

A INFLUÊNCIA DOS LÍDERES NAS ORGANIZAÇÕES

UMA REVISÃO INTEGRATIVA.

*MARCOS VINICIO RODRIGUES DA SILVA

**VINICIUS SERGIO CANDIAN DA CUNHA

RESUMO

Este trabalho tem como tema a importância da metodologia de liderança nas organizações. Trata-se de uma análise de estudos feitos através da revisão integrativa da literatura, onde foram utilizados trabalhos de liderança publicados em periódicos nacionais nos últimos cinco anos, de 2018 a 2022, buscando apresentar o conhecimento de técnicas e ferramentas para alcançar melhores resultados e aumentar a eficiência obtendo sucesso no mercado. Através da revisão integrativa da literatura que proporciona uma compreensão de modo geral sintetizando o assunto principal, tendo como finalidade colaborar com estudos de liderança para as organizações, levando em consideração que seus conceitos estão em constantes mudanças.

Palavras chaves: Liderança. Organizações. Revisão integrativa.

Data de submissão: ___/___/____.

Data de aprovação: ___/___/____.

1 INTRODUÇÃO

O tema liderança é importante e desafiador, e seus conceitos estão em constante mudança, pois novas ideias são frequentemente alteradas e disseminadas à medida que se aplicam às organizações, incluindo inter-relações sociais, poder atribuído aos cargos, realização das necessidades das empresas-alvo e conjuntos de habilidades exigidos. A atenção a esse tema existe desde os primórdios da humanidade, e muitos historiadores apontaram que o desenrolar da história humana esteve e está sujeito às ações de lideranças privilegiadas e únicas, e que a história do povo é a soma total das biografias dessas pessoas.

Os cargos de chefias eram definidos pelo poder de dominação sobre as pessoas, ou seja, sobre os trabalhadores, que muitas vezes eram humilhados e inferiorizados, baseava-se na punição e tinha algumas características, como dar ordens sem questionamento.

*Aluno do curso de ciencias contábeis da Faculdade Presidente Antônio Carlos – Campus Ubá. E-mail: viniciorodrigues1991@gmail.com.

** Aluno do curso de ciencias contábeis da Faculdade Presidente Antônio Carlos – Campus Ubá. E-mail: candianvinicius16@gmail.com.

Ao longo dos anos, no entanto, à medida que novas tecnologias surgiram no mercado de trabalho, os líderes perceberam a necessidade de mudança. Os líderes modernos precisam saber lidar com as pessoas, pois através delas a ação produz resultados positivos ou não. Um dos objetivos de um líder é saber sempre ouvir os membros da equipe antes de tomar qualquer decisão. Essa simples atitude ajuda muito no ambiente organizacional interno, por isso deve-se cuidar da motivação dos liderados, desde a satisfação pessoal até a melhoria das condições de trabalho.

Os líderes dentro de uma organização são vistos como reconhecedores e comunicadores de valores coletivos são os modeladores e defensores de uma cultura orientada para o desempenho. Eles devem saber adotar um estilo de liderança que agregue maior valor à organização para que possam acompanhar todas as mudanças do mercado atual, mas ao mesmo tempo, sem impactar negativamente as equipes diretamente responsáveis pelos resultados desejados.

Esses profissionais afastam as equipes para servir ao bem comum, muitas vezes em detrimento dos objetivos pessoais, pois a liderança menos direta é favorecida por modelos de conduta orientadores e incentivando a comunicação e uma visão de valores mais baseada na escuta e no cuidado com os outros.

É necessário cuidado ao lidar com os diversos estilos de liderança empregados pelo líder, pois eles também podem influenciar de forma negativa os seus liderados, ele deve ser capaz de engajar as equipes para que juntos possam alcançar os objetivos da empresa sem que haja um estado de esgotamento emocional, para isso o líder além de um bom profissional qualificado deve saber ouvir, ser transparente, saber trabalhar e conduzir equipes, além de ter paixão pelo que faz ser humilde e dar exemplos de conduta. Um líder pode agir de diversas formas dentro da organização e com diferentes atitudes de acordo com as suas características, da empresa e da sua equipe. Assim, o papel do líder é fundamental, quando posto em prática de forma eficiente e eficaz para o bom sucesso dos objetivos traçados.

