



## TREINAMENTO & DESENVOLVIMENTO - ESTUDO DE CASO: ELETROREDE – SÃO JOSÉ DO RIO PRETO/SP

*Anne Lise Simão Silva*

Discente do Curso de Tecnologia em Gestão Empresarial  
Faculdade de Tecnologia Professor José Camargo – Fatec Jales  
anne.silva01@fatec.sp.gov.br

*Edy Carlos Santos de Lima*

Doutor em Meio Ambiente e Desenvolvimento Regional  
Faculdade de Tecnologia Professor José Camargo – Fatec Jales  
edy.lima@fatec.sp.gov.br

### Resumo

Treinar e capacitar à equipe profissional da empresa é essencial para que as atividades sejam desenvolvidas com máxima habilidade e conhecimento, a ferramenta indispensável neste caso é o Treinamento e Desenvolvimento (T&D). O presente artigo foi efetivado a partir de uma pesquisa de campo realizada na empresa Eletrorede Condutores, de São José do Rio Preto/SP, sua finalidade é indentificar a existência de qualquer programa de T&D na visão dos colaboradores. O estudo de caso constituiu-se de um questionário com questões abertas e fechadas, a tabulação correu através do software Excel, possibilitando a correlação das informações coletadas a fim de atingir o objetivo.

**Palavras Chave:** Recursos Humanos. Aperfeiçoamento de pessoal. Produtividade. Colaboradores.

### 1 Introdução

Considerando o atual cenário do mercado, as empresas precisam estar em constante atualização para buscar vantagens organizacionais que as coloquem em posição de vantagem em relação aos seus concorrentes no ambiente externo ou interno.

A necessidade profissional hoje é praticamente toda voltada às competências de conhecimentos, habilidades, valores e capacidades. Um excelente administrador deve desenvolver competências e auxiliar seus colaboradores a obter maior desempenho profissional para cumprir suas atividades e funções, além de direcionar os mesmos para que obtenham um diferencial estratégico, competitivo para alcançar o sucesso.



O treinamento e desenvolvimento é uma ferramenta utilizada por empresas que pretendem desenvolver os conhecimentos, habilidades e atitudes do seu recurso humano, tornando os colaboradores qualificados e conseqüentemente mais produtivos, desempenhando melhor suas funções e gerando lucratividade para a empresa. O autor Barreto (1995, p.11) afirma ao dizer que o treinamento é “uma proposta para desenvolvimento profissional e pessoal, tendo em vista o desenvolvimento das pessoas e das empresas”.

O presente trabalho será realizado na empresa Eletrorede Condutores, do segmento de vendas de fios e cabos elétricos, localizada no município de São José do Rio Preto, estado de São Paulo. Atualmente, a mesma se encontra em um período instável, devido à inconstância do mercado econômico e as atuais crises do país.

Chiavenato (2004), as pessoas compõem o principal ativo da organização, sendo assim, as mesmas devem se tornar mais conscientes e atentas aos colaboradores. A valorização dos empregados é um fator importante para o melhor posicionamento no mercado competitivo.

Tratar o funcionário não só como um coadjuvante e sim como uma peça principal para o funcionamento da empresa permite o alcance de metas e objetivos. O programa de treinamento e desenvolvimento é uma ferramenta que comprova este reconhecimento, ao proporcionar ao colaborador oportunidades de mudanças de cargo, autonomia e participação nas decisões organizacionais.

Diante desta análise chega-se a questão: Quais os impactos de um treinamento adequado para o aperfeiçoamento e crescimento na empresa Eletrorede Condutores de São José do Rio Preto - SP? Perante este questionamento, o presente trabalho irá abranger o grau de relevância de possuir o recurso humano habilitado que realize suas funções eficientemente.

## 2 Referencial Teórico

### 2.1 Treinamento e Desenvolvimento

A partir de 1880, o trabalho especializado obteve um aumento expressivo e para atender esta ação o treinamento começou a ser sistematizado, conforme afirma as autoras Jesus e Campos (2008). Ocorreu a partir deste momento um pensamento diferente em relação a como deveria ser desenvolvido o treinamento e houve então a estruturação de um sistema que melhor atendesse as condições da empresa.

“Antigamente, nas organizações, existia apenas a ideia de treinar” (SILVA et al., 2010), foram imprescindíveis múltiplas transformações com o passar do tempo para que o treinamento em uma organização fosse compreendido como uma ferramenta que busca elevar o nível do recurso humano e conseqüentemente o posicionamento no mercado. Os autores ainda afirmam que devido esta mudança de pensamento as organizações buscam colaboradores com perfil ousado, empreendedor, competitivo, ágil e que estejam dispostos a assumir riscos.

Outrora o treinamento era apenas visto como um meio de adequar pessoas para ocuparem um cargo e realizarem suas atividades com precisão. Segundo Flippo (1970, p. 53), era definido como um ato para elevar as noções de informações de como se realizava as atividades de um cargo.

