

## **PERCEPÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS SOBRE TREINAMENTOS CORPORATIVOS: ESTUDO DE CASO**

*EMPLOYEES' PERCEPTION ON CORPORATE TRAINING: CASE STUDY*

**Daniel Roveran<sup>1</sup>, Edy C. S. Lima<sup>2</sup>, Emerson A. Mouco Júnior<sup>3</sup>**

<sup>1</sup>Faculdade de Tecnologia Prof. José Camargo – Fatec Jales, roverandaniel@gmail.com

<sup>2</sup>Faculdade de Tecnologia Prof. José Camargo – Fatec Jales, edy.lima@fatec.sp.gov.br

<sup>3</sup>Faculdade de Tecnologia Prof. José Camargo – Fatec Jales, emerson.mouco@fatec.sp.gov.br

**Gestão e Negócios**

**Subárea: Gestão de Pessoas e Comportamento Organizacional**

### **RESUMO**

O objetivo deste artigo é analisar o impacto do treinamento e desenvolvimento dos colaboradores nas organizações, destacando sua influência nos resultados empresariais e possíveis áreas de aprimoramento. Para realizar essa análise, foi conduzida uma pesquisa descritiva, incorporando revisão bibliográfica e estudo de caso, com uma abordagem qualitativa durante os meses de março e abril de 2023 na empresa Grandes Lagos Resorts e Parque Aquático, situada em Santa Clara D'Oeste, no estado de São Paulo. Os resultados obtidos revelaram um índice notável de satisfação entre os colaboradores em relação aos programas de treinamento oferecidos. A preferência da maioria dos colaboradores foi por treinamentos mensais, indicando um interesse genuíno em aprimorar constantemente suas habilidades na respectiva área de atuação. Portanto, é seguro afirmar que investir em treinamento e capacitação dos colaboradores emerge como uma estratégia essencial para fortalecer a vantagem competitiva da empresa. Essa abordagem não apenas contribui para uma melhoria significativa na qualidade dos serviços oferecidos, gerando satisfação tanto entre os colaboradores quanto entre os clientes, mas também evidencia benefícios substanciais para a organização como um todo. Esse investimento estratégico, ao focar no desenvolvimento contínuo dos colaboradores, não apenas eleva o padrão de excelência nos serviços, mas também impacta positivamente nos resultados globais da organização.

Palavras-chave: organização; desenvolvimento; colaboradores.

### **ABSTRACT**

*The aim of this article is to analyze the impact of employees' training and development in organizations, highlighting its influence on business results and possible areas for improvement. To carry out this analysis, descriptive research was conducted, incorporating bibliographic review and case study, with a qualitative approach during the months of March and April 2023 at the company Grandes Lagos Resorts e Parque Aquático, located in Santa Clara D'Oeste, in the state of São Paulo. The obtained results revealed a notable level of satisfaction among employees in relation to the offered training programs. The preference of most employees was for monthly training, indicating a genuine interest in constantly improving their skills in their respective area of activity. Therefore, it is safe to say that investing in employees training and qualification emerges as an essential strategy to strengthen the company's competitive advantage. This approach not only contributes to a significant improvement in the quality of offered services, generating satisfaction among both employees and customers, but also highlights substantial benefits for the organization as a whole. This strategic investment, by focusing on the continuous development of employees, not only raises the standard of service excellence, but also positively impacts the organization's overall results.*

*Keywords: organization; development; collaborators.*

## **1 INTRODUÇÃO**

No atual cenário empresarial, caracterizado por competitividade e dinamismo, as organizações buscam incessantemente estratégias para se destacar e alcançar vantagem competitiva. Nesse contexto, o treinamento corporativo e o desenvolvimento dos funcionários surgem como elementos cruciais para impulsionar o crescimento e o sucesso empresarial. A capacitação dos colaboradores não é apenas uma escolha, mas uma necessidade premente para adaptar-se às rápidas mudanças de mercado, à evolução tecnológica e às demandas dos clientes.

O treinamento corporativo refere-se ao processo sistemático de aprimorar habilidades, conhecimentos e competências dos colaboradores, visando a melhoria do desempenho individual e coletivo. Por sua vez, o desenvolvimento dos funcionários abrange um conjunto mais abrangente de atividades e oportunidades, não apenas para aprimorar habilidades técnicas, mas também para promover o crescimento pessoal e profissional alinhado aos objetivos estratégicos da organização.

De acordo com Chiavenato (2004), o treinamento pode desencadear mudanças em diversas características dos colaboradores, influenciando habilidades, conhecimentos e atitudes, além de provocar alterações nas atitudes dos trabalhadores em relação às suas atividades, colegas, líderes e superiores.

Destaca-se a importância estratégica dos treinamentos corporativos e do desenvolvimento dos funcionários para impulsionar o crescimento e a eficiência das organizações. Essas estratégias visam não apenas aumentar a produtividade, mas também promover a retenção de talentos, proporcionando satisfação aos colaboradores e contribuindo para o desenvolvimento profissional.

No contexto específico de um parque aquático, onde o atendimento ao cliente, o conhecimento das normas e funcionalidades do parque, e a destreza nas funções são cruciais, torna-se imperativo que os colaboradores passem por treinamentos e capacitações. Esses programas visam não apenas atender às exigências do mercado, mas também assegurar que os colaboradores compreendam a trajetória da empresa.

Diante dessa perspectiva, este trabalho busca identificar o impacto do treinamento e desenvolvimento de pessoas na organização, refletindo nos resultados da empresa e apontando possíveis melhorias.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 GESTÃO DE PESSOAS**

Os colaboradores são o principal ativo de uma empresa, pois são eles que impulsionam os resultados organizacionais. De acordo com Chiavenato (2009), a gestão de pessoas abrange um conjunto de práticas e políticas que envolvem o recrutamento, seleção, treinamento e avaliação do desenvolvimento dos colaboradores. Essa abordagem reconhece a importância do capital humano como um dos maiores patrimônios da empresa.

