

**O PAPEL DA LIDERANÇA NA PRODUTIVIDADE E EFICIÊNCIA
ORGANIZACIONAL**
***THE ROLE OF LEADERSHIP IN ORGANIZATION PRODUCTIVITY AND
EFFICIENCY***

Felipe Augusto Ferreira – felipe.ferreira77@fatec.sp.gov.br
Fatec Taquaritinga – Taquaritinga – São Paulo – Brasil

Orientador: Luís Roberto de Medeiros – luis.medeiros@fatectq.edu.br
Fatec Taquaritinga – Taquaritinga – São Paulo – Brasil

DOI: 10.31510/infa.v22i2.2352

Data de submissão: 25/09/2025

Data do aceite: 04/12/2025

Data da publicação: 20/12/2025

RESUMO

O artigo analisa como diferentes estilos de liderança influenciam a produtividade e a eficiência dentro das organizações. O estudo tem como objetivo principal compreender o impacto da liderança sobre o desempenho das equipes, considerando aspectos como motivação, comunicação e clima organizacional. Para isso, utilizou-se a metodologia de pesquisa bibliográfica, com base em autores contemporâneos da área de gestão e comportamento organizacional. Os resultados indicam que estilos de liderança transformacional e situacional são os mais eficazes na promoção do engajamento, da coesão e da motivação dos colaboradores. Observa-se que líderes que praticam a escuta ativa, demonstram empatia e possuem inteligência emocional fortalecem o ambiente de trabalho e aumentam a produtividade das equipes. A pesquisa também evidencia a importância da liderança estratégica no alinhamento entre os objetivos organizacionais e os propósitos individuais dos colaboradores. Conclui-se que uma liderança eficaz atua como agente de transformação, contribuindo para o alcance de resultados sustentáveis e para a construção de uma cultura organizacional sólida e adaptável aos desafios contemporâneos.

Palavras-chave: Liderança. Produtividade. Eficiência organizacional. Desempenho. Gestão de pessoas.

ABSTRACT

The article analyzes how different leadership styles influence productivity and efficiency within organizations. The main objective of the study is to understand the impact of leadership on team performance, considering aspects such as motivation, communication, and organizational climate. To achieve this, a bibliographic research methodology was employed, based on contemporary authors in the field of management and organizational behavior. The results indicate that transformational and situational leadership styles are the most effective in

promoting engagement, cohesion, and employee motivation. It is observed that leaders who practice active listening, demonstrate empathy, and possess emotional intelligence strengthen the work environment and increase team productivity. The research also highlights the importance of strategic leadership in aligning organizational objectives with the individual purposes of employees. It is concluded that effective leadership acts as an agent of transformation, contributing to the achievement of sustainable results and the construction of a solid organizational culture that is adaptable to contemporary challenges.

Keywords: Leadership. Productivity. Organizational efficiency. Performance. People management.

1 INTRODUÇÃO

O interesse em explorar o impacto da liderança na produtividade e eficácia organizacional surgiu do reconhecimento de que os líderes podem dominar o comportamento, motivação e desempenho dos funcionários. Essa influência afeta tanto a maneira como os profissionais interagem uns com os outros quanto a forma como realizam seu trabalho. Em meio à acirrada concorrência no mundo corporativo, notou-se que práticas de liderança que conduzem processos e também orientam e capacitam os membros da equipe são essenciais.

De acordo com Oliveira, Melo e Alves (2021), o clima organizacional é um reflexo direto do estilo de liderança, pois influencia na inovação, no comprometimento e na colaboração entre as pessoas. Permitir a ligação orgânica dos objetivos de cada funcionário aos objetivos da empresa é um diferencial estratégico que cria um ambiente de trabalho mais colaborativo e eficiente. Foi nesse contexto que o tema se tornou relevante para ver como a liderança pode se tornar um instrumento eficaz para o desenvolvimento humano e excelência organizacional.

É importante falar sobre o papel da liderança no momento atual, já que, conforme mencionado em Novais et al. (2024), a eficácia dos líderes tem a maior influência na gestão do tempo, motivação e produtividade. Bové (2022) complementa essa perspectiva ao enfatizar que a liderança não se trata apenas de gerenciar o trabalho, mas sim de vincular o bem-estar e a valorização dos funcionários como chave para as taxas de engajamento e retenção.

