# CAPACITAÇÃO DE FUNCIONÁRIOS COMO DIFERENCIAL EM UM MUNDO GLOBALIZADO: O CASO DA ASCOMIM EM MATO GROSSO

Leandro José de Oliveira[1]
Alan Santana Rauschkolb[2]
Cristiana Pereira Serra Lopes[3]
Mariana Torres Licursi Vieira[4]
Wilton Rogério Santos Maciel[5]

**RESUMO**

No mundo atual, a globalização vem tornando cada vez mais necessário para as empresas à qualificação de seu pessoal, que acabou se tornando um diferencial nos mercados que estão cada vez mais competitivos. O estudo tem como objetivo verificar as vantagens, no mercado "globalizado" de bens e serviços, das empresas da ASCOMIM que buscam capacitar seus funcionários, procurando ainda indícios da existência de paradigmas quanto à qualificação de pessoas por parte das empresas associadas. Buscando atingir os objetivos foram feitas entrevistas com funcionários das empresas, além de uma entrevista focalizada com o presidente da associação. Os resultados preliminares indicaram que o grau de instrução dos entrevistados está dentro do padrão para o setor no qual as indústrias estão inseridas. Contatou-se, que apesar de haver alguns incentivos e da consciência dos donos das empresas sobre a importância da capacitação de pessoal, ainda existem alguns paradigmas antigos referentes à gestão de pessoas.

**PALAVRAS-CHAVES:** Gestão de Pessoas, Treinamento e Competitividade.

Abstract

In the present world,with the globalization become is  necessary for companies qualify their staff, wich became a differential in the markets that are increasingly competitive. The aim of this study is to verify the advantages, in the market "globalised" of goods and services, of the

[1] Mestrando em Agronegócio e Desenvolvimento Regional da Universidade Federal de Mato Grosso - UFMT
[2] Mestrando em Agronegócio e Desenvolvimento Regional da Universidade Federal de Mato Grosso – UFMT
[3] Graduada em Administração pela Faculdade de Ciências Sociais de Guarantã do Norte (UNIFLOR) - Mato Grosso
[4] Mestranda em Agronegócio e Desenvolvimento Regional da Universidade Federal de Mato Grosso – UFMT
[5] Mestrando em Agronegócio e Desenvolvimento Regional da Universidade Federal de Mato Grosso - UFMT

companies of the ASCOMIM that seek to train its staff, seeking for evidence of the existence of paradigms on the qualification of people on the part of the associated companies. Seeking to attain the goals were made interviews with employees of the companies, in addition to a focused interview with the president of the association. Seeking to attain the goals were made interviews with employees of the companies, in addition to a focused interview with the president of the association. The preliminary results indicated that the degree of instruction of the interviewees is within the standard for the sector in which industries are included. It was found that although there are some incentives and of the conscience of the owners of businesses about the importance of training of staff, there are still some old paradigms relating to the management of people.

**KEY-WORDS:** People Management, Training and Competitiveness

## INTRODUÇÃO

No decorrer do século XXI, no que tange a integração econômica, social, cultural e política, torna-se cada vez mais visível à consolidação de um novo processo mundial. Processo esse designado por muitos como globalização.

A globalização traz ao mundo atual inúmeras transformações em todos os setores da vida humana desde a gestão de algumas áreas até o progresso tecnológico, que é o principal marco do mundo globalizado. O progresso tecnológico do mundo globalizado tem como uma das suas principais transformações as inovações tecnológicas referentes não somente a fabricação de novos equipamentos que aumentem a produtividade das fábricas, mas, e principalmente também, inovações que facilitem o acesso à informação.

Com isso no cenário mundial atual é incontestável a importância da informação. Com as inovações tecnológicas torna-se cada vez mais fácil processar, armazenar recuperar e comunicar-se sem interferência de fatores como distancia e tempo.

Esse novo cenário, onde as informações são de suma importância, fez com que emergisse uma nova sociedade que se convencionou denominar sociedade do conhecimento. Dentro desse contexto o conhecimento passou a ser um diferencial, principalmente dentro de mercados competitivos, como por exemplo, o mercado de trabalho, tornando cada vez mais relevante a busca pela capacitação.

Incialmente a relevância dada à capacitação fez surgir com força à ideia de que essa procura deveria partir do individuo, tendo como principais argumentos a busca pela melhora de posição no mercado, pela manutenção neste, ou mesmo por uma vaga de emprego. Entretanto com o passar dos anos, as transformações da globalização no mercado consumidor, faz com que surja a cada dia que passa consumidores cada vez mais exigentes, que demandam produtos e serviços de qualidade.

Esse novo perfil de consumidor, que demandam produtos e serviços de melhor qualidade, fortaleceu a visão das empresas, não somente quanto à necessidade de implantação de máquinas e equipamentos mais sofisticados, mas principalmente, quanto à gestão de pessoas, passando o funcionário a ser um capital desta, e o investimento nesse capital acaba sendo de suma importância para o atendimento das exigências dos consumidores e com isso um diferencial no mundo globalizado.

Dentro dessa nova ótica, onde a empresas passam a se preocupar cada vez mais com o desenvolvimento do potencial do capital humano, ganha força uma nova forma de pensar a gestão de pessoas onde se torna cada vez mais importante não somente o controle e a cobrança, mas também o treinamento dos funcionários.

