

UNIVERSIDADE FEDERAL DE OURO PRETO  
INSTITUTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS  
GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

CLEBERSON FERREIRA DE MORAIS

A REFORMA TRABALHISTA E O IMPACTO NA GESTÃO DE MICROEMPRESA:

Um estudo com gestores de organizações da cidade de Mariana/MG

MARIANA

2018

CLEBERSON FERREIRA DE MORAIS

A REFORMA TRABALHISTA E O IMPACTO NA GESTÃO DE MICROEMPRESA:

Um estudo com gestores de organizações da cidade de Mariana/MG

Monografia apresentada ao curso de Administração da Universidade Federal de Ouro Preto, como requisito à obtenção do título de bacharel em Administração.

Orientadora: Prof. Me. Felipe Gouvêa Pena

MARIANA

2018

Catálogo na fonte elaborada pelo bibliotecário: Essevalter de Sousa - CRB6a. 1407

M827x Morais, Cleberson Ferreira de

A reforma trabalhista e o impacto na gestão de microempresa [recurso eletrônico] : um estudo com gestores de organizações da cidade de Mariana/MG / Cleberson Ferreira de Morais.-Mariana, MG, 2018.

1 CD-ROM; (4 3/4 pol.).

TCC (graduação em Administração) - Universidade Federal de Ouro Preto, Mariana, 2018

1. Gestão empresarial - Teses. 2. MEM. 3. Reforma constitucional - Brasil - Teses. 4. Monografia. 5. Pequenas e médias empresas - Teses. 6. Relação de Trabalho - Teses. I.Pena, Felipe Gouvêa. II.Universidade Federal de Ouro Preto - Instituto de Ciências Sociais Aplicadas - Departamento de Ciências Administrativas. III. Título.

CDU: Ed. 2007 -- 331.5

: 15

: 1419718



---

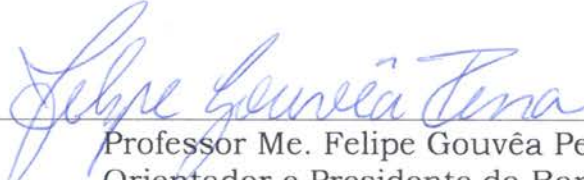
## FICHA DE APROVAÇÃO

### CLEBERSON FERREIRA DE MORAIS


Trabalho de Conclusão de Curso apresentado junto ao Curso de Administração da Universidade Federal de Ouro Preto – UFOP, como requisito à obtenção do Título de Bacharel.

Orientador: Prof. Me. Felipe Gouvêa Pena

#### COMISSÃO EXAMINADORA

  
\_\_\_\_\_  
Professor Me. Felipe Gouvêa Pena  
Orientador e Presidente da Banca

  
\_\_\_\_\_  
Professora Dra. Simone Aparecida Simões Rocha  
Membro Avaliador

  
\_\_\_\_\_  
Professora Ma. Leticia Rocha Guimarães  
Membro Avaliador

Mariana, 30 de janeiro de 2018.

## AGRADECIMENTOS

Agradeço aos meus pais, Maria Bernarda e Expedito (*in memoriam*), por todo amor, carinho e dedicação, por me fazer acreditar ser capaz de transformar todos os meus sonhos em realidade. Ao meu irmão, Júlio, pela amizade, incentivo constante e apoio incondicional. Aos meus familiares, em especial, Tia Simone, pela presença e amparo em todos os momentos dessa trajetória acadêmica.

A Ludimila pelo carinho e companheirismo, por me ajudar a compreender outros e melhores caminhos possíveis de serem trilhados na vida. Aos meus amigos/sócios advogados, Anderson, Leonardo e Olavo, pela paciência, incentivo e tolerância ante minhas ausências, agradeço pela inestimável compreensão e constante ajuda, essenciais para que pudesse compatibilizar minhas tarefas profissionais e acadêmicas.

A UFOP e seu corpo diretivo e administrativo, por todos, cito a ex-funcionária Laura pela ajuda, disponibilidade e auxílio. Ao corpo docente pelas valiosas lições ensinadas ao longo dessa graduação, destaco os professores Fernanda Maria Felício Macedo Boava e Felipe Gouvêa Pena, pela orientação precisa e segura e pelo comprometimento com o nobre ofício de professor/orientador.

A todos os colegas que, junto comigo, cursaram esta graduação, compartilhando saberes, objetivos e dúvidas. Um agradecimento especial, a Diana, Laiana e Ana Luísa. Aos meus amigos, de ontem, de hoje e de sempre, pelo convívio e apoio. Ao Dirceu, que se aqui estivesse, ainda estaríamos em constante interlocução sobre as muitas possibilidades de gerir um negócio, de viver.

Obrigado, também, aos gestores que se dispuseram a colaborar, de modo voluntário, respondendo ao questionário e dividindo suas experiências e percepções pessoais e profissionais, fundamentais para o desenvolvimento desse Trabalho de Conclusão de Curso.

Por fim, agradeço a todos que, direta e indiretamente, marcaram presença e contribuíram para minha formação pessoal, profissional e acadêmica.

"Privatizaram sua vida, seu trabalho, sua hora de amar e seu direito de pensar. É da empresa privada o seu passo em frente, seu pão e seu salário. E agora não contente querem privatizar o conhecimento, a sabedoria, o pensamento, que só à humanidade pertence".  
(Privatizando, BRECHT)

## RESUMO

A reforma trabalhista advinda da Lei 13.437/2017 trouxe significativas mudanças na legislação trabalhista brasileira, com notória repercussão nas relações entre patrões e trabalhadores, em especial, no contexto das micro e pequenas empresas. Assim, o presente trabalho tem como objetivo analisar os impactos da reforma trabalhista na gestão empresarial, sob a ótica de um grupo de gestores de microempresas do município de Mariana/MG. Para tanto, o trabalho foi desenvolvido por um prisma qualitativo, de caráter descritivo e exploratório, com a coleta de dados se dando por meio de questionário aplicado a um grupo de gestores empresariais da referida cidade, com posterior análise de conteúdo dos dados apurados. Além disso, cabe salientar a diversidade tanto das microempresas quanto dos gestores pesquisados, o que permitiu realizar um diagnóstico plural sobre o tema. Desta feita, observou-se que, apesar do nível de conhecimento de baixo a mediano dos gestores das microempresas acerca da reforma trabalhista, a maioria dos entrevistados se mostrou favorável à modificação das regras trabalhistas, acreditando que o impacto dessas alterações será positivo para a gestão de seus negócios, bem como para a sociedade como um todo, desde que as novas regras trabalhistas sejam utilizadas com parcimônia, sob pena de causar profundos atritos nas relações empregador e empregados, contaminando o ambiente empresarial e ocasionando prejuízos para as empresas e os trabalhadores. Portanto, este trabalho é uma contribuição para o debate de tema atual e relevante, com reflexo, político-econômico, acadêmico e sociocultural para toda a sociedade.

Palavras-chaves: Gestão empresarial; reforma trabalhista; microempresas; relação de trabalho.

## **ABSTRACT**

The labor reform arising out of the Law 13.437/2017 brought significant changes in the Brazilian labor legislation, with notorious repercussions in relations between employers and workers, in particular, in the context of micro and small enterprises. Thus, the present study aims to analyze the impacts of the labor reform in business management, from the perspective of a group of managers of micro-businesses in the municipality of Mariana/MG. In this way, the work was developed by a prism qualitative, descriptive and exploratory, with data collection through means of a questionnaire applied to a group of business managers of that city, with later analysis of the contents of the data collected. In addition, it is important to highlight the diversity of both microenterprises and to managers surveyed, which allowed a plural diagnosis on the theme. It was observed that, despite the low to medium level of knowledge of managers of micro-enterprises about the labor reform, the majority of the interviewees proved favorable to the modification of labor rules, believing that the impact of these changes will be positive for the management of its business, as well as for society as a whole, provided that the new labor rules are used sparingly, under penalty of deep cause turbulence in relations employer and employees, contaminating the entrepreneurial environment and causing harm to businesses and workers. Therefore, this study is a contributions to the debate of current and relevant theme, with reflexs, political-economic, academic and sociocultural for society as a whole.

**Keywords:** business management; labor reform; micro-enterprises; working relationship.



## LISTA DE FIGURAS

<b>FIGURA 1</b> – Evolução da distribuição dos estabelecimentos por porte Brasil 2005-2015 (em nº absolutos) .....	14
<b>FIGURA 2</b> – Evolução da distribuição dos empregos por porte do estabelecimento e por sexo – Brasil 2005-2015 (em %) .....	15

## LISTA DE QUADROS

<b>QUADRO 1</b> – Funções do Direito do Trabalho .....	16
<b>QUADRO 2</b> – Exemplos de modificações na legislação trabalhista .....	19
<b>QUADRO 3</b> – Alterações específicas acerca da jornada de trabalho e do banco de horas na legislação trabalhista .....	21
<b>QUADRO 4</b> – Alterações específicas acerca da fruição das férias na legislação trabalhista ..	22
<b>QUADRO 5</b> – Alterações específicas acerca do trabalho intermitente na legislação trabalhista .....	22
<b>QUADRO 6</b> – Classificação dos estabelecimentos segundo o porte .....	26
<b>QUADRO 7</b> – Características das empresas pesquisadas .....	27
<b>QUADRO 8</b> – Características dos entrevistados na pesquisa .....	27

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO .....</b>	<b>9</b>
<b>2. AS MICROEMPRESAS E A REFORMA TRABALHISTA .....</b>	<b>13</b>
<b>2.1. Breves apontamentos acerca das microempresas no Brasil .....</b>	<b>13</b>
<b>2.2. Apontamentos acerca do direito do trabalho .....</b>	<b>15</b>
<b>2.3. As potencialidades e desafios da gestão das microempresas no novo contexto das relações trabalhistas advindos com a reforma trabalhista – lei 13.467/2017 .....</b>	<b>18</b>
<b>3. ASPECTOS METODOLÓGICOS .....</b>	<b>26</b>
<b>4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS .....</b>	<b>29</b>
<b>4.1. O nível de conhecimento sobre a reforma trabalhista (lei 13.467/2017) .....</b>	<b>29</b>
<b>4.2. A reforma trabalhista e o impacto no negócio .....</b>	<b>30</b>
<b>4.3. O nível de conhecimento sobre as novas regras de duração da jornada diária de trabalho, o banco de horas e o impacto na gestão empresarial das microempresas .....</b>	<b>32</b>
<b>4.4. O nível de conhecimento sobre as novas regras de concessão das férias ao empregado e o impacto na gestão empresarial das microempresas .....</b>	<b>33</b>
<b>4.5. O nível de conhecimento sobre as regras do trabalho intermitente e o impacto na gestão empresarial das microempresas .....</b>	<b>34</b>
<b>4.6. A percepção acerca das mudanças e impactos, positivos e/ou negativos, das regras trabalhistas no contexto das micro e pequenas empresas .....</b>	<b>35</b>
<b>5. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>37</b>
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>39</b>
<b>APÊNDICE .....</b>	<b>42</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Em 13 de julho de 2017 foi promulgada a Lei 13.467 (BRASIL, 2017-a), popularmente conhecida como “reforma trabalhista” com a finalidade de adequar a legislação às novas relações de trabalho, alterando diversos dispositivos legais da Consolidação das Leis do Trabalho – CLT, Decreto-lei 5.452/1943 (BRASIL, 1943).

Essa mudança legislativa, que passou a vigorar em 11 de novembro de 2017, causou grande debate entre defensores e opositores da reforma trabalhista<sup>1</sup>. Enquanto, aqueles acreditam que houve a modernização das leis trabalhistas, que culminará na geração de empregos; estes asseveram ter havido a supressão de direitos, com a precarização das condições de trabalho (MARCHESAN, 2017).

Dentre os apoiadores da reforma trabalhista encontra-se a Confederação Nacional da Indústria (2017, p. 1):

A Lei n. 13.467/2017 tem, portanto, extrema relevância e representa um avanço para a modernização das relações do trabalho no Brasil. [...] Com a nova lei se abre um horizonte de mais segurança jurídica e cooperação, proporcionando a melhoria do ambiente de negócios, o que contribuirá com o crescimento econômico, beneficiando as empresas, os empregados, enfim, o Brasil.

Por outro lado, há crítica substancial por parte de grande parte dos sindicatos dos trabalhadores e doutrinadores trabalhistas, por todos cite-se: “trata-se, lamentavelmente, de típica Lei de Precarização do Trabalho, gravemente, dissociada do papel civilizatório que cabe ao Direito em uma Democracia” (DELGADO; DELGADO, 2017, p. 57).