2 OBJETIVO

Esse trabalho tem objetivo geral em analisar de uma forma abrangente, sistemática e qualitativa os trabalhos pesquisados, utilizando o descritor “Liderança”. Os objetivos específicos são ampliar a base teórica, ferramentas e conceitos do tema, tendo em frente inúmeros trabalhos e ao mesmo tempo, tendo dificuldade em obter informações atualizadas.

A escolha do tema “Liderança” foi motivado pela nossa vivência nas empresas nas quais trabalhamos atualmente, com o intuito de nos melhor capacitar.

3 METODOLOGIA

Esse trabalho trata-se de uma revisão integrativa da literatura, esse método de pesquisa objetiva traçar uma análise sobre o conhecimento já construído em pesquisas anteriores sobre um determinado tema.

A revisão integrativa possibilita a síntese de vários estudos já publicados, permitindo a geração de novos conhecimentos, pautados nos resultados apresentados pelas pesquisas anteriores (SOUZA et al, 2009).

Portanto, entende-se que a sua aplicação seja muito relevante para a área de liderança, através de evidências trazidas por outros autores, a fim de propor melhorias e aspectos relevantes para as organizações.

Foram considerados artigos e trabalhos acadêmicos, dissertações e teses, do período de 2018 a 2022 por meio de dados disponíveis na base de dados Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações – BDTD, utilizando o descritor: Liderança. Também foi utilizado o Google acadêmico a fim de encontrar autores que colaborassem com os artigos selecionados na BDTD.

A escolha do período 2018 a 2022 se justifica pela busca de informações atualizadas, já que a pesquisa feita apenas pelos descritores independente da data levou a aproximadamente 4.961 resultados. Apesar do ano de 2020 ter sido um período atípico vivenciado com a pandemia do Covid-19 causada pelo novo coronavírus, também foi possível identificar artigos e trabalhos nesse período.

Os critérios para a seleção e inclusão dos estudos foram definidos após a leitura dos resumos das publicações. Desta forma, foram consideradas publicações com palavras-chave no título e palavras-chave em todos os campos, estudos científicos publicados entre 2018 a 2022 e referências bibliográficas de maior visibilidade e impacto. As teses e dissertações são estudos de maior relevância frente às comunidades acadêmicas, desta maneira obtiveram maiores pontuações que dividimos em dez pontos aleatórios para facilitar e encontrar as análises qualitativas mais relevantes.

QUADRO 1: Critérios de inclusão de estudos científicos sobre o tema “LIDERANÇA”, no período de 2018 a 2022.

Item	Critérios	Descrição	Justificativa	Pontuação
1	Palavras chave no título e palavras chave em todos os campos.	Estudos científicos que apresentem pelo menos uma das palavras chave da pesquisa	Foram selecionados estudos científicos que apresentem no título e/ou em todos os campos pelo menos uma das palavras chave da pesquisa.	Palavras chave no título = 1 Palavras chave no Título e nos demais campos = 2 Máximo de 2 pontos;
2	Ano de publicação	Estudos científicos publicados a partir do ano de 2018.	Considerou-se o período de cinco anos.	2018 até 2022= 2 pontos;
3	Tipos de Publicação	Teses, Dissertações, Artigo em Revista – Monografias, Artigo em Revista ou Trabalho completo apresentado em evento e Artigo publicado em site.	Referências bibliográficas de maior visibilidade e impacto	Tese= 6 Dissertação= 5 Artigo em Revista = 4 Monografia=3 Artigo em Revista ou Trabalho completo apresentado em evento = 2 Artigo completo publicado em site= 1 Máximo de 6 pontos

Fonte: Dados da pesquisa (2022).

