
FACULDADE DE TECNOLOGIA DE PRESIDENTE PRUDENTE

**A INFLUÊNCIA DA LIDERANÇA NO DESENVOLVIMENTO E NA
MOTIVAÇÃO DE EQUIPES**

**THE INFLUENCE OF LEADERSHIP ON THE DEVELOPMENT AND
MOTIVATION OF TEAMS**

Jonathan Prado Valota^{1*}
Murilo Caldeira^{2*}
Ma. Carolina Martins Fernandes^{3**}

Resumo

A presente pesquisa analisa a influência da liderança na motivação e no desenvolvimento de equipes, destacando a comunicação como ferramenta estratégica no ambiente organizacional. O estudo teve como objetivo identificar práticas de liderança capazes de fortalecer o clima organizacional e melhorar o engajamento dos colaboradores. A pesquisa possui abordagem quantitativa, com aplicação de questionário estruturado por meio da plataforma Google Forms. Os resultados demonstraram que a comunicação clara, os feedbacks e o reconhecimento profissional influenciam diretamente a motivação e a produtividade das equipes. Conclui-se que a comunicação eficaz é essencial para fortalecer as relações organizacionais e melhorar os resultados empresariais.

Palavras-chave: Liderança, Comunicação organizacional, Gestão de pessoas, Motivação, Clima organizacional.

Abstract

This study analyzes the influence of leadership on team motivation and development, emphasizing communication as a strategic tool within organizations. The objective was to identify leadership practices capable of strengthening the organizational climate and improving employee engagement. The research adopted a quantitative and bibliographic approach, using a structured questionnaire applied through Google Forms. The results indicated that clear communication, feedback practices, and professional recognition directly affect team motivation and productivity. It is concluded that effective communication plays a fundamental role in strengthening organizational relationships and improving organizational performance.

Keywords: Leadership, Organizational Communication, People management, Motivation, Organizational climate.

^{1*} Aluno do Curso de Tecnologia em Gestão Empresarial da Faculdade de Tecnologia de Presidente Prudente. E-mail: jonathanprado737@gmail.com

^{2*} Aluno do Curso de Tecnologia em Gestão Empresarial da Faculdade de Tecnologia de Presidente Prudente. E-mail: mu.caldeira@hotmail.com

^{3**} Professora orientadora Mestra em Administração, professora de ensino superior da Faculdade de Tecnologia Presidente Prudente. E-mail: carolina.fernandes@cps.sp.gov.br

FACULDADE DE TECNOLOGIA DE PRESIDENTE PRUDENTE

1. INTRODUÇÃO

No cenário corporativo contemporâneo, a liderança deixou de representar apenas o gerenciamento de tarefas, passando a exercer papel estratégico no desenvolvimento, motivação e desempenho das equipes. A forma como os líderes se comunicam com seus colaboradores influencia diretamente a produtividade, o clima organizacional e a qualidade das relações no ambiente de trabalho. Diante da crescente pressão por resultados e da alta competitividade do mercado, as organizações passaram a exigir líderes capazes de alinhar metas organizacionais ao bem-estar das equipes. Nesse contexto, a comunicação organizacional torna-se uma ferramenta essencial para fortalecer o engajamento, reduzir conflitos e melhorar o desempenho coletivo.

Pesquisas recentes na área de gestão de pessoas demonstram que a liderança exerce influência significativa sobre o nível de motivação e comprometimento dos colaboradores. A liderança imediata está entre os principais fatores relacionados ao engajamento profissional e à permanência dos colaboradores nas organizações.

Entretanto, a ausência de uma liderança preparada pode gerar falhas na comunicação, desmotivação, conflitos internos e aumento da rotatividade. Dessa forma, o problema de pesquisa deste estudo consiste em compreender como a comunicação da liderança impacta o desempenho e o engajamento das equipes, especialmente em ambientes de alta pressão por resultados.

A literatura sobre comportamento organizacional reforça que líderes com habilidades de comunicação, inteligência emocional e capacidade de gestão de pessoas contribuem para ambientes organizacionais mais saudáveis e produtivos. Nesse sentido, a atuação da liderança ultrapassa a função operacional, assumindo papel estratégico na construção de relações de confiança e no alcance de resultados sustentáveis.

O objetivo geral desta pesquisa é identificar práticas de comunicação e liderança capazes de fortalecer o clima organizacional, melhorar o desempenho das equipes e promover maior engajamento dos colaboradores. A relevância do estudo está na necessidade de compreender a liderança como elemento essencial para a sustentabilidade organizacional e para o desenvolvimento das relações humanas no ambiente corporativo.

