

CENTRO UNIVERSITÁRIO BRASILEIRO

CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

ANDERSON FRANCISCO XAVIER

ENIO SOUZA DA SILVA

MATHEUS SILVA LUNA

**REFLEXÕES ACERCA DA IMPORTÂNCIA DAS
HABILIDADES DE LIDERANÇA NAS EMPRESAS**

RECIFE

202

ANDERSON FRANCISCO XAVIER

ENIO SOUZA DA SILVA

MATHEUS SILVA LUNA

REFLEXÕES ACERCA DA IMPORTÂNCIA DAS HABILIDADES DE LIDERANÇA NAS EMPRESAS

Trabalho de conclusão de Curso (TCC) apresentado ao Centro Universitário Brasileiro UNIBRA, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel(a) em Administração de Empresas.

Professor Orientador: Dr. Jadson Ferreira Silva

RECIFE

2022

Ficha catalográfica elaborada pela
bibliotecária: Dayane Apolinário, CRB4- 1745.

X3r Xavier, Anderson Francisco
 Reflexões acerca da importância das habilidades de liderança nas
 empresas. / Anderson Francisco Xavier, Enio Souza da Silva, Matheus Silva
 Luna. Recife: O Autor, 2022.
 45 p.

 Orientador(a): Prof. Dr. Jadson Ferreira Silva.

 Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) - Centro Universitário
 Brasileiro – UNIBRA. Bacharelado em Administração, 2022.

 Inclui Referências.

 1. Líder. 2. Liderança. 3. Pandemia. 4. Desafios. I. Silva, Enio Souza
 da. II. Luna, Matheus Silva. III. Centro Universitário Brasileiro - UNIBRA.
 IV. Título.

CDU: 658

AGRADECIMENTOS

Com gratidão, dedicamos este trabalho a Deus. Devemos a Ele tudo o que somos. Dedicamos este trabalho a todos os professores que influenciaram na nossa trajetória.

Agradecemos aos nossos pais, irmãos e demais familiares pelo apoio incondicional em todos os momentos difíceis da trajetória acadêmica.

Este trabalho é dedicado a eles e a todos os nossos amigos de curso, grandes companheiros de jornada.

RESUMO

Liderar requer controle emocional que influencia diretamente nas tomadas de decisões, sendo com isso um fator primordial para guiar a equipe em prol de um objetivo em comum. As adversidades fazem parte, surgiram ao longo do caminho e o líder precisa ter clareza disso, como também coragem para driblar, solucionar e transpor quaisquer obstáculos, sendo um exemplo de perseverança, comprometimento e disciplina. O líder precisa ser a mente forte, aquele que mantém o controle da situação mesmo ela não estando totalmente controlado, aquele que não se deixa se abater e quando isso acontece mostra para sua equipe que juntos iram descobrir uma solução, por isso a flexibilidade é a melhor forma de gerar uma equipe integrada. A pandemia exigiu que o líder desenvolvesse estratégias que se encaixasse dentro das condições de cada funcionário, motivando e gerando perspectivas de um futuro melhor, que estejam motivados a lutar pelo crescimento da organização e contribuir para o desenvolvimento pessoal de todos os envolvidos num ambiente organizacional. Uma equipe luta junto e enfrentam os obstáculos encontrados, unificando as experiências e habilidades, aspectos intrínsecos são importantes, como a coragem e a perseverança, fatores primordiais para se ter êxito nos objetivos buscados dentro da empresa, não se deve apenas dizer ser um bom líder é preciso mostrar, afinal de contas, são os exemplos que arrastam, eles que geram os verdadeiros resultados sejam positivos ou negativos, com isso retratamos através de alguns autores como é possível ser abordado esse e outros aspectos dentro das empresas e organizações.

Palavras-chaves: Líder; Liderança; Pandemia; Desafios.

ABSTRACT

Leading requires emotional control that directly influences decision-making, thus being a key factor in guiding the team towards a common goal. Adversities are part of, they lived along the way and the leader needs to be clear about that, as well as courage to dribble, overcome and transport any obstacles, being an example of perseverance, commitment and discipline. The leader needs to be a strong mind, the one who maintains control of the situation even though it is not fully controlled, the one who doesn't let himself get down and when that happens he shows his team that together they will find a solution, that's why flexibility is the key. best way to generate an integrated team. The pandemic protects that the leader develops strategies that fit within the conditions of each employee, motivating and generating prospects for a better future, who are motivated to fight for the organization's growth and contribute to the personal development of all those involved in an organizational environment.

A team fights together and faces the obstacles encountered, unifying experiences and skills, intrinsic aspects are important, such as courage and perseverance, key factors to succeed in the goals pursued within the company, one should not just say being a good leader it is necessary to show, after all, it is the examples that dragged, they that generated the true results whether positive or negative, with this we portray through some authors how it is possible to be possible this and other aspects within companies and organizations.

Keywords: Leader; Leadership; Pandemic; Challenges.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	10
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	12
2.1 Liderança na Pandemia	12
2.2 Liderança	12
2.3 O Novo Papel da Liderança	13
2.4 Liderança na Visão das Empresas	14
3 ESTILOS E TEORIAS SOBRE LIDERANÇA	15
3.1 Teoria dos Traços	15
3.2 Teoria Comportamental	16
3.3 Teoria da Liderança Transacional	18
3.4 Teoria da atribuição	18
3.5 Teoria da liderança transformacional	19
4 LIDERANÇA E MOTIVAÇÃO	20
4.1 Motivação Extrínseca	20
4.2 Motivação Intrínseca	21
5 METODOLOGIA	22
6 RESULTADO E DISCUSSÃO	24
7 CONCLUSÃO	33
8 REFERÊNCIAS	35
ANEXO A- ARTIGOS RELACIONADOS AO TEMA DA IMPORTÂNCIA DA LIDERANÇA DENTRO DAS ORGANIZAÇÕES	37

REFLEXÕES ACERCA DA IMPORTÂNCIA DAS HABILIDADES DE LIDERANÇA NAS EMPRESAS

Anderson Francisco Xavier

Enio Souza da Silva

Matheus Silva Luna

Jadson Freire da Silva¹

Resumo: Liderar requer controle emocional que influencia diretamente nas tomadas de decisões, sendo com isso um fator primordial para guiar a equipe em prol de um objetivo em comum. As adversidades fazem parte, surgiram ao longo do caminho e o líder precisa ter clareza disso, como também coragem para driblar, solucionar e transpor quaisquer obstáculos, sendo um exemplo de perseverança, comprometimento e disciplina. O líder precisa ser a mente forte, aquele que mantém o controle da situação mesmo ela não estando totalmente controlado, aquele que não se deixa se abater e quando isso acontece mostra para sua equipe que juntos iram descobrir uma solução, por isso a flexibilidade é a melhor forma de gerar uma equipe integrada. A pandemia exigiu que o líder desenvolvesse estratégias que se encaixasse dentro das condições de cada funcionário, motivando e gerando perspectivas de um futuro melhor, que estejam motivados a lutar pelo crescimento da organização e contribuir para o desenvolvimento pessoal de todos os envolvidos num ambiente organizacional. Uma equipe luta junto e enfrentam os obstáculos encontrados, unificando as experiências e habilidades, aspectos intrínsecos são importantes, como a coragem e a perseverança, fatores primordiais para se ter êxito nos objetivos buscados dentro da empresa, não se deve apenas dizer ser um bom líder é preciso mostrar, afinal de contas, são os exemplos que arrastam, eles que geram os verdadeiros resultados sejam positivos ou negativos, com isso retratamos através de alguns autores como é possível ser abordado esse e outros aspectos dentro das empresas e organizações.