Apesar do reconhecimento crescente da importância do treinamento de funcionários no mundo globalizado, para a eficiência das organizações no que concerne ao atendimento das exigências dos consumidores, ainda há muitos paradigmas antigos por parte dos empresários quanto ao treinamento de seu pessoal.

Diante do exposto, no que se refere a importância para as empresas da capacitação de pessoal como diferencial no mundo globalizado e a existência de alguns paradigmas, o presente estudo buscou responder as seguintes questões: Quais são as vantagens no mercado de bens e serviços para as empresas da ASCOMIM que qualificam seus funcionários? E ainda existem paradigmas por parte dos empresários que compõem a ASCOMIM quanto ao incentivo a qualificação do funcionário?

Como possível resposta as questões levantadas tem se que: As empresas da associação que treinam seus funcionários acabam tendo vantagem frente às outras no mercado de bens e serviços, no entanto mesmo assim nota-se que ainda há alguns paradigmas entre os

empresários que fazem com que a participação dos funcionários não atinja o esperado pela associação.

Com isso esse estudo objetiva verificar as vantagens no mercado de bens e serviços globalizado das empresas da ASCOMIM que buscam capacitar seus funcionários, propositando detectar indícios da existência de paradigmas quanto à qualificação de funcionários por parte das empresas que formam a sociedade. Com isso objetivará especificamente verificar o grau de capacitação dos funcionários das empresas da ASCOMIM, além da existência de incentivos por parte dos empresários aos funcionários para se qualificarem, bem como averiguar se existem vantagens para as empresas que qualificam seus funcionários, além de verificar a existência ou não de paradigmas quanto a capacitação de pessoal por parte das empresas.

Buscando atingir o objetivo este artigo encontra-se organizado em mais 5 seções além desta introdução e das considerações finais. A seção 2 trata da globalização e das transformações no mercado de trabalho, enfocando brevemente algumas das transformações ocasionadas no mundo atual pela globalização e os seus efeitos sobre o mercado de trabalho. Na seção 3, faz-se uma discussão sobre a nova concepção da gestão de pessoas no mundo globalizado, focalizando rapidamente a nova ideia sobre as funções da gestão de pessoas em virtude das necessidades introduzidas no mercado de trabalho pelas transformações da globalização. Na seção 4 apresenta-se o método empregado e a forma de coleta dos dados, bem como uma ligeira descrição sobre a ASCOMIM. Na seção 5, são apresentados e discutidos os resultados do trabalho, relatando o grau de qualificação dos funcionários, a existência ou não de incentivos por parte dos empresários para essa qualificação, além de indícios de vantagens para as empresas que buscam qualificar funcionários, bem como de paradigmas quanto à capacitação de pessoal. Com isto constatou-se algumas ideias que são empecilhos a um novo modelo de gestão e que precisam rapidamente serem eliminadas, pois atrapalham o desenvolvimento do comércio local.

## A GLOBALIZAÇÃO E AS TRANSFORMAÇÕES NO MERCADO DE TRABALHO

O termo globalização ganhou forças no mundo dos negócios a partir de meados dos anos 80, período quando a tecnologia de informática passou a se associar cada vez mais com a tecnologia de telecomunicações e com a busca intensa pela queda das barreiras comerciais.

Apesar da força que esse termo possui no mundo atual, a conceituação ou mensuração do que vem a ser a globalização é difícil e complexa, pois é uma expressão que faz menção a transformações nas relações internacionais que afetam diferentes aspectos da vida das pessoas, tais como a economia, a comunicação, a tecnologia, a cultura, a religião etc.

Essa dificuldade e complexidade para a definição do que vem a ser globalização pode ser percebida a partir da constatação de Costa (2005), de que a globalização apresenta-se sobre diferentes visões e explicações, podendo ser vista sob diversas óticas: sociológica, política e econômica. Pela ótica sociológica, por exemplo, entende o autor que o que se pode verificar é que a “globalização” parece estar significando o surgimento de um novo modelo de organização social.

Dentro dessa ótica, Giordano ainda (1999), define globalização como “um processo social no qual as limitações geográficas nos arranjos sociais e culturais diminuem e no qual as pessoas tornam-se cada vez mais conscientes que essas limitações estão diminuindo”.

No entanto, apesar da incerteza quanto a definição sobre o que vem a ser globalização e qual a magnitude de sua ação, com base em Costa (2005) podemos ver que há um consentimento entre os teóricos que esse é um fenômeno que ainda não está pronto e acabado,

mas sim, um processo que depende de uma série de transformações que poderão produzir os mais diversos efeitos sobre a sociedade.

Efeitos que de certa forma, dentre as óticas apresentadas, são mais perceptíveis na econômica, devido principalmente ao fato de o processo de globalização ter fortes ramificações com inovações tecnológicas ligadas as atividades da indústria, de prestação de serviços, comerciais e financeiras, graças principalmente à queda do custo da comunicação, em virtude das novas tecnologias de troca de dados.

Na ótica econômica, a partir de Costa (2005), pode-se observar que o processo de globalização intensificou a internacionalização do comportamento e da ação dos agentes econômicos. Fenômeno esse que pode ser observado pelo movimento acelerado de bens, serviços e capitais entre as fronteiras nacionais. Processo que pode ser visualizado pelo crescimento do comércio internacional e movimento de capitais internacionais nos últimos anos.