2. DESENVOLVIMENTO

FACULDADE DE TECNOLOGIA DE PRESIDENTE PRUDENTE

2.1. Liderança: fundamentos conceituais e abordagens contemporâneas

Segundo Robbins e Judge (2023), os principais estilos de liderança discutidos no ambiente organizacional contemporâneo são a liderança transformacional, transacional e situacional. Enquanto a liderança transformacional enfatiza inspiração e desenvolvimento das pessoas, a liderança transacional está associada à utilização de recompensas e controles. Já a liderança situacional pressupõe a adaptação do comportamento do líder às características e necessidades da equipe, evidenciando a importância da flexibilidade para o alcance dos objetivos organizacionais. Segundo Yukl (1998, p.5)

A liderança é um processo através do qual um membro de um grupo ou organização influencia a interpretação dos eventos pelos demais membros, a escolha os objetivos e estratégias, a organização das atividades de trabalho, a motivação das pessoas para alcançar os objetivos, a manutenção das relações de cooperação, o desenvolvimento das competências e confiança pelos membros, e a obtenção de apoio e cooperação de pessoas exteriores ao grupo ou organização.

A liderança é muito mais do que dar ordens ou delegar funções, é organizar, manter e ensinar. Outro ponto que se observa nos estudos sobre liderança é que não há também uma única forma correta de exercer a liderança.

No contexto organizacional brasileiro, estudos recentes evidenciam que a eficácia da liderança está diretamente associada à capacidade do líder de equilibrar resultados e relações humanas. Dessa forma, a liderança deixa de ser apenas um instrumento de controle e passa a ser um elemento estratégico para a sustentabilidade organizacional.

2.2. A distinção entre gerente e líder

A diferenciação entre gerente e líder constitui um tema recorrente na literatura de administração, sendo fundamental para a compreensão das dinâmicas organizacionais contemporâneas. Observa-se que o exercício competente do gerente não implica, necessariamente, ele ser um ótimo líder, uma vez que demandam competências e enfoques distintos.

Segundo Maximiano (2023), o gerente desempenha funções voltadas à eficiência operacional, como planejamento, organização e controle, enquanto o líder atua na dimensão humana da organização, influenciando comportamentos, valores e atitudes. Dessa forma, a

FACULDADE DE TECNOLOGIA DE PRESIDENTE PRUDENTE

integração entre competências gerenciais e habilidades de liderança torna-se essencial para o alcance dos objetivos organizacionais.

Essa distinção não implica necessariamente a exclusão de uma função em detrimento da outra, mas sim a necessidade de integração entre competências gerenciais e habilidades de liderança. Em outras palavras, o profissional contemporâneo precisa ser capaz de gerenciar processos com eficiência e, simultaneamente, liderar pessoas de forma estratégica.

No ambiente corporativo, essa diferença torna-se evidente em situações práticas. Enquanto o gerente se preocupa com o cumprimento de prazos, metas e indicadores, o líder busca compreender as necessidades da equipe, desenvolver talentos e criar um ambiente propício ao desempenho coletivo. Essa abordagem é especialmente relevante em setores como logística e operações, onde a dependência entre processos e pessoas é elevada.

Dessa forma, enquanto a liderança se relaciona à definição de direcionamentos e à forma como estes são comunicados e internalizados pelos indivíduos, a gestão concentra-se na execução, isto é, nos métodos e práticas empregados para viabilizar a concretização das metas organizacionais.

Embora a liderança não seja uma atribuição inerente ao gerente, espera-se que o profissional, ao assumir o cargo, seja capaz de conduzir equipes com competência, entregar resultados e fomentar o engajamento e o desenvolvimento dos colaboradores. Portanto, a liderança eficaz não substitui a gestão, mas a complementa, ampliando sua capacidade de gerar resultados sustentáveis.

2.3. A importância da liderança e os impactos de sua ausência nas organizações

A presença de uma liderança eficaz é um dos principais fatores determinantes para o sucesso organizacional. Conforme Robbins e Judge (2023), líderes competentes exercem influência direta sobre o desempenho das equipes, a qualidade das relações interpessoais e o clima organizacional, sendo capazes de transformar ambientes de trabalho em espaços de alta performance. A liderança atua como um elo entre a estratégia organizacional e sua execução, traduzindo objetivos abstratos em ações concretas. Nesse processo, o líder desempenha um papel fundamental na orientação, motivação e acompanhamento das equipes, garantindo que os esforços individuais estejam alinhados aos objetivos organizacionais.

