

GESTÃO DE PESSOAS NA REVENDEDORA LIQUIGÁS TAVARES - UM ESTUDO DE CASO

LAURA MARCHIORO DE OLIVEIRA
DAVID ALMEIDA DOS SANTOS



Rfb
Editora

**GESTÃO DE PESSOAS NA
REVENDEDORA LIQUIGÁS
TAVARES - UM ESTUDO DE CASO**



Todo o conteúdo apresentado neste livro é de responsabilidade do(s) autor(es).
Esta obra está licenciada com uma Licença Creative Commons Atribuição-SemDerivações 4.0 Internacional.

Conselho Editorial

Prof. Dr. Ednilson Sergio Ramalho de Souza - UFOPA
(Editor-Chefe)
Prof. Dr. Laecio Nobre de Macedo-UFMA
Prof. Dr. Aldrin Vianna de Santana-UNIFAP
Prof^a. Dr^a. Raquel Silvano Almeida-Unespar
Prof. Dr. Carlos Erick Brito de Sousa-UFMA
Prof^a. Dr^a. Ilka Kassandra Pereira Belfort-Faculdade Laboro
Prof^a. Dr. Renata Cristina Lopes Andrade-FURG
Prof. Dr. Elias Rocha Gonçalves-IFF
Prof. Dr. Clézio dos Santos-UFRRJ
Prof. Dr. Rodrigo Luiz Fabri-UFJF
Prof. Dr. Manoel dos Santos Costa-IEMA
Prof.^a Dr^a. Isabella Macário Ferro Cavalcanti-UFPE
Prof. Dr. Rodolfo Maduro Almeida-UFOPA
Prof. Dr. Deivid Alex dos Santos-UEL
Prof.^a Dr^a. Maria de Fatima Vilhena da Silva-UFPA
Prof.^a Dr^a. Dayse Marinho Martins-IEMA
Prof. Dr. Daniel Tarciso Martins Pereira-UFAM
Prof.^a Dr^a. Elane da Silva Barbosa-UERN
Prof. Dr. Piter Anderson Severino de Jesus-Université Aix Marseille

Nossa missão é a difusão do conhecimento gerado no âmbito acadêmico por meio da organização e da publicação de livros científicos de fácil acesso, de baixo custo financeiro e de alta qualidade!

Nossa inspiração é acreditar que a ampla divulgação do conhecimento científico pode mudar para melhor o mundo em que vivemos!

Equipe RFB Editora

Laura Marchioro de Oliveira
David Almeida dos Santos
Bruno Silveira de Medeiros Barbosa

GESTÃO DE PESSOAS NA REVENDEDORA LIQUIGÁS TAVARES – UM ESTUDO DE CASO

1ª Edição

Belém-PA
RFB Editora
2023

© 2023 Edição brasileira
by RFB Editora
© 2023 Texto
by Autor
Todos os direitos reservados

RFB Editora
CNPJ: 39.242.488/0001-07
www.rfbeditora.com
adm@rfbeditora.com
91 98885-7730

Av. Governador José Malcher, nº 153, Sala 12, Nazaré, Belém-PA,
CEP 66035065

Editor-Chefe

Prof. Dr. Ednilson Souza

Diagramação

Worges Editoração

Revisão de texto e capa

Autores

Bibliotecária

Janaina Karina Alves Trigo Ramos

Produtor editorial

Nazareno Da Luz

Catálogo na publicação
Elaborada por Bibliotecária Janaina Ramos – CRB-8/9166

O48g

Oliveira, Laura Marchioro de

Gestão de pessoas na revendedora Ligiqás Tavares – Um estudo de caso / Laura Marchioro de Oliveira, David Almeida dos Santos, Bruno Silveira de Medeiros Barbosa. – Belém: RFB, 2023.

Livro em PDF

ISBN: 978-65-5889-561-9

DOI: 10.46898/rfb.f30dba7e-fa7d-4cae-8771-61b0034a1484

1. Gestão. 2. Administração de pessoal. 3. Recursos humanos. I. Oliveira, Laura Marchioro de. II. Santos, David Almeida dos. III. Barbosa, Bruno Silveira de Medeiros. IV. Título.

CDD 658

Índice para catálogo sistemático

I. Gestão

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO	7
CAPÍTULO 1	
INTRODUÇÃO	9
Problema de pesquisa.....	11
Objetivo Geral.....	11
Objetivos Específicos	11
Justificativa.....	12
CAPÍTULO 2	
EMPRESA.....	13
2.1 Histórico	14
CAPÍTULO 3	
ANALISE AMBIENTAL.....	17
3.1.1 Ambiente demográfico.....	19
3.1.2 Ambiente econômico	20
3.1.3 Ambiente Natural	21
3.1.4 Ambiente tecnológico.....	22
3.1.5 Ambiente político e legal	23
3.1.6 Ambiente Sociocultural.....	24
3.2 Microambiente.....	25
3.2.1 Fornecedores.....	27
3.2.2 Concorrentes.....	28
3.2.3 Os Públicos	28
3.2.4 Intermediários de marketing	30
3.2.5 Clientes	31
3.2.6 Empresa.....	32
CAPÍTULO 4	
REFERENCIAL TEÓRICO.....	35
4.1 Área de Recursos humanos	36
4.2 Provisão de Recursos Humanos	37
4.2.1 Recrutamento	38
4.2.1.1 Recrutamento Interno.....	39
4.2.1.2 Recrutamento Externo.....	40
4.2.1.3 Recrutamento Misto	41

4.2.2 A Seleção	41
4.2.3 Integração	44
4.2.4 Descrição de Cargos	45
4.3 Aplicação de RH.....	47
4.4 Manutenção de RH.....	47
4.4.1 Remuneração	48
4.5 Desenvolvimento de RH.....	50
4.5.1 Treinamento.....	51
4.6 Monitoração de RH.....	54
CAPÍTULO 5	
METODOLOGIA.....	55
5.1 Tipos de pesquisa	56
5.2 Coleta de dados	57
5.3 População e amostra	58
CAPÍTULO 6	
RESULTADOS	59
6 .1 Análise de resultados	60
CAPÍTULO 7	
ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	69
CAPÍTULO 8	
CONCLUSÃO.....	73
REFERENCIAS TEÓRICAS.....	75
ANEXOS	77
ÍNDICE REMISSIVO.....	82

APRESENTAÇÃO

Este trabalho trata de um estudo de caso realizado na empresa Liquigás Tavares, empresa atuante no comércio de distribuição de gás de cozinhas, localizada em Santa Maria. Para o presente trabalho buscou-se desenvolver uma pesquisa relacionada a qualidade da administração de recursos humanos e seus benefícios, que caracterizam em foco do treinamento proporcionado ao colaborador da empresa.

No referencial teórico foram abordados importantes conceitos da gestão de recursos humanos e sua importância, como treinamento, recrutamento. Já para a metodologia foi utilizada uma pesquisa qualitativa, descritiva, o método utilizado nesse trabalho foi indutivo.

Em relação aos meios de investigação, este estudo se caracterizou por estudo de caso e uma pesquisa bibliográfica e documental. Através da análise dos resultados foi possível identificar possíveis melhorias a serem realizadas na empresa, podendo assim proporcionar aos seus clientes maior qualidade nos serviços e aos seus colaboradores melhores treinamentos para seus desenvolvimentos, e conseqüentemente um aumento na satisfação deste.

CAPÍTULO 1

INTRODUÇÃO

Com os avanços tecnológicos no mercado se tem uma abertura de maior competitividade, algo que poderá surgir em longo ou curto prazo, com isso as empresas começaram a buscar novas estratégias para enfrentar a competitividade e se manter, dando maior abrangência ao setor de recursos humanos (RH).

Encontramos, assim, o setor de recursos humanos (RH) presente em muitas organizações, inclusive em organizações de pequeno porte, que será o caso da empresa em estudo, uma revendedora de gás localizada na cidade de Santa Maria - RS.

Quando tratado de empresas de serviços algumas ações ficam mais evidentes, as características de qualidade e satisfação de seus consumidores depende do posicionamento de seus colaboradores. Por isso os autores apresentam o papel dos colaboradores fundamental na execução dos serviços, assim como no desenvolvimento e crescimento da empresa.

As pessoas que completam o time de funcionários na empresa são fundamentais para tal crescimento e reconhecimento, observa-se a importância nas áreas de serviços, devido à qualidade percebida quando realizado o fechamento do atendimento ou serviço.

Esse padrão de qualidade é atingido no momento em que a empresa começa a oferecer treinamentos voltados a preparação do trabalho. É extremamente necessário investir em treinamentos e qualificações de colaboradores, para que se tornem profissionais preparados para atender e responder a qualquer dúvida de seus clientes.

Dentro do contexto descrito, este trabalho abordará aos atuais treinamentos realizados pela empresa de serviços, que pelas suas características têm necessidade de pessoas altamente treinadas para atender seus clientes da melhor forma, mantendo-os e fidelizando.

Problema de pesquisa

Considerando a relevância da contratação das pessoas certas para o trabalho, para que a empresa possa prestar um bom atendimento a seus clientes para que a prestadora de serviços possa manter os clientes atuais e conquistar novos, com isso crescendo. Constatase que isso se deverá em grande parte aos serviços de atendimento realizados pelos colaboradores. Ou seja, a Gestão de Pessoas tem papel fundamental para que as empresas prestem bons serviços e com isso satisfaçam clientes e contribuam para o crescimento das organizações. Assim chega-se ao problema de pesquisa deste trabalho de conclusão de curso que é:

Como são realizados os processos de gestão de pessoas, recrutamento, seleção, treinamento e desenvolvimento e manutenção dos colaboradores na empresa Revendedora Liquigás Tavares?

Objetivo Geral

Verificar como são realizados os processos de recrutamento, seleção, treinamento e desenvolvimento e manutenção dos colaboradores na empresa Revendedora Liquigás Tavares.

Objetivos Específicos

- Verificar como ocorrem os processos de recrutamento e seleção na empresa;
- Identificar como é constatada a necessidade de treinamento;
- Relatar os tipos de treinamentos proporcionados pela empresa aos colaboradores;
- Identificar como a empresa constata se os conhecimentos e técnicas proporcionados pelos treinamentos estão sendo aplicados no dia a dia de trabalho.
- Identificar se há política de manutenção de colaboradores.

Justificativa

Justifica – se este trabalho pela importância do tema, e por tudo mais o que se pode agregar de melhorias nos treinamentos para os funcionários e ajuda ao responsável do setor de recurso humanos, também reforçando a importância dos colaboradores no crescimento e reconhecimento da empresa.

Satisfazer os funcionários gerando um ambiente agradável e por consequência mais qualidade na realização de suas funções diárias.

Fornecer subsídios para os colaboradores se sentirem mais seguros na realização das tarefas, conquistando autonomia para tomada de algumas sugestões de decisões.

Este trabalho está estruturado em 8 capítulos. No primeiro, está a introdução, que apresenta o problema de pesquisa, os objetivos e a justificativa. O capítulo dois apresenta a empresa. No terceiro é realizada a Análise Ambiental. No capítulo quatro é construído pelo Referencial Teórico e logo no capítulo cinco apresenta-se a Metodologia. Após é apresentado Os Resultados no capítulo seis, e no capítulo sete faz-se a Análise dos Resultados e no último capítulo, de número oito as Conclusões, em seguida apresenta-se a bibliografia utilizada e os anexos que fazem parte do estudo.

CAPÍTULO 2

EMPRESA

Neste capítulo, será apresentado um breve histórico da empresa em estudo.

2.1 Histórico

A Liquigás Tavares, é uma empresa com 13 anos de atividades no mercado. O empreendimento iniciou no em 15 de abril de 2005 em um endereço localizado na Av. Paulo Lauda, bairro Tancredo Neves, com distribuição de produtos através de tele entregas, com representação da marca UltraGás.

Com uma moto, a capacidade de armazenamento era de 40 botijões, a venda mensal era de 300 a 400 botijões.

Em abril de 2006, prevendo mudanças e expansão no empreendimento em relação a clientes, a empresa abre sua sede própria localizada ainda na Tancredo Neves, Quadra 39, nº23, tendo também um ponto de vendas situado ao posto de combustível Dutra, localizado na Av. Medianeira, bairro centro, com vendas locais.

