ESTUDO SOBRE A NECESSIDADE DE TREINAMENTO DOS COLABORADORES DAS EMPRESAS DO SETOR DE COMÉRCIO NA CIDADE DE MONTENEGRO/RS

1 INTRODUÇÃO

O Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2017), apresentou os resultados da pesquisa realizada em junho de 2017, que a taxa de desemprego no Brasil teve um aumento gradual até o primeiro trimestre desse ano, mas no segundo semestre ela teve uma queda de 0,7%. A taxa de desemprego é um problema no país, estados e municípios, é possível citar, também, a cidade de Montenegro/RS, que também é afetado por este problema. Em boa parte das vagas de emprego da cidade, percebe-se a exigência de possuir capacitação em alguma área, e muitas vezes o que faz a pessoa não preencher a vaga é pela falta de capacitação.

A cidade possui sua renda distribuída nos diversos setores indústria, comércio e serviços. O número de estabelecimentos que possuíam vínculos empregatícios ativos em 2015 era de 18802 (FEE, 2015). O comércio local possui muita atratividade pelas cidades vizinhas de menor porte e também pelos habitantes do interior da cidade de Montenegro. A cidade cresce constantemente com a atração de novas empresas dos diversos segmentos, principalmente na área de comércio, onde o bom atendimento ao público é fundamental, porém, há falta de capacitação nessa área.

A Associação Comercial e Industrial de Montenegro e Pareci Novo (ACI), com sede em Montenegro, por meio do seu núcleo de desenvolvimento humano tem como objetivo implementar projetos para a melhoria da formação na mão de obra com as empresas associadas (ACI Montenegro, 2017). Conforme o Sistema Nacional de Empregos (SINE) 2017, a cidade de Montenegro possuía em outubro de 2017, 105 vagas de emprego. O objetivo deste estudo foi analisar a necessidade de treinamento e desenvolvimento para os profissionais que atuam no comércio da cidade de Montenegro/RS.

2 DESENVOLVIMENTO

A revisão de literatura abordou a gestão de pessoas, mais especificamente as etapas de recrutamento e seleção, treinamento e desenvolvimento de pessoas, remuneração, qualidade de vida no trabalho e a necessidade de capacitação. Esses temas dão suporte à pesquisa sobre a necessidade de capacitação do comércio da cidade de Montenegro, porque a capacitação é desenvolvida a partir do setor de recursos humanos de cada empresa.

2.1 Gestão de Pessoas

Conforme Chiavenato (2010), as pessoas constituem o principal ativo que uma empresa possui, por isso a necessidade da empresa perceber a importância de ter uma boa gestão de pessoas. É possível notar tal afirmação nas empresas bem-sucedidas, que valorizam os funcionários por meio de recompensas, sendo que muitas delas oferecem participação nos lucros e resultados, pois percebem que o funcionário pode aumentar ou reduzir suas forças ou fraquezas, levando-a assim a médio ou longo prazo ao alcance de sucesso ou de fracasso.

Na mesma linha de pensamento, Peci e Sobral (2013), afirmam que a gestão de pessoas não é somente recrutar e treinar pessoas, mas também para obter um bom desempenho empresarial, é necessário criar condições para que os funcionários se sintam satisfeitos e realizados no trabalho, tornando-os assim comprometidos com a organização. A gestão de pessoas é muito ampla e complexa, porque abrange não só os funcionários da

empresa, mas também pessoas de fora da empresa, principalmente, quando se fala em recrutar e selecionar pessoas.

2.1.1 Recrutamento e Seleção

Conforme Araújo (2011), recrutamento é o processo de identificar e atrair um certo grupo de candidatos para uma posterior seleção e contratação a vaga de emprego. Existe o recrutamento interno e externo, ambos com a finalidade de preencher uma vaga. Porém, o interno é o remanejamento de um funcionário, por meio de transferência ou promoção, em setores iguais ou distintos. E o recrutamento externo, já mais conhecido, é para uma vaga que está em aberto na empresa, e que será preenchida por um candidato qualquer que não ainda não possui vínculo empregatício na organização.

De acordo com Chiavenato (2010), a seleção pode ser considerada uma espécie de filtro que permite somente o ingresso de algumas pessoas à organização, aquelas que possuem as características definidas conforme a exigência do cargo. A seleção considera o aspecto no plano físico, que refere estatura, peso, resistência à fadiga e outros, e no plano psicológico que se refere a conhecimento, habilidades e atitudes, que levam as pessoas a reagirem de forma diferente perante uma mesma situação, o que ocorre também na forma de exercer e executar o trabalho dentro da organização.

2.1.2 Treinamento e Desenvolvimento de Pessoas

Para Chiavenato (2010), treinamento é considerado o processo que prepara a pessoa para desempenhar de maneira excelente um conjunto de tarefas inerentes ao cargo que irá ocupar. Com isso é possível tornar o profissional mais produtivo, criativo e inovador, e consequentemente tornar a empresa mais lucrativa pelo fato de exercer as funções o mais próximo possível da excelência. O treinamento, ocorre por meio da aprendizagem que pode ser definida como uma mudança no comportamento, por meio da incorporação de novos hábitos, atitudes e competências, tornando assim o funcionário mais eficaz.

Para Lotz e Gramms (2012), o desenvolvimento de pessoas é um processo constante de aprendizado e crescimento, para o enfrentamento de novos desafios organizacionais. As empresas atrelaram o desenvolvimento pessoal ao profissional, visto que as organizações se desenvolvem por meio de pessoas, e lembrando que elas são o principal ativo de uma organização, e responsáveis pela posição em que a empresa ocupa no mercado.

2.1.2.1 Necessidade de Capacitação

De acordo com Kops e Ribeiro (2013), existem vários tipos de programas de treinamento, desenvolvimento e educação a fim de suprir as necessidades de capacitação da empresa. Cada tipo de programa possui particularidades que devem ser consideradas, já que visam a objetivos específicos e também diferentes tipos de público. Conforme Boog e Boog (2006), o ser humano quando entra numa empresa leva consigo duas características, por isso, a educação ou capacitação, tanto no conteúdo como no processo, é um tema estratégico e prioritário para as empresas que perceberam a importância da capacitação em todos os segmentos de mercado.

