



---

### A IMPORTÂNCIA DA QUALIFICAÇÃO DA MÃO DE OBRA NO SETOR AUTOMOTIVO: ESTUDO DE CASO NA EMPRESA SHOPPING DOS PNEUS

Francisco Climerio Rodrigues da Costa Júnior<sup>1</sup>  
Silvia Andrea Brandão de Lima<sup>2</sup>

#### ABSTRACT

*The purpose of this article is to highlight the importance of the qualification of the labor force in the automotive sector and to analyze the factors that can contribute to correct possible failures in the management of people such as motivation, training, development, recruitment and selection of people. The methodology used for the construction of this article was through a bibliographical research and in a second moment a research was carried out with the company aiming to reveal the practices of this organization about the theme and to collect this data were used the tools of interviews, forms and observation directly and subsequently these data were tabulated and transformed into measurable information. At the end of this article it was verified that the viability of the worker's qualification, besides contributing to the employability of the individual in the competitive labor market, increasingly requires technical skills and behavioral characteristics. The organization's investment in internal training programs for its employees can become a competitive advantage for the organization.*



**KEY WORDS:** *Qualification, training, viability.*

#### 1 INTRODUÇÃO

A importância da mão de obra qualificada no ramo automotivo, destacando a falta de qualificação e a motivação foi o tema abordado na pesquisa de caso na empresa shopping dos pneus. Tema escolhido com objetivo de trazer ao curso acadêmico um conhecimento da área na prática.

O objetivo da pesquisa é extrair ao máximo as consequências da falta da qualificação para o setor automotivo, abordar quais as causas da falta da qualificação, identificar os itens que poderão aperfeiçoar a gestão de pessoas, destacar a importância das práticas motivacionais como diferencial competitivo, apresentar as metodologias utilizadas para obtenção das informações para a realização do trabalho acadêmico.

Para se atingir objetivos desejados é necessário que as organizações busquem ter um eficiente recrutamento e seleção de pessoal, que se enquadrem ao perfil requerido pela vaga a ser preenchida na organização, o treinamento e desenvolvimento do colaborador fazem parte do processo de adequação a organização, a empresa deve dar oportunidade para o colaborador já inserido na empresa de se capacitar ainda mais, tanto as organizações quanto os profissionais precisam estar atento as mudanças do mercado, já que surgem novas tecnologias que necessitam de atualização profissional.

---

As propostas tiveram grande aceitação na empresa em questão algumas dela foram aplicadas a curto prazo e outras serão aplicadas de acordo com as condições financeiras da empresa a longo prazo.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

O objetivo deste trabalho é definir a importância da mão de obra qualificada no ramo automotivo. Neste contexto do trabalho irá ser abordado os assuntos que são agregados a qualificação de profissionais.

O sistema de recursos humanos é composto basicamente pelas funções de recrutamento ou captação, seleção, treinamento e desenvolvimento, com o objetivo de alcançar resultados esperados. No mercado de trabalho a motivação é essencial para a produtividade em qualquer empresa, mas para que isso venha acontecer é necessário investir no Recursos humanos.

### 2.1 RECURSOS HUMANOS

É um agrupamento de habilidades e métodos com o objetivo de gerir os comportamentos internos e otimizar o capital humano de uma instituição. Podemos citar, que sua finalidade básica é dar um caminho e direcionamento para os colaboradores na rota dos objetivos e metas da organização. Gerir pessoas se tornou uma atividade estratégica dentro das organizações, pois a globalização e o acirramento da concorrência nivelaram as organizações nos produtos e nos preços.

[...] verifica-se em algumas organizações a tendência para reconhecer o empregado como parceiro, já que todo o processo produtivo realiza -se com a participação conjunta de diversos parceiros, como fornecedores, acionistas e clientes. Como cada parceiro dispõe-se a investir seus recursos numa organização, à medida que obtém retorno satisfatório, torna-se necessário valorizar o empregado, já que ele é o parceiro mais íntimo da organização. (GIL 2006 p. 23)

A criação de um dos primeiros cursos de Administração de Recursos Humanos no Brasil, com disciplinas bastante distintas dos demais cursos existentes. Conforme o passar dos anos o curso foi deixando de ser ocupado apenas por advogados e passou na sua maioria a ser ocupado por psicólogos e administradores, dando um novo fôlego para o setor.