De modo que houve a expansão a empresa precisou aumentar também o seu quadro de funcionários, ao iniciar as suas atividades a empresa contava com apenas um entregador, sentido a demanda das vendas aumentando aos longos dos meses a empresa buscou o recurso de mais um auxiliar de entrega.

Essa quantidade de funcionários foi mantida por mais ou menos quatro anos, relata a proprietária do estabelecimento.

Em 2010 a empresa passa a operar na portaria com a distribuidora Brutti, na Br 158, suas vendas eram realizadas diretamente e por tele entregas

Em 2012 a empresa mudasse para o bairro Tomazetti, após a compra de outra distribuidora de um colega, assim operando com

tele entrega, portaria e com dois veículos fazendo a venda automática, representando a marca Buttano e Liquigás com capacidade de armazenamento de 120 botijões e uma venda de 1.600 ao mês.

Em fevereiro de 2018 a empresa retorna para a sede própria, onde ocorre atualmente suas atividades, sendo representante da Liquigás e Butano.

A empresa atua no segmento de distribuição de gás, nas seguintes modalidades, portaria (cliente compra direto no ponto de revenda), automática (venda na rua, em roteiros programado) mediante a utilização de pequenos veículos de carga.

Hoje a empresa conta com dois entregadores de tele moto, dois entregadores de venda automática de camioneta, o que totaliza quatros funcionários atuando na área de suporte de entrega.

O que possibilita a permanência da empresa no mercado é um grande reconhecimento de seus clientes, por possuir uma abrangência de promoções e comodidades.

CAPÍTULO 3

ANALISE AMBIENTAL

A análise ambiental, segundo William (2001, p. 42), “é o processo de avaliar e interpretar as informações coletadas durante o exame ambiental”. Sendo assim é fundamental para a sobrevivência de qualquer empresa a análise dos ambientes interno e externo, pois caso ocorra alguma mudança ocasionará em uma oportunidade ou ameaça.

A análise dos ambientes, seja ele externa ou interno, é essencial para as movimentações da empresa. De acordo com Churchill e Petter (2000, p. 26). “Todas as organizações são afetadas pelo ambiente organizacional, pois este afeta a capacidade da administração de desenvolver e manter bons relacionamentos com seus clientes”.

Kotler e Keller (2006, p. 76) evidenciam que em um cenário global em rápida alteração, a empresa deve monitorar seis forças importantes: a demográfica, a econômica, a natural, a tecnológica, a político legal e a sociocultural. Essas forças fazem parte do Macroambiente, que de certa maneira, influenciam nas tomadas de decisões da organização.

O macroambiente é composto pelas variáveis mais distantes da empresa, as variáveis externas podem interferir no funcionamento da empresa, seja ela para resultados positivos e negativos, mas também não afeta apenas a empresa, mas sim o conjunto da sociedade e de suas atividades, englobando matérias relativas à população, questões legais ou tecnológicas.

“As empresas bem-sucedidas reconhecem as necessidades e as tendências não -atendidas e tomam medidas para lucrar com elas.” (KOTLER, 2000, p. 158)

A partir disso é presumível entender que se torna eficaz às empresas estarem atentas a novos negócios, novas tecnologias, as mudanças no mercado e na forma de recepção aos clientes.

3.1.1 Ambiente demográfico

“O ambiente demográfico é de grande interesse para os profissionais de marketing por que envolve pessoas, e pessoas constituem mercados” (KOTLER E ARMSTRONG. 2003 p. 65).

De acordo com Kotler e Keller (2005, p. 93),

Este ambiente é composto por variáveis que influenciam o poder de compra dos consumidores. O poder de compra de uma economia depende das suas reservas, renda e disponibilidades de crédito. “No ambiente econômico os profissionais de *marketing* precisam focalizar a distribuição de renda e os níveis de poupança, endividamento e disponibilidade de crédito”.

A demografia é a ciência que estuda a população humana analisando seu tamanho, densidade, localização, idade, sexo, raça, ocupação e outros dados estatísticos. O ambiente demográfico incide num conjunto de fatores que afetam a população de uma determinada região. Kotler e Keller (2006, p. 78) entendem que “as tendências demográficas são altamente confiáveis em um curto e médio prazo”.

A principal força demográfica que os profissionais de uma determinam região monitoram é a população. Afinal, os mercados são compostos de pessoas. Entre os aspectos de extremo interesse para os profissionais de *marketing* estão, o tamanho e a taxa de crescimento da população de diferentes cidades, regiões e países, a distribuição das faixas etárias e sua composição étnica, os graus de instrução, os padrões familiares, e as características das diferentes regiões, bem como os movimentos entre elas (KOTLER e KELLER, 2006, p. 78).

Segundo os dados disponibilizados pelo censo da Prefeitura Municipal de Santa Maria, baseado no ano de 2010, a cidade possui 261.031 habitantes, sendo a maior concentração de habitantes na zona

urbana, em funções das atividades comerciais e de serviços, que são predominantes da cidade. Mesmo tendo em vista que a cidade de Santa Maria está entre as 100 melhores cidades em se viver.

Na classificação econômica, verifica - se, conforme o *site* da Prefeitura Municipal de Santa Maria, que o setor terciário de prestações de serviços, absorve 74,49% da população ativa da cidade.

Tendo como base através de dados, a quantidade de habitantes na zona urbana, podemos concretizar que o gás de cozinha é um dos principais meios de utilização para a realização de preparos dos alimentos. No meio rural, observasse que o fogão a lenha continua sendo usado, mas está progressivamente perdendo espaço. Ou seja, o botijão a gás continua sendo a escolha da população.

3.1.2 Ambiente econômico

De acordo com Kotler e Keller (2005, p. 93),

Este ambiente é composto por variáveis que influenciam o poder de compra dos consumidores. O poder de compra de uma economia depende das reservas, renda e disponibilidade de crédito. No ambiente econômico os profissionais de *marketing* precisam focalizar a distribuição de renda e os níveis de poupança, endividamento e disponibilidade de crédito.

Cada área geográfica varia muito em relação ao nível de distribuição de renda. “O ambiente econômico corresponde aos fatores que afetam o poder de compra e o padrão de consumo das pessoas”. Kotler e Armstrong (2003, p. 72)

A Prefeitura de Santa Municipal de Santa Maria (2017), relata que Santa Maria possui uma estrutura e uma vocação econômica voltada para a prestação de serviços, posteriormente acentuada com

o estabelecimento de serviços públicos estatais e federais e com o desenvolvimento do comércio local.

Certamente, a grande massa e fluxo monetário na cidade dependem, fundamentalmente do serviço público. O município destaca-se na região e país como cidade portadora das funções relacionadas a prestações de serviços: Comercial, Educacional, Médico-hospitalar, Rodoviário e Militar. (PREFEITURA MUNICIPAL DE SANTA MARIA, 2017).

3.1.3 Ambiente Natural

Com toda a globalização ao longo dos anos, observa-se uma série de consequências consideráveis ao ambiente natural ou físico como também conhecido. Danos sentidos no dia-a-dia. O ambiente natural é uma importante preocupação global.

Para Kotler (2000), os profissionais de *marketing* precisam estar conscientes das ameaças e das oportunidades associadas às quatro tendências do ambiente natural: a escassez de matérias-primas, o custo mais elevado de energia, os níveis mais altos de poluição e a mudança no papel dos governos.

O meio ambiente tem sido o tema mais reportado nos últimos anos, uma preocupação constante das empresas e órgãos governamentais. Por isso muitas das empresas procuram se associar no selo verde, uma espécie de selo de responsabilidade social por uma organização não governamental. Tendo em vista que o gás de cozinha é um combustível poluente e que poderia ser substituído pelo gás natural, que não prejudica em quantidades altas a natureza. Mas ambos ainda são considerados sujos, diferente da energia elétrica, onde seu problema está no impacto no meio ambiente decorrente as usinas construídas, e não afetam a bacia hidrográfica.

Por tanto, umas das medidas tomadas pelos representantes de gás é o uso dos botijões retornáveis, onde as pessoas não descartam em meio público, elas devolvem para o reabastecimento desse gás. Nesse ponto, não há acúmulo de dejetos na natureza, tendo o descarte usando necessários em lugares autorizados.

3.1.4 Ambiente tecnológico

Para Churchill (2000, p. 43), “os desenvolvimentos tecnológicos proporcionam oportunidades importantes para o valor oferecido ao cliente”. É importante ressaltar que essas mudanças, quando não ocorrem com o cliente poderão resultar em uma ameaça organizacional. Segundo Kotler (2000, p. 171).

Uma das forças que mais afetam a vida das pessoas é a tecnologia. A tecnologia gerou maravilhas como a penicilina, cirurgia no coração e a pílula anticoncepcional. Gerou, também, horrores como a bomba de hidrogênio, o gás asfixiante a submetralhadora. Gerou, ainda, benefícios duvidosos como automóveis e os videogames.

Chiavenato (2000) lembra que toda organização utiliza alguma forma de tecnologia para executar suas operações e realizar as suas tarefas.

Sob um ponto de vista administrativo, a tecnologia se desenvolve nas organizações através de conhecimentos acumulados e desenvolvidos sobre o significado e execução de tarefas- know-how- e pelas suas manifestações físicas – máquinas, equipamentos, instalações – constituindo um complexo de técnicas usadas na transformação dos insumos recebidos em resultados, isto é, em produtos ou serviços (CHIAVENATO, 2000, p. 395).

Em relação aos aspectos e avanços tecnológicos, as mudanças na área de serviços afetam diretamente ao comércio de vendas, pois

aumentam o valor dos produtos repassados ao consumidor. Esse aumento possui custos tão elevados em ponto de vista do consumidor, que impedem um uso excessivo, mas podemos destacar que quanto maior a tecnologia neste setor maior será a qualidade e menores serão os preços para os consumidores finais.

Sabendo que o gás é um produto inflamável que deve ser manuseado e instalado com todo o cuidado, foram criadas as normas que devem ser seguidas na hora de sua instalação. A forma como é feita a instalação do gás pode ser responsável por diminuir ou aumentar os riscos de vazamentos e acidentes domésticos. A Liquigás Tavares trabalha com todos os padrões exigidos pela ABNT (Associação Brasileira de Normas Técnicas). Os recipientes são transportáveis, numa extensa cadeia de distribuição até o consumidor, ocupando com pequeno espaço na empresa em estudo, os mesmos, são constituídos por mangueira, braçadeiras e regulador se pressão de gás, passando ainda mais credibilidade.

3.1.5 Ambiente político e legal

Composto de instituições e outras forças que afetam os valores básicos, as percepções, as preferências e os comportamentos da sociedade.

Na definição de Kotler e Armstrong (2003, p. 75) é:

O ambiente político consiste em leis, órgãos governamentais e grupos de pressão que afetam e limitam várias organizações de determinada sociedade. Quando bem concebida, regulamentação pode intensificar a concorrência e assegurar amplos mercados de bens e serviços.

As leis e regulamentos que afetam as atividades da empresa devem ser verificados constantemente, pois podem representar

ameaças sérias, mas também podem oferecer oportunidades relevantes. Nesse sentido, é essencial não ser apanhado de surpresa, antecipar sinais de alerta e analisar com cuidado o cenário, e se há evolução.

Os fatores políticos que podem exercer influência significativa sobre o ambiente de negócios incluem, a regulamentação de proteção ambiental, as políticas fiscais, as regulamentações e restrições comerciais internacionais, a defesa do consumidor, as leis dos trabalhadores, os reguladores da concorrência e etc.

Uma influência legal são as normatizações de transportes de gás e seu armazenamento. Tendo estas leis, com ciência da importância para segurança do produto e as empresas que os vendem, o que em muitas das situações pode ocasionar uma certa dificuldade nas instalações de novas revendedoras.

3.1.6 Ambiente Sociocultural

Quando uma determinada empresa se instala em uma determinada região, ela verifica algumas variáveis: religião, cultura, economia, costume, crenças. As organizações podem se adaptar, para poder atingir o seu público-alvo, com eficácia nos resultados.

Conforme Kotler e Armstrong (2003, p. 76).

