

O DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS E AS PROPOSTAS DE GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS DO SICREDI: UMA REVISÃO DA LITERATURA

THE DEVELOPMENT OF PEOPLE AND THE PROPOSALS OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT FROM SICREDI: A LITERATURE REVIEW

Lucimara Fiorese*
Leonardo Fiorese**

RESUMO

Este estudo objetivou analisar as propostas de gestão e desenvolvimento de pessoas do Sicredi com seus colaboradores, por meio de uma revisão da literatura. A metodologia envolveu pesquisa descritiva, qualitativa e bibliográfica, foram considerados estudos dos últimos cinco anos, disponíveis na íntegra e que atendessem aos objetivos propostos, selecionando-se oito estudos para a análise. Os resultados evidenciam que a instituição financeira atua para que seus colaboradores sintam-se satisfeitos no ambiente de trabalho, por meio de pesquisas de clima organizacional, ouvindo seus colaboradores, preparando seus gestores e líderes, proporcionando ascensão profissional, atentando para a qualidade de vida de seus colaboradores, proporcionando um ambiente de trabalho adequado para o bom desenvolvimento das atividades, colaborando para o relacionamento interpessoal, percebendo as demandas da comunidade, atentando para o processo de comunicação da organização e percebendo seu papel em um ambiente sustentável. É possível evidenciar que o Sicredi atua para que os princípios do cooperativismo seja propulsor da gestão dos seus recursos humanos.

Palavras-chaves: Sicredi. Gestão de recursos humanos. Desenvolvimento de pessoas.

ABSTRACT

This research aimed to analyze the management proposals and development of Sicredi people with their collaborators, through a literature review. The methodology involved descriptive, qualitative and bibliographic research, studies from the last five years were considered, available in full and that met the proposed objectives, selecting eight studies for analysis. The results show that the financial institution works to make its employees feel satisfied in the work environment, through organizational climate surveys, listening to your collaborators, preparing their managers and leaders, providing professional advancement, paying attention to the quality of life of its employees, providing an adequate work environment for the proper development of activities, collaborating for interpersonal relationships, realizing the demands of the community, paying attention to the organization's communication process and realizing its role in a sustainable environment. It is possible to show that Sicredi operates so that the principles of cooperativism are driving the management of its human resources.

Keywords: Sicredi. Human resource Management. Developing people.

* Docente. Secretária Executiva. Mestranda em Ensino. Graduanda em Administração. Especialista em Gestão de Pessoas, Administração, Docência do Ensino Superior e Tecnologias Educacionais e Prática em Sala de Aula. MBA em Finanças. lucifiorese.if@hotmail.com

** Docente. Graduado em Ciências Contábeis. leofiorese.if@hotmail.com

Introdução

Atuar em uma empresa corporativa exige visão estratégica, sabe-se que o ambiente corporativo tem ganhado destaque nos últimos tempos, tendo em vista a filosofia de trabalho que almeja união de forças para fortalecer e melhorar a vida de todos os envolvidos nas organização (DILLMANN; ZAMBERLAN, 2017).

O cooperativismo existe também no sistema financeiro, existentes no mundo inteiro, encontradas como cooperativas de crédito e/ou bancos cooperativos. As cooperativas de crédito e os bancos cooperativos “são de propriedade de seus clientes e seguem os princípios cooperativistas de uma pessoa, um voto” (PORTAL DO COOPERATIVISMO FINANCEIRO, 2016).

A cooperativa Sicredi tem 118 anos de existência, constituída com a finalidade de beneficiar os associados, cooperativa e comunidade. Atualmente conta com 108 cooperativas, está presente em 25 unidades federativas e tem mais de 2 mil agências, ademais, conta com mais de 5 milhões de associados e mais de 30 mil colaboradores (SICREDI, 2021).

Diante do exposto, enfatiza-se que esta pesquisa busca analisar as propostas de gestão e desenvolvimento de pessoas do Sicredi com seus colaboradores, por meio de uma revisão da literatura.

1 Gestão de recursos humanos em bancos

Na contemporaneidade, as organizações são remodeladas, flexibilizadas e transformadas pelas relações interpessoais dos indivíduos e do desenvolvimento tecnológico. A tecnologia promulga a capacidade e potencialidade humana por meio de conhecimentos e técnicas desenvolvidas e reproduzidas em sociedade buscando uma transformação sobre a natureza dos bens considerados indispensáveis para a existência humana (LIMA, 2016). Nas relações entre o ser humano e a tecnologia existe um desequilíbrio e “este [...] aparece em diferentes contextos, com a pressão por novas tecnologias e automação no ambiente de trabalho” (TREVISAN *et al.*, 2016, p. 70).

