UNIVERSIDADE ESTADUAL DO RIO GRANDE DO SUL

UNIDADE UNIVERSITÁRIA EM ERECHIM

CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

FERNANDA BEVILAQUA

AS PRÁTICAS DE GESTÃO DE PESSOAS EM UMA EMPRESA METALÚRGICA DO RAMO MOBILIÁRIO EM ERECHIM-RS

Trabalho de Conclusão de Curso

ERECHIM

2021

FERNANDA BEVILAQUA

AS PRÁTICAS DE GESTÃO DE PESSOAS EM UMA EMPRESA METALÚRGICA DO RAMO MOBILIÁRIO EM ERECHIM-RS

Trabalho de conclusão de curso apresentado como requisito final para aprovação no componente curricular do TCC II do Curso de Administração na UERGS – Universidade Estadual do Rio Grande do Sul – Unidade Universitária em Erechim – RS

Orientadora: Profª. Drª. Zenicléia Angelita Deggerone

ERECHIM

2021

Catalogação de Publicação na Fonte

B571p Bevilaqua, Fernanda.
As práticas de gestão de pessoas em uma empresa metalúrgica do ramo mobiliário em Erechim - RS. / Fernanda Bevilaqua. – Erechim, 2021.
22 f.

Orientadora: Prof[a]. Dr. Zenicléia Angelita Deggerone.

Trabalho de conclusão de curso (Graduação) – Universidade Estadual do Rio Grande do Sul, Curso de Bacharelado em Administração, Unidade em Erechim, 2021.

1. Gestão de pessoas. 2.Organizações. 3. Processos de gestão de pessoas. I. Deggerone, Zenicléia Angelita. II. Título.

Ficha catalográfica elaborada pela bibliotecária Carina Lima CRB10/1905

FERNANDA BEVILAQUA

AS PRÁTICAS DE GESTÃO DE PESSOAS EM UMA EMPRESA METALÚRGICA DO RAMO MOBILIÁRIO EM ERECHIM-RS

Trabalho de conclusão de curso apresentado como requisito final para aprovação no componente curricular do TCC II do Curso de Administração na UERGS – Universidade Estadual do Rio Grande do Sul – Unidade Universitária em Erechim – RS

Orientadora: Profª. Drª. Zenicléia Angelita Deggerone

Aprovado em: ____/____/_____

BANCA EXAMINADORA:

_____

Orientador(a): Profª. Drª. Zenicléia Angelita Deggerone
Universidade Estadual do Rio Grande do Sul

_____

Prof. Dr. Roberto Serena Fontaneli
Universidade Estadual do Rio Grande do Sul

_____

Profª. Mª. Greice Martins Gomes
Universidade Estadual do Rio Grande do Sul

RESUMO

A gestão de pessoas nas organizações é um conjunto de habilidades, métodos e práticas com o intuito de administrar os comportamentos internos e potencializar o capital humano nas organizações. Frente a essa premissa, o presente estudo tem por objetivo verificar quais são os processos de gestão de pessoas existentes em uma empresa metalúrgica na cidade de Erechim (RS). O desenho metodológico utilizado para alcançar este objetivo consistiu em uma abordagem qualitativa de natureza exploratória-descritiva, sendo que o procedimento técnico utilizado foi o estudo de caso. Ademais, também foram utilizados dados de fontes primárias e secundárias. Os resultados demonstram que a empresa desenvolve os seis processos de gestão de pessoas, sendo o agregar, aplicar, remunerar, desenvolver, manter e monitorar pessoas. Durante a realização do estudo foram identificadas limitações e elaboradas sugestões para melhorar os processos na área de gestão de pessoas, sendo: realização de reuniões consecutivas, centralizando as informações a fim de melhorar a comunicação entre gerentes, supervisores e trabalhadores; realização de capacitações para melhor desenvolver as habilidades para os setores; inserção de uma psicóloga organizacional; e por fim, realização de recrutamento interno. Dessa forma, infere-se que a realização deste estudo permitiu conhecer detalhadamente os processos desenvolvidos na área de gestão de pessoas da empresa metalúrgica, possibilitou identificar suas possíveis limitações e sugeriu ações de modo a contribuir no aperfeiçoamento dos processos, no desempenho dos colaboradores e no desenvolvimento da organização, proporcionando melhores resultados.