Entretanto, Costa (2005) ressalta, sobre o processo de globalização econômica, que apesar de ser a intensificação do comércio mundial e o grau de abertura dos países as suas faces mais visíveis, é preciso, também, enfatizar o crescimento do movimento entre fronteiras nacionais dos fatores de produção, com destaque, fundamentalmente para o capital, tanto produtivo quanto, em especial, o financeiro, em seu processo de valorização.

Os efeitos econômicos da globalização sobre os países, não ocorrem com a mesma intensidade e ritmo. Apesar disso nas diversas visões encontradas na literatura sobre a globalização, a um consentimento de que o capitalismo do início do século XXI apresenta uma série de mudanças tecnológicas, políticas, econômicas e ideológicas, o que transformaram o processo de produção de mercadorias, ocasionado múltiplas consequências para a sociedade e suas relações sociais. Dentre as consequências uma extremamente visível é o processo de mudança no exercício das relações entre o capital e o trabalho (relações de trabalho), que se apresenta de forma diferente (e, em muitos aspectos, até mesma oposta) daquele do período Fordista/Taylorista de produção (Costa, 2005).

Relações de trabalho, que segundo Leite (1991), pode ser entendido como um conjunto de arranjos institucionais e informais, que modela e transformam a relação entre o capital, o trabalho e o Estado, dentro e fora das empresas. Dessa forma um complexo sistema de relações de trabalho de um país, que depende de fatores políticos, econômicos e culturais presentes em um determinado contexto social, está sendo modificado cada vez mais pelo avanço do processo de globalização, que acabam assim influenciando as transformações que vem ocorrendo no mercado de trabalho.

As transformações ocorridas nas relações de trabalho, no mundo atual, acabaram por gerar novos arranjos contratuais onde a rigidez no relacionamento entre empregadores e empregados dão espaço a uma maior flexibilidade externa. Relações que além de estarem marcadas por novos arranjos contratuais, frente aos novos processos produtivos, procuram dar mais valor ao capital humano da empresa. Com isso acaba ganhando força, a cada dia que passa a ideia de valorização do funcionário, que na visão de muitos teóricos, passa pelo incentivo, remuneração e capacitação profissional.

O surgimento de novas tecnologias aliada a um mercado consumidor cada vez mais exigente, fez com o investimento em capital humano passasse a representar uma vantagem não somente aos funcionários, mas também as empresas que almejem aumentarem sua eficiência e sua competitividade. Dentro desse contexto surge com força à ideia de não é necessário somente os funcionários buscarem capacitação, mas as empresas oferecerem capacitação aos seus funcionários.

Com isso a capacitação de pessoas torna-se cada vez mais um mecanismo eficaz para acompanhar a evolução do mundo dos negócios, bem como um instrumento de auxilio as

empresas na busca da oferta de um produto ou serviço de mais qualidade aos seus clientes. Isso faz com que a capacitação de funcionários se torne cada vez mais geradora ganhos para a instituição no mercado no qual está inserido.

Dentro desse contexto de globalização, onde a capacitação adquire uma enorme relevância, torna-se necessário às empresas adotarem novas políticas quanto ao relacionamento com os funcionários, dotada de uma mentalidade de administração inovadora. Esse fato faz com que a gestão de pessoas seja repensada, de modo a dar um maior incentivo a capacitação do capital humano.

Com isso conclui-se que as transformações ocasionadas pela globalização apesar de não serem possíveis de mensurar, tiveram consequências diretas no mundo atual, principalmente no que tange ao âmbito econômico, político, cultural e social. Essas consequências, principalmente no que diz respeito ao âmbito econômico, interferiram na relação capital/trabalho, gerando novos arranjos contratuais e uma nova forma de pensar a gestão de pessoas.

## A NOVA CONCEPÇÃO DA GESTÃO DE PESSOAS NO MUNDO GLOBALIZADO

As primeiras teorias gerais da administração surgiram entre o período de 1900 até meados da década de 30. Nesse período o fator humano, bem como as práticas de recursos humanos, era minimamente considerado, as pessoas não tinham muita importância no processo produtivo.

As pesquisas sobre o papel das pessoas nas organizações e as interações humanas nessas, foram iniciadas a partir da década de 1930. Com isso passaram então a ser desenvolvidas e aplicadas as atividades de Recursos Humanos, tendo como foco o treinamento, desenvolvimento e satisfação das pessoas na organização.

Entretanto, apesar da evolução, a área de gestão de pessoas ainda tinha como principal função uma gestão de atuação no que concerne às exigências de responsabilidade civil e criminal. Esta área tradicionalmente era tida como dedicada basicamente às atividades administrativas, relacionadas com gestão de benefícios, folha de pagamento, e outras tarefas rotineiras. No entanto durante a década de 90, a área recursos humanos viu-se diante do desafio de participar efetivamente do esforço de mudança organizacional, com vistas a um novo modelo competitivo delineado pelo ambiente (LIBONI E ALBUQUERQUE, 2008).

Em virtude disso, a década de 90 foi marcada por uma grande diversidade cultural, novas reformas produtivas e reestruturações administrativas nas organizações que acabaram culminando em novos modelos de gestão de pessoas.

