

**CONECTANDO PESSOAS, CONSTRUINDO FUTURO:
COMUNICAÇÃO INTERNA COMO FERRAMENTA DE
ENGAJAMENTO**

DESENVOLVIMENTO

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	4
2. DESENVOLVIMENTO	6
2.1. INTRANET	6
2.2. <i>PODCAST</i>	7
2.3. ELAS CONTAM	8
3. PRINCIPAIS RESULTADOS	9
3.1. INTRANET	9
Figura 1 – Análise de Página, Intranet Corporativa.....	11
3.2. <i>PODCAST</i>	11
Figura 2 – Análise de publicação, Youtube	12
3.3. ELAS CONTAM	12
4. ORÇAMENTO	14
5. AVALIAÇÃO.....	15
Figura 3 – Análise de Página, Intranet Corporativa.....	16
Figura 4 – Tempo gasto por usuário, Intranet Corporativa	17
Figura 5 – Impressões e Tempo de Exibição	18
6. CONCLUSÃO.....	20
7. BIBLIOGRAFIA	22

SINOPSE

O texto apresenta um estudo de caso sobre a implementação de estratégias de comunicação interna em uma empresa de grande porte. A organização, buscando fortalecer o vínculo com seus colaboradores e otimizar a disseminação de informações, adotou algumas iniciativas pensando na experiência do colaborador, como a criação de uma intranet corporativa, a produção de um *podcast* interno e a realização de campanhas de valorização dos colaboradores. Através da análise de dados quantitativos e qualitativos, o estudo evidencia o impacto positivo dessas iniciativas na percepção dos colaboradores e nos resultados da empresa. A pesquisa conclui que investir em comunicação interna é fundamental para construir um ambiente de trabalho mais colaborativo e produtivo, alinhado aos objetivos estratégicos da organização.

Palavras-chave: comunicação interna, intranet, *podcast*, engajamento dos colaboradores, cultura organizacional, pesquisa de clima.

1. INTRODUÇÃO

A empresa, com sólida atuação em diversas regiões do país, reconhece a importância de adaptar sua comunicação interna às diferentes realidades e níveis de escolaridade de sua força de trabalho. Com o crescimento e a diversificação dos negócios, a organização identificou o desafio de ter uma comunicação clara e eficaz com o público interno, que passa da marca de mil colaboradores de diferentes Estados, culturas e idades. Com base nesse desafio, a empresa busca constantemente aprimorar seus canais de comunicação, garantindo que as informações sejam compreendidas por todos os colaboradores.

Inicialmente a comunicação era feita apenas pelo *e-mail* corporativo, que continua necessária e eficaz em determinadas situações, como uma manutenção ou falha de sistema por exemplo. Mas através desse meio não era possível interagir com o público interno, nem ter o engajamento desejado. Partindo desse problema, foi concebida a ideia de que uma rede interna seria o ideal para compartilhar as informações corporativas, assim os colaboradores conseguiriam se manter atualizados, interagir, criar comunidades e os futuros colaboradores conseguirão acompanhar o mesmo ritmo. Quando um *e-mail* é enviado, apenas quem está na empresa atualmente recebe essa informação. Mas se a informação é disponibilizada em uma rede, é possível consultá-la a qualquer momento, além de diminuir o spam na caixa de e-mail, que era uma grande queixa dos colaboradores.

Com o objetivo geral de promover o engajamento dos colaboradores, a empresa implementou diversas iniciativas de comunicação interna. Dentre elas, destacam-se a criação de uma intranet corporativa, a produção de um *podcast* interno e a realização de campanhas de valorização dos colaboradores. A intranet foi desenvolvida para facilitar a comunicação interna, compartilhar informações relevantes e promover a colaboração entre os colaboradores. O *podcast*, por sua vez, visou fortalecer a cultura organizacional e promover a

identificação dos colaboradores com a empresa. Já as campanhas de valorização foram concebidas para reconhecer as contribuições individuais e coletivas dos colaboradores, incentivando o desenvolvimento de um sentimento de pertencimento e orgulho de fazer parte da organização.