O fato é que com as constantes evoluções e o aprimoramento no gerenciamento de pessoas e das relações laborais modificaram-se, alterando a valorização do trabalho humano (SANTOS; ARAÚJO; GITAHY, 2016). Assim, as organizações veem seus recursos humanos com um novo olhar, ouve-se falar em retenção de talentos, qualidade

de vida no trabalho e valorização de colaboradores. Herrmann e Fabricio (2018) esclarecem que a percepção dos colaboradores do seu ambiente de trabalho influencia na empresa, afinal esta pode modificar o comportamento de seus funcionários, por intermédio de atitudes que desenvolvam satisfação ou insatisfação.

As empresas estão considerando o capital humano sua principal fonte de processos inovadores e de conhecimento, o que transforma seu funcionário um parceiro, ou seja, é parte integrante da empresa. De acordo com Gozdziejewski *et al.* (2017, p. 146), “retenção de talentos é a capacidade da organização de preservar, em seu quadro, profissionais que contribuam para que a empresa permaneça por mais tempo e de forma competitiva em um mercado de transitoriedade”.

As pessoas necessitam de ambientes propícios para evoluir e crescer na carreira em qualquer empresa, devem perceber um local de trabalho convidativo e criativo, sendo que para este propósito acontecer deve-se ter líderes e um ambiente como um todo agradável para trabalhar. As empresas devem entender as necessidades de seus colaboradores e perceber a melhor forma de reter seus talentos, processo que envolve fatores como: remuneração, benefícios, qualidade de vida, oportunidade de crescimento, bons líderes, reconhecimento, promoção por talento, flexibilidade de horário, autonomia, boas equipes de trabalho, clima organizacional, *feedback*, entre outros (GOZDZIEJEWSKI *et al.*, 2017).

As empresas entendem que “proporcionar boas condições de trabalho aos funcionários representa um investimento com retorno garantido para as organizações” (HERRMANN; FABRICIO, 2018, p. 7). A respeito da valorização do colaborador, as organizações entenderam que para serem mais produtivas precisam de funcionários comprometidos, empenhados, responsáveis e capacitados, por isso, adotar estratégias que valorizam seu capital humano e gerenciar equipes adequadamente (como na gestão humanizada) corrobora para esta expectativa. Destaca-se que criar este valor requer energia, motivação, inspiração, princípios, sentimentos, atitudes e comportamentos na percepção do ser humano (CHAVES; FRANÇA; CARVALHO, 2013; SOUZA, 2016).

Indiferente da organização ou setor que atua, as empresas estão buscando gerenciar seu bem mais precioso, as pessoas, não é diferente nas instituições financeiras. Estas também perceberam que as mudanças ocorridas nos últimos anos e a alta concorrência torna imperativo olhar para seus colaboradores. Brandão, Diógenes e Abreu (2017) esclarecem que o cenário financeiro sofreu mudanças nas últimas décadas, deixando de ser meramente um prestador de serviço bancários, para transformar-se um

ponto de vendas de seguros, financiamentos, cartões de crédito, capitalização, empréstimos e outros. As instituições financeiras estão inseridas em um mercado altamente concorrencial, globalizado e dinâmico; além disso, o cenário atual é caracterizada pela incerteza e persevera em fortes impactos de recorrentes crises econômicas mundiais, as quais assolam economicamente diversos países (RIBEIRO; MARTINS; SANTOS NETA, 2017; BRANDÃO; DIÓGENES; ABREU, 2017).

Cappellari *et al.* (2016, p. 15) preconizam que:

O sistema financeiro [...] busca contribuir para o desenvolvimento econômico, social e sustentável do país. Em um cenário globalizado, enfrenta os mesmos desafios que as demais organizações: alta competitividade, constantes inovações tecnológicas e excelência de produtos e na prestação de serviços.

As instituições financeiras igualmente percebem que há a necessidade de gerenciar seus colaboradores de forma responsável, por meio de práticas de avaliação que beneficiem um adequado relacionamento interpessoal na equipe, que garanta atitudes éticas, produza rentabilidade, crescimento e estabilidade para o binômio instituições-funcionários (BRANDÃO; DIÓGENES; ABREU, 2017).