Palavras-chave: Gestão de Pessoas. Processos de gestão de pessoas. Organizações.

1 INTRODUÇÃO

O desenvolvimento e o crescimento de uma organização dependem fortemente da contribuição das pessoas (GIL, 2001). Com isso, nos últimos anos as empresas têm implementado uma série de ações na área de Gestão de Pessoas, buscando favorecer o crescimento das organizações e dos trabalhadores.

A Gestão de Pessoas nas organizações consiste em uma série de ações e atividades integradas constituídas por seis processos, sendo: agregar, aplicar, recompensar, desenvolver, manter e monitorar pessoas. Além disso, é necessário levar em conta os fatores internos e externos que podem influenciar os processos de uma organização. Dentre eles, a missão, visão, cultura, objetivos organizacionais, leis, sindicatos, condições econômicas, sociais e culturais além da competitividade (CHIAVENATO,2008).

Para Vergara (2016) as organizações são constituídas de pessoas e dependem delas para atingir seus objetivos e cumprir suas missões. E para as pessoas, as organizações constituem o meio pelo qual elas podem alcançar vários objetivos individuais e pessoais. É uma relação de mútua dependência na qual há benefícios recíprocos, dado que, cada uma das partes depende da outra.

A partir disso, a questão que orientou a elaboração deste estudo foi: identificar quais são as ações e processos de gestão de pessoas utilizados pela empresa metalúrgica?

Dessa forma, o objetivo geral deste estudo consistiu em verificar quais os processos de gestão de pessoas existentes na empresa metalúrgica. Para operacionalizar as atividades, propósitos e resultados concretos que esse estudo pretende chegar, foram traçados os seguintes objetivos específicos:

a) Descrever as atividades desenvolvidas pela empresa metalúrgica;

b) Conhecer os processos de gestão de pessoas desenvolvidos pela empresa;

c) Identificar as possíveis limitações existentes na área de gestão de pessoas da empresa;

d) E por fim, propor ações na área de gestão de pessoas que contribuam com a melhoria dos processos adotados pela empresa.

Entre os elementos que justificaram a elaboração deste estudo, enfatizou-se sobre a importância do tema para as organizações, a ampla competitividade de mercado e pela dificuldade de encontrar experiências locais que apresentem os processos de gestão de pessoas adotadas pelas empresas localizadas na Região Norte do Rio Grande do Sul.

Dessa forma, este estudo também se justificou, ao agregar conhecimento prático e teórico. Para mais, a importância do estudo se justificou pelo interesse de conhecer como acontece a prática dos processos e relacionar com a teoria estudada na disciplina gestão de pessoas no Curso de Administração.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Nesta seção são apresentadas as referências teóricas que embasaram este estudo, em que foram apresentados os processos de gestão de pessoas nas organizações, enfatizando as teorias dos principais autores clássicos que discutem o tema, conforme o quadro abaixo.

2.1 GESTÃO DE PESSOAS

Quadro 1- Definições de Gestão de Pessoas

Autores	**Definição de Gestão de Pessoas**
Gil (2001)	A gestão de pessoas é uma posição gerencial que visa a cooperação das pessoas que contribuem com a organização no alcance de objetivos. Para o autor, a gestão de pessoas se baseia no fato de que o desenvolvimento de uma organização depende fortemente da contribuição das pessoas
Dutra (2002)	É um conjunto de políticas e práticas que permitem a conciliação de expectativas entre a organização e as pessoas para que ambas possam realizá-las ao longo do tempo.
Chiavenato (2006)	A gestão de pessoas nas organizações é um conjunto de habilidades, métodos e práticas com o intuito de administrar os comportamentos internos e potencializar o capital humano nas organizações. Tem como principal objetivo o alcance de metas organizacionais como também buscar a satisfação e realização dos colaboradores envolvidos
Chiavenato (2014)	A gestão de pessoas é um conjunto integrado de atividades e processos que visam agregar, aplicar, recompensar, desenvolver, manter e monitorar pessoas no sentido de proporcionar competências e competitividade à organização. Cada um desses processos é estabelecido dentro da organização de acordo com as políticas e práticas definidas pela empresa, e de acordo com a sua cultura organizacional.

