

O RECRUTAMENTO, SELEÇÃO E TREINAMENTO DOS VENDEDORES QUE ATUAM NAS LOJAS DE CONFECÇÕES NA CIDADE DE MARAVILHA - SANTA CATARINA

Rosani Lamb

Álvaro Cielo Mahl

Resumo

Toda organização, independente da área em que atua, necessita de material humano para trabalhar. Logo, o desempenho da organização está diretamente relacionada com a realização das tarefas dos empregados. É notório que algumas empresas do ramo de vendas não têm uma atuação muito forte do setor de Recursos Humanos (RH), tanto para a contratação e gestão de pessoas. Este trabalho foi elaborado para saber como se organiza/realiza o processo de recrutamento, seleção e treinamento dos vendedores que atuam em 9 lojas de confecções na cidade de Maravilha/SC, através da aplicação de um questionário junto ao responsável pelo RH das empresas. Os resultados apontaram que a maioria das empresas pesquisadas não têm o departamento de RH, existe preocupação dos gestores com variáveis relativas a essa questão, embora, percebeu-se um desconhecimento sobre o que de fato é o RH, sendo dada mais ênfase aos processos operacionais, e não como estratégico, com foco nas pessoas e clientes. Verificou-se ainda a dificuldade da gestão de pessoas, treinamentos é um fator preocupante, pois sentiu-se através do estudo que há uma dificuldade de pessoal qualificado nesta área.

Palavras-chave: Recursos Humanos, Recrutamento, seleção, treinamento.

1 INTRODUÇÃO

Atualmente, com o mundo globalizado, as informações atravessam continentes em tempo real, e o cliente muito mais exigente no que tange a qualidade dos produtos e serviços prestados, busca a satisfação de suas

necessidades e desejos de consumidor. A partir disto, surge à preocupação das organizações em ter uma boa atuação no mercado, com isso, buscam recrutar pessoas que preencham o perfil das vagas; o recrutamento de pessoal tem por sua finalidade que a empresa anuncie no mercado as oportunidades que pretende proporcionar para as pessoas que possuem determinadas características desejadas, o objetivo é atrair candidatos interessados, capazes de assumirem cargos de uma determinada organização, o recrutamento vai surgir a partir da necessidade do preenchimento de uma nova vaga, e juntamente com esta vaga os pré-requisitos estabelecidos pela empresa. Após o recrutamento dos candidatos, acontece o processo de seleção, ou seja, escolher o candidato certo, com melhores conhecimentos e habilidades e que preencha os requisitos desejados. Contudo, para que todos os empregados de uma organização possam cumprir suas tarefas é necessário que estejam bem treinados, que tenham uma boa qualificação. Por estas razões, treinamento, segundo Chiavenato (2004, p. 402), "é o processo educacional de curto prazo aplicado de maneira sistemática e organizada através do qual as pessoas aprendem conhecimentos, habilidades e competências em função de objetivos definidos". O recrutamento, seleção e treinamento tornam-se a cada dia mais imprescindíveis a sobrevivência das empresas, para aquelas que investirem mais, sairão se sobressaindo sobre as demais, pois podem alocar a pessoa certo no lugar certo, com isso melhorando seu rendimento.

Deste modo, este trabalho dispôs-se a entender, conhecer o processo de recrutamento, seleção e treinamento, identificar quais as estratégias utilizadas para a contratação de novos vendedores e averiguar a existência e procedimentos de treinamento realizados para os vendedores na contratação e pós-contratação, apresentando, assim as táticas utilizadas pelas empresas de confecções, para melhor selecionar seus candidatos no setor de vendas e com isso, melhor atender seus clientes. Ainda, verificar a existência de departamento de RH, bem como sua caracterização no modo de funcionamento, conhecer o perfil do responsável pelo RH.

2 DESENVOLVIMENTO

2.1 MÉTODO E PROCEDIMENTOS DA PESQUISA

O estudo caracterizou-se como uma metodologia mista que permite a transposição de dados quantitativos numa interpretação qualitativa, aplicado junto a nove lojas de confecções no município de Maravilha/SC.