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Considerando os critérios estabelecidos na metodologia e a pontuação adquirida de acordo com nosso critério foram selecionadas sete publicações, a partir do somatório das pontuações propostas, obteve-se um total de sete estudos possíveis, conforme mostrado na TABELA 1. Considerando que a análise se pautou naquelas publicações que seriam mais relevantes ao assunto.

TABELA 1: Pontuação final das publicações selecionadas a partir dos nossos critérios, no período de 2018 a 2022.

Título das publicações selecionadas	Pontuação por Palavra chave	Pontuação por Ano da publicação	Pontuação por Tipo de publicação	Total de pontos pelo nosso critério
1. Competências Globais de Liderança, Capacidades Dinâmicas e Desempenho em Equipes de Projeto.	2	2	6	10
2. Impacto da liderança no desempenho dos colaboradores: o compromisso organizacional como mecanismo de mediação	2	2	5	9
3. A liderança meio o cenário desafiador organizacional em tempos de mudanças: um estudo de caso no interior do estado do rio de janeiro	2	2	5	9
4. Transição de liderança nas organizações: um plano diretivo para o novo líder em seu novo desafio	2	2	5	9
5. A influência da liderança transformacional no grau de comprometimento de profissionais da geração Y.	2	2	5	9
6. Práticas de liderança no fomento do intraempreendedorismo: estudo de caso em uma organização bancária	2	2	5	9
7. Inteligência emocional e o desempenho de líderes	2	2	5	9

Fonte: Dados da pesquisa (2022).

Observa-se que a maioria das publicações “seis” são dissertações de mestrado e somente “uma” refere-se a tese de doutorado. Além disso, o QUADRO 2 traz a metodologias dos estudos selecionados e pode-se notar que todos basearam-se em questionários propostos pelas empresas estudadas, obtendo uma análise qualitativa como resultado, esse tipo de pesquisa utiliza-se de questionários e/ou entrevistas e de acordo com Chaer *et al.* (2011), tem o objetivo de alcançar uma compreensão qualitativa das razões e motivações subjacentes. Malhotra (2006) descreve a pesquisa qualitativa, como um método de pesquisa exploratória não estruturada, baseada em uma pequena amostra que fornece *insights* e compreensão do contexto.

O QUADRO 2 ainda mostra o objetivo dos trabalhos selecionados, essa colocação busca explicitar objetivos diferentes que possuem em comum o apontamento da importância da liderança nas organizações, é uma importante contribuição teórica para a compreensão do papel da liderança como alavanca para o desempenho organizacional.

QUADRO 2 – Descrição das publicações de acordo com a metodologia das publicações relativas ao período 2018 a 2022.

Liderança			
Item	Título da publicação	Metodologia	Objetivos
01	Competências Globais de Liderança, Capacidades Dinâmicas e Desempenho em Equipes de Projeto.	A unidade de análise da pesquisa foram as equipes de projetos da empresa de consultoria Elo group. Para a execução da pesquisa foram desenvolvidos dois questionários, um para cada grupo de respondentes: líderes das equipes de projetos e componentes (subordinados) das equipes de projetos.	Analisar as conexões conceituais entre diferentes perspectivas de liderança na geração de capacidades dinâmicas e obtenção de vantagem competitiva.
02	Impacto da liderança no desempenho dos colaboradores: o compromisso organizacional como mecanismo de mediação.	Metodologia quantitativa, sendo os dados recolhidos através de um inquérito por questionário.	Analisar em que medida o tipo de compromisso organizacional medeia a relação que existe entre o estilo de liderança e o desempenho individual dos colaboradores em contexto laboral.
03	A liderança meio o cenário desafiador organizacional em tempos de mudanças: um estudo de caso no interior do estado do rio de janeiro	Pesquisa descritiva, por meio da técnica do estudo de caso, o instrumento de coleta de dados foi questionário com a abordagem quantitativa dos dados.	Conhecer os papéis essenciais da liderança meio ao cenário desafiador organizacional em tempos de mudanças.
04	Transição de liderança nas organizações: um plano diretivo para o novo líder em seu novo desafio.	Pesquisa aplicada através de questionários e exploratória através de pesquisa bibliográfica.	Avaliar a transição dos líderes na organização, focando no seu maior desafio de adaptação e ambientação na organização dentro do período de 90 dias.
05	A influência da liderança transformacional no grau de comprometimento de profissionais da geração Y.	Estudo de natureza descritiva utilizando a abordagem quantitativa e questionários aplicados a geração Y.	Mensurar, empiricamente, os efeitos da liderança imediata sobre o grau de comprometimento de profissionais que pertencem a Geração Y.