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Com base nos conceitos evidenciados por Chiavenato, Dutra e Gil, entende-se que a gestão de pessoas dentro de uma organização é uma área fundamental e estratégica para o crescimento e o desenvolvimento dos colaboradores e da organização, para isso, as organizações precisam de pessoas capacitadas, para que ambas entendam como os processos funcionam e a sua importância, buscando sempre o benefício mútuo.

Para melhor complementação do estudo de Gestão de Pessoas e pelas mudanças tecnológicas, globalização da economia e o acirramento da competição entre organizações, Dutra (2014) faz um aprofundamento do tema abordando a Gestão Estratégica de Pessoas. É possível sintetizar que a atuação dessa área estratégica, é voltada a mudança do modelo tradicional de atuação e fundamentada em estratégias de controle das pessoas e estratégias de comprometimento. Fundamentados na vinculação das práticas de gestão de pessoas às estratégias da organização, na capacidade de gerar maior competitividade para a empresa, competência para prover a empresa com as pessoas para viabilizar seus objetivos estratégicos, envolvimento de todas as pessoas que atuam na organização e preocupação com a gestão das competências organizacionais e individuais.

Dessa forma, as organizações devem investir em seus colaboradores para conseguir a melhoria dos resultados organizacionais. A estratégia de comprometimento baseia-se no pressuposto de que o comprometimento dos colaboradores está diretamente relacionado com o aumento do desempenho.

2.2 IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DE PESSOAS NAS ORGANIZAÇÕES

A aplicação da gestão de pessoas nas organizações desempenha as quatro funções administrativas indispensáveis como planejar, organizar, dirigir e controlar. É fundamental e necessário também desenvolver algumas práticas como agregar talentos às organizações, integrar talentos em uma cultura participativa, auxiliar o indivíduo a trabalhar em equipe e avaliar o desempenho humano.

Segundo Chiavenato (2014) a gestão de pessoas é muito importante nas organizações pois, ajuda a organização a alcançar seus objetivos, proporciona competitividade, aumenta a satisfação das pessoas no trabalho, desenvolve e eleva a qualidade de vida das pessoas e possibilita pessoas treinadas e motivadas para que executem suas atividades com maior eficiência.

Ainda assim, Chiavenato (2000) evidencia que a maneira como as pessoas se comportam, decidem, agem, trabalham e executam suas atividades, variam em relação às políticas e diretrizes das organizações. Por isso, se torna primordial para as organizações a seleção de pessoas certas para a realização de suas tarefas, além de apresentar as competências necessárias, consciência do valor da sua colaboração e que priorizem a obtenção de bons resultados para as organizações.

E para que isso aconteça, as empresas precisam realizar um recrutamento eficaz, programas de treinamento, implementação de programas de capacitação, e uma cultura organizacional que estimule a colaboração e o compartilhamento de conhecimento (MARTINEZ,2010).

Além disso, é necessário manter o equilíbrio dentro das organizações, onde o empregado e o empregador estejam satisfeitos uns com os outros e para isso é necessário um bom relacionamento, comunicação, clima organizacional e qualidade de vida no trabalho. Pois, as empresas que conseguirem proporcionar estas ações haverá um aumento no desempenho e na competência dos talentos, transparecendo o capital humano de cada colaborador, incentivando o desenvolvimento profissional e organizacional.

2.3 OS PROCESSOS DE GESTÃO DE PESSOAS EM ORGANIZAÇÕES

De acordo com Chiavenato (2004), os processos de gestão de pessoas são constituídos por seis elementos, sendo: agregar pessoas, aplicar pessoas, recompensar pessoas, desenvolver pessoas, manter pessoas e monitorar pessoas. Estes processos são interligados entre si, maximizando o potencial dentro das organizações que estão inseridos. Conhecer e implementar adequadamente estes processos é uma atividade-chave para o sucesso das organizações, conforme pode ser observado no quadro.

Quadro 2 - Processos de gestão de pessoas

Processo de Agregar Pessoas	• Recrutamento • Seleção
Processo de Aplicar Pessoas	• Modelagem do Trabalho (Desenho de Cargos) • Avaliação de Desempenho
Processo de Recompensar Pessoas	• Remuneração • Benefícios e Incentivos
Processo de Desenvolver Pessoas	• Treinamento • Desenvolvimento • Aprendizagem
Processo de Manter Pessoas	• Higiene e Segurança • Qualidade de vida
Processo de Monitorar Pessoas	• Banco de dados • Sistema de Informações gerenciais

Fonte: Chiavenato (2004).