Araújo, (2006 p. 3-4) menciona que:

E, foi assim que a área de Recursos Humanos ganhou novo perfil, uma nova forma de ajudar a organização a crescer. Assim chegamos no estágio atual, onde a gestão de pessoas surgiu como a solução as demandas de excelência organizacional.

Segundo Marras (2002, p.26):

O papel do gestor de recursos humanos tornou-se estratégico para as organizações, pois passou a assumir sua principal tarefa que é a de abastecer as empresas de talentos e torná-los parte efetiva e indispensável, pois certamente esses talentos são o verdadeiro capital na economia globalizada.

#### 2.1.1 Abordagem Estratégica

As constantes mudanças no cenário econômico têm feito com que as empresas tenham que investir maciçamente em desenvolvimento pessoal ou melhor no capital humano.

A gestão estratégica de recursos humanos envolve um processo decisório mais amplo, com visão de futuro e orientado para as variações do ambiente externo. Tendo em vista a integração com os objetivos organizacionais e com as políticas que embasam os diversos processos que o compõem, deve assessorar as demais áreas da organização para a consecução dos objetivos empresariais (ALBUQUERQUE, 2002, p. 40).

Segundo Marras (2002, p.26):

O papel do gestor de recursos humanos tornou-se estratégico para as organizações, pois passou a assumir sua principal tarefa que é a de abastecer as empresas de talentos e torná-los parte efetiva e indispensável, pois certamente esses talentos são o verdadeiro capital na economia globalizada.

Nos dias atuais, as informações, os recursos, as formas e estratégias são facilmente reproduzidas, mas somente uma organização que possui um capital intelectual tem ferramentas efetivas e consistentes para competirem de forma diferenciada e alinhada com os seus objetivos de negócio.

---

### 2.1.2 Funções da administração dos recursos humanos

As funções da administração de recursos humanos e a evolução das organizações é que sejam criadas cada vez mais ramificações para integrar uma forma mais abrangente e complexa, tendo por principais funções:

- Planejamento, recrutamento (técnicas de seleção).
- Seleção integração (cada colaborador é inserido em determinada função).
- Análise e discriminação das funções, avaliação do desempenho (avaliação do grupo de trabalho).
- Remuneração e incentivos (salários, participações nos lucros).
- mesma preocupação que é a falta de uma qualificação exigida pelas organizações. Higiene e segurança no trabalho, formação profissional e desenvolvimento de pessoal, controle e auditoria, dentre outros.

## 2.2 MERCADO DETRABALHO

O mercado de trabalho é composto por pessoas dispostas ativamente ao trabalho, exercendo habilidades para determinada área, e também compõe o mercado de trabalho empresas que ofertam vagas de emprego.

Segundo Chiavenato (2004 pg.102) afirma “que mercado de trabalho é o conjunto de ofertas de trabalho ou de emprego oferecidos pelas organizações em determinado lugar e em determinada época”.

### 2.2.1 Mão de obra

Desde os primórdios já é muito comum a utilização braçal no que se diz respeito ao sustento próprio, a mão de obra foi muito importante no desenvolvimento do ser humano o que trouxe muitos avanços até os dias de hoje. Nas empresas a mão de obra vem sendo muito questionada pois apesar dos avanços ainda tem a mesma preocupação que é a falta de uma qualificação exigida pelas organizações.

Mão de obra é um dos itens principais para se obter resultado em qualquer ramo de trabalho é extremamente necessário dentro de uma organização mão de obra é um termo usado para designar o trabalho manual e necessário para realizar qualquer coisa. O termo aparece geralmente ligado ao setor industrial e de construção civil, mas de modo geral pode ser empregado por um indivíduo ou grupo de pessoas para a execução de determinada obra ou tarefa, a qualquer ramo de atividade. Mas em qualquer área que queira atuar é necessário ter qualificação profissional, para assim prestar um serviço de qualidade. Mão de Obra, divide-se em qualificada e não qualificada, mão de obra qualificada é aquela em que o trabalhador possui conhecimentos através de capacitação. A mão de obra não qualificada é aquela prestação de serviço, sem que haja por parte do trabalhador um conhecimento prévio, onde obteve seus conhecimentos na prática diária.