O ambiente cultural é constituído de instituições e outras forças que afetam os valores, as percepções, as preferências e os comportamentos básicos de uma sociedade. As pessoas crescem em determinada sociedade que molda suas crenças e seus valores básicos. Esse comportamento gerado por todas estas influências é determinado uma visão de mundo que define o relacionamento de uma pessoa com as outras. A persistência dos valores culturais, as mudanças nos valores culturais secundários, são características críticas que podem afetar as decisões das empresas.

Chiavenato (1994), conceitua que, ao mesmo tempo, uma organização social e uma unidade econômica, ela está sujeita a pressão social e a influências do meio social e cultural onde está situada. Segundo o autor as principais variáveis sociais que repercutem nas atividades das empresas são:

- Tradições culturais do país em geral, e da comunidade onde está localizada, em particular;
- Estrutura de orçamento familiar de despesas e relação a bens de serviços;
- Importância relativa dada a família e a coletividade local e nacional;
- Atitude das pessoas a frente ao trabalho e às ideias quanto a profissão;
- Atitude quanto ao dinheiro e a poupança;
- Homogeneidade ou heterogeneidade das estruturas raciais e linguísticas do país;
- O uso dos fogões a gás em nossa sociedade continua sendo o meio mais utilizado para o preparo dos alimentos consumidos. No entanto, eles não são os únicos que possibilitam os preparos. A evolução tecnológica possibilita a cada dia uma diversidade de produtos diferenciados. (Forno elétrico, micro-ondas), isso tem aumentado a sua participação, em função da relação custo/benefício, para assados que demandam muito mais gás.

A Liquigás Tavares identifica seus clientes através das necessidades que tem na utilização dos botijões de gás e na quantidade mensal dos consumidores. Seu público é imenso, atinge quase total da população, prática seu serviço de comércio, atividades de atendimento aos clientes. Vale lembrar que as forças sociais e culturais também afetam as opiniões, levado em conta o tradicionalismo da sociedade local. A Liquigás Tavares tenta identificar os princípios e ideais de seus clientes, e busca agir dentro do contexto.

3.2 Microambiente

Este ambiente relaciona-se as variáveis que se encontram dentro da organização, como clientes, concorrentes, fornecedores, público,

que conforme Kotler e Armstrong (2007, p. 56), “ajudam a empresa a efetuar a tarefa de agradar aos clientes em suas necessidades”.

Este é composto pelas forças e agentes que estão próximos à empresa e muitas vezes transformam sua capacidade competitiva. Fazem parte do microambiente de uma organização: política interna da empresa, fornecedores, prestadores de serviço, clientes concorrentes e etc.

A tarefa de administração de *marketing* é atrair clientes e relacionar-se com eles, oferecendo-lhes valor e satisfação.

Chiavenato (2000) chama este ambiente de tarefa, sendo o mais próximo e imediato da organização, sendo o segmento de extração da organização de entradas e saídas.

Quando a organização escolhe o seu produto ou serviço e quando escolhe o mercado onde pretende coloca-los, ela está definindo o seu ambiente de tarefa. É no ambiente de tarefa que uma organização estabelece o seu domínio ou, pelo menos, procura estabelecer-lo. O domínio depende das relações de poder ou dependência de uma organização em face do ambiente quanto as suas entradas ou saídas. A organização tem poder sobre seu ambiente de tarefa quando as suas decisões afetam as vezes decisões dos fornecedores de entrada ou consumidores de saída. Ao contrário, a organização tem dependência em relação ao seu ambiente de tarefa quando as suas decisões dependem das decisões tomadas pelos seus fornecedores de entrada ou consumidores de saída. As organizações procuram aumentar o seu poder e reduzir sua dependência quanto ao seu ambiente de tarefa e estabelecer o seu domínio. Esse é o papel da Estratégia organizacional (CHIAVENATO, 2000 p. 391).

3.2.1 Fornecedores

Os fornecedores são um elo importante no sistema geral de entrega de valor da empresa ao consumidor. Eles provêm os recursos necessários para a empresa produzir seus bens e serviços, e podem afetar seriamente o *marketing*.

De acordo com Robbins (2000, p. 91) as organizações dependem de matérias primas, trabalho e capital para operar. Se a disponibilidade desses recursos é restrita, se os preços aumentam ou a qualidade diminui, a capacidade da organização de continuar operando pode ser uma ameaça.

Chiavenato (1994), conclui que há uma cadeia distinta de fornecedores, podendo abranger, fornecedores de recursos para a empresa, isto é os fornecedores de capital de dinheiro; fornecedores de materiais que se trata da área de suprimentos; fornecedores de mão de obra, área de recursos humanos tratados pela própria empresa; fornecedores de equipamento, composto pelas empresas prestadoras de serviços, como propaganda, suporte técnico e etc.

Os principais fornecedores da empresa são as multímarcas, como a LiquiGás Nacional, Tche Gás, Vs Dutra Comércio de Gás Liquefeito. A empresa em estudo não trabalha com uma distribuição diretamente realizada pela Petrobras, o que disponibiliza a venda de demais marcas, se o fornecedor fosse somente a Petrobras, dentro das políticas de exclusividade, não poderia haver demais marcas como Nacional Gás.

Outros fornecedores importantes são:

- a) Os postos de combustíveis que abastecem a frota para o transporte de entregas;
- b) Oficinas mecânicas para a manutenção dos veículos;
- c) Serviços gráficos, empresas que realizam trabalho de arte de ti-

pografia e impressão para propagandas e brindes aos clientes;

A respeito aos serviços de organização e limpeza, a empresa possui um funcionário responsável pelos serviços.

3.2.2 Concorrentes

Chiavenato (1994), entende que os concorrentes são as empresas que concorrem entre si para a obtenção dos recursos necessários e para a conquista de mercados, para a colaboração de produtos e serviços, podendo disputar os mesmos fornecedores e os mesmos clientes de uma empresa. Segundo Robbins (2000, p. 90),

Em um ambiente estático, os concorrentes oferecem hoje os mesmos produtos e serviços pelo mesmo preço de ontem e continuarão oferecendo amanhã. Infelizmente para os gerentes, os concorrentes mudam suas estratégias; lançando, por exemplo, novos produtos com características melhoradas(...)as organizações também enfrentam a possibilidade de surgimento de novos concorrentes.

Os concorrentes da empresa estudada podem ser considerados as outras empresas revendedoras de gás. Em Santa Maria elas possuem produtos com qualidades e preços similares, possuem as mesmas capacidades de abastecimento conforme a exigência de seus clientes, possui pontos fracos e fortes referentes no seu atendimento, ao carregar uma marca não muito reconhecida por todos o produto acaba tendo um ponto fraco, pois a marca Liquigás já consolidada no mercado e carrega junto a Petrobras.

3.2.3 Os Públicos

Segundo Kotler (2003), um público consiste em qualquer grupo que tenha um interesse atual ou potencial na organização ou

que possa causar um impacto em sua capacidade de atingir seus objetivos.

A questão público tem como embasamento também os grupos que regulamentam qualquer que seja a origem do estabelecimento a manter suas atividades diárias.

Chiavenato (1994) defende que a categoria como o grupo de instituições que, de alguma forma, impõe controles, limitações ou restrições as atividades da empresa, seja especificando maneiras de como deverá ser realizado as atividades, seguindo algumas de suas decisões, fiscalizando ou controlando suas atividades.

Entre os grupos regulamentadores que orientam as atividades da Liquigás Tavares, alista-se os seguintes:

Agência Nacional de Petróleo (ANP), acompanha e disciplina a cadeia de produção e distribuições de combustíveis, da exploração em plataformas á fase de vendas dos produtos. A empresa precisa seguir todas as normas de transportes, embalagem e instalações de gás previstas.

Governos municipal, estadual e federal, emitem os registros de funcionamento da empresa, realizam a fiscalização e a cobrança de impostos.

Sindicato dos trabalhadores, firma os contratos de trabalho e garante o direito dos trabalhadores de acordo com as normas do Sindicato dos comerciários, as quais estão registrados.

Associação de revendedores de Liquigás, empresa prática deste órgão como forma de obter vantagens conjuntas para os revendedores.

3.2.4 Intermediários de marketing

Os intermediários de marketing ajudam as organizações referentes ao processo de divulgação, promoção, venda e distribuição de seus bens ao comprador final. São formados por revendedores, firmas de distribuição física, agência de serviços de marketing e intermediários financeiros. Os revendedores são canais de distribuição que compram e revendem suas mercadorias, dividindo-se em atacadista e varejista.

Os intermediários financeiros são compostos por bancos e seguradoras que ajudam as empresas em caso de transações financeiras ou de risco ligadas às compras e vendas dos bens na organização. Conforme Kotler (2006, p.510)

Os intermediários facilitam o fluxo de mercadorias e serviços (...). Esse procedimento é necessário para diminuir a distância entre a variedade de mercadorias e serviços oferecida pelo fabricante e a variedade necessária para atender à demanda exigida pelo consumidor. Essa distância resulta do fato de os fabricantes normalmente produzirem uma grande quantidade de uma variedade limitada de mercadorias, enquanto os consumidores normalmente desejam uma quantidade limitada de uma grande variedade de mercadorias (KOTLER, 2006, p. 510)

A Liqigás Tavares tem como seus intermediários de marketing diretos os serviços gráficos, empresas que realizam trabalhos de arte de tipografia e impressão para propagandas e brindes aos clientes, os bancos, fornecedor de créditos e diversos serviços, antecipação de receita e cobrança e a contabilidade, empresa que documenta e faz os pagamentos legais necessários à vida da empresa;

3.2.5 Clientes

São pessoas que compram com diversos tipos de finalidade, para consumo pessoal, para revender, para usar no processo de produção ou para transferir para outros que necessitam. Cobra (2003), defende que é essencial uma análise contínua e sistemática desse departamento, no intuito de se verificar quais os clientes potenciais, como estes veem a qualidade dos produtos da empresa e o que pensam sobre os preços e o atendimento praticado. De acordo com Bretzke (2005, p. 38),

O termo clientes refere-se também as pessoas que assumem diferentes papéis no processo de compra, como especificador, o influenciador, o comprador, o pagante, o usuário ou aquele que consome o produto e assumem atitudes diferenciais diante dos estímulos de marketing, de acordo com o envolvimento e comprometimento com a compra, uma determina situação ou contexto.

Portanto os gestores responsáveis pelo marketing das organizações devem ficar atentos a esses clientes, para suprir suas necessidades e desejos, assim então garantir sua permanência no mercado incluído a satisfação de seu cliente. De acordo com Kotler e Armstrong (2007, p.57)

A empresa precisa estudar detalhadamente os cinco tipos de mercado de clientes. Os mercados consumidores consistem em indivíduos e famílias que compram bens e serviços para processamento posterior ou para o uso em seus processos de produção, enquanto os mercados revendedores compram bens e serviços para revendê-los com uma margem de lucro. Os mercados governamentais são constituídos de órgãos governamentais que compram bens e serviços para transferi-los a outros que necessitam deles ou para produzir serviços públicos. Por fim os mercados internacionais consistem em

compradores em outros países, incluindo consumidores, produtores, revendedores e governos. Cada tipo de mercado possui características especiais que exigem um cuidadoso estudo por parte do vendedor.

De acordo com Kotler (2003, p. 62) “todas essas funções devem pensar no consumidor e trabalhar em conjunto para oferecer valor e satisfação superiores ao cliente”.

Os clientes têm o poder de exigir redução nos preços, qualidade dos produtos, melhores formas de pagamento e maior prestação de serviços.

O público-alvo da Liquigás Tavares são todos os consumidores que tenham necessidade de trocas de botijões residenciais para o processo de preparo de comidas ou necessidades de aquecimentos de líquidos diários, sendo eles de procedência de pessoas físicas ou jurídicas.

A frequência do consumo ocorre a partir da necessidade do abastecimento de botijão, os consumidores entram em contato com a empresa, onde ocorre todo o processo de atendimento telefônico, com consultas de endereços para a entrega via tele – entregas. A compra também pode ser realizada diretamente na sede da empresa no bairro Tancredo Neves, ou no ponto de vendas localizado junto ao posto de combustível Dutra na Av. Medianeira.