Além disso, a relevância da liderança é evidenciada pela capacidade adaptativa de uma organização. De acordo com Pereira et al. (2024), líderes eficazes ajudam a criar um clima organizacional positivo que promove o cumprimento das metas e o alinhamento estratégico. Chaves et al. (2024) afirmam que uma gestão de pessoas bem administrada estimula a inovação

e o comprometimento, aumentando a competitividade das empresas. Quetto, Santana e Garrido (2024) também sustentam que a liderança define o ritmo para a resolução de conflitos e harmonia organizacional, o que ajudaria a estabelecer um ambiente de trabalho amigável.

O método utilizado nesta pesquisa foi o método bibliográfico, utilizando artigos científicos e livros para apoiar o raciocínio sobre estudos realizados recentemente em relação à correlação da liderança com a produtividade e a eficácia organizacional. A revisão da literatura permitiu a coleta de contribuições teóricas pertinentes, que proporcionaram uma melhor compreensão do que são considerados os estilos de liderança mais produtivos e sua influência no desempenho da equipe.

Este trabalho tem como objetivo, de forma geral, entender como diferentes estilos de liderança podem influenciar ou se relacionar com o tema em questão. Ele busca compreender de que maneira as práticas de líderes eficazes podem melhorar a produtividade e a eficiência dentro de uma organização, contribuindo também para o sucesso estratégico da empresa.

O texto está composto por três partes: o capítulo um gira em torno de um exame teórico dos conceitos mais importantes sobre liderança e seu desenvolvimento nas organizações; o capítulo dois fala acerca das consequências que advêm do exercício da liderança sobre a produtividade do trabalho, a motivação e a eficácia organizacional; enquanto os capítulos três a seis são dedicados a um estudo crítico sobre o que os seguidores podem aprender de autores selecionados para a aplicação de várias estratégias. Um ponto de vista amplo e bem fundamentado sobre o assunto espera-se que seja dado tanto à profissão acadêmica quanto à sociedade prática pela estrutura escolhida.

2 FUNDAMENTOS TEÓRICOS DA LIDERANÇA

2.1. Teoria da Liderança Transformacional

Conforme apontam Costa, Santos e Marchi (2023), a liderança transformacional se concentra em inspirar e encorajar o desenvolvimento individual e coletivo dentro dos contextos organizacionais. Esse modelo de liderança trata todos os membros de uma organização como iguais a si mesmos e os compromete com o sucesso da empresa, enquanto promete, por outro lado, esforçar-se pela excelência individual.

A teoria da inteligência emocional, por sua vez, descreve um estilo de gestão que exige que um líder saiba como controlar as emoções, incluindo as suas próprias e as emoções dos seguidores, a fim de produzir um clima organizacional positivo e inspirador.

Considerando as *startups*, descobriu-se que líderes transformacionais aumentam o engajamento e os níveis de desempenho profissional em suas equipes, principalmente ao fomentar uma cultura de inovação ou de reconhecimento de habilidades.

Os líderes transformacionais possuem quatro qualidades principais de seus caracteres (Dias et al., 2022): influência idealizada, motivação inspiradora, estimulação intelectual e consideração individualizada.

Esses fatores permitem que o líder trabalhe não apenas como um modelo a se seguir, mas também como alguém que desenvolve e treina ativamente seus seguidores, esses gestores promovem uma atmosfera criativa e reconhecem conquistas individuais, ao mesmo tempo que têm atenção às necessidades dos funcionários para crescerem.

Este é o valor que Araújo (2022), de uma perspectiva de liderança global, atribui à liderança transformacional: é relevante porque existem modelos de liderança tradicionais e hierárquicos. Ele se concentra em desenvolver valores e crenças dos seguidores, integridade, confiança e formas persuasivas de comunicação para gerar um clima organizacional coletivo mais interdependente, onde todos têm algum input na tomada de decisões.

Certamente, como esse padrão de liderança destaca o líder como um motor de mudança, ele pode ser aplicado quando há necessidade de qualquer tipo de inovação: mover pessoas em torno de algo novo. Embora seja semelhante em alguns aspectos à liderança servidora (como visto, por exemplo, na ênfase no crescimento e no trabalho em equipe), a liderança transformacional permanece hierárquica, na medida em que envolve um líder inspirando pessoas para um Bem Comum eventualmente.