### 2.2.2 Motivação

A motivação tem como objetivo buscar a cada dia o melhor de si, vencendo desafios, não se deixar abater com os obstáculos, são motivos que nos proporciona sempre melhorar na produtividade, apresentando comprometimento com as tarefas diárias, a motivação é a chave do comprometimento.

Conforme Marras (2016, p. 27) “a motivação é a força motriz que alavanca as pessoas a buscarem a satisfação”.

#### 2.2.2.1 Motivação no trabalho

A motivação é um conjunto de motivos que se apresentam e influenciam as atitudes de um indivíduo. A motivação no trabalho influencia o ânimo que o funcionário de uma empresa tem para cumprir as suas funções com competência.

É muito mais fácil para as empresas conseguirem pessoas competentes do que comprometidas. Por isso, identificar fatores capazes de promover a motivação dos empregados e dominar as técnicas adequadas para trabalhar com ela vem-se tornando tarefa das mais importantes para os gerentes. (GIL, 2007 p. 201).

---

Um colaborador motivado trabalha com entusiasmo, comprometimento, são criativos, pois são mais determinados ao realizar as tarefas sem esmorecimento e são capazes de enfrentar os problemas do dia a dia, um trabalhador motivado é feliz tanto na sua vida profissional quanto na sua vida, pessoal.

Silva (2002, p. 224), por sua vez, afirma que: “o principal interesse gerencial é motivar os funcionários a alcançar os objetivos organizacionais de um modo eficiente e eficaz”.

### 2.3 TREINAMENTO

O treinamento visa capacitar os colaboradores para que possam desempenhar suas tarefas com eficácia, preparando os indivíduos para atingir metas na produtividade, e suprir carências em termos de conhecimento, habilidades e atitudes.

Chiavenato (2010 p. 366) “afirma que quase sempre o treinamento tem sido entendido como o processo pelo qual as pessoas são preparadas para desempenhar de maneira excelente as tarefas específicas do cargo que deve ocupar”.

Segundo Lacombe (2011,p.381) “as empresas que não treinam e desenvolvem seus funcionários, podem enfrentar dificuldades competitivas por falta de gente preparada para seus cargos”. Destaca-se dois métodos de treinamento:

No treinamento formal interno são ministrados cursos de capacitação, palestras e seminários é realizado no próprio local de trabalho, já o treinamento formal externo é aberto ao público, tendo o contato com colegas de outras empresas e a troca de experiências.

### 2.4 DESENVOLVIMENTO

Desenvolvimento são aprendizagem relacionadas aos cargos que os indivíduos ocupam, tendo oportunidade de crescimento profissional através do desenvolvimento de novas habilidades. Segundo Gil 2007 p.122:

Desenvolver pessoas significa dar-lhes a formação básica para que modifiquem antigos hábitos, desenvolvam novas atitudes e capacitem-se para aprimorar seus conhecimentos, com vista em tornarem-se melhores naquilo que fazem.

Cada pessoa deve ter a responsabilidade de desenvolver suas próprias habilidades. Segundo Lacombe (2002, p. 393) “cada pessoa é responsável por seu próprio desenvolvimento”.

### 2.5 RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DE PESSOAL

Tanto o recrutamento quanto a seleção fazem parte de um processo maior que é o de suprir e prover a organização de talentos e competências necessárias à sua continuidade e sucesso em um contexto altamente dinâmico e competitivo (Chiavenato, 2009 P.165). Atualmente todas as empresas precisam ter um setor para a função de recrutamento e seleção de pessoal, seja ela micro, macro, privada, governamental ou prestadora de serviços. Tendo como missão de recrutar profissionais no mercado de recursos humanos, usando técnicas internas e externas.

Segundo Chiavenato (2006 pg.34), “gestão de pessoas é a função que permite a colaboração eficaz das pessoas para alcançar seus objetivos organizacionais e individuais”.

Com o processo de recrutamento, o setor de recursos humanos da empresa passa a poder caminhar com mais segurança na realização dos processos de gestão de pessoas, recrutamento e seleção, isto é fundamental para que a empresa consiga se adaptar as mudanças do cenário mundial.