Confirmando este conceito Chiavenato (1999, p. 294) afirma que, tempos atrás os conhecedores em Recursos Humanos ponderavam que o treinamento era apenas um modo de aperfeiçoar os funcionários para realizarem suas funções a partir do cargo que ocupavam.



Considera-se que o treinamento é um ato de aprendizagem que emprega informações exclusivas da área em que o indivíduo pretende se aprofundar, neste caso, para cada atividade, cargo ou função existe uma treinamento adaptada, como por exemplo: curso de vendas, marketing, administrativo, inglês, entre outros. “O treinamento indica uma educação específica, que conduzida na escala ou não, antes ou durante o trabalho, ajuda à pessoa a desempenhar bem suas tarefas profissionais” (BOOG, 1980, p. 2).

Segundo Chiavenato (2010, p. 327), treinamento é uma metodologia utilizada para ampliar atributos nos recursos humanos para qualificá-los a serem mais produtivos e cooperar para a obtenção das metas organizacionais. Em outras palavras, o treinamento tem como propósito acrescer a produtividade e aumentar os conhecimentos dos colaboradores com relação às atividades que desenvolvem na empresa, tornando-os mais qualificados e habilitados para exercer suas funções com excelência.

O mesmo autor afirma que o treinamento “pode envolver uma mudança de habilidades, conhecimentos, atitudes ou comportamento”. O que pode levar a mudar os conhecimentos já pré-estabelecidos e possibilitar uma abertura de aprendizagem e espaço para incentivar melhorias no âmbito profissional e pessoal.

“Treinar é o ato intencional de fornecer os meios para proporcionar a aprendizagem. Treinar no sentido mais profundo é ensinar a pensar, a criar e a aprender a aprender” (MUSSAK, 2010). O ato de treinar adverte que algo será doutrinado a alguém, este já possuindo um conhecimento prévio ou não, o fato de abrir novos horizontes diz respeito a incentivar as pessoas a buscarem novas oportunidades de aperfeiçoamento.

O desenvolvimento é visto como a atitude de conquistar o plano de carreira dentro da empresa, ou seja, garantir a oportunidade de ascender de responsabilidade assim que um cargo passe a existir. Neste caso, é visto como algo para o futuro que demanda um pouco mais de tempo para adquirir todo o conhecimento mandatório.

Entende-se por desenvolvimento a capacitação do funcionário para alcançar novas posições ou a gerência de negócios que envolvam a obtenção de resultados cada vez mais abrangentes. O desenvolvimento tem como finalidade o aperfeiçoamento do potencial das pessoas para um desempenho superior no futuro (HANASHIRO et al., 2007).

Milkovich e Bourdreau (2010) determinam o desenvolvimento como um procedimento de longo prazo que interfere positivamente nas competências dos empregados, na motivação, tornando-os peças estimadas para a empresa.

Completando, o autor Aquino (1980), esclarece que o objetivo é explorar o potencial de aprendizagem e a habilidade produtiva do indivíduo, de forma que eleva ao máximo a atuação profissional e motivacional. Com o objetivo de trabalhar habilidades do indivíduo para melhor qualificá-lo para o desempenho em seu local de trabalho, o desenvolvimento de acordo com Eboli (2004) “prepara para novos desafios na carreira, em médio prazo”.

