

CENTRO UNIVERSITÁRIO BRASILEIRO – UNIBRA  
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

ÉRICA GABRIELY CARVALHO DA CRUZ  
REBECA NASCIMENTO DE FRANÇA  
YARITSA DE CARVALHO FRAZÃO

**A INFLUÊNCIA DO DESEMPENHO DOS LÍDERES  
NAS ORGANIZAÇÕES**

RECIFE/ 2023

ÉRICA GABRIELY CARVALHO DA CRUZ  
REBECA NASCIMENTO DE FRANÇA  
YARITSA DE CARVALHO FRAZÃO

# **A INFLUÊNCIA DO DESEMPENHO DOS LÍDERES NAS ORGANIZAÇÕES**

Artigo apresentado ao Centro Universitário Brasileiro – UNIBRA,  
como requisito parcial para obtenção do título de Graduação em  
Administração.

RECIFE/ 2023

Ficha catalográfica elaborada pela  
bibliotecária: Dayane Apolinário, CRB4- 2338/ O.

C955i Cruz, Érica Gabriely Carvalho da.  
A influência do desempenho dos líderes nas organizações/ Érica Gabriely Carvalho da Cruz; Rebeca Nascimento de França; Yaritsa de Carvalho Frazão. - Recife: O Autor, 2023.  
18 p.  
  
Orientador(a): Dr. Jadson Freire Silva.  
  
Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) - Centro Universitário Brasileiro – UNIBRA. Bacharelado em Administração, 2023.  
  
Inclui Referências.  
  
1. Desempenho dos líderes. 2. Influência. 3. Colaboradores. 4. Organizações. I. França, Rebeca Nascimento de. II. Frazão, Yaritsa de Carvalho. III. Centro Universitário Brasileiro. - UNIBRA. IV. Título.

CDU: 658

ÉRICA GABRIELY CARVALHO DA CRUZ  
REBECA NASCIMENTO DE FRANÇA  
YARITSA DE CARVALHO FRAZÃO

## **A INFLUÊNCIA DO DESEMPENHO DOS LÍDERES NAS ORGANIZAÇÕES**

Artigo aprovado como requisito parcial para obtenção do título de Graduação em Administração, pelo Centro Universitário Brasileiro – UNIBRA, por uma comissão examinadora formada pelos seguintes professores:

---

Prof.º Jadson Freire da Silva  
Doutor em Desenvolvimento e Meio Ambiente (UFPE)  
Centro Universitário Brasileiro

---

Prof.º Bruno Melo Moura  
Doutor em Administração (UFPE)  
Centro Universitário Brasileiro

---

Prof.º Sylvia Karla Gomes Barbosa  
Mestre em Administração (UFPE)  
Centro Universitário Brasileiro

Recife, \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_

NOTA: \_\_\_\_\_

Dedicamos este trabalho a nossos familiares e amigos.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradecemos o a Deus, primeiramente, que nos deu força para concluir esta etapa de nossas vidas.

Aos nossos familiares, pelo amor, incentivo, força e apoio incondicional.

Aos professores e todas as pessoas que contribuíram para elaboração deste trabalho.

A todo aquele que nos ajudou a chegar até aqui, deixamos a nossa gratidão!

## RESUMO

O presente trabalho aborda como as ações e habilidades dos líderes impactam o sucesso e o funcionamento das empresas. O desempenho de tais líderes podem afetar a motivação dos funcionários, a cultura organizacional, a eficiência operacional, a tomada de decisões e o alcance dos objetivos estratégicos.

Líderes eficazes são capazes de inspirar e orientar suas equipes, promover um ambiente de trabalho positivo e estimular a inovação e o crescimento. Por outro lado, líderes com desempenho abaixo do esperado, podem gerar desmotivação, conflitos e baixo desempenho geral na organização. Portanto, compreender e desenvolver as habilidades de liderança é essencial para o sucesso da organização.

**Palavras-chave:** Desempenho dos líderes. Influência. Colaboradores. Organizações.

## ABSTRACT

The present work addresses how the actions and skills of leaders impact the success and functioning of companies. The performance of such leaders can affect employee motivation, organizational culture, operational efficiency, decision-making and the achievement of strategic objectives.

Effective leaders are able to inspire and guide their teams, foster a positive work environment, and encourage innovation and growth. On the other hand, leaders with below-expected performance can generate demotivation, conflicts and low overall performance in the organization. Therefore, understanding and developing leadership skills is essential to the organization's success.

**Keywords:** Performance of leaders. Influence. Collaborators. Organizations.

*“O verdadeiro líder não é aquele que busca apenas o sucesso próprio, mas sim aquele que inspira e capacita outros a alcançarem o seu melhor.”*

(Autor desconhecido)

**SUMÁRIO**

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	10
<b>2 REFERENCIAL TEÓRICO</b> .....	12
2.1 Liderança .....	12
2.2 Os estilos de liderança presente nas organizações.....	13
2.3 O líder e suas características .....	14
2.4 A relação entre líderes e liderados .....	15
<b>3 METODOLOGIA</b> .....	17
<b>4 RESULTADOS</b> .....	19
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	26
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	27

## 1 INTRODUÇÃO

A liderança se pauta na relação interpessoal entre indivíduos que atuam dentro de um mesmo ambiente e possui a capacidade de influenciar, controlar e dirigir as ações dos envolvidos no processo. O líder é conceituado como uma pessoa que se destaca em determinado grupo, em virtude possuir a capacidade de influenciar determinados grupos. O líder deve atuar junto a um determinado grupo em que envolva a busca pelo alcance de metas a partir da estruturação de um plano a ser desenvolvido (TOURINHO, 2011).