A definição de gestão de pessoas também é abordada por Fleury e Fisher (1998), que a descrevem como um conjunto de políticas e práticas estabelecidas pela organização para orientar o comportamento e os relacionamentos interpessoais dos colaboradores. Essa abordagem substituiu o termo "administração de recursos humanos" e enfatiza a importância das interações e do ambiente de trabalho saudável para o sucesso da organização.

No entanto, para construir uma equipe eficaz, Lacombe (2005) destaca a importância de selecionar colaboradores com habilidades criteriosas. Além disso, é essencial estabelecer um ambiente de trabalho baseado na lealdade e responsabilidade mútua entre a empresa e seus

colaboradores. Somente com essa base sólida, os colaboradores poderão desenvolver suas competências e conhecimentos por meio dos treinamentos oferecidos pela empresa.

Dessa forma, a gestão de pessoas desempenha um papel vital no crescimento e desenvolvimento tanto dos colaboradores quanto da organização. Ela proporciona um ambiente propício para o aprimoramento das habilidades individuais, o fortalecimento dos relacionamentos e o alcance dos objetivos corporativos. Ao valorizar e investir no capital humano, as empresas estão capacitadas a prosperar em um mercado cada vez mais competitivo.

## 2.2 TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO CORPORATIVO

Para que uma empresa evolua e se destaque no mercado, é fundamental que todos os envolvidos compartilhem a mesma visão de crescimento. Nesse sentido, capacitar os colaboradores para a melhor execução de suas tarefas é um dos caminhos que a organização deve seguir. Isso pode ser alcançado por meio de treinamentos, mentorias e aprimoramento das funções, todas as ações que a empresa pode adotar para capacitar os colaboradores e permitir que eles entreguem resultados efetivos.

De acordo com Chiavenato (2009), o treinamento é um procedimento realizado a curto prazo, no qual os colaboradores participantes buscam adquirir conhecimentos e habilidades para desempenhar suas funções. Segundo Marras (2016), investir em treinamentos traz diversas vantagens, como aumento da produtividade, melhoria na entrega de resultados, otimização das habilidades, melhor relacionamento com os colegas de trabalho e aumento da motivação dos colaboradores.

Boog (1999) destaca que o objetivo do treinamento é alcançar um equilíbrio entre os interesses da empresa, focados em resultados, e os interesses do colaborador, visando ao seu aperfeiçoamento profissional e pessoal. Reginatto (2004) ressalta que o treinamento dos colaboradores é essencial para aumentar a eficiência, minimizar erros nos processos e obter um melhor rendimento no dia a dia.

É por meio do treinamento que os colaboradores aprimoram suas habilidades, se desenvolvem e têm a oportunidade de ampliar seus conhecimentos sobre suas funções, o que aumenta sua motivação e engajamento no trabalho. Marras (2016) enfatiza dois importantes objetivos de treinamento: objetivos específicos e genéricos. Os objetivos específicos capacitam os colaboradores, permitindo que eles desenvolvam suas competências e estejam atualizados com as últimas tecnologias aplicadas em seu ambiente de trabalho. Já os objetivos genéricos contribuem para o desenvolvimento dos colaboradores, incentivando habilidades que os motivem dentro da empresa e visando à evolução da qualidade de produção e ao crescimento organizacional.

A divisão dos objetivos de treinamento está relacionada ao conhecimento, habilidades e atitudes (CHA) das competências, conforme Gil (1994), permitindo que os colaboradores desempenhem eficientemente suas obrigações, mesmo diante de imprevistos (MARRAS, 2016). Para Dessler (2003), o treinamento é um conjunto de métodos utilizados para transmitir novas habilidades aos novos e antigos colaboradores, a fim de que desempenhem suas atividades da melhor forma possível.

Por fim, Macian (1987) destaca que o treinamento deve ser baseado nas necessidades específicas da empresa, realizado por meio de um diagnóstico que mostra o estado atual da organização, objetivando corrigir falhas, prevenir problemas e otimizar o desempenho dos colaboradores e dos processos.

### 3 METODOLOGIA

O presente estudo foi realizado por meio de um estudo de caso na empresa Grandes Lagos Resorts e Parque Aquático, localizada no município de Santa Clara D'Oeste, estado de São Paulo. A pesquisa ocorreu entre março e abril de 2023, onde aplicou-se um formulário a todos os colaboradores da empresa.

De acordo com Yin (2010, p. 39), “o estudo de caso é uma investigação empírica que explora em profundidade um fenômeno contemporâneo em seu contexto de vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não são claramente evidentes”.

Após a coleta dos dados, esses foram analisados e correlacionados com a bibliografia pertinente ao assunto.

### 4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A empresa objeto de estudo é o Grandes Lagos Resorts e Parque Aquático (Figura 1), localizado no município de Santa Clara D'Oeste, estado de São Paulo. Segundo o Grandes Lagos (2023), o empreendimento surgiu no ano de 2012, completando neste ano, 11 anos de existência, com projetos voltados para entretenimento familiar. O parque é construído em 175.000 m<sup>2</sup>, possuindo 10 piscinas para adultos e crianças (águas termais); 1 restaurante principal; 5 pontos de alimentação; 2 resorts (modelo multi-propriedade e hotelaria convencional), área de camping e uma marina.

**Figura 1** – Infraestrutura do Grandes Lagos Resorts e Parque Aquático



Fonte: GRANDES LAGOS, 2023.

Observa-se na Tabela 1, o perfil dos entrevistados, na qual se destaca que 66% do gênero feminino; 72% possuem idade entre 18 e 28 anos; 51% dos entrevistados estão cursando ensino superior ou já terminaram; 57% dos entrevistados possuem entre 1,6 e 2 salários-mínimos; 52% dos entrevistados têm no máximo 1 ano de empresa e 36% dos entrevistados trabalham no Pós-Venda. Observa-se que a renda média apresentada está alinhada com a renda divulgada pelo IPEA (2022), a qual é de R\$ 2.652,00. Além disso, a escolaridade dos entrevistados está acima da média nacional, considerando que a média nacional de pessoas com ensino superior é de aproximadamente 34,4% (INSTITUTO SEMESP, 2022).