06	Práticas de liderança no fomento do intraempreendedorismo: estudo de caso em uma organização bancária	Estudo de natureza exploratória, e a análise dos dados tiveram uma abordagem qualitativa, através de um estudo de caso realizado por meio de entrevistas com funcionários de uma organização bancária Para o tratamento dos dados foi utilizada a técnica de análise de conteúdo que foram viabilizados com o auxílio do Software Nvivo	Analisar como as práticas de liderança afetam o intraempreendedorismo em uma organização bancária.
07	Inteligência emocional e o desempenho de líderes: um estudo sobre como líderes percebem a sua inteligência emocional e a relacionam com o seu desempenho	Estudo com dez gestores de empresas que foram entrevistados com um instrumento composto por 16 perguntas.	Estudar como os líderes percebem a sua Inteligência Emocional e a relacionam com o seu desempenho

Fonte: Dados da pesquisa (2022).

Segundo Cardoso (2017) liderança é uma habilidade que existe em construir relacionamentos em diferentes níveis, o efeito de um no outro e no outro grupo, disponível em diferentes situações e inúmeros ambientes, como por exemplo, em casa, na escola, no trabalho, nas relações comerciais e políticas. Liderança está diretamente vinculada com o processo de gestão, desta forma, um modelo gerencial só é eficaz quando a liderança é efetiva.

A liderança está desempenhando um papel cada vez mais importante no nível organizacional, pois além de contribuir para o sucesso de qualquer organização e sua vantagem sobre a concorrência, também afeta significativamente o desempenho dos funcionários e sua conexão com a organização (CASTRO, 2022).

De acordo com os trabalhos classificados e ainda de acordo com Bieglmeyer *et al* (2021), Rugai *et al* (2018) e Castegnaro *et al* (2018) classificam-se os estilos de liderança em liderança autoritária e democrática e um terceiro que seria o liberal. Porém, os dois estilos básicos resultam em mais outros três estilos.

Na liderança autocráticas as diretrizes são fixadas pelo líder, sem participação do grupo, todas as decisões são centralizadas; todas as atividades somente são realizadas na presença do líder (RUGAI *et al*, 2018).

Segundo Cardoso (2018) a liderança democrática as diretrizes são debatidas pelo grupo, estimulado e assistido pelo líder, ele procura ser um membro igual aos outros elementos do grupo, não se encarregando muito de tarefas.

A liderança liberal tem uma participação limitada nos debates, apresentando materiais variados aos membros da equipe e fornecendo alguma informação no caso de ser solicitado,

quem define as tarefas é o próprio grupo (CASTEGNARO *et al*,2018).

Os dois tipos básicos de lideranças ainda apresenta mais dois estilos, que são na verdade a mistura dos estilos autoritário e democrático ou a possibilidade de utilizá-los em momentos diferentes, conforme as situações são a liderança carismática onde o líder comunica sua expectativa de alto desempenho à equipe e expressa a confiança de que seus liderados conseguirão alcançá-las e a liderança transformacional aonde o líder conduz ou motiva seus seguidores na direção das metas estabelecidas por meio de esclarecimento dos papéis e das exigências das tarefas (BIEGELMEYE, 2021).