## 2.2 Etapas do Processo de Treinamento

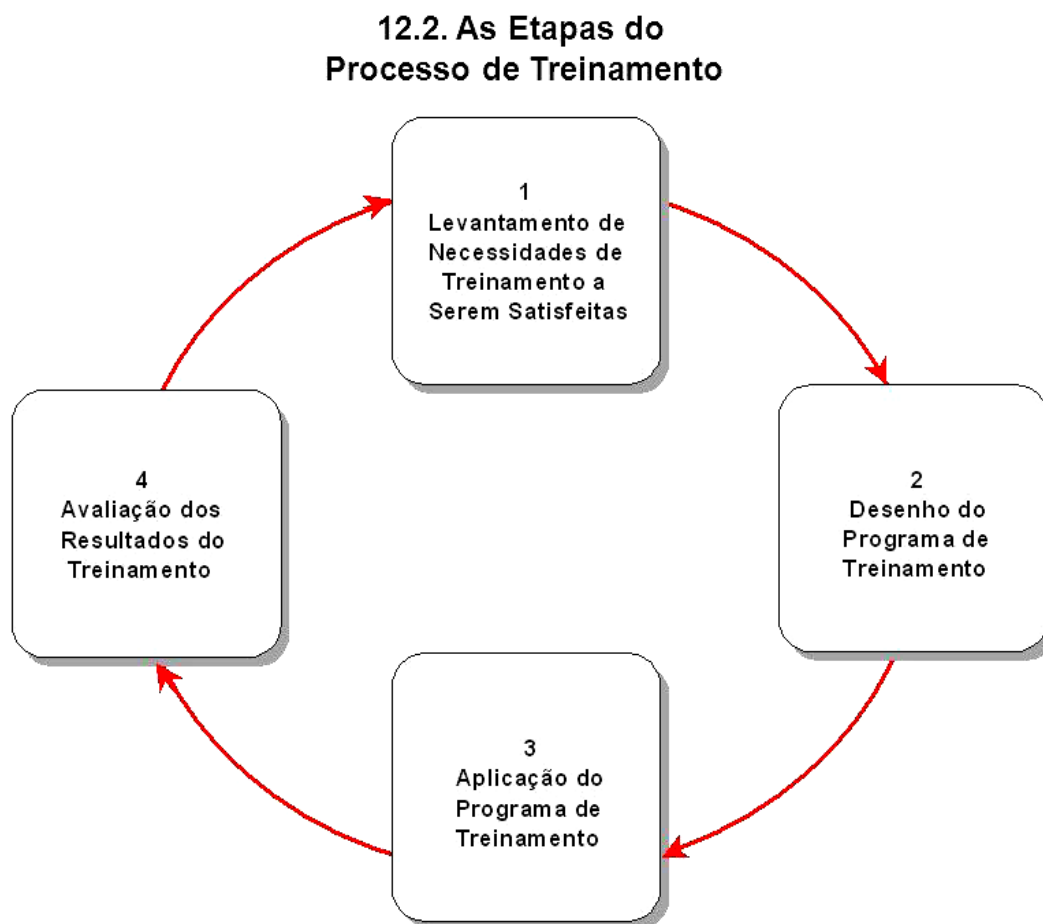
Para que o treinamento apresente um aproveitamento eficaz é imprescindível à continuidade exata de uma série de procedimentos, afirma Souza e Gonçalves (2012). Os autores Froehlich e Scherer (2013) concluem que, o programa de treinamento deve ser ordenado conforme as necessidades que a organização apresenta, considerando que com o

crescimento da mesma, suas necessidades se transformam, acarretando modificações no programa de T&D.

O conceito de treinamento expede a interrogações como: por que, em que, quem, como e quando treinar, surgindo à precisão de ordenar etapas. As quatro etapas do treinamento envolve, segundo Chiavenato (2014, p. 316), diagnosticar as necessidades da organização, em seguida, programar o treinamento para que as precisões elencadas possam ser atendidas, posteriormente, aplicar e executar, e por fim, avaliar e controlar os resultados obtidos.

Na Figura 1 é possível observar como as etapas estão interligadas:

**Figura 1** – Etapas do Processo de Treinamento



Fonte: CHIAVENATO, I. Gestão de Pessoas (2010. p. 368).

### 3 Procedimentos Metodológicos

O presente trabalho foi conduzido sobre o modelo de estudo de caso na empresa Eletrorede Condutores, do segmento de vendas de fios e cabos elétricos, localizada no município de São José do Rio Preto, estado de São Paulo. A empresa atualmente conta com 12 colaboradores, sendo: 2 sócios, 1 gerente, 1 motorista, 6 vendedores, 1 assistente administrativa e financeira e 1 assistente administrativa.

Segundo Silva e Silveira (2006), o estudo de caso é um objeto bem restringido (individual) sobre o qual se levanta o maior número de informações possíveis. Assim uma cidade, um fenômeno ou mesmo um evento podem ser objetos de estudo de caso. Ainda de acordo com os autores, por ser a análise de um caso isolado, deve-se ter o cuidado ao se generalizarem as conclusões para outros fatos/fenômenos do mesmo padrão. Além disso, a pesquisa será conduzida com revisão de literatura relacionada ao estudo proposto.

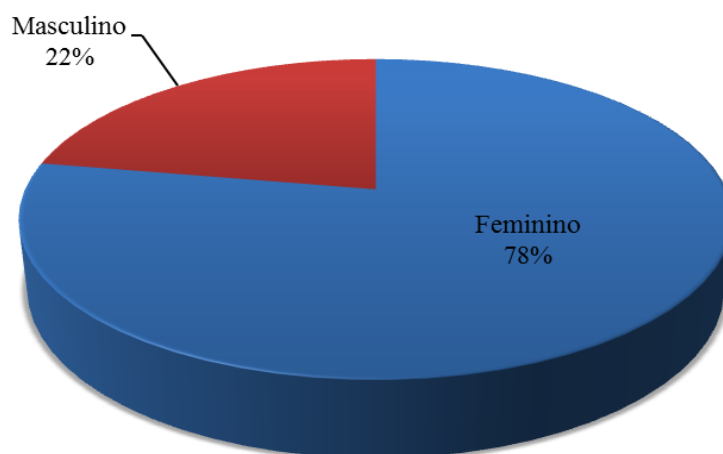
“Para se realizar uma pesquisa é preciso promover o confronto entre os dados, as evidências, as informações coletadas sobre determinado assunto e o conhecimento teórico acumulado a respeito dele”. (LUDKE, MARLI, 1986, p. 01).

Foi elaborado um questionário para os colaboradores, cuja aplicação foi realizada no mês de fevereiro de 2017. O mesmo apresenta questionamentos sobre a existência de um treinamento na empresa e quais os funcionários teriam interesse em realizar para aperfeiçoar suas técnicas de trabalho.