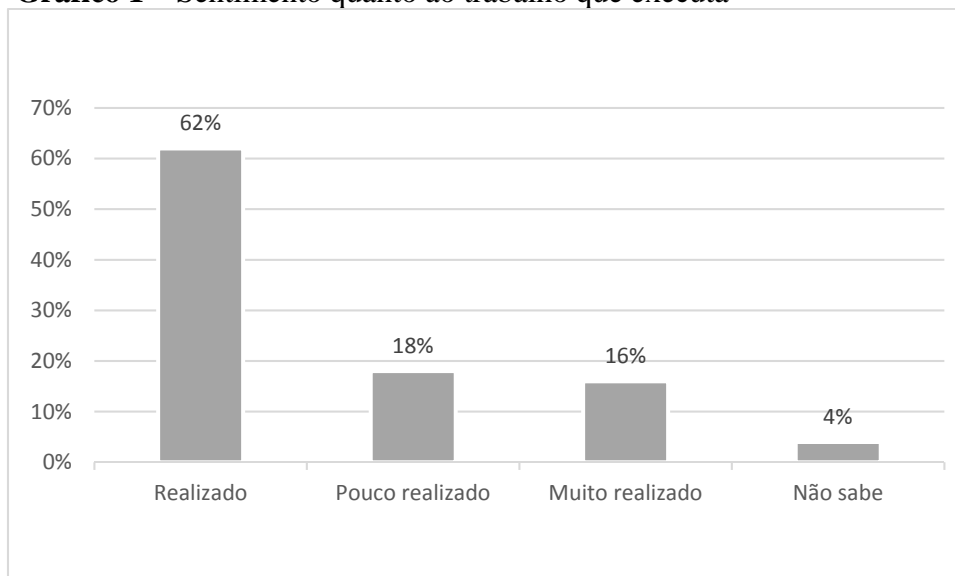
**Tabela 1** – Caracterização dos entrevistados

<b>Gênero</b>	<b>%</b>
Masculino	34
Feminino	66
<b>Faixa Etária</b>	<b>%</b>
18 a 28 anos	72
29 a 39 anos	21
40 a 50 anos	2
Acima de 50 anos	5
<b>Escolaridade</b>	<b>%</b>
Fundamental Incompleto	1
Fundamental Completo	2
Médio Incompleto	3
Médio Completo	33
Técnico Incompleto	5
Técnico Completo	5
Superior Incompleto	26
Superior Completo	25
<b>Renda Mensal</b>	<b>%</b>
Até 1,5 salários-mínimos	31
De 1,6 a 2 salários-mínimos	57
De 2 a 5 salários-mínimos	12
<b>Tempo de empresa</b>	<b>%</b>
Até 1 ano	52
De 1 a 5 anos	43
Acima de 7 anos	5
<b>Setor</b>	<b>%</b>
Parque aquático	7
Secretaria	20
Camping	2
Sala de vendas	13
Pós-venda	36
Outros	23

Fonte: Elaborado pelos autores.

Observa-se no Gráfico 1, que 62% dos entrevistados sentem-se realizados com o trabalho que executam dentro da organização. Para os autores Baker, Greenberg e Hemingway (2006) e Fisher (2010), a realização no trabalho é fundamental para incentivar profissionais criativos e capazes de promover mudanças significativas dentro da organização, que vão além das soluções óbvias. Quando os funcionários se sentem satisfeitos com o seu trabalho, isso leva a um maior comprometimento com a organização e a função exercida.

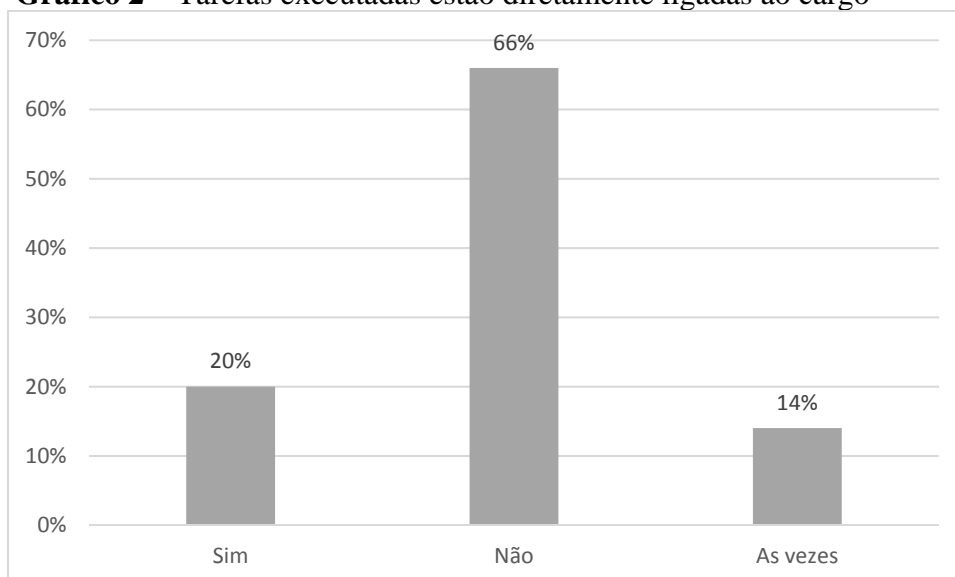
**Gráfico 1** – Sentimento quanto ao trabalho que executa



Fonte: Elaborado pelos autores.