Com base em Dutra (1996) e Albuquerque (2002) nota-se que uma nova forma de pensar a gestão de pessoas se tornou necessária para dar conta das novas relações que se estabeleceram entre as organizações e as pessoas. Esse processo abre caminho para o surgimento de um novo modelo de gestão, baseado em competências. Neste contexto a aprendizagem tornou-se fundamental e imprescindível para a sobrevivência. O treinamento enquanto subsistema da área de recursos humanos passou a ser um excelente mediador da aprendizagem. “O propósito do treinamento é aumentar a produtividade dos indivíduos em seus cargos influenciando seus comportamentos” (CHIAVENATO, 2007, p. 339).

Com isso os modernos modelos de gestão de pessoas trouxeram a tona novas concepções acerca da relação entre as empresas e os trabalhadores, que acabaram por sugerir a necessidade de se desenvolver arquiteturas organizacionais que encorajem as pessoas a trabalhar e a utilizar sua própria criatividade.

Dessa forma os recursos humanos passaram a ser um fator determinante em qualquer organização, passando a fazerem parte dos ativos que formam o valor de uma empresa. Sendo

assim no mundo globalizado "o maior desafio relativo à gestão de pessoas é envolver, comprometer, atrair pessoas talentosas mantendo a competitividade da empresa" (DUTRA, 1996, p. 5).

No mundo atual tem-se exigido novas respostas das organizações (como à flexibilidade, inovação e agilidade) que podem ser obtidas através da valorização do capital humano e do patrimônio de conhecimento que ele representa. Sendo assim as pessoas passaram a ser consideradas parceiras no trabalho, nos quais a empresa deve investir para conseguir melhores resultados empresarial, uma estratégia baseada no comprometimento.

Segundo Chiavenato (2008), as pessoas quando se tornam parceiros da organização, elas são capazes de conduzir as organizações com excelência, dedicação, responsabilidades, comprometimento.

Neste cenário, marcado pela crescente importância do capital humano para as organizações, a área de Treinamento e Desenvolvimento de Pessoas (T&D) vem se transformando em um instrumento essencial na formulação de respostas ágeis e flexíveis às novas exigências dos mercados. Dentre os objetivos desta área destacam-se a melhoria e a promoção do desempenho dos empregados em tarefas cotidianas, a efetividade organizacional e o alinhamento com a estratégia baseada em competências e aprendizagem.

Dessa forma partindo do estudo das novas concepções a respeito da gestão de pessoas, consequência das novas exigências dos mercados, decorrentes principalmente das transformações geradas pela globalização na economia, observa-se que ganha força atualmente a necessidade das empresas capacitarem seus funcionários, buscando, principalmente, oferecer um produto de melhor qualidade aos seus consumidores. Logo a capacitação de pessoas passa a se tornar cada vez mais um mecanismo eficiente para o desenvolvimento da empresa em um mundo cada vez mais competitivo.

## CAPACITAÇÃO DE PESSOAL: UM MECANISMO PARA O DESENVOLVIMENTO EMPRESARIAL

Conforme pode ser observado, na abordagem da seção anterior, no cenário econômico atual, o mercado de trabalho mostra-se cada vez mais exigente, e dentro desse contexto a qualificação profissional se torna um diferencial não só para os trabalhadores, mas também para as empresas.

A capitação profissional, neste cenário, passa a ser vista como fator determinante para o futuro daqueles que estão buscando uma colocação no mercado de trabalho, sendo ainda de suma importância aos que buscam manter a posição ocupada, alimentando chances reais de crescimento nas empresas. Muito além, de experiência, adquirir e renovar conhecimento torna-se cada vez mais inevitável.

Capacitar o capital humano, para as empresas, em uma sociedade onde o conhecimento é de suma importância, significa oferecer aos clientes um produto de melhor qualidade. Em um mercado consumidor cada vez mais exigente, oferecer um produto de maior qualidade significa ser mais competitivo. Dessa forma a capacitação de pessoal se tornar um diferencial no mundo atual, não só para os trabalhadores, mas também para as empresas.

O futuro é muito promissor para aqueles que se reciclam, pois a velocidade das informações nos dias atuais exige profissional ágil atento às mudanças. Os clientes têm mudado suas necessidades, criando a expectativa de que as empresas precisam prover melhor qualidade, com melhores serviços e com garantia de responsabilidade social (CHIAVENATO, 2008).

Com base em Chiavenato (2008) nota-se que os profissionais da atualidade têm que mudarem e se atualizarem, buscando identificar as necessidades da sociedade e das entidades,

fornecer informações mais objetivas, com qualidade, ser adaptável e estar preparado para mudanças.

Logo a adaptação aos novos modelos de gestão, ao tornar a empresa mais competitiva, contribui para a sua sobrevivência no mercado no qual está inserido. Sendo assim não só a sobrevivência da classe dos funcionários, mas também das organizações dependem da capacidade de adaptação às exigências dos mercados, oriundos de um novo contexto, onde os cenários econômicos, tecnológicos, científicos e sociais estão cada vez mais complexos.

Entretanto, apesar da clareza quanto à necessidade por parte das empresas de capacitar seu pessoal, ainda existem alguns paradigmas antigos por parte dos empresários quanto a capacitação de funcionários.