Palavras-chaves: Líder; Liderança; Pandemia; Desafios.

¹ Jadson.silva@grupounibra.com

1 INTRODUÇÃO

De acordo com o Ministério da Saúde (2020) em 26 de fevereiro surge o primeiro caso de COVID-19, com isso o Brasil sofre mudanças significativas, foram necessários o isolamento e o medo, a angústia e as incertezas passaram a fazer parte da vida dos brasileiros, causando o fechamento não só das empresas como também das organizações no geral (SUS, 2021).

Segundo o a Scielo (2020) o corona vírus surgiu inicialmente na china sendo responsável pela pandemia no Brasil, e no mundo causando uma enfermidade que afetou o sistema respiratório. A rápida transmissão sustentada nos continentes fez com que a Organização Mundial da Saúde (OMS) declarasse o corona vírus como sendo o responsável pela pandemia, sendo assim, se faz surgir a disseminação mundial de uma nova doença. O forte alastramento da corona vírus trouxe consigo dúvidas e incertezas, transformando toda esfera da sociedade desde a economia quanto a interação social, devido a inexistência inicial da vacina (FEP, 2021).

Ademais, a pandemia gerou carência de insumos para a rede de saúde no mundo, e com o Brasil não foi diferente, se fez escassos produtos como álcool em gel e máscara de proteção, inclusive para os profissionais da saúde (UFMG, 2020). Uma liderança eficiente foi de extrema importância para desenvolvimento e compras de produtos para o território brasileiro, como citado por Chiavenato (2003) sobre as teorias de estilos de liderança, estas seriam uma investigação acerca do comportamento do líder em relação aos seus liderados.

Segundo Kelvin (2011, p.29) liderar é influenciar pessoas de maneira voluntária, e a liderança é a forma mais assertiva de obter resultados satisfatórios dentro da empresa. Segundo a UNICEPLAC (2022, p.18) a liderança é responsável por conduzir os processos internos em cada ramo empresarial considerando as particularidades e necessidades. Essas descobertas podem nos levar a uma nova postura de liderança, que acontece através da inter-relação, que está ligada a confiança e valorização dos recursos humanos, e isso demanda um exercício solidário (CHIAVENATO, 2003, p.36).

Com tal mudança de cenário, se não todas, a maior parte das organizações tiveram que adaptar-se e investir no tele trabalho para continuarem produzindo (CONVIBRA, 2020) o tele trabalho, também chamado de home Office, refere-se ao trabalho que é feito de forma remota, através de tecnologia de informação e comunicação (ROSENFELD E ALVES, 2011).

Portanto o atual trabalho tem como objetivo apontar as habilidades de liderar durante e após a crise da pandemia da COVID-19 (UNICEPLAC, 2022) o meio empregado foi através de pesquisas bibliográficas contendo ideias de pensadores renomados na área da administração (UNICEPLAC, 2022).

Observando os desafios presentes na pandemia e as novas necessidades, o objetivo dessa pesquisa é analisar como as lideranças foram relevantes nas empresas no período de *lockdown* e pós pandemia.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Liderança na Pandemia

A covid-19 foi um evento mundial cercado por incertezas e instabilidade nos diversos setores organizacionais, as empresas precisaram buscar iniciativas para conter as dificuldades geradas pelo isolamento social, gerando alteração nas formas de condução já aplicadas, tornando necessária um processo de liderança eficiente para superar os obstáculos e adaptar-se as mudanças pertinentes decorrentes do atual cenário (SCIELO, 2020).

As atitudes para conter o vírus visam o distanciamento interpessoal o que dificulta os negócios em um ambiente que acomoda uma grande proporção de clientes em o mesmo espaço. O desafio é adaptar o modelo de gestão tradicional Diante de uma pandemia global, as empresas devem alcançar um equilíbrio que avalie todas as medidas de proteção à saúde sem esquecer a produtividade estimada dos projetos (UNICEPLAC, 2022).

Um negócio tradicional que consiste em ambientes físicos que exigem que os funcionários se desloquem para o local de trabalho oferece uma oportunidade de gerenciamento adaptável que continua a operar de forma eficaz, independentemente do local de trabalho, especialistas passaram a atuar em outro departamento, em

muitos casos a residência era a área organizacional e as dúvidas cercavam a nova realidade. Os gestores por outro lado, são atores-chave na condução do novo modelo de negócios, auxiliando a organização na nova era, pois uma das principais tarefas da gestão é entender as necessidades de cada indivíduo de mãos dadas com harmonia e interesse comum (UNICEPLAC, 2022).

2.2 Liderança

Costuma ser um acontecimento que está diretamente relacionado a socialização pessoal, que ocorre exclusivamente em grupos sociais. Pode ser determinada como sendo responsável por influir a relação interpessoal que é direcionada a uma situação específica e visa atingir um ou mais objetivos específicos por meio da comunicação interpessoal (CHIAVENATO, 1994).

A liderança emergiu da administração, os termos e variáveis associados ao seu entendimento seguem um processo dinâmico no desenvolvimento histórico. O termo líder tem sido usado desde o século XIV, mas o termo liderança tornou-se conhecido no início do século XIX. Embora o uso do termo liderança seja relativamente jovem, seu significado tem vários sentidos, cada teoria de gestão, bem como modelos de liderança apresentam diferentes variáveis que descrevem historicamente a liderança e o líder. A literatura revela que não há consenso entre os autores sobre o conceito de liderança, o que confirma a existência de várias teorias que dão a essa competência um significado diferente e cujos fundamentos vêm das atitudes e visão de cada profissional (NEVES; SANNA, 2016).

2.3 O Novo Papel da Liderança

Liderança é a competência ou capacidade que um indivíduo tem de mobilizar outros indivíduos para realizar algo, quando isso acontece aquela pessoa que executa esse processo tem uma característica de um líder, as vezes um líder não precisa estar necessariamente no papel de diretor geral de uma organização e sim podendo ser alguém mais próximo hierarquicamente dos colaboradores alinhando a organização para objetivos em comum, cada vez mais com o avanço da tecnologia, novos métodos

de gestão surgem novos desafios no qual o líder precisa se adaptar e se preparar para os diversos tipos obstáculos que surgem junto a modernidade, onde conforme a afirmação de Robbins (2005, p.3), “Quando os executivos motivam os funcionários, dirigem as atividades dos outros, escolhem os canais mais eficientes de comunicação ou resolvem conflitos entre as pessoas, eles estão exercendo sua liderança”.

Ser alguém que outras pessoas pretendem seguir não é uma simples tarefa gerencial, além de saber lidar com as diversas dificuldades do dia a dia nas organizações e preciso que o líder em certas etapas do processo de gerência de uma determinada equipe tenha a flexibilidade de prover um ambiente saudável para todos, aumentando a produtividade, eficiência e eficácia no meio em que se insere, e claro dando o merecido reconhecimento. Para o autor Hunter (2006, p.18), “liderar significa conquistar pessoas, envolve-las de forma que coloquem seu coração, mente, espírito, criatividade e excelência a serviço de um objetivo”.

Nessa concepção, o líder além de ser o diferencial no seu meio tem a responsabilidade de lidar diariamente tomando decisões das mais diversas gravidades (punir quando necessário assim como reconhecer o trabalho do próximo, estimular, ter cordialidade, neutralidade e empatia). Para Montana e Charnov (2000) “A liderança é um processo pelo qual um indivíduo influencia outros, a realizar os resultados desejados”.

2.4 Liderança na Visão das Empresas

As organizações esperam que um líder “moderno” assuma uma nova postura de como tomar decisões que não agridam nenhum tipo de integridade, agindo com sensatez, responsabilidade, valores, princípios e ideias, faz parte do desenvolvimento e formação de uma equipe que acontece a cada nova situação como um ciclo, de acordo com Wagner (2009, p. 243), “[...] o uso de influência deve ser fundamental em qualquer definição de liderança.”