No Gráfico 2, nota-se que 66% dos entrevistados afirmam que as tarefas não estão diretamente ligadas ao cargo para o qual fora contratado. Essas afirmações podem estar equivocadas devido a uma possível descrição inadequada de cargos e funções. A descrição adequada desses cargos e funções pode ajudar os trabalhadores a entender seu papel na organização e a trabalhar na melhoria da qualidade da comunicação interna e das informações (BOHLANDER; SHERMAN; SNELL, 2014; MARRAS, 2016; SCHWARZER; OLIVEIRA, 2020).

**Gráfico 2** – Tarefas executadas estão diretamente ligadas ao cargo



Fonte: Elaborado pelos autores.

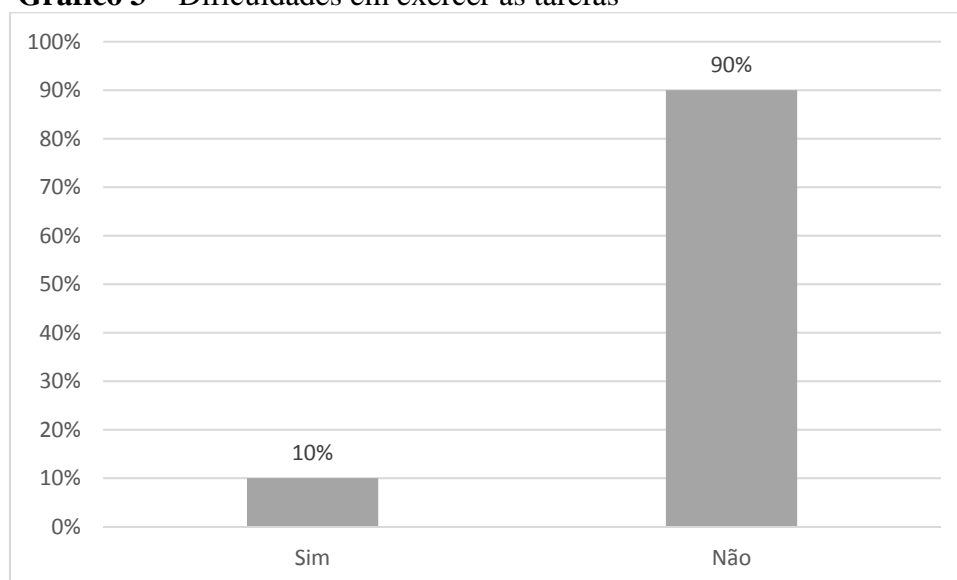
Identifica-se no Gráfico 3, que 90% dos entrevistados não têm dificuldades na execução de suas tarefas. Dos 10% que afirmam possuir dificuldades para exercer suas tarefas, elencam que as dificuldades estão ligadas: à falta de treinamento, acúmulo de funções, falta de inovação no ambiente de trabalho e métodos obsoletos. Segundo Santos (2020), é fundamental destacar a importância do treinamento e desenvolvimento de colaboradores nas organizações, pois a

motivação desempenha um papel fundamental na produtividade. Quando a gestão capacita seus funcionários e oferece programas de desenvolvimento, eles são capazes de desempenhar suas atividades de forma mais eficiente e contribuir significativamente para os resultados da empresa.

Aponta-se que o acúmulo de função pode prejudicar o trabalho por diversos motivos, tendo em vista a sobrecarga de trabalho para o funcionário, que pode não ter tempo ou energia suficiente para lidar com todas as tarefas de maneira eficaz, induzindo a erros, atrasos e uma queda na qualidade do trabalho, além de poder levar a um aumento no estresse e na pressão sobre o funcionário, o que pode levar a problemas de saúde física e mental, como fadiga, burnout e doenças relacionadas ao trabalho (SILVA, 2013).

Pontua-se que a falta de inovação no ambiente de trabalho e métodos obsoletos, pode contribuir para que a empresa perca a competitividade, e como consequência começa a enfrentar dificuldades para se manter no mercado, afetando sua eficiência, qualidade, e capacidade de atrair e reter talentos. Para Oliveira e Mendel (2010), a capacidade de inovação de uma empresa desempenha um papel estratégico fundamental para aquelas que desejam manter ou alcançar vantagem competitiva em relação aos concorrentes. Ao adotar métodos atuais e ágeis, o ambiente de trabalho torna-se mais dinâmico e eficiente, permitindo a geração de novas ideias e soluções criativas para os desafios enfrentados pela organização.

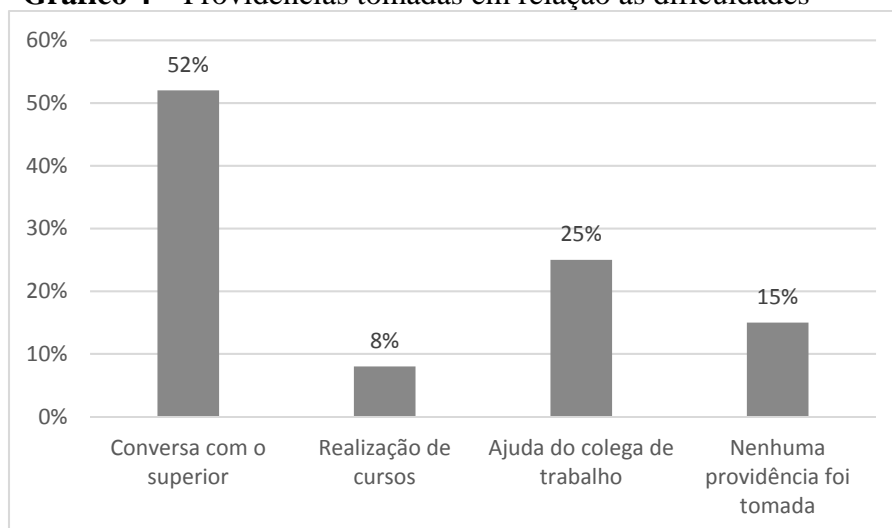
**Gráfico 3 – Dificuldades em exercer as tarefas**



Fonte: Elaborado pelos autores.