As lojas pesquisadas têm de 3 a 9 vendedores (Casas Leve - 9, Casas Marte - 5, Vama - 5, Duetto Modas - 4, Rapa Nui - 4, Ficagna - 3, Rosi Modas - 3, Top 50 - 3, Veste Livre - 3), com 1 a 35 anos de mercado (5 delas há mais de 20 anos); (Casas Leve - 35 anos, Ficagna - 26 anos, Casas Marte - 24 anos, Duetto Modas - 22 anos, Rapa Nui - 22 anos, Veste Livre - 12 anos, Vama - 8 anos, Rosi Modas - 5 anos, Top 50 - 1 ano). A administração é fundamental para a gestão de qualquer organização. É por meio dela que a empresa poderá obter sucesso ou fracasso no mundo dos negócios. A qualidade da administração de uma empresa define qual sua capacidade de competir no mercado e o tempo de sobrevivência da organização. Segundo Chiavenato (1994, p. 01): A administração nada mais é do que a condução racional das atividades de uma organização seja ela lucrativa ou não lucrativa "[...], é algo imprescindível para a existência, sobrevivência e sucesso das organizações. Sem a administração as empresas jamais teriam condições de existir e crescer".

Quanto aos objetivos da pesquisa, trata-se de um estudo descritivo, realizado através da modalidade de levantamento de dados. A pesquisa objetivou coletar dados primários das empresas por meio de uma entrevista estruturada utilizando-se de um questionário, com perguntas fechadas e abertas, com os gerentes ou responsáveis pelo RH. A análise dos resultados foi desenvolvida com base nas informações coletadas permitindo ao pesquisador uma apresentação e descrição dos dados em forma de gráficos e tabelas com análise estatística, e a interpretação dos dados considerando os objetivos e embasamento teórico do estudo.

Segundo Gil (1994) o método descritivo "tem como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis, sendo uma de suas

características mais significativas, a utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados" (p.44).

Na pesquisa quantitativa as informações são resultantes de características que podem ser medidas com diferentes intensidades, podendo ser discretas ou contínuas.

2.2 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Observou-se que na maioria das empresas pesquisadas o responsável pelo RH é do gênero feminino, e com idade entre os 41 a 50 anos; percebe-se neste caso, que, os profissionais pela área de RH são aqueles que já estão há um tempo no mercado de trabalho, ou seja, aqueles que possuem mais experiência. Quanto ao grau de instrução percebe-se que apenas 33% (trinta e três por cento) buscaram uma especialização, sendo que a maioria (55%) sequer tem terceiro grau completo. Para Lobos (1979), o trabalho tem, cada vez mais, ocupado um espaço importante na vida do homem. Um terço da vida do trabalhador é passado descansando, e nos dois terços restantes, é no ambiente de trabalho. Desta forma, torna-se imprescindível que as empresas adotem ferramentas de recursos humanos com o intuito de que o trabalhador sintam-se bem no seu ambiente de trabalho e, conseqüentemente, produza mais e melhor.

Ainda, podemos observar que a grande maioria, 67% (6) não recebeu nenhum tipo de treinamento que pudesse auxiliar para planejar, dirigir e coordenar as atividades, com isso à dificuldade em atingir os objetivos torna-se maior. "O treinamento significa o preparo do empregado para o cargo, sendo assim uma forma de educação, enquanto a finalidade da educação é preparar o ambiente dentro ou fora do trabalho" (TAKESHYSCAICO, 1997, p. 324).

Pode-se observar que 78% (7) das empresas pesquisadas não possuem um departamento de Recursos Humanos. Isso dificulta muito a identificação de uma pessoa talentosa, que é fundamental no processo de captação e retenção de talentos para uma empresa. Para Chiavenato (1997, p. 44), recursos humanos "são aqueles em que as pessoas – elemento básico da

organização – aparecem como elementos de trabalho, que utilizam recursos e arranjam a organização para adquirir outros recursos necessários”.

A Administração de Recursos Humanos é a maneira estruturada de fazer as coisas, da melhor forma possível, através de recursos existentes disponíveis, com a finalidade de atingir objetivos. É fundamental a importância de se manter um relacionamento e uma postura flexível, devido às mudanças na postura da empresa e na área de Recursos Humanos, pois a organização só existe em função das pessoas.