Além disso, o líder deve demonstrar condutas éticas, comprometimento e domínio

FACULDADE DE TECNOLOGIA DE PRESIDENTE PRUDENTE

técnico, tornando-se referência para a equipe e favorecendo a construção de um ambiente de trabalho mais engajado e produtivo.

Cada sucesso da empresa é o sucesso de um ou mais executivos. Cada fracasso é o fracasso de um ou mais executivos. A excelência empresarial está profundamente relacionada com a excelência gerencial. A visão, a dedicação e a integridade do executivo são os principais determinantes do sucesso empresarial. As principais habilidades e ferramentas gerenciais quase sempre se resumem em uma característica básica e fundamental: a liderança. (Chiavenato, 2005, p. 182)

Segundo Chiavenato (2005), o crescimento organizacional, em certa medida, está intrinsecamente relacionado ao desempenho da liderança. Para que essa atuação seja efetiva, torna-se imprescindível a compatibilidade entre o perfil do líder e a cultura organizacional vigente, de modo que haja alinhamento entre valores, práticas e diretrizes institucionais.

Por outro lado, a ausência de liderança ou a atuação inadequada do líder pode gerar consequências significativas para a organização. Entre os principais impactos negativos destacam-se o aumento de conflitos, a desmotivação dos colaboradores, a queda na produtividade e o aumento da rotatividade. Esses fatores não apenas comprometem os resultados operacionais, mas também afetam a cultura organizacional e a reputação da empresa (Chiavenato, 2022).

Além disso, ambientes sem liderança eficaz tendem a apresentar falhas na comunicação, desalinhamento de expectativas e ausência de direcionamento claro, o que resulta em ineficiência e desperdício de recursos. Dessa forma, a liderança se consolida como um elemento indispensável para a competitividade organizacional.

2.4. Comunicação organizacional como ferramenta estratégica da liderança

A comunicação organizacional constitui um dos principais pilares da gestão moderna, sendo responsável pela integração entre pessoas, processos e estratégias. Segundo Kunsch (2022), trata-se de um processo sistêmico e estratégico, que ultrapassa a simples transmissão de informações e contribui para o fortalecimento das relações organizacionais.

Nesse contexto, a atuação do líder é fundamental para garantir a clareza das mensagens, reduzir ruídos e promover o alinhamento entre os diferentes níveis hierárquicos, favorecendo o engajamento e a produtividade. Além disso, a comunicação desempenha papel essencial na gestão de mudanças, consolidando-se como um instrumento estratégico da liderança.

FACULDADE DE TECNOLOGIA DE PRESIDENTE PRUDENTE

Conforme Torquato (2023), a comunicação organizacional apresenta fluxos descendente, ascendente e horizontal, cuja integração é fundamental para a eficiência organizacional. A ausência de equilíbrio entre esses fluxos pode comprometer o engajamento dos colaboradores e a coordenação das atividades.

A transformação digital também tem provocado mudanças na forma como as organizações se comunicam. Segundo Kunsch (2022), a utilização de ferramentas tecnológicas ampliou a velocidade e a eficiência na troca de informações. Entretanto, desafios como excesso de informações e ruídos comunicacionais tornam ainda mais relevante o papel do líder na promoção de uma comunicação clara, objetiva e assertiva, contribuindo para a melhoria dos processos e o aumento da produtividade.

2.5. Práticas de gestão relacionadas à comunicação

A gestão organizacional está fundamentada nas funções administrativas clássicas de planejamento, organização, direção e controle, responsáveis por orientar o funcionamento das organizações e a tomada de decisões (Chiavenato, 2022; Maximiano, 2023). Entre essas funções, a direção destaca-se por envolver processos de liderança, comunicação e motivação, promovendo o alinhamento entre os objetivos individuais e organizacionais (Chiavenato, 2022).

De acordo com Chiavenato (2004), a motivação constitui uma das principais responsabilidades gerenciais, exigindo do gestor uma liderança capaz de influenciar positivamente os colaboradores e estimular seu desempenho. Nesse sentido, cabe à administração criar condições que favoreçam a satisfação das necessidades individuais e o alcance dos objetivos organizacionais, fortalecendo o engajamento e a produtividade.

O clima organizacional, por sua vez, reflete a percepção dos colaboradores em relação ao ambiente de trabalho. De acordo com Bergamini (2018), líderes que adotam práticas pautadas na empatia, na transparência e na comunicação eficaz contribuem para a construção de ambientes mais positivos, favorecendo a satisfação, o comprometimento e o desempenho das equipes.