3.2.6 Empresa

No desenvolvimento de seus planos de marketing, a empresa é de suma importância que a administração de marketing leve em consideração todos os setores da empresa, financeiro, gestão de recursos humanos, compras e até mesmo alta direção e produção. Sabendo que cada setor desse, dentro da empresa, é um fator de

influência, todos eles juntos formam o ambiente interno e tem impacto sobre os projetos e atividades de marketing.

Essa variável se relaciona com seu meio interno, com os setores e seus níveis hierárquicos. Kotler e Armstrong (2007, p. 56) defende que,

Ao elaborar planos de marketing a administração de marketing leva em consideração outros grupos da empresa, como, por exemplo, a alta administração e os departamentos financeiro, de pesquisa e desenvolvimento (P&D), de compras, produção e de contabilidade. Todos esses grupos inter-relacionados constituem o ambiente interno de estratégias mais amplas e a política da empresa, e os gerentes de marketing tomam decisões de acordo com os planos desenvolvidos por ela.

Mesmo não possuindo muitos setores na Liquigás Tavares os que existem na organização depende um setor do outro, pois eles realizam todo o trabalho desde do início até a entrega do produto para que o resultado seja satisfatório, buscando solucionar qualquer conflito interno ou externo. Sempre ligando os demais participantes do microambiente.

A abertura ocorreu com o capital próprio aplicado dos donos, por isso observasse que o fluxo de botijões e clientes não é de extrema grandeza. O capital foi aplicado sem necessidade ou intenção de usar capitais bancários para suporte. Assim as empresas mantêm seu ponto de equilíbrio através de sua demanda e gasta conforme o fluxo de caixa da empresa.

Conforme comentado pelos donos a empresa teve seu ponto de partida, a visão de um empreendimento, que poderia dar certo ou errado. O dono possui apenas o ensino médio completo, mas acompanha com sua esposa sócia-proprietária, formada em ciências

econômicas as movimentações da empresa. O empreendimento manteve uma vida sólida atualmente, sem dívidas externas com bancos, em relação a investimentos. Seus custos fixos e variáveis se pagam com a demanda do mercado.

A empresa se caracteriza como uma empresa familiar, possui juntamente no seu quadro de funcionários os dois sócios-proprietários da empresa. Juntamente há eles existem ainda mais três entregadores, que trabalham na realização das vendas de tele - entregas, duas motos e um carro. O carro passa a ser mais utilizado para a carga de botijões maiores ou de quantidades mais elevadas, também utilizado para abastecimento do ponto de venda localizado ao posto de combustível. O atendimento telefônico que ocorre como o primeiro contato pelo cliente é realizado pela sócia, ela registra endereço, quantidades e verifica-se se a entrega ocorrerá de imediato ou será programada, ou seja, o cliente liga pela manhã, mas a entrega será na parte da tarde.

CAPÍTULO 4

REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo será descrito e abordadas algumas questões relacionadas a Área de Recursos Humanos, principalmente as que se referem as suas políticas de atuação. A administração de Recursos Humanos é a parte da empresa que estuda a relação da empresa com seus colaboradores

4.1 Área de Recursos humanos

A área é caracterizada pelas organizações e pelas pessoas que delas participam. As organizações são compostas de pessoas e dependem delas para que possam atingir seus objetivos e missões. As organizações permitem que os colaboradores possam alcançar objetivos que jamais seriam alcançados apenas com o esforço pessoal, portanto, as organizações aproveitam a execução de esforços entre o grupo inteiro. (CHIAVENATO, 2009). Para Dessler (2003, p. 09) a evolução da área passou por várias fases.

Nosso início do século xx, os primeiros departamentos de recursos humanos controlavam as admissões e as demissões feitas pelos supervisores, dirigiam o departamento de pagamentos e administravam planos de benefícios. Era esse trabalho, em que grande parte consistia em assegurar que os procedimentos fossem seguidos. Quando a tecnologia em sua área com testes e entrevistas começou a seguir, o departamento de recurso humanos passou a desempenhar um papel maior na seleção, no treinamento e na promoção de funcionários.

De acordo com Marras (2005, p.22), a área de recursos humanos foi implementada originalmente pelas organizações com o objetivo principal de “prestar serviços à própria empresa para suprir suas necessidades operacionais e para atender as suas exigências legais”. Desse modo, a administração de recursos humanos, para Chiavenato

(1999, p. 179), significa “conquistar e manter pessoas a organização, trabalhando e dando o máximo de si, com atitude positiva favorável”.

Segundo Dessler (2005, p.11), “as pessoas estão por trás do nosso sucesso. Maquinas não tem novas ideias, não resolvem problemas, não agarram oportunidades. Somente pessoas que estejam envolvidas e pensando podem fazer toda a diferença.

As políticas de recursos humanos se referem a cargos e salários, treinamentos, avaliação, planejamento de carreira entre os demais benefícios que dizem respeito ao colaborador. As políticas de recursos humanos também correspondem a fatores como a reação do mercado, influência e da própria estabilidade política, social e econômica do país. Esses e outros fatores relacionados com a estratégia da empresa compõem um quadro de referências para o levantamento e fixação de metas de recurso humanos a curto, médio e a longo prazo, como afirma Carvalho e Nascimento (2004).

A area de recursos humanos tem ganhado espaço dentro das empresas. A discussão que antes transpunha apenas as empresas de grande porte começa a fazer parte de outros contextos. Atualmente, sabe-se que o ativo mais precioso da organização são os seus colaboradores, os quais fazem diferencial da empresa e a partir disso, o setor de RH começa a, cada vez mais, estar inserido nas pequenas empresas.

4.2 Provisão de Recursos Humanos

Conforme Chiavenato (2009), os processos de provisão estão relacionados com o suprimento de pessoas para a organização. São os processos responsáveis pelos trabalhadores e envolvem todas as atividades relacionadas com pesquisa de mercado, recrutamento

e seleção de pessoas, bem como a sua integração às tarefas organizacionais.

Ainda de acordo com ele, os processos de provisionamento representam a porta de entrada das pessoas no sistema organizacional. Trata-se de abastecer a organização dos talentos humanos necessários para seu funcionamento.

4.2.1 Recrutamento

Dentro da atividade dos recursos humanos, recrutamento é o processo que busca a contratação de novos candidatos para as vagas disponíveis e as que futuramente podem existir em uma determinada organização. Essa atividade está sempre sendo desenvolvida e centralizada em uma área, porém quando existem vagas disponíveis as atividades são intensificadas. Esta etapa é a primeira a ser desenvolvida para a contratação de um funcionário.

Para Chiavenato (2009), o planejamento de pessoal é o processo de decisão a respeito dos recursos humanos necessários para atingir os objetivos organizacionais em determinado período. O recrutamento é aquele momento em que a empresa procura estabelecer um conjunto disponível de candidatos que combinem com o perfil da empresa e o cargo disponível.

Marras (2007) descreve que o recrutamento é uma atividade de responsabilidade da administração de recursos humanos de uma organização, que tem por escopo a captação de pessoas internamente ou externamente. O recrutamento ocorre dentro do contexto do mercado de trabalho, que é o espaço onde ocorre a troca de ideias e conhecimentos entre as empresas e os candidatos. O recrutamento é feito a partir das necessidades de recursos humanos na organização.

Quando se fala em recrutamento refere-se à busca por mão-de-obra para abastecer o processo seletivo de determinada empresa, tendo com função buscar pessoas para atender as necessidades da empresa, atraindo candidatos com perfil adequado para determinada vaga.

O recrutamento é feito a partir das necessidades presentes e futuras de recursos humanos da organização. Consiste na pesquisa e intervenção sobre as fontes capazes de fornecer à organização um número suficiente de pessoas necessárias à consecução dos seus objetivos. É uma atividade que tem por objetivo imediato atrair candidatos dentre os quais serão selecionados os futuros participantes da organização. (CHIAVENATO, 2002 p. 198).

Um conceito também muito importante nas empresas é o planejamento da força de trabalho que, para Dessler (2003), constitui no processo de formular planos para preencher as vagas futuras com base na projeção das posições que devem se abrir e se as posições serão preenchidas por candidatos internos e externos.

Portanto, o planejamento se refere ao preenchimento de algumas ou de todas as vagas futuras da empresa, de funcionário de manutenção a presidente. A maioria das empresas usa o termo de planejamento de sucessão para se referir aos processos de planejar o preenchimento das posições dos executivos mais importantes (DESSLER, 2003, P.75)

4.2.1.1 Recrutamento Interno

Gil (2001) evidencia que o processo de recrutamento e seleção interna tem como proposta motivar os colaboradores favorecer a sofisticação de uma carreira profissional, além de valorar e agregar qualidade aos produtos e serviços da organização e reter os talentos

dentro da organização que é hoje muito mais que ter colaboradores e sim pessoas interessadas em continuar na empresa e focar no seu crescimento. De acordo com França (2009, p.33)

A política de aproveitamento e mudança de pessoal interno envolve um conjunto de regras e a conjugação de objetos. O recrutamento interno fundamenta-se na valorização dos recursos humanos já existentes na empresa, criando espaços para o crescimento e a realização pessoal.

Para o mesmo autor, o recrutamento interno é a busca de talentos dentro da própria empresa para suprir sua necessidade e afirma que:

Esse processo estimula os funcionários a se aperfeiçoarem, devido à possibilidade de mudança e relacionamento com outros setores e pessoas, além de criar um sentimento de justiça pelo oferecimento de oportunidades aos funcionários já comprometidos e fiéis aos objetivos da empresa. (FRANÇA, 2009, p. 33).

4.2.1.2 Recrutamento Externo

Chiavenato (2009) afirma que o recrutamento é externo quando é imperioso para organização em preencher suas vagas, com candidatos vindos de fora e que de alguma forma se atraem pela técnica de recrutamento utilizada.

O mesmo autor conceitua recrutamento externo como sendo um conjunto de tarefas que visam atrair um conjunto de candidatos qualificados, que se encontram no mercado de trabalho, e que se submeterão ao processo de Seleção de Pessoal, a fim de ingressarem na organização.

De acordo com Banov (2012, p. 40)

É o processo de divulgação das vagas fora da empresa para captar pessoas com o perfil desejado. Tem como vantagem atrair sangue novo para a organização porque são candidatos com novos talentos, habilidades e expectativas e, muitas vezes, já treinados por outras empresas.

4.2.1.3 Recrutamento Misto

Torna-se necessário o recrutamento misto a partir do momento que a organização não prioriza apenas o recrutamento interno ou o externo. A área de recursos humano da empresa deve sempre complementar um ao outro, ou seja, ao se fazer um recrutamento interno, o funcionário deslocado precisa ser substituído na posição que atua.

Porém, sempre que se faz recrutamento externo, desafios, novas oportunidades ou algum diferencial deve ser oferecidos ao novo colaborador para que esse não seja levado a procurar oportunidades em outras organizações que lhe pareça melhor.

Para Chiavenato (2009), “o recrutamento é misto quando a organização faz uso das fontes de recrutamento interno ou do externo”.

4.2.2 A Seleção

O passo seguinte, após o processo de recrutamento, é selecionar a melhor pessoa para a ocupação do cargo, na qual se passa um processo de “peneira”, diferenças entre os currículos usando a ferramenta de seleção.

Robbins (2002) entende que os formulários de admissão, as entrevistas, os testes para emprego, as verificações de históricos e as cartas pessoais de recomendações são instrumentos para obtenção de informações sobre o candidato, assim, podem ajudar a organização

a determinar se candidato possui as habilidades, conhecimentos e capacidade para o preenchimento da vaga disponível.

A legislação sistemática dos processos de seleção para assegurar que não esteja discriminando injustamente qualquer grupo.

Além disso, os tribunais têm determinado, cada vez mais, que os empregadores são responsáveis quando os funcionários com antecedentes criminais ou outros problemas usam seu acesso à casa dos clientes ou outras oportunidades desse tipo para cometer crimes. A contratação de funcionários com esses antecedentes sem a segurança necessária é chamada de contratação negligente (DESSLER, 2003, p.113)

As formas de seleção podem incluir testes e entrevistas. A existência de testes são capazes de proporcionar informações diferencialmente relacionadas aos vários tratamentos. O desempenho nos testes permite proporcionar ganhos máximos nas decisões ou simplesmente padrões quantitativos de resultados. Um teste de seleção deve ser validado por que, sem prova lógica não há motivo para o candidato continuar no processo.