A partir disso, pode-se concluir que a liderança transformacional está diretamente ligada à motivação profissional e pode realmente melhorar a qualidade do desempenho, engajamento e as dimensões de conquista. É tão bem-sucedida entre profissionais, de qualquer forma, quanto na mobilização de pessoas comuns; ela leva à união da equipe e ao grande cuidado entre eles.

A apreciação do diálogo, da escuta e da participação na tomada de decisões entre líderes e subordinados é uma das práticas que contribui para criar um ambiente de funcionários com excelência tanto no trabalho quanto na formação.

Assim, a Liderança Transformacional emerge como um instrumento poderoso para lidar de forma eficaz com os problemas atuais das organizações, independentemente de sua linha de atividade.

2.2. Teoria da Liderança Situacional

De acordo com Feitosa et al. (2022), a Teoria da Liderança Situacional (LST) emerge como um meio poderoso de adaptação à natureza em constante mudança das organizações atuais, particularmente dentro do serviço público. O modelo depende da capacidade do líder de mudar seu comportamento, de modo a corresponder à maturidade dos seguidores ou à demanda específica apresentada por uma situação.

Nesse sentido, note que uma liderança organizacional aberta é uma estratégia de gestão organizacional devido às suas características relacionais com a habilidade de competência, sendo viável através do contexto condicional que emerge da disposição dos seguidores e da capacidade técnica, de fato delegando o nível mínimo de autonomia para realizar tarefas adequadamente. A teoria sugere um comportamento de gestão situacional baseado em quatro comportamentos de relacionamento (criando combinações de estilo de baixo e alto) de acordo com o estágio de desenvolvimento do grupo.

Com base em Bassani (2021), a liderança situacional quebra o dogma de um estilo de liderança perfeito e enfatiza a importância do líder em adaptar-se constantemente às contingências ambientais e às características humanas daqueles que ele/ela lidera. Ao destacar as conexões próximas entre direção, apoio social e emocional e prontidão do seguidor (que considera diferentes tipos de necessidades de desenvolvimento), a proposição de Hersey e Blanchard atende ao líder em sua capacidade como agentes de crescimento humano/organizacional (Bassani, 2021).

Portanto, a função do líder deve ir além de um simples componente de delegação e cuidar de impulsionar nos colaboradores o seu processo de autonomia progressiva, para o qual ele precisa de sensibilidade, análise comportamental e competência relacional. Nessa perspectiva, espera-se que os líderes sejam capazes de diagnosticar o nível situacional de maturidade dentro de suas equipes e combinar um estilo de liderança relevante com ele.

Na visão de Feitosa et al. (2022), a eficiência da liderança situacional pode ser julgada de acordo com três critérios básicos: que dependem do estilo, da capacidade de reajuste e da flexibilidade de um líder em resposta à mudança. Essas dimensões foram analisadas em uma organização pública e verificou-se que a maioria dos líderes implementa comportamentos eficientes; apesar disso, existem obstáculos com contextos de mudanças organizacionais e dúvidas sobre a direção da equipe. A teoria ainda dirige a atenção para a interpretação dos seguidores em relação aos comportamentos de seus gestores, sugerindo que pesquisas futuras devem buscar esses pontos de vista para demonstrar os efeitos da liderança ambiental dentro das organizações.

Nesse sentido, Bassani (2021) destaca que a Teoria da Liderança Situacional se reforça como um instrumento estratégico na gestão de pessoas ao permitir que o líder compreenda a diversidade de perfis e demandas que existem dentro de uma equipe. Isso sugere que pode ser o momento de um método de liderança mais gentil e eficaz de ouvir, respeitar a individualidade e buscar constantemente o ajuste entre os objetivos organizacionais e as expectativas dos empregados.

Desta forma, o líder situacional serve como um facilitador de desenvolvimento desses colaboradores, promovendo ambientes de trabalho mais cooperativos, flexíveis e orientados para resultados, o que se torna útil em situações altamente complexas.

3. LIDERANÇA E DESEMPENHO ORGANIZACIONAL

3.1. Impacto do estilo de liderança nos resultados organizacionais

A liderança desempenha um papel fundamental no funcionamento de uma organização, pois impacta diretamente o desempenho da equipe e o ambiente de trabalho (Oliveira, 2021). Para um líder, é importante ter habilidade para identificar e resolver conflitos, descobrir talentos e construir boas relações interpessoais, tudo isso para alcançar os objetivos do grupo. Vale destacar que estilos de liderança mais democráticos, participativos e situacionais costumam criar um ambiente mais colaborativo e produtivo, valorizando essas diferenças e aumentando o comprometimento dos funcionários. Dessa forma, a prática consciente de liderança em transformar conflitos em oportunidades de desenvolvimento e aprendizagem tende a gerar resultados benéficos para a organização.