A comunicação interna eficaz é um pilar fundamental para o sucesso de qualquer organização. Ela não apenas transmite informações, mas também constrói relacionamentos, fortalece a cultura organizacional e aumenta o engajamento dos colaboradores. Segundo Chiavenato (2014), a comunicação eficaz contribui para a integração dos colaboradores, a melhoria do clima organizacional e o aumento da produtividade. Além disso, uma comunicação interna bem estruturada fortalece a identidade da empresa e aumenta o sentimento de pertencimento dos colaboradores.

Em março de 2024 foi criado o projeto Elas Contam, com o intuito de valorizar as histórias das colaboradoras no mês da mulher, a empresa convidou o público feminino para contar suas histórias de vida. Uma colaboradora foi escolhida para dar voz a oito narrativas, dentre várias recebidas. Os relatos emocionantes enriqueceram a cultura organizacional e deram forças aos demais colaboradores, mostrando que desafios podem ser superados e sonhos realizados.

Diante dos desafios identificados na comunicação interna da empresa, surgiu a oportunidade de implementar uma solução inovadora que promova a eficiência, a colaboração e a satisfação dos colaboradores, alinhando-se aos objetivos estratégicos da organização.

2. DESENVOLVIMENTO

2.1. INTRANET

A execução da rede interna foi cuidadosamente planejada e implementada. Após meses de pesquisas e versões testes, as áreas de comunicação e tecnologia da informação criaram um modelo totalmente personalizado para as necessidades dos colaboradores. Contendo os *links* úteis para otimizar a rotina no trabalho; matérias com conteúdo corporativo e descontraído; calendário corporativo; clube de parcerias, onde é possível conferir quais são os parceiros e quais benefícios oferecem aos colaboradores; cultura e valores da empresa; políticas, procedimentos e treinamentos internos. Além de encontrarem tudo isso em um único lugar, os colaboradores podem interagir nas matérias e criar comunidades com os colegas de trabalho.

Para ajudar no engajamento do novo portal de comunicação corporativo, o setor de tecnologia da informação colocou a Intranet como página principal dos navegadores de internet, logo, ao abrir o navegador, a primeira página que aparecerá na tela do colaborador será a Intranet. Além disso, o time de Gestão de Pessoas compartilha nos grupos do *Teams* de cada filial os *links* das novas matérias e demais novidades.

A Intranet representa um marco importante na comunicação interna da empresa. Ao oferecer um ambiente virtual personalizado e intuitivo, a plataforma facilita o acesso à informação, fortalece os laços entre os colaboradores e promove uma cultura organizacional mais colaborativa e engajada. Com a centralização das informações e a possibilidade de interação, a Intranet se tornou um canal de comunicação eficaz e estratégico, contribuindo para o aumento da produtividade e da satisfação dos colaboradores na Pesquisa de Clima Organizacional.

2.2. PODCAST

O *podcast* surgiu como uma campanha de valorizar a força e a história das colaboradoras. A ideia partiu do ponto que dar uma rosa ou chocolate não era suficiente para celebrar as conquistas das mulheres. Essas histórias precisavam ser compartilhadas para servirem de inspirações para mais mulheres e conquistar a admiração dos demais colaboradores. Devido ao sucesso do projeto, ele não ficou limitado apenas ao mês da mulher, ganhou força nas demais campanhas sazonais e em momentos oportunos, em que a empresa precisava passar conteúdos relevantes, mas precisava abordar de uma maneira mais acolhedora e convidativa, para conquistar a atenção dos colaboradores.

A escolha dos convidados é variada, e envolve líderes, especialistas, estagiários, colaboradores que atuam em diversos cargos, com histórias inspiradoras para compartilhar. Já a seleção dos temas abordados no *podcast* é feita de forma estratégica, levando em consideração as sazonalidades, e os interesses e as necessidades dos colaboradores, bem como os valores e objetivos da empresa. A equipe responsável pelo programa realiza pesquisas internas, coleta *feedbacks* e sugestões da audiência a fim de garantir que o conteúdo seja relevante e alinhado com as expectativas do público-alvo. Essa abordagem colaborativa e inclusiva reforça o senso de pertencimento e valoriza o conhecimento e a experiência dos funcionários.