Verifica-se no Gráfico 4, que 52% dos entrevistados quando encontram dificuldades, procuram seu superior (líder). Dos 10% que afirmam possuir dificuldades para exercer suas tarefas, elencam que as dificuldades estão ligadas: à falta de treinamento, acúmulo de funções, falta de inovação no ambiente de trabalho e métodos obsoletos. Segundo Santos (2020), é fundamental destacar a importância do treinamento e desenvolvimento de colaboradores nas organizações, pois a motivação desempenha um papel fundamental na produtividade. Quando a gestão capacita seus funcionários e oferece programas de desenvolvimento, eles são capazes de desempenhar suas atividades de forma mais eficiente e contribuir significativamente para os resultados da empresa.

**Gráfico 4 – Providências tomadas em relação as dificuldades**

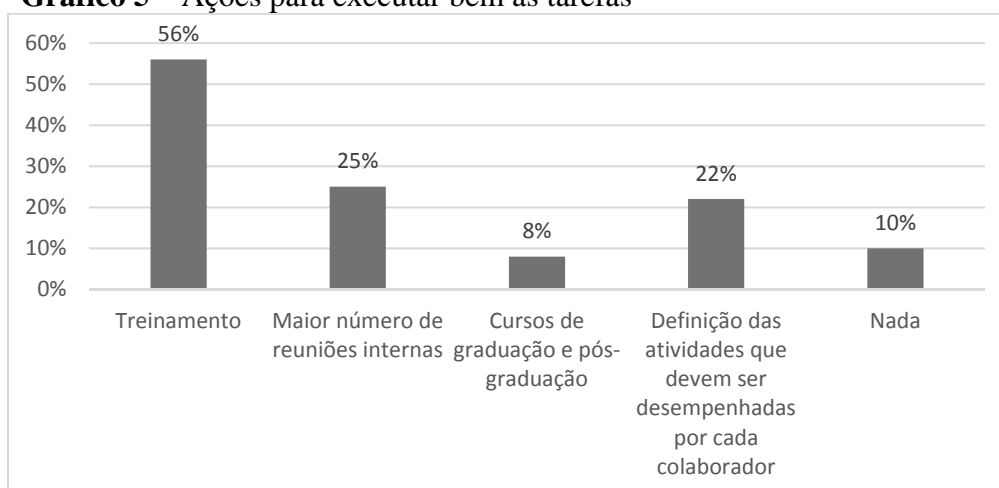


Fonte: Elaborado pelos autores.

No Gráfico 5, observou-se que 56% dos entrevistados entendem que para executar bem as tarefas é necessário que haja treinamentos. Segundo Chiavenato (2004) a empresa, de forma alguma, pode deixar o treinamento em segundo plano, pelo fato deles transmitirem informações sobre a execução dos trabalhos e também na orientação as tarefas a serem exercidas. Tendo em vista que, pouco mais de 50 % dos colaboradores têm até 1 ano de empresa, é de suma importância que eles sejam bem treinados e bem preparados, para que assim, tragam resultados positivos para a empresa.

Definir exatamente as tarefas a serem realizadas pelos colaboradores pode otimizar o tempo de realização e a qualidade da tarefa, pois a distribuição deve seguir uma lógica coerente, dividir de acordo com as competências de cada, é fundamental para o sucesso do trabalho. Segundo Simcsik (2001) o quadro de distribuição de trabalho (QDT) mostra como será feita a distribuição do trabalho, e o objetivo é equilibrar a distribuição de recursos, a fim de distribuir de forma coesa as atividades.

**Gráfico 5 – Ações para executar bem as tarefas**



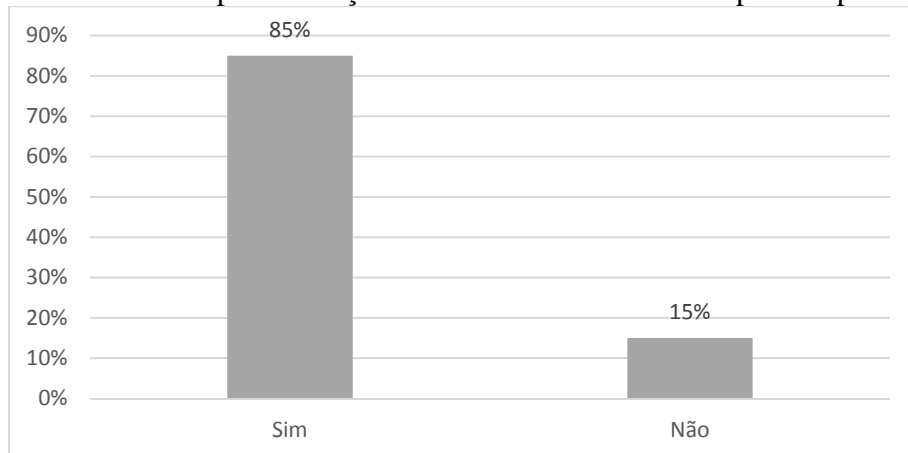
Fonte: Elaborado pelos autores.

No Gráfico 6, pode-se observar que 85% dos colaboradores consideram que a empresa oferta treinamento para a execução de suas atividades. Com isso, é fundamental que a quantidade de treinamentos seja de uma forma adequada para os setores, pois o colaborador



não tem seu tempo e suas energias dispostas em treinamentos que não corresponde à sua área. Para Boog (1999), os treinamentos têm um sentido de esforço específico, dos quais se obtêm uma melhora no rendimento da equipe e conseqüentemente nos resultados.