Para França (2009) os resultados de seleção, quando colocados com clareza nos critérios e retorno dos resultados ao candidato, permitem que ele analise com objetividades suas possibilidades de concorrências. A tomada de decisão é fundamental no processo seletivo, pois finaliza a escolha do candidato que melhor se encaixa ao preenchimento da vaga. De modo geral, a eficiência do processo seletivo reside em saber entrevistar bem, aplicar testes de conhecimentos válidos e precisos, dotar a seleção de rapidez e agilidade, ter um mínimo de custos operacionais e envolver suas equipes no processo seletivo. (CHIVENATO, 2009).

Dessler (2003) mostra que, embora nem todas as empresas usem testes ou centros de avaliação, a entrevista com o possível funcionário seria bastante incomum, pois a entrevista é uma ferramenta do processo de seleção indispensável.

Uma entrevista é um procedimento projetado para obter informações a partir das respostas verbais de uma pessoa a perguntas verbais; uma entrevista de seleção [...] é um procedimento de seleção projetado para prever futuros desempenhos no trabalho com base nas respostas verbais dos candidatos a perguntas verbais (DESSLER, 2003, p. 114)

Robbins (2002), alerta o perigo de supremacia no instrumento de entrevista frequente usado pelas organizações como um diferencial na hora de seleção.

Seus resultados tendem a ter uma influência desproporcional no processo de seleção. O candidato que se sai mal na entrevista geralmente é cortado da seleção, independentemente de sua experiência, seus resultados em testes ou suas cartas de recomendação. Por outro lado, muito frequentemente, a pessoa mais tarimbada nas técnicas de busca de emprego, especialmente nas entrevistas, acaba sendo contratada, ainda que possa não ser o candidato mais adequado à posição (ROBBINS, 2002, p.465)

Ainda Robbins (2002), as entrevistas podem incluir o favorecimento de candidatos que tenham o mesmo traço de perfil do entrevistador, tendo um indevido peso a informações negativas e deixar que a ordem em que as entrevistas são realizadas influencie nas demais avaliações.

Existe também outra técnica utilizada na hora da seleção, grafologia, uma análise da escrita manual do candidato. Dessler

(2003) entende que, se tem por base a suposição de traços básicos da personalidade expressiva na caligrafia de uma pessoa.

Os demais testes exigidos pela organização passam apenas para complemento de informações e avaliações de requisitos, tendo como exemplo o teste físicos e médicos. Verificando quaisquer limitações que o candidato possa vir a ter.

4.2.3 Integração

Após o processo de recrutamento e seleção as organizações buscam integrar os novos colaboradores, apresentando a eles tudo o que será relacionado ao trabalho desenvolvido, a cultura da empresa e etc. Esse processo é um desafio para área de gestão de recursos humanos das organizações. Essa ação é determinante para a adaptação e aproveitamento dos empregados, servindo como um caminho de comunicação entre os colaboradores e até mesmo para realizações de resultados que promovam combinações no hábito, atitudes e desempenho.

Dá-se o nome de socialização organizacional à maneira como a organização recebe os novos funcionários e os integra à sua cultura, ao seu contexto e ao seu sistema para que eles possam comportar-se de maneira adequada às expectativas da organização (CHIAVENATO, 1999, p. 146).

O objetivo da integração é apresentar ao novo colaborador as práticas básicas da empresa para que ele possa se adaptar de melhor forma e de maneira mais rápida ao ambiente. Como afirma Gil (2006, p.23) os empregados também podem ser reconhecidos como parceiros da organização.

Verifica-se em algumas organizações a tendência para reconhecer o empregado como parceiro, já que todo processo produtivo

se realiza com a participação conjunta de diversos parceiros. Gil (2006, p.23).

No momento que se quer estimular a integração entre funcionários não só se conduz apenas na equipe do setor que ele atuará. Em uma empresa há vários departamentos, diante disso todos que fazem parte da organização somam esforços para que os resultados sejam alcançados, por isso à integração não deve ser restrita somente ao setor em que a pessoa atuará, é importante conhecer todos os departamentos da organização, para que haja uma abertura para futuras comunicações, evitando bloqueios de alguma forma.

4.2.4 Descrição de Cargos

Uma descrição de cargos é a formalização, em documento escrito, das atribuições, responsabilidades e especificações dos requisitos de um cargo na organização. Ela deve ser a mais clara e breve possível, pois é base para uma série de processos no RH. Igualmente, a descrição de cargos é um método que consiste em enumerar as tarefas ou atribuições que compõem um cargo e que o tornam distinto de todos os outros cargos existentes na organização.

A administração e descrição de cargos fornecem as informações que servirão para o desenvolvimento do sistema de avaliação de cargos. O estudo inicial das atividades exercidas pelo empregado, a clara definição de suas atribuições e das principais exigências de ordem mental, de responsabilidade, etc., constituem o que denominamos Análise de Cargos. (ZIMPECK, 1992, p. 67)

A forma mais comum de se juntar informações necessárias é através da descrição dos cargos, explicitando as tarefas, as responsabilidades, os requisitos, as condições de trabalho e as

ocupações existentes, essa descrição de cargo pode variar de uma empresa para outra.

A descrição de cargo é o processo que consiste em sintetizar e padronizar, por meio de estudo, observação e redação, os elementos e características que compõem o perfil de um cargo. [...] Trata-se da fixação de toda a tecnologia da mão de obra de uma organização, tarefa por tarefa, cargo por cargo, detalhando os principais requisitos exigidos ao ocupante para que execute suas funções de maneira eficiente e eficaz. (MARRAS, 2002, p. 69).

Ao descrever as funções deve-se seguir critérios que em geral são descritos em ordem de sua importância, sendo que as descrições das funções nunca esgotam os tipos de trabalhos que competem o cargo e a quantidade de funções existentes. Chiavenato (2004), ainda diz que para a descrição de um cargo, também são avaliados os requisitos mentais e físicos, as responsabilidades envolvidas e as condições de trabalho. Algumas informações se aplicam somente em cargos operacionais, enquanto outras são aceitas apenas a cargo de chefia e nesses abrangiam outras informações para atender as necessidades específicas como sexo, porte físico, idade, aptidão numérica, aptidão analítica, raciocínio abstrato, uso especial dos sentidos, comunicação verbal, comunicabilidade escrita. A denominação deve refletir a essência do cargo, sua atividade ou missão principal.

Em geral, afirma Dessler (2003), os empregados usam uma análise de cargos e suas descrições para muitas as causas, como para desenvolver programas de treinamentos ou para determinar a remuneração de vários cargos. Mas as descrições de cargos são usadas com maior frequência para a tomada de decisão no recrutamento aos cargos de qualquer que seja a organização.

4.3 Aplicação de RH

O processo de aplicação envolve a orientação, a modelagem de cargos e avaliação de desempenho do colaborador.

Isso significa que, uma vez recrutadas e selecionadas, as pessoas deverão ser integradas à organização, posicionadas em seus cargos e avaliadas quanto ao seu desempenho. Assim, após os processos de provisão, vêm os processos de aplicação de pessoas (CHIAVENATO, 2009).

Um processo estratégico para organização, pois parte do princípio de ajustes que são necessários de se fazer e primordial para um bom desempenho do colaborador junto a organização como um todo.

Segundo Carvalho e Nascimento (2004, p. 18), “o planejamento de cargos e salários precisa acompanhar o avanço tecnológico, as mudanças de mercado, a política econômica”. É fundamental, em vista disso, conhecer as metas, os objetivos da empresa e o mercado de trabalho, para que o plano de cargos e salários possa ser desenvolvido de acordo com as práticas e políticas da organização, agregando resultados positivos para a empresa.

4.4 Manutenção de RH

A manutenção de Recursos Humanos envolve a administração de salários, o plano de benefícios sociais e programas de higiene e segurança do trabalho, sendo que a empresa utiliza o sistema de recompensas para satisfazer e motivar os funcionários (CHIAVENATO, 1997).

A manutenção dos recursos Humanos também envolve as atividades de higiene do trabalho, como sustenta Carvalho e

Nascimento (2004), abrangem uma série de normas e procedimentos que visam à proteção da saúde física e mental dos funcionários tanto no exercício de suas funções quanto no ambiente físico onde executam suas atividades. A segurança no trabalho, de suma importância na prevenção de acidentes, busca a eliminação da insegurança no trabalho e a conscientização dos funcionários.

Nesse caso, para que os recursos humanos sejam mantidos de forma adequada, é importante que a empresa os incentive a buscar conhecimento e sempre forneça programas de capacitação para o seu desenvolvimento. Mayo (2003, p.15) destaca a importância do capital humano na organização.

[...] o capital humano não necessita ser “restituído”. Podemos considerá-lo realmente como propriedade das pessoas, as quais estão “emprestadas” para a organização, pelo tempo que queiram ficar ou pelo tempo que decidimos retê-las. Assim como investimos e cuidamos de nosso capital financeiro, parece lógico que devamos fazer o mesmo com nossos funcionários. Mayo (2003, p.15).

4.4.1 Remuneração

As pessoas trabalham e dedicam seu tempo e esforços em troca de algum retorno significativo. E da mesma forma as empresas investem em recompensas para os funcionários, esperando que estes os ajudem a alcançar seus objetivos.

Sabe-se que, cada vez mais, o estudo sobre a motivação dos colaboradores, em prol da remuneração e benefícios, vem ganhando destaque no cenário organizacional. Segundo Chiavenato (2004):

O salário é uma contraprestação pelo trabalho de uma pessoa na organização. Em troca do dinheiro (elemento simbólico e intercambiável) a pessoa emprenha parte de si mesma, de seu esforço

e de sua vida, comprometendo-se a uma atividade cotidiana e a um padrão de desempenho na organização. (CHIAVENATO, 2004, p. 260).

Chiavenato (2008) mostra que, na maioria das organizações a remuneração total é dividida em: remunerações básicas, consiste em salário mensal ou por hora, incentivos salariais, são os bônus, participação nos resultados, e os benefícios, seguros de saúde, refeições subsidiadas, etc.

Robbins (2002) enfatiza que poucos aspectos relacionados com os recursos humanos mudaram tanto nas últimas décadas quanto o papel da organização na carreira de seus colaboradores.

Ela passou do paternalismo - quando a organização assumia praticamente toda a responsabilidade pelas carreiras de seus funcionários, para uma forma de apoio, para que as pessoas assumissem a responsabilidade pelo próprio futuro. As carreiras, em si, mudaram de uma série de movimentos ascendentes que compreendiam aumentos consecutivos de remuneração, autoridade, status e segurança, para algo em que as pessoas se adaptam rapidamente, aprendem continuamente e mudam a identidade de seu trabalho com o passar do tempo (ROBBINS,2002, p.470)

Chiavenato (2008) acrescenta as recompensas organizacionais não financeiras e cita: oportunidades de desenvolvimento, reconhecimento e autoestima, segurança no emprego, qualidade de vida no trabalho, orgulho da empresa e do trabalho, promoções, liberdade e autonomia no trabalho. É possível verificar que muitas delas vão ao encontro do suprimento das necessidades encontradas na Pirâmide de Maslow.

Robbins (2002), as empresas recrutam jovens colaboradores com intenção de que sua vida profissional inteira dentro de uma

organização, em um processo onde os empregadores entravam com treinamento e as oportunidades e os funcionários respondiam com lealdade e muito trabalho.

É fundamental que o conceito de benefícios seja inculcado na realidade das empresas, abandonando a ideia de que os benefícios são apenas uma obrigação legal da organização. Com o objetivo de facilitar a vida dos colaboradores, muitas empresas oferecem benefícios aos seus empregados, partem do princípio de vantagens concedidas, o que acaba evitando a perda de tempo na procura de serviços.

É necessário manter o equilíbrio dentro das organizações. Onde empregado e empregador estejam satisfeitos. Para isso, exige-se boas remunerações, mas de maneira que não torne os custos da empresa elevados.