Quando finalizou a coleta de dados, os mesmos foram tabulados e analisados, utilizando-se o Excel, proporcionando assim, informações consistentes capaz de apresentar as reais necessidades de treinamento na empresa.

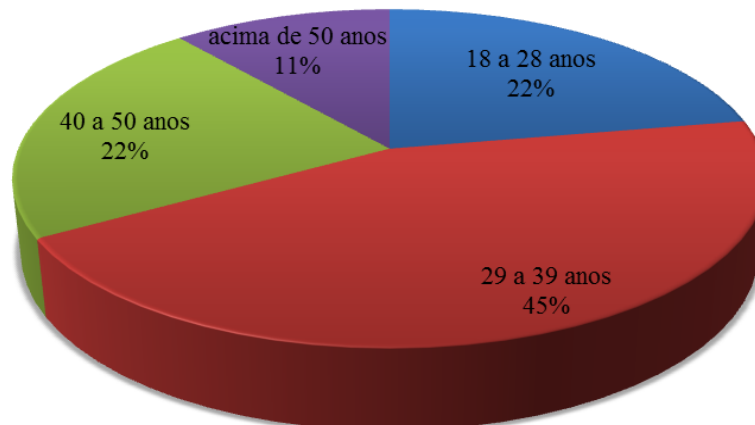
## 4 Resultados

Gráfico 1 – Sexo



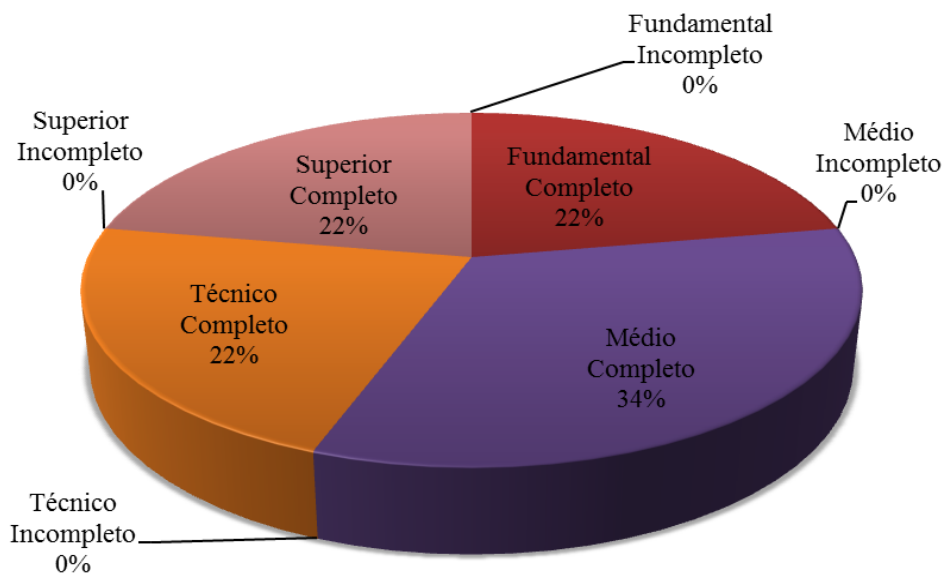
Fonte: Dados da pesquisa.

Gráfico 2 – Faixa Etária



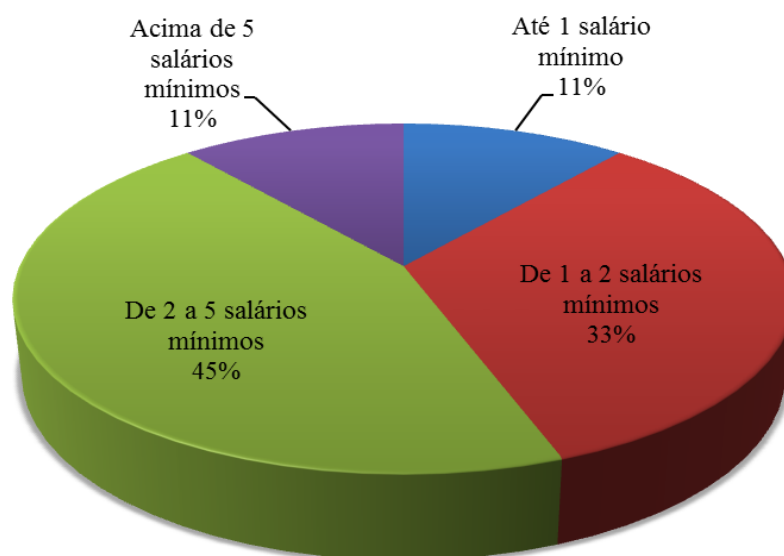
Fonte: Dados da pesquisa.