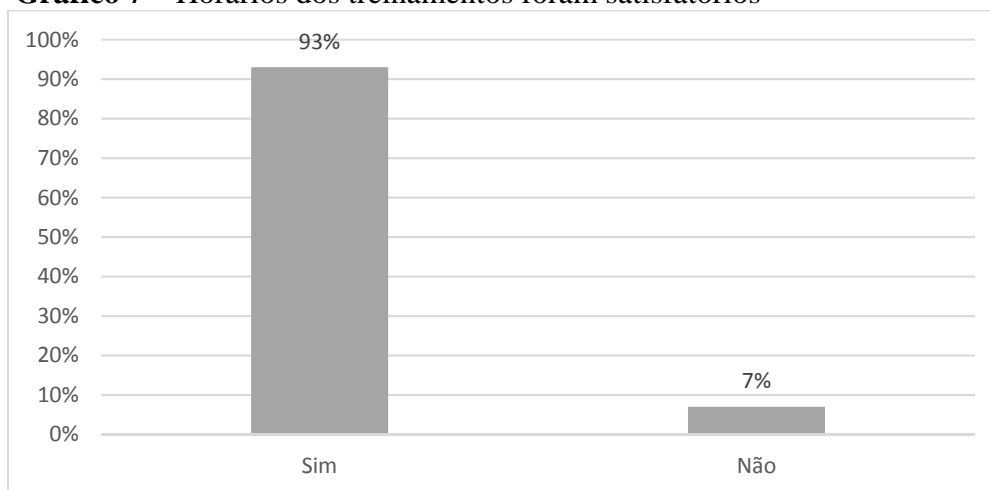
**Gráfico 6** – Disponibilização de treinamentos ofertados pela empresa



Fonte: Elaborado pelos autores.

No Gráfico 7, conclui-se que 93% dos colaboradores gostaram do horário proposto do treinamento. Segundo Chiavenato (2006) os treinamentos devem ser em curto prazo, atendendo à necessidade do colaborador, preparando-o para executar suas atividades do dia a dia. Ou seja, treinamentos rápidos e objetivos garantem uma melhor absorção de conhecimento por parte dos colaboradores. Desse modo, os colaboradores sentem que não estão perdendo tempo e, logo conseguem retornar as suas tarefas, aplicando os conhecimentos adquiridos nos treinamentos.

**Gráfico 7** – Horários dos treinamentos foram satisfatórios

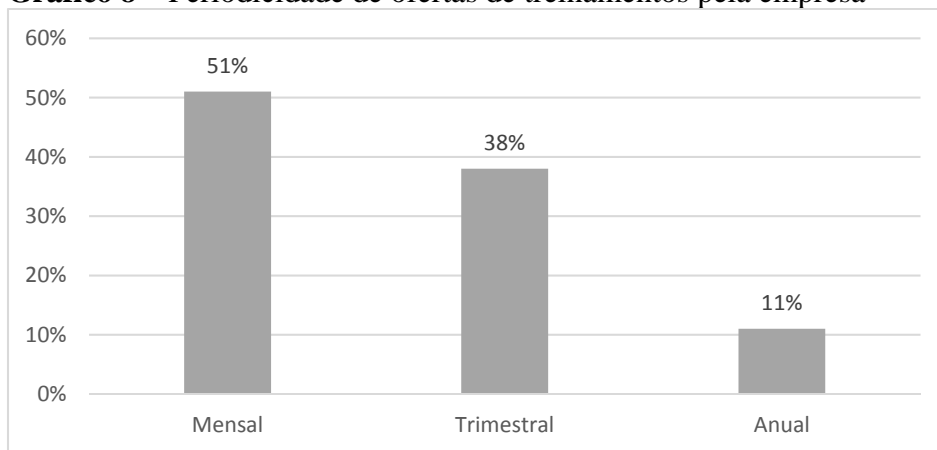


Fonte: Elaborado pelos autores.

Observa-se no Gráfico 8, que 51% dos colaboradores optam por ter treinamentos mensais, e outros 38% trimestrais. Isso mostra o quando os colaboradores desejam por aprimoramento na sua função, evoluindo e buscando por melhores resultados. Entretanto o Recursos Humanos necessita avaliar os resultados que os treinamentos trazem para a empresa.

Segundo Chiavenato (2004, p. 222) “a preocupação da empresa deve ser com três aspectos, medir, avaliar e monitorar o desempenho desses treinamentos. O período de avaliação é fundamental para colher resultados e direcionar o próximo treinamento para os colaboradores”.

**Gráfico 8** – Periodicidade de ofertas de treinamentos pela empresa

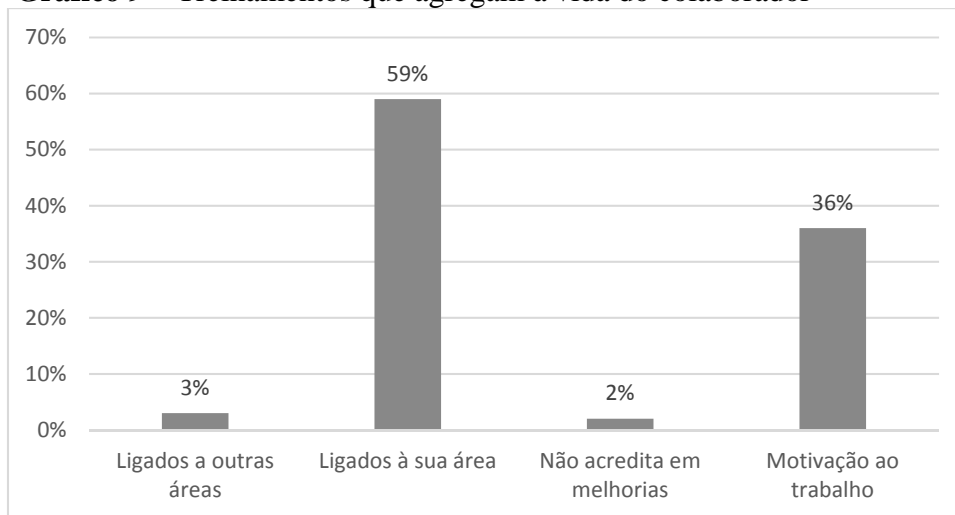


Fonte: Elaborado pelos autores.