Segundo Chiavenato (2004) recrutamento é um conjunto de técnicas e procedimentos que visa atrair candidatos potencialmente qualificados e capazes de ocupar cargos dentro da organização. Em uma época em que o mercado de pessoas é altamente competitivo, pessoas e organizações vivem um contínuo processo de atrair uns aos outros. Da mesma forma que as pessoas atraem e selecionam organizações formando e informando opinião sobre elas, as organizações também procuram atrair pessoas e obter informações a respeito delas para decidir sobre o interesse de admiti-los ou não.

De acordo com Pontes (2010) seleção vem a ser o processo de escolha de candidatos entre aqueles recrutados. Seleção de pessoa funciona como uma espécie de peneira que permite que apenas alguns indivíduos possam fazer parte do quadro de funcionário de uma determinada organização. A organização busca dentro os vários candidatos recrutados aqueles que melhor são adequados aos cargos existentes na mesma. Aqueles que apresentarem as características e habilidades que a organização deseja encontrar no candidato. Visando manter ou aumentar a eficiência, eficácia e o desempenho de todos na empresa.

### 3 METODOLOGIA

Quanto à metodologia adotada primeiramente a pesquisa bibliográfica e no segundo momento pesquisa quantitativa o qual é o conhecimento de modo quantificável, ou seja, traduzido em números, opiniões e informações com vistas à análise realizada através de formulários. Sobre a caracterização da pesquisa podemos classificar conforme a figura 1 abaixo:

**FIGURA 1: CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA**



Fonte: Elaboração Própria (2017)

Para definir a metodologia a ser aplicada foi levado em consideração o tema a ser estudado neste caso qualificação de mão de obra no setor automotivo, sendo assim aplicou-se formulários com perguntas fechadas, ou seja, perguntas de simples entendimento com a opção de sim ou não. Delimitou-se o universo de entrevistados em 9 participantes, dos quais duas eram mulheres e sete homens em diferentes níveis da organização para se obter as informações necessárias ao estudo deste artigo.

Para realização da observação direta foram necessárias visitas técnicas na sede da empresa Shopping dos Pneus em três momentos, dos quais foram observados se os funcionários possuem certificados correspondentes a área de atuação, se a empresa aplicava métodos motivacionais, cursos de capacitação e treinamento dentro da organização. Os dados resultantes das entrevistas, formulários e observações diretas foram tabulados e utilizado como base para mensurar as informações obtidas e através destas formular programas de qualificação e procedimentos a serem adotados pela organização.

### 5. RESULTADOS

A empresa adquiriu as propostas de melhorias e capacitação profissional dos colaboradores. Visando a qualificação e desenvolvimento dos mesmos na organização. O treinamento e o desenvolvimento de pessoas formam o processo de aprendizagem onde é possível identificar a mudança no comportamento pela incorporação e assimilação das informações e sobretudo constituir competências individuais. Os treinamentos realizados pela organização visam ajudar os colaboradores a adquirir mais eficiência e isso refletirá diretamente no desenvolvimento do trabalho e também nos resultados da organização.

---

A organização buscou treinar com o intuito de valorizar as competências de seus colaboradores e proporcionar a seus clientes um atendimento diferenciado, pois estes profissionais possuem conhecimentos necessários das rotinas e situações ocasionadas na empresa. O colaborador é preparado para desempenhar sua função de modo a atender as expectativas da empresa.

Pelo meio das propostas de solução os resultados alcançados foram satisfatórios tanto para a organização como também para os colaboradores, viabilizando a eficiência no serviço prestado ao consumir. A empresa ofereceu aos colaboradores os cursos profissionalizantes, voltado para a área automotiva, atendimento ao cliente, relações interpessoais e entre outros que irão ser realizados ao um curto prazo ou logo prazo.

As práticas motivacionais foram de suma importância para a organização. A empresa colocou em pratica na rotina da empresa, a qual a mesma não tinha e por isso tinham colaboradores desmotivados e produzindo com baixa qualidade. Tendo colaboradores motivados, aumentou a produtividade e qualidade na prestação de serviços, produzido mais e melhor, pois a motivação está relacionada ao nível de satisfação dos profissionais com relação a sua condição dentro da organização. Colocando em ação no dia a dia as práticas motivacionais: com os feedbacks, delegando responsabilidades e criando um ambiente confortável.