2.6. Avaliação de desempenho e feedback

A avaliação de desempenho consiste em um processo sistemático utilizado pelas

FACULDADE DE TECNOLOGIA DE PRESIDENTE PRUDENTE

organizações para analisar o desempenho individual e coletivo dos colaboradores em relação aos objetivos organizacionais. Segundo Chiavenato (2022), a avaliação de desempenho permite identificar competências, dificuldades e oportunidades de desenvolvimento profissional, auxiliando a gestão na tomada de decisões estratégicas relacionadas às pessoas.

Nesse contexto, o feedback assume papel essencial na liderança, pois representa uma ferramenta de comunicação capaz de orientar, corrigir falhas e reconhecer resultados positivos. De acordo com Robbins e Judge (2023), líderes que realizam feedbacks claros, frequentes e construtivos contribuem para o aumento da motivação, do engajamento e da produtividade das equipes.

Além disso, ambientes organizacionais que valorizam a cultura do feedback tendem a apresentar melhores índices de desempenho, retenção de talentos e fortalecimento das relações interpessoais.

2.7. Práticas de reconhecimento e valorização

O reconhecimento profissional representa uma importante ferramenta de valorização humana dentro das organizações. Para Bergamini (2018), colaboradores reconhecidos tendem a desenvolver maior comprometimento organizacional, satisfação no trabalho e motivação para alcançar melhores resultados.

A liderança possui papel fundamental nesse processo, uma vez que o reconhecimento pode ocorrer por meio de elogios, oportunidades de crescimento, bonificações e valorização das competências individuais.

Nesse sentido, práticas de reconhecimento fortalecem o sentimento de pertencimento organizacional e contribuem diretamente para a retenção de talentos e para a construção de ambientes corporativos mais saudáveis e produtivos.

2.8. Estilo de comunicação em situações de crise ou conflito

Em cenários de crise organizacional, a comunicação da liderança torna-se um fator determinante para a manutenção do equilíbrio emocional e operacional das equipes. Segundo Kotter (2017), líderes eficazes são capazes de transmitir segurança, clareza e direcionamento mesmo diante de ambientes instáveis e desafiadores.

A ausência de comunicação adequada em momentos de pressão pode gerar insegurança,

FACULDADE DE TECNOLOGIA DE PRESIDENTE PRUDENTE

conflitos internos, queda de produtividade e desmotivação dos colaboradores. Por outro lado, líderes que praticam comunicação transparente, empática e objetiva tendem a fortalecer a confiança das equipes e melhorar a capacidade de adaptação organizacional.

Assim, a comunicação em situações de crise deve ser compreendida como uma ferramenta estratégica de gestão de pessoas e manutenção da estabilidade organizacional. Conforme Chiavenato (2022), a liderança eficaz é capaz de alinhar pessoas e objetivos organizacionais, reduzindo conflitos e fortalecendo a capacidade de adaptação das equipes diante das mudanças do ambiente.

3. METODOLOGIA

A presente pesquisa caracteriza-se como quantitativa, por analisar dados mensuráveis relacionados à percepção dos colaboradores sobre a influência da liderança e da comunicação organizacional no ambiente de trabalho. Segundo Prodanov e Freitas (2013), a pesquisa quantitativa permite traduzir informações em números para posterior análise e interpretação dos resultados.

Além disso, o estudo possui caráter bibliográfico, sendo fundamentado em livros, artigos científicos e publicações acadêmicas sobre liderança, comportamento organizacional e gestão de pessoas. Conforme Gil (2022), a pesquisa bibliográfica possibilita o aprofundamento teórico do tema investigado.

A coleta de dados foi realizada por meio de um questionário estruturado, composto por perguntas fechadas em escala Likert de cinco pontos. Segundo Likert (1932), esse instrumento permite mensurar percepções e níveis de concordância dos participantes.

O questionário foi elaborado na plataforma Google Forms e aplicado de forma online, em abril de 2026, junto a alunos do curso superior de Gestão Empresarial. A amostra foi composta por 67 participantes, selecionados de forma não probabilística por conveniência. Os dados obtidos foram organizados e analisados por meio de gráficos e tabelas, possibilitando identificar padrões de comportamento e os impactos da liderança sobre o desempenho e o engajamento das equipes.

4. APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

FACULDADE DE TECNOLOGIA DE PRESIDENTE PRUDENTE

Neste tópico serão apresentados os resultados da pesquisa, sendo que as perguntas foram organizadas em blocos por relação aos seguintes assuntos:

Bloco 1 - Comunicação dos gestores para alinhamento de metas e ações com equipe

Bloco 2 - Comunicação dos gestores para promover desenvolvimento da equipe

Bloco 3 - Comunicação dos gestores para promover bons relacionamentos

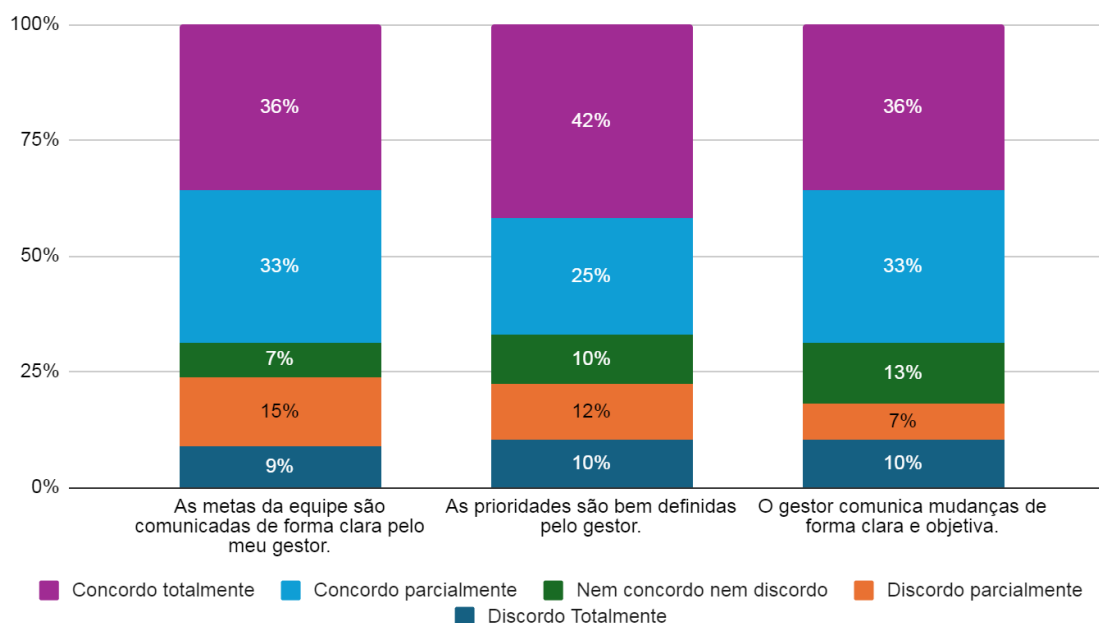
Bloco 4 - Comunicação dos gestores em cenários de pressão

Bloco 5 - Percepção geral dos respondentes sobre a liderança e seus gestores

Desta forma procurou-se observar o nível de comunicação dos gestores e sua relação com as aplicações no dia a dia do trabalho.

Gráfico 1 - Percepção dos liderados quanto à comunicação dos gestores para alinhamento de metas e ações

BLOCO 1 - COMUNICAÇÃO E ALINHAMENTO



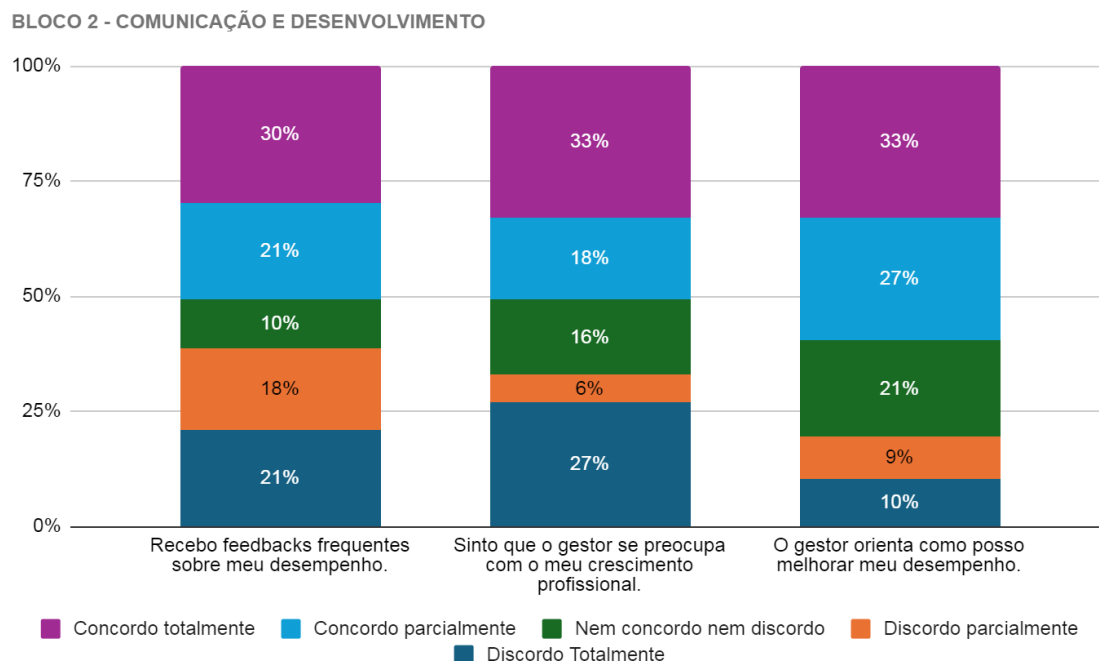
Fonte: pesquisa de campo (2026)