2.3.1 Agregar Pessoas

O processo de agregar envolve as ações necessárias para recrutar e selecionar as pessoas para uma determinada vaga de trabalho. O recrutamento significa a procura e atração de candidatos para uma determinada função e a seleção é a escolha, a tomada de decisão do candidato que ocupará o cargo disponível, ou seja, aquele que aparenta ser o mais adequado para a vaga existente (ROCHA, 1997; CHIAVENATO, 2000; CÂMARA et al., 2003).

Segundo Lacombe (2011) no recrutamento são disponibilizadas informações sobre o nível de complexidade do cargo, o perfil desejado do candidato, o horário de trabalho, o salário previsto, a descrição da função entre outras características. Já para os métodos de seleção, evidencia-se a triagem preliminar de currículos, entrevista na unidade de seleção, informações de pessoas confiáveis, testes técnicos profissionais e psicológicos, dinâmica de grupo, entrevista pelos gestores, bem como outras técnicas de seleção.

2.3.2 Aplicar Pessoas

Segundo Chiavenato (2014) o processo de aplicar consiste na orientação das pessoas, modelagem de trabalho (desenho de cargo) e na avaliação de desempenho. Para o autor, a orientação de pessoas corresponde em guiar o colaborador propriamente em suas atividades, esclarecendo o seu papel, suas metas, resultados e os objetivos a cumprir.

Para Gil (2001) o desenho de cargos é a composição da estruturação de cada cargo, descrição de competências, bem como, apresenta as atividades desenvolvidas pelo ocupante do cargo, o que a pessoa faz, quando faz, como faz, onde e por que faz, ou seja, são as atribuições de cada pessoa na organização. E, no critério de avaliação de desempenho, deve observar constantemente o colaborador, verificando se mesmo está desenvolvendo as atividades corretamente para alcançar as metas e resultados almejados pela organização (CHIAVENATO, 2014).

2.3.3 Recompensar Pessoas

No processo de recompensar, estão relacionadas às práticas que incentivam as pessoas a satisfazerem suas necessidades peculiares, que incluem a remuneração e os benefícios (CHIAVENATO, 2014). Para o autor, recompensar pessoas de certa forma, é um reforço positivo para o desempenho, permanência e engajamento dos colaboradores com a organização.

Na percepção de Dutra (2012) o processo de recompensar pessoas, classifica-se em duas categorias: a remuneração direta e a indireta. A remuneração direta abrange a remuneração fixa, podendo ser paga mensalmente, semanalmente ou diariamente; e a remuneração variável, que está normalmente vinculada ao cumprimento de metas de resultados, geralmente concedidos através de bônus em dinheiro, participações acionárias nos resultados e premiações. A remuneração indireta refere-se a um conjunto de benefícios que a pessoa recebe pelo trabalho realizado (DUTRA, 2012).

No critério relativo aos benefícios, Chiavenato (2010) classifica estes em legais (exigidos pela legislação ou sindicatos) ou espontâneos (concedidos espontaneamente pelas empresas); quanto à sua natureza: em monetários (concedidos em dinheiro) ou não monetários (não financeiros em forma de serviços, vantagens ou facilidades); quanto aos seus objetivos: em assistenciais (segurança e previdência), recreativos (repouso, diversão, recreação, higiene mental ou lazer) e supletivos (facilidades, conveniências e utilidades).

A remuneração, os benefícios e incentivos são elementos fundamentais para incentivar e motivar os colaboradores nas organizações, ou seja, são formas de valorização do trabalho das pessoas que contribuem para maior produtividade.

2.3.4 Desenvolver Pessoas

Neste processo de desenvolver pessoas destaca-se o treinamento e o desenvolvimento. Para Chiavenato (2014), o treinamento é um método na qual desenvolve as competências dos colaboradores para que se tornem mais produtivas, ou seja, este método é focalizado e orientado para questões relativas ao desempenho no curto prazo, já o desenvolvimento está mais orientado para ampliar as habilidades dos indivíduos para futuras responsabilidades.