Segundo Knapik (2012, p.225), diz que “Ao ingressar em uma empresa, as pessoas trazem seus anseios, expectativas [...]”, assim a pessoa ao ingressar na empresa espera satisfazer suas necessidades, e a empresa espera dela um comportamento adequado e habilidades técnicas. Knapik (2012) diz que após a contratação do funcionário ocorrem os processos de orientação e acompanhamento, e a importância desses processos é para que haja uma visão de futuro do relacionamento entre a empresa e o funcionário.

2.1.3 Remuneração

De acordo com Peci e Sobral (2013), a remuneração de uma empresa é a contrapartida da contribuição prestada pelos funcionários a ela. A remuneração pode ser composta pelo salário, incentivos e benefícios com o propósito de atrair, reter e motivar pessoas dentro da organização. Segundo Knapik (2012), a remuneração é algo muito complexo, porque pode motivar e também causar insatisfação com a empresa e seu trabalho, por isso a importância da gestão de processos de remuneração para gerir recompensas.

Para Chiavenato (2015), a administração de salários é fundamental em qualquer empresa, visto que ela garante equidade aos funcionários de acordo com as atribuições do cargo. A remuneração é fixada com base na análise de um determinado cargo com a estrutura dos demais cargos da empresa, com a situação do mercado no momento. Por isso Salicio (2015, p. 35), diz que "[...] recompensar as pessoas é peça fundamental para incentivos e motivações de profissionais".

2.1.4 Qualidade de Vida no Trabalho

Conforme Silva e Zanelli (2008), o trabalho pode ser definido como um esforço intencional que produz consequências no seu ambiente. E geralmente é vinculado a atividades remuneradas, onde o trabalhador presta seu serviço e em contrapartida a empresa retribui por meio da remuneração. Por isso, Oliveira et al (2015, p. 25) diz que o trabalho "[...] humaniza as coisas e estas se socializam e se diferenciam por meio do trabalho."

Segundo Oliveira et al (2015), há alguns anos as empresas exigiam que seus funcionários não deixassem interferir suas emoções, afetos e percepções ao trabalho, à fim de retirar ambiente qualquer manifestação subjetiva. Agora as empresas mudaram completamente esse pensamento, porque necessitam do envolvimento do trabalhador. De acordo com Kops, Romero e Silva (2013), a qualidade de vida no trabalho tem como objetivo buscar a satisfação do funcionário com a diminuição do mal-estar e o excesso de esforço físico, e assim oferecer ambientes de trabalho saudáveis para as pessoas.

2.1.5 Os 4 P's de marketing

De acordo com Keller e Kotler (2012), o *mix* de marketing ou os 4 P's do marketing como é mais conhecido, são produto, preço, praça e promoção. Conforme Armstrong e Kotler (2007), um produto é algo que pode ser oferecido a um mercado para apreciação, uso ou consumo, para satisfazer um desejo ou uma necessidade. Conforme Keller e Kotler (2006, p. 428), o preço "[...] não é apenas um número em uma etiqueta ou em um item [...]". O preço em muitos locais, possui papel determinante na escolha da compra de um produto, principalmente em consumidores com menor poder aquisitivo.

Segundo Keller e Kotler (2012), a promoção está ligada ao preço e processo de comunicação da venda do produto e por meio da publicidade e propaganda. Conforme Keller e Kotler (2006), na promoção é indispensável a comunicação do vendedor com o cliente, com as principais ferramentas. Já a praça, refere-se ao ponto de vendas, o canal de marketing onde o produto passa dos produtores aos consumidores. O tipo de produto é um dos fatores que determina o seu canal de distribuição e também o público-alvo.

3 MÉTODO DA PESQUISA

Conforme Souza (2009), o método em seu conceito mais amplo é a ordem a ser imposta aos diversos processos necessários para alcançar um determinado resultado. O método a ser utilizado depende do objeto de pesquisa, assim o método adequado torna-se um

fator de segurança e economia à ciência. Assim a definição de método científico para Souza (2009, p. 99) é "[...] conjunto ordenado de procedimentos que se mostraram eficientes, ao longo da história, na busca do saber". A pesquisa foi caracterizada quanto à abordagem como quali-quantitativa devido a análise da quantidade de empresas do setor comercial de Montenegro que notam a importância da capacitação de seus profissionais e, o resultado qualitativo às respostas abertas, quanto aos objetivos pesquisa exploratória descritiva.

Diehl e Tatim (2004) citam que o motivo para definir o tipo de estudo é saber qual o nível de desenvolvimento conceitual do objeto de pesquisa está o interesse. O procedimento técnico da pesquisa foi por meio de levantamento, que atualmente é mais conhecido como *survey*. Conforme Azevedo (2009, p. 29), a pesquisa do tipo *survey* é utilizada quando "[...] gostaríamos de conduzir algum experimento, mas não podemos fazê-lo por razões práticas ou éticas.", ou ainda, quando não é possível fazer determinado experimento por algum outro motivo. oi realizada no primeiro semestre de 2018, com o envio dos questionários por e-mail no dia 21 de abril.

Oliva e Pataro (2017), afirmam que amostragem é a construção de um conjunto de dados, possível de representar o todo, a ser analisado. A amostra justifica-se pelo fato de ser praticamente impossível acessar todos os objetivos do campo a ser pesquisado. O objetivo era alcançar um número superior a 50% de respostas das empresas, para obter uma amostra probabilística válida, mas retornaram em torno de 32,0%.