A liderança se caracteriza como sendo um processo de influenciar as pessoas para que estes indivíduos possuam a capacidade de alcançar os objetivos estabelecidos por meio dos processos. Nesse sentido, o líder, se apresenta pelo seu papel de importância dentro das organizações, em virtude da competitividade existente no meio corporativo que se torna cada vez mais competitivo. Com isso, a sua influência exerce poder sobre o grau de desempenho de seu grupo e, como consequência, no sucesso e desenvolvimento da organização (CASTRO; SILVA, 2017).

Investir no indivíduo passou a ser considerado como um fator diferencial dentro das empresas, elevando o nível de competição com qualidade, promovendo as organizações, sejam elas de ordem públicas ou privadas, promovendo o progresso delas. O colaborador passou de mero funcionário a colaborador essencial para o processo de execução de atividades e alcance de metas, bem como peça-chave para a tomada de decisões, visando efetivação das estratégias das empresas e da competitividade organizacional (STEFANO; KOSZALKA; ZAMPIER, 2014)

A partir da elaboração desse estudo, o conceito de liderança será analisado tendo como base a influência do desempenho dos líderes nas organizações, destacando sua influência sobre seus liderados, uma vez que ao analisar os tipos de liderança, o gestor possa desempenhar seu papel com mais eficiência frente as equipes de trabalho. Diante da competitividade existente no mercado de trabalho, o desempenho da liderança deve estimular o colaborador e as equipes com o objetivo de promover um maior alcance de resultados.

Diante desse contexto, a relevância da temática e sua escolha, se deu pela afinidade com o tema e por ser um tema que se faz presente na área da administração em virtude da influência do desempenho dos líderes nas organizações, onde pode-se

evidenciar a partir da sua dedicação empreendida e da competência gerencial que o gestor desempenha. Assim, o estudo se faz pertinente para aprimorar o conhecimento de profissionais e acadêmicos da área.

As problemáticas levantadas para o estudo foram as seguintes: qual a influência do desempenho dos líderes nas organizações? Para tal, foi definido como objetivo mapear discussões acadêmicos sobre o tema: “A influência do desempenho dos líderes nas organizações.”

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 Liderança

A liderança funciona como uma relação entre pessoas em que um indivíduo atua comandando outros indivíduos através de seu poder de persuasão e influência, controlando e dirigindo as ações destes. Conceitua-se líder todo indivíduo que atua como destaque em um grupo específico, em virtude de sua capacidade de influenciar os demais e adaptar estratégias para as mais diversas situações (TOURINHO, 2011).

Um bom líder atua de modo a estimular seus colaboradores a alcançar os objetivos e metas traçados para a equipe e com isso promover um bom clima no ambiente de trabalho. O lugar de liderança frequentemente é são colocados em uma posição de maior quociente de inteligência (QI) elevado, maior autoconfiança ou muito ambiciosas, entretanto, observa-se que o conceito de liderança aponta que a liderança está relacionada a capacidade do indivíduo de influenciar pessoas em suas ações (HUNTER, 2014).

O líder possui a capacidade de ser prestativo, devendo ser aberto aos seus liderados, além de observador para perceber comportamentos de sua equipe e com isso, ser capaz de direcioná-los de forma que venham render dentro do ambiente de trabalho (CHIAVENATO, 2009).

Um outro conceito de liderança está relacionado a capacidade do indivíduo de manter os demais trabalhadores motivados e com isso alcançar as metas propostas pela empresa. Com isso, percebe-se que o líder atua voltado para promover o crescimento de todos os envolvidos com direcionamento para a participação e a criatividade (MAXIMIANO, 2010).

Para ser líder, é preciso que o indivíduo possua qualificação e experiência suficiente para atuar na liderança de uma equipe e com isso atingir as metas e tarefas propostas (CHIAVENATO, 2009).

Chefe é alguém que exerce o poder de mando em virtude de uma autoridade oficial ou oficiosa. Líder é uma pessoa que, graças à própria personalidade e não a qualquer injunção administrativa, dirige um grupo com a colaboração dos seus membros (MAXIMIANO, 2010, p. 28).

## 2.2 Os estilos de liderança presente nas organizações

O ato de liderar ocorre desde o início da humanidade. O percurso da liderança está atrelado ao desenvolvimento da humanidade e envolve a organização e comando de ações. Bergamini (2009, p. 3) destaca ainda que:

Liderança é o comportamento de um indivíduo quando está dirigindo as atividades de um grupo em direção a um objetivo comum. Liderança é a influência pessoal exercida em uma situação e dirigida através do processo de comunicação, no sentido de se atingir um objetivo específico.” (BERGAMINI, 2009, p.3).

A liderança envolve o processo de interação entre indivíduos (DRUCKER, 2011) e existem vários estilos de liderança, dentre eles Chiavenato (1994) cita três principais que são a liderança autocrática, liderança democrática e liderança liberal, onde a principal diferença está no molde do gerenciar a equipe, onde destaca-se:

Autocrática: regime fechado, onde o poder é centralizado no líder. O processo de tomada de decisões é individual; foco nas tarefas e não nas pessoas.

