

# A arte de selecionar e recrutar

Por Elen Horn,

psicóloga, sócio-diretor da RH SHOPPING – Soluções em Rec.Humanos, E-mail: elen@rhshopping.net

Cuidar pessoalmente da seleção e recrutamento é uma prática comum entre empresários do varejo que, quando não ligados a grandes redes, em geral não detêm uma área de Recursos Humanos. Sem dúvida, manter um departamento deste porte, dependendo do tamanho da empresa, não é nada estratégico. Contudo, recrutar e selecionar pessoas é uma arte e este serviço, quando feito com metodologias específicas e bom senso, tende a mitigar possíveis erros de contratação.

Para realizar um bom processo seletivo, primeiro é necessário conhecer o clima organizacional da empresa, uma vez que este fator determina a forma de trabalho, a relação entre tipos de poderio e subordinação. Depois, é necessário conhecer bem o tipo de gestão, equipe, clientes e produtos.

*“A decisão ingênua na escolha dos profissionais começa a fazer parte do passado e o varejo inicia uma nova fase de maior maturidade na gestão de pessoas.”*

Dominada esta primeira fase de alinhamento estratégico, as etapas seguintes devem obedecer a uma metodologia operacional que contemple: triagem e recrutamento de currículos alinhados ao mapeamento do perfil do candidato; aplicação de testes psicológicos e situacionais, bem como as chamadas dinâmicas de grupo que auxiliam muito na percepção da postura dos candidatos frente a situações inusitadas na busca de um determinado perfil.

A etapa seguinte confere a chamada “Entrevista por Competência” que visa conhecer mais profundamente o nível de senioridade e de entrega de cada candidato. Uma boa pesquisa em busca dos antecedentes profissionais dos finalistas completa a busca de um processo seletivo assertivo. Todas essas etapas, quando seguidas adequadamente, suportam de forma estruturada a escolha do novo funcionário, sem que a subjetividade interfira nas decisões.

No entanto, ainda hoje é possível encontrarmos profissionais representando grandes marcas de varejo sem nenhum preparo, o que leva o cliente ao descontentamento e, por consequência\*, à propaganda negativa, podendo alcançar progressão aritmética.

O varejo foi um dos setores menos afetados pela crise. Pelo contrário, em seu auge foi anunciada a construção de vários shoppings no país, o que é prenúncio de novos empreendedores e multiplicação de negócios. Com o crescimento deste mercado, investidores estrangeiros trouxeram suas grifes e produtos para cá, aumentando a competitividade e estimulando o varejista nacional a desenvolver suas equipes da maneira mais estratégica e profissional possível. A decisão ingênua na escolha dos profissionais começa a fazer parte do passado e o varejo inicia uma nova fase de maior maturidade na gestão de pessoas.

Este é um assunto tão pertinente que as escolas de negócios e marketing ensinam o empreendedor a equilibrar os 4 Ps (praça, preço, produto e pessoas). A escolha da pessoa certa é tão importante e estratégica quanto a gestão do produto, ou a praça onde este se localiza. Afinal, quando um cliente entra numa loja, o profissional passa imediatamente a representar a marca para ele. A identificação com o vendedor poderá ou não acontecer, mas normalmente quando o profissional está bem alinhado com o perfil do produto, loja e, por consequência\*, com o tipo de cliente, esta empatia tende a acontecer naturalmente, resultando em fidelização e aumento na lucratividade.

Moral da história: quando as pessoas de uma organização são selecionadas de forma adequada, se agrega valor a todos os envolvidos e tem início um novo ciclo virtuoso, onde todos remam para a mesma direção: o sucesso do negócio! 