De acordo com a visão de vários autores da área, um processo de treinamento e desenvolvimento, deve seguir basicamente quatro etapas: diagnóstico para o levantamento das necessidades de treinamento e desenvolvimento; elaboração do programa de treinamento e desenvolvimento; implementação do programa e avaliação do programa (CHIAVENATO, 2014; DUTRA, 2012; GIL, 2012).

Segundo Gil (2012) para se elaborar corretamente um programa de treinamento e desenvolvimento, é necessário que a organização tenha uma real compreensão das carências dos seus indivíduos em termos de Conhecimento, Habilidades e Atitudes (CHA) requeridos para a execução das tarefas necessárias ao alcance dos objetivos organizacionais. Para isso, as organizações devem realizar um diagnóstico de necessidades de treinamento e desenvolvimento de cada colaborador, que podem ser no caso de modernização dos equipamentos bem como para resolver problemas de baixa produtividade ou mau atendimento ao cliente.

2.3.5 Manter Pessoas

No processo de manter pessoas, a organização oportuniza a realização de atividades vinculadas à higiene, segurança e à qualidade de vida das pessoas.

Chiavenato (2014) evidencia que é preciso desenvolver todos os processos iniciais (recrutar, selecionar, remunerar e desenvolver) para assim, manter os colaboradores engajados com a organização. E, para que isso ocorra, é preciso trabalhar um conjunto de cuidados especiais, como no ambiente físico de trabalho observar: a iluminação, ventilação, fumaça, temperatura em níveis ideais, proteção de ruídos, limpeza, segurança e ambiente confortável. Quanto ao ambiente psicológico de trabalho, deve-se levar em consideração fatores como: relacionamentos com a equipe de trabalho agradáveis, tipo de atividade laboral agradável e motivadora, desenvolvimento pessoal, oportunidades de crescimento na carreira, remuneração justa, benefícios, igualdade de oportunidades, estilo de gerência democrático e participativo. Como também se deve levar em conta as condições ergonômicas, adequação das máquinas e equipamentos relativos às características humanas e a utilização de ferramentas que reduzam a necessidade de esforço físico humano. Estes são alguns dos quesitos e cuidados que devem ser levados em consideração para se criar condições ambientais e psicológicas satisfatórias para as atividades das pessoas e para que se sintam bem.

2.3.6 Monitorar Pessoas

Para Chiavenato (2014), este é o último processo e consiste em um conjunto de atividades que proporcionam compressão às pessoas a respeito de seu desempenho e potencialidade no desenvolvimento das atividades, pois, constitui uma base entre superior e subordinado a respeito de assuntos de trabalho. Através deste processo de monitorar pessoas, a organização decide acerca do banco de dados e do sistema de informações gerenciais. Por meio dele a organização toma as suas decisões e planeja estrategicamente suas políticas e práticas de gestão de pessoas, que nortearão as atitudes e os comportamentos dos colaboradores.

Para o autor, o banco de dados permite obter e armazenar dados a respeito de diferentes processos, tais como: cadastro de pessoal, cargos, remuneração, benefícios, treinamentos, candidatos, entre outros, dependendo das necessidades de cada organização (CHIAVENATO, 2014). O sistema de informações de gestão de pessoas, permite reduzir tempo e custos, e auxiliar na tomada de decisões, em relação: ao registro e controle de pessoal para fins operacionais como pagamentos, férias, faltas e atrasos. Bem como, os sobre remuneração, benefícios, recrutamentos, treinamentos, cargos, custos, análises e comparações de desempenho, banco de talentos, oportunidades para os colaboradores como (promoções, treinamentos, transferências, mudanças organizacionais, entre outras operações) (CHIAVENATO, 2014).

Ainda, segundo o autor, o processo de monitorar pessoas traz muitos benefícios para a organização uma vez em que se apresenta um banco de dados bem alinhado e transformado em informações adequadas, estas podem permanecer à disposição dos gerentes e dos colaboradores para facilitar e auxiliar na tomada de decisões para a empresa. Então, o monitoramento remete ao acompanhamento das atividades para garantir que tudo seja executado corretamente.