Gráfico 3 – Escolaridade



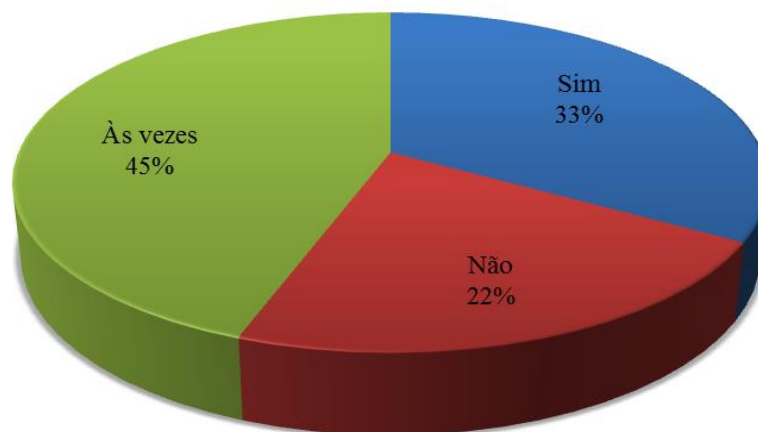
Fonte: Dados da pesquisa.

Gráfico 4 – Renda Mensal



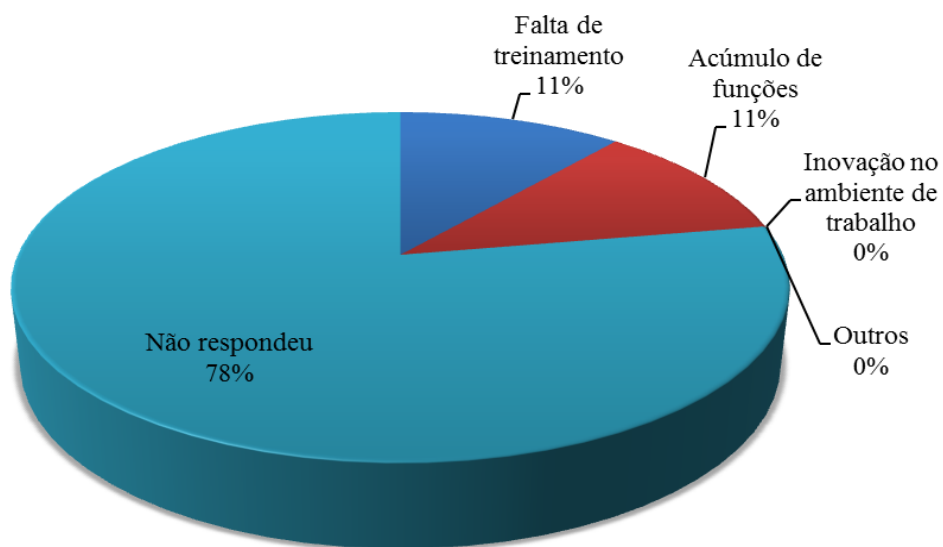
Fonte: Dados da pesquisa.

Gráfico 5 – Execução de tarefas não diretamente ligadas ao cargo



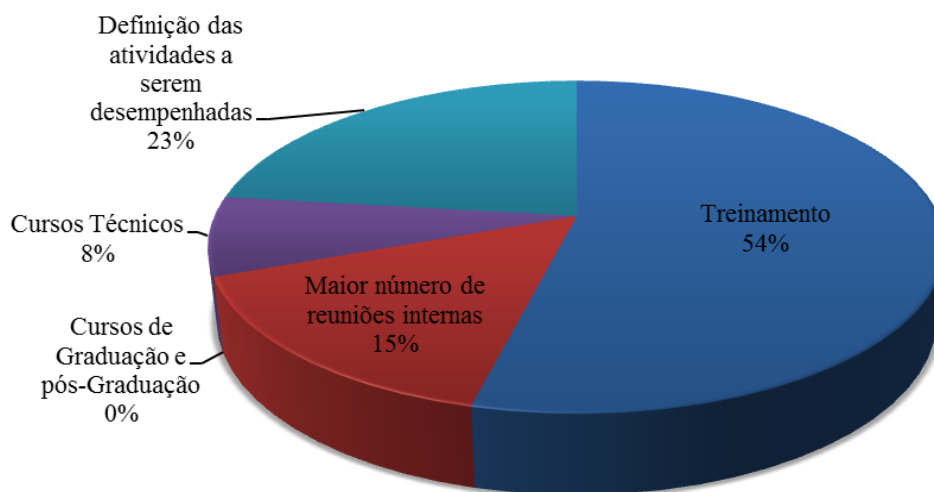
Fonte: Dados da pesquisa.

**Gráfico 6 – Dificuldades e Motivos**



Fonte: Dados da pesquisa.