Foi escolhida como amostra 101 (cento e uma) empresas de comércios da cidade de Montenegro, associadas à ACI. Do total de e-mails enviados, 23 (vinte e três) não foram entregues aos destinatários por algum tipo de erro, sendo confirmado pelo retorno de um *email* com esta informação, e 2 (duas) empresas retornaram informando que não tinham interesse em responder a pesquisa naquele momento. Participaram efetivamente da pesquisa, 76 (setenta e seis) empresas que realmente foram contatadas. Destas, retornaram 24 (vinte e quatro) questionários, que representaram 31,58 % do total de empresas contatadas.

Segundo Diehl e Tatim (2004), há uma grande diversidade de instrumentos para realizar a coleta de dados, e a mais adequada para a pesquisa deve ser definida pelo contexto da pesquisa, já que todas elas possuem qualidades e limitações, por isso sua eficácia depende da utilização do instrumento adequado. No estudo foi utilizado o questionário, composto por questões abertas e fechadas enviado pelo Google Forms, e ao elaborá-lo foi necessário articular as questões de forma que fosse possível levantar informações sobre as opiniões dos envolvidos em relação ao objeto de estudo. O questionário dessa pesquisa foi enviado via correio eletrônico para preenchimento no formulário do *google*, para os comércios que estão associados na ACI de Montenegro.

Devido ao reduzido retorno dos questionários enviados, foi necessário utilizar a entrevista, de forma estruturada, que conforme Candeloro e Santos (2006), é um encontro entre duas pessoas, para que uma delas obtenha informações sobre determinado assunto, seguindo um roteiro previamente estabelecido, onde não é possível alterar as perguntas nem sua ordem.

4. DISCUSSÃO E APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Neste capítulo são apresentados os resultados da pesquisa desenvolvida nesse estudo, a partir do embasamento teórico e posterior análise das questões aplicadas no segmento comercial da cidade de Montenegro. O questionário e a análise foram realizadas com base na

revisão da literatura utilizada, de acordo com os referenciais utilizados para a realização do trabalho.

4.1 Contextualização do Caso

O comércio da cidade de Montenegro, é um dos mais fortes dos municípios que integram o Vale do Caí, assim é possível dizer por análises de páginas estatísticas oficiais, (FEE, 2016). O Plano Estratégico de Desenvolvimento Regional 2015-2030 do COREDE Vale do Caí, também mostra dados do município de Montenegro no setor de serviços, onde a cidade se destaca em primeiro lugar na região do Vale do Caí.

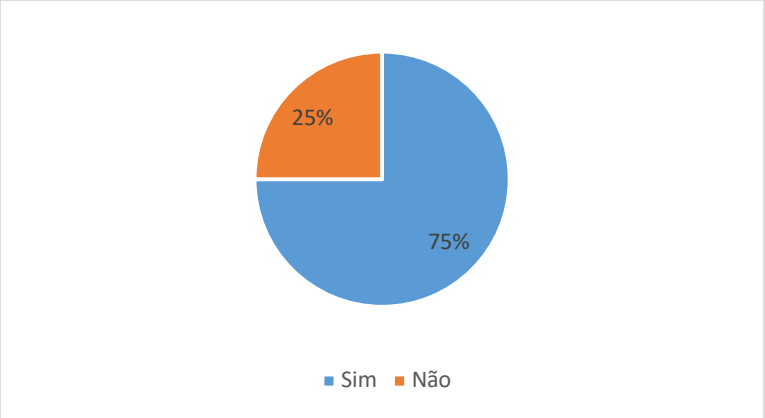
Um dos problemas encontrados, segundo os empresários locais, é a falta de capacitação dos trabalhadores de Montenegro, por dificuldades no atendimento, desconhecimento do produto, entre outros. Percebe-se uma alta rotatividade de funcionários em alguns comércios, pelos problemas apontados, além da falta de oferta de treinamento e desenvolvimento para os colaboradores pelas empresas.

4.2 Análise dos Dados

A seguir serão apresentados os dados obtidos na pesquisa, e sua análise, de acordo com a literatura estudada, na forma de figuras para melhor visualização dos resultados obtidos, proporcionando assim mais fácil entendimento ao leitor.

A primeira questão a ser aplicada tem por finalidade verificar a existência de política de treinamento nas empresas entrevistadas. Assim, a questão elaborada foi a seguinte: "Considerando que políticas de treinamento são os processos que preparam a pessoa para desempenhar de maneira excelente um conjunto de tarefas inerentes ao cargo que irá ocupar, com retorno rápido. Existe uma política definida/ações voltadas para o treinamento?". Desta forma, o gráfico 1, representa o número de empresas entrevistadas que possuem uma política de treinamento definidas.

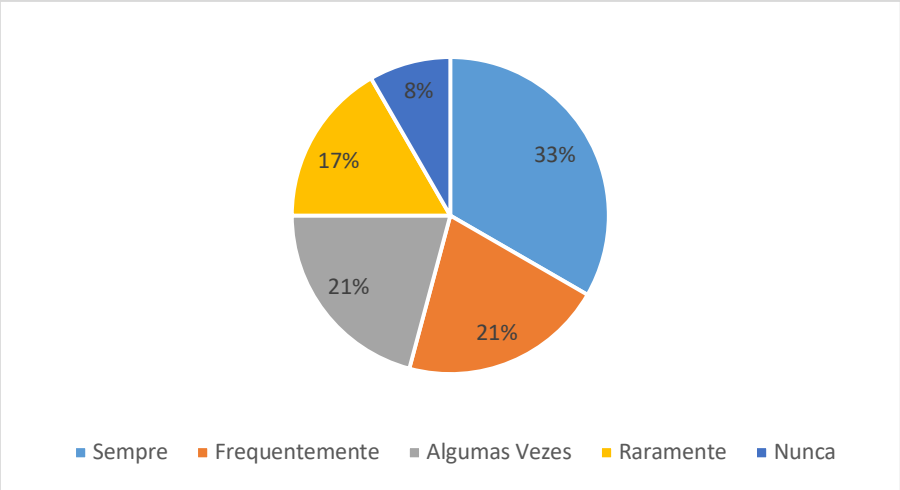
Gráfico 1 - Número de empresas entrevistadas que possuem uma política de treinamento



Fonte: dados elaborados pela pesquisadora – maio/2018

Observa-se que 25% das empresas pesquisadas não possuem políticas de treinamento em sua empresa. Para 18 (dezoito) empresas, que representam 75%, possuem alguma ação ou política de treinamento definida. Com esta posição, é preciso verificar, se estas empresas possuem planejamento para realizar tais treinamentos. Para atender a esta questão, foi elaborada a seguinte pergunta: "Existe planejamento com relação ao treinamento dos funcionários?". Seus resultados estão representados no gráfico 2.