Democrática: regime participativo. O líder aceita ideias e opiniões dos membros da equipe, dá feedback, encoraja e estimula.

Liberal: o líder tem participação mínima nas tomadas de decisões. Equipe madura, com liberdade e confiança total.

Empresas adotam o estilo autocrático por acreditar que o líder deve comandar todo o andamento do processo e ter total autonomia sobre os seus liderados. O estilo democrático, por sua vez, torna o ambiente mais inclusivo e os liderados sentem-se parte crucial da organização, uma vez que são ouvidos e vistos como essenciais para o andamento das atividades. Já o liberal torna os liderados os maiores responsáveis pelo sucesso ou fracasso pela autonomia que possuem, pois o papel do líder é apenas secundário e pouco participativo (PIMENTEL, 2018).

De acordo com Leme (2005), a competência se apresenta a partir de um conjunto de habilidades e características que envolvem o conhecimento e atitudes, que são capazes de afetar parte do trabalho destes indivíduos estando diretamente relacionado ao seu desempenho.

Algumas competências necessárias para um líder:

Comunicação: Se expressar de forma clara a equipe, explicando objetivos, metas, tarefas e atribuições;

Motivação: Inspirar os funcionários a trabalharem cada vez melhor, descobrir o que motiva mais seus funcionários e investir nisso para que eles trabalhem com mais produtividade e paixão;

Delegação: Identificar os pontos fortes de cada membro da equipe e delegar tarefas de acordo o que foi identificado.

Confiabilidade: As pessoas só confiam em quem respeitam. As pessoas precisam se sentir livre para levar problemas, preocupações e questionamentos ao líder.

Criatividade: É preciso sair do óbvio, buscar novas soluções e “pensar fora da caixa”. Feedback: É necessário dar um retorno para os membros da equipe sobre as atividades que estão sendo desenvolvidas; pontuar melhoras e elogiar o bom desempenho.

Responsabilidade: O líder é responsável pelo sucesso e pelos erros da equipe. É necessário reconhecer falhas e buscar soluções para melhorias.

Comprometimento: É necessário cumprir o que é prometido, não se deve esperar comprometimento da equipe se os membros não tiverem o líder como exemplo.

Flexibilidade: Aceitar mudanças e adaptar-se a elas (LEME, 2005).

Chiavenato (2000), destaca que com o crescimento das organizações e complexidade dos sistemas, ouve a necessidade de maior interação com os colaboradores, uma vez que eles são os responsáveis pelo desenvolvimento das tarefas em todos os níveis da organização.

### **2.3 O líder e suas características**

Além de ser competência do líder comandar as equipes, é sua responsabilidade desenvolver suas habilidades profissionais, estimulá-las e promover planos de carreiras que promovam maiores desempenhos profissionais desses indivíduos (GAUDÊNCIO, 2009).

O líder influencia diretamente os seus colaboradores, possuindo a capacidade de conduzir estratégias traçadas e oportunizar o crescimento e desenvolvimento profissional e pessoal de cada liderado, devendo atuar voltado para o incentivo da equipe, buscando desenvolver profissionais ainda melhores, além de envolver seu lado individual. Um bom líder é capaz de potencializar as habilidades de seus liderados e essa é uma capacidade fundamental, uma vez que é possível promover o crescimento das pessoas gera crescimento para a organização (MAXWELL, 2008).

Destaca-se com isso, que dentre as características de liderança, a facilidade em manter um bom relacionamento interpessoal ganha destaque entre aqueles líderes que possui essa característica. Nogueira, (2015, p. 72) destaca ainda, que o líder possui:

Capacidade de adaptar-se às normas e procedimentos, trabalhar em equipe, boa comunicação, saber delegar funções e também identificar as prioridades; saber tratar e motivar as pessoas de sua equipe, desenvolvendo as mesmas de forma profissionalmente e pessoal ter a real noção da importância em disseminar as informações de importância para bom andamento dos processos e pessoas; estar sempre buscando aprimoramento profissional para desenvolver melhor suas atividades diárias; utilizar da prática do CHA (Conhecimento, Habilidade e Atitude), se utilizando de Valores para assim obter uma Equipe de alta performance; utilizar de educação, respeito, ética, relacionamento interpessoal, empatia transparência, boa comunicação, facilidade em trabalhar com pessoas para assim pode formar uma boa equipe; saber identificar a pessoa certa para o local certo; gostar do que faz. (NOGUEIRA, 2015, p. 72).

## **2.4 A relação entre líderes e liderados**

A liderança se caracteriza como sendo um dos principais fatores a ser inserido dentro das organizações, pois quando aplicada de modo correto, permite que os objetivos sejam alcançados. Liderar significa criar métodos para alcançar recursos e com isso, influenciar os profissionais a desenvolverem suas habilidades no ambiente de trabalho sempre motivados, decididos e comprometidos com a organização. O líder é o principal mentor de uma equipe por estar a sua frente da equipe, conduzindo as atividades pré-determinadas. “Nas organizações a liderança deve estar alinhada com a satisfação dos liderados, com os objetivos organizacionais, com os clientes e com os fornecedores” (CASTEGNARO; FACIN, 2018).