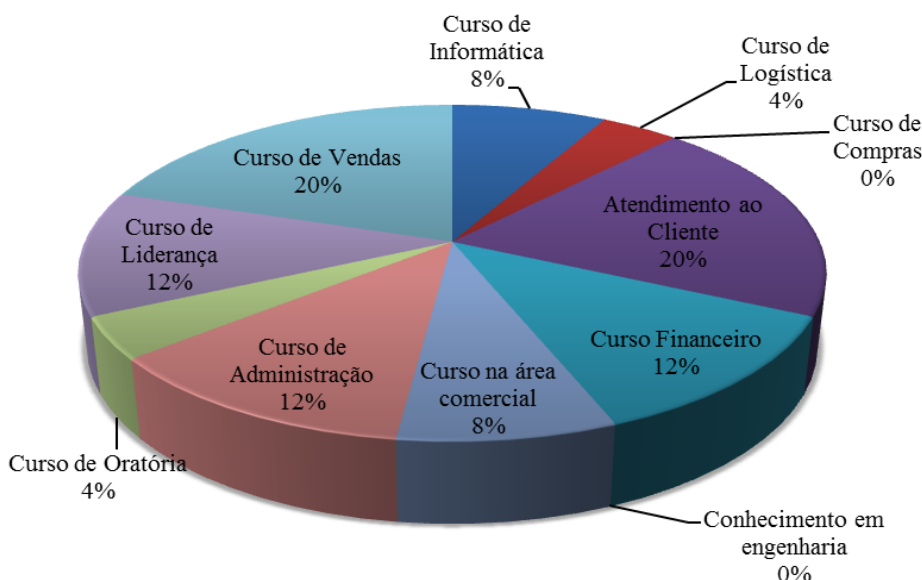
**Gráfico 7 – Necessidade para executar bem as tarefas**



Fonte: Dados da pesquisa.



**Gráfico 8** – Necessidade de formação em:



Fonte: Dados da pesquisa.

## 5 Discussão

No Gráfico 1 é possível verificar que a maioria dos colaboradores da empresa são do sexo feminino, representando 78%, contra 22% do sexo masculino, não contando com os sócios e gerente, sendo então do sexo masculino. Evidenciando assim, “que nos últimos anos a mulher está cada vez mais presente no mercado de trabalho. Este fenômeno mundial tem ocorrido tanto em países desenvolvidos como em desenvolvimento, e o Brasil não é exceção” (PROBST, 2003).

Como pode ser notado no Gráfico 2 sobre a Faixa Etária, quase metade dos colaboradores têm de 29 a 39 anos, também pode ser visto que as pessoas que possuem de 40 a 50 anos tem porcentagem igual aos de 18 a 28 anos, portanto pode ser apontado que a empresa tem mantido funcionários com mais experiência, dados estes que mostram a filosofia da empresa e como tem sido conduzida.

Para a organização é importante à mescla na faixa etária dos colaboradores, já que agrega valores e conhecimentos amplos de diferentes concepções, ajudando assim na competitividade. Para os gestores e líderes se torna uma tarefa complicada, tendo em vista que as diferentes ideias e opiniões podem gerar conflitos, neste caso, devem aprender a lidar com esses fatores e manter a satisfação e a motivação de todos os colaboradores no ambiente de trabalho e entender que as necessidades de seus colaboradores são diferentes.

No Gráfico 3 foi observado que 56% dos colaboradores possuem grau de escolaridade mais baixo, sendo 22% apenas com o fundamental completo e 34% com o ensino médio completo, os colaboradores que possuem curso superior soma apenas 22%.

Correlacionando os Gráficos 3 e 4 percebe-se que na empresa estudada o ensino superior não é um fato influenciador que interfere no salário do colaborador. Considerando que apenas um dos dois colaboradores que possuem ensino superior atua na área graduada, já o outro colaborador é formado em Educação Física e exerce outra função. Pode ser visto que 45% dos colaboradores estão com uma renda entre 2 a 5 salários mínimos e somando com as



pessoas que possuem renda superior a 5 salários mínimos obtemos o valor de 56% do total de entrevistados.

Tendo em vista o método que a empresa utiliza para compor o salário da maioria de seus colaboradores (vendedores) os mesmos têm a possibilidade de alavancar sua renda mensal de acordo com a quantidade de vendas que realiza ao mês, já que é utilizada a somatória do salário base + comissão.

O salário fixo é “tudo que tiver um valor monetário para os colaboradores (salário base, adicionais legais, ajuda de custo etc.)”. Já o salário variável se caracteriza como “programa de recompensas por alcançar as metas a curto e longo prazo (comissões, bônus, gratificações etc.)”, de acordo com Nunes (2013).

Ao analisar o Gráfico 5 foi possível visualizar que 78% dos entrevistados relataram que fazem “às vezes” ou “sempre fazem” serviços que não estão ligados ao cargo que ocupam com 45% e 33% respectivamente e apenas 22% dos colaboradores afirmaram não realizar atividades não relacionadas ao cargo.

Pode-se então relacionar esses resultados ao Gráfico 6 onde retirando os 78% dos entrevistados que não responderam, os outros 22% dividiram-se entre Falta de Treinamento e Acúmulo de Funções, este último podendo ocorrer devido a execução de atividades não ligadas as funções pré-definidas.