De acordo com Barbosa (2022), o jeito de liderar numa organização influencia bastante a produtividade, além de afetar o clima do ambiente de trabalho e a motivação dos colaboradores. Ele explica que líderes que adotam uma postura de escuta, empatia e comunicação clara conseguem envolver mais suas equipes e melhorar o desempenho. Estilos como o democrático ou o transformacional são considerados mais adequados porque ajudam a desenvolver pessoas mais voltadas para a gestão. A escolha do estilo de liderança deve levar em conta as circunstâncias específicas da organização e o nível de maturidade da equipe, mostrando que um líder precisa ser flexível para ser realmente eficaz.

Segundo Oliveira (2021), os líderes precisam estar cientes dos níveis de maturidade emocional e técnica dos seguidores, adaptando suas estratégias de liderança conforme as necessidades e capacidades atuais. A liderança eficaz encoraja soluções criativas, impulsiona a inovação e promove uma cultura organizacional duradoura que leva a resultados sustentáveis. Portanto, o estilo de liderança de um líder pode levar ao sucesso ou ser um obstáculo para o desempenho da equipe se não for executado corretamente (Oliveira, 2021).

Assim, Barbosa (2022) afirma que na liderança, mais do que distribuir tarefas, é preciso conhecer as peculiaridades de cada profissional, valorizando sua iniciativa e proporcionando um ambiente de trabalho saudável. Um líder deve funcionar como um facilitador, mantendo sua equipe motivada e orientando os motivos pessoais na direção certa, conduzindo aos objetivos organizacionais. As implicações do estilo de liderança transcendem a produtividade; há um efeito na retenção de talentos, na imagem da instituição, assim como na capacidade da organização de responder a mudanças e superar desafios. Deste modo, a liderança, quando bem executada, converte potencial em resultados significativos, sustentáveis e de longo prazo (Barbosa, 2022).

3.2. Relação entre liderança eficaz e motivação da equipe

A liderança eficaz tem sido considerada insubstituível na motivação dos empregados. Afeta diretamente os estímulos, a produtividade e o moral dos trabalhadores (Silva; Destefani; Lima, 2023). Eles veem que, se os líderes não se importam com as distinções de seus seguidores, a cultura corporativa torna-se uma de falas sem qualquer escuta e força a água a correr para dentro de um recipiente fechado mais facilmente ou escorrer por um campo irregular. Eles também acrescentam que o tipo de estilo de liderança autocrático, liberal ou

democrático influenciará a cultura da empresa. De um modo geral, a participação e a motivação melhoradas serão associadas à liderança democrática.

De acordo com Monteiro et al. (2024), a comunicação é um dos componentes-chave de uma boa liderança para inspirar equipes. Ideias abertas e transparentes, escuta atenta e, se possível, compartilhar o que se espera entre líderes e seguidores contribuem para uma harmonia interna mais do que qualquer outra coisa. A ausência dessas habilidades assertivas na comunicação traz conflitos, desconfiança e desempenho baixo.

De acordo com Gonçalves (2024), a liderança como meio de motivar uma equipe emocionalmente requer o desenvolvimento de uma habilidade particular. A capacidade de um líder em tomar decisões sob pressão para obter os melhores resultados possíveis, baseada na geometria e aritmética; ou no histórico do comportamento humano, é chamada de habilidade emocional. Este estilo de comunicação também possui alta empatia, cooperação e uma ampla aceitação de diferenças. A atmosfera calorosa sob esse tipo de ambiente é mais benéfica para a criatividade e crescimento. Liderança e inteligência emocional foram um propagador de uma estratégia/visão estratégica sobre RH (Gonçalves, 2024).

Portanto, argumentam Menezes e Cardoso Neto (2024), o sucesso de um projeto organizacional depende da habilidade do líder de ser capaz de motivar sua equipe através da comunicação, flexibilidade, tomada de decisões e resolução de conflitos. Nessas situações, a motivação não é um fenômeno psicológico, mas sim uma tática de gestão para garantir que a equipe seja leal ao resultado escolhido. A verdadeira liderança envolve abraçar as necessidades e características de uma situação. A eficácia empresarial na liderança está em descobrir novas maneiras de agitar o desempenho e a cooperação, é dizer ao grupo todos os dias, por sua vez, que eles podem transcender a si mesmos (Menezes; Cardoso Neto, 2024).