Exercer um papel de liderança e colocar uma pessoa nesta posição é importantíssimo para uma empresa, uma vez que é este líder que vai conduzir toda uma equipe, fazer com que esta acredite e atinja suas metas e fornecer apoio e assim obter os resultados (POLICARPO et al., 2018)

Um verdadeiro líder está sempre em aprendizado, buscando conhecimento e especialização, pois é desta forma que ele se prepara para liderar sua equipe. Além disso, outra característica de um líder é que este costuma ser um bom observador, para analisar as dificuldades de sua equipe. Outra característica, é que um bom líder deve ser um bom ouvinte, bem como uma pessoa comunicativa, pois isso faz toda a diferença (NASCIMENTO; BRYTO, 2019).

Lacombe, (2005) É de extrema importância que o líder mantenha um relacionamento e comunicação efetivos com seus subordinados, visando proporcionar

um ambiente seguro e saudável. Compreender as necessidades e motivações da equipe é fundamental nesse processo.

Conforme apontado por Thomas (2010), um líder competente permite que seus liderados desenvolvam um senso de autonomia, inspirando-os e mantendo-os constantemente motivados. Além disso, reconhecer e promover o progresso alcançado pelos membros da equipe é essencial.

É importante que o líder identifique as necessidades individuais de cada colaborador, a fim de permitir um desempenho eficiente e evitar frustrações no ambiente de trabalho. Quando essas necessidades são negligenciadas, há o risco de prejudicar o estabelecimento de um bom relacionamento interpessoal e inadequado, o que pode afetar os resultados da equipe. (CASTRO; SILVA, 2017).

### 3 METODOLOGIA

A presente pesquisa é do tipo bibliográfica, exploratório, com abordagem qualitativa, realizado a partir de buscas em artigos e livros disponibilizados de forma online. Segundo Gil (2009), a pesquisa bibliográfica, visa promover o encontro direto entre o pesquisador e a obra, por meio do que está descrito, a respeito de determinado assunto. Para Gil (2008) a pesquisa exploratória visa promover uma maior familiaridade do estudo com a problemática com o intuito de explicitá-lo. Esse tipo de estudo envolve a pesquisa bibliográfica, ou seja, estes dois tipos de estudo estão diretamente relacionados.

O presente estudo adota ainda a pesquisa qualitativa, sendo esse tipo de estudo voltado para compreensão de significados, motivações, aspirações, crenças, valores e atitudes (MINAYO, 2014) Isso significa que o estudo de ordem qualitativo visa de modo objetivo, reconhecer o modo como o indivíduo se relaciona com o mundo cotidiano.

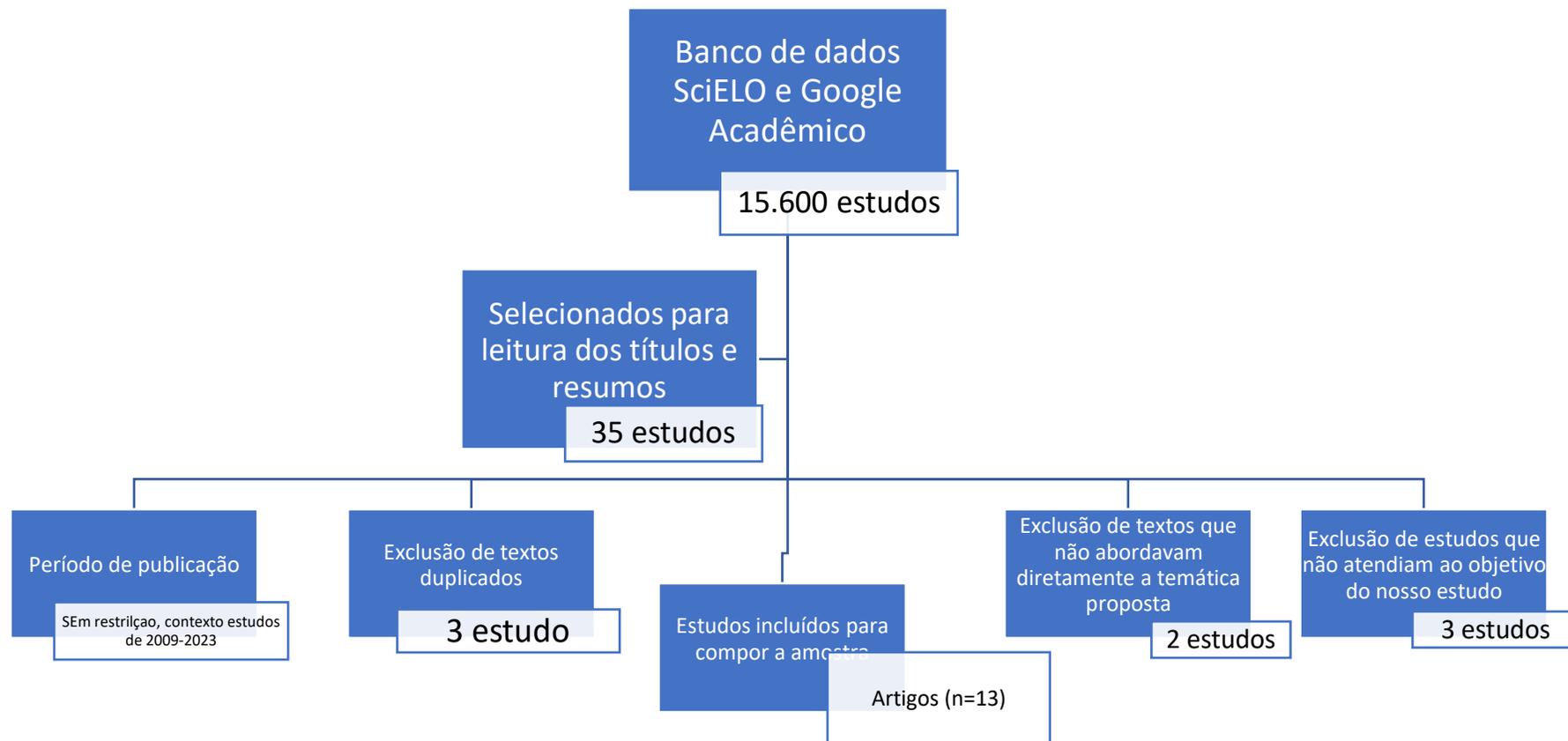
Foram selecionados para compor o estudo, artigos, livros e publicações científicas disponibilizados de modo online, em revistas eletrônicas, sendo a busca realizada através da combinação dos termos de palavras-chave, utilizados para padronizar a pesquisa e garantir o seu rigor científico. Para tal, foram utilizados os seguintes termos de palavras-chave: liderança, líder e organizações. Estes, foram combinados entre si, bem como utilizados de forma independente.