4.5 Desenvolvimento de RH

Os processos de desenvolvimento organizacional estão ligados as atividades de treinamento, tanto no desenvolvimento organizacional quanto o pessoal. Sendo um conjunto de práticas e políticas que visam potencializar as habilidades e competências de cada colaborador, bem como a valorização das pessoas através de perspectivas de crescimento.

As pessoas têm enorme aptidão para aprender novas habilidades, captar informações, adquirir novos entendimentos, modificar atitudes e comportamentos, bem como desenvolver conceitos e abstrações e alavancar competências. As organizações lançam mão de uma variedade de meios para desenvolver as pessoas, agregar-lhes valor e torná-las cada vez mais capacitadas, qualificadas e habilitadas para o trabalho. Quando há alguma insuficiência de

alguma competência na equipe ou até individualmente deve-se fazer treinamento para que sejam desenvolvidos tais elementos

De acordo com Lacombe (2005, p. 312), “a principal razão pela qual as empresas treinam é para proporcionar ao empregado novas habilitações ou melhorar as que ele já possui”

Assim, o acompanhamento dos resultados obtidos pelo funcionário, após a realização dos treinamentos, é o ponto chave para a eficácia organizacional.

4.5.1 Treinamento

Treinamento tem objetivos específicos e genéricos. Entre os objetivos específicos se destacasse formação do profissional, no qual, o sentido é de atingir um grau de capacidade ideal e laboral para uma determinada profissão. Também tem como objetivo de repassar ao colaborador em treinamento um conhecimento ou prática específica. Também pode realizar reciclagem, revendo conhecimentos, conceitos de trabalho no âmbito de renovar ou atualizar os trabalhadores.

Os objetivos genéricos estão diretamente no aumento de produtividade, aumento direto na qualidade, incentivo motivacional e otimização do colaborador perante a organização.

Marras (2005), entende que, é um processo de transformação cultural, em curto prazo, seu objetivo é repassar ou atualizar conhecimento, habilidades ou atitudes relacionadas à execução de tarefas ou seu aproveitamento no trabalho, o treinamento traz mudanças para o trabalhador, aumento sua capacidade, habilidade e atitudes.

Entende-se que o treinamento deve incentivar ao funcionário a se autodesenvolver, a buscar o seu próprio meio de reciclagem.

Robbins (2002, p. 241) comenta que: “O treinamento pode ser muito importante no resultado da empresa”.

Dessler (2003) ensina que os novos funcionários podem receber manuais que abordam assuntos como horário de trabalho, revisões de desempenho, pagamentos, férias, além de visitarem as instalações. Os manuais podem conter também informações sobre benefícios, política de pessoal, rotina diária, organização, regulamentos e medidas de segurança da organização.

Uma orientação bem-sucedida deve atingir quatro objetivos principais: o novo funcionário deve sentir-se bem-vindo; ele deve comparecer a empresa de modo abrangente (seu passado e presente, sua cultura e sua visão do futuro), além de fatos essenciais como políticas e procedimentos, o funcionário deve saber perfeitamente o que se espera dele em termos de trabalho e comportamento; e deve ser dado início ao processo de socializar e transmitir a cultura da empresa ao funcionário (DESSLER, 2003. P.140)

Em sequência da orientação vem o treinamento, ou seja, o conjunto de métodos usados para transmitir aos funcionários novos e antigos da empresa, as habilidades necessárias para o desempenho do trabalho.

As áreas de enfoque do treinamento têm se expandido nos últimos anos. O treinamento costumava concentrar-se no ensino de habilidades técnicas, como o treinamento de montadores na soldagem de fios e o treinamento de professores na preparação de aulas. Hoje em dia, treinamento também pode significar educação complementar, por que os programas de melhoria de qualidade partem de pressupostos de que os funcionários sabem produzir tabelas e gráficos e analisar dados (DESSLER, 2003, p.140)

Robbins (2002) mostra que o treinamento pode incluir tudo, desde ensinar leitura básica até cursos avançados até cursos avançados de liderança empresarial. Ele resume quatro categorias básicas de habilidades, linguagem, técnica, interpessoal e solução de problemas que são oferecidos como treinamento:

- Habilidades de linguagem: as empresas precisam proporcionar cada vez o incentivo da linguagem e da matemática aos seus colaboradores;
- Habilidades técnicas: a maioria dos treinamentos visa atualização e aperfeiçoamento. Essa habilidade parte do princípio da nova tecnologia e novos modelos de estruturas organizacionais;
- Habilidades interpessoais: o desempenho do funcionário para das habilidades de interagir eficazmente com seus colegas e seus chefes, aprender a ouvir, comunicar as suas ideias de maneiras mais claras e a ser um membro mais eficaz na equipe.
- Habilidades na solução de problemas: inclui desenvolver sua lógica, raciocínio e habilidades de definição de problemas, também identificando as causas, desenvolvimentos de alternativas, análise de alternativas e seleção de soluções;

As técnicas de treinamento podem envolver o treinamento no próprio trabalho, o treinamento de aprendizagem em instituições de ensino, o treinamento por simulações, por técnicas audiovisuais e de ensino a distância.

Para Robbins (2002), esses métodos de treinamentos costumam a ser classificados como formais e informais, e no trabalho ou fora do trabalho.

Historicamente, o treinamento significava o treinamento formal, planejada e com o formato estruturado. Contudo, as evidências recentes indicam que as organizações têm usado cada vez mais o treinamento informal - não estruturado, não planejado e facilmente adaptável as situações e aos indivíduos - para ensinar habilidades e manter os funcionários atualizados (ROBBINS 2002, p.470)

Ainda Robbins (2002), acrescenta que a maioria dos treinamentos informais nada mais é do que fazer os funcionários ajudarem uns aos outros, tendo compartilhamento de informações e soluções dos problemas, um trabalho que parte da equipe.

4.6 Monitoração de RH

Com a competitividade atual, as organizações por simples improvisação elas precisam ter um embasamento, pois precisam alcançar objetivos, cumprir seu dever por esta razão necessitam de constante processo de monitoramento para garantir o êxito organizacional.

O controle visa assegurar que diferentes unidades da organização estejam trabalhando de acordo com o previsto. Se as unidades não estão trabalhando em harmonia e no mesmo ritmo, a organização deixa de funcionar eficientemente (CHIAVENATO, 2009).

Assim, pelos apontamentos, pode-se considerar a área de recursos humanos como o pilar mestre no desenvolvimento pessoal e profissional do quadro de funcionários.

CAPÍTULO 5

METODOLOGIA

Neste capítulo será apresentado o tipo de pesquisa utilizado no trabalho, a amostra estudada, e a forma como foram coletados e analisados os dados pesquisados.

Gil (2002, p.17) ressalta que “pode-se definir pesquisa como procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar as respostas aos problemas que são propostos”.

5.1 Tipos de pesquisa

O presente estudo utilizou a estratégia de pesquisa estudo de caso realizado na empresa revendedora Liquigás Tavares. A pesquisa tem como objetivo a análise apurada de um fato dentro do contexto desta determinada organização.

De acordo com Gil (2002, p. 41), “o estudo de caso tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-los mais explícitos ou construir hipóteses. Pode-se dizer que o objetivo principal é o aprimoramento de ideias ou descobertas de intuições”

Quanto a tipologia de pesquisa, com base nos objetivos Gil (2002), diz que pode ser caracterizada descritiva, quando não existe a interferência do pesquisador, sendo apenas sendo descrito pelo autor o objeto de pesquisa. Buscando a avaliação e visão dos entrevistados, nesse caso pode-se englobar mais de métodos desse estudo, a documental e/ou a bibliográfica, podem ser exploratórias, cujos objetivos são possibilitar maior familiaridade com o problema apresentado, tornado mais claro ou construindo uma hipótese, na grande maioria, essas pesquisas envolvem, levantamento bibliográfico, entrevistas práticas e análise de exemplos. Outro tipo de pesquisa é a explicativa, possuindo uma preocupação central em identificar os motivos que determinaram ou contribuíram para a ocorrência do fato.

Ainda conforme Gil (2002) podem ser classificados nos procedimentos técnicos utilizados, como bibliográfico, documental, experimental, estudo de campo, levantamento, estudo de caso, pesquisa participante.

Para Gil (1999, p.70) as pesquisas de levantamento se caracterizam por:

Se caracterizam pela interrogação direta das pessoas cujo o se deseja conhecer. Basicamente, procede-se a solicitação de informação a um grupo significativo de pessoas acerca do problema estudado para em seguida, mediante a análise quantitativa, obter as conclusões correspondentes aos dados coletados.

Em relação a uma pesquisa qualitativa, Malhota (2006), diz que esse tipo de pesquisa proporciona melhor visão e compreensão do contexto do problema.

Minayo (1994), representa a pesquisa qualitativa como respostas e questões mais particulares. Ela se preocupa com um nível de realidade que não pode ser quantificado.

O trabalho de pesquisa em estudo se caracteriza quanto às técnicas de elaboração, como sendo bibliográfico e é um estudo de caso na empresa Liquigás Tavares, com demonstrações dos processos de recrutamento e treinamentos e aplicação de questionário. Sua classificação com os objetivos, trata-se de uma pesquisa exploratória e descritiva. Quanto os métodos são quantitativos e qualitativos.

5.2 Coleta de dados

Segundo Gil (2002) uma coleta de dados é feita mediante a manipulação de certas condições e a observação dos efeitos produzidos.

Ainda Gil (2002, p. 89), considera “a fase da pesquisa em que se indaga e se obtêm dados da realidade pela aplicação de técnicas. Em pesquisas de campo é comum o uso de questionários e entrevistas”.

Além da análise bibliográfica e documental, o presente estudo tem como técnica utilizada, a aplicação de questionários, os questionários apresentados aos funcionários e proprietários da empresa. Sendo 4 perguntas fechadas e 12 questões abertas aplicado aos proprietários, já para os colaboradores o questionário possui 12 questões fechadas e 2 duas abertas, os mesmos seguem em anexo.

5.3 População e amostra

Para elaboração desta pesquisa, a população e amostra abrangem os colaboradores da empresa e empregadores, ou seja, os responsáveis pelos recrutamentos da empresa LiquiGas Tavares, localizada em Santa Maria, no Estado do Rio Grande do Sul.

O problema de amostragem é escolher uma parte (ou amostra) de tal forma que ela seja a mais representativa possível (MARCONI, 2002, p. 41).

O presente trabalho possui como sua população, os dois gestores responsáveis diretos da empresa e os três funcionários responsáveis pela venda e entrega do produto/serviço.

Foram entrevistados 100% da população, os dois proprietários e os três colaboradores

CAPÍTULO 6

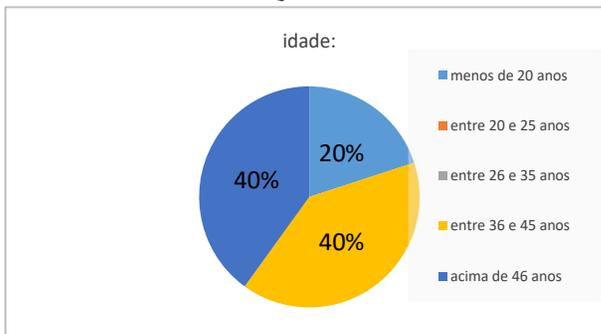
RESULTADOS

Neste capítulo será apresentado os resultados dos dados coletados a partir das informações levantadas, sendo elas realizadas através de levantamento documental da empresa, quanto no questionário aplicado aos colaboradores ativos e os empregadores.

6.1 Análise de resultados

A primeira pergunta indagou qual a idade dos colaboradores ativos na empresa hoje, incluindo empregado e empregadores. Como pode – se observar no gráfico 1, não existe uma idade predominante, a empresa possui 20 % com idade menor que 20 anos, 40 % correspondem de 36 a 45 anos e os outros 40% correspondem a faixa acima de 46 anos. Mostrando que a empresa é constituída com pessoas de amadurecimento.