Segundo Maximiano (2000), "uma ideia bastante disseminada sobre os estilos de liderança coloca dois comportamentos, autocracia e democracia como pontos de uma escala. Conforme a autoridade se concentra no líder, a autonomia do liderado diminui, e vice-versa". Na prática, o líder utiliza os três processos de liderança de acordo com a situação, com as pessoas e com a tarefa a ser executada. O líder tanto manda cumprir ordens, como consulta os subordinados antes de tomar uma decisão, como também sugere a algum subordinado realizar tarefas. Ele utiliza a liderança autocrática, a democrática e a liberal em várias circunstâncias (PAES,2021.)

Presumivelmente, cada organização desenvolve um estilo diferente de liderança e, dependendo do estilo empregado, a equipe pode ajudar a alcançar as metas mais rapidamente ou até mesmo atrasar o cumprimento das metas. Certos estilos quando colocados em prática são desempenham com maior engajamento pelos trabalhadores (BASTOS,2018).

Castro (2022) afirma que, como mencionado por Abelha *et al* (2018), quando se trata de liderança, os funcionários percebem o estilo de mudança como o mais proeminente. Eles mencionaram que a maioria dos liderados acredita que seus líderes se preocupam com suas necessidades, têm integridade e os incentivam a crescer pessoal e profissionalmente.

Essas contribuições ajudam a alertar os gestores para a relevância de desenvolver estratégias que valorizem o desempenho dos funcionários e os estimulem a melhorar o desempenho de forma a alinhar suas expectativas com as da organização (GIMENES,2019). Conforme mencionado ao longo do trabalho, os colaboradores sentem-se mais ligados à organização quando percebem que a organização se preocupa com as suas necessidades, pelo que devem ser desenvolvidas estratégias que lhes permitam reter os melhores talentos. Portanto, é preciso não esquecer que é somente por meio de uma mudança de paradigma que o ambiente de trabalho pode se tornar um local mais agradável, onde os colaboradores se sintam bem e desejem permanecer nele. Dessa forma, investir em ações de treinamento com foco no processo de liderança é fundamental, pois quanto mais os colaboradores confiarem

em seus líderes, mais forte será sua conexão com a organização (FERREIRA, 2021).

Esteves (2020) apontou que comportamentos de liderança relacionados a incentivos intrínsecos são formados por comportamentos transformadores e empoderadores dos líderes, e comportamentos de liderança relacionados a incentivos extrínsecos são formados por ferramentas e comportamentos transacionais dos líderes. Da mesma forma, também confirmaram que a liderança global é formada pelos comportamentos simultâneos de liderança associados a esses dois mecanismos motivacionais (intrínseco e extrínseco). Essas proposições permitem a integração das quatro perspectivas de liderança por meio de contribuições teóricas do domínio da motivação e sugerem que os líderes combinem diferentes comportamentos, vinculados às perspectivas de liderança discutidas neste artigo, para formar coletivamente as competências globais de um líder.

Carvalho (2021) destaca práticas para fomentar a intenção intraempreendedora: aceitação, incentivo ao debate de ideias, concessão de autonomia, tolerância ao risco, envolvimento das equipes no processo decisório, esclarecimento de propósitos e treinamento da equipe. A adoção dessas práticas pode ser vista como um recurso para a promoção do intraempreendedorismo, orientando os líderes das empresas que desejam incentivar essa estratégia de atuação entre seus profissionais. Da mesma forma, na opinião dos respondentes deste estudo, foi possível identificar as principais práticas que dificultam as intenções intraempreendedoras, que são: indisponibilidade de tempo, apego à burocracia, desvalorização de novas ideias, foco apenas em atingir metas e resultados, não reconhecer funcionários e não compartilhar informações.

Mantovani (2019) demonstra que os profissionais comprometidos desempenham esforço adicional e encontram satisfação na forma como são liderados, desejando permanecer mais tempo na organização, assim, o líder que demonstra estimulação intelectual gera esse comprometimento, assim como o líder que apresenta influência idealizadora. Já que as pessoas são capazes de fazer clara distinção entre o líder carismático do que estaria apenas interessado em si e na própria agenda mais do que na organização.