Gráfico 2 - Planejamento de treinamento

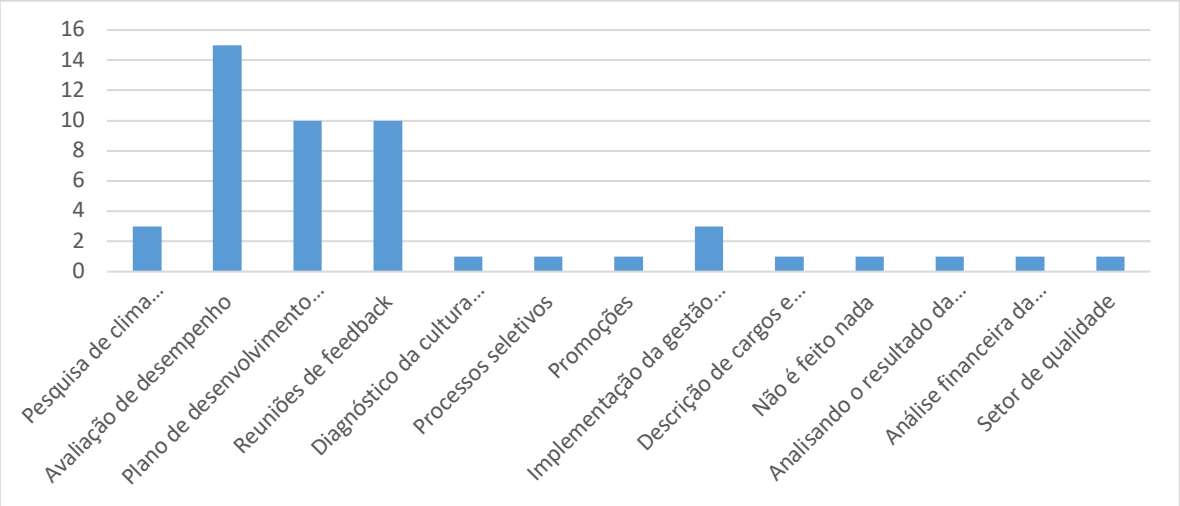


Fonte: dados elaborados pela pesquisadora – maio/2018

Observa-se no gráfico 2, que algumas empresas comerciais, mais especificamente 8% ainda não realizam planejamento de treinamento. Mas 33% do comércio de Montenegro sempre fazem o plano de treinamento, essas empresas, pode-se dizer que percebem a importância de realizar e organizar a capacitação dos funcionários. As empresas que raramente organizam o planejamento de seu treinamento representam 17%, já as empresas que fazem esse plano frequentemente são 21%. E com a mesma porcentagem de 21%, estão as empresas que se organizam algumas vezes para fazer o plano de treinamento.

Esta constatação, nos traz a necessidade de verificar como estas empresas identificam a necessidade de treinamento. Para atender a esta proposição, foi elaborada a seguinte questão: "De que forma você faz o levantamento da necessidade de treinamento?". Seus dados, estão representados no gráfico 3.

Gráfico 3 – Como as empresas realizam o levantamento da necessidade de treinamento



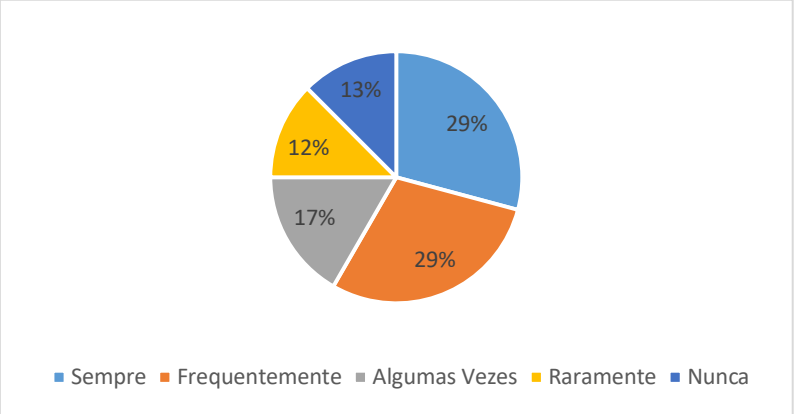
Fonte: dados elaborados pela pesquisadora – maio/2018

A questão possuía alternativas de preenchimento, sendo permitida mais de uma opção de resposta e ainda a possibilidade de resposta aberta, caso a alternativa não se encontrava dentre as descritas. O gráfico traz no seu eixo X, as formas que as empresas fazem o levantamento da necessidade de treinamento, e no eixo Y uma escala de 0 (zero) a 16 (dezesseis), o grau de intensidade que o comércio de Montenegro utiliza cada uma das ferramentas citadas no eixo X.

A ferramenta mais utilizada, é a avaliação de desempenho, que 15 (quinze) empresas utilizam do total de 24 (vinte e quatro) pesquisadas. Lembrando que algumas empresas não realizam treinamento, conforme respostas de questões anteriores, mas nessa questão, uma empresa apenas disse "nada é feito". Ainda como maiores resultados, 10 (dez) empresas fazem reuniões de *feedback,* e também dez empresas possuem o plano de desenvolvimento individual. Cabe salientar aqui, que pelo número de respostas, logicamente algumas empresas utilizam mais de uma forma para levantar a necessidade de treinamento de seus colaboradores.