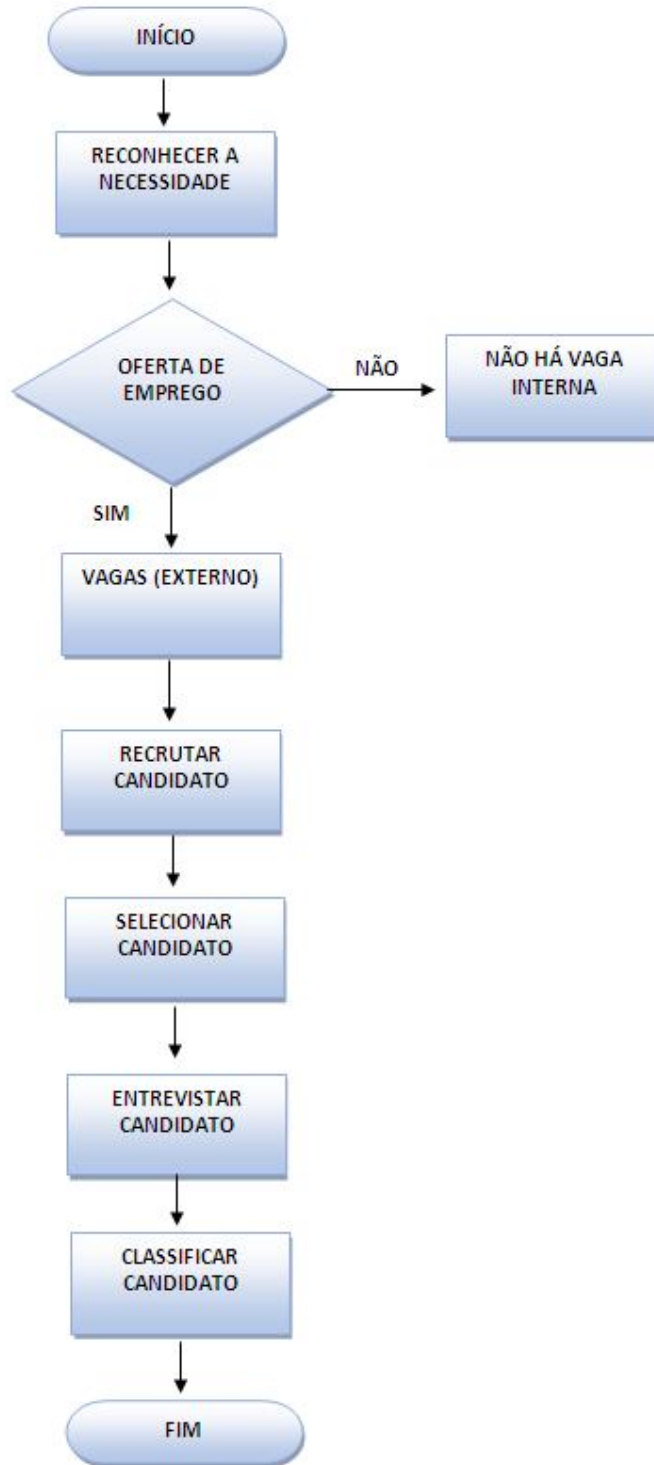
Cada colaborador deve sentir-se parte importante para a empresa Shopping dos Pneus. A qualidade de vida na organização é um benefício para o trabalhador/colaborador, é uma necessidade vital. O colaborador passa a ter condições para desempenhar com eficácia suas tarefas de modo que todos saiam ganhando, empregador e colaborador, trabalhando com auto estima e com reconhecimento profissional.

As motivações devem ser constantes na organização, por isso falamos ao gerente, de seus colaboradores buscar razões para se manter motivados, e se empresa souber expor suas metas, sua missão a fim de unir-se a seus colaboradores e os manterem altamente focados irá obter sucesso contínuo. As políticas organizacionais são guia orientadoras que balizam ações para alcance das metas e objetivos estabelecidos pela organização.

De modo que, a organização passou a colocar em práticas as políticas organizacionais na empresa, visando o desempenho organizacional e comprometimento individual os quais estão alinhados para o sucesso tanto da organização como dos colaboradores as políticas estão inseridas nas tomadas de decisões.