O líder que espera despertar a motivação dos colaboradores para se manter motivado, precisa estar em frequente mudança, aprimorando suas habilidades buscando estar informado, atualizado, e buscando sempre inovar, gerando um forte laço com a organização e sua equipe gerando um desenvolvimento em comum. Na

afirmação de Chiavenato (1999), “Liderança é uma influência pessoal, exercida em uma situação e dirigida através do processo de comunicação, para se alcançar um objetivo específico”.

3 ESTILOS E TEORIAS SOBRE LIDERANÇA

Liderar é um papel de suma importância e responsabilidade do líder para com os seus liderados. Um bom líder contribui de forma significativa e conduz o grupo para desempenhar excelentes resultados na organização que trabalha. Podendo assim, formar novos líderes com seu modo de pensar e agir. Ele passa a ser exemplo e a forma com a qual ele conduz o grupo faz com que os colaboradores queiram dar o máximo de si, porque se sentem atuantes e relevantes no trabalho que precisam desempenhar. Obtendo assim, excelentes resultados que contribuem para o crescimento da empresa.

Desta forma, podemos destacar que existem alguns tipos e estilos de liderança. Cada líder tem seu modo de liderar, e este modo difere do modo de um outro líder que pode ou não trabalhar na mesma empresa. É relevante salientar que esse estilo de liderança influencia de forma positiva ou negativa nas atitudes de um líder com os seus liderados.

3.1 Teoria dos Traços

Essa teoria ficou conhecida aproximadamente até a década de 1940. Ela defende o fato que alguns seres humanos já nascem com o dom de liderança. Sendo assim, seu grande objetivo foi estudar as características que são passadas de geração

em geração, que levam uma pessoa a desempenhar competências e habilidades para liderar, diz Marques (2019).

De acordo com Marques (2019), podemos destacar alguns traços e qualidades de uma pessoa que mostra se ela é um líder ou não. Todos esses traços encontrados em um mesmo líder apontavam o grau de liderança de acordo com suas características pessoais.

Personalidade: Relacionada a forma do líder se impor diante das pessoas e suas características, como: autoconfiança, iniciativa, coragem, iniciativa e outras qualidades.

Aspectos físicos: Um líder com uma boa aparência, força e estrutura física, era considerado um bom líder.

Habilidades intelectuais: Uma pessoa poliglota, com uma boa oratória e desenvoltura para resolver diversos desafios, era também considerada um bom líder.

3.2 Teoria Comportamental

Chiavenato (2003) tem como foco principal desta teoria as atitudes apresentadas pelo ser humano. Ele define a teoria comportamental por meio da convivência que os indivíduos passam a ter uns com os outros. A relação que se forma através do líder e seus liderados dentro das empresas e toda influência que o líder irá desenvolver diante do cenário empresarial. Chiavenato destaca três atributos da teoria comportamental. São elas: Estudo do comportamento humano; Olhar atento ao comportamento humano diante do processo de trabalho e Foco nos indivíduos.

Para esta teoria, o líder deve conhecer as necessidades dos liderados, compreender o comportamento humano e motivar os seus subordinados.

Segundo Robbins & Coulter (1998), Lewin foi um dos primeiros autores a falar sobre o comportamento de liderança. Ele distinguiu três estilos de liderança. Nomeando-os da seguinte forma:

Autocrático: Todas as tomadas de decisões do grupo são realizadas apenas pelo líder. Ele não consulta a opinião de seus liderados, apenas determina o que deve ser feito. Quando deve ser feito e de qual forma eles devem fazer. Eles têm o dever de cumprir todas as ordens do líder. Assim, o líder não dá voz aos seus liderados.

Democrático: Este estilo difere do Estilo Autocrático. Nele, o subordinado tem vez e voz durante todo o processo até a execução de determinadas tarefas. O líder discute com os liderados sobre as tomadas de decisões. Ouvindo as opiniões dos mesmos e envolve-os nas resoluções dos problemas. Assim, os liderados sentem-se envolvidos e contribui para o sucesso do trabalho.

Laissez-Faire: Conhecida também como estilo liberal. Neste estilo, o líder não atua de forma direta nas tomadas de decisões. Ele deixa o grupo livre para participar de todo o processo e resolução do trabalho. Se, por acaso, os subordinados precisarem

da orientação do líder, ele atende às necessidades desejadas. Caso isso não ocorra, ele fica neutro durante todo o processo. Deixando assim os liderados decidirem o que fazer, como fazer, quando fazer e qual papel cada um irá desempenhar.

Com isso, percebemos que na maioria das empresas os líderes exercem o estilo de liderança democrática, pois deixam os colaboradores serem atuantes nas tomadas de decisões das organizações. Porém, existem empresas que trabalham com metas e, com isso, o líder acaba exercendo o estilo de liderança autocrática. Definindo assim o papel de cada liderado para alcançar os objetivos da organização. Por outro lado, quando um líder deseja avaliar os liderados, ele faz uso do estilo de liderança liberal. Pois, ele não atua na execução do trabalho e só interfere em algo quando o colaborador o solicita.

Segundo Vergara (2003) em busca de soluções para determinar qual estilo de liderança seria mais eficiente para um líder desenvolver em uma empresa, apareceram programas com o intuito de formar líderes mais democráticos e interessados com a produtividade da empresa. Com o andamento desses estudos, surgem mais dois estilos de lideranças. São eles:

Liderança orientada para tarefa: Segundo Maximiano (2000), descreve que o líder deve designar os afazeres dos liderados, explicando a responsabilidade de cada um. Ele tem o foco de avaliar o desempenho do trabalho para cumprir metas e superar a concorrência das outras empresas. Ele também destaca os afazeres dos subordinados e ressalta a economia de custo e o cumprimento de prazos. Assim, o

foco do líder estará voltado para todo o processo que levará a um excelente produto final.

Liderança orientada para as pessoas: O foco do líder é voltado totalmente para os seus liderados. Ele escuta as opiniões dos funcionários. Auxilia o liderado durante seu trabalho e evidencia a importância do trabalho em grupo. Ou seja, é um líder democrático que tem o olhar atento para seus subordinados ajudando-os de forma relevante no que for necessário.

3.3 Teoria da Liderança Transacional

Mary K. Pratt (2021) descreve que esta teoria também é conhecida como teoria gerencial. Ela se dá através de uma troca entre o líder e o liderado. Esta troca resulta em recompensa, quando o resultado do trabalho é positivo ou em punição quando a meta do trabalho não é atingida. De acordo com o trabalho a ser realizado a recompensa poder ser diferenciada. Vai depender de qual atividade e meta que o liderado terá que exercer.

Na prática, percebemos a aplicação desta teoria nas empresas que premiam o funcionário do mês. O líder desenvolve uma meta a ser cumprida e o funcionário que atingir essa meta receberá uma premiação. Que poder ser um valor estipulado, uma folga durante a semana, uma viagem, um brinde ou outro tipo de recompensa.

3.4 Teoria da atribuição

Faccioli (2008) diz que: Para uma pessoa receber o nome de líder, é necessário o grupo observar e admirar suas características. Essa pessoa precisa ser carismática, ter um bom relacionamento com os demais colegas, posicionar-se de forma significativa diante do grupo, apresentar ideias eficazes e inovadoras para a resolução de problemas, ser sociável, ter uma boa dicção, deve ter um olhar minucioso para as pessoas, atentar-se para as tarefas que devem ser cumpridas, defender os relacionamentos pessoas, entre outros exemplos.