2 Metodologia

Este estudo foi uma pesquisa descritiva, qualitativa, bibliográfica e estudo de caso. De acordo com Prodanov e Freitas (2013) a pesquisa descritiva acontece quando o pesquisador registra fatos e ocorrências sem interferir nestes, caracterizando uma população ou fenômeno e estabelecendo a relação entre as variáveis. Já a pesquisa qualitativa considera a existência de um vínculo indissociável entre objetividade e subjetividade, de forma que se interprete os fenômenos e se atribua significados a eles, os quais não podem ser traduzida em números (PRODANOV; FREITAS, 2013). Enfim, a pesquisa bibliográfica:

[...] elaborada a partir de material já publicado, [...] com o objetivo de colocar o pesquisador em contato direto com todo material já escrito sobre o assunto da pesquisa. Em relação aos dados coletados [...] devemos atentar à confiabilidade e fidelidade das fontes consultadas (PRODANOV; FREITAS, 2013, p. 54).

No que se refere ao estudo de caso, este “envolve o estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos de maneira que se permita o seu amplo e detalhado conhecimento” (KAUARK; MANHÃES; MEDEIROS, 2010, p. 29). A pesquisa é um

estudo de caso devido ao fato de envolver estudos publicados especificamente da Cooperativa Sicredi, considerando a gestão de recursos humanos da instituição.

Assim, para a coleta de dados serão utilizados bases de dados online, como Google Acadêmico, selecionando artigos e trabalhos acadêmicos (monografias, teses, ...) disponíveis na íntegra e de forma gratuita. Consideram-se estudos publicados nos últimos 5 anos (2016-2021), que envolvam pesquisas aplicadas no Sicredi e com foco nos colaboradores. Utilizou-se como palavras chaves: “Sicredi”, “Colaboradores”, “Trabalho”, consultados em conjunto e/ou separadamente. Foram encontrados 584 estudos.

Para a análise de dados inicialmente fez-se a leitura do título, sendo selecionados trinta e quatro (34) estudos. Estes foram analisados por meio de seu resumo, resultando em dez (10) estudos classificados para a análise. Posteriormente leu-se os estudos na íntegra, resultando na análise de oito (8) pesquisas, as quais são apresentadas a seguir.

3 Análise de resultados

O estudo de München e Cordeiro (2018) analisou o processo metodológico das capacitações da Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento de Carlos Barbosa – Sicredi Serrana RS. A pesquisa identificou a importância que as capacitações tem no ambiente de trabalho, em que a fundamentação teórica desenvolve as competências necessárias aos profissionais e permite que ações sejam criadas pelo protagonismo destes colaboradores. Aponta-se que é fundamental que os processos de capacitações sejam acompanhados e avaliados pela cooperativa, visando que processos sejam melhorados, resultados sejam alcançados, transmissão do conhecimento adquirido entre os demais colaboradores, reflexão sobre a atuação no ambiente de trabalho e impulsionamento de movimentos de co-criação de soluções e ideias.

A pesquisa evidenciou que os colaboradores consideram a oportunidade de capacitação uma forma de sair da zona de conforto, tomada de consciência em equipe, colaboração coletiva, participação que vise inclusão, valorização e respeito entre os indivíduos. Como sendo uma empresa cooperativa a visão sistêmica sobre cooperar com os outros fica evidente na pesquisa e percebe-se intrínseca nos colaboradores (MÜNCHEN; CORDEIRO, 2018).

A pesquisa de Kuhn e Abreu (2018) verificaram a eficácia do Programa Gestão de Talentos, desenvolvido pela Cooperativa de Crédito de Livre Admissão de Associados

– Sicredi das Culturas. Por meio do programa a instituição busca desenvolver e preparar seus profissionais para cargos de liderança e estratégia. Na pesquisa evidenciou-se que os colaboradores consideram que o programa favorece a formação de liderança, capacita-os enquanto *coaching*, aprimora sua gestão do tempo e comunicação, o que por si contribui para o desenvolvimento profissional e crescimento pessoal. As técnicas aprimoradas pelo programa são aplicadas pela maioria dos profissionais que participam, porém aponta-se que metade dos indivíduos aplica as técnicas aprendidas somente com colegas, não incluindo os superiores/líderes/gestores.