A empresa deve manter-se atenta a este caso e ter conhecimento de como se caracteriza o desvio e acúmulo de função do colaborador, já que o mesmo pode ser penalizado caso averiguada a existência destes fatos.

**DESVIO DE FUNÇÃO. DIFERENÇAS SALARIAIS.** O desvio de função caracteriza-se quando o trabalhador exerce atividades que correspondem a outro cargo, diferente ao que foi pactuado, contratualmente e de forma habitual. Já o acúmulo de funções é caracterizado quando um trabalhador tem de executar tarefas que não se relacionam com o cargo constante na sua carteira de trabalho, além das tarefas rotineiras de sua profissão (...) (TRT-1 - RO: 00016271120145010482 RJ, Relator: Marcelo Antero de Carvalho).

No Gráfico 6 foi citado a Falta de Treinamento (11%), ao correlacionar com o Gráfico 7 pode ser visto que 54% dos colaboradores acreditam que a realização de treinamento é necessária para uma boa execução de suas atividades, outro dado importante a ser analisado está entre os 23% que responderam que a definição exata das atividades que devem ser realizadas é o necessário para que possam efetivar suas atividades de forma satisfatória.

O treinamento é a melhor ferramenta utilizada para auxiliar o colaborador a adquirir conhecimentos e eficácia no desempenho atual e futuro de sua função, desenvolvendo habilidades e adquirindo capacidade de tomar atitudes através de fundamentos que são essenciais para desempenhar as atividades com qualidade padronizada, afirma Silva et al. (2016).

Ao questionar no Gráfico 8 quais opções de cursos seriam interessantes para os mesmos se aperfeiçoarem e conseguirem assim executar melhor sua função foi apontado com 20% Curso de Vendas e Atendimento ao Cliente, 12% Curso de Liderança, Administração e Financeiro. De acordo com o autor Santângelo (2011), a venda e o marketing estão conexos e as empresas utilizam deste meio para tornar seus produtos conhecidos e divulgados, assim, sanar as deficiências financeiras e alcançar lucros.

O programa de T&D bem estruturado deve seguir etapas, para que o mesmo supra as reais necessidades da empresa. Para Froehlich e Scherer (2013) este programa sofre



modificações de acordo com as precisões e crescimento da empresa, assim transformações no programa pré-estabelecido devem ocorrer constantemente.

## 6 Considerações Finais

O Treinamento e Desenvolvimento vêm sendo cada vez mais utilizado em organizações que compreendem que o recurso humano é a chave principal para o sucesso, ou seja, é através de pessoas com mais capacitação que as empresas são mais eficientes e eficazes economizando recursos e tempo.

Foi constatada junto aos colaboradores da empresa estudada, a inexistência da ferramenta T&D, além da existência de uma lacuna entre como é realizada as atividades e como as mesmas deveriam ser feitas, sendo que a implementação de um programa T&D supriria a defasagem.

Verificou-se também que o setor com maior número de funcionários é o de vendas, sendo perceptível junto aos colaboradores a necessidade de aperfeiçoarem seus conhecimentos e habilidades.

Portanto, pode-se concluir que é necessário para a empresa à elaboração e implantação de um programa de T&D, que atenda as necessidades de requalificação de seus colaboradores, principalmente no que tange cursos na área de vendas e atendimento ao cliente, e cursos específicos de acordo com a necessidade de cada setor, objetivando ter uma melhor eficiência e eficácia e ser mais competitivo.

## Referências

AQUINO, C. P. **Administração de recursos humanos: uma introdução**. São Paulo, 1980.

BARRETO, Y. **Como treinar sua equipe**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1995.

BOOG, G. G. **Manual de treinamento e desenvolvimento**. Editora MC Graw Hill do Brasil. São Paulo, 1980.

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

\_\_\_\_\_. **Gestão de pessoas: e o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. - Rio de Janeiro: Campus, 2004.

\_\_\_\_\_. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 6. Ed. Rio de Janeiro. Editora Campus, 1999.

\_\_\_\_\_. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4. ed. Barueri, Sp: Manole, 2014.

EBOLI, M. **Educação corporativa no Brasil: princípios de sucesso e melhores práticas**. In: BAYMA, F. **Educação Corporativa: desenvolvendo e gerenciando competências**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2004.

FLIPPO, E. B. **Princípios de administração de pessoal**. São Paulo: Atlas, 1970.



## I SIMPÓSIO SUL-MATO-GROSSENSE DE ADMINISTRAÇÃO

FROEHLICH, C.; SCHERER, C. E. **Treinamento e desenvolvimento:** Um estudo de caso na Empresa LLV Metalúrgica Situada no Rio Grande do Sul. (Artigo) Revista de Gestão do Unilasalle. Canoas, v. 2, n. 2, set. 2013. Disponível em: <<http://www.revistas.unilasalle.edu.br/index.php/desenvolve/article/view/1160>>. Acesso em: 13 fev. 2017.

HANASHIRO, D. M.; TEIXEIRA, M. L.; ZACCARELLI, L. M. **Gestão do fator humano:** uma visão baseada em stakeholders. São Paulo: Saraiva, 2007.