Quando uma pessoa apresenta essas características e é admirado pelo grupo, atribui-se a ela o título de líder. Assim, o seu reconhecimento como líder se dar através das opiniões de cada pessoa que forma um grupo e o consentimento de todas para rotular um determinado indivíduo como líder.

Assim, esse líder deve ser democrático e ter uma conduta com o foco voltado para seus liderados e as tarefas que devem ser realizadas.

3.5 Teoria da liderança transformacional

Na década de 1970, a partir do livro “Rebel Leadership: Commitment and Charisma in a Revolutionary Process” do escritor sociólogo James V. Downton, surgiu a definição desta teoria.

Segundo Rodrigues (2020), a teoria da liderança transformacional se define através do trabalho em conjunto do líder para com os seus liderados, provocando uma transformação necessária através das orientações do mesmo. Partindo desse pressuposto, todos os subordinados irão criar soluções para uma determinada tomada de decisão. Constando a vontade de realizar a tarefa através da inspiração passada pelo líder. Pela forma eficiente que ele conduziu e inspira toda sua equipe.

Com isso, a transformação acontece nas pessoas e em todo o ambiente de trabalho. O líder que faz uso da teoria de liderança transformacional inspira as pessoas a executarem suas tarefas de competente. Instigando o desejo e prazer dos colaboradores executarem seus trabalhos de forma relevante. Eles tornam-se capacitados e recebem assistência para agir diante das tomadas de decisões dentro da organização que trabalham.

4 LIDERANÇA E MOTIVAÇÃO

Liderar é o ato de servir e extrair o potencial das pessoas através do exemplo, deixando assim, marcas que durem.

Um bom líder é um espelho para os seus liderados. Sua forma de agir, faz com que seus colaboradores o admirem e queiram seguir o seu exemplo. Se um líder é motivado a desempenhar seu papel, ele conseqüentemente irá motivar seus subordinados. Sua força de vontade reflete no desejo da equipe de realizar suas tarefas. Vejamos a seguir definições de motivação segundo dois autores:

Na visão de Chiavaneto (1999), a definição de motivação se dá através da vontade que o liderado tem de desempenhar da melhor forma seu trabalho dentro da organização.

Segundo Maximiano (1995), a definição de motivação está relacionada ao caminho pelo qual um grupo perpetua através da indução, do estímulo e leva a promover algum desempenho no comportamento humano.

Desta forma, podemos perceber que o papel do líder é de fundamental importância para provocar a motivação dos seus liderados. Um líder desmotivado, nunca poderá motivar sua equipe.

4.1 Motivação Extrínseca

Este tipo de motivação nas organizações está relacionado ao cenário, ao contexto e aos fatores externos da empresa. São recompensas que motivam os colaboradores a cumprirem determinadas metas para terem direito a uma premiação.

Assim Marras (2002), diz que a motivação extrínseca está associada aos geradores externos do ambiente de trabalho que motivam os liderados a ganharem determinadas recompensas. Como batimento de metas na empresa, premiações como viagem, eletro doméstico, vale compra, entre outros exemplos.

4.2 Motivação Intrínseca

Este tipo de motivação difere da extrínseca, pois, está relacionado ao interior dos colaboradores. Á vontade que cada um irá desempenhar para realizar suas atividades, independente das dificuldades que estejam passando no ambiente de trabalho. O que o motiva é a força de vontade interna, a determinação, a persistência que o liderado manifesta. É o que faz enfrentar os desafios e se tornarem protagonistas da sua própria história.

Marras (2002) diz que: A motivação intrínseca está dentro de cada colaborador, pois ele já nasce com ele. É à força de vontade que cada pessoa tem para alcançar seus objetivos.

Bergamini (1997) define a motivação intrínseca como o desejo que cada indivíduo apresenta para enfrentar os obstáculos do dia a dia.

Desta forma, podemos concluir que a motivação intrínseca é a força interior que leva o trabalhador brasileiro a acordar cedo todos os dias, pegar ônibus cheios, se afastar de sua família por algumas horas, desempenhar uma função que muitas vezes não é do seu agrado, com o intuito de garantir seu salário no final do mês.

5 METODOLOGIA

Através do método descritivo de pesquisa, temos como objetivo principal citar os estudos importantes sobre o tema. De acordo com a UFMG (2018) trata-se de uma importante pesquisa descritiva por se tratar de determinar as qualidades importantes e necessárias para um líder eficiente e eficaz, definindo os estilos de liderança através das habilidades presentes em gestores das mais altas organizações, demonstrando traços de personalidades que apontam e determinam se a pessoa é ou será um bom líder.

Pode-se afirmar que a pesquisa bibliográfica é uma revisão da literatura, essa revisão é comumente conhecida como sendo um levantamento bibliográfico ou apenas revisão bibliográfica, fazendo-se a utilização de livros, artigos entre outras fontes, dentre os vários objetivos desse tipo de pesquisa podemos destacar: a facultação do aprendizado sobre a área do conhecimento determinado facilita identificar e selecionar métodos e técnicas que serão possivelmente utilizadas pelo autor da pesquisa, a partir de uma revisão bibliográfica se torna possível desenvolver uma análise quantitativa, que é um tipo de abordagens que se utiliza de métodos qualitativos e quantitativos sendo possível o cruzamento das informações apuradas (UNICAMP, 2012), esse mergulho dentro da pesquisa se dá através de uma análise exploratória, que é do tipo que busca coletar com maior profundidade o assunto, tornando-o mais claros, elucidando questões fundamentalmente importantes para a condução da pesquisa (UNB, 2015).

Para concepção aprofundada sobre o tema, foi escolhida como cerne da pesquisa a base de dados Google Acadêmico (GA). O Google Acadêmico faz parte do grupo Google, e é voltada a disseminação científica no geral; sua fácil manipulação, a gratuidade dos artigos e a capacidade de pesquisas em especificidades (CAREGNATO, 2011) fazem do GA um importante mecanismo de pesquisa e publicação, onde diversos artigos já foram trabalhados sobre supervisão do mesmo (SOUZA *et al*, 2018).

Sendo assim, utilizou-se o termo chave “importância liderança mercado de trabalho”, para o intervalo temporal referente ao período de pandemia e pós-pandemia (2020 – 2022), ordenado por relevância, em todos os idiomas e qualquer tipo de artigo. Excluíram-se notas técnicas, artigos de opinião e livros, usando exclusivamente artigos publicados em periódicos. Foi executado o download da página 1 (um) a página 5 (cinco) de todas as pesquisas relacionadas, tendo o tratamento amparado pelo software Microsoft Excel, para posteriormente apresentação de dados e aprofundamento.

6 RESULTADO E DISCUSSÃO

Após a leitura e análise detalhada de referentes artigos que estão correlacionados com o tema aqui desenvolvido (Anexo A), encontramos pontos de vistas diferentes do nosso trabalho, porém, com o objetivo de ressaltar a importância da liderança dentro das organizações nos últimos anos.

O líder do século XXI está cada vez mais preocupado com as pessoas, o ativo mais importante da organização; ele percebe a importância de ser o exemplo aos seus liderados. Em meio às mudanças sociais, políticas e econômicas que estão acontecendo nos últimos anos, não é de se estranhar que o perfil dos líderes venha mudando gradativamente [...] O maior desafio dos líderes atuais é empregar todo esforço e dedicação na melhoria dos relacionamentos interpessoais com seus liderados, já que uma equipe sólida é a base esperada para este século XXI trabalhando para as pessoas, com as pessoas e pelas pessoas. (QUETTO *et al*, 2020, p.12 e 13).