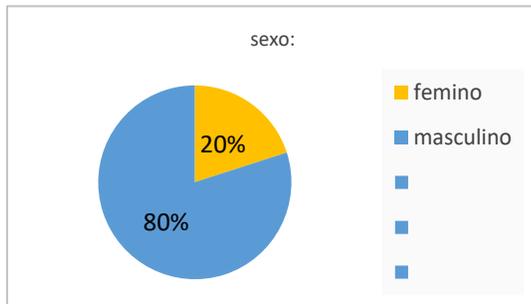
Gráfico 1: Qual a sua idade?



Fonte: Elaborado pela autora, 2018.

O segundo item pesquisado diz respeito ao sexo. A mostra que o universo da empresa é predominante masculino, como pode ser analisa

Gráfico 2: Sexo?



Fonte: Elaborado pela autora, 2018

A terceira pergunta indagou o estado civil dos entrevistados. O gráfico mostra que existe uma divisão de grau civil. Onde solteiros totalizam apenas 20%, os outros 80% se encontram casados ou vivendo com companheiro.

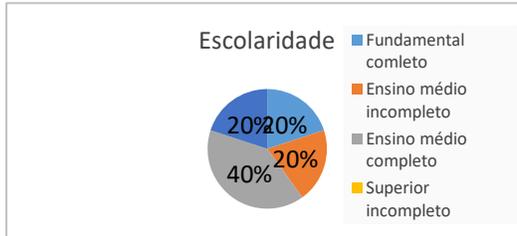
Gráfico 3: Estado civil?



Fonte: Elaborado pela autora, 2018

Na pergunta seguinte, indagou – se a escolaridade dos colaboradores, mostrando que mesmo tendo um quadro de colaboradores de idade mais avançadas buscar uma qualificação seria essencial. Pois sua maioria apenas possui escolaridade que correspondem aos atuais ensino fundamental e médio. Demonstrado no gráfico 4.

Gráfico 4: Qual a sua escolaridade?

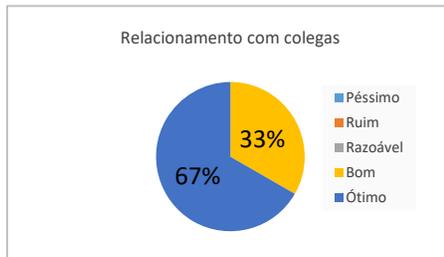


Fonte: Elaborado pela autora, 2018

As respostas anteriores foram compatíveis com todos os colabores envolvidos na coleta da pesquisa sendo eles empregados e empregador. As seguintes perguntas foram coletadas somente com referências aos empregados.

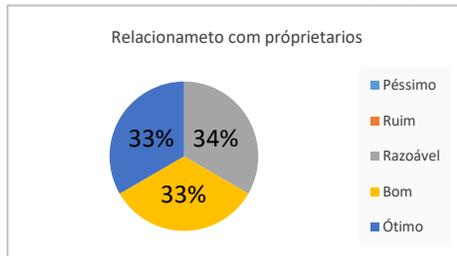
Os seguintes gráficos demonstram percentualmente a relação que os empregados têm com seus colegas de trabalhos e com seus responsáveis.

Gráfico 5: O seu relacionamento com os demais colaboradores?



Fonte: Elaborado pela autora, 2018

Gráfico 6: O relacionamento com os proprietários?



Fonte: Elaborado pela autora, 2018

No que diz respeito ao relacionamento entre a equipe, sendo de mesmo modo considerado colegas e proprietários da empresa. Verificou-se, até mesmo informalmente, que há um clima de respeito e companheirismo entre funcionários da empresa. A empresa possui uma divisão entre os funcionários, limitando responsabilidades diretas a equipe, também composta pelos sócios-proprietários, esse número totaliza 5 integrantes que são distribuídos para suporte da empresa, abastecimento de pontos de vendas, atendimento ao público que busca atendimento telefônico e na própria sede e para as teles entregas que são realizadas quando pedidas. No gráfico 7 apresenta-se de forma porcentual quanto ao local de trabalho dos colaboradores. Onde 40% atuam somente na empresa, 40% atuam somente realizando entrega domiciliar e 20% atuam nas duas opções.

Gráfico 7: Seu local de trabalho na empresa é?



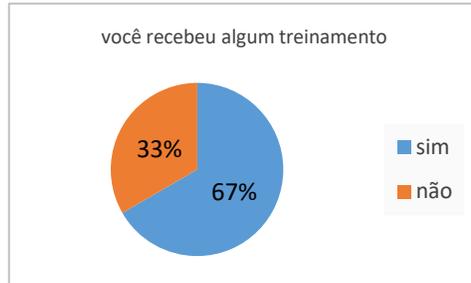
Fonte: Elaborado pela autora, 2018

A seguir foi indagado aos empregados somente a questão de treinamentos recebidos e a sua relevância a isso perante a realização do trabalho diário.

No gráfico 8 observasse que apenas 33% dos colaboradores não recebeu o treinamento, essa porcentagem corresponde a somente 1 funcionário. O treinamento realizado com os demais têm enfoque na prevenção contra incêndio, curso o qual foi proporcionado por um representante do corpo de bombeiros da cidade de Santa Maria. Logo abaixo temos a representação do gráfico 9 que questiona o grau de

relevância dos treinamentos recebidos, o que cada funcionário pensa sobre a questão de receber treinamentos para a realização do trabalho diário.

Gráfico 8: Você recebeu algum tipo de curso para realização das atividades?



Fonte: Elaborado pela autora, 2018

Gráfico 9: Considera de extrema importância os treinamentos e equipamentos relacionados à segurança no trabalho?



Fonte: Elaborado pela autora, 2018

Com base no gráfico 9 temos que 100% dos funcionários acham importante possuírem treinamentos para realização de trabalho, sendo ele de qualquer natureza.

A seguir as próximas respostas se referem a questão de materiais utilizados para a realização dos processos do trabalho, gráfico 10. Com embasamento nessas informações os funcionários são questionados sobre a orientação para a prestação de serviços nas residências gráfico 11.

Gráfico 10: No desempenho de suas funções você utiliza equipamentos e materiais necessários para o trabalho em boas condições?



Fonte: Elaborado pela autora, 2018

Gráfico 11: Você recebeu alguma orientação para a prestação do serviço nas residências?



Fonte: Elaborado pela autora, 2018

Ao realizar essa análise de visibilidade porcentual dos resultados nota-se que os materiais de trabalhos se encontram com boas condições de trabalhos por 100% dos colaboradores, esses objetos são caracterizados como os veículos para entrega, telefone para contato, luvas, capacete, etc.

Em seguida observa-se na figura 10 que todo o material passado aos clientes apresenta ótimas condições de uso, também são parte de uma orientação recebida dos proprietários, pois ao realizar a manutenção de todo o material o proprietário orienta sobre o cuidado com o botijão passar da rua para dentro da residência, ou seja, quando começa o processo de troca. O funcionário possui uma cautela ao realiza a passagem desse botijão para estragos residenciais não venham

a ocorrer, ele também precisa verificar se o botijão está colocado de forma correta, se suas mangueiras não estão com vazamentos de gás.

As últimas perguntas levantadas aos 3 funcionários são sobre o processo de seleção profissional.

Os mesmos são questionados a questão de como souberam da vaga ofertada, dois funcionários respondem que foram convidados pelos proprietários e outro partiu de uma indicação de um amigo.

É questionado a experiência profissional dos mesmos, e as respostas é que já trabalharam no ramo da atividade anteriormente. Então sem haver dúvidas sobre a prática já desenvolvidas em relação a todos os processos, finaliza-se questionando se mesmo sendo convidados e indicado os funcionários passaram por um processo de recrutamento e seleção, as respostas estão apresentadas na figura 12.

Gráfico 12: Quando você foi contratado passou por um processo de recrutamento e seleção



Fonte: Elaborado pela autora, 2018

No gráfico 12 temos a informação que todos os três funcionários passaram por um processo de recrutamento e seleção. De forma, a qual foram levantados dados como a permissão de dirigir, ou seja, se todos possuíam carteiras de habilitação categorias AB, também foram questionados na entrevista sobre como eram realizados os trabalhos na empresa anterior, como era o funcionamento e o relacionamento

com os colegas. Foi explicado cargos e salários, benefícios, horários, etc.

Seguindo em uma mesma linha de estudo os questionamentos passam a ser feitos para os dois sócios-proprietários da Liquigás Tavares. O questionário segue anexo ao trabalho.

A primeira pergunta a ser realizada a eles é sobre quais os cargos que os outros três colaboradores ocupam na empresa, a resposta obtida são os seguintes cargos: telefonista, entregador e vendedor.

Após ter uma percepção de quais cargos são oferecidos, as perguntas seguintes são de caráter mais seletivo, processo de recrutamento, quando contratar, como o processo de seleção ocorre, existe um roteiro, divulgação da vaga, exigências profissionais, treinamentos proporcionados, rotatividade dos colaboradores, remuneração dos colaboradores, benefícios complementares, necessidades de treinamentos, monitoria da satisfação do cliente.

A necessidade do recrutamento de novos colaboradores partem do princípio da demanda, quanto maior a demanda do mercado, maior será a necessidade para o atendimento de pedidos diários.

A partir disso se constatada a necessidade o processo de recrutamento acontece de forma formal, divulgação da vaga em redes sociais pelo site da empresa, por indicação, por banco de dados de empresas do mesmo ramo ou o próprio na empresa, divulgação em jornais, etc.

Quando selecionado o colaborador passa por um processo de entrevista na empresa, onde são levantados dados essenciais para o trabalho ofertado, se possui experiências anteriores, se possui carteira de habilitação categoria AB, idade corresponde a contratação, estado de saúde, entre outras perguntas. O roteiro é de entrevista comum

para uma vaga de trabalho, não existem muitas limitações no caso da empresa em estudo. Após os questionamentos a empresa passa a sua parte da informação, salários, benefícios e horários. Existindo a contratação o único treinamento que é passado de forma mais conhecida é a questão de prevenção contra incêndio, as outras especificações de ações, de como agir partem do proprietário que trabalha diretamente junto com os demais funcionários.

Não existe um treinamento que seja de forma anualmente realizado, são apenas trocados feedbacks das situações, assim buscando uma melhoria contínua.

A satisfação do cliente também é muito valorizada dentro da empresa, existe um trabalho de pós-vendas realizado semanalmente, buscando saber o grau de satisfação do cliente ou informações de melhorias

Sendo uma empresa de pequeno porte ainda, a Liquigás Tavares não possui plano de cargos e salários, mas proporciona benefícios como: remuneração mensal equivalente a 20% a mais da categoria, vale-transporte, desconto no botijão de gás para a família dos colaboradores, plano de saúde e uma bonificação quando atingida a meta proposta.

CAPÍTULO 7

ANÁLISE DOS RESULTADOS

Pelos resultados obtidos, verifica-se que a empresa tem uma relação com os seus colaboradores. Também se verificou-se que os colaboradores estão de grande parte satisfeito com seus vencimentos e com o trabalho que desempenham. De maneira geral se sentem parte da família, pois existe abertura de participações e aceitação de ideias.

Com a análise de todos os dados apresentados no decorrer do estudo, verifica-se que a empresa mantém uma política de boa convivência e proporciona aos seus funcionários boas formas de realização de trabalhos.

Através do questionário aplicado aos colaboradores ativos na empresa, pode-se chegar a conclusão acerca dos motivos de não realizarem treinamentos para as suas ações, principalmente no setor específico. A origem e motivo podem variar de uma empresa para outra.

Diante do questionário e entrevista aplicada, podemos marcar alguns pontos específicos, pois, quanto aos fatores que mais influenciam para que o treinamento não ocorra, estão ligados a política da empresa e a sua visão. Mesmo possuindo somente um treinamento desde sua admissão, os colaboradores não matem treinamentos frequentes, a visão de desnecessidade parte dos próprios proprietários gestores, responsáveis também pelo recrutamento da empresa.

Essa falta de visão acaba colocando a própria empresa um fator de risco, onde, não é somente de boa convivências e orientações discutias que se mantem o funcionamento correto.

Os colaboradores por sua vez consideram relevante o grau de importância desses treinamentos, não somente para conhecimento, mas para proporcionar medidas corretas no momento de agir.