Após a verificação da melhoria, observou-se a necessidade de se seguir um novo fluxograma quanto ao atendimento ao problema ao invés de se utilizar o fluxograma atual na organização. O qual não é adequado para a organização pós apresenta uma deficiência na contratação. Faltando a implantação dos treinamentos e do desenvolvimento do colaborador. Figura 2:

FIGURA 2 - FLUXOGRAMA DO PROCESSO ATUA

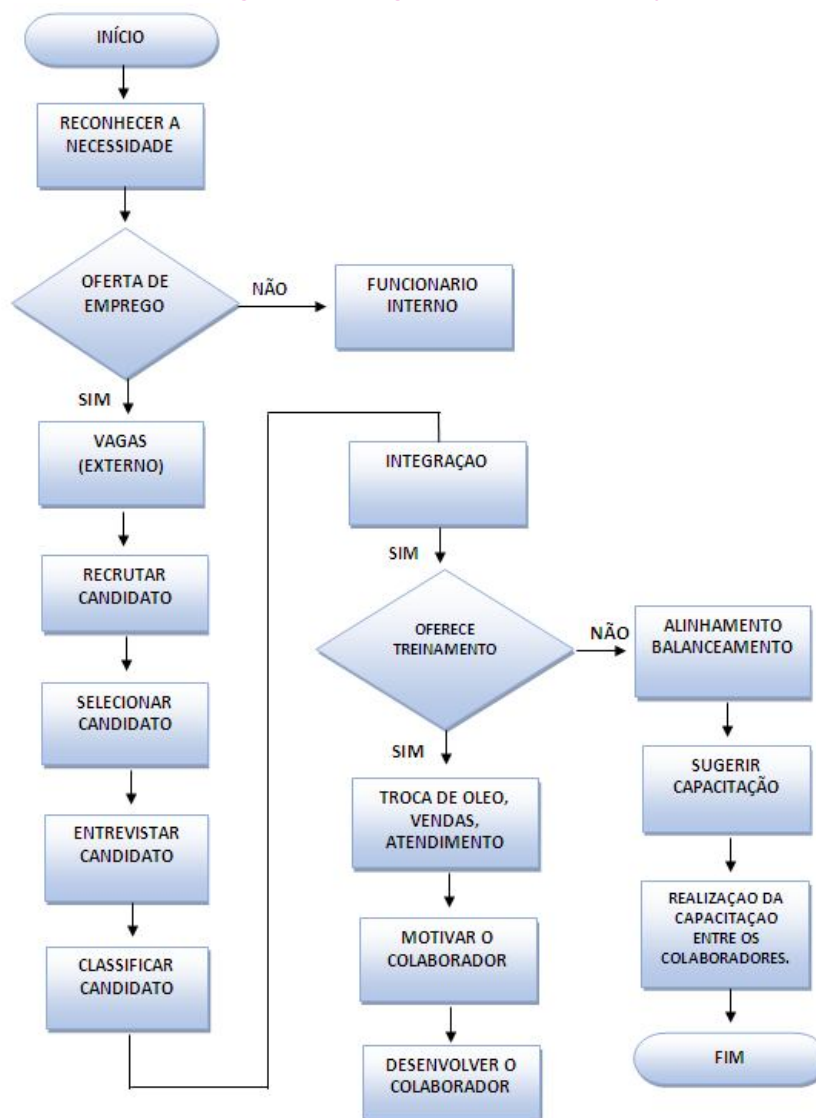


FONTE:ELABORAÇÃO PRÓPRIA (2017)

Diante da situação elaborou-se um fluxograma de contratação proposto, visando a qualificação dos colaboradores.

O treinamento e desenvolvimento contínuo para a capacitação do profissional na organização. Viabilizar melhorias no processo para otimizar no andamento do processo de contratação. Com o treinamento podemos esperar uma mudança na altura do colaborador, adquirindo mais conhecimento, qualidade no atendimento, satisfação de clientes internos e externos. A empresa aderiu ao novo fluxograma que foi proposto a mesma, visando a melhoria dos seus colaboradores na área automotiva. Figura 3a seguir:

**Figura 3 - Fluxograma do Processo Proposto**



**Fonte: Elaboração Própria (2017)**

Os resultados mostraram que a transformação no mercado de trabalho impactou nas demandas em relação a qualificação, treinamento e formação profissional da mão de obra. A empresa que investe em treinamentos forma bons profissionais, mas também constrói um diferencial, pois investe no potencial



humano, abrindo as portas para melhores resultados e maiores lucros. Colaboradores bem capacitados geram melhoria na produtividade, além de ser um grande diferencial para o negócio automotivo. Os investimentos em programas de treinamento interno aos colaboradores tornam-se uma vantagem competitiva no ramo automotivo.