Esse fato era previsível, ao considerar que a reforma trabalhista provocou profundas modificações nas relações de trabalho, a guisa de exemplificação, podem ser citados: a prevalência do negociado sobre o legislado (convenção/acordo coletivo com força de lei), a possibilidade de negociação quanto à jornada de trabalho (inclusive, no que se refere à criação de banco de horas), o intervalo de almoço (intervalo intrajornada) e a concessão das férias, a criação da figura do trabalho intermitente, a supressão do imposto sindical obrigatório, a regulamentação do *home-office*, a liberação da terceirização da “atividade fim” da empresa, a desnecessidade de intervenção sindical na rescisão contratual, o entendimento (regulamentação) para a concessão da gratuidade de justiça, dentre outras alterações de direito material e processual.

---

<sup>1</sup> Tanto que, em 14 de novembro de 2017, pouco mais de 2 (dois) meses da vigência da “reforma trabalhista”, foi editada a Medida Provisória 808, com novas alterações na legislação trabalhista (BRASIL, 2017-B) visando acomodar interesses diversos e acordos políticos realizados para a rápida aprovação da lei.

Logo, a modificação da legislação trabalhista, indiferente da posição dos especialistas, favoráveis ou contrários, certamente, possui o condão de impactar nas relações entre patrões e empregados e, conseqüentemente, na gestão empresarial. Nesse contexto, a reforma trabalhista refletirá sob vários prismas (gestão de pessoas, custos, estratégias, etc.) no cotidiano empresarial, oportunizando aos gestores das organizações se valerem das novas e flexíveis normas legais para impulsionarem ou melhorarem o seu negócio.

As grandes empresas possuem maior capacidade de tempo e recursos para se adaptar as mudanças ambientais, diferentemente, das micro e pequenas empresas, isto porque “as pequenas empresas, ao contrário das grandes empresas, têm menos capacidade de utilizar seus recursos para operar alterações no seu meio ambiente, de forma a torná-lo mais favorável à satisfação de suas necessidades” (ANDRADE *et al*, 2003, p. 899).

Mesmo diante dessa diferenciação, a doutrina empresarial, em regra, privilegia o estudo das grandes empresas, acreditando que as conclusões podem ser estendidas às micro e pequenas empresas, o que acaba por distorcer a realidade, eis que os pequenos negócios possuem suas especificidades.

As PMEs possuem características particulares em sua forma de gerir, como é o típico caso de proprietário que teve uma ideia, abriu a empresa e desempenha as funções administrativas. A empresa inicia o processo de crescimento, dado o sucesso do negócio, e surgem múltiplos fatores tanto que instigam como que limitam o crescimento e interferem no processo de elaboração e implementação de estratégias. O desejo de vencer, o tamanho reduzido, a tomada de decisão nas mãos de quem tem a visão do negócio, o alcance da informação e a confiança são alguns desses fatores (GROSSI; OLIVEIRA FILHO; 2009, p. 2).

Por tal motivo, torna-se relevante explorar a gestão empresarial no âmbito dos pequenos negócios, no caso em tela, o impacto da reforma trabalhista, no cotidiano de microempresas situadas no município de Mariana/MG, sob o prisma de seus gestores. Essa problematização é o cerne do estudo, até porque: “nas pequenas empresas, percebe-se que os modelos de gestão de pessoas consideram a dinâmica própria vivenciada, sendo produzidos e exercitados a partir de um conjunto de práticas que se dão muito no cotidiano de trabalho” (SILVA; SCHEFFER, 2015, p. 94).

Portanto, com base no estudo empírico e qualitativo desenvolvido, o estudo pretende servir de eixo inicial para problematizar questões relativas à reforma trabalhista e a gestão empresarial. Desta feita, com base no problema de pesquisa acima identificado, definiu-se como objetivo geral analisar os impactos da reforma trabalhista na gestão de micro e pequenas empresas da cidade de Mariana, em Minas Gerais, sob a ótica dos gestores de tais organizações.

Este trabalho se justifica pela importância que o tema propicia sob o prisma político-econômico, acadêmico e sociocultural, especialmente, devido ao impacto ocasionado pela alteração da legislação trabalhista na gestão empresarial e nas relações entre empregadores e empregados, o que, fatalmente, causa reflexos na sociedade como um todo.

O trabalho é relevante sob o aspecto político-econômico devido às consequências das relações laborais para a política e a economia, principalmente, no atual momento de crise econômica e institucional, com forte desemprego<sup>2</sup> que assola o país, segundo dados do IBGE, ao final de outubro de 2017 havia 12,7 milhões de pessoas, com aumento de vagas informais de trabalho, sem melhora na geração de emprego formal (CURY; SILVEIRA, 2017; BOAS, 2017).

Desse modo, pontua a Desembargadora Vólia Bomfim Cassar (2017, p. 29): “tais fatos apenas reafirmam a crise econômica e a necessidade de rearranjo das relações de trabalho com a flexibilização consciente de sua legislação” e alerta “a flexibilização das normas trabalhistas não pode pôr em risco os direitos adquiridos pelos trabalhadores, nem ser utilizado como mais um mecanismo do direito, mas como última solução a questões práticas de sobrevivência da empresa” (CASSAR, 2017, p. 31).

Logo, devido à necessidade de equilibrar interesses, muitas das vezes, antagônicos entre a garantia de direitos dos trabalhadores e a manutenção da saúde da empresa, bem como a notória complexidade do tema com reflexos na gestão empresarial e a economia do país, cristalina a justificativa para o aprofundamento dos estudos sobre o assunto.

Também do ponto de vista acadêmico, justifica-se a pesquisa pela pertinência e atualidade do tema, bem como devido à escassez de trabalhos científicos abordando a correlação entre a modificação das relações de trabalho e os impactos na gestão empresarial no âmbito das microempresas.

Por conseguinte, além do importante debate teórico, na perspectiva prática acredita-se que o presente trabalho dará visibilidade ao duplo tema (reforma trabalhista e gestão empresarial de microempresas), ampliando o interesse de outros pesquisadores a se debruçarem sobre o assunto, fazendo estudos complementares a fim de contribuir para uma melhor compreensão do tema.

---

<sup>2</sup> Cumpre salientar que depois de sucessivos aumentos na taxa de desemprego, desde 2015, os números de desempregados, apesar de continuarem altos, começaram a cair no segundo semestre de 2017 (CURY; SILVEIRA, 2017; BOAS, 2017).

Outro aspecto importante a justificar o desenvolvimento da pesquisa é a possibilidade de trazer à baila a discussão do tema no contexto regional, uma vez que focalizou-se em um grupo de microempresas do município de Mariana, em Minas Gerais.

Portanto, na perspectiva sociocultural, investigar em profundidade o conhecimento e a reflexão dos gestores locais sobre o assunto, contribui para o desenvolvimento econômico, cultural e social do município e da região.

## **2 AS MICROEMPRESAS E A REFORMA TRABALHISTA**

### **2.1. Breves apontamentos acerca das microempresas no Brasil**

No Brasil, as micro e pequenas empresas alcançam destaque a partir de 1980 como meio de complementação da renda familiar, uma alternativa ao excedente de mão de obra ocasionado pela desaceleração do crescimento econômico, resultante no aumento da taxa de desemprego, o desaparecimento dos empregos formais e o crescimento do trabalho informal (SILVA; SCHEFFER, 2015).

Tanto que é promulgada a Lei 7.256, de 27 de novembro de 1984 com a finalidade de estabelecer normas de tratamento diferenciado, simplificado e favorecido às microempresas, bem como, o Centro Brasileiro de Assistência Gerencial à Pequena Empresa (CEBRAE), de 1972, é transformado no Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), em 1990, surgindo linhas de crédito especiais no Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), Caixa Econômica Federal e Banco do Brasil, dentre outras ações institucionais voltadas ao estímulo desse tipo de negócio (SILVA; SCHEFFER, 2015).

Com o advento da Constituição da República de 1988 (arts. 170 e 179) houve um novo marco para o tratamento diferenciado e privilegiado dos pequenos negócios, de modo a incentivar a simplificar, eliminar ou reduzir, por meio de lei, suas obrigações administrativas, tributárias, previdenciárias e creditícias (BRASIL, 1988).

Tanto que, hoje, vigora a Lei Complementar 123, de 14 de dezembro de 2006, que instituiu o Estatuto Nacional da Microempresa e Empresa de Pequeno Porte, cuja finalidade está prevista no seu primeiro artigo:

Art. 1º Esta Lei Complementar estabelece normas gerais relativas ao tratamento diferenciado e favorecido a ser dispensado às microempresas e empresas de pequeno porte no âmbito dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, especialmente no que se refere:

I - à apuração e recolhimento dos impostos e contribuições da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, mediante regime único de arrecadação, inclusive obrigações acessórias;

II - ao cumprimento de obrigações trabalhistas e previdenciárias, inclusive obrigações acessórias;

III - ao acesso a crédito e ao mercado, inclusive quanto à preferência nas aquisições de bens e serviços pelos Poderes Públicos, à tecnologia, ao associativismo e às regras de inclusão.

IV - ao cadastro nacional único de contribuintes a que se refere o inciso IV do parágrafo único do art. 146, in fine, da Constituição Federal (BRASIL, 2006).

Em relação às obrigações trabalhistas esses pequenos negócios estão dispensados:



Art. 51. As microempresas e as empresas de pequeno porte são dispensadas:  
 I - da afixação de Quadro de Trabalho em suas dependências;  
 II - da anotação das férias dos empregados nos respectivos livros ou fichas de registro;  
 III - de empregar e matricular seus aprendizes nos cursos dos Serviços Nacionais de Aprendizagem;  
 IV - da posse do livro intitulado “Inspeção do Trabalho”; e  
 V - de comunicar ao Ministério do Trabalho e Emprego a concessão de férias coletivas (BRASIL, 2006).

Justifica-se tal benesse pela notória importância das micro e pequenas empresas para a estrutura econômica brasileira, conforme atesta o “Anuário do trabalho nos pequenos negócios: 2015”, elaborado pelo SEBRAE:

Em 2015, o segmento representava no Brasil (segundo os dados da Relação Anual de Informações Sociais - Rais, registro administrativo do Ministério do Trabalho) cerca de 6,8 milhões de estabelecimentos, responsáveis por 17,2 milhões de empregos formais privados não agrícolas. Mesmo com a crise econômica brasileira recente, com queda da produção e aumento do desemprego, os micro e pequenos empreendimentos tiveram papel significativo na geração de postos de trabalho. Entre 2005 e 2015, as MPEs geraram 6,1 milhões de empregos (SEBRAE, 2017-b, p. 21).

Mais que isto,

Entre 2005 e 2015, o número de MPEs cresceu 27,5% e o de empregos formais nesses estabelecimentos, 55,3%. Em 2015, as MPEs responderam, em média, por 99% dos estabelecimentos, 54% dos empregos formais de estabelecimentos privados não agrícolas do país e quase 44% da massa de salários paga aos trabalhadores destes estabelecimentos (SEBRAE, 2017-B, p. 33).

Esses dados podem ser melhor visualizados nas figuras abaixo (SEBRAE, 2017-b):

Evolução da distribuição dos estabelecimentos por porte Brasil 2005-2015 (em nº absolutos)						TABELA 1
Porte	2005	2006	2007	2008	2009	
MPE	5.312.243	5.424.812	5.567.309	5.788.751	5.988.588	
Micro	5.052.275	5.150.392	5.274.274	5.473.213	5.657.018	
Pequena	259.968	274.420	293.035	315.538	331.570	
MGE	42.672	45.625	49.748	53.196	55.896	
Média	27.992	29.862	32.531	34.811	36.527	
Grande	14.680	15.763	17.217	18.385	19.369	
<b>TOTAL</b>	<b>5.354.915</b>	<b>5.470.437</b>	<b>5.617.057</b>	<b>5.841.947</b>	<b>6.044.484</b>	
Porte	2010	2011	2012	2013	2014	2015
MPE	6.151.319	6.365.001	6.441.531	6.629.879	6.719.858	6.775.493
Micro	5.790.546	5.980.973	6.040.089	6.215.352	6.295.057	6.356.804
Pequena	360.773	384.028	401.442	414.527	424.801	418.689
MGE	61.809	65.618	68.234	70.242	70.857	67.558
Média	40.211	42.463	43.823	45.115	45.491	43.362
Grande	21.598	23.155	24.411	25.127	25.366	24.196
<b>TOTAL</b>	<b>6.213.128</b>	<b>6.430.619</b>	<b>6.509.765</b>	<b>6.700.121</b>	<b>6.790.715</b>	<b>6.843.051</b>

Fonte: MTb. Rais  
 Elaboração: DIEESE  
 Obs.: a) Setores considerados: indústria, construção, comércio e serviços  
 b) Para efeito de nomenclatura, os termos MPE e micro e pequenas empresas equivalem-se a “Pequenos Negócios”.

Figura 1 - Evolução da distribuição dos estabelecimentos por porte Brasil 2005-2015 (em nº absolutos)  
 Fonte: SEBRAE (2017-b, p. 53).