Como as empresas pesquisadas, são do segmento de comércio, sabe-se que neste segmento, é necessário realizar estudos vinculados aos 4 P´s (Preço, Praça, Produto e Promoção). Assim, elaborou-se uma questão sobre o treinamento realizado pelas empresas nesta área. A abordagem da questão foi a seguinte: "Você realiza treinamento sobre os 4 P's (Preço, Praça, Produto e Promoção) na área comercial da empresa?". Estes dados, estão representados no gráfico 4.

Gráfico 4 – Empresas que realizam treinamento sobre 4P's

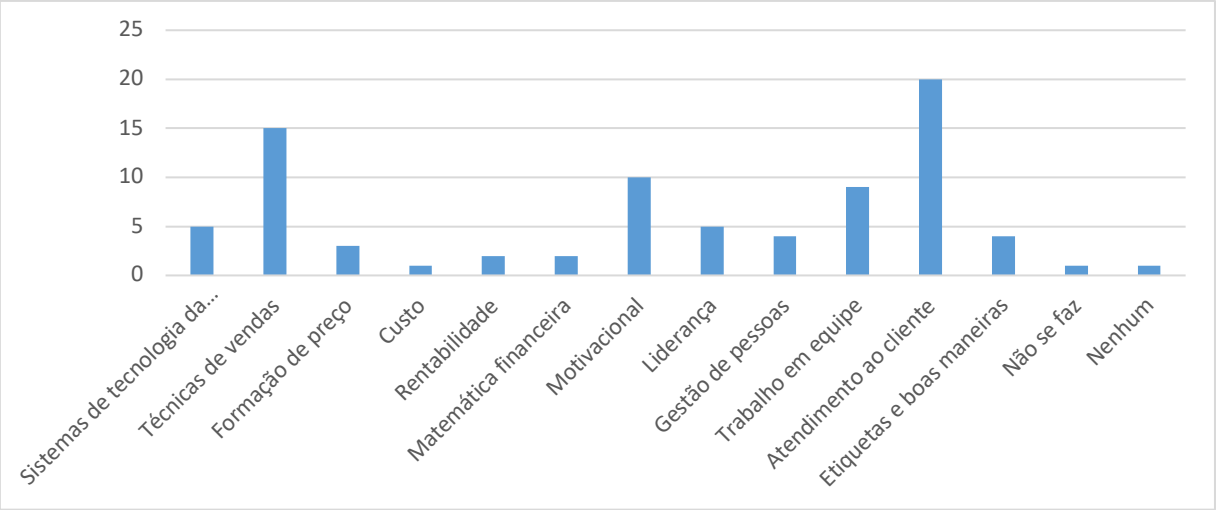


Fonte: dados elaborados pela pesquisadora – maio/2018

Pode-se observar neste gráfico, que, 58% das empresas fazem o treinamento voltado para essa área, divididas em 29% onde o fazem sempre e o restante de 29% que o realizam frequentemente. O conhecimento sobre o produto pode fazer toda diferença na hora de realizar a venda, isso já justiça a importância dessa necessidade de capacitação. As empresas que realizam o treinamento algumas vezes, representam 17%, e as que o fazem raramente são 12%. Porém, ainda há 13% das empresas que não percebem a importância desse treinamento, pois não realizam esse tipo de capacitação com os funcionários.

Uma vez que, identificados os treinamentos voltados aos 4 P´s, é preciso identificar quais os tipos de treinamentos que estas empresas realizam para qualificação desta área. A estrutura da questão elabora foi: "Quais tipos de treinamento você faz na sua empresa?", A questão foi de escolhas múltiplas. O gráfico 5, identifica os tipos de treinamento aplicados pelas empresas.

Gráfico 5 – Tipos de treinamento que as empresas realizam



Fonte: dados elaborados pela pesquisadora – maio/2018

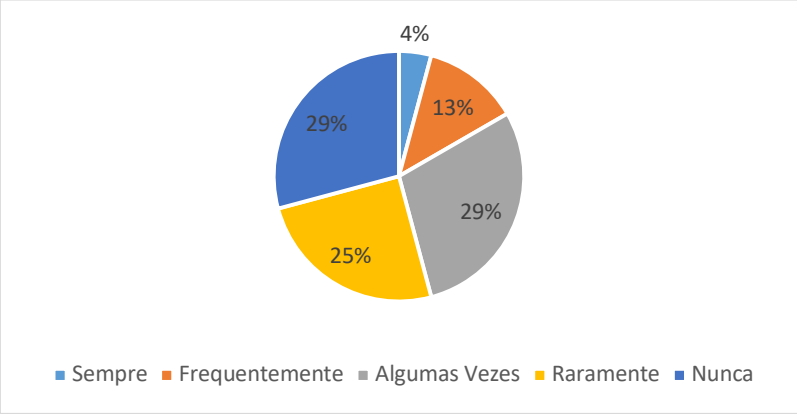
No gráfico 5, pode-se observar no gráfico, que em seu eixo X mostra os tipos de treinamentos que as empresas realizam, e no eixo Y numa escala de 0 (zero) a 25 (vinte e cinco) quais desses treinamentos do eixo X são mais utilizados no comércio de Montenegro. O atendimento ao cliente, como mostra o gráfico 6, é realizado em 20 (vinte), das 24 (vinte e quatro) empresas pesquisadas, isso mostra que as empresas percebem a importância que ele possui na área comercial, assim como a técnica de vendas que é utilizada em 15 (quinze) empresas.

Ainda é possível observar neste gráfico, que foi elaborado conforme as respostas recebidas, que há duas opções de empresas que não realizam treinamentos, onde diz "Não se faz" e "Nenhum". É possível notar também, que 10 (dez) empresas realizam treinamentos motivacionais, importante para a área comercial, 9 (nove) empresas fazem também capacitação de trabalho em equipe, 5 (cinco) são as empresas da pesquisa que treinam os funcionários em sistemas de tecnologia da informação, e no mesmo número de empresas realizam capacitação em liderança.