Para finalizar e através dos seis processos citados evidenciou-se que os mesmos fazem parte de uma junção entre as pessoas e as organizações e correspondem aos ajustes das características necessárias e compatíveis com os requisitos da organização. Ou seja, cada organização filtra as características humanas importantes para o alcance de seus objetivos, bem como para a cultura organizacional.

3 METODOLOGIA

A organização objeto desse estudo foi uma empresa metalúrgica, localizada no município de Erechim-RS. A empresa estudada classifica-se como de grande porte, pois, de acordo com a Política Nacional do Meio Ambiente Lei nº 6.938, classifica empresa de grande porte: a com receita bruta anual superior a R$ 12 milhões. A empresa metalúrgica tem seu quadro funcional composto por 400 colaboradores, que atuam no processo de produção e na administração da empresa.

O estudo realizado classificou-se como exploratório- descritivo, na qual Gil (1999) considera que a pesquisa exploratória tem como objetivo principal desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias, tendo em vista a definição de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores. Também para o autor, as pesquisas descritivas têm como finalidade o detalhamento das características de uma determinada situação.

A abordagem adotada foi de natureza qualitativa. Segundo Vieira e Zouain (2005) a pesquisa qualitativa atribui importância fundamental aos depoimentos das pessoas envolvidas, aos discursos e aos significados transmitidos por eles. Nesse sentido, esse tipo de pesquisa prezou pela descrição detalhada dos fenômenos e dos elementos que o envolvem.

O tipo de pesquisa utilizado neste trabalho foi um estudo de caso, por ser o mais adequado o que viabilizou analisar a organização com um todo. Segundo Yin (2001), o estudo de caso foi caracterizado pelo estudo profundo dos fatos e objetos de investigação, permitindo um amplo conhecimento da realidade e dos fenômenos pesquisados. Acredita-se que o tipo de pesquisa adotada, foi adequado para realização deste trabalho de conclusão de curso, visto que consistiu em verificar quais são os processos de gestão de pessoas existentes na empresa metalúrgica que está localizada na cidade de Erechim-RS.

Os procedimentos e instrumentos utilizados para a coleta de dados foram provenientes de fontes primárias e secundárias. Conforme Mattar (1996) fontes primárias são aquelas que não foram antes coletadas, estando ainda em posse dos pesquisados e que são coletadas com o propósito de atender as necessidades específicas da pesquisa em andamento. Já para as fontes secundárias o autor destacou que são aquelas que já foram coletadas, analisadas e até catalogadas à disposição dos interessados. Como fonte de dados primária, foi utilizada como um dos instrumentos de coleta de dados, a entrevista estruturada com o gestor (a) da área de gestão de pessoas da empresa, como também, foi aplicado um questionário para 54 colaboradores, cujas, servirão de apoio na coleta de dados, que foram apresentadas nos Apêndices A e B.

Utilizou-se também, como instrumento de coleta de dados, a análise documental, com objetivo de investigar e buscar evidências da organização e de seus processos em determinados documentos, tais como, manuais de procedimentos e políticas adotadas, entre outros.

Os dados que foram coletados por meio da entrevista estruturada e da pesquisa documental, foram apurados por meio da análise de conteúdo, que segundo Bardin (2011) corresponde a um conjunto de técnicas das comunicações visando obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção destas mensagens. Bardin também apresenta a análise de conteúdo como uma técnica da análise qualitativa e destaca três fases que julga necessárias: 1) pré-análise, 2) exploração do material e 3) tratamento dos resultados, inferência e interpretação. Na pré-análise a organização do material a ser analisado tem por objetivo torná-lo operacional, sistematizando as ideias preliminares. A exploração do material representa a segunda fase, que compreende como a definição de categorias e a identificação das unidades de registro. A terceira fase diz respeito ao tratamento dos resultados, inferência e interpretação. É nesta etapa que os resultados são tratados, é nela que ocorre a condensação e a ênfase das informações para análise, resultando nas interpretações inferenciais.

O quadro abaixo demonstrou a relação entre os objetivos específicos, à forma de coleta de dados e como foi o método utilizado para as análises.