Quando novas tecnologias surgem com mais intensidade, parece evidente que as fontes baseadas em conhecimentos científicos são de fundamental importância para a introdução de inovações tecnológicas, tornando visível a emergência de um novo paradigma na gestão de pessoas (Freeman, 1988, apud Lemos).

O novo paradigma exige o rompimento com as ideias pré-concebidas que só servem de empecilhos para o investimento em capacitação do capital humano. Paradigma que já é praticado em muitas organizações, mas que encontra algumas dificuldades de ser implantados em algumas corporações.

Conforme pode ser observado, com as transformações ocasionadas pela globalização, torna-se cada vez mais importante a qualificação, que vem a ser um diferencial para os trabalhadores, bem como para as empresas no mundo atual. Dessa forma tem-se uma necessidade urgente de novos paradigmas na gestão de pessoas, buscando a introdução de modelos que venham a valorizar, desenvolver e treinar o capital humano. No entanto a introdução desses novos modelos de gestão passa inevitavelmente pelo rompimento com antigos paradigmas pré-concebidos, que acabam se tornam empecilhos na busca de novos padrões para a gerência de pessoas.

## METOLOGIA

A presente pesquisa foi concretizada a partir da adoção do estudo de caso, tendo como instrumentos de coleta de dados a elaboração de um questionário para funcionários das empresas que fazem parte da Associação Comercial e Empresarial no município de Matupá - MT (ASCOMIM), bem como uma entrevista focalizada com o presidente da Associação.

Durante a pesquisa de campo, foram aplicados vinte questionário em dez empresas diferentes. Para a definição das empresas, bem como das pessoas a serem questionadas utilizou-se o método de amostragem aleatória simples.

Levantados os dados, a tabulação e a análise desses fizera com se tornasse possível obter o máximo de informações sobre a qualificação dos trabalhadores, os incentivos por parte dos empresários, as vantagens das empresas que capacitam seu pessoal, bem como a existência de antigos paradigmas que possam se tornarem empecilhos à implantação de um novo modelo de gestão nas empresas que compõem a ASCOMIM.

A ASCOMIM, fundada em 01 de abril de 1993 e localizada em Matupá no interior de Mato Grosso a aproximadamente 704 km da capital Cuiabá, é uma sociedade civil, que tem como finalidade congregar as pessoas físicas e jurídicas que exerçam qualquer entidade empresarial.

O município de Matupá encontra-se em amplo desenvolvimento, com construção de aeroporto bem como centros de educação superior. Com isso o município vem cada dia mais a se integralizar com outras cidades, estados e até mesmo países. Dessa forma torna-se cada vez mais importante aos empresários procurarem aumentar sua competitividade e eficiência,

assim como a qualidade de seus bens e serviços oferecidos. Sendo assim torna-se cada vez mais importante o investimento em capital humano.

Em 2010, quando da pesquisa, a associação tinha um total de 86 empresas filiadas, que buscam se unir frente aos desafios do mercado e a possibilidade de novas oportunidades de negócio.

## RESULTADOS E DISCUSSÃO

### Características dos trabalhadores, nível de qualificação dos trabalhadores e incentivos dos empresários nas empresas que formam a ASCOMIM.

Com base nas informações obtidas através dos questionários foi possível verificar alguns elementos importantes a respeito das características pessoais dos trabalhadores, do nível de qualificação, bem como sobre incentivos dos empresários aos seus funcionários para que possam se capacitar. Com base nessas informações foi possível verificar ainda alguns indícios sobre o tipo de mercado que as empresas estão inseridas, o grau de qualificação dos funcionários, bem como a importância dada pelos empresários à capacitação de seus funcionários.

No estudo nota-se que a grande parte dos entrevistados foi do sexo feminino, 85%, frente a 15 %. Demonstrando assim que as mudanças ocorridas no mercado de trabalho faz com que cada dia mais ocorra um aumento da participação da mulher neste, dando indicio que com o passar do tempo, a discriminação, no que tange ao gênero, se faz menos presente no ambiente organizacional, levando, logo, a uma possível conclusão de que a diferença está sendo capacidade do individuo em desenvolver suas tarefas, ou seja, na ASCOMIM não está ocorrendo de forma diversa da tendência mundial com relação à busca pela eliminação do preconceito em virtude do gênero, o que infelizmente dá indícios de ainda existir no mercado de trabalho.

Ao analisar a faixa etária dos indivíduos entrevistados, notou-se quanto à idade dos funcionários das empresas filiadas a ASCOMIM, que a maioria, 40 %, estão na faixa dos 26 a 33 anos, 30%, estão na faixa de 18 a 25 anos, 15 % na dos que estão com até 17 anos, mesma dos que se encontram entre 34 a 41 anos. Na pesquisa observou-se ainda quanto a faixa etária, que dos entrevistados ninguém tinha mais que 41 anos de idade. Com isso podemos ver sinais de que as empresas participantes da associação compartilham de uma característica que não é restrita somente ao ambiente organizacional local, e cada vez mais faz parte de uma realidade mundial, a escassez de oportunidades de trabalho para pessoas acima de 40 anos de idade.

Durante a pesquisa além do gênero e da faixa etária dos funcionários das empresas que formam a ASCOMIM, pode se perceber ainda características ligadas às funções que desempenham, bem como a renda média e ao período que se encontram trabalhando nessas empresas.