Um dos maiores obstáculos enfrentados pelos líderes das organizações foi saber lidar e direcionar os seus liderados diante do cenário caótico que foi o período da pandemia da Covid19, que se instalou mundialmente.

Apenas os líderes baseados nos estilos e tipos de liderança, como também um líder sábio e resiliente, soube atuar e conduzir de forma assertiva sua equipe para manter sua organização em meio a tantos desafios.

Com o intuito de preservar e continuar ofertando da melhor forma possível os serviços gerenciados. Com as adequações necessárias, diante de um cenário tão

desafiador, jamais visto pelas organizações nos últimos anos. Independente do cenário, o bom líder precisa saber conduzir sua equipe e influenciá-la de forma positiva. Para Nascimento *et al* (2020), liderar é a forma de persuadir os liderados seja ela de forma positiva ou negativa. Medeiros & Estender (2020), definem o termo como a capacidade que o líder tem de conseguir conduzir seus liderados de acordo com o cenário que está passando. Gaspar *et al* (2021) descreve que o líder instiga de forma positiva seus colaboradores, com o intuito que eles se sintam motivados a cumprir as metas das empresas. Por fim, Quetto *et al* (2020) diz que, o líder precisa coordenar a sua equipe e despertar o interesse do trabalho em equipe, para que tenham uma visão de melhoria e consigam fazer com que a organização tenha mais qualidade.

Belem & Matos (2020 apud Vroom e Jago, 2007) argumentam que o conceito de liderança se dá através da motivação e encorajamento que o líder tem diante dos seus liderados, com o intuito de cumprir as mesmas metas para o crescimento da empresa. Para Oliveira (2022), o líder é o impulsionador dos seus liderados, é ele que provoca a transformação das pessoas dentro da empresa. Pois, liderar não é apenas um ato de direcionar um grupo é principalmente uma união de colaboração entre todos os envolvidos. Freitas (2022) descreve sobre a importância da liderança competente dentro da área da saúde, como forma de provocar transformações, proporcionando uma relação afetuosa entre todos os funcionários que trabalham em um ambiente tão desafiador como o hospital.

O líder tem diversas atribuições dentro das organizações. Uma delas é a capacidade de se comunicar de forma clara e efetiva. Durante a pandemia, o líder precisou usar a comunicação de forma eficaz, para motivar seus colaboradores diante de tantos desafios que surgiram. A comunicação se inclui como fato gerador de competitividade em nichos de interesse. A comunicação pode ser de modo interno ou externo, no qual se entende como interna a troca de ideias e de fluxos informacionais entre colaboradores e setores, sejam eles estratégicos, táticos ou operacionais; externa entende-se como a empresa expressa suas opiniões, atendimento ao público e aspectos de marketing, por exemplo, (BORGES, 2021).

Quando a comunicação é utilizada adequadamente, ela faz com que os colaboradores queiram dar o máximo de si, porque se sentem partes relevantes do processo, diz Cezar (2019).

Observando a grande importância da comunicação para o desenvolvimento das organizações nos dias atuais. Pois, a cada dia, cresce a competitividade entre as empresas e quando a comunicação não ocorre de forma eficiente, os colaboradores recebem a mensagem, modificam suas ideias, mas não provoca mudanças no seu comportamento, fazendo com que os funcionários tenham as mesmas atitudes e não apresentem nenhuma mudança para contribuir no crescimento das empresas, Lima & Melo (2018). Por outro lado, uma boa comunicação gera mudança no comportamento dos colaboradores fazendo com que eles fiquem desejosos em contribuir de forma positiva para o desenvolvimento efetivo da empresa. Por isso, é tão importante uma comunicação clara e eficaz dentro das organizações.

Uns dos desafios encontrados pelos líderes na pandemia foram de motivar seus liderados, onde muitos realizaram trabalho em casa. Para Gaspar *et al* (2021) é preciso encorajamento, instigar os colaboradores para alcançar seus objetivos. Estando ligada a conduta dos indivíduos, ofertando esforços importantes para executar e alcançar seus propósitos. Um dos motivos da motivação são encorajamento, atitude, persistência e retribuição. Quetto *et al* (2020) motivação é fundamental na condução de uma equipe. Sem o incentivo, os funcionários continuam impotentes de executar as responsabilidades com cuidado. Especialmente em situações de finalidades. A motivação é um estímulo para despertarmos e alcançarmos os nossos objetivos. Para Medeiros & Estender (2020), é um método para levar seus liderados, mudando as pessoas que traz benefícios.

Outro fator tão importante é o treinamento, onde através do mesmo os colaboradores executam suas funções com qualidade. Já na pandemia as empresas não tiveram tempo hábil para realizar treinamento. Muitas das organizações tiveram que liberar alguns de seus funcionários para trabalhar em casa. Por outro lado, a maioria dos funcionários foram dispensados. Apenas as empresas do ramo alimentício e drogarias mantiveram seus liderados, pois, foram essenciais para atenderem as necessidades da população durante a pandemia.

Outro fator importante para o líder desenvolver com seus liderados é o treinamento. Pois, através do mesmo, os funcionários são capacitados para exercerem o serviço de acordo com a missão, visão e valores das organizações. Para

isso, o líder precisa conhecer a sua equipe e ter propriedade para realizar uma boa capacitação. Segundo Nascimento *et al* (2020) diz que “o treinamento é uma fonte de lucratividade ao permitir que os colaboradores contribuam efetivamente para os resultados do negócio, sendo uma maneira eficaz de agregar as pessoas, a organização e os clientes”.

De acordo com Silva (2021) desde os tempos outrora que o termo liderança estimula um olhar de interesse sincero, através da retina de quem os observa, visando a possibilidade e desejo de crescimento estrutural e estratégico, gerando melhoria na gestão e na qualidade de vida. O corpo estrutural da organização, sempre foi e será formada por profissionais de diversos gostos, religiões, etnias, visões, habilidades, diferente olhar político, de todo e diferentes conjuntos de colaboradores, mas que visam o mesmo objetivo, a satisfação e crescimento da organização.

Maxwell (2014) disse: liderar é influenciar pessoas de maneira involuntária, essa liderança acontece de maneira espontânea, formada e desenvolvida durante o processo de convivência. Mas o que de fato contribui para a execução da atividade profissional, e faz com que o liderado desenvolva as suas funções do dia a dia na organização com satisfação, o que satisfaz o colaborador, salário, promoção, em estar? Essas respostas influenciam na busca por uma liderança aberta ao diálogo, aberta a aproximação, facilitando a comunicação e humanização da convivência, descartando a convivência robótica aquela em que eu peço e você fazer mando e você obedece.

O comportamento pode ser alterado de várias formas e os líderes não estão isentos dessas alterações, fatores sentimentais, por exemplo, influência nessa mudança comportamental ditando e alterando o resultado desejado, já que a satisfação e motivado influência positivamente na conclusão do resultado (FNM, 2021). As instituições financeiras, bancos foram enquadradas no segmento de serviço essencial, portanto, se mantiveram funcionando no período pandêmico, sendo com isso necessário uma política de gestão em todos, tanto clientes como funcionários pudessem ser efetivos em sua busca pelo serviço oferecido e pela prestação de serviços pelos liderados (SCIELO, 2021).

A rede bancária é detentora de altas porcentagens correlacionados com o estresse, causado por diversas características, como a alta cobrança por metas, carga horária exaustiva, tudo isso gerou problemas relacionados às emoções, junto a possibilidade de contaminação de um vírus que inicialmente era desconhecido, a partir disso entra em cena a figura do coaching profissional responsável por dar treinamentos, em busca de ideias que sejam importante para o desenvolvendo das estratégias, com o objetivos de diminuir e eliminar as falhas dos líderes no processo

de gestão, formando um ambiente de gestão com responsabilidade de todos, Adriano (2020). Assim conclui-se que, com a atual pesquisa, o atingimento das metas sofreu influências depois do direcionamento e treinamento de profissionais como o coaching, o líder precisa ser claro em sua comunicação não deixando margens para as dúvidas e incertezas (SCIELO, 2020).