**TABELA 83** **Evolução da distribuição dos empregos por porte do estabelecimento e por sexo - Brasil 2005-2015 (em %)**

Porte	2005	2006	2007	2008	2009	
MPE	11.070.979	11.677.232	12.342.054	13.186.027	13.817.310	
Micro	5.146.937	5.398.185	5.616.442	5.957.857	6.263.212	
Pequena	5.924.042	6.279.047	6.725.612	7.228.170	7.554.098	
MGE	9.380.966	10.157.980	11.287.161	12.045.736	12.546.841	
Média	3.242.793	3.492.894	3.790.332	4.020.361	4.166.658	
Grande	6.138.173	6.665.086	7.496.829	8.025.375	8.380.183	
<b>TOTAL</b>	<b>20.451.945</b>	<b>21.835.212</b>	<b>23.629.215</b>	<b>25.231.763</b>	<b>26.364.151</b>	
Porte	2010	2011	2012	2013	2014	2015
MPE	14.959.135	15.887.711	16.556.345	17.071.291	17.463.807	17.192.686
Micro	6.705.756	7.114.273	7.447.914	7.713.340	7.946.837	7.957.818
Pequena	8.253.379	8.773.438	9.108.431	9.357.951	9.516.970	9.234.868
MGE	13.965.026	14.820.111	15.313.447	15.686.208	15.743.452	14.688.652
Média	4.607.526	4.786.063	4.910.685	5.027.167	5.003.637	4.668.277
Grande	9.357.500	10.034.048	10.402.762	10.659.041	10.739.815	10.020.375
<b>TOTAL</b>	<b>28.924.161</b>	<b>30.707.822</b>	<b>31.869.792</b>	<b>32.757.499</b>	<b>33.207.259</b>	<b>31.881.338</b>

Fonte: MTb. Rais  
Elaboração: DIEESE  
Obs.: a) Setores considerados: indústria, construção, comércio e serviços  
b) Para efeito de nomenclatura, os termos MPE e micro e pequenas empresas equivalem-se a "Pequenos Negócios".

Figura 2 - Evolução da distribuição dos empregos por porte do estabelecimento e por sexo – Brasil 2005-2015 (em %)

Fonte: SEBRAE (2017-b, p. 233).

Especificamente, em Minas Gerais, as micro e pequenas empresas alcançaram a marca de 743 mil estabelecimentos, um acréscimo de 139,9 mil estabelecimentos aos 603,5 mil estabelecimentos existentes em 2005. Já, quanto à geração de empregos, entre 2005 e 2015 foram criados 602,2 mil empregos com carteira assinada, atingindo, aproximadamente, um total de 1,86 milhão de ocupações nesses pequenos negócios (SEBRAE, 2017-b).

Esses dados evidenciam a influência e o impacto das micro e pequenas empresas na economia e na geração de empregos em âmbito nacional e estadual<sup>3</sup>.

## 2.2. Apontamentos acerca do direito do trabalho

A Revolução Industrial trouxe mudanças substanciais no contexto econômico e social, iniciando-se na Inglaterra, no século XVIII, logo se espalhou para outros países do hemisfério norte, tendo como características principais a mecanização do trabalho, com a substituição do trabalho artesanal pelo assalariado.

Em face dessas transformações, houve uma “crescente e incontrolável exploração desumana do trabalho” (CASSAR, 2017, p. 11), surgindo o Direito do Trabalho como reação a esse cenário - no qual passou-se a utilizar, de forma ilimitada e degradante, o trabalho humano - ,

<sup>3</sup> Saliente-se não haver dados oficiais sobre esse tipo de negócio na região dos incondidentes, ou no município de Mariana, razão pela qual deixa de apresentá-los. Porém, considerando o contexto nacional e estadual, pode se inferir haver similaridade no impacto da economia e empregabilidade regional e local.

na tentativa de minimizar as distorções econômico-sociais e civilizar a relação de poder entre a burguesia industrial e financeira e o proletariado (CASSAR, 2017; DELGADO, 2013).

Como afirma o professor e Ministro do Tribunal Superior do Trabalho, Maurício Godinho Delgado (2017, p. 79):

[...] o Direito do Trabalho não apenas serviu ao sistema econômico deflagrado com a Revolução Industrial, no século XVIII, na Inglaterra; na verdade, ele fixou controles para esse sistema, conferiu-lhe certa medida de civilidade, inclusive buscando eliminar as formas mais perversas de utilização da força de trabalho pela economia.

Assim, o Direito do Trabalho pode ser compreendido como:

Um sistema jurídico permeado por institutos, valores, regras e princípios dirigidos aos trabalhadores subordinados e assemelhados, aos empregadores, empresas coligadas, tomadores de serviço, para a tutela do contrato mínimo de trabalho, das obrigações decorrentes das relações de trabalho, das medidas que visam à proteção da sociedade e da dignidade da pessoa humana. Também é recheado de normas destinadas aos sindicatos e associações representativas; à atenuação e forma de solução dos conflitos individuais, coletivos e difusos, existentes entre capital e trabalho; à estabilização da economia social e à melhoria da condição social de todos os relacionados (CASSAR, 2017, p. 5).

Nesse sentido, esse ramo jurídico possui como funções (CASSAR, 2017, p. 12)<sup>4</sup>:

<b>DIREITO DO TRABALHO</b>	
<b>FUNÇÕES</b>	<b>CARACTERÍSTICAS</b>
Tutelar	Visa proteger o trabalhador e reger o contrato mínimo de trabalho, protegendo o trabalhador de cláusulas abusivas, garantindo-lhe um mínimo.
Econômica	Em face da necessidade de realizar valores, injetar capital no mercado e democratizar o acesso às riquezas, de abalar a economia do país.
Coordenadora	Visa harmonizar os naturais conflitos entre capital e trabalho.
Política	Toda medida estatal coletiva atinge a toda população e tem interesse público.
Social	Visa à melhoria da condição social do trabalhador, da sociedade como um todo.

Quadro 1 – Funções do Direito do Trabalho

Fonte: CASSAR (2017, p. 12)

No Brasil, o surgimento e a consolidação histórica do Direito do Trabalho só podem ser considerados tendo como marco inicial a extinção da escravatura, em 1888 - ainda que pudesse existir antes desta data experiências assemelhadas às relações de emprego -, pois não havida uma sistematização e condições a viabilizar o ramo justralhista (DELGADO, 2013):

Embora a Lei Áurea não tenha, obviamente, qualquer caráter justralhista, ela pode ser tomada, em certo sentido, como o marco inicial de referência da História do Direito do Trabalho brasileiro. É que ela cumpriu papel relevante na reunião dos pressupostos à configuração desse novo ramo jurídico especializado. De fato, constituiu diploma que tanto eliminou da ordem sociojurídica relação de produção incompatível com o ramo justralhista (a escravidão), como, em consequência,

<sup>4</sup> A professora e Desembargadora do Tribunal Regional do Trabalho da 1ª Região, Vólia Bomfim Cassar (2017, p. 12), cita ainda que alguns autores advogam existir a função conservadora, “porque através da imperatividade de suas regras e indisponibilidade do direito, o Estado sufocaria a ação dos trabalhadores e dos empregadores, congelando-os, engessando-os, impedindo os ‘avanços do Direito do Trabalho’”.

estimulou a incorporação pela prática social da fórmula então revolucionária de utilização da força trabalho: a relação de emprego (DELGADO, 2013, p. 101-102).

Desse período (1888) até 1930, as relações empregatícias se mostram relevantes no segmento agrícola cafeeiro em São Paulo, bem como na incipiente industrialização presente em São Paulo e no Rio de Janeiro, no setor de serviços, havendo o surgimento de algumas, mas esparsas, legislações sobre a matéria, sendo considerada a fase de manifestações incipientes ou esparsas (CASSAR, 2017; DELGADO, 2013).

Já, o segundo período destacado da evolução do Direito do Trabalho “[...] será a fase da institucionalização (ou oficialização) do Direito do Trabalho. Essa fase tem seu marco inicial em 1930, firmando a estrutura jurídica e institucional de um novo modelo trabalhista até o final da ditadura getulista (1945)” (DELGADO, 2017, p. 105).

Cassar (2017, p. 17-18) exemplifica alguns marcos históricos do período:

1930 – Em 24 de outubro desse ano, Getúlio Vargas tornou-se presidente e no dia 26 do mês de novembro criou o Ministério do Trabalho, Indústria e Comércio através do Decreto nº 19.443/30. A partir de então, houve farta legislação, através de decretos legislativos, tanto sobre previdência social quanto a respeito das relações de trabalho (individuais e coletivas) até a promulgação da Carta de 1934.

[...]

1934 – Foi a primeira Constituição (Constituição da República) que elevou os direitos trabalhistas ao status constitucional disposto nos arts. 120 e 121, tais como salário mínimo, jornada de oito horas, férias, repouso semanal (não era remunerado), pluralidade sindical, indenização por despedida imotivada, criação da Justiça do Trabalho, ainda não integrante do Poder Judiciário. A Carta de 1934 foi elaborada sob forte influência da Constituição de Weimar (social-democrata) e da Constituição americana (liberal-individualista).

[...]

1943 – A CLT é compilada. Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943.

Nesse diapasão,

A sistematização e consolidação das leis num único texto (CLT) integrou os trabalhadores no círculo de direitos mínimos e fundamentais para uma sobrevivência digna. Além disso, proporcionou o conhecimento global dos direitos trabalhistas por todos os interessados, principalmente empregados e empregadores (CASSAR, 2017, p. 19).

Tais regramentos legais persistem até a promulgação da Constituição da República do Brasil de 1988, cujos direitos dos trabalhadores, urbanos e rurais, encontram-se presentes no art. 7º, dentro do capítulo dos “direitos sociais” (BRASIL, 1988).

Esse momento histórico é nomeado como a “fase de transição democrática do Direito do Trabalho” no país, com nítidos avanços democráticos, como a autonomia sindical e o reconhecimento e o incentivo a negociação coletiva, todavia, ainda preservando institutos e

mecanismos autoritários e corporativos do modelo justralhista anterior, como a estrutura sindical (DELGADO, 2013).

Desta feita, o sistema jurídico trabalhista brasileiro apresentou problemas e virtudes em relação aos direitos individuais e coletivos advindos da frágil relação entre empregador e empregados, sendo necessário nortear os regramentos legais com vistas a acomodar os interesses de ambos, o que sempre se revelou – e ainda revela - um grande desafio.

Agora, em 2017, a Lei 13.467/2017 modificou substancialmente as relações trabalhistas, dando nova roupagem a diversos institutos, direitos e deveres, com resultado direto na gestão empresarial, razão precípua do presente trabalho.

### **2.3. As potencialidades e os desafios da gestão das microempresas no novo contexto das relações trabalhistas advindos com a reforma trabalhista – lei 13.467/2017**

Partindo dos apontamentos acima expostos, fácil perceber a importância das micro e pequenas empresas para a economia e a geração de emprego no país. No trabalho em comento, discute-se a situação da empregabilidade com as mudanças trazidas pela reforma trabalhista, o que certamente oportuniza repensar a gestão empresarial no que se refere às relações de trabalho.

Como observado pelo SEBRAE (2017-a), para 59,9% dos gestores o desempenho dos negócios foi pior em 2016 comparado ao ano de 2015, todavia, as expectativas para 2017 eram positivas com 62,6% projetando melhoria nos negócios. Noutra giro, no que tange aos fatores prejudiciais ao negócio, destacaram-se: a recessão (30,7%), o desemprego alto (26,9%) e a taxa de juros altos (23,1%), sendo que os custos empresariais são pressionados pela tributação, matérias-primas e mercadorias e empregados (mão de obra), com 28,8%, 16,8% e 10,9%, respectivamente.

Portanto, o desafio para a sobrevivência e sucesso das micro e pequenas empresas são enormes, como assevera, Silva (2013, p. 12):

A situação se torna cruel principalmente porque estas empresas se encontram num campo onde comumente já aflora a obrigação de superar a concorrência acirrada entre as mesmas para a própria sobrevivência. Estas empresas convivem com a necessidade de transformar os conceitos de gestão adotados, onde são obrigadas a mudar constantemente de conceitos, de tecnologia, de processos, de competências, de locais, mudar para inovar e, principalmente, para continuar a existir no mundo contemporâneo.

Sublinhe-se, ainda, que na pesquisa “Expectativas para 2017”, promovida pelo SEBRAE (2017-a), os empreendedores apontaram que o combate à corrupção, com 52,5%, deveria ser a

maior preocupação do governo em 2017, seguido pelo estímulo ao crescimento econômico (20,1%) e o controle da inflação (17,8%). Outros fatores<sup>5</sup> tiveram 7,2%, dentre eles encontrava-se as reformas (política, trabalhista e tributária) com 0,6%.

Portanto, a preocupação com a temática das relações de emprego está presente no cotidiano empresarial, seja pela preocupação com o desemprego, como pelo custo da mão de obra, a demandar atenção governamental a fim de ser reformada a legislação obreira.