As ações de divulgação interna desempenham um papel fundamental no sucesso do *podcast*. O lançamento foi marcado por uma campanha especial de comunicação interna, que gerou grande expectativa e engajamento desde o primeiro episódio. A equipe de comunicação desenvolveu peças gráficas e *e-mails marketing* envolventes, a fim de despertar o interesse e a curiosidade dos colaboradores. *E-mails* disparados junto com a publicação de matérias na intranet criaram um burburinho positivo na organização, aumentando a visibilidade e a adesão ao programa.

Para facilitar o acesso aos episódios, todos eles foram disponibilizados na intranet. Os colaboradores podem ouvir o programa a qualquer momento e em qualquer lugar. Essa flexibilidade permite que os funcionários consumam o conteúdo de acordo com suas preferências e rotinas, ampliando o alcance e o engajamento do *podcast*.

Com uma execução cuidadosa e estratégica, o *podcast* se tornou um case de sucesso, consolidando-se como um canal de comunicação eficiente, envolvente e transformador. O programa informa, entretém e fortalece os laços entre a empresa e os colaboradores, promovendo uma cultura de transparência, valorização e engajamento.

2.3. ELAS CONTAM

O projeto teve como ponto de partida relatos informais compartilhados em conversas cotidianas entre as colaboradoras. A partir da identificação de um interesse comum em compartilhar experiências de superação, surgiu a necessidade de criar um espaço seguro para que essas histórias pudessem ser registradas de forma anônima. A garantia do anonimato visava incentivar a participação e a honestidade nos relatos, permitindo que as colaboradoras expressassem suas vivências sem o receio de julgamentos ou estigmatização.

A empresa tem uma forte cultura de valorização de pessoas, por isso, para o ano de 2024 foi criada a campanha *Elas Contam*, com o intuito de dar força a voz feminina. Uma matéria foi criada na intranet, convidando as colaboradoras a compartilharem suas histórias através de um formulário *on-line*. Com base nas histórias recebidas, foi feita uma seleção de oito narrativas e uma colaboradora foi convidada para interpretá-las em vídeo, o que deixou o projeto mais sensível e emocionante.

A fim de garantir a representatividade de diversas experiências femininas, as narrativas foram cuidadosamente selecionadas, para mostrar a diferença de realidades. Foram incluídas histórias de mulheres que enfrentaram desafios como a maternidade solo; perda precoce de familiares; doenças severas; infertilidade; ascensão social e outros temas que demonstraram a riqueza e a complexidade das trajetórias femininas.

Após a seleção e gravação dos vídeos, o material foi compartilhado na intranet corporativa e nas redes sociais da empresa. A cada semana eram publicados dois vídeos, com duração de até 2 minutos. O objetivo era causar uma expectativa nos colaboradores de qual seria o próximo tema e trabalhar o assunto durante todo o mês de março, o Dia da Mulher se transformou no Mês da Mulher.

A campanha Elas Contam se mostrou um sucesso em conectar as colaboradoras, promovendo um ambiente de empatia e fortalecimento dos laços. A iniciativa não apenas ampliou a visibilidade das diversas experiências femininas, mas também contribuiu para a construção de uma cultura organizacional mais inclusiva e humanizada. Ao proporcionar um espaço seguro para compartilhar histórias, a campanha demonstrou o poder transformador da voz feminina e inspirou muitas mulheres a superarem seus próprios desafios.

3. PRINCIPAIS RESULTADOS

3.1. INTRANET

Berlo (2003) defende que uma organização, seja de qualquer tipo, só existe por causa da comunicação. Seja na concepção das ideias ou nas trocas cotidianas, a comunicação é essencial para a sobrevivência de um negócio. Segundo Ribeiro (2008) a comunicação organizacional deve explorar diversas formas de comunicação para que seja feita de forma eficaz e que possa interagir

com os públicos internos e externos. A comunicação eficaz requer uma profunda compreensão do público-alvo. Ao lidar com perfis diversos, é fundamental adaptar a mensagem de forma clara e objetiva, garantindo que todos os destinatários compreendam e se identifiquem com o conteúdo, maximizando assim o alcance e o impacto da comunicação.