Ao longo do tempo a liderança transformacional tem sido o foco de pesquisas, quando esse modelo de liderança se apresenta, não é difícil de perceber, pois seus resultados alcançados são transformadores, a pandemia trouxe impactos aos diversos setores empresariais nos seguimentos aeroportuários não foi diferente, liderados e líderes perderam seus empregos, muitos tiveram que se adaptar a uma forma de se fazer liderança, foi necessário estratégia e criatividade (RPC, 2021) no caso do grupo Vinci, por exemplo, teve uma redução de cerca de 98% dos clientes deixam de usar o seus serviços, o grupo Vinci é uma empresa francesa que administra finanças, constrói e cuida de uma rede de 36 aeroportos (RPC, 2021).

Esse desastre causado no segmento aeroportuário afeta diretamente a economia, por exemplo, o desembarque especialmente, a entrada de estrangeiros nos países fora proibida, a entrada de turistas no país a moeda nacional e essa valorização contribuem com controle da inflação (SCIELO, 2021). Com isso podemos entender que a pandemia veio para todos e exigiu flexibilidade no tocante da liderança, se preocupando com a satisfação e qualidade profissional dos liderados, cuidando e buscando a motivação intrínseca, pois sentimentos foram abalados o afastamento, isolamento levaram a esperança trazendo incertezas e preocupações (RPC, 2021).

De acordo com Augusto (2021) nem todo mundo nasceu para ser empreendedor. A pandemia gerou a necessidade, fez nascerem vários empreendedores e junto veio à obrigação de ser o líder do seu próprio negócio, habilidades tiveram que ser desenvolvidas, percepções tiveram que serem observadas, forçando a necessidade de aflorar o lado empresarial afinal de contas o negócio teria que dar certo, pois era só o que restava (IUM, 2021). O resultado disso, para muitos foi e está sendo apenas uma aventura, pois sem um plano de execução, habilidades definidas, capacidade de resiliência, como disse (Maxwell, 2005, p.75) todo homem desperdiça parte da vida tentando demonstrar qualidades que não possui.

Sobre os estudos conceituais PAES *et al* (2021) consistiu em procurar analisar os estilos de lideranças nas organizações e teve como o objetivo separar os pontos positivos e negativos de alguns tipos de liderança (autocrata, democrática e liberal), no qual explicou que os benefícios que um desses tipos de liderança bem aplicada e no momento certo reflete positivamente nos liderados, destacando a importância de um líder para a produtividade e bem-estar de qualquer organização. Durante o *lockdown* onde pessoas precisaram se ausentar do ambiente local do trabalho, os líderes precisaram desenvolver outros tipos de técnicas para auxiliar os liderados durante a jornada de trabalho em *home office*, mas os fatores que influenciam no bom funcionamento das “engrenagens” conforme Warren Bennis (1988) são: Direção e Significado, confiança, otimismo e busca de resultados, no mesmo artigo ainda acordo com Warren Bennis (1988) o verdadeiro líder é aquele que passa confiança no âmbito da organização, criando assim um ambiente favorável e fortalecendo o comprometimento de respeito entre líder e colaborador com o melhor aproveitamento de suas habilidades.

Assim como PAES *et al* (2021) também no artigo de GIL (2020) foi pesquisado desta vez sobre uma empresa em Belo Horizonte, com o foco na análise de estratégias de RH voltadas para liderança, satisfação e motivação onde propôs uma investigação empírica do papel de um líder e sua influência na produtividade do trabalho, tratando-se também de tipos de liderança na democrática e também na autocrática e foi observado por ele que isto influencia diretamente na motivação e comprometimento dos liderados, deixando claro que a empresa que investe no setor de RH está totalmente além de se comprometer em prestar um serviço de qualidade para seus clientes também está preocupada com o bem estar dos seus funcionários, influenciando na produtividade e resultados da mesma.

Silva & Paiva (2020) consiste em explicar a importância da liderança do docente em sala de aula no qual o professor tem o papel de líder e enfatiza que a excelência na comunicação do professor em sala de aula faz toda a diferença na construção do conhecimento do aluno. Portanto o líder neste caso deve adotar boas práticas para guiar os alunos para obter bons resultados, também deixando claro que a motivação e se utilizar dos tipos de lideranças (autocrática, democrática e liberal) no momento

certo para atingir determinado objetivo e um sólido caminho para a construção de uma boa produtividade e êxito nos resultados.

Os artigos discutidos acima e os demais são fragmentos de um grande conjunto de conceitos e pesquisas no qual há a necessidade de ser adotado pelo indivíduo no papel de líder durante os tempos difíceis de pandemia para daí poder superar os obstáculos estabelecidos pela pandemia do COVID-19, ocasião tão incomum na sociedade atual. No entanto em Silva & Rodriguez (2020) retrata que no mundo globalizado exige que as empresas apostem em agilidade e alta adaptação a mudanças associando diretamente ao segmento feminino como referências para as outras pessoas que se inserem numa organização com objetivos em comum, fato que e de extrema importância a influência feminina também num cenário pandêmico onde globalmente está sendo necessário um cuidado com os liderados, cenário que também o risco psicológico aumenta devido a mudança brusca de jornada de trabalho e todo um sistema já consolidado.

Observa-se que em Cruz *et al* (2020) e descrito que a profissão de enfermeiro está totalmente associada a postura que um líder dever ter devido à complexidade do dia a dia em que se insere, além do mais numa época em que o serviço médico e essencial no que tange a segurança pública numa época pandêmica, onde o profissional encarregado de gerir uma equipe ou organização está em evidencia e cada passo a seguir deve ser adotado com muito critério e cuidado. No entanto observa-se que Nascimento *et al* (2020) foi pesquisado que em tempos de COVID-19, onde há tantas incertezas sociais, econômicas e sanitárias, e necessário por parte do líder que a sua atuação nos períodos de crise se mostra fundamental para a sobrevivência da organização se mostrando uma peça chave para poder proporcionar, influenciar e direcionar os colaboradores para o caminho em que haja alta nível de atingimento de resultados mesmo diante de tantas adversidades e obstáculos, indicando ser vital para aumentar o crescimento e a excelência.

Vezero *et al* (2020), Falam sobre as mulheres ocuparem posições estratégicas nas organizações, as mulheres veem-se destacando e cancelando essa visão de fragilidade e as barreiras que foram impostas devido as dificuldades que surgiram durante a última pandemia, destaca se novamente a necessidade da flexibilidade e

cuidado que o segmento feminino tem para com os funcionários mantendo claro, o “pé no chão” conforme os obstáculos vão aparecendo.

Sendo assim, entendemos que o líder deve estar preparado para todo e qualquer cenário possível. Independente de época, local, empresa ou qualquer outra circunstância, buscando uma relação de unidade entre o líder e os liderados. Onde o objetivo não seja só o desenvolvimento organizacional, como também o crescimento pessoal. A pandemia veio e com ela trouxe percalços que exigiu que o líder fosse um verdadeiro camaleão, mudando e se adaptando às mudanças, analisando as melhores estratégias com clareza e diálogo. Vimos através dos autores já antes mencionados, que o líder não é só aquele que manda fazer, mas sim, aquele que diz vamos fazer, que se encarrega de ir a frente motivando, orientando e pronto para os desafios seja ele quais forem, que não depende do sexo, etnia ou cor, o verdadeiro líder se sobressai em épocas de desafios. Entendemos também, que a empresa ou organização não pode ser refém de um vírus que daqui alguns anos será apenas visto como um inimigo indesejável, e que a lição que fica é uma base administrativa forte, pronta para transformar os desafios futuros em oportunidades.