Os critérios de inclusão estabelecidos foram: estudos de revisão, quantitativos, qualitativos, de coorte, do tipo exploratório e descritivo, publicados em português e não houve restrição de período de publicação. Sendo excluídos: artigos textos fora da temática proposta pelo estudo, além dos textos duplicados nas bases de pesquisas online ou aqueles que estavam sob a forma de resumo.

Assim, a presente pesquisa se desenvolveu através da busca, leitura e síntese de estudos que foram publicados por autores com os mais variados pensamentos sobre a temática, visando assim, comparar os seus pontos de vista. O estudo será organizado em capítulos e suas subseções, contemplando a parte introdutória, o delineamento metodológico da pesquisa, seu desenvolvimento teórico onde são apresentados os resultados da pesquisa e, por fim, as considerações finais. O desenvolvimento teórico do estudo será dividido em 3 subseções, onde será apresentado o referencial teórico e resultados do presente estudo.

Foram identificados um total de 15.600 estudos, dos quais foi selecionado uma amostra de 35 artigos para leitura dos títulos e resumos. Após a leitura, por atenderem aos critérios de elegibilidade do estudo 27 foram selecionados, sendo 13 artigos científicos, por preencherem aos critérios de inclusão e os desfechos desta pesquisa, conforme fluxograma de seleção dos estudos exposto na Figura 1.

**Figura 1 – Fluxograma de seleção dos estudos.**



## 4 RESULTADOS

A seguir, apresenta-se o quadro 1, com uma síntese dos artigos selecionados que abordam a temática da influência do desempenho dos líderes nas organizações. Os estudos incluídos foram publicados entre os anos de 2001 e 2020, com o objetivo geral de analisar a relação entre o desempenho dos líderes e os resultados organizacionais.

A metodologia adotada nos artigos foram, em sua maioria, baseada em revisões de literatura, estudos de caso e pesquisas quantitativas. Os principais aspectos discutidos nos artigos englobam a importância do papel dos líderes na motivação e engajamento dos colaboradores, o impacto da liderança na cultura organizacional, a relação entre o estilo de liderança e o desempenho individual e coletivo, bem como os fatores que influenciam o sucesso ou fracasso dos líderes em alcançar resultados organizacionais positivos.

**Quadro 1 – Caracterização dos estudos selecionados.**

<b>Autor</b>	<b>Título do Artigo</b>	<b>Ano</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Metodologia</b>	<b>Principais aspectos discutidos</b>
Almeida,	A avaliação de desempenho nas organizações	2012	Analisar a importância da avaliação de desempenho para as organizações	Revisão bibliográfica	A avaliação de desempenho é fundamental para a gestão de pessoas e para o sucesso da organização
Almeida,	A importância da Comunicação Interna para a Motivação dos Colaboradores	2013	Investigar a relação entre a comunicação interna e a motivação dos colaboradores	Estudo de caso	A comunicação interna é essencial para a motivação dos colaboradores e para o alcance dos objetivos organizacionais
Castegnaro; Facin,	Liderança versus sucesso organizacional	2018	Analisar a influência da liderança no sucesso organizacional	Pesquisa de campo	A liderança é um fator importante para o sucesso organizacional e para o alcance dos objetivos da empresa