Ao enviar um e-mail, não é possível saber o impacto que a mensagem teve no público interno. Se o colaborador somente abriu e não visualizou, se leu, mas não compreendeu ou se ele sequer leu o conteúdo. Nas publicações de matérias é possível ver o número de visualizações, curtidas e comentários. Permitindo com que os colaboradores tirem dúvidas sobre o assunto abordado e consigam ter mais clareza nas informações.

Atualmente é possível identificar quantos visualizadores únicos a empresa impactou, quantas vezes essa mensagem foi exibida e o tempo médio gasto por usuário. Tenho como base uma matéria importante, sobre a atualização da nova assinatura de e-mail dos colaboradores, com a nova identidade visual da empresa. O conteúdo foi disponibilizado para 429 colaboradores, em menos de 24h teve 371 visualizações únicas, a página foi exibida 804 vezes e o tempo médio gasto por usuário foi de 1m45s. Essa matéria tem um link direcionando para a nova assinatura de e-mail. Com base nesses dados a empresa consegue acompanhar como o público interno tem sido impactado e tem reagido com o conteúdo disponibilizado.

Figura 1 – Análise de Página, Intranet Corporativa



Fonte: Dados da empresa

3.2 PODCAST

Considerando o público de 429 colaboradores, um dos episódios do podcast transmitido ao vivo, teve 144 visualizações únicas. Esse impacto consegue ser maior, ao perceber que alguns colaboradores estavam reunidos em sala de reunião e que as televisões corporativas estavam transmitindo o episódio ao vivo, alcançando mais pessoas.

Figura 2 – Análise de publicação, Youtube

Este vídeo teve 144 visualizações desde a publicação



Em 2024, o projeto alcançou um marco significativo ao ser finalista em uma renomada premiação nacional. Essa conquista é um reflexo do reconhecimento e da admiração que o projeto despertou, consolidando sua posição como uma iniciativa de destaque na categoria desenvolvimento de pessoas.

3.3 ELAS CONTAM

Uma matéria foi publicada e fixada na intranet corporativa, de acordo com que os episódios eram lançados, a matéria era atualizada com as novas histórias. Além disso, os vídeos também foram compartilhados nas redes sociais da empresa. Os colaboradores demonstraram apoio e carinho pelo projeto nos comentários.

“Meu Deus, MEU DEUS! Que essa mulher, mãe, linha e forte possa sentir meu abraço e acalento. Quantas histórias lindas são narradas aqui, que me fazem ainda mais ter gratidão pela vida. São histórias de superação, que eu nunca vivi (privilegio de poucos, eu sei) mas que ao escutar me fazem ter uma força incrível dentro de mim, do quão

enorme nos podemos ser e SOMOS! Que orgulho delas, de todas nós que sim, somos gigantes!” (USUÁRIO DO *INSTAGRAM* 01, *INSTAGRAM*, 2024)

Na intranet foram registradas algumas interações “A campanha está linda, chorando a cada história de superação. Nossas mulheres são modelos de força e superação.” (COLABORADOR 01, 2024, INTRANET CORPORATIVA)

Também elogiaram o desempenho da colaboradora que deu voz ao projeto, foi preciso ter muita força para transmitir as histórias com sensibilidade e narrar até o final do vídeo. As gravações, que por alguns momentos precisaram ser interrompidas e regravadas pela emoção ao contar as histórias, conseguiram levar aos telespectadores a sensação de que as histórias eram da própria colaboradora que as narrava.

“Caramba, não sei como está conseguindo transmitir parte do que essa história representa para essa mulher e para todos que os ouvem!!! Que história, que força! Parabéns pelo projeto.” (USUÁRIO DO *INSTAGRAM* 02, *INSTAGRAM*, 2024)

A colaboradora que deu voz ao projeto registrou, através de um comentário feito em uma publicação do Instagram da empresa, o quanto gostou de ter participado dessa ação dedicada ao mês da mulher.