Outrossim, é sabido que as relações de trabalho nas micro e pequenas empresas, de modo simplificado, podem ser classificadas em três tipos (KREIN; BIAVASCHI, 2012, p. 120):

- i) os que trabalham por conta própria ou em negócios familiares, caracterizados por não terem relações de trabalho institucionalizadas;
- ii) os trabalhadores que, conquanto sejam assalariados, estão na ilegalidade, sem registro formal do contrato e sem cobertura da proteção social; e
- iii) os trabalhadores formais presentes nas MPes.

É importante salientar que as particularidades do setor:

- i) as condições de trabalho nas MPes, quando comparadas com as médias e grandes empresas, apresentam maior precariedade, com menores salários, menor tempo de permanência no emprego, jornadas mais longas, maiores riscos à saúde e aos acidentes de trabalho; e
- ii) a informalidade/ilegalidade está fortemente concentrada nos pequenos negócios, constituindo-se um elemento para se pensar políticas inclusivas num país com histórica desigualdade social (KREIN; BIAVASCHI, 2012, p. 161).

Logo, necessitam ser superadas demandando

[...] políticas públicas que busquem superar: a informalidade expressiva no setor; a grande rotatividade da mão de obra; o trabalho de maior risco à saúde; os índices alarmantes de acidentes e doenças profissionais; a concretização do direito de acesso ao Judiciário; e a adoção de sistema de fiscalização mais eficaz, com multas que inibam o desrespeito às leis e freiem a ilegalidade (KREIN; BIAVASCHI, 2012, p. 120).

Entretanto, tais situações não foram contempladas na reforma trabalhista. Sem a intenção de esgotar o tema, a título exemplificativo, apresentam-se algumas alterações na relação de trabalho (CONFEDERAÇÃO NACIONAL DA INDÚSTRIA, 2017; BRASIL, 2017-a; BRASIL, 1943; CASSAR, 2017):

<b>QUADRO COMPARATIVO COM ALGUMAS DAS MODIFICAÇÕES DA LEGISLAÇÃO TRABALHISTA</b>		
<b>TEMA</b>	<b>ANTES DA REFORMA TRABALHISTA</b>	<b>APÓS A REFORMA TRABALHISTA</b>

Continuação...

<sup>5</sup> Na citada pesquisa, foram considerados como “outros”, os seguintes fatores: reforma política/trabalhista/tributária, investir em educação, controlar a inflação/combater a corrupção, incentivos para as pequenas empresas, geração de empregos, estimular o crescimento econômico/combater a corrupção/combater a inflação, outros, nada, investir em segurança pública e todas as opções. Esta última contou com 4,3% (SEBRAE, 2017-A). Logo, a reforma trabalhista, objeto desse estudo, também está englobada nesse percentual.

Convenções e acordos coletivos	O negociado através de convenções ou acordos coletivos não se sobrepunha ao que encontrava-se garantido pela Lei.	O negociado através de convenções ou acordos coletivos entre empresas e sindicatos tem prevalência sobre a legislação para alguns itens, como: jornada de trabalho (respeitados os limites constitucionais), intervalo intrajornada, remuneração por produtividade, participação nos lucros e resultados da empresa, etc.
Terceirização	Era permitida a terceirização da atividade meio, sendo vedada a terceirização da atividade fim.	Será permitida a terceirização, sem restrições, de todas as atividades da empresa.
Remuneração	Integravam o salário não só a importância fixa estipulada, como também as comissões, percentagens, gratificações ajustadas, diárias 16 para viagens e abonos pagos pelo empregador, com exceção das ajudas de custo e das diárias para viagem que não excedessem de 50% do salário percebido pelo empregado (CONFEDERAÇÃO NACIONAL DA INDÚSTRIA, 2017, p. 15-16).	Integram o salário a importância fixa estipulada, as gratificações legais e as comissões pagas pelo empregador. Ainda que habituais, são excluídas da remuneração as importâncias pagas a título de ajuda de custo, auxílio alimentação (vedado seu pagamento em dinheiro), diárias para viagem, prêmios e abonos, que não se incorporam ao contrato de trabalho e não constituem base de incidência de qualquer encargo trabalhista e previdenciário. Também, os valores relativos à assistência prestada por serviço médico ou odontológico, não integram o salário do empregado para qualquer efeito nem o salário de contribuição do INSS (CONFEDERAÇÃO NACIONAL DA INDÚSTRIA, 2017, p. 16).
Tele trabalho ( <i>Home Office</i> )	Não havia previsão legal.	Foi regulamentado, sendo definido como aquele prestado fora das dependências do empregador, com a utilização de tecnologias de informação e de comunicação que, por sua natureza, não se constituam como trabalho externo.
Minutos residuais – Antes e/ou posterior ao início e/ou fim da jornada de trabalho	A variação do ponto do empregado poderia ser de 5 minutos para mais ou para menos, antes ou posterior a jornada, sob pena de ser considerada como hora extraordinária.	Não considera tempo à disposição do empregador e determina que não será computado como período extraordinário o que exceder a jornada normal, ainda que ultrapasse o limite de 5 minutos, quando o empregado, por escolha própria, buscar proteção pessoal, em caso de insegurança nas vias públicas ou más condições climáticas, bem como adentrar ou permanecer nas dependências da empresa para exercer atividades particulares.
Horas <i>In Itinere</i>	O tempo despendido pelo empregado até o local de trabalho e para o seu retorno, por qualquer meio de transporte, não seria	Não será computado na jornada de trabalho o tempo despendido pelo empregado desde a sua residência até a efetiva ocupação do posto de

	computado na jornada de trabalho, salvo quando, tratando-se de local de difícil acesso ou não servido por transporte público, o empregador fornecesse a condução <sup>6</sup> .	trabalho e para o seu retorno, caminhando ou por qualquer meio de transporte, inclusive o fornecido pelo empregador.
Quitação anual de obrigações trabalhistas	Não havia previsão legal (CONFEDERAÇÃO NACIONAL DA INDÚSTRIA, 2017, p. 20).	Faculta-se a empregados e empregadores, na vigência ou não do contrato de emprego, firmar o termo de quitação anual de obrigações trabalhistas, perante o sindicato dos empregados da categoria (CONFEDERAÇÃO NACIONAL DA INDÚSTRIA, 2017, p. 20-21).
Contribuições sindicais	Obrigatória.	Facultativa.
Honorários de sucumbência	Não era devido o pagamento de honorários de sucumbência, exceto na hipótese em que a parte estivesse assistida por advogado do Sindicato da categoria.	Determina que ao advogado, ainda que atue em causa própria, serão devidos honorários de sucumbência, fixados entre o mínimo de 5% e o máximo de 15% sobre o valor que resultar da liquidação da sentença, do proveito econômico obtido ou, não sendo possível mensurá-lo, sobre o valor atualizado da causa.

Quadro 2 – Exemplos de modificações na legislação trabalhista

Fonte: Elaborado pelo autor a partir de Confederação Nacional da Indústria (2017); Brasil (2017-a); Brasil (1943); Cassar (2017)

Cabe destacar que o presente trabalho pretende atestar o conhecimento da reforma trabalhista e suas consequências no âmbito das micro e pequenas empresas, sob o prisma de um grupo de gestores empresariais na cidade mineira de Mariana.

Desta feita, além de aspectos gerais sobre o tema, acreditando adequar-se ao contexto dos pequenos negócios, bem como às particularidades regionais, esmiuçou-se três mudanças pontuais: a jornada de trabalho/banco de horas, o modo de concessão das férias e o trabalho intermitente; cuja adoção poderia ser, quiçá, de grande valia para o sucesso das empresas.

Valendo-se do estudo de relações do trabalho confeccionado pela Confederação Nacional da Indústria (2017) apresenta o “antes e depois” desses três pontos (direitos) específicos no quadro sintetizado abaixo. No que tange a jornada de trabalho e ao banco de horas:

<b>JORNADA DE TRABALHO / BANCO DE HORAS</b>	
<b>SITUAÇÃO ANTES DA NOVA LEI</b>	<b>O QUE DIZ A NOVA LEI</b>
A CLT estabelecia que as horas extras poderiam ser realizadas em número não excedente de 2 diárias,	Dispõe que a duração diária do trabalho poderá ser acrescida de horas extras, em número não excedente

Continuação...

<sup>6</sup> Conforme previsão do art. 58, § 3º, CLT (BRASIL, 1943), dispositivo legal revogado pela Lei 13.467/2017 (BRASIL, 2017-A), as microempresas e empresas de pequeno porte poderiam fixar, por meio de acordo ou convenção coletiva, o tempo médio despendido pelo empregado, bem como a forma e a natureza da remuneração.



<p>mediante acordo escrito entre empregado e empregador ou negociação coletiva (art. 59). Além disso, nos casos de horas extras que ultrapassassem as 2 diárias já convencionadas, por motivo de força maior ou para atender à realização ou conclusão de serviços inadiáveis ou cuja inexecução pudesse acarretar prejuízo manifesto (necessidade imperiosa), exigia que fossem comunicadas, dentro de 10 dias, à autoridade competente em matéria de trabalho (art. 61).</p> <p>A CLT dispõe que pode ser dispensado o acréscimo de salário se, por força de acordo ou convenção coletiva de trabalho, o excesso de horas em um dia for compensado pela correspondente diminuição em outro dia, de maneira que não exceda, no período máximo de um ano, à soma das jornadas semanais de trabalho previstas, nem seja ultrapassado o limite máximo de dez horas diárias (art. 59, §2º). O TST, interpretando este dispositivo, consolidou entendimento sobre o tema na Súmula 85, item V, que o regime compensatório na modalidade “banco de horas” somente pode ser instituído por negociação coletiva.</p>	<p>de 2 diárias, por acordo individual, convenção coletiva ou acordo coletivo de trabalho. Na hipótese de necessidade imperiosa, poderá a duração do trabalho exceder o limite legal ou convencionado, seja para fazer face a motivo de força maior, seja para atender a realização ou conclusão de serviços inadiáveis ou cuja inexecução possa acarretar prejuízo manifesto, independentemente de negociação coletiva ou comunicação à autoridade competente (art. 59 e 61, § 1º, CLT).</p> <p>Mantém a possibilidade de pactuação mediante negociação coletiva do banco de horas anual e acrescenta expressamente a possibilidade de sua pactuação por acordo individual escrito, desde que a compensação ocorra no período máximo de 6 meses. No mais, prevê expressamente que a prestação de horas extras habituais não descaracteriza o banco de horas (art. 59, § 5º, 59-B, parágrafo único, CLT).</p>
---	---

Quadro 3 – Alterações específicas acerca da jornada de trabalho e do banco de horas na legislação trabalhista

Fonte: CONFEDERAÇÃO NACIONAL DA INDÚSTRIA (2017, p. 08-10)

Já, em relação ao direito à concessão e gozo das férias:

<b>FÉRIAS</b>	
<b>SITUAÇÃO ANTES DA NOVA LEI</b>	<b>O QUE DIZ A NOVA LEI</b>
<p>A CLT previa que somente em casos excepcionais poderiam as férias ser concedidas em 2 períodos, um dos quais não poderia ser inferior a 10 dias corridos, sendo que, aos menores de 18 anos e aos maiores de 50 anos, as férias deveriam sempre ser concedidas de uma só vez (art. 134).</p>	<p>Possibilita, desde que haja concordância do empregado, que as férias possam ser usufruídas em até 3 períodos, sendo que um deles não poderá ser inferior a 14 dias, e os demais não poderão ser inferiores a 5 dias corridos cada um, inclusive para menores de 18 anos e maiores de 50 anos. Além disso, veda o início das férias no período de 2 dias que antecede feriado ou dia de repouso semanal remunerado (art. 134 da CLT).</p>

Quadro 4 – Alterações específicas acerca da fruição das férias na legislação trabalhista

Fonte: CONFEDERAÇÃO NACIONAL DA INDÚSTRIA (2017, p. 11)

No que se refere ao trabalho intermitente:

<b>TRABALHO INTERMITENTE</b>	
<b>SITUAÇÃO ANTES DA NOVA LEI</b>	<b>O QUE DIZ A NOVA LEI</b>
<p>Não havia previsão legal específica na legislação trabalhista quanto ao contrato de trabalho intermitente.</p>	<p>Cria uma nova modalidade de contrato de trabalho, o intermitente, no qual a prestação de serviços, com subordinação, não é contínua, ocorrendo com alternância de períodos de prestação de serviços e de inatividade, determinados em horas, dias ou meses, independentemente do tipo de atividade do empregado e do empregador, exceto para os aeronautas, que são regidos por legislação própria. O contrato deve ser celebrado 14 por escrito e conter especificamente o valor da hora de trabalho, que não pode ser inferior ao valor horário do salário mínimo ou àquele devido aos demais empregados do estabelecimento que exerçam a</p>

Continuação...