Os dados identificados mostram que 78% (7) das empresas pesquisadas realizam treinamento para os vendedores, no entanto, é um treinamento interno, dentro da própria loja; conforme citado pelos pesquisados o treinamento refere-se a conhecer os produtos da loja, conhecer como funciona o sistema, mas não há um treinamento focado em suas necessidades, para se destacar no mercado, ou com intenção de fornecer serviço de qualidade. O treinamento deve buscar o aperfeiçoamento do desempenho funcional, e enfatizar a auto formação de cada indivíduo, preparando-o para a execução das diversas tarefas da organização. Treinar é também buscar mudanças de atitude, como a criação de um clima mais satisfatório entre os membros da equipe de trabalho, aumentando a motivação e a receptividade às técnicas de supervisão e gestão, bem como incrementando o desenvolvimento pessoal, afirma (STONER; FREEMAN, 1995).

Na maioria dos casos, ou seja, 35% das lojas divulgam as vagas no boca-boca, 24% através da CDL-Associação Empresarial e 18% em redes sociais; surgiram ainda em 6% das situações (internamente, pessoa conhecida, rádio, aviso na vitrine). Aquino (1992), diz que a administração de recursos humanos não pode restringir-se a uma única pessoa, a um grupo de pessoas ou a um departamento. É uma atividade distribuída a toda a organização, que exerce, fundamentalmente, um papel de coordenação dos interesses da empresa e da mão-de obra.

Conforme dados coletados, o que mais é levado em consideração para a seleção de um novo funcionário no setor de vendas é a experiência,

este item ficou com 30%; as situações como cursos na área, simpatia e saber como abordar os clientes ficaram com 10% cada, os demais, ficaram com 5% cada (perfil, habilidade para vendas, boa comunicação, ética, proatividade, desenvoltura, idade e aparência). A partir disso, percebe que as empresas preferem admitir empregados que já têm experiência na área, isso agiliza o processo de adaptação e não requer tanto acompanhamento. Para Chiavenato (2004, p. 171) "o recrutamento envolve um processo que varia conforme a organização. Em muitas organizações, o início do processo de recrutamento depende da decisão da linha".

Quando questionado ao entrevistado como que funciona, como se estrutura o RH na empresa, a maioria das respostas foi que o proprietário faz a função do RH, ou seja, das nove lojas pesquisadas, cinco delas é o proprietário que é responsável pela gestão, remuneração, benefícios, treinamentos, recrutamento e seleção, isso significa que o proprietário faz o papel do RH. Em três das lojas pesquisadas quem faz todo o processo é o gerente, em uma das lojas constatou-se que o gerente acompanha, seleciona, treina os empregados, e para contratação de um novo vendedor, seleciona os melhores currículos, encaminha a psicóloga, estes passam por testes e avaliação, quando do retorno das avaliações, as sócias juntamente com a gerente definem a escolha do candidato.

Foi averiguada também a percepção dos entrevistados quanto a sua função, como ela é compreendida. Dos nove entrevistados, quatro consideram a sua função importante, entretanto, deram maior ênfase para os processos operacionais, um entrevistado apenas citou que é importante fazer uma boa entrevista, outros dois apenas citaram que é importante avaliar e conhecer os candidatos, o que ajuda na contratação. Somente dois falaram sobre a importância de acertar na contratação, treinar da melhor forma, acompanhar, orientar e valorizar os empregados. De maneira geral, percebe-se que há falta de informação de conhecimento, por parte dos responsáveis pela área de RH, citam a importância, mas de fato é praticada por poucos.

Com relação à função do RH na empresa, os entrevistados compreendem a importância, porém não têm uma visão muito definida sobre

a área, de modo que cinco dos pesquisados consideram a função do RH muito importante, até mencionam que seria importante para uma empresa de porte médio a grande, mas não para uma pequena empresa. Um dos entrevistados descreve que com o RH teria melhores condições de avaliar candidatos, outro fala sobre buscar uma empresa terceira para estar realizando o processo de recrutamento, seleção e treinamento. Apenas dois dos nove pesquisados colocam a importância do RH como uma função estratégica, como suporte, como dar à devida importância as pessoas e como uma vantagem competitiva para o mercado.

Ao selecionar um candidato no setor de vendas não interessa apenas que o candidato preencha o cargo, o que se procura são indivíduos que venham a se fixar na organização.

Segundo Marras (2002, p.69), "todo processo de recrutamento de pessoal tem início a partir de uma necessidade interna da organização, no que tange à contratação de novos profissionais. Essa necessidade origina-se por motivos diversos, é expressa ou emitida formalmente, pelo 'requisitante' da área, através de um documento denominado requisição de pessoal".

