



**Modalidade do trabalho:** TRABALHO DE PESQUISA  
**Eixo temático:** EDUCAÇÃO NAS CIÊNCIAS

## **GESTÃO DE PESSOAS: PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO REALIZADO EM METALÚRGICA DO MUNICÍPIO DE IJUÍ<sup>1</sup>**

**Darlan Ariel Prochnow Prochnow<sup>2</sup>**

<sup>1</sup> Trabalho de pesquisa acadêmica

<sup>2</sup> Aluno do curso de Administração da Unijuí

### **Introdução**

Pode-se dizer que, a gestão de pessoas, é o modo como as organizações se relacionam com seus trabalhadores, tendo por objetivo a qualidade de vida dos mesmos, para, a partir disso, alcançar os resultados pretendidos pela organização. Conforme Chiavenato (1999, p. 4) “[...] as pessoas dependem das organizações onde trabalham para atingir os seus objetivos pessoais e individuais”. Trata-se de uma relação de interdependência, tanto as pessoas precisam das organizações, como estas precisam das pessoas para seu desenvolvimento.

O objetivo geral do trabalho foi elaborar o planejamento estratégico de pessoas da Metalúrgica Irmãos Hedlund, a partir de diagnóstico de seu ambiente geral, específico e interno. A empresa situa-se na cidade de Ijuí, e foi fundada em seis de junho de 1979. Trabalha na produção de utilidades domésticas, como formas e canos para fogão.

O trabalho teórico-prático tem sustentação a partir do diagnóstico da organização, feito com base em uma entrevista pré-estruturada com o administrador da empresa. Quanto à natureza, essa pesquisa é classificada como aplicada, que para Gil (1999, apud Luciano Zamberlan et al., 2014, p. 94) “visa a gerar conhecimentos para aplicação prática voltada à solução de problemas específicos da realidade”. Em se tratando dos objetivos, a pesquisa classifica-se como descritiva. Os procedimentos técnicos que foram utilizados são a pesquisa de campo, pesquisa bibliográfica e a entrevista.

### **Resultados**

Na atualidade, a empresa Irmãos Hedlund Ltda conta com três prédios próprios, sendo um de 1.400 m<sup>2</sup>, onde se localiza a parte da indústria e fabricação de produtos, outro tendo dois andares num total de 400 m<sup>2</sup>, responsável pela armazenagem dos produtos revendidos, e por fim uma loja no centro da cidade de Ijuí com 250 m<sup>2</sup>, para atender a comunidade ijuiense. Tem mais de 30 funcionários diretos, sendo fabricados mais de 200 produtos e revendidos mais de 5.000 itens. Atende os estados do Rio Grande do Sul, Santa Catarina, Paraná e São Paulo.

Pensando na política global da empresa, de não oferecer benefícios aos colaboradores,

**Modalidade do trabalho:** TRABALHO DE PESQUISA  
**Eixo temático:** EDUCAÇÃO NAS CIÊNCIAS

foram elaboradas as estratégias de gestão de pessoas: 1- Criar um plano de benefícios para os colaboradores; 2- Criar um plano de remuneração conforme metas atingidas; 3- Monitorar os resultados de cada setor, e, a partir do levantamento, remunerar os resultados obtidos em cada setor, seja com prêmios em dinheiro ou outra forma de recompensa.

Como a empresa está em fase final de construção de um novo prédio, que abrigará a produção e a distribuição dos produtos, e tem planejamento de crescer 10% ao ano, as seguintes estratégias de GP foram elaboradas: 1- Contratar mais dois representantes de vendas, para atuarem nos estados de Santa Catarina e Paraná; 2- Contratar e treinar três funcionários para o setor de produção.

A empresa possui como ponto fraco a rotatividade de funcionários, motivada principalmente pela sazonalidade na comercialização de seus produtos. Para corrigir essa fraqueza, as seguintes estratégias de GP foram elaboradas: 1- Evitar a rotatividade na empresa; 2- Treinar os funcionários do setor de produção para a fabricação de produtos novos, com venda nas quatro estações.

Elaboração da ferramenta 5W2H para definição de ações para cada uma das estratégias definidas.

Quadro 1- Ferramenta 5W2H.