No diz respeito à função, observa-se que dos entrevistados 35% exercem a função de vendedora, 25% operadora de caixa, 15% de atendente, e respectivamente 5 % exercem as funções de secretaria, auxiliar de escritório, analista de crédito, farmacêutica e gerente administrativo. Com isso notou-se que a maioria das empresas estão inseridas no segmento de varejo (loja de confecções, de materiais de construção, supermercados etc). Quanto a renda mensal notou-se que a maioria, 95%, recebiam até três salários, enquanto somente 5% recebiam mais de 3 salários mínimos. Já quanto ao tempo de serviço nas empresas observa-se que 45% dos entrevistados trabalham acima de 2 anos, 30% trabalham de 6 meses a 1 ano, 20% de 1 a 2 anos, e somente 5% dos entrevistados estão na empresa a menos de 6 meses.

Com base nestes resultados podemos concluir que as empresas da ASCOMIM estão inseridas em um mercado de trabalho que abre bastante espaço para mulher, mas que possui poucas oportunidades para os indivíduos que possuem mais de 40 anos. Conclui-se ainda que a atividade principal dessas empresas é no ramo de vendas por varejo, onde o rendimento da maioria dos trabalhadores encontra-se abaixo de 3 salários mínimos, e esse trabalhador em sua grande maioria já se encontra a mais de 2 anos trabalhando na mesma empresa.

Durante a pesquisa procurou-se verificar também o nível de qualificação dos trabalhadores das empresas da ASCOMIM. Onde constatou-se que que 50% dos entrevistados possuem o ensino médio completo, 30% superior incompleto, 5% superior completo, 5% ensino médio completo e 5% também foi o percentual dos que possuem ensino fundamental completo.

Tendo como base esse resultado nota-se que o nível de qualificação dos funcionários, pode ser considerado dentro dos padrões para o mercado no qual suas empresas estão inseridas, vendas no varejo. Entretanto para melhor desempenharem suas funções, torna-se cada vez mais importante para esses profissionais se capacitarem em cursos relacionados à função que exercem.

Dentro disso foi levantado durante a pesquisa se os funcionários passam por algum tipo de qualificação, se existem incentivos dos empresários, os instrumentos de qualificação e quais as áreas que mais tem funcionários se qualificando.

Logo se percebe que 95% dos entrevistados responderam que sim, foi ofertado treinamento quando da entrada na empresa. Entretanto quando indagados sobre se passaram pelo treinamento ou não, somente 80% disseram que frequentaram treinamento, ou seja, 15% que tiveram a chance de se capacitar não frequentaram o treinamento.

Os principais instrumentos de treinamento detectados foram cursos e palestras, oferecidos principalmente pela ASCOMIM. No entanto verificando a participação dos entrevistados, nota-se que apenas 40% já participaram de alguma dessas atividades oferecidas pela associação. As principais áreas de treinamento oferecidas são cursos e palestras relacionados especialmente a vendas e gerenciamento. Diante disso, nota-se que a maioria dos 40% que frequentaram treinamentos oferecidos pela associação, 75% participaram de cursos relacionados a vendas, demonstrando assim ser essa a principal área de procura para capacitação, por dos funcionários das empresas associadas.

Além do grau e da área de capacitação, atualmente torna-se cada vez mais necessário que o empregado busque se qualificar frequentemente, procurando sempre estar atualizado. Dessa forma na pesquisa investigou-se a frequência com que os entrevistados se qualificam. Com isso notou-se que 50% passam por capacitação 2 vezes ao ano, 35% afirmaram se qualificar 1 vez ao ano, e 15% responderam nunca terem passados por capacitação.

Para que seja possível uma qualificação contínua é necessário além do interesse do trabalhador, o incentivo dos empresários, uma vez que a frequência nos cursos poderá influenciar no desempenho das funções, bem como ocasionar gastos ao trabalhador. Logo, a respeito de incentivos, observa-se que dos entrevistados, 85% responderam que têm incentivos, enquanto 15% que não possuem incentivos por parte dos empresários para qualificação profissional. Isso demonstra haver um número considerável de empresários associados à ASCOMIM conscientes da importância de qualificar seus funcionários, para se tornarem mais competitivos, a partir das vantagens que o empregado capacitado possa vir trazer para a empresa.

No entanto apesar da consciência por parte dos empresários, de que a capacitação dos funcionários pode trazer vantagens à empresa, ainda é possível encontrar no âmbito da gestão de pessoas nas organizações que formam a ASCOMIM antigos paradigmas.

**Vantagens e paradigmas ligados a capacitação de funcionários nas empresas da ASCOMIM**

O estudo procurou verificar ainda, além do grau de qualificação dos funcionários e do incentivo dos empresários para se qualificarem e quais as vantagens para as firmas pertencentes à Associação Comercial e Empresarial de Matupá, que capacitam seu pessoal, podem obter em relação as que não investem em capacitação.