Quadro 3 – Relação entre os objetivos, coleta e análise dos dados

Objetivo	**Instrumento de Coleta**	**Método de Análise dos Dados**
Descrever as atividades desenvolvidas na empresa metalúrgica;	- Entrevista estruturada; - Análise documental;	- Análise de Conteúdo;
Conhecer os processos de gestão de pessoas desenvolvidos na empresa;	- Entrevista estruturada; - Análise documental;	- Análise de Conteúdo;
Identificar as possíveis limitações existentes na área de gestão de pessoas desenvolvidas na empresa metalúrgica;	- Entrevista estruturada; - Análise documental;	- Análise de Conteúdo;
Propor ações na área de gestão de pessoas que contribuam com a melhoria dos processos adotados pela empresa;	- Análise documental;	- Análise de Conteúdo;

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

A partir da estruturação destas fases de análise, considerou-se que foram estabelecidas as condições necessárias para identificar informações complementares sobre os diferentes aspectos da área de gestão de pessoas e de sua relação nesta empresa. E, para melhor organização do estudo e de uma solução de negócio, implantou-se o plano de ação 5W2H, com o intuito de organizar as ideias, apresentar as ações e os responsáveis pela execução.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo buscou verificar os processos de gestão de pessoas existentes em uma empresa metalúrgica, quando pode-se identificar que a empresa apresenta os seis processos relacionados a gestão de pessoas, sendo: agregar, aplicar, recompensar, desenvolver, manter e monitorar pessoas.

Em relação ao processo de agregar pessoas foi possível identificar que a empresa desempenha os dois processos que são o recrutamento e a seleção.

No processo de aplicar pessoas verificou-se que as principais práticas utilizadas pela empresa são a integração, modelagem de trabalho a avaliação de desempenho dos colaboradores.

Para recompensar pessoas a empresa metalúrgica oferece salário fixo mensal, 13º, férias, triênios, participação de lucros e resultados (PLR), oferece transporte gratuito, refeitório, plano de saúde, convênios com supermercados, academias e farmácias, incentivos a educação e outros benefícios que motivam seus colaboradores.

No quesito de desenvolver pessoas, empresa acredita no potencial das suas equipes e por isso aposta no desenvolvimento dos colaboradores. Por isso, ela investe no bem estar garantindo crescimento profissional e ambiente de trabalho saudável.

Para manter pessoas a empresa conta com um serviço especializado em engenharia e medicina do trabalho (SESMT), constituído por profissionais da área da saúde, que têm como principal função proteger a integridade física dos colaboradores, conta também com a comissão (CIPA), e programas internos que auxiliam no desenvolvimento de todos os envolvidos.

Para monitorar os colaboradores, possui um banco de dados, no qual é arquivado os documentos pessoais e realizado o controle das horas trabalhadas através das folhas ponto de cada colaborador.

Além disso, foram identificadas algumas limitações relacionadas aos processos de gestão de pessoas e sugeridas algumas práticas que podem contribuir com a melhoria dos processos de gestão de pessoas.

Ao concluir este trabalho de conclusão de curso, foi possível atender aos objetivos propostos e com isso sugere-se que para complementar este trabalho, a realização de novos estudos na empresa como: analisar como está o clima organizacional e ainda avaliar a satisfação dos colaboradores.

Este estudo também teve grande importância para a empresa metalúrgica, pois de uma maneira simples conseguiu perceber aspectos importantes que irão estimular e favorecer os colaboradores, como também, trarão melhores resultados para a empresa. Com isso, espera-se que a mesma avalie e empregue todas as sugestões de melhorias descritas para que desenvolva da melhor forma os processos de gestão de pessoas.

Assim, salienta-se que os processos impactarão positivamente os colaboradores e a organização, fazendo com que a empresa mantenha-se competitiva no mercado. Enfatiza-se que o capital humano é a principal essência dentro de uma organização.

REFERÊNCIAS

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2011.

CÂMARA, Pedro B.; GUERRA, Paulo Balreira; RODRIGUES, Joaquim Vicente. Humanator. **Recursos Humanos e Sucesso Empresarial.** Lisboa: Edições Dom Quixote. 2003.