<b>Fraqueza da organização:</b> Remuneração dos colaboradores não contém benefícios.						
<b>Estratégia GP 1:</b> Criar um plano de benefícios para os colaboradores.						
<b>Estratégia GP 2:</b> Criar um plano de remuneração conforme metas atingidas.						
<b>Estratégia GP 3:</b> Monitorar os resultados de cada setor, e, a partir do levantamento, remunerar os resultados obtidos em cada setor, seja com prêmios em dinheiro ou outra forma de recompensa.						
<b>O que?</b> Criar um plano de benefícios e metas que integrem a remuneração dos colaboradores.	<b>Por que?</b> Remuneração oferecida aos colaboradores não apresenta nenhum benefício.	<b>Onde?</b> Em todos os setores da empresa.	<b>Quando?</b> Imediatamente após a implantação dos planos.	<b>Por quem?</b> Pelos diretores da empresa	<b>Como?</b> Através de reunião com todos os colaboradores.	<b>Quanto custa?</b> Como são 30 funcionários, deve custar entre 10 e 15 mil reais mensais.
<b>Fraqueza da organização:</b> Rotatividade.						
<b>Estratégia de GP 1:</b> Diminuir a rotatividade na empresa.						
<b>Estratégia GP 2:</b> Treinar os funcionários do setor de produção para a fabricação de produtos novos, com venda nas quatro estações.						

**Modalidade do trabalho:** TRABALHO DE PESQUISA  
**Eixo temático:** EDUCAÇÃO NAS CIÊNCIAS

<b>O que?</b> Diminuir os índices de rotatividade na empresa.	<b>Por que?</b> É necessário reduzir gastos com pessoal.	<b>Onde?</b> No setor de produção.	<b>Quando?</b> Nos próximos dias.	<b>Por quem?</b> Pela diretoria da empresa.	<b>Como?</b> Oferecer benefícios e remuneração adequada aos colaboradores, além de criar novos produtos.	<b>Quanto custa?</b> Cerca de R\$ 15.000,00 o custo com pessoal.
<b>Força da organização:</b> Aumentar as vendas da empresa em 10% ao ano.						
<b>Estratégia de GP 1:</b> Contratar mais dois representantes de vendas.						
<b>Estratégia GP 2:</b> Contratar e treinar três funcionários para o setor de produção.						
<b>O que?</b> Contratar dois funcionários para atuarem como representantes de vendas e três para a produção dos novos produtos.	<b>Por que?</b> A empresa quer aumentar as vendas em 10% ao ano.	<b>Onde?</b> No escritório da empresa.	<b>Quando?</b> Nos próximos dias.	<b>Por quem?</b> Pela diretoria da empresa.	<b>Como?</b> Através da divulgação das vagas e análise de currículos.	<b>Quanto custa?</b> Os salários dos novos funcionários somaram R\$ 8.000,00

Fonte: Elaborado pelos autores, 2017.

## Conclusão

Como sugestões dos acadêmicos para a Diretoria Geral da Metalúrgica Irmãos Hedlund, enfatiza-se que a organização pode aproveitar as oportunidades que lhes são oferecidas, também deve manter e potencializar cada força que possui. Quanto às fraquezas e ameaças, devem ser monitoradas e solucionadas se assim for possível.

Pensando na área de gestão de pessoas da empresa, as primeiras estratégias a serem implementadas referem-se à remuneração dos funcionários, que não contém benefícios. As estratégias criadas para reverter esse quadro devem ser priorizadas, pelos motivos de serem de fácil e rápida implementação e os resultados podem ser muito satisfatórios, desde a melhoria do clima na organização até o aumento da produtividade.

Em segundo plano a empresa deve adotar as estratégias para diminuir ou acabar com a rotatividade de funcionários, e por último, implementar as estratégias de gestão de pessoas para que as vendas aumentem cerca de 10% ao ano.

Ressalta-se que são apenas sugestões. A empresa precisa verificar suas condições



**Modalidade do trabalho:** TRABALHO DE PESQUISA  
**Eixo temático:** EDUCAÇÃO NAS CIÊNCIAS

financeiras, estatísticas de vendas atuais e outros dados para, a partir daí, implementar as estratégias que foram sugeridas pelos acadêmicos.

### **Referências**

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

ZAMBERLAN, Luciano et. al. **Pesquisa em ciências sociais aplicadas**. Ijuí: Unijuí, 2014.