Ainda aparecem outros treinamentos, como gestão de pessoas e etiquetas/boas maneiras, ambos foram citados por 4 (quatro) empresas, a formação de preço foi relatada por 3 (três) empresas, já a rentabilidade e matemática financeira cada qual por 2 (duas) empresas, e por fim e somente por uma empresa foi citado o custo.

Naturalmente, estes treinamentos nem sempre são fáceis de se aplicar, várias dificuldades e empecilhos geralmente são impostos pelos funcionários. Geralmente, funcionários mais antigos, oferecem maior resistência à treinamentos e por consequente à algumas mudanças na sua rotina. Para isso, também foi elaborada uma questão para identificar tais circunstâncias nas empresas. A exploração deste contexto, foi realizada com a seguinte pergunta: "Existe alguma dificuldade para realizar treinamento de seus funcionários?", onde seus resultados são representados pelo gráfico 6.

Gráfico 6 – Empresas que encontram dificuldades de treinamento

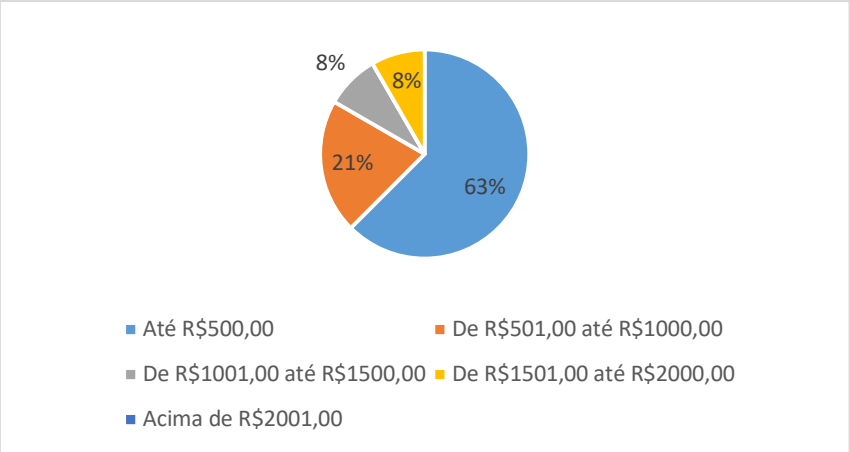


Fonte: dados elaborados pela pesquisadora – maio/2018

Observa-se no gráfico 6, que 29% das empresas não possuem dificuldade para realizar os treinamentos empresariais, e com a mesma porcentagem de empresas possui dificuldade algumas vezes. E com raras vezes, 25% das empresas encontra algum problema. Os comércios que encontram dificuldades, correspondem a 4%, e com frequência são 12%. Esses números são positivos, visto que mais da metade das empresas não encontra dificuldade, ou ainda é possível afirmar que quem encontra, não visualiza como problema ou dificuldade.

Da mesma forma, assim como a dificuldade de realizar estes treinamentos, ainda há a questão dos recursos financeiros necessários para realizar os treinamentos. Para este cenário, a pergunta elabora foi: "Qual a disponibilidade que você possui para a realização de treinamentos?". A coleta destes dados está representada pelo gráfico 7.

Gráfico 7 – A disponibilidade para realizar treinamentos

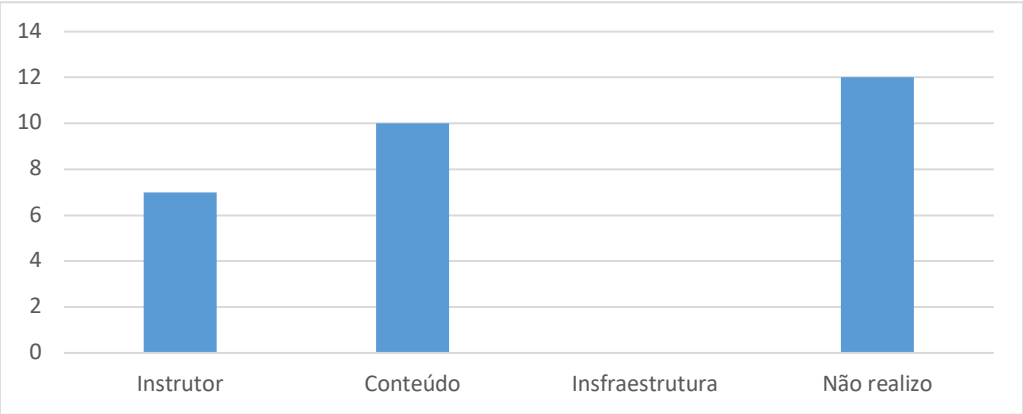


Fonte: dados elaborados pela pesquisadora – maio/2018

Com base no gráfico 7, observa-se que 63% das empresas, possui recursos financeiros disponíveis para aplicar em treinamentos, somente até R$500,00. Nenhuma empresa possui disponibilidade de investir acima de R$2.000,00 para treinar seus funcionários. As empresas que possuem de R$501,00 a R$1000,00 representam 21%, já as empresas que possuem acima de R$1001,00 a R$1500,00 são 8%, e ainda há empresas que possuem de R$1501,00 até R$2000,00 representam 8% das empresas.

Para medir a correta aplicação deste investimento, é preciso avaliar se ele está sendo corretamente aplicado. Para isso, foi elaborada a seguinte questão: "Como a empresa realiza avaliação sobre os treinamentos realizados?". Seus resultados estão descritos no gráfico 8.