CÂMARA, Rosana Hoffman. **Análise de conteúdo: da teoria à prática em pesquisas sociais aplicadas às organizações.** 2013. Disponível em: http://pepsic.bvsalud.org/pdf/gerais/v6n2/v6n2a03.pdf. Acesso em: 21 abr. 2021.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações.** Rio de Janeiro: Campus, 1999.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos.** São Paulo: Atlas. 2000.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução a Teoria Geral da Administração**.6ª Edição. Rio de Janeiro. Elsevier.2000.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**. 2ª edição, Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos: O Capital Humano das Organizações.** 8ª Edição, São Paulo: Atlas, 2006.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**. Rio de Janeiro: Campus, 2008.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações.** 3 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações.** 4ª Ed. Barueri, SP: Manole, 2014.

DUTRA, Ademar. **Gestão estratégica de pessoas:** livro didático / Ademar Dutra; design instrucional Carmelita Schulze. – 2. ed. rev. e ampl. / por Alessandra de Oliveira, Dâmaris de Oliveira Batista da Silva, Vanderlei Brasil, Viviane Bastos. – Palhoça: UnisulVirtual, 2014.

DUTRA, Joel Souza. **Gestão de pessoas: modelo, processos, tendências e perspectivas.** São Paulo: Atlas, 2002.

DUTRA, Joel Souza. **Gestão de pessoas:** modelo, processos, tendências e perspectivas. São Paulo: Atlas, 2012.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GIL, Antônio Carlos. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais.** São Paulo: Atlas, 2001.

GIL, Antônio Carlos. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas, 2008.

LACOMBE, Francisco José Masset. **Recursos humanos: recursos e tendências** – 2. ed. – São Paulo: Saraiva, 2011.

MARTINEZ, Lucia. **A importância da gestão de pessoas nas organizações em mudança.** 2010. Disponível em: https://administradores.com.br/artigos/a-importancia-da-gestao-de-pessoas-nas-organizacoes-em-mudanca. Acesso em: 19 maio 2021.

MATTAR, Fauze Najib. Pesquisa de Marketing. São Paulo: Atlas, 1996.

POSSARLE, Roberto. **Gestão: Ferramentas da qualidade**. 1. Ed. São Paulo: SENAISP, 2014.

ROCHA, Joselito A.Oliveira. **Gestão de Recursos Humanos.** Lisboa: Editorial Presença. 1997.

VERGARA, Sylvia Constant. **Gestão de Pessoas.**16 edição. São Paulo: Atlas. 2016.

VIEIRA, Marcelo Milano Falcão; ZOUAIN, Deborah Moraes. **Pesquisa qualitativa em administração: teoria e prática.** Rio de Janeiro: Editora FGV, 2005.YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos.** 2.ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

APÊNDICE A - Roteiro da entrevista com o gestor (a) da área de gestão de pessoas.

1- Como são realizadas as entrevistas?
2- Como são realizadas as contratações?
3- Existe algum tipo de exigência nas contratações?
4- Como são os treinamentos?
5- São feitas avaliações de desempenho?
6- Quais as práticas de Gestão de Pessoas que condizem com a realidade vivenciada pela empresa?
7- Como se dá os processos de agregar pessoas no recrutamento e na seleção de um novo colaborador?

8- Como é realizado o processo de aplicar pessoas no desenho do cargo e na forma de avaliar o desempenho do colaborador?
9- Como é o processo de recompensar pessoas, quais os benefícios oferecidos?
10- Quais atividades a organização realiza para desenvolver seus colaboradores?
11- Quais as atividades desenvolvidas para manter pessoas, que programas de saúde, segurança e qualidade de vida do colaborador são adotados pela empresa?
12- Qual a forma que a organização utiliza para monitorar pessoas?
13- Quais as principais dificuldades enfrentadas a respeito do gerenciamento ou nos processos de gestão de pessoas?
14- Sugestões ou ações na área de gestão de pessoas a fim de permitir melhorias para a organização?

APÊNDICE B- Questionário aplicado para os colaboradores da empresa.

1- Como você foi selecionado?
2- Qual a sua opinião sobre os treinamentos?
3- Qual a sua opinião sobre a comunicação e o diálogo dentro da empresa?
4-Como você considera os benefícios ofertados pela empresa?
5- Você conhece os seis processos de gestão de pessoas?
6- Como você considera o processo de recompensar pessoas?
7- Alguma sugestão para a melhoria do gerenciamento de pessoas para a empresa.