## 6 CONCLUSÃO

Esse artigo apresentou os resultados de uma pesquisa que teve por finalidade investigar a importância da qualificação da mão de obra no ramo automotivo, pois vem ocorrendo inúmeras transformações no mundo do trabalho de resultam na necessidade de uma mão de obra mais qualificada dos trabalhadores.

Identificamos possíveis causas da falta de qualificação, através de observação direta e entrevistas com o gestor, no qual foi observado que para ser tem um bom desempenho empresarial é necessário que o gestor se capacite e aplique as ferramentas necessárias para desenvolvimento dos colaboradores. Foi avaliado que através de práticas motivacionais com o objetivo de produzir a auto estima, foi possível observar um maior desempenho dos colaboradores, apresentando um diferencial nos serviços oferecidos.

O estudo permitiu identificar que o investimento em qualificação pode ser amplamente difundido na empresa e que quanto mais qualificados os colaboradores estiverem, melhor estará a empresa em relação a sua vantagem competitiva no mercado independente do setor de atuação.

Para implantar o processo de treinamento e desenvolvimento dependerá das condições financeiras, pois os custos com cursos de capacitação devem ter um planejamento financeiro. Ao final deste estudo verificou-se que a qualificação do colaborador, contribuir para o crescimento profissional do mesmo.

## REFERÊNCIAS

- ALBUQUERQUE, L. G. **A gestão estratégica de pessoas**. In: FLEURY, M. T. L. (coord.) [et al]. As pessoas na organização. São Paulo: Editora Gente, 2002
- ARAUJO, Luis César G. de Araújo. **Gestão de Pessoas: Estratégias e Integração Organizacional**. São Paulo: Atlas, 2006.
- CHIAVENATO, Idalberto, **gestão de pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações** – 3. ed. – Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.
- \_\_\_\_\_. **Gestão de Pessoas**, o novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro: Campus, 2006.
- \_\_\_\_\_. **Gestão de Pessoas**; o novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro: Campus, 2009
- \_\_\_\_\_. **Recursos Humanos: O Capital Humano das Organizações**. São Paulo: Atlas, 2004.
- \_\_\_\_\_. **Gestão de Pessoas**. 4ed. Rio de Janeiro: Campus, 2004.
- GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar Projetos de Pesquisa**. – 4. Ed. São Paulo: Atlas, 2002
- \_\_\_\_\_. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2006.
- \_\_\_\_\_. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. ed. -7-São Paulo:atlas,2007
- LACOMBE, Francisco José Masset. **Recursos Humanos Princípios e Tendências**. Ed. Saraiva 2ª edição, 2011.
- MARRAS, J. P. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico**. 5. Ed. São Paulo: Futura, 2002.
- \_\_\_\_\_. **Administração de recursos humanos do operacional ao estratégico**-15 ad.-são Paulo, saraiva 2016.
- SILVA, Reinaldo Oliveira da. **Teorias da Administração**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

## RESUMO

*O objetivo deste artigo é destacar a importância da qualificação da mão de obra no setor automotivo e analisar os fatores que podem contribuir para corrigir possíveis falhas na gestão de pessoas como: Motivação, treinamento, desenvolvimento, recrutamento e seleção. A metodologia utilizada para*

---

*construção desde artigo foi através de pesquisa bibliográfica e em um segundo momento realizou-se uma pesquisa junto a empresa visando revelar as práticas desta organização acerca do tema, e para coletar esses dados foram utilizadas as ferramentas de entrevistas, formulários e observação direta e posteriormente esses dados foram tabulados e transformados em informações mensuráveis. Ao final deste artigo verificou-se que a viabilidade da qualificação do trabalhador, além de contribuir para empregabilidade do indivíduo no competitivo mercado de trabalho, cada vez mais exige habilidades técnicas e características comportamentais. O investimento da organização em programas de treinamento interno aos seus colaboradores, podem se tornar uma vantagem competitiva para a organização.*

**PALAVRAS-CHAVES:** *Qualificação, treinamento, Viabilidade.*