	<p>mesma função em contrato intermitente ou não. O período de inatividade não será considerado tempo à disposição do empregador, podendo o trabalhador prestar serviços a outros contratantes. O empregador convocará, por qualquer meio de comunicação eficaz, para a prestação de serviços, informando o empregado qual será a jornada, com, pelo menos, 3 dias corridos de antecedência. Recebida a convocação, o empregado terá o prazo de 1 dia útil para responder ao chamado, presumindo-se, no silêncio, a recusa. A recusa da oferta não descaracteriza a subordinação entre empresa e empregado. Aceita a oferta para o comparecimento ao trabalho, a parte que descumprir, sem justo motivo, pagará à outra parte, no prazo de trinta dias, multa de 50% da remuneração que seria devida, permitida a compensação em igual prazo. Ao final de cada período de prestação de serviço, o empregador, mediante fornecimento de recibo com os valores discriminados, pagará ao empregado as seguintes parcelas: I - remuneração; II - férias proporcionais com acréscimo de um terço; III - décimo terceiro salário proporcional; IV - repouso semanal remunerado; e V - adicionais legais. E ainda efetuará o recolhimento do INSS e do FGTS com base nos valores pagos no período mensal e fornecerá ao empregado comprovante do cumprimento dessas obrigações. A cada doze meses, o empregado adquire direito a usufruir, nos doze meses subsequentes, um mês de férias, período no qual não poderá ser convocado para prestar serviços pelo mesmo empregador (art. 443, §3º, 452-A da CLT).</p>
--	---

Quadro 5 – Alterações específicas acerca do trabalho intermitente na legislação trabalhista

Fonte: CONFEDERAÇÃO NACIONAL DA INDÚSTRIA (2017, p. 13-14)

Considerando que as micro e pequenas empresas se caracterizam por uma gestão personalista permeada por relações informais entre os sujeitos envolvidos no negócio, na qual conta-se com poucos funcionários e notória escassez de recursos financeiros e materiais, as mudanças legais referentes ao elasticamento da jornada de trabalho e a compensação através de banco de horas, podem ser de grande valia na diminuição de custos, com o pagamento de horas extras.

Do mesmo modo, o modo de concessão das férias, permitindo o parcelamento em até três períodos, evita a ausência do(s) funcionário(s) por longos períodos, quando seria, provavelmente, necessária a contratação de um substituto, principalmente, por essas empresas terem poucos – quando não apenas um! – empregados, o que oneraria a empresa.

Cumprir frisar que passou a ser possível a negociação direta com o empregado, sem a obrigatória intervenção sindical, aumentando, assim, o poder de barganha das micro e pequenas empresas<sup>7</sup>.

Paralelamente, a criação da figura do trabalho intermitente, também, pode ser utilizada pelas micro e pequenas empresas como forma de redução de custos e estratégia empresarial, especialmente, devido a sazonalidade dos negócios e a falta de mão de obra disponível na região dos inconfidentes, inclusive, de jovens universitários, que não se interessam e/ou dispõem de tempo para laborar em jornadas extensas e rígidas.

Contudo, pertinente destacar que o trabalho intermitente, na forma como foi previsto e regulamentado (BRASIL, 2017-a; BRASIL, 2017-b) permite que o trabalhador receba menos que o mínimo legal e seja excluído do recebimento de benefícios previdenciário, veja a crítica:

[...] o trabalhador intermitente teria, segundo a previsão da “reforma”, um emprego, mas perderia parte da sua condição de cidadão por não se lhe ter assegurado o recebimento do salário mínimo e por ter sido excluído da proteção previdenciária, sendo, inclusive, induzido a acreditar que a culpa disso é sua porque não conseguiu o número de contratações necessárias para atingir o salário mínimo e porque não quis completar a contribuição previdenciária (MAIOR, 2017-c).

Isto pode ocasionar desagregação na equipe, colocando em risco o ambiente de trabalho. De todo modo, abriu-se um leque de possibilidades para os gestores de empresas utilizarem nas relações de trabalho, dentro do planejamento, da estratégia, das peculiaridades e dos objetivos de cada negócio. Até porque

As transformações contínuas do mundo e da sociedade têm consequências para os negócios. As empresas enfrentam o desafio de se moldarem a estas transformações, cada qual com suas oportunidades e capacidades, a fim de garantirem o bom êxito no curto e longo prazo. Não há, no entanto, como estabelecer critérios únicos de planejamento e estratégias que se apliquem perfeitamente na realidade das empresas contemporâneas. Não há estratégia modelo a ser aplicada nas empresas de forma geral, naquele momento, mas há a estratégia a ser aplicada em uma determinada empresa, naquele momento, em um mercado específico e modificada quando as condições do ambiente interno e/ou externo assim anunciarem (GROSSI, OLIVEIRA FILHO, 2009, p. 2).

Nessa perspectiva, “nas pequenas empresas, percebe-se que os modelos de gestão de pessoas consideram a dinâmica própria vivenciada, sendo produzidos e exercitados a partir de um conjunto de práticas que se dão muito no cotidiano do trabalho” (SILVA, SCHEFFER, 2015, p. 94).

---

<sup>7</sup> Observe que o enfraquecimento dos sindicatos e o receio de prevalência e imposição dos interesses das empresas em detrimento dos direitos dos trabalhadores, ainda mais nesse tipo de situação, é uma das maiores críticas dos opositores da reforma trabalhista (MAIOR, 2017-A; DELGADO, DELGADO, 2017).

Diante disso, imperiosa a necessidade de compatibilização entre a valorização social do trabalhador e a preservação e saúde da empresa, como conclui a ilustre professora Vólia Bomfim Cassar (2017, p. 32):

É preciso encontrar a pedra de toque, o limite razoável para a flexibilização, ponderando os princípios conflitantes da dignidade e o da valorização social do trabalhador versus o princípio da preservação e saúde da empresa, devendo prevalecer, em cada caso, um ou outro, de forma a levar a melhor solução para a sociedade.

Sendo igualmente cristalina a relevância dos pequenos negócios no país, Anselmo Luís dos Santos, José Dari Krein e Andre Bojikian Calixtre (2012, p.9):

Seja em função da importância econômica do segmento de MPEs, seja pelo seu enorme peso no total das ocupações, seja pelas suas relações com o contingente da população sem cobertura previdenciária, ou ainda pelas controvérsias políticas relacionadas às formas de enfrentamento da precariedade do trabalho no segmento, tornou-se cada vez mais importante a realização de estudos que abordam as especificidades das ocupações, da estrutura social, da informalidade, da relação com a previdência social, das condições e relações de trabalho, da rotatividade no emprego, de questões ligadas à produtividade, especialmente nesse novo contexto de crescimento econômico, de expressiva expansão do emprego, de formalização e de melhora dos rendimentos do trabalho<sup>8</sup>.

Diante disso, buscou-se pontos de interseção entre a modificação da legislação trabalhista e a gestão empresarial dos pequenos negócios, o conhecimento dos gestores e a sua visão sobre o impacto nos seus negócios, de modo, a extrair as potencialidades e os desafios por eles percebidos, analisando de maneira crítica os posicionamentos, para evitar supressão de direitos dos trabalhadores, preservando a dignidade de toda pessoa humana.

---

<sup>8</sup> Cumpre frisar que a obra organizada por Anselmo Luís dos Santos, José Dari Krein e Andre Bojikian Calixtre foi elaborada em um período de pujança econômica, diferente do atual momento de crise e contração da economia: mundial, nacional e regional. Esta agravada pelo rompimento da barragem de rejeitos da empresa Samarco S.A., em novembro de 2015, empresa responsável por grande parte da arrecadação e geração de empregos no município de Mariana, em Minas Gerais. De todo modo, acredita-se que, indiferente do cenário econômico, é fundamental a realização de estudos acerca das micro e pequenas empresas, permitindo melhor compreender esse universo empresarial.

### 3. ASPECTOS METODOLÓGICOS

O trabalho foi construído sob uma ótica qualitativa, de caráter descritivo e exploratório. Nesse sentido, a pesquisa qualitativa possui uma abordagem mais reflexiva e interpretativa, preocupando-se mais com a interpretação dos dados obtidos pelo pesquisador, do que com os valores estatísticos obtidos com estes (ALYRIO, 2009; STARKE, 2011). Para Rovigati Danilo Alyrio (2009, p. 108), a pesquisa qualitativa: “é o estudo de um objeto, buscando interpretá-lo em termos do seu significado. Neste sentido, a análise considera mais a subjetividade do pesquisador. O objetivo é considerar a totalidade, e não dados ou aspectos isolados”.

Sob a perspectiva descritiva pretendeu-se expor características próprias dos grupos de sujeitos pesquisados, estabelecendo correlações entre as variáveis presentes nas respostas obtidas, como será apresentado e analisado abaixo (VERGARA, 2013). Paralelamente, a investigação também pode ser considerada exploratória, devido tratar-se de uma “[...] área na qual há pouco conhecimento acumulado e sistematizado” (VERGARA, 2013, p. 42), seja pela recente mudança na legislativa trabalhista, tanto como pela percepção de gestores de empresas, no caso em tela, um grupo de microempresas da região dos inconfidentes. Logo, cristalino seu caráter de sondagem (VERGARA, 2013).

Em relação ao lócus da pesquisa, o trabalho se fixou em um grupo de microempresas atuantes no município mineiro de Mariana, ou seja, empresas que não ultrapassam a quantidade de 9 (nove) funcionários, tendo em vista a tipificação de microempresa pelo porte do estabelecimento, segundo o número de empregados adotado pelo SEBRAE (2017)<sup>9</sup>, critério adotado nessa pesquisa:

PORTE	SETORES	
	INDÚSTRIA	COMÉRCIO E SERVIÇOS
Microempresa	Até 19 pessoas ocupadas	Até 9 pessoas ocupadas
Pequena empresa	De 20 a 99 pessoas ocupadas	De 10 a 49 pessoas ocupadas
Média empresa	De 100 a 499 pessoas ocupadas	De 50 a 99 pessoas ocupadas
Grande empresa	500 pessoas ocupadas ou mais	100 pessoas ocupadas ou mais

Quadro 6 – Classificação dos estabelecimentos segundo o porte

Fonte: SEBRAE (2017-b, p. 23), elaborado pelo: DIEESE

<sup>9</sup> O SEBRAE valeu-se da Nota Metodológica para o Cálculo de Indicadores Empresariais a partir do Cadastro Sebrae de Empresas, que considera o número de pessoas ocupadas e depende do setor de atividade econômica investigado para adotar tal critério de classificação dos estabelecimentos segundo o porte (SEBRAE, 2017-B).

Outrossim, apesar das microempresas pesquisadas serem de diversos ramos de atividade, todas elas pertencem ao ramo de “comércio e serviços”, não havendo entre estas empresas, nenhuma que poderia ser caracterizada como indústria. Observe:

<b>CARACTERÍSTICAS DAS EMPRESAS</b>			
<b>NOME DA EMPRESA</b> <sup>10</sup>	<b>RAMO DE ATIVIDADE</b>	<b>MUNICÍPIO</b>	<b>QUANTIDADE DE FUNCIONÁRIOS</b>
Pharma	Saúde / Drogeria	Mariana	4
Caçambão	Construção Civil / Venda de Materiais	Mariana	7
Mais Pão	Panificação	Mariana	8
Só Carne	Alimentícios	Mariana	7
Melhor Viagem	Turismo	Mariana	1
Êxtase	Motelaria	Mariana	8
Imagini	Radiologia	Mariana	4
LeoRu	Consultoria / Assessoria	Mariana	5
ConstruBB	Comércio de Materiais de Construção	Mariana	2
ShoppingCell	Telefonia Móvel	Mariana	2

Quadro 7 – Características das empresas pesquisadas

Fonte: Dados da pesquisa

Quanto aos sujeitos de pesquisa, no período compreendido entre dezembro de 2017 e janeiro de 2018, foram entrevistados os gestores<sup>11</sup> das microempresas, responsáveis pela tomada de decisões das organizações. Desse modo, os sujeitos de pesquisa estão na “alta direção” da empresa, situados no campo estratégico, responsáveis por “pensar” os valores, a visão e a missão da empresa.

Analisando os entrevistados, pode-se constatar o seguinte perfil:

<b>CARACTERÍSTICAS DOS ENTREVISTADOS</b>				
<b>NOME</b> <sup>12</sup>	<b>EMPRESA</b>	<b>IDADE</b>	<b>ESCOLARIDADE</b>	<b>CARGO</b>
Alice	Pharma	35	Superior Completo e Pós-Graduação	Farmacêutica/ Diretora
Sophia	Caçambão	25	Superior Incompleto	Auxiliar Administrativa
Helena	Mais Pão	53	Superior Completo e Pós-Graduação	-----
Miguel	Só Carne	47	Fundamental Incompleto	Gerente
Valentina	Melhor Viagem	33	Superior Completo	Proprietária
Arthur	Êxtase	48	Superior Completo	Sócio
Laura	Imagini	44	Superior Completo	Sócia

Continuação...