O órgão de recrutamento não tem autoridade de efetuar uma atividade de recrutamento sem a devida tomada de decisão por parte do órgão que possui a vaga a ser preenchida. Sendo o recrutamento uma função de Staff, suas providências dependem de uma decisão da linha, que é especializada através de uma espécie de ordem de serviço, denominada requisição de empregado ou de requisição de pessoal. Trata-se de um documento que deve ser preenchido e assinado pelo responsável que pretende preencher a vaga em seu departamento ou seção. Quanto maior a sofisticação, menores os detalhes que os responsáveis pelo órgão emissor deverão preencher no documento.

3 CONCLUSÃO

Conclui-se que conhecer toda organização, seus departamentos, cada função exercida e o perfil necessário para a função de recursos humanos, e

a relação deste cargo com os demais setores é necessário para se desenvolver um bom trabalho dentro da empresa. Para tanto, o trabalho objetivou verificar como acontece o recrutamento, seleção e treinamento dos vendedores que atuam nas lojas de confecções na cidade de Maravilha Santa Catarina. O processo seletivo, propriamente dito, não cria bons candidatos, apenas os identifica entre os recrutados. Se não existem bons candidatos às vagas disponíveis, é pelo fato do recrutamento ter sido deficiente. Assim, não há seleção de pessoal se não houver candidatos recrutados; e será tanto melhor a seleção, quanto mais eficaz for o processo de recrutamento. De um modo geral, identificar o recrutamento como uma das etapas do processo de seleção de recursos humanos é coerente e embasado em fatos concretos. Já não se pode dizer o mesmo de algumas atividades que precedem a seleção, como por exemplo, a análise, a avaliação e a classificação de cargos e salários, pois estas funções dão suporte para atividades de seleção. Já o recrutamento é parte integrante do processo seletivo da empresa. A busca do candidato ao preenchimento de uma vaga fora da empresa envolve a escolha do instrumento certo para o alcance dos objetivos do setor de recursos humanos. O mercado de recursos humanos deve ser segmentado de acordo com os interesses da organização, ou seja, deve ser decomposto e analisado conforme as características exigidas pela organização em relação aos candidatos que visa atrair e recrutar. O treinamento exerce função fundamental na existência das empresas, deverá envolver todos os vendedores, em todas as fases, desde a entrada de novos funcionários, para sua integração ao grupo, adaptação à cultura da empresa, bem como, acompanhamento, manutenção e aperfeiçoamento, e, ou, ajudar todos os funcionários a compreender o relacionamento da empresa interno como externo. Estas fases são extremamente necessárias para promover o desenvolvimento do profissional, pois, possam contribuir para a realização pessoal e para a qualidade de vida do indivíduo e automaticamente passam a contribuir para o sucesso da empresa.

REFERÊNCIAS

- AQUINO, Cleber Pineiro de. Administração de recursos humanos: uma introdução. São Paulo: Atlas, 1992.
- CHIAVENATO, Idalberto. Coleção compacta recursos humanos vol. 1, 2, 3, 4, 5. São Paulo: Atlas, 1994.
- CHIAVENATO, Idalberto. Gerenciando pessoas: o passo decisivo para a administração participativa. 3. ed. São Paulo: Makron Books, 1997.
- CHIAVENATO, Idalberto. O capital humano das organizações. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2004.
- GIL, Antonio Carlos. Métodos e técnicas de pesquisa social. 3. ed., São Paulo: Atlas, 1997.
- LOBOS, Júlio A. Administração de recursos humanos. São Paulo: Atlas, 1979.
- MARRAS, Jean Pierre. Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico. 3. ed. São Paulo: Futura, 2002.
- STONER, James A., FREEMAN, R. Edward. Administração. 5. ed. Tradução: ALVES Calado, Revisão do conteúdo: Agrícola de SOUZA Bethlem, D.Sc (UFRJ), Rio de Janeiro: Editora Filiado, 1995.
- TAKESKI, Tachizawa e SCAICO, Oswaldo. Organização flexível, qualidade na gestão por processo. São Paulo: Atlas, 1997.

Sobre o(s) autor(es)

Álvaro Cielo Mahl, Professor da UNOESC, Mestre em Psicologia e do Exercício pela Universidade Trás-os-Montes e Alto Douro de Portugal, alvaro.mahl@unoesc.edu.br

Rosani Lamb, Bacharel em Administração, Especialista em Gestão de Recursos Humanos pela UNOESC, São Miguel do Oeste.