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Ao discutir a liderança a partir de uma perspectiva transformadora, dois aspectos chamaram minha atenção: liderança situacional e liderança transformacional. Como detalham Costa, Santos e Marchi (2023) e Dias, Rocha e Grangeiro (2022), a liderança transformacional consiste na inspiração combinada com inovação, compromisso e desenvolvimento pessoal com base na inteligência emocional e visão moral. Enquanto isso, conforme detalham Feitosa et al. (2022) e Bassani (2021), a liderança situacional é suficientemente flexível para se adequar a

qualquer situação, levando em consideração as necessidades do grupo ou o nível de maturidade dos trabalhadores como variável.

Isso é importante porque não se trata de escolher um único modelo de liderança, mas sim de ter a habilidade de se adaptar e mudar entre diferentes estilos conforme as situações exigem.

Os resultados sugerem que a maneira como um líder pode se comportar tem um impacto significativo na confiança dos funcionários e no clima organizacional. A liderança caracterizada por empatia, comunicação e escuta ativa, conforme delineado por Barbosa (2022) e Silva, Destefani e Lima (2023), gera um ambiente de trabalho mais produtivo e cooperativo. A inteligência emocional, um fator distintivo, como argumenta Gonçalves (2024), também é uma condição facilitadora para o engajamento e satisfação dos funcionários. Menezes e Cardoso Neto (2024) também apontam que é necessário que um líder aberto para o compromisso contínuo, levando em conta as motivações pessoais que mantêm as coisas em movimento dentro dos objetivos coletivos de uma equipe operacional.

A liderança dessa natureza tem um impacto direto no desempenho organizacional: metas, valores e processos estão continuamente alinhados para resultados sustentáveis reais (Santos; Quesada 2022; Batista 2023). Gestores visionários podem impulsionar suas equipes para alcançar metas e, através da liderança pelo exemplo, que se concentra nos valores compartilhados entre todos os membros da equipe, podem transformar seus processos internos em iniciativas poderosas. Além disso, modelos de liderança mais participativos, como o democrático ou situacional, aumentam a produtividade (Oliveira 2021; Barbosa 2022).

Os requisitos para uma liderança eficaz transcendem o técnico: Oliveira (2021) sugere que é necessário mediar conflitos e estabelecer boas relações entre diferentes membros da equipe (90). Líderes que empregam táticas de influência positiva, conforme descrito por Santos et al. (2022), promovem grandemente a coesão do grupo. Escutar ativamente e garantir respeito pelas diferenças, coisas que são evidentes tanto na liderança transformacional quanto na situacional, aliviam tensões e colaboram; isso afeta diretamente a produtividade e a retenção de talentos também.

Santos e Quesada (2022) enfatizam que líderes com visão de longo prazo e alta qualidade nas organizações também são formados tranquilamente em grupos. A literatura também tende a acreditar que o investimento em treinamento de comunicação, a necessidade de características semelhantes entre os membros de um grupo no que diz respeito à habilidade

interpessoal, e a escuta ativa ajudam a fomentar a confiança e a participação. Como diz Batista (2023), um senso de propósito e pertencimento deve ser mantido ao longo do tempo, porque a liderança proativa e inovadora também pode causar efeitos positivos duradouros.

Os estilos de liderança transformacional e situacional, em particular, não só reconhecem, mas ajudam a contribuir para um clima mais motivador e estratégico. A escolha e aplicação correta desses estilos, inteligência emocional, comunicação eficaz e boa prática relacional em conjunto ajudam o líder a atuar como um agente de transformação na organização. Assim, uma boa liderança não só maximiza resultados e desempenho, mas estabelece uma cultura organizacional sustentável que é adaptável em situações atuais.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo proporcionou uma compreensão aprofundada de como a liderança torna uma organização produtiva e eficiente. Evidenciou-se que a liderança não é simplesmente dar ordens, mas sim que, significa, inspirar, ouvir e valorizar o trabalho da equipe.

De fato, uma liderança bem-sucedida deve ter a habilidade técnica e o poder comunicativo para conseguir realizar todas essas ações, e esses devem estar alinhados com os objetivos estratégicos da instituição.