Entende-se que a empresa necessita repensar toda a sua situação de recursos humanos. Com base na pesquisa teórica e prática, sendo não autorizado a pesquisa documental pelo proprietário, apresenta-se as seguintes sugestões:

Formação de um setor que representasse mais o colaborador, a empresa sendo gerenciada pelos proprietários, acaba de certa forma esquecendo de proporcionar melhorias contínuas os colaboradores, isso se entende através da empresa ser uma empresa de âmbito familiar, onde seus gerentes e administradores são os próprios donos. Esse setor formado por um colaborador verificaria de certa forma a visão vista dos funcionários, proporcionaria reformulações em assuntos como salários, planos de saúde, horários, situação de trabalho, comunicação interna, incumbência de, através dos planejamentos estratégicos internos, identificar problemas e soluções.

Implantação de um sistema de recrutamento e seleção, através de critérios definidos, o processo na empresa hoje ocorre de forma muito formal, os funcionários apenas passam por uma entrevista, mas não passam por um treinamento, mesmo havendo experiência, convites de trabalho ou indicação, a empresa deve se certificar se tudo o que só coloca em entrevista é de grau verídico.

Criação e definição clara e objetiva de um plano de carreira da empresa, mesmo sendo pequeno porte o funcionário pudesse chegar a um cargo, dado exemplo: Supervisor de entrega; assim tornando claro ao colaborar a perspectiva de crescimento, uma forma de reconhecimento;

Formulação de um plano do poder aquisitivo dos salários, com metas melhores especificadas para participação de lucros em todos os resultados;

Abertura maior de comunicação interna, verificando o gráfico 6 observa que ainda existe um pouco de diálogo entre os membros;

Reestruturação na política de benéficos e incentivos, visando estimular a melhoria de qualidade de vida dos colaboradores;

Criação de um plano de incentivos aos estudos, para que todos os funcionários alcancem um grau de conhecimento maior que apenas ensino fundamental e médio;

Criação de mecanismo de avaliação dos funcionários, sendo de forma mensal, trimestral, semestral, etc. Tocando sua assiduidade, aparência, tratamento e rentabilidade.

Criação de treinamentos, obrigatórios aos funcionários ao entrar na empresa, e de manutenção, para os que já integram a equipe, incluído totais itens de segurança, vendas e desenvolvimento pessoal.

Estas são algumas sugestões que no entendimento do autor desse trabalho, podem ser proporcionadas para que haja maior interesse e motivação para os colaboradores, construindo uma empresa cada dia melhor, com maior produtividade e que os colaboradores possam de certa forma se sentirem importantes e reconhecidos, orgulhando-se de fazer parte da empresa e crescimento. Alguns outros levantamentos não puderam ser de forma levantados pela não permissão de acesso dos documentos trabalhistas e demais documental da empresa em estudo.

CAPÍTULO 8

CONCLUSÃO

Dentro do contexto, complexo, por qual passa o mundo, nasce a necessidade das organizações manterem um clima organizacional excelente, pois, ela só sobreviverá se for capaz de dispor de pessoas a fim de se comunicar entre si e contribuírem de forma conjunta para alcançarem objetivos comuns.

As pessoas necessitem de colaboradores altamente motivados, focados e bem estruturados, para realizar as exigências dos clientes, na execução de suas atividades e tendo a capacidade de entregar essas exigências.

Os resultados da pesquisa na empresa revelaram quais os aspectos que devem receber maior atenção, atingindo o problema de pesquisa, de como são realizados os processos de gestão de pessoas, recrutamento, seleção, treinamento e desenvolvimento e manutenção dos colaboradores na empresa Revendedora Liquigás Tavares.

Através dos questionários levantados verifica-se que a empresa possui um excelente rendimento e relacionamento e que esses não são os motivos o qual a empresa precisa melhorar.

Boa parcela destes resultados apontou que existe uma necessidade de desenvolvimento de visão dentro da empresa, por parte dos próprios proprietários, o qual, passam de certa forma despercebidos ou não analisados.

A solução para essa falta de treinamentos mis específicos, estão relacionados a gestão de capital intelectual. Uma visão mais administrativa, mais humana, os proprietários podem melhorar a metodologia de recrutamento e seleção exigindo maiores graus de conhecimentos, demonstrações dos mesmos, ampliar as práticas de utilizadas de impor normas técnicas serem seguidas, além de analisar a possibilidade de cursos com ampliação de conhecimentos, com isso motivando de certa forma a equipe.

REFERENCIAS TEÓRICAS

CARVALHO, Antônio Vieira. NASCIENTO, Luiz Paulo. **Administração de Recursos Humano**. Volume 1. São Paulo: Pioneira Learning, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos novos tempos**. 2 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

CHURCHILL, G.A. Jr. & PETER, J.P. **Marketing: criando valor para os clientes**. São Paulo: Ed. Saraiva, 2000

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

CHIAVENATO, I. Recursos humanos: o capital humano das organizações. 9 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

DESSLER, Gary. Administração de recursos humanos. São Paulo: Prentice Hall, 2005

FRANÇA, A. C. Limongi. **Práticas de Recursos Humanos - PRH: conceitos, ferramentas e procedimentos**. São Paulo: Atlas, 2009.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 2002

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2011

GIL, A. C. Gestão de pessoas: **ênfase nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas, 2001.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary: **Princípios de marketing**. 9. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006

LACOMBE, Francisco José Masset. **Recursos humanos: princípios e tendências**. São Paulo: Saraiva, 2005.

MALHOTRA, N. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. Porto Alegre. Bookman, 2006

MARCONI, Maria de Andrade. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisa, amostragem e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados**. São Paulo: Atlas, 2002

MARRAS, Jean Pierre. **Gestão de pessoas: em empresas inovadoras**. São Paulo: Futura,

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico**. 12. ed. São Paulo: Futura, 2007.

MINAYO, M.C.S et all. **Pesquisa Social: teoria, método e criatividade**. Rio de Janeiro: Vozes, 1994.

SANTA MARIA. Disponível em: <<http://santamariaemdados.com.br/indicadores-economicos/>>, acesso em 11.abril.2018

ROBBINS, Stephen Paul. **Administração: mudanças e perspectivas**. Tradução Cid Knipel Moreira. São Paulo: Saraiva, 2000.

ROBBINS, S. P. **Comportamento Organizacional**. 9. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002

ZIMPECK, Beverly Glen, **Administração de salários**. 7 ed. São Paulo, Atlas, 1992.

ANEXOS

Questionário aplicado ao proprietário da empresa, responsável pelo recrutamento:

1. Qual a sua idade?
 - a) Menos de 20 anos
 - b) Entre 20 e 25 anos
 - c) Entre 26 e 35 anos
 - d) Entre 36 e 45 anos
 - e) acime de 46 anos
2. Sexo?
 - a) Feminino
 - b) Masculino
3. Estado civil ?
 - a) solteiro (a)
 - b) Casado (a)
 - c) Viúvo
 - d) Separado
 - e) Vive com companheiro (a)
4. Qual sua escolaridade?
 - a) Fundamental incompleto
 - b) Fundamental completo
 - c) Ensino médio incompleto
 - d) Ensino médio completo
 - e) Superior incompleto
 - f) Superior completo

5. Quais os cargos, ocupados pelos colaboradores da empresa?
6. Como é identificada a necessidade de contratar novos colaboradores?
7. Como é realizado o processo de divulgação da vaga?
8. Durante as entrevistas dos candidatos à vaga, há um roteiro a ser seguido?
9. Quais os requisitos e exigências necessários para os cargos?
10. Após a contratação do novo funcionário, é proporcionado algum treinamento específico?
11. Ao longo da trajetória de trabalho os funcionários recebem treinamento sobre como proceder em momentos específicos?
12. Em média quantos funcionários são admitidos e demitidos na empresa por ano?
13. Qual a política da empresa quanto à remuneração dos colaboradores?
14. A empresa oferece algum tipo benefício complementar aos funcionários?
15. Como a empresa identifica a necessidade de proporcionar treinamento aos colaboradores?
16. A empresa monitora a satisfação dos clientes com relação aos serviços prestados?

Questionário aplicado aos colaboradores da empresa.

1. Qual a sua idade?
 - f) Menos de 20 anos
 - g) Entre 20 e 25 anos
 - h) Entre 26 e 35 anos
 - i) Entre 36 e 45 anos
 - j) acime de 46 anos
2. Sexo?
 - c) Feminino
 - d) Masculino
3. Estado civil ?
 - f) solteiro (a)
 - g) Casado (a)
 - h) Viúvo
 - i) Separado
 - j) Vive com companheiro (a)
4. Qual sua escolaridade?
 - g) Fundamental incompleto
 - h) Fundamental completo
 - i) Ensino médio incompleto
 - j) Ensino médio completo
 - k) Superior incompleto
 - l) Superior completo

5. O relacionamento com os demais colaboradores:
- a) Péssimo
 - b) Ruim
 - c) Razoável
 - d) Bom
 - e) Ótimo
6. O relacionamento com os proprietários:
- a) Péssimo
 - b) Ruim
 - c) Razoável
 - d) Bom
 - e) Ótimo
7. Seu local de trabalho na empresa é:
- a) Somente na própria empresa
 - b) Somente entrega domiciliar
 - c) As duas opções
8. Você recebeu algum tipo de curso para realização das atividades?
- a) Sim, qual _____
 - b) Não
9. No desempenho de suas funções você utiliza equipamentos e materiais necessários para o trabalho em boas condições:
- a) Sim
 - b) Não, o que faltou: _____
10. Considera de extrema importância os treinamentos e equipamentos relacionados à segurança no trabalho:
- a) Importante
 - b) Indiferente
 - c) Pouco importante
 - d) Não acha importante

11. Você recebeu alguma orientação para a prestação do serviço nas residências?
() Sim
() Não
() Trabalho exclusivamente na empresa
12. Como você soube sobre a vaga?
13. Você possui alguma experiência com o trabalho ofertado?
14. Quando você foi contratado passou por um processo de recrutamento e seleção:
a) () Sim
b) () Não

ÍNDICE REMISSIVO

C

Clientes 16, 17, 20, 21, 24, 31, 32, 34, 36, 37, 38, 39, 48, 71, 80, 81

Colaboradores 16, 17, 18, 42, 43, 45, 46, 50, 54, 55, 56, 59, 64, 66, 67, 68, 69, 71, 73, 74, 76, 77, 78, 80

E

Empresa 16, 17, 18, 20, 21, 24, 29, 30, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 58, 62, 63, 64, 66, 69, 72, 73, 74, 76, 77, 78, 80

Empresas 16, 17, 24, 27, 30, 31, 33, 34, 36, 39, 43, 44, 45, 47, 49, 54, 55, 56, 57, 59, 73, 82

F

Funcionários 16, 18, 20, 21, 40, 42, 46, 48, 50, 51, 53, 54, 55, 56, 58, 59, 60, 64, 69, 70, 72, 74, 76, 77, 78

H

Humanos 16, 18, 33, 38, 42, 43, 44, 45, 46, 50, 54, 55, 60, 77, 81, 82

O

Organização 2, 24, 27, 28, 31, 32, 33, 34, 36, 39, 43, 44, 45, 46, 47, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 60, 62

P

Processo 24, 36, 37, 38, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 50, 52, 53, 56, 57, 58, 60, 71, 72, 73, 77

R

Recrutamento 17, 43, 44, 45, 46, 47, 50, 52, 63, 72, 73, 76, 77, 80

Recursos 16, 33, 34, 38, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 50, 53, 54, 55, 60, 77, 81, 82

GESTÃO DE PESSOAS NA REVENDEDORA LIQUIGÁS TAVARES - UM ESTUDO DE CASO

Este trabalho trata de um estudo de caso realizado na empresa Liquigás Tavares, empresa atuante no comércio de distribuição de gás de cozinhas, localizada em Santa Maria. Para o presente trabalho buscou-se desenvolver uma pesquisa relacionada à qualidade da administração de recursos humanos e seus benefícios, que caracterizam em foco do treinamento proporcionado ao colaborador da empresa.

Autores

RFB Editora
Home Page: www.rfbeditora.com
Email: adm@rfbeditora.com
WhatsApp: 91 98885-7730
CNPJ: 39.242.488/0001-07
Av. Governador José Malcher, nº 153, Sala 12,
Nazaré, Belém-PA, CEP 66035065