Identifica-se no Gráfico 9, que 59% dos colaboradores optam por treinamentos que agregam a sua área de trabalho. De acordo com Salas (2002), o treinamento e desenvolvimento são etapas de suma importância para a construção de um trabalho com excelentes resultados. Para aquele colaborador que deseja crescer e aprimorar seus conhecimentos na área, é fundamental sua especialização.

Outros 36% dos colaboradores optam por treinamentos ligados à motivação no trabalho. Há diversos tipos de motivação, desde reconhecimento à remuneração. Cada colaborador sente motivado e maneira diferente, por isso é importante a empresa diversificar sua motivação, desde reconhecimentos, treinamentos a bonificações por boas ações. Maslow (apud SOUSA, 2012) descreve que a remuneração é o motivo pelo qual o indivíduo vai em busca de um emprego, pois segundo o autor isso, está atrelado às necessidades básicas na vida do homem.

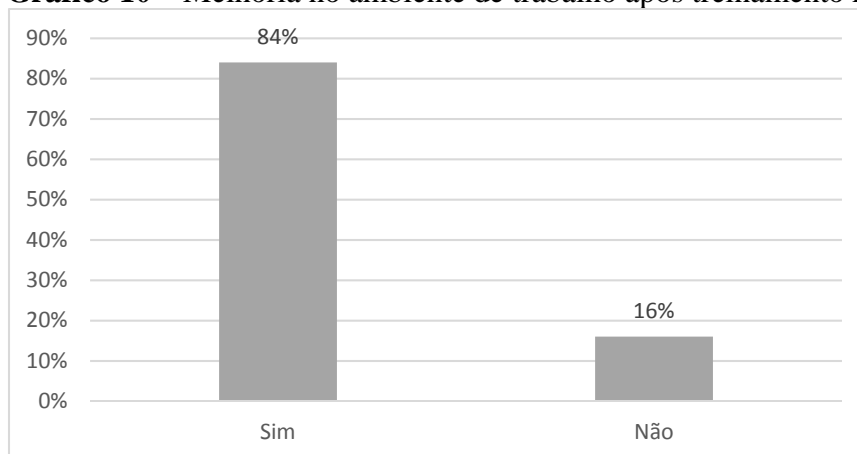
**Gráfico 9** – Treinamentos que agregam à vida do colaborador



Fonte: Elaborado pelos autores.

Percebe-se no Gráfico 10, que 84% dos colaboradores percebem uma melhor no ambiente de trabalho após a realização dos treinamentos. É necessário que a empresa mensure os resultados dos treinamentos na perspectiva dos colaboradores, pois é necessário que haja essa percepção por parte dos colaboradores. Para Chiavenato (2006, p. 515) “a etapa final do treinamento é avaliar os resultados obtidos, sendo o método eficaz. E a visão do colaborador é de suma importância na hora da avaliação dos resultados”.

**Gráfico 10** – Melhoria no ambiente de trabalho após treinamento realizado

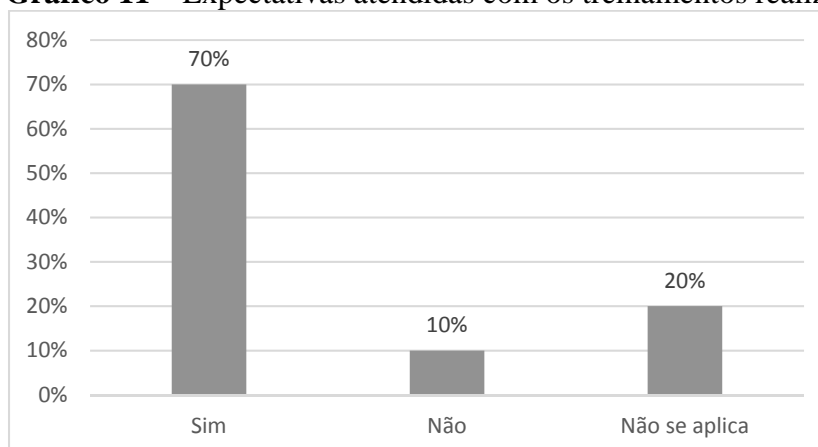


Fonte: Elaborado pelos autores.

No Gráfico 11 nota-se, que 70% dos colaboradores tiveram as expectativas atendidas ao participarem dos treinamentos. Vroom (1964) explica que existem três valores a serem analisados para que a expectativa seja atendida: valência, instrumentalidade e expectativa. Na valência, associa-se a recompensa já a instrumentalidade está ligada à estimativa com o retorno do trabalho, ou seja, se o colaborador estará adepto a assumir novas funções ou até mesmo subir de cargo e, pôr fim, a expectativa, está relacionada ao caminho que o colaborador deve seguir para conseguir determinada recompensa.

Analisando as informações obtidas com a aplicação do formulário, houve colaboradores que não tiveram suas expectativas atingidas. Segundo Borges-Andrade (1982), em seu modelo da avaliação integrado e somativo (MAIS), há alguns fatores que contribuem para a variação das expectativas. O autor menciona que fatores físicos, sociais e comportamentais influenciam na perspicácia de cada colaborador. Outro ponto apresentado pelo autor, é o de treinamentos anteriores terem impactos na atual capacitação do colaborador.

**Gráfico 11** – Expectativas atendidas com os treinamentos realizados



Fonte: Elaborado pelos autores.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Foi constatado que investir em treinamentos tem um impacto positivo no crescimento das empresas. Aquelas que valorizam seus colaboradores e investem em programas de capacitação têm uma vantagem competitiva no mercado, proporcionando produtos e serviços de qualidade superior aos consumidores.

Com o avanço da tecnologia, é necessário que as empresas se adaptem e inovem na área de treinamento, abandonando métodos convencionais que se limitam a aulas presenciais e materiais impressos. Opções como treinamentos virtuais, experiências em 3D e programas online surgem como alternativas eficazes, trazendo benefícios tanto do ponto de vista financeiro quanto em termos de inovação e desenvolvimento da mão de obra.