Desta forma, é de suma importância o líder ter conhecimento, habilidade e sabedoria para administrar de forma eficaz sua equipe, diante de qualquer cenário ou obstáculos que possam surgir no decorrer do caminho. Para isso, o líder precisa conhecer e compreender sobre os estilos e tipos de lideranças existentes no cenário da administração. Pois, são eles que irão guiá-lo nos momentos das tomadas de decisões. Ele deve saber qual o estilo de liderança que vai usar na resolução dos problemas que irão surgir. Seja ela, democrática, liberal ou autocrática.

Para cada contexto, o(a) líder precisa se adequar e posicionar-se de forma diferente, visando alcançar um trabalho de excelência e dedicação. Durante sua atuação, o líder terá que saber como usar a emoção e a razão. Pois, hoje em dia, o que determina o êxito no trabalho é a inteligência emocional e não apenas o conhecimento. Não adianta obter diversos saberes e não conseguir usar de forma adequada em situações inesperadas como a pandemia da Covid 19. Através das leituras e discussões descritas neste trabalho, vimos a relevância de um líder que tem um autoconhecimento e inteligência emocional para gerenciar suas emoções diante

da sua relação com sua equipe. O mesmo conseguiu elaborar estratégias e inovar o trabalho da sua equipe para dar continuidade ao trabalho e não levar o fechamento da empresa.

7 CONCLUSÃO

Ao iniciar esse projeto de pesquisa percebemos grandes dificuldades das empresas e organizações, de como se daria seus processos de tomada de decisões, como os líderes se posicionaram durante e após vivenciarem um período pandêmico, por isso vemos a necessidade de estudar sobre: A importância da liderança durante e após um período de pandemia.

Em considerações a isso, a pesquisa tem o intuito geral de demonstrar que esse objetivo foi alcançado, já que através desse trabalho conseguimos identificar que vários líderes demonstraram uma vasta capacidade de liderança em trabalho a distância, em trabalho de home-office muito utilizado durante o lockdown, modalidade que seguiu sendo adotada por empresas e organizações mesmo depois da pandemia.

Também se notou que a motivação é o combustível da ação, que sem ela nenhum resultado gerado era tão satisfatório quanto um líder e um colaborador motivado, descobrimos que diante de um cenário desafiador e preocupante como o da pandemia, seria necessário um foco na motivação, pós o teletrabalho trouxe uma nova mentalidade, o emocional foi afetado, o clima organizacional foi quebrado, já não tinha mas a integração entre funcionários, tão importante para um ambiente afetuoso e harmônico as ocorrências diárias vividas por cada colaborador no teletrabalho eram diferentes, a rotina foi modificada com isso percebemos que se fez necessário um modelo de liderança mais flexível, dando voz, deixando a comunicação aberta tanto para ser orientado quanto para orientar, fazendo super útil o uso do feedback.

A pesquisa partiu da hipótese de que, a liderança eficiente e eficaz é de extrema importância para conduzir as empresas durante e depois da pandemia, descobrimos que equipes com líderes com personalidade e comunicação assertiva tende alcançar os resultados almejados, conseguimos afirmar isso porque empregos foram mantidos, mesmo com um grande número de desligamentos, de demissões e muitas das empresas conseguiram dobrar seu faturamento, chegamos à conclusão que um líder que se aproxima de sua equipe, orientando com uma comunicação clara e objetiva, demonstrando que o foco também se inclui a qualidade de vida e bem estar de todos os envolvidos, a liderança se torna mais leve e flexível.

8 REFERÊNCIAS

BUKOSKI, V. E. A. *et al.* **Liderança feminina: percepção das mulheres docentes na gestão das universidades.** 2022.

CONCEIÇÃO, S. J. A. *et al.* **Os desafios da mulher brasileira no mercado de trabalho em busca do papel da liderança no empreendedorismo.** Revista Caribeña de ciências sociales, 2021.

DA CRUZ, B. E. F. *et al.* **LIDERANÇA DE ENFERMAGEM NA SAÚDE PÚBLICA: REVISÃO INTEGRATIVA DA LITERATURA.** Revista JRG de Estudos Acadêmicos, v. 3, n. 7, p. 577-584, 2020.

DA SILVA, Diego Aniello Sales. **O papel da liderança e comunicação no perfil do professor do ensino superior the role of leadership and communication in the profile of the higher education teacher,** v. 3, n.3, p. 1-16, 2021 ISSN: 2675-343X

DA SILVA, Elizandra; RODRIGUEZ, S. Y. Sandra. **Mulheres em cargos de liderança: possíveis facilidades e dificuldades no ambiente corporativo do Banco do Estado do Rio Grande do Sul-Banrisul.** Brazilian Journal of Development, v. 6, n. 3, p. 11133-11150, 2020.

DO NASCIMENTO, Alyne Rocha *et al.* **A importância do líder nas organizações.** SITEFA-Simpósio de Tecnologia da Fatec Sertãozinho, v. 3, n. 1, p. 235-245, 2020.

GIL, Brey Bruno Alex. **Influência do estilo de liderança para o alcance dos objetivos de uma empresa de automóveis de Belo Horizonte.** Monografia (especialização) - Universidade Federal de Minas Gerais, Faculdade de Ciências Econômicas, Belo Horizonte, 2020.

MEDEIROS, P. A. D.; ESTENDER, C. A. **A importância liderança na qualidade de vida do trabalho,** São Paulo. 2020.

MILTERSTEINER, Renata Kessler *et al.* **Liderança feminina: percepções, reflexões e desafios na administração pública.** Cadernos EBAPE. BR, v. 18, p. 406-423, 2020.

MOREIRA, de Freitas Eder. **Importância da liderança como fator de redução de estresse em organizações de atenção de cuidados de saúde.** Revista científica Brazilian Health Review, V1, nº 1, p. 12-16, 2022.

NASCIMENTO, Do Silva Brenna, *et al.* **Inteligência emocional: Como um processo sistêmico em treinamento e desenvolvimento de liderança.** Revista Caribeña de ciências sociales, ISSN 2254-7630, 2020.

OLIVEIRA, B. M. T. **A liderança Feminina em destaque no mercado de trabalho moderno,** Rubiataba-GO, 2020.

PAES, Leite Alana *et al.* **Liderança: estilos e influências na produtividade das organizações.** Revista Vox Metropolitana, v. 1, n. 4, p. 113-121, 2021.

QUETTO, Karen *et al.* **A importância da liderança nas situações conflitivas nas organizações**, 2020.

BELÉM, S. A.; MATOS, F. H. R. **Liderança Organizacional: estudo sobre o desenvolvimento da inteligência emocional no papel de liderança dos alunos universitários perante o futuro mercado de trabalho**, Curitiba, 2020.