Castro; Silva,	Liderança organizacional em uma incubadora de empresas de base tecnológica	2017	Investigar as práticas de liderança em uma incubadora de empresas de base tecnológica	Entrevistas e observação participante	As práticas de liderança influenciam o desempenho das empresas incubadas e a cultura organizacional da incubadora
Fiedler,	A theory of Leadership effectiveness	2010	Revisão da teoria apresentada em 1968	Revisão bibliográfica	A teoria da efetividade da liderança continua relevante para a compreensão da liderança nas organizações
Filho; Pereira,	Gestão de pessoas e seu contexto na sociedade contemporânea	2013	Discutir o papel da gestão de pessoas nas organizações contemporâneas	Revisão bibliográfica	A gestão de pessoas é fundamental para o sucesso das organizações e para a criação de vantagem competitiva
Nascimento; Bryto,	A influência da liderança na produtividade organizacional: Estudo de caso na empresa Solus Tecnologia	2019	Verificar como a liderança influencia a produtividade de uma empresa, a partir de um estudo de caso na Solus Tecnologia.	Estudo de caso com análise documental e entrevistas semiestruturadas.	Os resultados indicaram que a liderança tem influência direta na produtividade da empresa, sendo que os liderados tendem a ser mais produtivos quando percebem que o líder está comprometido com os objetivos da empresa, oferece feedback constante e reconhece o trabalho bem feito. Além disso, foi identificado que a liderança pode influenciar o clima organizacional e a satisfação dos funcionários.
Pereira; Heldemann,	Perfis Aceitáveis de Liderança	2001	Identificar quais são os perfis de	Pesquisa descritiva com	Os resultados mostraram que os

	nas organizações da Microrregião do Vale do Itapocu, Santa Catarina		liderança mais valorizados pelos funcionários das empresas da microrregião do Vale do Itapocu, em Santa Catarina.	aplicação de questionário.	funcionários valorizam líderes que são justos, honestos, democráticos e que incentivam o trabalho em equipe. Além disso, foi identificado que os funcionários têm baixa expectativa em relação à liderança feminina, o que sugere a existência de preconceito de gênero. O estudo ressalta a importância de as empresas conhecerem as expectativas de seus funcionários em relação à liderança, a fim de desenvolverem estratégias de gestão de pessoas mais eficazes.
Perez; Oliveira,	Liderança eficaz: o poder e a influência de um líder no comportamento organizacional de uma empresa	2015	Investigar a relação entre liderança e comportamento organizacional	Revisão bibliográfica	A liderança eficaz está associada a maior satisfação e desempenho dos funcionários, além de reduzir comportamentos indesejados como absenteísmo e rotatividade.
Policarpo et al.	Liderança e reações individuais à mudança organizacional	2018	Analisar a relação entre liderança e reações individuais à mudança organizacional	Survey com 114 respondentes	A liderança transformacional está positivamente associada a reações individuais positivas à mudança organizacional, enquanto a liderança transacional não apresentou relação significativa.

Santos et al.	Relação entre clima organizacional, percepção de mudança organizacional e satisfação do cliente	2013	Investigar a relação entre clima organizacional, percepção de mudança organizacional e satisfação do cliente	Survey com 60 funcionários e análise de dados secundários	O clima organizacional e a percepção de mudança organizacional estão positivamente relacionados à satisfação do cliente.
Silva et al.	Cultura organizacional e liderança: uma relação possível?	2013	Investigar a relação entre cultura organizacional e liderança	Revisão bibliográfica	A liderança é um importante elemento para moldar e manter a cultura organizacional, porém, a cultura organizacional também influencia a liderança e suas práticas.
Silva; Paschoalotto ; Endo,	Liderança organizacional: uma revisão integrativa brasileira.	2020	Realizar uma revisão integrativa da literatura brasileira sobre liderança organizacional.	Revisão integrativa da literatura.	A liderança é um tema recorrente na literatura brasileira de administração e sua evolução histórica demonstra a diversidade teórica e conceitual existente. O artigo destaca a necessidade de aprimorar a teoria da liderança para lidar com a complexidade das organizações atuais.

De acordo com Almeida (2012), a avaliação de desempenho é uma ferramenta importante para identificar os pontos fortes e fracos dos líderes e orientá-los no desenvolvimento de suas habilidades e competência e destaca-se a importância de se estabelecer critérios claros e objetivos para a avaliação de desempenho, evitando que sejam influenciados por fatores subjetivos.

Em relação à comunicação interna, Almeida (2013) argumenta que ela é essencial para a motivação dos colaboradores e pode ser utilizada como uma

ferramenta para fortalecer a liderança na organização. A comunicação interna deve ser planejada de forma estratégica, levando em consideração o público-alvo e os objetivos da empresa. Além disso, é importante que os líderes sejam bons comunicadores, capazes de transmitir mensagens claras e inspiradoras aos seus liderados.

O estudo de Castro e Silva (2017) analisou a liderança em uma incubadora de empresas de base tecnológica e verificou que os líderes desempenham um papel fundamental no processo de criação e desenvolvimento das empresas incubadas. Salienta-se a importância de os líderes possuírem habilidades empreendedoras, como a capacidade de identificar oportunidades e de tomar decisões com base em informações precisas.

O estudo de Nascimento e Bryto (2019) investigou a influência da liderança na produtividade organizacional em uma empresa de tecnologia da informação e verificou que os líderes exercem um papel importante no estabelecimento de metas e no acompanhamento do desempenho dos colaboradores. Destaca-se a importância de os líderes serem capazes de motivar e engajar os seus liderados.

