

**Modalidade do trabalho:** Relatório técnico-científico  
**Evento:** XXIV Seminário de Iniciação Científica

## **GESTÃO DE PESSOAS NA METALÚRGICA IRMÃOS SPOHR LTDA: UMA ANÁLISE ORIENTADA PARA A GESTÃO ESTRATÉGICA DE PESSOAS.<sup>1</sup>**

**Debora Caroline Spohr Carpes<sup>2</sup>, Nairana Radtke Caneppele Bussler<sup>3</sup>, Gustavo Arno Drews<sup>4</sup>.**

<sup>1</sup> Projeto de pesquisa realizado para o Trabalho de Conclusão de Curso do Curso de Administração Bacharel da Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul – UNIJUI – Modalidade Presencial. 2014.

<sup>2</sup> Administradora pela UNIJUI. Aluna da Pós Graduação - MBA em Coaching e Gerenciamento de Pessoas na UNIJUI.

<sup>3</sup> Aluna do Mestrado em Desenvolvimento Regional da Unijui.

<sup>4</sup> Coordenador e Professor do Curso de Administração da Unijui.

### **INTRODUÇÃO**

A crescente globalização tem propiciado um fluxo maior e mais intenso de informações, o que aumenta a relevância de gerenciar pessoas cada vez mais de maneira eficaz, eficiente e efetiva. Entende-se que o grande diferencial dentro das organizações não é mais a tecnologia ou o maquinário, mas sim, o seu capital intelectual.

De acordo com GIL (2001, p. 17), a “Gestão de pessoas é a função gerencial que visa à cooperação das pessoas que atuam nas organizações para o alcance dos objetivos tanto organizacionais quanto individuais”.

Pensando assim, torna-se fundamental pensar o conceito estratégico de gestão de pessoas, como fato gerador do desenvolvimento do quadro funcional das organizações. Para tanto, de acordo com OLIVEIRA (2007, p.4) o conceito de “estratégia é definido como um caminho, ou maneira, ou ação estabelecida e adequada para alcançar os resultados da empresa, representados por seus objetivos, desafios e metas”.

Este relatório se apresenta dividido em quatro capítulos, primeiramente a contextualização do estudo, seguido do referencial teórico utilizado, da metodologia adotada para tal realização, finalizando com o capítulo do diagnóstico, análise das práticas de gestão de pessoas e proposições.

Frente a isso, este estudo se deu na cidade de Santo Augusto/RS, região Noroeste do Estado, na organização familiar Metalúrgica Irmãos Spohr LTDA. O estudo aborda como tema a Gestão Estratégica de Pessoas, tendo como objetivo identificar o atual ambiente de Gestão de Pessoas da metalúrgica em estudo, a visão dos empresários em relação à Gestão Estratégica de Pessoas e compará-las as atuais tendências de Gestão Estratégica de Pessoas, relacionando-as, a fim de se obter uma análise precisa da viabilidade ou não de uma Gestão Estratégica de Pessoas para a organização.

A realização deste estudo justifica-se pela necessidade que as organizações têm de gerir seu quadro de colaboradores da melhor forma possível, principalmente com o foco estratégico de pessoas. Para tal, os gestores precisam saber direcionar e conduzir seus colaboradores corretamente para o alcance dos objetivos e metas da organização, bem como para o desenvolvimento mútuo.

### **METODOLOGIA**

**Modalidade do trabalho:** Relatório técnico-científico

**Evento:** XXIV Seminário de Iniciação Científica

Este relatório classifica-se como do tipo de pesquisa aplicada, de abordagem qualitativa, quanto aos objetivos de pesquisa do tipo exploratório e descritivo, com procedimentos técnicos de cunho bibliográfico, documental, de campo e por meio de técnicas de observação. O universo de estudo é a Metalúrgica Irmãos Spohr LTDA – ME, sito na cidade de Santo Augusto/RS, na região noroeste do Estado, com total de sete funcionários e dois sócios gestores.

Para a coleta de dados foram utilizadas as metodologias de pesquisa bibliográfica, pesquisa de campo e entrevista. Neste estudo fica evidenciado que foi necessário: a) para entender o atual ambiente de gestão de pessoas e dados gerais da empresa, foi realizada um roteiro de entrevista com o gestor Jauri Jacob Spohr, além de pesquisa documental em documentos da empresa; b) para entender as expectativas dos empresários em relação a gestão estratégica de pessoas, ocorreu por meio de outro roteiro de entrevista com os dois gestores Srs. Jauri Jacob Spohr e Joceli José Spohr; c) para entender as tendências da gestão estratégica de pessoas, foi realizada pesquisas em revistas técnicas, eletrônicas e artigos científicos.

## RESULTADOS

Os resultados alcançados neste relatório foram de encontro aos objetivos propostos, no que se refere à viabilidade ou não de um processo de gestão estratégica de pessoas para a metalúrgica em estudo, com proposições acerca do mesmo.

Sendo assim, quanto ao atual processo de agregar pessoas na empresa, os sócios gestores possuem critério de recrutamento e seleção dos colaboradores ligados à questão da produção. Frente ao analisado, com as expectativas e tendências para o processo, se propõe a metalúrgica pensar mais na imagem que a mesma quer passar para o mercado de trabalho, bem como implantar formas diferentes de atrair candidatos, programar formas de recrutamento externo diferenciadas visando a uma melhor gestão estratégica dos colaboradores.