ANEXO A- ARTIGOS RELACIONADOS AO TEMA DA IMPORTÂNCIA DA LIDERANÇA DENTRO DAS ORGANIZAÇÕES

Nº	AUTORES	TÍTULO	OBJETIVO	ANO
----	---------	--------	----------	-----

1	GASPAR et al.	A IMPORTÂNCIA DA LIDERANÇA E MOTIVAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES	Delinear o perfil de um líder; evitar absenteísmos; identificar quais fatores indicam que um funcionário está desmotivado; propor uma reflexão sobre a importância dos feedbacks; alertar sobre os riscos causados pela falta de comunicação.	2021
2	BELÉM & MATOS	LIDERANÇA ORGANIZACIONAL: ESTUDO SOBRE O DESENVOLVIMENTO DA INTELIGÊNCIA EMOCIONAL NO PAPEL DE LIDERANÇA DOS ALUNOS UNIVERSITÁRIOS PERANTE O FUTURO MERCADO DE TRABALHO	Investigar as relações de liderança e inteligência emocional existentes entre um grupo específico de gestores,	2020

3	MEDEIROS & ESTENDER	A IMPORTÂNCIA LIDERANÇA NA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO	O objetivo geral deste estudo é demonstrar como uma liderança eficaz é importante para as organizações.	2020
4	OLIVEIRA	A LIDERANÇA FEMININA EM DESTAQUE NO MERCADO DE TRABALHO MODERNO	Teve-se como principal objetivo é fazer um diagnóstico simplificado de competências de gestão.	2020
5	FREITAS	IMPORTÂNCIA DA LIDERANÇA COMO FATOR DE REDUÇÃO DE ESTRESSE EM ORGANIZAÇÕES DE ATENÇÃO DE CUIDADOS DE SAÚDE	O objetivo dessa pesquisa é discutir a importância da liderança como fator de redução do estresse envolvendo geração X, Y e Z no ambiente hospitalar.	2022
6	QUETTO et al.	A IMPORTÂNCIA DA LIDERANÇA NAS SITUAÇÕES CONFLITIVAS NAS ORGANIZAÇÕES	Este artigo tem como objetivo geral identificar através do líder quais são as melhores formas	2020

			dentro de uma organização para a administração de situações conflitantes e o estabelecimento de determinadas metas para melhorias.	
7	CONCEIÇÃO et al.	OS DESAFIOS DA MULHER BRASILEIRA NO MERCADO DE TRABALHO: EM BUSCA DO PAPEL DA LIDERANÇA NO EMPREENDEDORISMO	Objetiva-se pontuar a relação das características deste fenômeno no empreendedorismo e respectivos desafios nas relações de trabalho.	2021
8	NASCIMENTO O et al.	INTELIGÊNCIA EMOCIONAL: COMO UM PROCESSO SISTÊMICO EM TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO DE LIDERANÇA	O objetivo geral da pesquisa é demonstrar a importância do envolvimento da inteligência emocional no processo sistêmico em treinamento e no	2020

			desenvolvimento de lideranças.	
9	SILVA et al.	ESTILOS DE LIDERANÇA E SATISFAÇÃO NO TRABALHO	Estudar e investigar, a importância dos Estilos de liderança das empresas na revisão da literatura e a sua influência na satisfação dos colaboradores das empresas.	2021
10	BASSANI	LIDERANÇA SITUACIONAL E SEUS IMPACTOS PARA AS ORGANIZAÇÕES	Este artigo tem por objetivo propor uma reflexão para fatores que são importantes na constituição do líder, bem como entender os elementos principais da Teoria da Liderança Situacional.	2021
11	BARBOSA et al.	O LÚDICO COMO FERRAMENTA DE	Este estudo teve por objetivo desenvolver uma	2021

		CAPACITAÇÃO PARA LIDERANÇA	ferramenta capaz de auxiliar jovens e adultos na evolução da comunicação para se transformarem líderes organizacionais.	
12	GIL	A IMPORTÂNCIA DA LIDERANÇA TRANSFORMACIONAL EM TEMPO DE PANDEMIA COVID-19 - ESTUDO DE CASO DA VINCI AIRPORTS COM APLICAÇÕES DA PLSR E PLS-DA	Este estudo tem como objetivo a análise de forma como a liderança transformacional está relacionada positivamente com a resiliência quer das equipas de trabalho.	2021
13	VALAR et al.	COACHING E LIDERANÇA NO SETOR BANCÁRIO: ESTUDO EM UMA AGÊNCIA DE UM BANCO PÚBLICO	objetivo identificar a importância do coaching e da liderança no desenvolvimento da equipe (funcionários e gestores) do segmento bancário em uma agência do setor	2022

			público da Serra Gaúcha.	
14	HAJI	GESTÃO EM MEDICINA DENTÁRIA: IMPORTÂNCIA DA LIDERANÇA E EMPREENDEDORIS MO	O objetivo deste trabalho monográfico consiste no estudo intensivo da importância da liderança numa clínica Dentária. Bem como realçar a importância de uma boa liderança, gestão e a relação com o empreendedorismo.	2020
15	SCHOENELL	UM ESTUDO SOBRE A IMPORTÂNCIA DA MARCA PARA A ORGANIZAÇÃO	O presente estudo, tem por objetivo analisar quais as práticas inseridas na indústria montenegrina estudada, no que tange à Employer Branding.	2021
16	SILVA & ANTÔNIO.	LIDERANÇA HUMANIZADA E SEUS IMPACTOS POSITIVO NA	O objetivo principal deste estudo é evidenciar o	2021

		PRODUTIVIDADE	processo de liderança, assim como os tipos de líderes existentes.	
17	PAES et al.	LIDERANÇA: ESTILOS E INFLUÊNCIAS NA PRODUTIVIDADE DAS ORGANIZAÇÕES	O objeto de estudo deste artigo consiste nas análises dos estilos de liderança aplicadas no dia a dia das organizações.	2021
18	GIL	INFLUÊNCIA DO ESTILO DE LIDERANÇA PARA O ALCANCE DOS OBJETIVOS DE UMA EMPRESA DE AUTOMÓVEIS DE BELO HORIZONTE	O objetivo geral foi o de verificar qual o modelo de liderança se estabelece na empresa que nos serve de referência à pesquisa e quais os efeitos junto aos funcionários.	2020
19	SILVA & PAIVA	O PAPEL DA LIDERANÇA E COMUNICAÇÃO NO PERFIL DO PROFESSOR DO ENSINO SUPERIOR	Esta pesquisa visa trazer em evidência a importância da liderança e comunicação do docente em sala	2020

			de aula, as estratégias de construção de conhecimento e os métodos a serem seguidos.	
20	Silva & Rodriguez	MULHERES EM CARGOS DE LIDERANÇA: POSSÍVEIS FACILIDADES E DIFICULDADES NO AMBIENTE CORPORATIVO DO BANCO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL – BANRISUL	Objetivo de mapear as dificuldades e facilidades encontradas nos cargos que envolvem liderança feminina.	2020
21	Cruz et al.	LIDERANÇA DE ENFERMAGEM NA SAÚDE PÚBLICA: REVISÃO INTEGRATIVA DA LITERATURA	Verificar influência da liderança do Enfermeiro no desempenho da equipe de enfermagem na saúde pública	2020
22	Nascimento et al.	A IMPORTÂNCIA DO LÍDER NAS ORGANIZAÇÕES	O Objetivo específico, salientar as responsabilidades do líder diante da motivação do grupo e	2020

			<p>construções de relacionamentos, tal como demonstrar a influência exercida por esse profissional sobre sua equipe em busca de bons resultados.</p>	
23	Vezero et al.	<p>LIDERANÇA FEMININA: PERCEPÇÃO DAS MULHERES DOCENTES NA GESTÃO DAS UNIVERSIDADES</p>	<p>O presente estudo tem como objetivo analisar a percepção das docentes gestoras de universidades quanto à formação para o exercício da liderança nos cursos de graduação em Administração nas Universidades de Chapecó.</p>	2022
24	Milstersteiner et a.	<p>LIDERANÇA FEMININA: PERCEPÇÕES, REFLEXÕES E DESAFIOS</p>	<p>Neste artigo objetiva-se melhor compreender desafios enfrentados na ocupação de</p>	2020

		NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	posições de liderança por mulheres na administração pública do executivo brasileiro	
--	--	--------------------------------	---	--