Logo, na pesquisa notou-se que a principal vantagem para os empreendimentos que treinam seu pessoal, é a oferta aos clientes de um produto ou serviço de melhor qualidade, bem como um melhor controle e estruturação da empresa. Isso foi observado quando levantado à informação se uma pessoa quando capacitada apresenta ou não uma melhora rendimento na execução de suas atividades. Dentro disso, 85% dos funcionários entrevistados responderam que sim, a capacitação influencia no desempenho de suas atividades, enquanto 10% responderam que talvez o treinamento possa ter influências, enquanto, 5% responderam que não, a capacitação não influencia no desempenho da atividade.

Baseado no percentual dos entrevistados que afirmaram desempenhar melhor suas atividades quando capacitados, podemos concluir que a qualificação dos funcionários melhora seu desempenho na execução de suas tarefas, tendo consequências diretas na qualidade do produto ou serviço oferecido ao cliente. Além disso, como se tem pessoas ligadas a atividades administrativas, pôde-se notar capacitação desses influencia diretamente de forma positiva a coordenação, bem como os diversos tipos de controles necessários para a empresa. Com isso podemos concluir que o benefício das empresas da ASCOMIM que capacitam seu pessoal, com relação as que não capacitam, é o melhor desempenho de seus funcionários nas atividades, o que consequentemente leva a empresa a oferecer um produto ou serviço de mais qualidade aos seus clientes, tornando-se assim uma vantagem em tempos de mercados cada vez mais competitivos.

Dentro desse contexto, onde a capacitação de pessoal é de suma importância, a ASCOMIM vem procurando desempenhar um papel importante no apoio às empresas quanto ao treinamento de pessoas. No estudo, partindo de uma entrevista focalizada com o presidente da associação, foi possível observar as principais ações da instituição no que diz respeito ao fortalecimento do comércio local e a capacitação de pessoal, das empresas associadas. Além disso, constatou se ainda a existência de velhos paradigmas entre os funcionários e empresários na gestão de pessoas.

Com base na entrevista focalizada, nota-se, atualmente, que o papel da ASCOMIM tem sido o de buscar novos negócios para fortalecer o comércio local, através de cursos e palestras, ou reivindicando melhorias. Entre essas reivindicações, está a proibição de vendedores ambulantes na cidade de Matupá, com o propósito de proteger as empresas dos vendedores informais. Além disso, a associação procura ainda proteger o comércio contra prejuízos com clientes, promover a entidade, bem como desenvolver o comércio municipal.

Para atingir seus objetivos nota-se que os principais mecanismos utilizados, pela entidade, são: promoções em datas comemorativas; sorteios de prêmios nas empresas filiadas; divulgação do nome da empresa; e supervisão e auxílio na inclusão de devedores no Serasa.

Apesar de todo o esforço da diretoria da associação para promovê-la, percebeu-se, no entanto que, a entidade encontra-se em dificuldade com os seus filiados, tendo em vista que poucos participam das reuniões que visam definir as diretrizes a serem tomadas pela mesma, o que torna difícil a tomada de decisões para melhorias do comércio local.

No estudo observou-se ainda que, para atingir o objetivo de capacitar os empregados, bem como empresários das empresas associadas, adota-se uma estratégia de parcerias com instituições que oferecem cursos, palestras e treinamentos. Dentro disso se destacou na

entrevista: o SEBRAE/MT; SENAI/MT; Prefeitura Municipal; o Governo Federal; e Governo Estadual. A parceria com essas instituições tem possibilitado a ASCOMIM trazer cursos de qualidade de forma gratuita para atrair os empresários filiados.

Contudo, apesar de os cursos e palestras serem gratuitos, de qualidade e já existir entre muitos empresários a ideia sobre a necessidade de capacitação de pessoal no mundo globalizado, detectou-se que há pouca participação nos cursos e palestras oferecidos pela associação, tanto por parte dos funcionários como dos empresários. Isso levanta indícios de que os entrevistados que declararam terem sido capacitados ao entrarem na empresa, tenham passado por um treinamento rotineiro, onde geralmente uma pessoa mais experiente dá-lhe algumas instruções sobre como proceder na execução da atividade. Treinamento esse que apesar de não deixar de ser uma capacitação, não é suficiente para que o trabalhador possa evoluir em sua atividade e sim somente executá-la procurando obter o menor erro possível.

Essa pouca participação dos empresários e dos funcionários nos treinamento, durante a pesquisa, observou-se ocorrer em virtude, da existência de antigos paradigmas relacionados à gestão de pessoas.

Na ASCOMIM, foi possível verificar dois paradigmas proeminentes. O primeiro diz respeito à ideia por parte dos empresários de que o investimento em funcionário é um custo arriscado, uma vez que esse que depois de treina pode mudar de empresa. O outro paradigma diz respeito ao entendimento sobre o que é capacitação profissional. Nesse ponto nota-se que muitos não tem conhecimento sobre a magnitude do termo, pensam que capacitação esteja ligada somente a treinamento para aprenderem a executar sua funções de forma a cometer o menor número de erros possíveis, enquanto na verdade, a capacitação deve ser vista como algo que vai além de minimizar os erros na execução das funções. Além desse objetivo a capacitação deve ser tomada como um instrumento para que estimule o funcionário a desempenhar sua atividade com criatividade.