Gráfico 8 - Avaliação sobre treinamentos



Fonte: dados elaborados pela pesquisadora – maio/2018

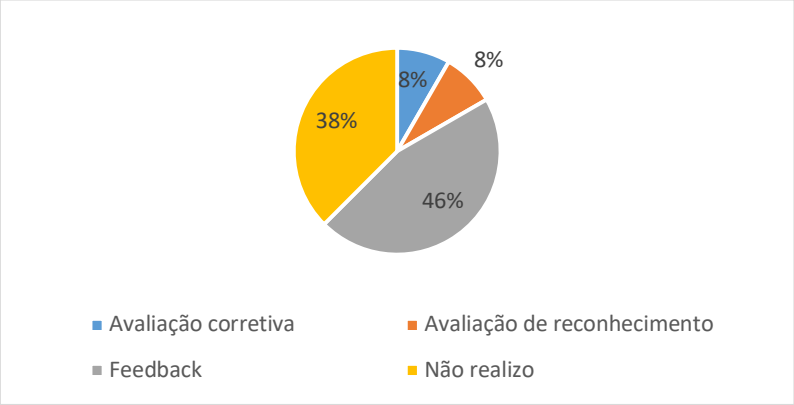
O gráfico 8, o eixo X do gráfico apresenta as formas de avaliação, já o eixo Y mostra a quantidade de empresas que utiliza cada tipo de avaliação do eixo X. A questão era de múltipla escolha, e ainda tinha a opção "outros", no preenchimento dessa alternativa a empresa teria que descrever como avalia os treinamentos, mas como nenhuma empresa escolheu essa opção, ela não consta no gráfico.

Como é possível observar no gráfico acima, 7 (sete) empresas avaliam o instrutor após a realização de um determinado treinamento, 10 empresas avaliam o conteúdo, ou ainda podem haver, e com certeza há, pelo número de respostas ultrapassar o número de empresas respondentes, empresas que fazem a avaliação dessas duas variáveis de forma simultânea. Cabe destacar, que a pergunta permitia a escolha de mais de uma alternativa como resposta. Já as empresas que não realizam avaliações sobre os treinamentos, são 12 (doze).

Além de avaliar, também é preciso medir os respectivos reflexos dentro da empresa. Assim, foi estruturada uma pergunta dissertativa de livre resposta, a qual não foi numericamente analisada, que questionou: "Quais reflexos que você percebe após realizar treinamento com seus funcionários?". As respostas foram positivas, sendo elas, "melhora nas vendas", "Não sei dizer, nunca foi feito.", "Melhoria dos serviços", "A mudança de comportamento.", "melhora nas vendas", "Melhora de desempenho", "Nunca fizemos", "Equipe mais motivada", "Sempre há melhorias e maior empenho após um treinamento", "Melhor atendimento ao cliente", "Melhora nas vendas", "Melhor desempenho da equipe", "Resultado quase que imediato em excelência em vendas", "Visão diferente da iniciada no começo do curso", "Melhor desempenho", "Pelos resultados obtidos pela prática obtida pelos funcionários.", "Aumento de vendas, aceleração no crescimento individual e empresarial", "Mais foco e engajamento", "Na melhora diária do trabalho dos funcionários, que reflete em resultados financeiros.", "Mudança de postura, busca pela melhoria do atendimento, o funcionário busca seguir as orientações do treinamento.", "no dia a dia se reflete nos resultados das vendas", "A forma que eles abordam os clientes e consumidores", "Melhor desenvolvimento pessoal", "Reflexo imediato encima das vendas".

Naturalmente, após serem realizados treinamentos, é preciso medir seus resultados. Avaliar os impactos causados pela efetivação do treinamento, são dados importantes, até mesmo para justificar o investimento realizado e, também para a continuidade das atividades e buscar uma condição de melhoria contínua na empresa. A pergunta aplicada foi a seguinte: "Após determinado período da realização do treinamento, que tipo de avaliação você realiza com seus funcionários?". O gráfico 9, demonstra estes resultados de acordo com a pergunta aplicada.

Gráfico 9 – Avaliação após o treinamento

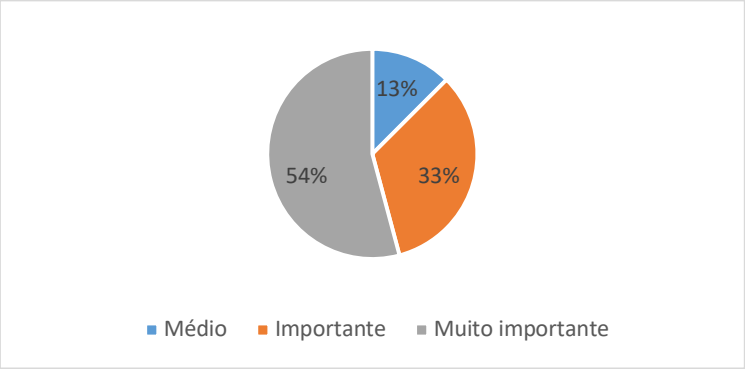


Fonte: dados elaborados pela pesquisadora – maio/2018

Observa-se no gráfico 9, que 38% das empresas não realizam avaliação de seus funcionários após o treinamento, para verificar o resultado. É importante após a capacitação fazer algum tipo de avaliação, inclusive para melhorar a próxima capacitação. As empresas que fazem avaliação de reconhecimento representam 8%, a avaliação corretiva 8%, e o *feedback* 46%, que é realizado pela maioria dos comércios.

Mas também, é preciso medir a satisfação do gestor da empresa, com relação aos resultados obtidos e de como ele considera, em termos de importância para sua empresa, a realização destes treinamentos. Assim, foi elaborada a questão: "Em relação ao treinamento, o quanto você considera ele importante para a sua empresa?" e seus resultados são demonstrados no gráfico 10.

Gráfico 10 – Importância do treinamento para a empresa



Fonte: dados elaborados pela pesquisadora – maio/2018

Todas empresas percebem que o treinamento é importante para os funcionários, o que muda é a escala, com 54% do total acham que ele é muito importante, 33% acham ele importante, e 13% acham que ele possui uma importância média.

4.3 Implicações da Pesquisa

O estudo é interessante para as empresas comerciais de Montenegro, pois envolve um questionamento sobre como funciona o treinamento com seus funcionários, onde em algumas delas, é possível notar que não há planejamento de treinamento e nem conhecimento, por parte do gestor, dessa área tão importante. Na parte comercial, assim como nas demais, o melhor preço já não é mais o suficiente para atrair e fidelizar o consumidor.