Ao estudar estilos como a liderança transformacional e situacional, observa-se que não há uma abordagem única que sirva para todos. Cada empreendimento tem sua própria particularidade, e as equipes dentro desses contextos precisam de orientação de líderes que possam acompanhar a realidade em constante mudança ao seu redor.

Pessoas que são capazes de motivar, deixar claro o que estão fazendo e adaptar suas ações ao perfil da equipe têm mais chances de se destacar na geração de ambientes de melhor qualidade e mais saudáveis.

Notou-se que a liderança mais humanizada é a base para uma equipe que se cuida e está comprometida com a construção. São líderes assim que incentivam o bem-estar e o crescimento de seus funcionários, aumentando não apenas a cultura organizacional, mas também suas capacidades coletivas.

Nesse ponto, o papel do facilitador é importante, não se trata apenas de gerir tecnicamente. O que emerge desta pesquisa é que, cada vez mais, as mudanças no mercado

exigirão que os líderes estejam continuamente engajados em uma melhoria pessoal ao longo da vida.

Uma liderança estratégica empreendedora deve ser, ao mesmo tempo, empática e visionária, encontrando alinhamento entre a missão da organização e o significado individual. Um achado positivo que vale a pena notar é que a tendência evolutiva na Liderança Centrada em Comunicações Humanas tem grande potencial para gerar resultados. Educar líderes ao longo dessas linhas ganhará apoio de um capital humano sustentável, que forma a verdadeira essência das organizações.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Rui Alberto Coelho de. **A liderança transformacional percebida pelos enfermeiros e sua motivação**. Dissertação (Mestrado em Enfermagem Médico-Cirúrgica) – Instituto Politécnico de Bragança, 2022.

BARBOSA, Felipe de Oliveira. **A importância de uma gestão de liderança**. Centro Universitário do Planalto Central Aparecido dos Santos – UNICEPLAC, 2022.

BASSANI, Estêvão Vitório Tiecher. Liderança situacional e seus impactos para as organizações. REFAQI – **Revista de Estudos e Pesquisas Avançadas do Terceiro Setor**, Edição Especial, 2021.

BATISTA, Rosiane Moreira Machado. **Propósito organizacional na prática: impacto no sentido do trabalho, no engajamento e o papel da liderança**. Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2023. Disponível em <https://repositorio.fgv.br/items/b01b98ff-c237-4681-a88d-3eef50bd9639>. Acesso em: 4 dez. 2025.

BOVÉ, Rafael. **Papel da liderança na motivação, desempenho e produtividade dos funcionários do Serviço Distrital de Saúde, Mulher e Ação Social de Nicosdala, Província da Zambézia entre 2019 e 2020**. Dissertação (Mestrado em Saúde Pública) – Faculdade de Medicina, Universidade Eduardo Mondlane, 2022. Disponível em <https://pesquisa.bvsalud.org/portal/resource/pt/biblio-1526794>. Acesso em: 4 dez. 2025.

CHAVES, Roseli et al. Modelos de gestão de pessoas: uma revisão bibliográfica à luz da teoria de liderança e suas implicações no contexto acadêmico. **XXIII Colóquio Internacional de Gestão Universitária**. Universidade FUMEC, 2024. Disponível em <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/261155>. Acesso em: 4 dez. 2025.

COSTA, Sophia de Oliveira; SANTOS, Lucas Almeida dos; MARCHI, Janaina. **Inteligência emocional, liderança transformacional e desempenho profissional: uma investigação em**

empresas incubadas. *Revista Interdisciplinar Científica Aplicada*, Blumenau, v.17, n.1, p.21-43, 2023.

DIAS, Shara Leite; ROCHA, Clarissa Moraes; GRANGEIRO, Rebeca da Rocha. Estilos de liderança transformacional e transacional: uma análise de gênero. **Revista de Carreiras e Pessoas**, [S. l.], v. 12, n. 3, p. 478–498, 2022. DOI: 10.23925/recape.v12i3.52944. Disponível em: <https://revistas.pucsp.br/index.php/ReCaPe/article/view/52944>. Acesso em: 4 dez. 2025.