“Eu me sinto lisonjeada e muito honrada em contar histórias como essa, histórias não de dor, mas de força, de amor e superação. Obrigada mãezinha, por ter dividido a sua história. Sinta-se amada e abraçada.” (COLABORADORA 02, *INSTAGRAM*, 2024)

Drucker (1967) enfatiza a importância do capital humano como um dos principais ativos das empresas. O autor aborda temas como o desenvolvimento de talentos e a importância de criar um ambiente de trabalho estimulante. Pensando em proporcionar um ambiente acolhedor e fortalecer o

sentimento de pertencimento junto a marca empregadora, esse projeto foi o primeiro passo para mais ações de valorização dos colaboradores. Através dos comentários, é perceptível que o objetivo de aumentar o engajamento, ao impactar os colaboradores com histórias reais dos seus colegas de trabalho, foi cumprido.

4. ORÇAMENTO

Para garantir a eficácia e o sucesso das ações de comunicação interna, a organização elabora anualmente um orçamento detalhado que direciona os investimentos. Essa prática estratégica permite planejar a aquisição de novas ferramentas, como *softwares*, e a realização de atividades diversas, como eventos presenciais e lives. Ao definir com antecedência os recursos a serem alocados, a gestão dos projetos é otimizada e a empresa garante que a comunicação interna continue sendo um pilar fundamental para o engajamento e a satisfação dos colaboradores.

A empresa investe anualmente o valor de R\$721.877.52 para utilizar os recursos da *Microsoft*, dentre eles, o *SharePoint*, domínio que a Intranet Corporativa foi criada. Embora não tenha sido contratada com essa finalidade, a decisão de utilizar a plataforma da *Microsoft* permitiu otimizar os investimentos, eliminando a necessidade de desenvolver um sistema próprio e reduzindo os custos de manutenção.

A criação da intranet foi uma iniciativa conjunta entre os setores de tecnologia da informação e gestão de pessoas. Essa parceria estratégica garantiu que a plataforma atendesse tanto às necessidades técnicas quanto às demandas de comunicação e engajamento dos colaboradores.

O *podcast* foi realizado dentro do estúdio de comunicação que a empresa já possui, na criação e execução do projeto estão envolvidos 6

colaboradores, sendo dois profissionais da área de comunicação e 4 profissionais técnicos de comunicação. Ao decorrer dos episódios a empresa convidou algumas parcerias educacionais, que promoveram conteúdo de relevância e fizeram sorteios de brindes e cursos para os colaboradores. Todos os sorteios foram ofertados pelos parceiros, sem participação financeira da empresa realizadora do programa.

O projeto *Elas Contam* é um exemplo de como podemos criar projetos de grande impacto sem precisar de investimento financeiro. Utilizando apenas recursos e os talentos internos para a produção dos vídeos. A colaboradora que deu voz ao projeto utilizou apenas uma câmera e o seu talento de interpretação das histórias para a gravação dos vídeos.

5. AVALIAÇÃO

A avaliação das estratégias de comunicação é feita a partir dos dados disponibilizados pelo *SharePoint*, local onde foi criada a intranet corporativa. Através do site é possível quantificar os acessos nas informações transmitidas pela empresa. Seja através de matérias, vídeos ou páginas.