Pelo gráfico 1, observa-se que no bloco 1 “Comunicação e alinhamento”, grande parte das respostas são de “Concordo parcialmente” e “Concordo plenamente”, totalizando entre 67% e 69% trazendo assim, um bom resultado sobre alinhamento. Os gestores dos pesquisados utilizam a comunicação de forma clara para estabelecer metas, prioridades e comunicar mudanças.

FACULDADE DE TECNOLOGIA DE PRESIDENTE PRUDENTE

Os resultados observados indicam que a comunicação utilizada pelos gestores contribui para o alinhamento das metas e prioridades organizacionais. Conforme Chiavenato (2022), a comunicação clara e objetiva constitui um elemento essencial para a coordenação das atividades e para o alcance dos objetivos organizacionais.

Gráfico 2 - Percepção dos liderados quanto à comunicação dos gestores para desenvolvimento da equipe



Fonte: pesquisa de campo (2026)

No gráfico 2, observa-se que no bloco 2 “Comunicação e desenvolvimento” as respostas demonstram que os gestores precisam aprimorar o uso da comunicação para desenvolvimento da equipe. 51% dos respondentes relatam receber feedback sobre o desempenho e 40% dizem não receber feedbacks, sendo este um número alto. Enquanto 51% disseram que o gestor se preocupa com o crescimento profissional do colaborador e 32% disseram que não se preocupam.

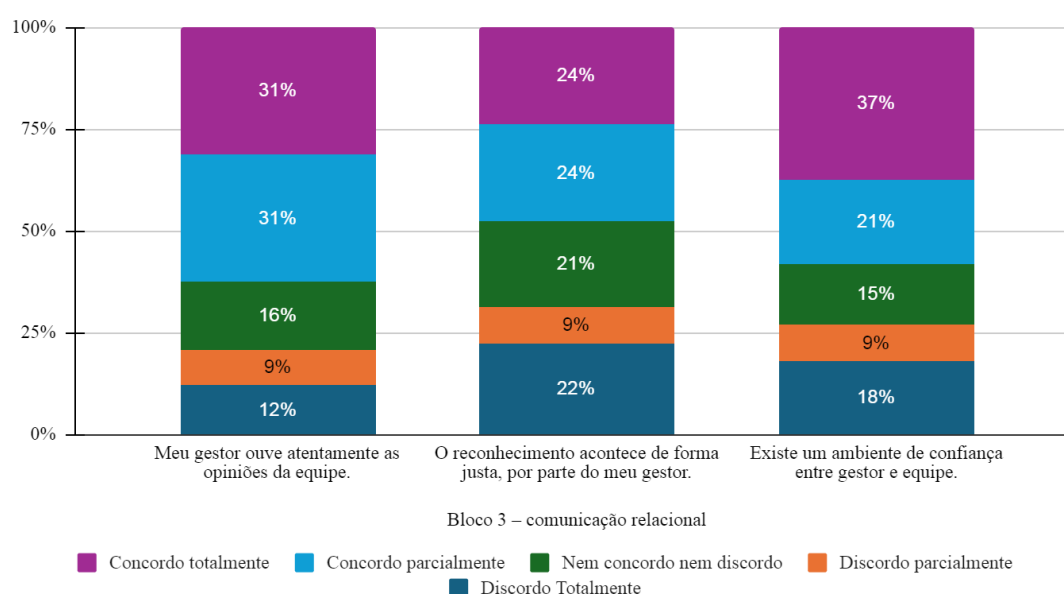
Os resultados observados corroboram os pressupostos de Chiavenato (2022), segundo os quais o feedback representa um importante instrumento de desenvolvimento humano e alinhamento organizacional. Da mesma forma, Robbins e Judge (2023) destacam que a ausência

FACULDADE DE TECNOLOGIA DE PRESIDENTE PRUDENTE

de retorno sistemático por parte dos gestores pode comprometer a motivação, o engajamento e o desempenho das equipes. Assim, os dados evidenciam a necessidade de fortalecimento das práticas de desenvolvimento profissional dentro das organizações.