É importante destacar que não existe um estilo de liderança específico para cada empresa ou circunstância, o estilo de liderança a ser usado pode variar conforme a situação do momento e da maturidade dos empregados. Por isto tem sido um desafio para o líder identificar, qual e quando aplicar o melhor estilo de liderança; e, para isso ele precisa ter um bom relacionamento com os colaboradores e a cultura da organização para que haja um vínculo entre ambos em prol da concretização dos objetivos empresariais e o alcançar de bons resultados (PORTES, 2022).

O trabalho de Lima (2018) evidenciou a importância dos líderes também estarem motivados para que sua equipe possa ser motivada, mostra que estes possuem boas condições de acelerar sua capacidade de desempenhar novas funções e atingir o ponto de equilíbrio dentro de 90 dias iniciais, o qual é o tempo foco do trabalho, quanto a longevidade de sua atuação dentro da empresa, o que também expressa que as transições são necessárias, já que o autor expõe o aborrecimento de profissionais altamente qualificados quando esses não são expostos a nenhum desafio, essa transição ou oportunidade de crescimento gera essa motivação necessária.

Santos (2021) acredita que essa motivação, movida pela transição de cargos e responsabilidades também traz um desgaste da Inteligência Emocional, já que todos os líderes que participaram dessa pesquisa relacionaram a Inteligência Emocional ao seu desempenho e muitos atribuíram essa relação aos cargos de gestão e às excessivas cobranças por resultados. Os dez entrevistados mencionaram que precisam desenvolver competências relacionadas às situações nas quais têm dificuldade de lidar e concordam que, ao longo de suas trajetórias profissionais, foram beneficiados e/ou prejudicados tendo como base a competência emocional.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Observa-se que as responsabilidades de um líder são grandes, vão além de motivar e orientar os seus liderados a alcançar metas e objetivos. Líderes também precisam ser motivados e também precisam de cuidado emocional e reconhecimento.

O papel de um líder na organização possui várias competências, desde conhecer tecnicamente o trabalho ele tem a função de antecipar possíveis problemas tendo soluções rápidas; manutenção de relacionamentos interpessoais; estratégias de comunicação pois ele faz uma ponte entre a direção e a equipe operacional guiando os colaboradores para assim obter o sucesso da organização sobressaindo no mercado atual, sendo assim um diferencial entre os concorrentes.

REFERÊNCIAS

ABELHA, Daniel Martins; CARNEIRO, Paulo César da Costa; CAVAZOTTE, Flávia de Souza Costa Neves. Liderança transformacional e satisfação no trabalho: avaliando a influência de fatores do contexto organizacional e características individuais. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, v. 20, p. 516-532, 2018. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbgn/a/w5bvXRJ4X3Q73m8z9q6XkH/?lang=pt&format=html>. Acesso em 02 de maio 2022.

BASTOS, Claudiney Rego; BERGAMINI, Gésica Borges; DALPIAS, Élide Cristina. OS PILARES DA LIDERANÇA E SUA INFLUÊNCIA SOBRE O DESEMPENHO DO PROFISSIONAL CONTÁBIL: Imagem: StockPhotos. *Revista Científica da Faculdade de Educação e Meio Ambiente*, v. 9, n. 2, p. 750-759, 2018. Disponível em: <file:///C:/Users/Windows/Desktop/Downloads/613-Texto%20do%20artigo-2285-1-10-20190218.pdf>. Acesso em 05 de junho 2022.

BIBLIOTECA BRASILEIRA DE TESES E DISSERTAÇÕES. Disponível em: <https://bdtd.ibict.br/vufind/>. Acesso em 20/04/2022.