JESUS, A. P. M.; CAMPOS, M. F. **Treinamento:** a sua influênciano desenvolvimento das pessoas e no processo produtivo. Monografia de Conclusão de Curso. Curso de Graduação em Administração. Faculdade Cenecista de Capivari – CNEC. 56 p., 2008. Disponível em: <[https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwjArK6257fSAhUGjpAKHXclCFoQFggaMAA&url=http%3A%2F%2Fwww.cneccapivari.br%2Flibdig%2Findex.php%3Foption%3Dcom\\_rubberdoc%26view%3Ddoc%26id%3D25%26format%3Draw&usg=AFQjCNH5BDFXGj4Ns7q96IwzdFB4JtvGjg&sig2=zqQEUPM4id6m1D8hOk-nvQ&bvm=bv.148747831,d.Y2I](https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwjArK6257fSAhUGjpAKHXclCFoQFggaMAA&url=http%3A%2F%2Fwww.cneccapivari.br%2Flibdig%2Findex.php%3Foption%3Dcom_rubberdoc%26view%3Ddoc%26id%3D25%26format%3Draw&usg=AFQjCNH5BDFXGj4Ns7q96IwzdFB4JtvGjg&sig2=zqQEUPM4id6m1D8hOk-nvQ&bvm=bv.148747831,d.Y2I)>. Acesso em: 20 fev. 2017.

LUDKE, M.; MARLI, A. **Pesquisa em educação:** abordagem qualitativa. São Paulo: EPU. 1986.

MILKOVICH, G. T.; BOUDREAU, J. W. **Administração de recursos humanos.** São Paulo: Atlas, 2010.

MUSSAK, E. **Gestão humanista de pessoas:** o fator humano como diferencial competitivo. Rio de Janeiro: Campus/Elsevier, 2010.

NUNES, C. C. **Estruturação de cargos e salários:** tenha um plano de cargos e salários consistente. 2013. Araraquara/SP. Disponível em: <[http://www.aedmoodle.ufpa.br/pluginfile.php?file=%2F49227%2Fmod\\_resource%2Fcontent%2F0%2FEstruturacao\\_de\\_Cargos\\_e\\_Salarios.pdf](http://www.aedmoodle.ufpa.br/pluginfile.php?file=%2F49227%2Fmod_resource%2Fcontent%2F0%2FEstruturacao_de_Cargos_e_Salarios.pdf)>. Acesso em: 29 out. 2017.

PROBST, E. R. **A evolução da mulher no mercado de trabalho.** Santa Catarina: Instituto Catarinense de Pós-Graduação, p. 1-8, 2003. Disponível em: <<http://www.posuniasselvi.com.br/artigos/rev02-05.pdf>>. Acesso em: 10 ago. 2017.

SANTÂNGELO, C. C. F. **A Importância da área de vendas para as empresas.** Site disponível em: <http://www.administradores.com.br/informe-se/artigos/a-importancia-da-area-devendas-para-as-empresas/31413/>. Acessado em: 09 ago. 2011.

SILVA, D.; LARRY, D.; JUVENIL, F.; RABELO, R. **Treinamento e desenvolvimento.** Universidade Federal do Ceará. Fortaleza, 2010. Disponível em: <<http://docplayer.com.br/7194978-Treinamento-e-desenvolvimento-equipe-diego-silva-diogo-larry-felipe-juvenil-robson-rabelo-fortaleza-27-de-abril-de-2010.html>>. Acesso em: 05 fev. 2017.

SILVA, J. M.; SILVEIRA, E S. **Apresentação de trabalhos acadêmicos:** normas e técnicas. 4. ed. Juiz de Fora: Templo, 2006.



## I SIMPÓSIO SUL-MATO-GROSSENSE DE ADMINISTRAÇÃO

SILVA, K. S.; ROTHERMEL, L. A.; PEREIRA, J. **Métodos de treinamento:** Um Estudo Feito na Empresa de Transporte de Passageiro e Express. *Nativa-Revista de Ciências Sociais do Norte de Mato Grosso*, v. 5, n. 1, 2016. Disponível em: <<http://revistanativa.com/index.php/revistanativa/article/view/261>>. Acesso em: 15 out. 2017.

SOUZA, C. G. F.; GONÇALVES, R. R. **Treinamento e desenvolvimento de pessoas fator de sucesso em vendas.** Universidade Paulista de São José dos Campos/SP Instituto de Ciências Sociais e Comunicação. Curso: Administração de Empresas e suas Ênfases - 2012.

TRT-1 - RO: 00016271120145010482 RJ, Relator: Marcelo Antero de Carvalho, Data de Julgamento: 10/12/2014, Décima Turma, Data de Publicação: 13/01/2015. Disponível em: <<https://trt-1.jusbrasil.com.br/jurisprudencia/160825579/recurso-ordinario-ro-16271120145010482-rj?ref=juris-tabs>>. Acesso em: 20 ago. 2017.