Outro ponto de relevância é que os colaboradores implantaram situações de melhorias com a realização do programa, evidenciando o apoio de incentivo e delegação de poderes dado pelo gestor imediato, no entanto, este apoio foi relatado por metade dos que participaram da pesquisa. O programa pode ser considerado eficiente, visto que parte de um processo de conhecimento de si para alcançar uma vaga pretendida, ao final do estudo, os autores enfatizam que cinco indivíduos tornaram-se líderes durante o desenvolvimento do próprio programa, ainda declaram que esta é uma forma eficaz de sucessão de cargos, dando celeridade ao processo (KUHN; ABREU, 2018).

O trabalho de Lima (2019) objetivou mostrar os aspectos de uma eficiente gestão de recursos humanos dentro de uma Cooperativa de Crédito, que significa uma total motivação dos colaboradores dentro da Cooperativa, sempre dando o melhor de si nos projetos e tarefas executadas no dia-a-dia. Por meio de uma pesquisa de clima organizacional o autor aponta pontos fortes e fracos na gestão do Sicredi Credigrande, devendo ser melhorado a processo de comunicação entre colaboradores e gestores e entre os colaboradores, maior autonomia, melhorias na remuneração, investimento em treinamento e capacitação, reconhecimento profissional e melhorias na sinergia e transparência no ambiente de trabalho.

Do outro ponto, os colaboradores dizem que estão satisfeitos com o volume de trabalho, ocupam cargos que os satisfazem tendo realização profissional, consideram seus gestores bons profissionais e revelam uma relação respeitosa entre superiores e colaboradores e entre os próprios colaboradores, boa aceitação de sugestões de melhorias, local de trabalho com instalações adequadas, transmitem e enxergam uma boa imagem da empresa (indicam a amigos e outras pessoas) e consideram positivos e estimulante os debates em equipe (LIMA, 2019). A autora consegue trazer uma amplitude de fatores que contribui para entender o cooperativismo como aporte na atuação do Sicredi, mesmo que há pontos a serem melhorados, estes já são trabalhados pela empresa, devendo ser

aprimorados, ampliados e implantados de forma a busca da satisfação completa dos colaboradores.

No artigo de Rosa *et al.* (2019) buscou-se entender a percepção sobre as influências que este novo modelo de gestão pode afetar na vida dos colaboradores, tanto na sua qualidade de vida profissional, quanto na pessoal, identificando assim se existe relação com os autores estudados neste artigo que trazem os assuntos sobre propósito, motivação e clima organizacional. A pesquisa foi realizada com colaboradores que estão a mais de 10 anos na instituição, assim, foi possível perceber a evolução na gestão de pessoas.

Os resultados evidenciaram que as alterações da cultura interna são vistas de forma positiva pelos indivíduos, apesar dos desafios e adaptações necessárias, os colaboradores perceberam que os novos formatos de gestão geram confiança, autonomia e pertencimento, apontando que a instituição passou a apoiar o colaborador na realização de seus sonhos, contribuindo para que este também seja um agente transformador na sociedade (ROSA *et al.*, 2019).

Meneguzzi, Velloso e Nicolau (2018) buscaram na pesquisa compreender, se as práticas de gestão que são utilizadas pela cooperativa, tem sido capaz de promover a satisfação dos seus colaboradores. Os pesquisadores compararam as variáveis de duas pesquisas de clima organizacional, de 2016 e de 2018, esclarecendo que foram realizadas ações e processos de melhorias no percurso entre as pesquisas. Assim é possível perceber que houve melhoras dos fatores, conforme a opinião dos colaboradores, as que mais se destacaram foram as melhorias nos percentuais de recursos (2016-63%, 2018-81%), autonomia (2016-73%, 2018-87%), trabalho, estrutura e processo (2016-71%, 2018-83%), treinamento (2016-69%, 2018-81%), mesmo assim alguns fatores precisam ser olhados com cautela por ainda apresentarem percentuais baixos, são eles: remuneração e benefícios (2018-75%), recursos (2018-81%), treinamento (2018-81%).

É perceptível que a instituição está em constante processo de melhoria e dá importância a opinião de seus colaboradores para evoluir enquanto organização, pois todos os fatores tiveram aumento de percentuais com ações e mudanças entre os anos pesquisados, apontando uma evolução significativa em alguns pontos e menores em outros, ao mesmo tempo que exige atenção em fatores que ainda apresentam percentuais baixos (MENEGUZZI; VELLOSO; NICOLAU, 2018).