Com isso esses paradigmas acabam por atrapalhar o desempenho da ASCOMIM no que tange ao treinamento de pessoal. Dessa forma, apesar da noção entre os empresários, da importância do treinamento dos funcionários, conclui-se que ainda existem alguns paradigmas na gestão de pessoas que precisam ser derrubados, pois atrapalham o aumento dos incentivos para capacitação. Sendo assim, essa luta contra antigos paradigmas da gestão de pessoas deve ser incessante, pois no mundo globalizado o conhecimento é um diferencial nos diversos mercados competitivos e capacitar pessoal torna-se cada vez mais imprescindível.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com a pesquisa conclui-se que as empresas da Associação Comercial e Empresarial de Matupá têm como ramo de atividade principal a venda por varejo. A qualificação dos funcionários desses empreendimentos encontra-se em um patamar que pode ser considerado padrão para o ramo na qual estão inseridas.

Observou-se ainda que a grande maioria dos funcionários passam por treinamento quando entram nas empresas. Treinamento que tem como objetivo principal a capacitação, a fim de que o trabalhador execute com o menor grau de erro possível a atividade para qual foi contratado. Para esse tipo de treinamento notou-se que a maioria recebe incentivos de seus chefes.

Com relação a visão sobre a importância do treinamento de pessoal no mundo moderno, os resultados obtidos demonstraram que a maioria dos empresários estão conscientes da importância dessa ferramenta para a aumentar competitividade de sua empresa.

Dentro desse contexto pode-se verificar que os funcionários qualificados, acabam desempenhando melhor suas funções, fazendo com isso que a empresa possa atingir seu

objetivo de fornecer um produto ou serviço de melhor qualidade ao consumidor, elemento esse cada vez mais decisivo em um mercado globalizado, tornando-se uma vantagem para as empresas que investem na qualificação de seu capital humano.

No entanto, apesar de toda a consciência dos entrevistados, bem como dos empresários, sobre a importância da qualificação de pessoas no mundo atual, detectou-se ainda, a existência de alguns paradigmas relacionados à gestão de pessoas. Dos quais destaca se a persistência dentre os empresários o juízo de que o funcionário depois de treinado irá se transferir para outra empresa, fazendo assim com a sua capacitação se torne um gasto que envolve um riso alto.

Os paradigmas verificados no estudo refletem diretamente no índice de participação em cursos oferecidos pela ASCOMIM, que pode ser considerado baixo em relação à quantidade de empresas associadas e funcionários que essas possuem.

Logo, pode se validar a hipótese de que as empresas da associação que treinam seus funcionários acabam tendo vantagens no mercado de bens e serviços, no entanto mesmo assim, nota-se a existência de paradigmas entre os empresários, o que faz a participação dos funcionários ficar abaixo da expectativa da associação.

Com isso conclui-se que há uma rápida necessidade de que se combatam esses paradigmas, e assim possa se desenvolver uma gestão de pessoas voltada a qualificação de funcionários, aumento a competitividade das empresas associadas à ASCOMIM, contribuindo desse modo para o desenvolvimento do comércio local.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALBUQUERQUE, L. **A Gestão Estratégica de Pessoas.** In: Fleury et al, As Pessoas na Organização. São Paulo: Editora Gente, 2002.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas e o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**. São Paulo: Pioneira, 2007.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**: o novo papel dos recursos humanos nas organizações – 3 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

COSTA, Walber Carrilho da. **O processo de globalização e as Relações de trabalho na economia Capitalista contemporânea.** Estudos de Sociologia, Araraquara, 18/19, 117-134, 2005.

CRAWFORD, Richard. **Na era do capital humano:** o talento a inteligência e o conhecimento como forças econômicas, seu impacto nas empresas e nas decisões de investimento. Trad. Luciana B. Gouveia. São Paulo: Atlas, 1994.

DUTRA, J.S. Gestão por competências. São Paulo, Gente, 1996.

FREEMAN, C. **"Networks of innovators: A synthesis of research issues".** Research Policy, vol. 20, n.5, outubro de 1991, pp. 449-514.

GIORDANO, Samuel Ribeiro. **Competitividade Regional e Globalização**. Disponível em: http://www.pensa.org.br/anexos/biblioteca/2722007165439_Tese_SamuelGiordano.pdf.

GROSELLI, Ricardo. **Globalização e seus impactos no mercado de trabalho no Brasil**, disponível em: http://www.gerenciamentoeconomico.com.br/economia/globalizacao-e-seus-impactos-no-mercado-de-trabalho-no-brasil/.

LEITE, M. de P. **O modelo sueco de relações de trabalho.** In: LEITE, M. de P.; SILVA, R A. (Org.). Modernização tecnológica, relações de trabalho e práticas de resistência. São Paulo: IGLV-ILDES-LABOR, 1991.

LIBONI, L. B.; ALBUQUERQUE L. G. **Gestão de pessoas no setor sucroalcooleiro.** WORSHOP DO OBSERVATÓRIO DO SETOR SUCROALCOOLEIRO, 1. 2008, Ribeirão Preto, São Paulo. Disponível em: http://www.observatoriodacana.org/files/Gestão%20de%20Pessoas.pdf.

LOPES, M. Eloisa. **Capital Humano: Um Estudo Sobre o Investimento nos Colaboradores das Indústrias de Explosivos no Fundo do Vale do Paraíba, 2003**. 143 f. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas) - Departamento de Economia, Ciências Contábeis, Administração e Secretariado, Universidade de Taubaté, Taubaté.