FEITOSA, Camilla de Souza Padilha et al. A teoria da liderança situacional: a dimensão da adaptabilidade na atuação de gestores de uma organização pública. *IJM-PDVG*, v.2, n.1, 2022. Disponível em https://www.researchgate.net/publication/339282093_A_TEORIA_DA_LIDERANCA_SITUACIONAL_A_DIMENSAO_DA_ADAPTABILIDADE_NA_ATUACAO_DE_GESTORES_DE_UMA_ORGANIZACAO_PUBLICA. Acesso em 04 dez. 2025.

GONÇALVES, Caroline de Assis. **Inteligência emocional e liderança: habilidades essenciais para gestores**. Centro Universitário Atenas, 2024. Monografia - Centro Universitário Atenas. Disponível em https://www.atenas.edu.br/uniatenas/assets/files/spic/monography/1/1/INTELIG%C3%80NCIA_EMOCIONAL_E_LIDERANCA_Habilidades_Essenciais_Para_Gestores_2024.pdf.

LOPES, Victor; GOMES, Larissa Camerlengo Dias. **Liderança nas organizações: um estudo teórico sobre a liderança servidora e a liderança transformacional**. *RECIMA21 - Revista Científica Multidisciplinar*, v.4, n.12, 2023. Disponível em <https://recima21.com.br/index.php/recima21/article/view/4546>. Acesso em 04 dez. 2025.

MENEZES, Vanessa Oliveira de Cabral; CARDOSO NETO, Alessandra. A importância da liderança nas fases da gestão de projetos. **Revista Gestão & Gerenciamento**, Rio de Janeiro, v. 31, n. 31, 2024.

MONTEIRO, Ana Julia Rodrigues et al. **Liderança eficaz**. 2024. Trabalho de conclusão de Curso (Curso Técnico em Recursos Humanos) – ETEC Jardim Ângela, São Paulo, 2024. Disponível em <https://ric.cps.sp.gov.br/handle/123456789/29558>. Acesso em 04 dez. 2025.

NOVAIS, Gabriella Fernandes et al. **Gestão de Tempo e Produtividade**. Trabalho de Conclusão de Curso, ETEC Jardim Ângela, 2024.

OLIVEIRA, Rennan Henrique Camelo. **A importância da liderança nas situações de conflito nas organizações**. Centro Universitário do Planalto Central Aparecido dos Santos – UNICEPLAC, 2021. Disponível em <https://dspace2.uniceplac.edu.br/items/50711811-92ae-47ae-bce5-681d95932383>.

OLIVEIRA, Samara da Costa; MELO, Jose Airton Mendonça de; ALVES, Josias Rodrigues. Liderança como fator crítico de eficácia no clima organizacional: um levantamento de campo sobre a eficácia e o estilo de liderança. **Revista Negócios em Projeção**, v.12, nº2, 2021.

PEREIRA, Álvaro Brito et al. Os impactos das práticas de RH no clima organizacional e na produtividade no trabalho híbrido. **Lumen et Virtus**, v. XV, n. XLII, 2024. Disponível em

<https://www.semanticscholar.org/reader/79fa20d13dfb81dc9a5d2d16148862718e458608>.

Acesso em 04 dez. 2025.

SANTOS, Paulo Henrique Amorim; QUESADA, Heloise Beatriz. Mapa científico da relação entre liderança e gestão da qualidade. **XXIX Simpósio de Engenharia de Produção**, Bauru, SP, 2022. Disponível em

https://www.researchgate.net/publication/367272758_MAPA_CIENTIFICO_DA_RELACAO_ENTRE_LIDERANCA_E_GESTAO_DA_QUALIDADE. Acesso em 04 dez. 2025.

SILVA, C. R.; DESTEFANI, G. S.; LIMA, E. C. S. **Liderança e sua interferência na motivação dos colaboradores**: estudo de caso. 2023. Artigo de Graduação (Tecnologia em Gestão Empresarial) – Faculdade de Tecnologia Prof. José Camargo, Jales, 2023. Disponível em: <https://ric.cps.sp.gov.br/handle/123456789/17370>. Acesso em 04 dez. 2025.

QUETTO, Karen Silva; SANTANA, Lídia Chagas de; GARRIDO, Inez Maria Dantas Amor. **A importância da liderança nas situações conflituosas nas organizações**. Faculdade Visconde de Cairu, 2024. Disponível em https://www.cairu.br/riccairu/pdf/artigos/7/04_A_IMPORTANCIA_LIDERANCA_SITUAC_OES.pdf. Acesso em 04 dez. 2025.