Outro artigo de Resch e Kothe (2017) analisou o nível de satisfação dos colaboradores da Unidade de Atendimento do Sicredi Vale do Rio Pardo em Monte

Alverne e do Posto de Atendimento Avançado de Alto Paredão. Na pesquisa a satisfação os colaboradores apontam, na variável condições de trabalho, a disposição e distribuição do espaço no local de trabalho, as atividades sociais (desportivas e recreativas), forma da organização lidar com problemas pessoais dos colaboradores e disponibilização de equipamentos de comunicação como quesitos com baixa pontuação. Já os quesitos de condições de higiene e gestão de igualdade de oportunidades e igualdade de tratamento na organização obtiveram pontuações mais elevadas.

Na variável dos benefícios apenas um quesito teve insatisfação, sendo taxas reduzidas para empréstimos e financiamentos, os demais quesitos analisados são apontados como satisfatórios pelos colaboradores (auxílio alimentação, distribuição de sobras, assistência médica e odontológica e auxílio educação (RESCH; KOTHE, 2017).

Sausen, Baggio e Sausen (2019) buscaram identificar em que pontos e até que pontos os princípios, estratégias e práticas da gestão humanizada podem contribuir para a redução de conflitos de agência no cooperativismo de crédito. A pesquisa identificou que cooperativismo e gestão humanizada e a sustentabilidade tem estreito relacionamento. Os entrevistados corroboram que o Sicredi preocupa-se com o bem estar de colaboradores e associados, buscam melhorias nos processos produtivos e na qualidade dos serviços prestados, há flexibilização de processos de trabalho e empatia no relacionamento interpessoal com valorização do diálogo, interação, autoconhecimento e conhecimento, ainda, há uma percepção clara sobre os aspectos de qualidade de vida e bem-estar dos indivíduos e da comunidade, a autonomia das agências é situação existente, a instituição oferta treinamento e capacitação aos colaboradores, o processo de comunicação entre superiores e subordinados e entre os colaboradores é claro e engaja na busca de resultados, a instituição busca participar da vida comunitária, existe coerência entre decisão e prática, bem como, percebe-se transparência na tomada de decisões do Sicredi.

Os autores evidenciam que a empresa adaptou-se as demandas do mercado, saindo do estritamente rural para atender clientes da zona urbana e pessoas jurídicas, além de atuar na construção necessária no relacionamento com os clientes, pessoas de mais idade tem a opção de atendimento presencial de um colaborador, pois não têm facilidade com tecnologias, já os mais jovens tem a oferta dos aportes tecnológicos e autoatendimento, assim criam a sustentabilidade do negócio. Ademais, a instituição atua na resolução de conflitos implantando um relacionamento estreito com o cooperado, os colaboradores entendem que a forma de atendimento de um colaborador rural é diferente se comparado

ao colaborador de 19 anos da cidade, ainda percebe-se que buscam informar e esclarecer dúvidas que dizem respeito a participação dos associados, apontando o pertencimento necessário para o fluxo cooperativista. Bem como, existe o incentivo da troca de experiências, do trabalho em equipe, da participação nas decisões, na flexibilização de processos, no inter-relacionamento e na proximidade entre os profissionais (SAUSEN; BAGGIO; SAUSEN, 2019).

A monografia de Haas (2017) realizou um estudo para diagnosticar como as ações de Endomarketing são utilizadas nas agências da Cooperativa do Sicredi Butucará. Na pesquisa fica evidente o orgulho dos gestores e colaboradores em fazer parte da instituição, também os colaboradores tem grande aceitação nas ações do Sicredi, ao mesmo tempo, não apontam problemas no processo de comunicação interna, mas há uma maior abertura de opinião quando o gestor é do sexo feminino e existe forte influência no estilo de gestão. Outrossim, os entrevistados elencam pontos a serem melhorados, como estrutura da Tecnologia da Informação, realização de *feedback*, organização de treinamentos, preparação de novos colaboradores, melhoria nos benefícios oferecidos e planejamento conjunto dos objetivos da instituição. Ainda, no processo de comunicação existem gargalos e a empresa tem diversos canais, sendo que nem todos os colaboradores acessam todos estes canais. Entretanto, os colaboradores percebem a empresa como uma família, com um relacionamento tranquilo.