<sup>10</sup> Os nomes das empresas são fictícios, com vista a preservar o seu anonimato.

<sup>11</sup> Cumpre perceber que alguns gestores/proprietários das microempresas pesquisadas, optaram por delegar as respostas ao questionário de pesquisa a funcionários responsáveis, ainda que informalmente, por tratar das questões relacionadas ao tema na pessoa jurídica.

<sup>12</sup> Com a finalidade de preservar o anonimato dos entrevistados, foram apresentados nomes fictícios.

Isabella	LeoRu	33	Superior Completo e Pós-Graduação	Diretora
Manuela	ConstruBB	56	Médio Completo	Sócia-Administrativa
Bernardo	ShoppingCell	31	Fundamental Completo	Proprietário

Quadro 8 – Características dos entrevistados na pesquisa

Fonte: Dados da pesquisa

Por conseguinte, o processo de coleta de dados se deu por meio de questionário<sup>13</sup>, disponível em apêndice. Diante disso, usou-se a análise de conteúdo como técnica de análise de dados, a qual tem adquirido um crescente número de adeptos no campo da produção científica das ciências sociais aplicadas, principalmente, a Administração, devido a sua legitimidade para tratar de pesquisas de abordagem qualitativa (MOZZATO; GRYBOVSKI, 2011).

No que se refere a análise de conteúdo, Laurence Bardin (*apud* MUZZATO; GRYBOVSKI, 2011, p. 734) assevera que: “[...] A intenção da análise de conteúdo é a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção (ou eventualmente, de recepção), inferência esta que recorre a indicadores (quantitativos ou não)”. Neste estudo, a análise de conteúdo foi utilizada em uma pesquisa qualitativa.

<sup>13</sup> No questionário, as perguntas versaram sobre questões gerais, como: o nível de conhecimento sobre a reforma trabalhista, o impacto desta no negócio do gestor/entrevistado e no contexto das micro e pequenas empresa; e, também, sobre questões de direitos específicos (jornada de trabalho e banco de horas, parcelamento de férias e trabalho intermitente) que julga-se relevante no contexto das microempresas, devido as suas características particulares, especialmente, acerca do baixo número de funcionários e o alto custo de pagamento de horas trabalhadas acrescidas do adicional de horas extras, bem como de contratação, ainda que temporária, para substituição de funcionários ausentes, seja devido ao gozo de férias, ou pela sazonalidade do mercado, dentre outros fatores correlatos.

#### 4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Após explanar sobre o contexto e a discussão teórica sobre o assunto, passa-se a apresentação e análise dos resultados.

##### 4.1. O nível de conhecimento sobre a reforma trabalhista (lei 13.467/2017)

A primeira questão versou sobre o nível de conhecimento dos entrevistados sobre a Lei 13.467/2017 (Reforma Trabalhista) que, como dito alhures, trouxe profundas modificações nas relações de trabalho no país.

Desse modo, as respostas foram diversas, desde gestores sem qualquer, ou pouco, conhecimento sobre o tema, passando por entrevistados que acreditam ter um nível de conhecimento razoável ou intermediário, sendo que nenhum dos entrevistados entende ter grande conhecimento sobre a mudança na legislação trabalhista.

Um fator de diferenciação do conhecimento da mudança legislativa entre os entrevistados, aparentemente, foi a formação jurídica do gestor. Nesse sentido, destaca-se a resposta de Isabella (33 anos, LeoRu), formada em Direito: “o meu nível de conhecimento é intermediário, tendo em vista que estudei a nova Lei, mas ainda não coloquei em prática na empresa”. Igualmente, Alice (35 anos, Pharma), bacharel em Direito, advogada e empresária, aponta:

Considero o nível pessoal de conhecimento no patamar razoável uma vez que possuo formação na área jurídica, contudo, não posso considerar que seja vasto o conhecimento pois não foi o tema alvo de estudo para fins de esclarecimento do assunto.

Por outro lado, Miguel (47 anos, Só Carne), que possui ensino fundamental incompleto, foi o único entrevistado a afirmar não possuir conhecimento sobre o assunto, apesar de ter sobre sua gerência 7 (sete) funcionários, o que demonstra que sua forma de gestão é mais instintiva. Assim, a análise das respostas dos entrevistados sugere a existência de uma correlação entre a escolaridade dos gestores e o seu conhecimento acerca da reforma trabalhista.

Há que se chamar atenção também para o fato do conhecimento sobre o assunto ter sido adquirido através dos meios de comunicação, demonstrando a importância destes para a propagação de informações e formação de opinião, independentemente, de outras características dos entrevistados (sexo, idade e nível de escolaridade).

Corroborar tal percepção as respostas de Bernardo (31 anos, ShoppingCell), com ensino fundamental completo: “apenas o que ouvi na rádio, jornal, etc.”; Valentina (33 anos, Melhor



Viagem), com ensino superior completo: “apenas os aspectos gerias abordados pela mídia”; e, Manuela (56 anos, ConstruBB), com ensino médio completo: “acompanhei pelos meios de comunicação em especial televisão e internet algumas modificações referente às férias, intervalo para almoço e jornada de trabalho”.

Entretanto, constata-se que as informações trazidas pela mídia<sup>14</sup> sobre o tema, não foram suficientes para pormenorizar as alterações legislativas, e sanar todas as dúvidas relacionadas ao novo regramento das relações de trabalho, como sinaliza a entrevistada Helena (53 anos, Mais Pão), com superior completo e pós-graduação: “Meu conhecimento acerca da reforma trabalhista provém dos meios de comunicação e tenho ainda muitas dúvidas a respeito”.

Cumpre, ainda, destacar que as respostas dos entrevistados demonstram haver um conhecimento mais geral e superficial sobre o assunto, focado, por exemplo, em um dos pilares da reforma trabalhista: a prevalência do negociado sobre o legislado, que nas palavras do entrevistado Arthur (48 anos, Êxtase), vai: “[...] valorizar a negociação entre trabalhadores e empregadores. Facilitar as negociações entre trabalhadores e empregadores e diminuir os conflitos”.

#### **4.2. A reforma trabalhista e o impacto no negócio**

Outra indagação foi sobre o impacto da mudança legislativa obreira nos negócios dos entrevistados, ou seja, buscou-se saber as consequências da reforma trabalhista no cotidiano empresarial.

O impacto, seja ele positivo ou negativo, nas relações de emprego e na gestão empresarial foi atestado pela quase integralidade dos entrevistados, assim como foi possível saber que, até o momento, nenhuma das empresas pesquisadas aplicou quaisquer das novas regras trabalhistas.

Assim, foram citados como aspectos positivos a “flexibilidade maior nas rotinas do dia a dia”, criando novas formas de atuação, como apontado por Isabella (33 anos, LeoRu). De mais a mais, a possibilidade de negociação entre patrão e empregado, sem a obrigatória intervenção sindical, foi indicada como outro fator positivo, nas palavras de Alice (35 anos, Pharma): “a (sic) possibilidade de alargar as relações e propiciar melhor condição jurídica de negociação

---

<sup>14</sup> Houve várias reportagens sobre a reforma trabalhista, por exemplo: MARCHESAN (2017), todavia, sem o aprofundamento necessário para a complexidade do tema, uma vez que tratavam da alteração legislativa de modo generalizado, estando ausente um viés reflexivo e crítico de pontos específicos da alteração legislativa.

com o funcionário aumentando a liberalidade e facultando melhor adaptação ao trabalho e suas características”.

Inclusive, Arthur (48 anos, Êxtase) acredita que a reforma trabalhista impulsionará a criação de novos postos de trabalho, eis que: “com a reforma a tendência é o aumento de vagas nas empresas pois passa a ter um equilíbrio entre as partes motivando as empresas a contratar mão de obra”.

Contrariamente, Sophia (25 anos, Caçambão) tem uma visão mais crítica sobre a reforma trabalhista e o impacto nas relações trabalhistas e empresariais, prevendo futuros conflitos: “a meu ver, essa lei irá beneficiar apenas o empregador. Pois o mesmo terá melhores soluções. Já para o trabalhador, estará sendo um retrocesso quanto aos seus direitos e benefícios. Com isso, a relação entre ambos poderá ser conflituosa”.

Sob ótica semelhante, Valentina (33 anos, Melhor Viagem) critica:

Apesar do discurso utilizado para ‘vender’ a Reforma como uma necessidade/estímulo para a geração de emprego, acredito que a relação trabalhador x empresa ficou mais frágil.

Para a minha empresa pretendo manter a relação acordada antes da Reforma com a jornada fixa e direitos já estabelecidos ao funcionário.

Saliente-se que os posicionamentos díspares dos entrevistados acerca da reforma trabalhista ocorrida no ano de 2017, a favor e contra, também se reflete na doutrina, cite-se os professores da Universidade de São Paulo (USP), Nelson Mannrich e Jorge Luiz Souto Maior, respectivamente:

Qualquer proposta de reforma provoca reações de todo tipo e muita resistência, em especial em tempos de grave crise política e econômica pela qual passa a sociedade brasileira. Todos sabem que estes desajustes têm origem comum: crise ética e grave desconfiança nas instituições, com impacto direto na economia e, por reflexo, no mercado de trabalho. Mas esse ambiente adverso não serve de pretexto para impedir ou dificultar os necessários avanços da legislação trabalhista, como se o legislador, fragilizado, acabasse se rendendo às forças do mercado para prejudicar o trabalhador. A reforma não é resultado do esforço de uma cabeça iluminada, mas do consenso e do diálogo social. Apesar de aparente utopia e exagerado otimismo, certamente será implantada, da mesma forma como no passado a sociedade se livrou dos efeitos deletérios da inflação, por meio do Plano Real [...] (MANNRICH, 2017, p. 31).

Fácil verificar, portanto, que a reforma trabalhista levada ao Congresso Nacional, fora de qualquer parâmetro democrático, tem a pretensão de impor uma enorme derrota aos trabalhadores, como se tivessem sido eles, ao longo da história do Brasil, grandes privilegiados e como se fossem, em razão de seus direitos (que nunca foram de fato cumpridos), os culpados da crise econômica.

A reforma, assim, dá passos decisivos para o desmonte total do que ainda resta de projeto de Estado Social Democrático de Direito no Brasil, e que nunca chegamos a experimentar (Maior, 2017-b).

De todo modo, o diagnóstico de Manuela (56 anos, ConstruBB) resume bem a situação:

Acredito que a reforma trabalhista causará mudanças importantes nas relações de emprego, uma vez que são novidades a serem aplicadas, o que pode causar incerteza entre as partes envolvidas na relação empregatícia. Na minha empresa, ainda não apliquei nenhuma norma introduzida pela nova lei, mas acredito que deverá prevalecer o bom senso entre patrão e empregado para que as partes não fiquem prejudicadas.

Portanto, necessário rememorar a reflexão da professora Vólia (2017) acerca da imperiosidade de se buscar “a pedra de torque, o limite razoável” a fim de equacionar os interesses dos trabalhadores (princípios da dignidade e valorização social do trabalhador) e das empresas (princípios da preservação e saúde da empresa) em prol de uma melhora que abarque toda a sociedade.

#### **4.3. O nível de conhecimento sobre as novas regras de duração da jornada diária de trabalho, o banco de horas e o impacto na gestão empresarial das microempresas**

Questionou-se, também, aos entrevistados sobre um ponto específico da alteração legal, qual seja: as regras de duração da jornada de trabalho e a possibilidade de criação e utilização do banco de horas e os possíveis impactos na gestão empresarial de seus negócios.

Nesse sentido, as respostas variaram de acordo com o ramo de atividade de cada entrevistado, ou seja, a utilização e o impacto das novas regras sobre a duração da jornada de trabalho e a compensação através do banco de horas dependem das peculiaridades de cada negócio.

A respeito das respostas apresentadas, verifica-se que as empresas cujo horário de funcionamento se dá dentro do horário comercial asseveram que as modificações não deverão ser utilizadas, é o caso das empresas na quais atuam Sophia (25 anos, Caçambão), atuante na venda de materiais de construção civil, Valentina (33 anos, Melhor Viagem), que é proprietária de uma agência de turismo, e Laura (44 anos, Imagini), que possui um estabelecimento empresarial voltado para a radiologia.

