

Análise do caso “Restaurante Sabor de Casa”
Analysis of the Case “Sabor de Casa Restaurant”
Análisis del Caso “Restaurante Sabor de Casa”

Daniel Almeida Bezerra*
Marília Cavalcante Carlos**

Resumo

Trata-se da análise do caso para ensino “Restaurante Sabor de Casa”. O caso ilustra os desafios específicos enfrentados por pequenas empresas familiares, particularmente na administração de recursos humanos. Este caso, narrado do ponto de vista do sucessor, revela as tensões entre o fundador e o sucessor, impactando diretamente as políticas e práticas de gestão de pessoal. A narrativa expõe a dinâmica complexa entre a mãe, fundadora da empresa, e o filho, sucessor, cujas abordagens de gestão divergem, com a mãe adotando um estilo empreendedor, porém tradicional. As reflexões do sucessor sobre os rumos da empresa e a opinião dos funcionários, coletada em uma pesquisa de 2006. O caso evidencia a complexidade da administração de recursos humanos em um ambiente familiar, destacando as tensões e desafios que surgem ao tentar equilibrar tradição e inovação.

Palavras-chave: Gestão de Pessoas; Estratégias; Empoderamento.

Abstract

This is an analysis of the teaching case “Restaurante Sabor de Casa.” The case illustrates the specific challenges faced by small family-owned businesses, particularly in human resources management. Narrated from the perspective of the successor, the case reveals the tensions between the founder and the successor, which directly impact personnel management policies and practices. The narrative exposes the complex dynamics between the mother, the founder of the business, and the son, the successor, whose management approaches diverge, with the mother adopting an entrepreneurial yet traditional style. The successor’s reflections on the company’s direction and the employees’ opinions, collected from a 2006 survey, highlight the complexity of human resources management in a family environment, emphasizing the tensions and challenges that arise when balancing tradition and innovation.

Keywords: Human Resource Management; Strategies; Empowerment.

Resumen

Se trata de un análisis del caso de enseñanza “Restaurante Sabor de Casa.” El caso ilustra los desafíos específicos que enfrentan las pequeñas empresas familiares, particularmente en la administración de recursos humanos. Narrado desde la perspectiva del sucesor, el caso revela las tensiones entre el fundador y el sucesor, impactando directamente las políticas y prácticas de gestión del personal. La narrativa expone la dinámica compleja entre la madre, fundadora de la empresa, y el hijo, sucesor, cuyas estrategias de gestión divergen, con la madre adoptando un estilo emprendedor pero tradicional. Las reflexiones del sucesor sobre la dirección de la empresa y la opinión de los empleados, recogida en una encuesta de 2006, destacan la complejidad de la administración de recursos humanos en un entorno familiar, subrayando las tensiones y desafíos que surgen al intentar equilibrar tradición e innovación.

Palabras clave: Gestión de Personas; Estrategias; Empoderamiento.

1 Apresentação

A análise do caso "Restaurante Sabor de Casa" de Oliveira, Leone e Souza (2009) fornece uma compreensão dos desafios enfrentados por empresas familiares de pequeno porte, especialmente na administração de recursos humanos. Este estudo de caso destaca as tensões inerentes às relações entre fundador e sucessor, que muitas vezes têm visões e abordagens distintas para a gestão do negócio. Ao examinar as dinâmicas entre os protagonistas, podemos identificar as dificuldades que surgem na tentativa de equilibrar a tradição e a inovação dentro de uma empresa familiar. Além disso, a análise revela como essas tensões podem influenciar diretamente as políticas de recursos humanos, impactando a motivação, a retenção e o desempenho dos funcionários.

No caso, através da narrativa do sucessor, é possível observar as reflexões e os questionamentos sobre a eficácia das práticas de gestão herdadas e a necessidade de implementar mudanças para garantir a sustentabilidade e o crescimento da empresa. A pesquisa realizada em 2006, mencionada no caso, fornece percepções dos funcionários, permitindo uma avaliação crítica das práticas de gestão de pessoal e suas consequências para o ambiente de trabalho. Este estudo de caso, portanto, serve como um recurso educacional para cursos de administração, fornecendo exemplos de problemas e soluções que podem ser aplicados a situações em empresas familiares.

2 Pontos Impulsores e Restritivos da Gestão de Pessoas

Como pontos impulsores tem-se a cultura organizacional positiva do Restaurante Sabor de Casa, caracterizada por um ambiente de trabalho familiar e informal, que contribui significativamente para o bom relacionamento entre os funcionários e para a sensação de pertencimento à empresa. Além disso, a experiência e o conhecimento dos gestores, Ronnald e Lourdes, que possuem vasta experiência na área de restaurantes, são considerados um trunfo valioso para a empresa. A boa relação com os clientes, evidenciada pela reputação positiva e pela fidelização dos mesmos, demonstra a qualidade dos produtos e serviços oferecidos. Por fim, o potencial de crescimento no mercado de serviços de alimentação, que está em expansão, abre diversas oportunidades para o crescimento da empresa.