Por fim, pode-se apontar que os mais diversos estudos, realizados em agências distintas, inclusive em unidades federativas diferentes, aponta uma convergência no pensamento dos colaboradores, apontando para uma empresa que busca melhorias contínuas, qualidade de vida no trabalho, engajamento e responsabilidade no ambiente de trabalho, ao mesmo tempo que proporciona certo reconhecimento e incentiva o crescimento dos indivíduos.

Considerações finais

A construção desta pesquisa aponta a autonomia de cada unidade para tomar decisões e ações sobre seus colaboradores, observando-se premissas básicas do sistema financeiro obviamente. No constructo percebeu-se que os colaboradores sentem-se satisfeitos no ambiente de trabalho e mesmo nos problemas identificados, percebem-se ações para corrigir problemas.

De um modo amplo, o Sicredi atua para que a comunicação com a equipe e gestores tenha eficiência, mesmo havendo gargalos, atenta para que haja qualidade de vida em um sentido aberto (colaboradores, gestores, associados, comunidade), preza pelo bom relacionamento em todos os sentidos (interno e externo, clientes e colaboradores), busca oferecer um ambiente de trabalho condizente com as necessidades dos indivíduos, além disso, atua para que seus colaboradores tenham treinamento, preparo como gestores e líderes, ascendam profissionalmente e realizem-se dentro da organização.

Todos estes pontos colaboram para que instituição seja percebida com eficiência e eficácia, seja sustentável e atenda às necessidades e demandas da comunidade em que está inserida.

Referências

BRANDÃO, I. F.; DIÓGENES, A. S. M.; ABREU, M. C. S. Alocação de valor ao stakeholder funcionário e o efeito na competitividade do setor bancário. **Rev. bras. gest. neg.**, v. 19, n. 64, p. 161-179, 2017.

CAPPELLARI, N. *et al.* A liderança e a gestão estratégica de pessoas nas instituições financeiras. **Revista Eletrônica do Alto Vale do Itajaí**, v. 4, n. 6, p. 14-27, 2016.

CHAVES, E. P. S.; FRANÇA, A. V. S.; CARVALHO, K. A. P. O endomarketing alinhado as estratégias de reconhecimento e valorização do capital humano nas organizações: uma análise bibliográfica. **Revista de Administração e Negócios da Amazônia**, v. 5, n. 1, p. 103-121, 2013.

GOZDZIEJEWSKI, B. *et al.* Retenção de talentos: práticas exercidas por melhores empresas de se trabalhar no brasil, e sua relação com o perfil de formandos do curso de administração da FAE 2017. *Memorial TCC: caderno de graduação*, v. 3, n. 1, p. 139-152, 2017.

HAAS, L. P. **Endomarketing**: um estudo na cooperativa de crédito de livre admissão de associados Sicredi Botucaraí. 2017. 79 f. Trabalho de Estágio (Graduação em Administração) – Universidade de Passo Fundo, Soledade, 2017. Disponível em: <http://repositorio.upf.br/bitstream/riupf/1157/1/SOL2017Luana%20Piovesani%20Haas.pdf>. Acesso em: 20 mar. 2021.

HERRMANN, F. A.; FABRICIO, A. **Qualidade de vida no trabalho**: um estudo a partir dos trabalhadores de empresas do município de Miraguaí - RS. 2018. 33 f. Monografia (Especialização em Gestão de Pessoas) – Universidade de Ijuí, Ijuí, 2018.

KAUARK, F.; MANHÃES, F. C.; MEDEIROS, C. H. **Metodologia da pesquisa**: guia prático. Itabuna: Via Litterarum, 2010.

KUHN, F. L. P.; ABREU, R. L. **Desenvolvimento de líderes na Sicredi das culturas**: uma visão a partir do Programa Gestão de Talentos. 2018. 29 f. Monografia

(Especialização em Gestão de Pessoas) – Universidade de Ijuí, Ijuí, 2018. Disponível em: <https://bibliodigital.unijui.edu.br:8443/xmlui/handle/123456789/5538>. Acesso em: 29 mar. 2021.

LIMA, M. S. **Tecnologia, trabalho, capital:** determinação de uma relação destrutiva revestida pelo desenvolvimento. 2016. 131 f. Dissertação (Mestrado em Serviço Social) – Universidade Federal de Alagoas, Maceió, 2016.