BIEGELMEYER, Uiliam Hahn et al. LIDERANÇA: TIPOS, DIFERENÇAS E IMPORTÂNCIA DOS LÍDERES NAS ORGANIZAÇÕES. *Administração de Empresas em Revista*, v. 2, n. 24, 2021. Disponível em: <https://web.s.ebscohost.com/abstract?direct=true&profile=ehost&scope=site&authtype=crawler&jrnl=16769457&AN=152543200&h=7WgRUiFjc%2f%2bYYhPaRCbscMXe3lQaUWZU2XKrhZCQ6yT2LjhdOdDLys4Fm3WVjtUBg0HjtCHxQhbOyxSIlgHZng%3d%3d&rl=c&resultNs=AdminWebAuth&resultLocal=ErrCrlNotAuth&crlhashurl=login.aspx%3fdirect%3dtrue%26profile%3dehost%26scope%3dsite%26authtype%3dcrawler%26jrnl%3d16769457%26AN%3d152543200>. Acesso em 06 de maio 2022.

CARDOSO, Mariane Pires. O perfil de liderança motivacional na empresa Dagus Contabilidade no município de Criciúma-Santa Catarina, 2017. Disponível em: <http://repositorio.unesc.net/handle/1/5522>. Acesso em 10 de junho 022.

CARDOSO, Patric Ernane. O papel do líder nas organizações contemporâneas. 2018. Repositorio UNICEUB. Disponível em: <https://repositorio.uniceub.br/jspui/handle/235/11556>. Acesso em 11 de maio 2022.

CARVALHO, Janaina Saldanha de. Práticas de liderança no fomento do intraempreendedorismo: estudo de caso em uma organização bancária / Janaina Saldanha de Carvalho. – 2021. Disponível em: <https://uol.unifor.br/uol/conteudosite/F10663420211021083821901693/Dissertacao.pdf>. Acesso em 15 de maio 2022.

CASTEGNARO, Iára; SANTO FACIN, Itamar. Liderança versus sucesso organizacional. *Unoesc & Ciência-ACSA*, v. 9, n. 1, p. 51-60, 2018. Disponível em: <https://portalperiodicos.unoesc.edu.br/acsa/article/view/14433>. Acesso em 06 de maio 2022.

CASTRO, Sara Sofia de Simões. Impacto da liderança no desempenho dos colaboradores: o compromisso organizacional como mecanismo de mediação. 2022. Tese de Doutorado. Disponível em: <https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/39603>. Acesso em 30 de maio 2022.

CHAER, Galdino. DINIZ, Rafael Rosa Pereira. RIBEIRO, Elisa Antônia. A técnica do questionário na pesquisa educacional. SEDUC- PR, 2011. Disponível em: http://www.educadores.diaadia.pr.gov.br/arquivos/File/maio2013/sociologia_artigos/pesquisa_social.pdf. Acesso em 28/07/2020. Acesso em 04 de maio 2022.

ESTEVES, Felipe de Sousa. Competências Globais de Liderança, Capacidades Dinâmicas e Desempenho em Equipes de Projeto. 2020. Tese de Doutorado. Tese (Doutorado)–PUC, Rio de Janeiro. Disponível em: <https://www.maxwell.vrac.puc-rio.br/49407/49407.PDF>. Acesso em 30 de maio 2022.

FERREIRA, Heryane Santana; DA SILVA MARTINS, Jéssica Natália; DOS SANTOS, Luana Ferreira. Liderança nas Organizações. *Ciência Dinâmica*, v. 19, n. 1, p. 26-49, 2021. Disponível em: <http://143.202.53.158/index.php/cienciadinamica/article/view/74>. Acesso em 02 de maio 2022.

GIMENES, Antonia Maria et al. A importância da liderança nas organizações. Instituto de Ensino Superior de Londrina. V. 18, 2019. Disponível em: https://www.inesul.edu.br/revista/arquivos/arq-idvol_41_1459808127.pdf. Acesso em 02 de junho 2022.

GOOGLE ACADÊMICO – Disponível em: https://scholar.google.com.br/schhp?hl=pt-BR&as_sdt=0,5. Acesso em 20 de abril 2022.

LIMA, Márcio Pereira. Transição de liderança nas organizações: um plano diretivo para o novo líder em seu novo desafio. 2018. Tese de Doutorado. Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/handle/10438/25932>. Acesso em 30 de maio 2022.