Perez e Oliveira (2015) analisaram a relação entre liderança e comportamento organizacional em uma empresa do setor de varejo e verificaram que os líderes exercem uma forte influência no comportamento dos colaboradores, podendo contribuir para a criação de um clima organizacional favorável ao desenvolvimento das atividades, com destaque para a importância de os líderes serem capazes de estabelecer relações de confiança e respeito com seus liderados.

Pollicarpio et al. (2018) analisou a relação entre liderança e reações individuais à mudança organizacional e verificou que os líderes exercem um papel fundamental no processo de mudança, sendo responsáveis por motivar e engajar os seus liderados em prol dos objetivos da organização.

Castro e Silva (2017) apontam ainda, que na liderança organizacional, os líderes exercem papel fundamental no desenvolvimento e crescimento dessas empresas. Os resultados indicaram que os líderes atuam como agentes de mudança e incentivam a inovação, a criatividade e o empreendedorismo nas empresas incubadas. Além disso, os líderes também promovem o desenvolvimento de competências dos colaboradores, contribuindo para o sucesso organizacional.

O estudo de Pereira e Heldemann (2001) analisou os perfis de liderança em organizações e apontam que as características mais valorizadas pelos colaboradores

são a honestidade, a habilidade de comunicação, a competência técnica e a capacidade de motivar e inspirar os liderados. Além disso, os autores destacaram a importância de os líderes serem comprometidos com os objetivos da organização e com o desenvolvimento dos colaboradores.

Silva et al. (2020), analisaram a liderança e sua relação com os resultados organizacionais; liderança e suas dimensões comportamentais; liderança e suas dimensões cognitivas e emocionais; e liderança e seus aspectos situacionais e apontam para a importância da liderança no sucesso das organizações, assim como para a necessidade de um perfil de liderança adaptável às diferentes situações e contextos organizacionais. O autor apontou a liderança e sua relação com os resultados organizacionais e destacam a importância da liderança no sucesso das organizações e ressaltaram a necessidade de um perfil de liderança adaptável às diferentes situações e contextos organizacionais.

De acordo com Silva et al., (2020) observa-se o papel fundamental dos líderes no desenvolvimento e crescimento das empresas, influenciando a produtividade, comportamento dos colaboradores e resultados organizacionais. E de acordo com Castro; Silva, (2017) e Nascimento; Bryto, (2019) enfatiza-se ainda, a necessidade dos líderes possuírem habilidades empreendedoras, como a identificação de oportunidades e tomada de decisões embasadas em informações precisas, bem como a capacidade de motivar e engajar seus liderados.

Silva et al., (2013), apontam que a liderança é fundamental para a criação e manutenção de uma cultura organizacional saudável e eficaz. Além disso, destacam a importância da compreensão das diferentes culturas organizacionais para a adoção de estratégias de liderança adequadas. O estudo destaca ainda a importância de se considerar as dimensões comportamentais, cognitivas e emocionais da liderança na análise da sua influência no desempenho das organizações.

Diante da análise os estudos, fica evidente a importância da liderança nas organizações e seu impacto no desempenho e nos resultados organizacionais. Os líderes desempenham um papel fundamental no desenvolvimento e crescimento das empresas, sendo responsáveis por motivar, engajar e orientar os colaboradores. Com isso, é essencial que os líderes possuam habilidades empreendedoras, capacidade de comunicação eficaz, competência técnica, além de serem comprometidos com os objetivos da organização e o desenvolvimento dos colaboradores.

Além disso, a liderança exerce influência no comportamento dos colaboradores e na criação de um clima organizacional favorável. Os líderes têm o poder de estabelecer relações de confiança e respeito, o que contribui para a criação de uma cultura organizacional saudável e eficaz. É necessário considerar as diferentes dimensões da liderança, incluindo as comportamentais, cognitivas e emocionais.

Destaca-se a importância da avaliação de desempenho como ferramenta para identificar os pontos fortes e fracos dos líderes, orientando-os no desenvolvimento de habilidades e competências. Essa avaliação deve ser baseada em critérios claros e objetivos, evitando a influência de fatores subjetivos. Além disso, a comunicação interna estratégica e eficiente é essencial para a motivação dos colaboradores e fortalecimento da liderança na organização. Os líderes devem ser capazes de transmitir mensagens claras e inspiradoras, estabelecendo metas e acompanhando o desempenho dos colaboradores para promover a produtividade e o engajamento.

Assim, a liderança no contexto organizacional tem um papel fundamental no desenvolvimento das empresas, incentivando a inovação, a criatividade e o empreendedorismo. Os líderes exercem influência no comportamento dos colaboradores, na criação de uma cultura organizacional saudável e no sucesso da organização como um todo.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Através da revisão bibliográfica realizada no presente estudo, é possível considerar que a liderança desempenha um papel fundamental nas organizações, influenciando diretamente o desempenho e os resultados organizacionais. Os líderes têm a responsabilidade de motivar, engajar e orientar os colaboradores, além de promover a criação de um clima organizacional favorável ao desenvolvimento das atividades. Nesse sentido, é essencial que os líderes possuam habilidades empreendedoras, capacidade de comunicação eficaz, competência técnica e comprometimento com os objetivos da organização e com o desenvolvimento dos colaboradores.