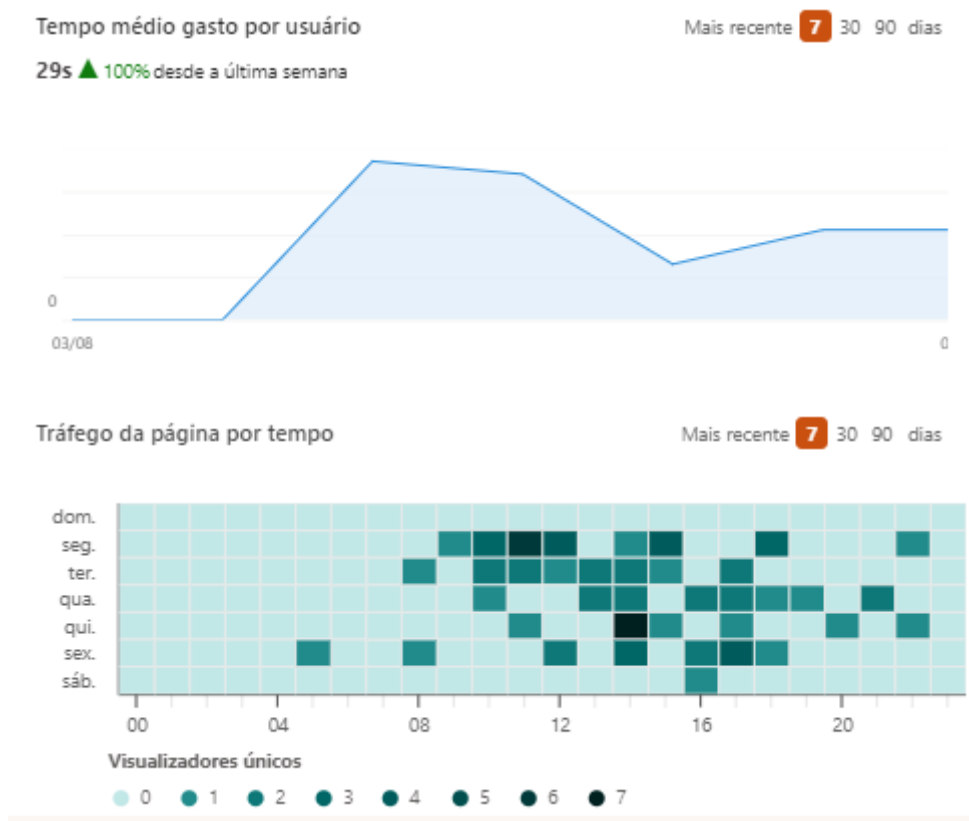
Figura 3 – Análise de Página, Intranet Corporativa



Fonte: dados da empresa

De acordo com que as matérias são publicadas, é possível mensurar quais conteúdos são mais relevantes, pelos números de acessos únicos, quantidade de vezes que a página foi exibida, o tempo médio gasto por usuário e as interações por curtidas e comentários. A plataforma também informa quais são os horários de mais acessos, as cores mais fortes representam uma quantidade maior de visualizações naquele determinado horário.

Figura 4 – Tempo gasto por usuário, Intranet Corporativa



Fonte: dados da empresa

As avaliações do *Podcast* são realizadas pelos dados fornecidos pelo próprio *Youtube*, que disponibiliza uma análise de audiência após a finalização dos episódios. A imagem abaixo mostra os dados de exibição do primeiro episódio.

Figura 5 – Impressões e Tempo de Exibição



Fonte: Youtube

Outro meio de avaliação é a pesquisa de clima que a organização faz anualmente, a pesquisa é feita através de um questionário de acordo com a escala *Likert*, em que os respondentes podem avaliar por nota, sendo nota 1 para discordância total e 5 para concordância total com os itens em questão, além da nota, é disponibilizado um campo para comentários, onde os colaboradores podem deixar elogios, críticas e sugestões de melhoria. São avaliadas todas as áreas e departamentos da empresa. Incluindo a comunicação interna e os meios que ela é feita.

Pontuação	Escala
1	Discordo fortemente
2	Discordo

3	Neutro
4	Concordo
5	Concordo fortemente

Com base no modelo de avaliação acima, a empresa consegue observar seus pontos de melhoria e pensar em estratégias de melhoria com base nas notas e comentários feitos pelos colaboradores. A importância da pesquisa é observada ao ver que, mesmo lançando um meio de comunicação interno, novas melhorias foram pontuadas.

Após o período de lançamento da Intranet Corporativa, feito no segundo semestre de 2023, o engajamento dos colaboradores foi visto como o principal desafio. Nos primeiros dias, os acessos foram excelentes, os colaboradores estavam curiosos com o novo meio de comunicação. Depois de algumas semanas o engajamento foi diminuindo e logo chegou à Pesquisa de Clima. Com base nos comentários registrados nela foram trabalhados os pontos de melhoria. Como o *timing* que as informações eram divulgadas, por exemplo.

“Acho que as informações poderiam ser mais tempestivas”
Colaborador 04, 2023, Pesquisa de Clima Corporativa.

O portal de comunicação também recebeu muitos elogios pelo fácil acesso e informações importantes compartilhadas de forma clara.