MALHOTRA, Naresh. Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada. 4. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2006. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=2BQDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR1&dq=Pesquisa+de+marketing:+uma+orienta%C3%A7%C3%A3o+aplicada&ots=i6TSyC1BOB&sig=azus38b4jIGIBc3e6lyZldDossU#v=onepage&q=Pesquisa%20de%20marketing%3A%20uma%20orienta%C3%A7%C3%A3o%20aplicada&f=false>. Acesso em 28 de maio 2022.

MANTOVANI, Dante. A influência da liderança transformacional no grau de comprometimento de profissionais da geração Y. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo. 2019. Disponível em: <https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12139/tde-19122019-153334/en.php>. Acesso em 28 de abril 2022.

MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. Introdução à Administração. 5. ed. São Paulo: Atlas. 2000. Disponível em: http://ftp.demec.ufpr.br/disciplinas/EngMec_NOTURNO/TM036/20131%20ADM%20para%20Engenharia/Livro_-_Introdu%20%C3%A0_Administra%20%C3%A0_Antonio_Cesar_Amaru_Maximiano_-_5%20Ed.pdf. Acesso em 02 de junho 2022.

PAES, Alana et al. Liderança: estilos e influências na produtividade das organizações. Revista Vox Metropolitana, v. 1, n. 4, p. 113-121, 2021. Disponível em: http://revistavox.metropolitana.edu.br/wp-content/uploads/2021/01/10_v1-1.pdf. Acesso em 11 de junho 2022.

PORTES, Jose Luiz Furtado Oliveira. A LIDERANÇA MEIO O CENÁRIO DESAFIADOR ORGANIZACIONAL EM TEMPOS DE MUDANÇAS: UM ESTUDO DE CASO NO INTERIOR DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO. Pensar Acadêmico, v. 20, n. 1, p. 289-308, 2022. Disponível em: <http://www.pensaracademico.unifacig.edu.br/index.php/pensaracademico/article/view/2664>. Acesso em 29 de abril 2022.

RUGAI, T., Kumanaya, D., Lopes, L., & Castilho, L. (2018, dezembro 15). OS DIFERENTES TIPOS DE LIDERANÇA E SUAS INFLUÊNCIAS NO CLIMA ORGANIZACIONAL. Diálogos Interdisciplinares, 7(4), 62-69. Disponível em: <https://revistas.brazcubas.br/index.php/dialogos/article/view/590>. Acesso em 06 de maio.

SANTOS, Delania do Nascimento. Inteligência Emocional e o desempenho de líderes: Um estudo sobre como líderes percebem a sua inteligência emocional e a relacionam com seu desempenho. Santos – 2021. Disponível em: <https://uol.unifor.br/oul/conteudosite/F10663420211221132630668276/Dissertacao.pdf>. Acesso em 01 de junho 2022.

SILVA, Caio Pedrinho da; PASCHOALOTTO, Marco Antonio Catussi; ENDO, Gustavo Yuho. Liderança organizacional: uma revisão integrativa brasileira. Revista Pensamento Contemporâneo em Administração, v. 14, n. 1, p. 146-159, 2020. Disponível em: <https://www.redalyc.org/journal/4417/441762758010/441762758010.pdf>. Acesso em 05 de maio 2022.

SOUZA, Marcela Tavares de. SILVA, Michelly Dias da. CARVALHO, Rachel de. Revisão Integrativa: o que é e como fazer? Einstein. 2009; 8(1 Pt 1):102-6. Disponível em: <https://journal.einstein.br/pt-br/article/revisao-integrativa-o-que-e-e-como-fazer/>. Acesso em 05 de abril 2022.

VOIGTLAENDER, Karin; BEILER, Grazielle; WALKOWSKI, Marcelo. Liderança e motivação nas organizações. 2018. Disponível em: https://www.inesul.edu.br/revista/arquivos/arq-idvol_41_1459808127.pdf Acesso em 28 de maio 2022.