Diferentemente, empresas cujo horário de funcionamento costuma se estender além do horário comercial, como a padaria de Helena (53 anos, Mais Pão), a drogaria de Alice (35 anos, Pharma) e o motel de Arthur (48 anos, Êxtase) se mostraram propensos a utilizar as novas regras sobre a jornada de trabalho e a compensação da jornada extraordinária, de modo semelhante, Isabella (33 anos, LeoRu) devido as particularidades de seu negócio como proprietária de uma empresa de consultoria e assessoria. Noutro giro, tanto Arthur quanto Isabella sublinham como ponto positivo a economia e a contenção de gastos, ou seja, a

redução de custos com o pagamento de horas extras como fator decisivo para a utilização nos seus negócios. De mais a mais, cumpre registrar a resposta, em tom de desabafo, de Alice ao pontuar que as novas regras vieram somente regulamentar algo que, há muito tempo, já ocorria na prática das farmácias:

A jornada de trabalho entendo que não houve qualquer alteração que cause efetivo prejuízo ao trabalhador, a realidade fática das prestações (sic) de serviços, principalmente no setor de drogarias já se aproximava do que a reforma consolidou. Contudo, antes da referida reforma nós empregadores ficávamos expostos à reclamações trabalhistas.

Atualmente, com a regulação do banco de horas de forma mais flexível e da possibilidade de diminuição do intervalo intrajornada resultou na possibilidade de regular o que na prática já é praticado.

Outro aspecto diagnosticado se deu na resposta de Bernardo (31 anos, ShoppingCell), proprietário de uma loja voltada para conserto e revenda de acessórios relacionados à telefonia móvel, o qual assim afirmou: “não sei sobre o assunto, essas questões são resolvidas pelo contador”. Ora, seja por opção própria, por escassez de tempo, pelos custos, ou devido ao pouco conhecimento técnico, jurídico, contábil, enfim, especializado, muitos gestores de microempresas acabam por “repassar” as questões relacionadas às relações de trabalho.

#### **4.4. O nível de conhecimento sobre as novas regras de concessão das férias ao empregado e o impacto na gestão empresarial das microempresas**

O direito as férias dos empregados é outro ponto alterado pela reforma trabalhista com notório impacto na gestão empresarial, razão pela qual foi alvo de questionamento aos entrevistados, os quais demonstraram grande nível de conhecimento sobre a alteração legal, com a faculdade de parcelamento das férias em até 3 (três) períodos, desde que um dos períodos tenha, no mínimo, 14 (quatorze) dias, e nenhum dos períodos seja inferior a 5 (cinco) dias corridos.

Sendo assim, o fracionamento das férias é apontado como algo positivo para os negócios, em especial, para pequenos negócios, cujo quadro de funcionários por ser reduzido, toda ausência de funcionários, ainda mais, por períodos longos, acaba por impactar negativamente na gestão empresarial, resultando ainda em aumento no custo de pessoal, devido à contratação de um funcionário substituto.

Essa opinião é compartilhada por vários entrevistados, como: Alice (35 anos, Pharma), Helena (53 anos, Mais Pão), Valentina (33 anos, Melhor Viagem), Laura (44 anos, Imagini) e Manuela (56 anos, ConstruBB). A resposta de Arthur (48 anos, Êxtase), sintetiza tal reflexão:

Com a facilidade de negociar, fica mais fácil em poder programar e ter condições para que não fique sem o trabalhador um período de 30 dias fora da empresa, principalmente para nós pequenos empresários isso ajuda pois às vezes não temos como contratar novo empregado para substituir e fazer treinamento para conseguir atender o cliente como merece.

Isabella (33 anos, LeoRu), detalha a situação sob o prisma empresarial:

[...] O impacto seria positivo, pois não precisaria contratar outro funcionário, nem desviar outro de outra função p/ (sic) exercer as atividades do empregado que está de férias, pois o período que gozará as férias seria mais curto e as atividades da empresa ficariam iguais sem alteração de quadro de funcionários para este período.

Helena (53 anos, Mais Pão) acredita que o fracionamento das férias será vantajoso para ambas as partes, patrões e trabalhadores, porém, de modo diverso, analisando sob a perspectiva do trabalhador, Sophia (25 anos, Caçambão) vê desvantagens: “[...] como funcionaria isso não me agradaria, mas caso aconteça, respeitaria a decisão” e apresenta resignação quanto ao acatamento da decisão em caso de deliberação superior, o que reforça um dos argumentos dos críticos da reforma, qual seja: o desequilíbrio na correlação de forças das relações de trabalho, com prevalência do lado empresarial.

#### **4.5. O nível de conhecimento sobre as regras do trabalho intermitente e o impacto na gestão empresarial das microempresas**

Dentre as inovações trazidas pela Lei 13.467/2017 encontra-se a criação da figura do trabalho intermitente, essa nova modalidade de trabalho pode ser adotada pelas empresas, com consequência na gestão e cotidiano empresarial, motivo pelo qual indagou-se os entrevistados acerca desse tema.

Diferentemente das regras das férias, no caso do polêmico trabalho intermitente, o nível de conhecimento dos entrevistados pode ser considerado baixo, inclusive, 4 (quatro) gestores – Bernardo (31 anos, ShoppingCell), Laura (44 anos, Imagini), Miguel (47 anos, Só Carne) e Sophia (25 anos, Caçambão) - afirmaram não possuir conhecimento sobre esse novo tipo de contrato de trabalho.

Se de um lado, tal desconhecimento se justifica por se tratar de uma novidade introduzida pela reforma trabalhista; por outro, causa estranheza essa desinformação, uma vez que o tema foi exaustivamente noticiado pela mídia, a qual serviu de principal fonte de conhecimento sobre a reforma trabalhista, como foi exposto acima em tópico específico.

No tocante aos demais entrevistados, constata-se que o nível de conhecimento é baixo e superficial para alguns, como Alice (35 anos, Pharma) ao afirmar que “o conhecimento pessoal para o tema é pouco [...]”, todavia, justifica o motivo:

[...] porque esse tipo de trabalho não podem (sic) ser aplicados no meu negócio, uma vez que o ramo de atividade acaba por credenciar determinado funcionário a determinados clientes, logo, a presença formal e integral no período laboral é fundamental ao desempenho das atividades empresárias.

Enquanto, outros gestores possuem um nível de conhecimento satisfatório, como Isabella (33 anos, LeoRu). De todo modo, independentemente do nível de conhecimento, observa-se que a maior parte dos entrevistados pretende se valer desse tipo de contrato de trabalho nos seus negócios, sendo que as atividades desenvolvidas e o ramo empresarial é o fator decisivo para tal decisão:

[...] Poderia utilizar esta nova modalidade na minha empresa, sendo o impacto positivo, pois nem sempre tenho demanda de trabalho para um mês inteiro, então contrataria um funcionário para trabalhar somente algumas horas por dia em determinadas datas (Manuela, 56 anos, ConstruBB).

[...] no período de alta temporada (férias e feriados) às vezes sinto a necessidade de mais mão de obra, porém é inviável economicamente manter um segundo funcionário o ano todo (Valentina, 33 anos, Melhor Viagem).

[...] Acho que poderá ser positivo porque poderá pagar funcionário apenas pelo tempo efetivamente trabalhado, somente pelo período que eu precisar dele (Helena, 53 anos, Mais Pão).

[...] muitas vezes preciso de um profissional para trabalhar 1 ou 2 horas por dia, e agora posso pagar pelas horas trabalhadas o que é mais justo (Isabella, 33 anos, LeoRu).

Então, pode-se concluir que o contrato de trabalho intermitente foi bem recebido pelos gestores das microempresas entrevistados, por atender as necessidades de seus negócios, permitindo a utilização da mão de obra, de modo ocasional, em datas e/ou períodos específicos do ano, ou mesmo do decorrer do dia, com carga horária reduzida.

#### **4.6. A percepção acerca das mudanças e impactos, positivos e/ou negativos, das regras trabalhistas no contexto das micro e pequenas empresas**

A última pergunta visou analisar a percepção dos entrevistados sobre as novas regras legais trabalhistas e as micro e pequenas empresas, de modo geral, de modo, a constatar os pontos positivos e/ou negativos esperados por esses gestores.

No entendimento dos entrevistados, em linhas gerais observa-se uma visão otimista acerca da reforma trabalhista e seu impacto no contexto das micro e pequenas empresas, seja pela maior flexibilidade das regras trabalhistas, como pelo aumento no poder de diálogo e negociação.

Acerca da flexibilização, sublinha Isabela (33 anos, LeoRu): “[...] as medidas aprovadas na reforma são, de certa forma, positivas para as micro empresas e pequenas empresas, pois quanto mais flexíveis as regras, melhor são as condições para seu crescimento e desenvolvimento”. Já, no que tange a negociação, Arthur (48 anos, Êxtase) afirma: “para micro e pequenas empresas possa ter chance legal de negociar ou seja tem como contratar pela forma legal pois não passa a ser uma lei da força e sim pode ser negociada tendo sempre um equilíbrio para as partes [...]”.

Nessa ótica, os entrevistados acreditam que a reforma trabalhista impactará na economia, levando a novos investimentos, como relatado por Arthur (48 anos, Êxtase), bem como levará a novas contratações, segundo Laura (44 anos, Imagini).

Alice (35 anos, Pharma) sintetiza o que esperam os entusiastas das novas regras trabalhistas: “para o contexto das micro e pequenas empresas as mudanças flexibilizam a negociação entre empregado e empregador, aumentam a segurança jurídica e com isso possibilita expansão das contratações”, o que vai ao encontro da posição dos sindicatos patronais, como a Confederação Nacional da Indústria (2017).

Entretanto, se para as empresas existem vantagens, há quem veja retrocesso ao analisar a reforma trabalhista sob a perspectiva do trabalhador, posição análogo ao dos críticos da mudança legislativa ocorrida em 2017, por exemplo: Mauricio Godinho Delgado e Gabriela Neves Delgado (2017). Desse modo, segundo Sophia (25 anos, Caçambão):

Para as empresas de micro e pequeno porte, serám (sic) mudanças positivas, pois irá favorecer o diálogo entre trabalhador e empregador.  
Mas em contrapartida, para o funcionário, não vejo nenhum ponto positivo. Apenas retrocesso nos nossos direitos.

Essa situação de contradição entre os anseios e impactos nas perspectivas dos trabalhadores e patrões, remete a uma importante reflexão trazida por Valentina (33 anos, Melhor Viagem):

Do ponto de vista da empresa a reforma trabalhista facilita a contratação de mão de obra esporádica e aumenta o controle sobre a jornada do funcionário.  
Mas acredito que ela enfraquece a relação empresa x empregado se for usada apenas para o benefício da organização.  
Se as alterações forem aplicadas de forma abusiva a empresa terá uma força de trabalho insatisfeita podendo provocar um colapso organizacional.

Em face do exposto, não resta dúvida quanto ao impacto da reforma trabalhista no contexto empresarial, principalmente, no cotidiano das micro e pequenas empresas. Assim, acredita-se que as novas regras legais terão impacto positivo para os microempreendedores, todavia, será necessário cautela nas suas aplicações, sob pena de desestabilizar as relações entre

empregadores e empregados, aumentando o grau de insatisfação dos trabalhadores, o que, poderá, ocasionar “um colapso organizacional”, na ponderação da entrevistada.

## **5. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Com o desenvolvimento deste trabalho foi possível analisar aspectos importantes das relações de trabalho, concomitantemente, com a gestão empresarial no âmbito das micro e pequenas empresas. Para tanto, foram apresentados alguns apontamentos acerca das microempresas e do Direito do Trabalho no Brasil, com vista a discorrer sobre sua evolução histórica e expor dados que demonstram a relevância do tema.

Além disso, a atualidade do assunto abordado nesse trabalho se deve a promulgação da Lei 13.467/2017, que ficou popularmente conhecida como reforma trabalhista, a qual modificou de modo substancial as normas legais trabalhistas, refletindo e trazendo potencialidades e desafios a gestão empresarial, principalmente, nos pequenos negócios.

Assim, foi aplicado um questionário a um grupo de microempresários do município de Mariana/MG, com a finalidade de obter dados acerca do impacto da reforma trabalhista na gestão dos negócios dos entrevistados. Cabe ressaltar a multiplicidade das organizações pesquisadas, tanto pelo ramo empresarial e as atividades desenvolvidas, abarcando empresas das áreas de saúde, de alimentos, de construção civil, de turismo, de prestação de serviços, etc.; como pela quantidade de funcionários, variando de 1 a 8 trabalhadores, dentro, portanto, da classificação dos estabelecimentos segundo o porte do SEBRAE (2017-b) para microempresas. Paralelamente, presente também a diversidade nas características dos gestores entrevistados, tanto em relação ao gênero (7 mulheres e 3 homens), à idade (variando de 25 a 56 anos) e ao grau escolaridade (desde o fundamental incompleto até superior completo e pós-graduação), o que permitiu realizar um diagnóstico plural sobre o tema.

Nesse sentido, percebeu-se que os gestores das empresas pesquisadas possuem um nível de conhecimento de baixo a médio sobre a reforma trabalhista, tendo sido adquirido através dos meios de comunicação (rádio, TV e internet). Lado outro, chama atenção o fato do grau de escolaridade, bem como a área de formação do entrevistado, influir e aumentar o conhecimento sobre a mudança legislativa e a percepção sobre o impacto da reforma trabalhista na gestão empresarial.