Como pontos restritivos estão a informalidade na gestão, caracterizada pela falta de organização, desorganização e ineficiência dos processos, pode levar à perda de produtividade e à desmotivação dos funcionários. A centralização das decisões nas mãos de Ronnald e Lourdes limita a autonomia dos funcionários e impede sua participação na tomada de decisões. A comunicação precária entre gestores e funcionários, bem como entre os próprios gestores, gera conflitos, mal-entendidos e dificulta o trabalho em equipe. Além disso, a falta de definição clara das responsabilidades dos funcionários resulta em sobrecarga de trabalho, retrabalho e desmotivação. O processo de recrutamento e seleção, que não é criterioso, pode levar à contratação de pessoas não qualificadas para os cargos. A falta de investimento em capacitação dos funcionários limita o crescimento profissional e impede que alcancem seu potencial máximo. Por fim, a avaliação de desempenho, que é informal e não leva em consideração critérios técnicos e comportamentais, também é um ponto restritivo significativo.

3 Estratégias de Gestão de Pessoas

Para solucionar os problemas da empresa e alcançar seus objetivos estratégicos, é necessário implementar um conjunto de estratégias de gestão de pessoas que visam:

- **Profissionalizar a gestão:** Definir as políticas e procedimentos da empresa, incluindo a estrutura organizacional, as funções dos cargos e as responsabilidades dos funcionários;
- **Melhorar a comunicação:** Implementar canais de comunicação eficazes entre os gestores e os funcionários, e entre os próprios gestores;

- **Motivar os funcionários:** Criar um ambiente de trabalho positivo e motivador, reconhecendo e recompensando os bons resultados dos funcionários;
- **Aumentar a produtividade:** Investir em treinamento e desenvolvimento dos funcionários, otimizar os processos de trabalho e utilizar ferramentas de gestão adequadas;
- **Desenvolver os talentos:** Implementar um plano de carreira que permita aos funcionários progredirem profissionalmente dentro da empresa.

4 Alternativas de Ação na Gestão de Pessoas

Para o curto prazo, é essencial implementar treinamentos imediatos em segurança e novas tecnologias, garantindo que todos os funcionários estejam atualizados com os procedimentos mais recentes e seguros. Além disso, são necessárias melhorias básicas nas condições de trabalho, incluindo a atualização dos equipamentos de segurança e a otimização da ergonomia, para proporcionar um ambiente mais seguro e confortável. A criação e o estabelecimento de canais de comunicação interna eficazes também são fundamentais para assegurar que as informações importantes sejam compartilhadas de maneira eficiente e que todos os membros da equipe estejam alinhados.

No médio prazo, o foco deve estar no desenvolvimento de um programa de capacitação contínua e mentoria, promovendo o crescimento e a formação constante dos funcionários. A implementação de planos de carreira e programas de reconhecimento é crucial para motivar e reter talentos, ao mesmo tempo em que fortalece a cultura organizacional, alinhando os funcionários com os objetivos estratégicos da empresa. Essas iniciativas ajudarão a construir um ambiente de trabalho mais coeso e comprometido com a visão e metas da organização.

Para o longo prazo, o investimento em programas de desenvolvimento de liderança é vital para preparar futuros líderes e garantir uma gestão eficaz. Estabelecer parcerias com instituições educacionais para a formação de novos talentos pode assegurar um fluxo contínuo de profissionais qualificados. Além disso, a adoção de práticas avançadas de gestão de desempenho e a implementação de feedback contínuo são essenciais para manter a alta performance e o aprimoramento constante da equipe, garantindo a sustentabilidade e o sucesso a longo prazo da organização.

5 Abordagem pela Literatura de Gestão de Pessoas e Comportamento Organizacional

A literatura de gestão de pessoas e comportamento organizacional oferece diversos conceitos e teorias que podem auxiliar na análise e solução dos problemas apresentados no caso do Restaurante Sabor de Casa. Por exemplo:

- **Teoria das Necessidades de Maslow:** Esta teoria sugere que os funcionários possuem necessidades de diferentes níveis, desde as necessidades fisiológicas básicas até as necessidades de autorrealização. A empresa deve criar um ambiente de trabalho que permita aos funcionários satisfazerem suas necessidades para que estejam motivados e produtivos;
- **Teoria da Motivação-Higiene de Herzberg:** Esta teoria propõe que existem dois fatores que afetam a motivação dos funcionários: os fatores motivacionais (como o reconhecimento e o trabalho desafiador) e os fatores higiênicos (como o salário e as condições de trabalho).
- **Empoderamento:** O empoderamento dos funcionários é fundamental para o sucesso das organizações. Ao dar mais autonomia e poder de decisão aos funcionários, a empresa aumenta a sua motivação, comprometimento e produtividade;
- **Liderança Situacional:** Esta teoria sugere que o estilo de liderança mais eficaz depende do nível de maturidade e competência dos funcionários.
- **Comunicação Organizacional:** A comunicação eficaz é essencial para o bom funcionamento de qualquer organização. A empresa deve implementar canais de comunicação formal e informal para garantir que todos os funcionários estejam informados e possam se expressar.

Referências

OLIVEIRA, P. W. S. DE .; LEONE, N. M. DE C. P. G.; SOUZA, T. DE .. Restaurante Sabor de Casa. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 13, n. 1, p. 154–166, jan. 2009.