Gráfico 3 - Percepção dos liderados quanto à comunicação relacional dos gestores

BLOCO 3 - COMUNICAÇÃO RELACIONAL



Fonte: pesquisa de campo (2026)

No gráfico 3, observa-se que no bloco 3 “Comunicação relacional” que os gestores ouvem atentamente as opiniões (62% concordam) e 58% dizem existir um ambiente de confiança. A atenção maior ficou quanto ao reconhecimento justo por parte do gestor, pois 48% concordam ocorrer reconhecimento, mas 31% relatam não acontecer reconhecimento de forma justa.

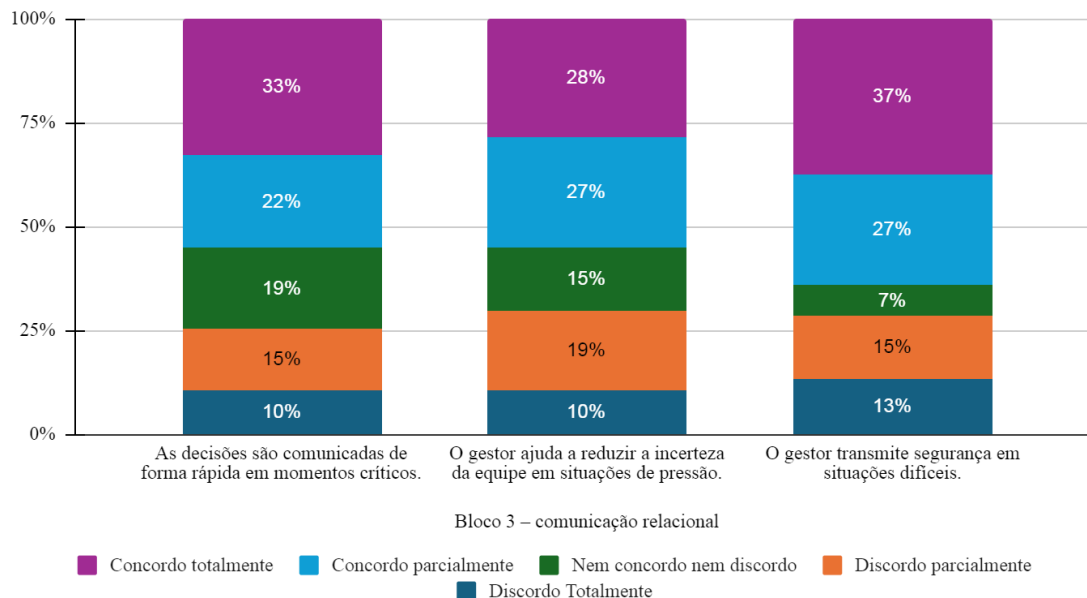
Os resultados obtidos reforçam as contribuições de Bergamini (2018), ao afirmar que o reconhecimento profissional exerce influência direta sobre a satisfação e o comprometimento dos colaboradores. Dessa forma, a percepção de falta de reconhecimento identificada em parte dos respondentes pode representar um fator de risco para o engajamento e para a retenção de talentos.

Gráfico 4 - Percepção dos liderados quanto à comunicação dos gestores em cenários de

FACULDADE DE TECNOLOGIA DE PRESIDENTE PRUDENTE

pressão

BLOCO 4 - COMUNICAÇÃO EM CENÁRIOS DE PRESSÃO



Fonte: pesquisa de campo (2026)

No gráfico 4, a seguir, observa-se que na “Comunicação em cenários de pressão”, entre 55% e 64% dos respondentes concordaram parcialmente ou plenamente, quanto ao gestor utilizar a comunicação de forma rápida e segura mesmo sob pressão, incerteza e situações difíceis, momentos que a comunicação é uma ferramenta importante para o gestor.