A pesquisa foi interessante, porém, a taxa de retorno não foi conforme o esperado, mas ainda assim foi o suficiente para ser validada. O que também leva ao ponto de que a maior parte do comércio ainda não percebe o quão importante é capacitar seu quadro de

funcionários, onde muitas vezes o gestor considera o treinamento um custo e não um investimento.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste estudo, foi entender como o comércio da cidade de Montenegro, realiza e analisa a necessidade de treinamento dos funcionários, devido a este ser o maior comércio com maior movimento, pelo fato das cidades vizinhas serem menores. No comércio da cidade de Montenegro, encontra-se a venda de uma grande variedade de produtos, onde é possível verificar que são vários os aspectos para analisar antes de fazer determinada compra.

Como foi possível verificar pelas figuras elaboradas a partir da pesquisa aplicada, 25% das empresas, que equivalem a 6 (seis) empresas, não possuem nenhuma política de treinamento, já 18 empresas fazem algum tipo de treinamento. Dos treinamentos que as empresas realizam, dentre as 24 respostas obtidas, 20 delas trouxeram retorno informando que realizam capacitação de atendimento ao cliente, que para o comércio é de extrema importância.

Os gestores encontram algumas dificuldades para realizar o treinamento com seus funcionários, e entre eles foram citados a aderência espontânea dos colaboradores à capacitação, encontrar um bom palestrante ou instrutor, a disponibilidade financeira também é um problema para algumas empresas. Mas ainda com algumas dificuldades e com uma porcentagem de empresas que não realizam treinamento com seus colaboradores, as que o realizam parecem ter uma visão de futuro perceber a importância e real necessidade de treinamentos constantes.

O *mix* de marketing, conforme citado na revisão de literatura, mostrou os quatro p's, que aliados a um treinamento na área comercial, podem retornar com um ótimo resultado à empresa. Com base na pesquisa realizada, constatou-se que há uma deficiência nos treinamentos, ou melhor, algumas empresas não dão a devida importância à real necessidade de capacitação de seus funcionários.

O estudo realizado trouxe resultados interessantes, mostrando que as empresas da área comercial da cidade de Montenegro ainda não possuem conhecimento gerencial suficiente para realizar capacitações, que permitam alavancar as estratégias de vendas. A pesquisa com estas empresas teve uma taxa de retorno razoável, o que pode levar a pensar que em uma próxima pesquisa, pode ser mais interessante utilizar outro instrumento para coletar os dados.

REFERÊNCIAS

ARMSTRONG, G.; KOTLER, P. *Princípios de marketing.* 12. ed. São Paulo: Pearson prentice hall, 2007.

ARAÚJO, L. C. *Organização, sistemas e métodos e as tecnologias de gestão organizacional.* 5. ed. rev. atual. São Paulo: Editora Atlas, 2011.

AZEVEDO, C. B. *Metodologia científica ao alcance de todos.* 2. ed. Barueri: Manole, 2009.

ACI MONTENEGRO. Montenegro. Disponível em: <http://www.acimontenegro.com.br/site/?page_id=211>. Acesso em: 26 set. 2017.

BOOG, G. G.; BOOG, M. (coord.). *Manual de treinamento e desenvolvimento: Gestão e estratégias.* Pearson Education do Brasil: São Paulo, 2006.

CHIAVENATO, Idalberto. *Remuneração, benefícios e relações de trabalho: Como reter talentos na organização.* 7. ed. rev. atual. Barueri: Manole, 2015.

_____. *Gestão de Pessoas.* 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

COREDE. *Plano Estratégico de Desenvolvimento Regional: 2015-2030.* São Sebastião do Caí: COREDE, 2017.

DIEHL, A. A.; TATIM, D. C. *Pesquisa em ciências sociais aplicadas: Métodos e técnicas.* São Paulo: Prentice Hall, 2004.

FEE. Banco de dados. Disponível em: <www.fee.rs.gov.br>. Acesso em 10 set. 2017.

IBGE. Banco de dados do IBGE. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/rs/montenegro/panorama>. Acesso em: 20 set. 2017.

KELLER, K. L.; KOTLER, P. *Administração de marketing.* 14. ed. São Paulo: Pearson education do Brasil, 2012.

_____. *Administração de marketing.* 12. ed. São Paulo: pearson prentice hall, 2006.

KNAPIK, Janete. *Gestão de pessoas e talentos.* Curitiba: Editora Intersaberes, 2012.

KOPS, L. M.; ROMERO, S. M. T.; SILVA, S. F. C. *Gestão de pessoas: Conceitos e estratégias.* Curitiba: Intersaberes, 2013.

KOPS, L. M.; RIBEIRO, R. S. *Desenvolvimento de pessoas.* Curitiba: intersaberes, 2013.

LOTZ, E. E; GRAMMS, L. C. *Gestão de talentos.* Curitiba: Editora Intersaberes, 2012.

OLIVA, D. C.; PATARO, C. R. *Construindo a pesquisa: Métodos, técnicas e práticas em sociologia.* Curitiba: Intersaberes, 2017.

OLIVEIRA, E. A. Z. et al. *Psicologia e qualidade de vida no trabalho.* Londrina: Editora e distribuidora educacional S/A, 2015.

PECI, A.; SOBRAL, F. *Administração: Teoria e prática no contexto brasileiro.* 2. ed. São Paulo: Pearson, 2013.

SALICIO, C. F. *Sistemas de remuneração, incentivos e carreira.* São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2015.

SILVA, N.; ZANELLI, J. C. *Interação humana e gestão: A construção psicossocial das organizações de trabalho.* São Paulo: Casa do psicólogo, 2008.

SINE. Montenegro. Disponível em: <https://www.sine.com.br/vagas-empregos-em-montenegro-rs>. Acesso em: 26 set. 2017.

SOUZA, R. D. N. *Métodos e técnicas de pesquisa.* São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2009.