As empresas têm utilizado a estratégia de desenvolvimento dos colaboradores como forma de conquistar a fidelidade dos clientes. Ao criar um ambiente acolhedor e familiar, os funcionários se sentem mais motivados a retornar ao trabalho e a passar momentos de qualidade com suas famílias.

É importante ressaltar que os colaboradores expressam satisfação com a quantidade atual de treinamentos oferecidos pela empresa. No entanto, eles desejam que a frequência dos treinamentos seja ampliada, com muitos preferindo sessões mensais ou semestrais. Isso demonstra um forte interesse por parte dos colaboradores em se aprimorar no ambiente de trabalho, o que resulta em maior satisfação dos clientes e aumenta a procura pelo parque.

## REFERÊNCIAS

- BAKER, D.; GREENBERG, C.; HEMINGWAY, C. **What happy companies know: how the new science of happiness can change your company for the better.** Nova Jérсия: Financial Times, Prentice Hall, 2006.
- BOHLANDER, G. W.; SHERMAN, A.; SNELL, S. A. **Administração de recursos humanos.** 3. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2014.
- BOOG, G. G. **Manual de treinamento e desenvolvimento ADBT.** 3. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 1999.
- BORGES-ANDRADE, J. E. Avaliação somativa de sistemas instrucionais: integração de três propostas. **Tecnologia Educacional**, v. 11, n. 46, p. 29-39, 1982.
- CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas: e o novo papel dos recursos humanos nas organizações.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- CHIAVENATO, I. **Recursos humanos.** 8º ed. São Paulo: Atlas, 2006.
- CHIAVENATO, I. **Recursos humanos: o capital das organizações.** 9. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.
- DESSLER, G. **Administração de recursos humanos.** 2. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.
- FISHER, C. D. Happiness at work. **International Journal of Management Reviews**, v. 12, p. 384-412, 2010. Disponível em: <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2009.00270.x>. Acesso em: 9 maio 2023.
- FLEURY, M. T. L.; FISCHER, R. M. **Processo e relações do trabalho no Brasil.** São Paulo: Atlas, 1998.
- GIL, A. C. **Administração de recursos humanos: um enfoque profissional.** São Paulo: Atlas, 1994.
- GRANDES LAGOS. **Home page.** Disponível em: <https://grandeslagos.com.br/>. Acesso em: 26 abr. 2023.

INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA – IPEA. **Rendimentos do trabalho crescem 2,5% no 3º trimestre frente ao mesmo período de 2021.** 2022.

Disponível em: <https://www.ipea.gov.br/portal/categorias/45-todas-as-noticias/noticias/13449-rendimentos-do-trabalho-crescem-2-5-no-terceiro-trimestre-em-relacao-ao-ano-anterior?highlight=WyJyZW5kYSIsInJlbnRhJyIsInJlbnRhJ1x1MjAxZCIsIm1cdTAwZTlkaWEiLCJyZW5kYSBtZWRpYSJd>. Acesso em: 26 abr. 2023.

INSTITUTO SEMESP. **Mapa do ensino superior no Brasil.** 12. ed. São Paulo: Instituto Semesp, 2022. Disponível em: <https://www.semesp.org.br/wp-content/uploads/2022/07/mapa-do-ensino-superior-2022-06-30.pdf>. Acesso em: 26 abr. 2023.

LACOMBE, F. J. M. **Recursos humanos: princípios e tendências.** São Paulo: Saraiva 2005.

MACIAN, L. M. **Treinamento e desenvolvimento de recursos humanos.** São Paulo: Pedagógica e universitária, 1987.

MARRAS, J. P. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico.** 15. ed. São Paulo: Saraiva, 2016.

OLIVEIRA, L. R.; MENDEL, N. M. F. Análise sobre a inovação no ambiente de trabalho de empresa de telecomunicações. **Análise**, v. 21, n. 2, p. 102-113, 2010. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/277998103\\_Analise\\_sobre\\_a\\_inovacao\\_no\\_ambiente\\_de\\_trabalho\\_de\\_empresa\\_de\\_telecomunicacoes](https://www.researchgate.net/publication/277998103_Analise_sobre_a_inovacao_no_ambiente_de_trabalho_de_empresa_de_telecomunicacoes). Acesso em: 21 abr. 2023.

REGINATTO, A. P. **Equipes campeãs: potencializando o desempenho de sua equipe.** 2. ed. Porto Alegre: SEBRAE/RS, 2004.

SALAS, E. *et al.* The science of training and development in organizations: what matters in practice. **Psychological Science in the Public Interest**, v. 13, n. 2, p. 74-101, 2002.

SANTOS, J. **Auto-motivação para o sucesso: definições de uma vida feliz e bem sucedida.** 2020. *E-book*.

SCHWARZER, B. L.; OLIVEIRA, L. A importância da análise e descrição de cargos para a eficácia do processo de recrutamento e seleção de pessoas. **Ricadi**, v. 9, p. 88-101, 2020. Disponível em: <http://urisaoluiz.com.br/site/ricadi/publicacoes/edicao-9/>. Acesso em: 9 maio 2023.

SILVA, K. R. **O estresse no ambiente de trabalho: causas, consequências e prevenções.** 2013. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharel em Administração) — Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis, Assis, 2013. Disponível em: <https://cepein.femanet.com.br/BDigital/arqTccs/1011261124.pdf>. Acesso em: 26 abr. 2023.

SIMCSIK, T. **Organização, sistemas e métodos.** São Paulo: Futura, 2001.

SOUSA, B. A. T. Fatores que influenciam a produtividade dos trabalhadores. 2012. Dissertação (Mestrado em Economia) – Universidade de Aveiro, Aveiro, 2012. Disponível em: <https://ria.ua.pt/bitstream/10773/10453/1/disserta%C3%A7%C3%A3o.pdf>. Acesso em: 26 abr. 2023.

VROOM, V. H. **Work and motivation.** New York: Wiley, 1964.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos.** 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.