“Desde a implantação do *Teams*, GLPI, melhorias na Intranet Corporativa e políticas e documentos disponibilizados, o acesso a comunicação e a informação ficou mais dinâmico e menos confuso do que no passado.” Colaborador 05, 2023, Pesquisa de Clima Corporativa.

“A Intranet foi um grande avanço. É muito prática e explicativa. Conseguimos ter acesso fácil a documentos importantes, calendários corporativos, matérias interessantes, entre outros. Achei uma iniciativa incrível!” Colaborador 06, 2023, Pesquisa de Clima Corporativa.

As respostas são enviadas anonimamente, por isso, não é possível identificar o colaborador que deu sugestões de melhorias ou fez elogios. O intuito é fazer com que os respondentes não tenham medo de compartilhar seus pensamentos sinceros sobre a organização.

A combinação de dados quantitativos, obtidos através da análise do uso da intranet, e dados qualitativos, provenientes das pesquisas de clima, permite que a empresa monitore o desempenho da sua comunicação interna, identifique oportunidades de melhoria e tome decisões mais assertivas para fortalecer o engajamento dos colaboradores e promover uma cultura organizacional mais colaborativa e transparente.

6. CONCLUSÃO

A implementação de uma estratégia de comunicação interna eficaz demonstrou o poder da comunicação como ferramenta de transformação cultural. Ao criar um ambiente onde os colaboradores se sentem valorizados, ouvidos e conectados, a empresa conseguiu construir uma cultura organizacional mais humana, colaborativa e inovadora.

A motivação dos colaboradores, como apontado por Ferreira, Fortuna e Tachizawa (2006), é um fator crucial para o sucesso organizacional. Ao se sentirem valorizados os indivíduos tendem a apresentar maior produtividade e criatividade. Nesse sentido, a implementação de programas de reconhecimento, como o *Podcast* ou as Campanhas sazonais que compartilham as histórias dos

colaboradores, podem ser estratégias eficazes para estimular a motivação da equipe e, conseqüentemente, o alcance dos resultados esperados.

Os resultados obtidos até o momento são promissores e indicam que o caminho escolhido pela empresa está sendo o correto. Aumento do engajamento, fortalecimento da marca empregadora e melhoria do clima organizacional são apenas alguns dos benefícios dessa iniciativa. A empresa entende que a comunicação precisa se adaptar para a realidade dos colaboradores, por isso, as estratégias de melhoria são pensadas com base nas dores dos colaboradores.

O *podcast*, o projeto *Elas Contam* e a *Intranet Corporativa* foram peças-chave nesse processo, proporcionando um espaço para que as pessoas se expressem, compartilhem suas experiências e construam um senso de pertencimento. Os resultados obtidos demonstram que investir em comunicação interna é um investimento no futuro da organização.

Com base no sucesso alcançado, a empresa continuará investindo em novas ferramentas e estratégias de comunicação interna, também aprimorando as que já existem, sempre com o objetivo de fortalecer o vínculo com seus colaboradores e promover um ambiente de trabalho cada vez mais positivo e produtivo.

7. BIBLIOGRAFIA

BERLO, D. **O processo de comunicação**. São Paulo: Martins Fontes, 2003.

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4. ed. Barueri, SP: Manole, 2014. Disponível em: <https://biblioteca.unisced.edu.mz/bitstream/123456789/2347/1/Idalberto-Chiavenato-Gestao-de-Pessoas-o-Novo-Papel.pdf>. Acesso em: 1º ago. 2024.

DRUCKER, P. **O gerente eficaz**. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos Editora, 1967.

RIBEIRO, J. **Comportamento organizacional**. Ed. ANJE – Associação Nacional de Jovens Empresários e EduWEB, 2008. Disponível em: <https://www.cmalbufeira.pt/sites/default/files/RepositorioDocumentos/2022/comportamentoorganizacional.pdf>. Acesso em: 1º ago. 2024.

TACHIZAWA, T.; FERREIRA, V. C. P.; FORTUNA, A. A. M. **Gestão com pessoas: Uma abordagem aplicada às estratégias de negócios**. 5. ed. Rio de Janeiro: ¹ Editora FGV, 2006.