A avaliação de desempenho surge como uma ferramenta fundamental para identificar os pontos fortes e fracos dos líderes, direcionando-os no aprimoramento de suas habilidades e competências. É necessário estabelecer critérios claros e objetivos para essa avaliação, evitando a influência de fatores subjetivos. Além disso, a comunicação interna estratégica e eficiente desempenha um papel significativo na motivação dos colaboradores e no fortalecimento da liderança na organização. Os líderes devem ser capazes de transmitir mensagens claras e inspiradoras, estabelecendo metas e acompanhando o desempenho dos colaboradores, a fim de promover a produtividade e o engajamento.

A liderança também se mostra fundamental no desenvolvimento das empresas, estimulando a inovação, a criatividade e o empreendedorismo. Os líderes exercem influência no comportamento dos colaboradores, contribuindo para a criação de uma cultura organizacional saudável e eficaz. Nesse contexto, é fundamental considerar as diferentes dimensões da liderança, incluindo as comportamentais, cognitivas e emocionais, para compreender plenamente seu impacto no desempenho das organizações. Assim, os líderes possuem como responsabilidade desenvolver as habilidades e competências necessárias para motivar, engajar e orientar seus colaboradores, estabelecendo metas claras e acompanhando seu progresso.

## REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, DF. A avaliação de desempenho nas organizações, 2012.
- ALMEIDA, LAS. A importância da Comunicação Interna para a Motivação dos Colaboradores. Exedra: Revista Científica, n. 8, p. 91-103, 2013.
- BERGAMINI, C. Liderança: administração do sentido. 2ª.ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2009.
- BERGAMINI, C. W., Liderança – Administração do Sentido. São Paulo, Editora Atlas, 2012.
- CASTEGNARO, I; FACIN, IS. Liderança versus sucesso organizacional. Unoesc & Ciência-ACSA Joaçaba, v. 9, n. 1, p. 51-60, 2018.
- CASTRO, PKLB; SILVA, FMV. Liderança organizacional em uma incubadora de empresas de base tecnológica. Navus-Revista de Gestão e Tecnologia, v. 7, n. 3, p. 71-85, 2017.
- CHIAVENATO, I. Gestão de Pessoas. São Paulo: Campus, 2009.
- CHIAVENATO, I. Introdução à teoria geral da administração: edição compacta. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2009
- COLLIS, J.; HUSSEY, R. Pesquisa em administração: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação. 2ª. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- FIEDLER, F. E., A theory of a Leadership effectiveness, N. Y., Mc-Graw-Hill Book Company, 2010.
- FILHO, OVM; PEREIRA, VC. Gestão de pessoas e seu contexto na sociedade contemporânea. Comunicação & Mercado, v. 2, n. 4, p. 115, 2013.
- GAUDÊNCIO, P. Superdicas para se tornar um verdadeiro líder. 2ª edição. São Paulo: Saraiva, 2009.
- HUNTER, J. C. O Monge e o executivo: Uma história sobre a essência da Liderança. Rio de Janeiro: Sextante, 2014.
- KARLOF, B. Conceitos básicos de administração: um guia conciso. Rio de Janeiro: Rocco, 2009.
- LACOMBE, F. Recursos humanos: princípios e tendências. 2ª.ed. São Paulo: Saraiva, 2011.
- LEME, R. Avaliação prática de gestão de pessoas por competências: mapeamento, treinamento, seleção, avaliação e mensuração de resultados de treinamentos. 2ª ed. São Paulo: Qualitymark, 2005.
- MAXIMIANO, A. C. A. Teoria geral da administração: da escola científica à competitividade em economia globalizada. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- MAXWELL, J. C. O livro de ouro da liderança. Rio de Janeiro: Thomas Nelson Brasil, 2008.

NASCIMENTO, LF; BRYTO, KKC. A influência da liderança na produtividade organizacional: Estudo de caso na empresa Solus Tecnologia. Revista de Administração e Contabilidade-RAC, v. 6, n. 11, p. 31-44, 2019.

PEREIRA, N. L.; HELDEMANN, F. G. Perfis Aceitáveis de Liderança nas organizações da Microrregião do Vale do Itapocu, Santa Catarina. Revista de Negócios, Blumenau, v. 6, n. 4, p. 47-56, Out/Dez. 2001.

PEREZ, OC; OLIVEIRA, APM. Liderança eficaz: o poder e a influência de um líder no comportamento organizacional de uma empresa. Administração de Empresas em Revista, v. 14, n. 15, p. 1-16, 2015.

PETERS, T.J. Prosperando no caos. São Paulo: Harbra, 2013.

POLICARPO, RVS et al. Liderança e reações individuais à mudança organizacional. Revista Ciências Administrativas, v. 24, n. 2, 2018.

ROBBINS, E. P. Comportamento Organizacional. 9 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

SANTOS, JN et al. Relação entre clima organizacional, percepção de mudança organizacional e satisfação do cliente. Psicologia: teoria e pesquisa, v. 29, n. 1, p. 31-39, 2013.

SILVA, M. T. D. et al. Cultura organizacional e liderança: uma relação possível? Revista de Administração, São Paulo, v. 48, n. 01, p. 34-52, jan./fev./mar. 2013.

SILVA, CP; PASCHOALOTTO, MAC; ENDO, GY. Liderança organizacional: uma revisão integrativa brasileira. Revista Pensamento Contemporâneo em Administração, v. 14, n. 1, p. 146-159, 2020.