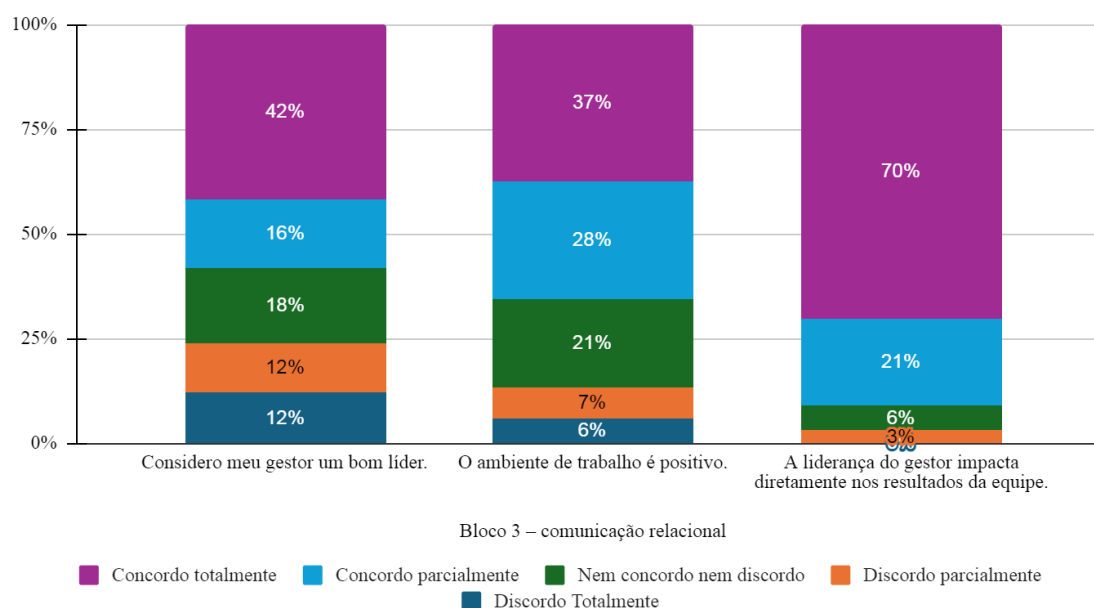
Em consonância com Kotter (2017), observa-se que a comunicação em cenários de pressão constitui um elemento essencial para a manutenção da confiança e da estabilidade organizacional. Líderes capazes de transmitir informações de maneira clara e objetiva tendem a reduzir incertezas e fortalecer a capacidade adaptativa das equipes.

No gráfico 5, observa-se que na percepção dos respondentes, 58% concordam que seus gestores são bons líderes e 65% têm um ambiente de trabalho positivo. Para 91% dos respondentes concordam que a liderança do gestor tem impacto direto sobre os resultados da equipe.

Gráfico 5 - Percepção geral dos liderados quanto à liderança dos seus gestores

FACULDADE DE TECNOLOGIA DE PRESIDENTE PRUDENTE

BLOCO 5 - PERCEPÇÃO DE LIDERANÇA



Fonte: pesquisa de campo (2026)

Os resultados encontrados evidenciam a relevância da liderança para os resultados organizacionais, corroborando os estudos de Chiavenato (2022), que reconhecem a liderança como um dos principais fatores responsáveis pela integração entre pessoas e objetivos organizacionais.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante dos resultados obtidos, verificou-se que o objetivo geral da pesquisa foi alcançado, uma vez que foi possível identificar práticas de comunicação e liderança capazes de fortalecer o clima organizacional, promover o engajamento dos colaboradores e contribuir para o desempenho das equipes. Os resultados da pesquisa evidenciaram a importância da comunicação, do feedback e do reconhecimento profissional como fatores essenciais para a motivação e o desenvolvimento das pessoas nas organizações.

Conclui-se que liderança, comunicação e gestão organizacional são elementos interdependentes, cuja integração favorece a produtividade, a adaptação às mudanças e a competitividade das organizações. Nesse contexto, a liderança contemporânea assume um papel

FACULDADE DE TECNOLOGIA DE PRESIDENTE PRUDENTE

estratégico, atuando como agente de transformação e alinhamento entre pessoas e objetivos organizacionais.

A pesquisa de campo demonstrou que a qualidade da relação entre líder e liderados influencia diretamente o clima organizacional, o comprometimento e a performance das equipes. Além disso, os resultados obtidos corroboram a literatura, reforçando a importância do desenvolvimento de competências socioemocionais e comportamentais da liderança como diferencial competitivo nas organizações contemporâneas.

REFERÊNCIAS

BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Motivação nas organizações**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2022.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2022.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 7. Ed. São Paulo: Atlas, 2022.

KOTTER, John P. **Leading change**. Boston: Harvard Business Review Press, 2017.

LIKERT, Rensis. **A technique for the measurement of attitudes**. Archives of Psychology, New York, v. 140, p. 1-55, 1932.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. ed. Novo Hamburgo: Fevereiro, 2013.

ROBBINS, Stephen P.; JUDGE, Timothy A. **Comportamento organizacional**. 18. ed. São Paulo: Pearson, 2023.

YUKL, Gary. **Leadership in organizations**. 4. ed. Upper Saddle River: Prentice Hall, 1998.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. 7. ed. rev. e ampl. São Paulo: Summus, 2022.

TORQUATO, Gaudêncio. **Tratado de comunicação organizacional e política**. 3. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2015.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Introdução à administração**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2023.