No que se refere ao processo de aplicar pessoas na organização, ocorre de forma muito simplória, não existem programas de socialização e integralização formalizados, o que se percebeu foi que o recém-contratado pela empresa é apresentado pelos gestores aos colaboradores informalmente mesmo. Desse modo, propõe-se que ao menos a metalúrgica se utilize de meios de aplicação de pessoas como a modelagem de cargos e análise e descrição de cargos documentados a fim de um próprio controle maior de seus colaboradores e suas funções. Ainda, a implantação de um cronograma de datas para realizar uma constante avaliação de desempenho formal, para que assim, ambas as partes realizem a troca de ideias para um maior dinamismo organizacional.

Analisando como acontece o processo de recompensar os colaboradores na Metalúrgica Irmãos Spohr, pode-se perceber que a mesma oferece a remuneração básica, composta pelo salário mensal fixo, com todos os direitos básicos, mais o adicional de insalubridade, horas extras quando necessário, principalmente em épocas de maior produção. Porém, como o processo de remuneração é um dos processos que mais apresenta fortes tendências para a gestão estratégica de pessoas nas empresas, propõe-se à metalúrgica que viabilize a possibilidade de implementação de algum dos modelos de remuneração variável, com o intuito de melhorar a satisfação e motivação dos colaboradores.

De grande importância para todas as organizações, o processo de desenvolver pessoas não é muito olhado pelos gestores da metalúrgica, que deixam claro que não possuem esta prática, pois não se realizam cursos técnicos da área para os colaboradores, nem palestras internas sobre atualidades no

**Modalidade do trabalho:** Relatório técnico-científico

**Evento:** XXIV Seminário de Iniciação Científica

ramo. O treinamento utilizado ocorre presencialmente com os colegas mais experientes de trabalho para os recém-contratados. Para tal, se propõe mediante análise, que a mesma passe a investir nessas práticas de desenvolvimento de colaboradores, por meio de treinamentos de reciclagem três vezes ao ano pelo menos, bem como em treinamento de base comportamental, ainda de venda e pós venda, para que quando necessário seus colaboradores estejam aptos a prestar um bom atendimento aos clientes.

Realizados todos os processos anteriores, a manutenção dos colaboradores na organização demanda muita atenção dos gestores para sua eficácia. Desse modo, a metalúrgica se mostra atenta e preocupada com os seus colaboradores, tanto que procura sempre que possível manter um clima participativo e agradável com seus colaboradores, bem como manter um ambiente de trabalho limpo e organizado na medida do possível por se tratar de uma metalúrgica, pensando sempre na melhoria estrutural do ambiente de trabalho a fim de passar a segurança necessária aos mesmos.

Por último processo, mas não menos importante, tem-se o processo de monitoramento dos colaboradores. Para a metalúrgica essa prática ocorre através de técnicas de observação constante dos próprios gestores, em que determinado momento ocorre um feedback com o colaborador. Como proposições de melhorias na aplicabilidade de uma gestão estratégica para este processo de monitoramento de seu quadro funcional, tem-se a utilização de um sistema de monitoramento de RH, mas principalmente a implantação de um banco de dados próprio a fim de melhorar o controle administrativo, quanto a auxiliar na tomada de decisão pelos colaboradores nas mais variadas situações.

De um modo geral, a Metalúrgica Irmãos Spohr LTDA, possui sua própria gestão estratégica de pessoas e organizacional, embora não possuam isto documentado e especificado em cada processo separadamente, estão a vinte e oito anos no mercado, crescendo cada vez mais, com suas particularidades e pequenas atitudes diárias que se configuram em grandes estratégias organizacionais para o ramo e nicho de mercado que atuam.

## CONCLUSÕES

Conclui-se que a metalúrgica em estudo, na figura dos sócios, se mostraram um pouco resistentes à adaptação e aceitação de um estilo diferente de tratar o seu quadro de colaboradores. Acredita-se que isso se deve pelo fato de se tratar de uma empresa mais engessada em seu ritmo e estilo de trabalho e liderança. Contudo, no patamar que a empresa se encontra hoje, e por se tratar de um serviço pesado e de longos anos trabalhados nesse ritmo, estes não estão mais receptivos a uma mudança estratégica tanto organizacional como de gestão de pessoas.

Sendo assim, apesar de a empresa não se mostrar num primeiro momento acessível e adepta com o que lhes foi apresentado pelo referido relatório como sendo estratégico, e não flexíveis a mudanças, os mesmos dizem se considerar estratégicos do “jeito deles”, pois são nas pequenas atitudes de todo dia que o empreendimento deu e está dando certo até hoje, consideram-se estratégicos por estar sempre procurando novos mercados, tentar estar um passo a frente dos acontecimentos do ramo de atuação e dos concorrentes, bem como tentar manter sua equipe de trabalho satisfeita.

**PALAVRAS-CHAVE:** Gestão de Pessoas; Gestão Estratégica; Práticas; Análise.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

**Modalidade do trabalho:** Relatório técnico-científico

**Evento:** XXIV Seminário de Iniciação Científica

GIL, Antônio Carlos. Gestão de Pessoas: Enfoques nos Papéis Profissionais. São Paulo: Atlas, 2001.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. Planejamento Estratégico: Conceitos, metodologia e práticas. São Paulo: Atlas, 2002. Disponível em:  
<<http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/gestao-estrategica-de-pessoas-como-potencial-competitivo/46041/>> Acesso em: 05 de maio de 2014.