A grande maioria dos entrevistados se mostrou favorável a reforma trabalhista, em especial no que tange a maior flexibilização das normas, ao permitir negociar direta com o trabalhador, sem a intervenção sindical, assim, apontaram vantagens para a utilização das novas regras laborais nos seus empreendimentos, respeitadas as particularidades de cada empresa, bem como acreditando que as modificações legais servirão para alavancar a economia e aumentar a contratação de funcionários. Entretanto, necessário salientar que o desequilíbrio de forças entre empregador e empregado, pendente em favor daquele, pode causar fissuras, fazendo com que o empregador obtenha uma “vitória de Pirro”<sup>15</sup>, contaminando todo o ambiente empresarial, com resultados catastróficos para os negócios.

Por oportuno, cabe observar que esse trabalho não pretendeu esgotar o tema - o que seria impossível dada sua importância, atualidade, complexidade e extensão -, mas sim, dar visibilidade, ampliar e fomentar o debate sobre o assunto.

Tanto que, ao longo do desenvolvimento do trabalho, algumas situações problema surgiram, como exemplificativamente: o impacto da reforma trabalhista nas relações de trabalho, sob o prisma do trabalhador; a relação entre os gestores de microempresas e a assessoria contábil e jurídica; a mídia como fonte de informação dos gestores de pequenos negócios, dentre outros assuntos correlatos, razão pela qual outros estudos poderão ser desenvolvidos como ramificações e complementaridade do presente trabalho.

Logo, analisando a problematização de questões atinentes a reforma trabalhista e o seu impacto na gestão de um grupo de microempresas de Mariana/MG, sob a ótica de seus gestores, conclui-se que o objetivo pretendido com este estudo foi alcançado, tendo contribuído para a discussão de tema atual e relevante, com reflexo, político-econômico, acadêmico e sociocultural para toda a sociedade.

---

<sup>15</sup> A expressão “vitória de Pirro”, ou “vitória pírrica” pode ser entendida como uma conquista obtida através de um preço (custo) muito alto a se pagar, ou seja, é uma vitória com ares de derrota. No contexto desse trabalho foi utilizada no sentido da vitória do empresariado não compensar os potenciais prejuízos causados nas relações de trabalho e no ambiente empresarial.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALYRIO, R. D. **Métodos e técnicas de pesquisa em Administração**. Volume Único. Rio de Janeiro: Fundação CECIERJ, 2009.

ANDRADE, D. M.; LIMA, J. B.; PIERINI, V. L.; TAVARES; T. S. **Ciclo de vida, competição e estratégias em pequenas e microempresas**. *In*: Anais do Encontro de Estudos sobre empreendedorismo e gestão de pequenas empresas (EGEPE), 2003, Brasília, p. 898-914. Disponível em: [http://www.anegepe.org.br/edicoesanteriores/brasil/\[62\].pdf](http://www.anegepe.org.br/edicoesanteriores/brasil/[62].pdf). Cesso em: 21 dez. 2017.

BOAS, B. V. Taxa de desemprego é de 12,2% no trimestre até outubro, mostra IBGE. **Valor Econômico**, Rio de Janeiro, 30 nov. 2017, Brasil. Disponível em: <http://www.valor.com.br/brasil/5212805/taxa-de-desemprego-e-de-122-no-trimestre-ate-outubro-mostra-ibge>. Acesso em: 27 dez. 2017.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicaocompilado.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm). Acesso em: 02 dez. 2017.

BRASIL. **Decreto-lei 5.452**, de 01 de maio de 1943. Aprova a Consolidação das Leis do Trabalho. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto-lei/Del5452.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/Del5452.htm). Acesso em: 05 dez. 2017.

BRASIL. **Lei Complementar 123**, de 14 de dezembro de 2006. Institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte; altera dispositivos das Leis nº 8.212 e 8.213, ambas de 24 de julho de 1991, da Consolidação das Leis do Trabalho - CLT, aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, da Lei nº 10.189, de 14 de fevereiro de 2001, da Lei Complementar nº 63, de 11 de janeiro de 1990; e revoga as Leis nº 9.317, de 5 de dezembro de 1996, e 9.841, de 5 de outubro de 1999. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/LCP/Lcp123.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LCP/Lcp123.htm). Acesso em: 28 dez. 2017.

BRASIL. **Lei 13.467**, de 13 de julho de 2017. Altera a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, e as Leis nºs 6.019, de 3 de janeiro de 1974, 8.036, de 11 de maio de 1990, e 8.212, de 24 de julho de 1991, a fim de adequar a legislação às novas relações de trabalho. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2017/lei/L13467.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/L13467.htm). Acesso em: 05 dez. 2017.

BRASIL. **Medida Provisória 808**, de 14 de novembro de 2017. Altera a Consolidação das Leis do Trabalho - CLT, aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943. Disponível em: <http://legis.senado.leg.br/sdleg-getter/documento?dm=7274300&disposition=inline>. Acesso em: 05 dez. 2017.

BRECHT, B. Privatizado. *In*: CITELLI, A. Bertold Brecht: comunicação, poesia e revolução. **Revista Comunicação & Educação**, São Paulo, v. 12, n. 2, 2007, p. 109-112. Disponível em: <http://www.revistas.usp.br/comueduc/article/view/37645/40359> Acesso em: 21 jan. 2018.

CASSAR, V. B. **Direito do Trabalho**. 14ª ed. Rio de Janeiro: Método, 2017.

CONFEDERAÇÃO NACIONAL DA INDÚSTRIA. **Modernização trabalhista Lei nº 13.467, de 13 de julho de 2017**: panorama anterior e posterior à aprovação. Brasília, 2017. Disponível em:

[http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS\\_CHRONUS/bds/bds.nsf/d9c2f3dba8d3835be2f1ee2d2d9ba5d8/\\$File/7684.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/d9c2f3dba8d3835be2f1ee2d2d9ba5d8/$File/7684.pdf). Acesso em: 04 jan. 2018.

CURI, A.; SILVEIRA, D. Desemprego fica em 12,2% e atinge 12,7 milhões de brasileiros. **G1**, 30 nov. 2017, Economia. Disponível em:

<https://g1.globo.com/economia/noticia/desemprego-fica-em-122-em-outubro.ghtml>. Acesso em: 27 dez. 2017.

DELGADO, M. G. **Curso de Direito do Trabalho**. 12ª ed. São Paulo: LTr, 2013.

DELGADO, M. G.; DELGADO, G. N. **A reforma trabalhista no Brasil: com os comentários à Lei 13.467/2017**. São Paulo: LTr, 2017.

GROSSI, R.; OLIVEIRA FILHO, J. B. **As particularidades das pequenas empresas sob a ótica do empreendedorismo e da teoria do processo de formação das estratégias**. XXXIII Encontro ANPAD, 19 a 23 set. 2009, São Paulo. Disponível em:

<http://www.anpad.org.br/admin/pdf/ESO2863.pdf>. Acesso em: 19 dez. 2017.

KREIN, J. D.; BIAVASCHI, M. Condições e relações de trabalho no segmento das micro e pequenas empresas. *In*: SANTOS, A. L.; KREIN, J. D.; CALIXTRE, A. B. (orgs.). **Micro e pequenas empresas: mercado de trabalho e implicações para o desenvolvimento**. Rio de Janeiro: Ipea, 2012, p. 113-165.

MAIOR, J. L. S. **Análise do projeto de reforma trabalhista**. 19 abr. 2017. Disponível em: <http://www.jorgesoutomaior.com/blog/analise-do-projeto-de-reforma-trabalhista>. Acesso em: 02 jan. 2018.

MAIOR, J. L. S. **A quem interessa essa “reforma” trabalhista?** 01 mai. 2017. Disponível em: <http://www.jorgesoutomaior.com/blog/a-quem-interessa-essa-reforma-trabalhista>. Acesso em: 05 jan. 2018.

MAIOR, J. L. S. **Trabalho intermitente, desemprego permanente**. 19 nov. 2017. Disponível em: <http://www.jorgesoutomaior.com/blog/trabalhador-intermitente-desempregado-permanente>. Acesso em: 06 jan. 2018.

MANNRICH, N. Direito do trabalho em tempos de crise: qual a medida da reforma?. **Revista eletrônica [do] Tribunal Regional do Trabalho da 9ª Região**, Curitiba, PR, v. 6, n. 58, p. 31-47, mar./abr. 2017. Disponível em: [https://juslaboris.tst.jus.br/bitstream/handle/1939/105532/2017\\_mannrich\\_nelson\\_direito\\_trabalho.pdf?sequence=1](https://juslaboris.tst.jus.br/bitstream/handle/1939/105532/2017_mannrich_nelson_direito_trabalho.pdf?sequence=1). Acesso em: 05 jan. 2018.

MARCHESAN, R.. Férias, horário e almoço: entenda 12 pontos da reforma trabalhista. **UOL**, São Paulo, 11 jun. 2017, Economia. Disponível em: <https://economia.uol.com.br/noticias/redacao/2017/07/11/ferias-horario-e-almoco-entenda-12-pontos-da-reforma-trabalhista.htm>. Acesso em: 20 dez. 2017.

MOZZATO, A. R.; GRZYBOVSKI, D. Análise de conteúdo como técnica de análise de dados qualitativos no campo da administração: potencial e desafios. **Revista da Administração Contemporânea**, Curitiba, vol. 15, n. 4, jul-ago 2011, p. 731-747. Disponível em: <http://www.redalyc.org/pdf/840/84018975010.pdf>. Acesso em: 12 dez. 2017.

SANTOS, A. L.; KREIN, J. D.; CALIXTRE, A. B. (orgs.). **Micro e pequenas empresas: mercado de trabalho e implicações para o desenvolvimento**. Rio de Janeiro: Ipea, 2012.

SEBRAE. **Expectativas para 2017**. Brasília, 2017. Disponível em: [http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS\\_CHRONUS/bds/bds.nsf/a8065511b62fac103518a3a42902e537/\\$File/7554.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/a8065511b62fac103518a3a42902e537/$File/7554.pdf). Acesso em: 26 dez. 2017.

SEBRAE. **Anuário do trabalho nos pequenos negócios**: 2015. 8ª ed. Brasília, DF: DIEESE, 2017. Disponível em: <https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/anu%C3%A1rio%20do%20trabalho%202015.pdf>. Acesso em: 05 dez. 2017.

SILVA, P. H. F. **O impacto da burocracia nas pequenas e microempresas**: uma análise do arcabouço legal. 2013, 205 f. Dissertação (Mestrado). Fundação Getúlio Vargas, Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas, Mestrado Executivo em Gestão Empresarial, Rio de Janeiro, 2013.

SILVA, L. F. A.; SCHEFFER, A. B. B. A gestão de pessoas nas micro e pequenas empresas: comparando experiências. **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, v. 4, n. 3, 2015, p. 87-115. Disponível em: <http://www.regepe.org.br/regepe/article/view/189/pdf>. Acesso em: 29 dez. 2017.

STAKE, R. E. **Pesquisa qualitativa**: estudando como as coisas funcionam. Karla Reis, tradutora. Porto Alegre: Penso, 2011.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em Administração**. 14ª ed. São Paulo: Atlas, 2013.

**APÊNDICE – Questionário aplicado aos gestores das microempresas**

QUESTIONÁRIO - Dados do (a) Participante:		
Sexo: ( ) M ( ) F	Idade:	Em qual empresa você trabalha?
Escolaridade: ( ) Fundamental incompleto ( ) Fundamental completo ( ) Médio incompleto ( ) Médio completo ( ) Superior incompleto ( ) Superior completo ( ) Superior Completo e Pós-Graduação		
Qual é seu cargo na empresa?		Ramo da empresa:
Nº de funcionários na empresa:		Cidade:

- 1) Qual o seu nível de conhecimento acerca da Reforma Trabalhista (Lei 13.467/2017)? Explique.
- 2) Como você considera que a Reforma Trabalhista impactará nas relações de emprego e gestão do seu negócio? Explique.
- 3) Qual o seu conhecimento das novas regras sobre a duração da jornada diária de trabalho e a instituição do banco de horas? Acredita que poderão ser utilizadas no seu negócio? O impacto seria positivo ou negativo? Justifique e exemplifique, se for o caso.
- 4) Qual o seu conhecimento das novas regras acerca da concessão das férias aos empregados? Acredita que poderão ser utilizadas no seu negócio? O impacto seria positivo ou negativo? Justifique e exemplifique, se for o caso.
- 5) Qual o seu conhecimento das regras sobre o trabalho intermitente? Acredita que poderão ser utilizadas no seu negócio? O impacto seria positivo ou negativo? Justifique e exemplifique, se for o caso.
- 6) Por fim, qual a sua percepção acerca das mudanças e impactos, positivos e/ou negativos, das regras trabalhistas trazidas pela Reforma Trabalhista no contexto das Micro e Pequenas Empresas? Explique.