LIMA, R. R. **Gestão de pessoas em uma cooperativa de crédito no sul de Minas Gerais – Cooperativa de Crédito Rural Alto Rio Grande - Sicredi Credigrande.** 2019. 14 f. Monografia (Especialização em Gestão de Cooperativas de Crédito) – Universidade do Sul de Santa Catarina, Florianópolis, 2019. Disponível em: <https://www.riuni.unisul.br/bitstream/handle/12345/8270/AD6%20artigo%20final%20ap%20c3%b3s%20defesa.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 20 mar. 2021.

MENEGUZZI, C.; VELLOSO, L. H.; NICOLAU, D. **Variáveis do clima organizacional:** estudo de caso em uma cooperativa do Sicredi. 2018. 16 f. Monografia (Especialização em Psicologia Organizacional e do Trabalho) – Centro Universitário Fundação Assis, Toledo, 2018. Disponível em: <http://tcconline.fag.edu.br:8080/app/webroot/files/trabalhos/20181010-193733.pdf>. Acesso em: 28 mar. 2021.

MÜNCHEN, G.; CORDEIRO, L. P. Análise do processo metodológico das capacitações da Sicredi Serrana RS. **Revista de Iniciação Científica da ULBRA**, Canoas, n. 16, p. 108-120, 2018. Disponível em: <http://www.periodicos.ulbra.br/index.php/ic/article/view/4674>. Acesso em: 28 mar. 2021.

PORTAL DO COOPERATIVISMO FINANCEIRO. **Bancos cooperativos.** 2016. Disponível em: <https://cooperativismodecredito.coop.br/cenario-mundial/expressao-mundial/bancos-cooperativos/>. Acesso em: 20 mar. 2021.

RESCH, J. B.; KOTHE, P. **Satisfação dos colaboradores:** um estudo na unidade de atendimento do Sicredi Vale do Rio Pardo em Monte Alverne. 2017. 14 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Faculdade Dom Alberto, Santa Cruz do Sul, 2017. Disponível em: https://institutoensinare.com.br/wp-content/uploads/sites/30/2017/11/Janaina_Beatriz_Resch_Artigo_2012_1.pdf. Acesso em: 29 mar. 2021.

RIBEIRO, A. R. S.; MARTINS, P. R.; SANTOS NETO, M. C. Metas organizacionais e gestão estratégica de pessoas: estudo de caso em instituição financeira. **Revista de Carreiras e Pessoas**, v. 7, n. 2, p. 544-563, 2017.

ROSA, G. *et al.* Impactos do modelo de gestão por propósito implantado pela Sicredi Serrana RS sob a ótica dos colaboradores. **RECSA**, v. 8, n. 1, p. 97-118, 2019. Disponível em: <https://revista.fisul.edu.br/index.php/revista/article/view/116>. Acesso em: 28 mar. 2021.

SANTOS, G. V.; ARAÚJO, A. M. C.; GITAHY, L. M. C. Trabalho, Tecnologia e Inovação na Indústria de Processo Contínuo: as transformações na indústria brasileira de celulose de mercado. **Revista de Administração da Universidade Federal de Santa Maria**, v. 9, n. 3, p. 425-447, 2016.

SAUSEN, J. F. C. L.; BAGGIO, D. K.; SAUSEN, J. O. Contribuições da gestão humanizada para a redução de conflitos de agência no cooperativismo de crédito: estudo de caso em uma agência Sicredi. *In: DESENVOLVIMENTO REGIONAL: PROCESSOS, POLÍTICAS E TRANSFORMAÇÕES TERRITORIAIS, Anais [...]*. Santa Cruz do Sul: UNISC, 2019. 23p. Disponível em: <https://online.unisc.br/acadnet/anais/index.php/sidr/article/view/18933/1192612651>. Acesso em: 29 mar. 2021.

SICREDI. **Nossas cooperativas**. 2021. Disponível em: <https://www.sicredi.com.br/html/nossas-cooperativas/>. Acesso em: 15 mar. 2021.

SOUZA, H. P. R. T. A importância de valorizar os colaboradores no ambiente organizacional. *In: CONGRESSO NACIONAL DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO, 12., Anais [...]*. Rio de Janeiro: UFF, 2016. 14p.

TREVISAN, L. N. *et al.* Âncoras de carreira e tecnologia na percepção sobre estresse no ambiente de trabalho. **Organizações em contexto**, v. 12, n. 24, p. 65-89, 2016.