



UNIGOIÁS

CENTRO UNIVERSITÁRIO DE GOIÁS

CENTRO UNIVERSITÁRIO DE GOIÁS – UNIGOIÁS

CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

DAIANE VANESSA DE CARVALHO

POLIANNA CRISTINA VIEIRA DA SILVA

ROBERTA DOS SANTOS LOREDO

**ANÁLISE DO ESTILO DE LIDERANÇA DE UMA EMPRESA DE COMÉRCIO
VAREJISTA**

GOIÂNIA-GO

DEZEMBRO DE 2024

DAIANE VANESSA DE CARVALHO
POLIANNA CRISTINA VIEIRA DA SILVA
ROBERTA DOS SANTOS LOREDO

**ANÁLISE DO ESTILO DE LIDERANÇA DE UMA EMPRESA DE COMÉRCIO
VAREJISTA**

Trabalho apresentado ao Curso de Administração pelo Centro Universitário de Goiás – UNIGOIÁS, como requisito para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof^o Me. Leandro Ilídio da Silva.

GOIÂNIA-GO
DEZEMBRO DE 2024

RESUMO

Muitas organizações vêm lutando com a evolução constante nos últimos tempos, o que as levou a buscar novos métodos não apenas para acomodar a evolução, mas também para se tornarem competitivas. Elas são estruturadas neste novo estilo — mais enxutas e ágeis — elas buscam orientação. Aqueles indivíduos que, por meio de uma investigação abrangente dos fatores ambientais da organização e com a participação daqueles que compõem a organização, foram capazes de conceitualizar prioridades e aumentar o crescimento, foram considerados líderes. Este estudo buscará entender como uma organização no ramo do varejo busca crescimento por meio de um estilo de liderança específico, assumindo a liderança em um setor de intensa competição e inúmeros concorrentes. O estudo discutirá tanto a figura central da organização quanto a história e a maneira como esse estilo é descrito na cultura interna da empresa, e também discutirá como essa progressão de inovação e crescimento ao longo do tempo foi afetada pelo papel significativo da liderança nesta organização, para obtenção de bons resultados.

Palavras-chave: Empresa. Liderança. Resultados

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	5
2 APRESENTAÇÃO DO CASO	6
3 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	9
4 RESULTADOS	12
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	14
REFERÊNCIAS.....	15

1 INTRODUÇÃO

O método de abordagem do tema liderança e seu impacto na motivação e no sentimento corporativo vem ganhando popularidade na gestão administrativa, particularmente na administração de organizações públicas. Para Carvalho e Melo (2008), a progressão típica das organizações ao longo do tempo envolve a industrialização clássica, a industrialização neoclássica e a era da informação.

Na industrialização clássica, a cultura organizacional promove os valores tradicionais e passados, e os funcionários são vistos como recursos para a produção. A era neoclássica foi marcada por mudanças significativas, uma cultura de organização baseada no presente, e os indivíduos não são mais considerados meros fatores de produção. Na era digital, as alterações ocorrem com mais frequência, de forma imprevisível e inesperada. A cultura organizacional evoluiu, o que levou a um contexto ambiental de incerteza e transformação. A competitividade aumentou e os recursos humanos foram aumentados, as pessoas são valorizadas por seus conhecimentos e habilidades mentais (CARVALHO; MELO, 2008).

O clima atual promove uma realidade em que as organizações agora também se preocupam em desenvolver políticas que valorizem seus funcionários, elas também apostam no talento de seus funcionários como uma forma de vantagem. Chiavenato (2000) documentou que as organizações dedicaram mais recursos ao desenvolvimento de tecnologias quando estavam preocupadas com a qualidade do produto e a satisfação dos stakeholders externos. Esse estilo de gestão afetou negativamente a qualidade de vida no local de trabalho, os funcionários ficaram descontentes e não intencionais devido aos baixos salários, más condições e horas extras, insegurança, liderança negativa, problemas de comunicação, falta de valorização profissional e potencial de crescimento.

De acordo com Carvalho e Melo (2008), a liderança tem um papel significativo na criação de uma visão definitiva do que eles querem alcançar e na promoção de uma compreensão do mundo real para que os indivíduos possam dar o seu melhor e aumentar os resultados. O líder é o protagonista que motiva a equipe, ele é responsável por manter um relacionamento positivo com a organização e é dedicado à equipe para melhorar a eficiência de seu trabalho. No entanto, quando os relacionamentos são interrompidos, haverá consequências negativas e os resultados não serão bem-sucedidos.

Conforme afirma Luz (2003), ao traçar a situação interna da empresa, pode-se verificar se há focos negativos que precisam ser eliminados ou se há melhorias a serem feitas em relação ao ambiente de trabalho e à motivação dos funcionários. O objetivo desta pesquisa foi demonstrar a influência do estilo de liderança no clima organizacional e no entusiasmo dos funcionários. Para isso, foram realizados múltiplos estudos de caso em duas organizações diferentes.

As preocupações com o ambiente de trabalho, assim como a motivação intrínseca, estão presentes tanto na agenda dos profissionais de recursos humanos quanto dos líderes de grandes corporações, essas preocupações buscam promover a competitividade por meio da retenção da força de trabalho e da qualidade da mesma (LEONARDO, 2002). Levando isso em consideração, esta pesquisa tem como objetivo de identificar os diferentes tipos de lideranças que influenciam o clima organizacional e os resultados das empresas, que desejam ser competitivas e devem utilizar todos os aspectos, e a preocupação com a qualidade de vida dos trabalhadores tem um efeito positivo em qualquer organização.

2 APRESENTAÇÃO DO CASO

A empresa objeto de estudo atua no ramo de varejo de produtos como: acessórios de tecnologia, ar e ventilação, câmeras celulares, colchões, comércio e indústria, eletrodomésticos, eletroportáteis, ferramentas, informática, móveis, produtos para saúde e cuidados pessoais. A loja em estudo visa liderar o mercado com a venda de diversos produtos, para isso, pensa em oferecer ótimos preços e qualidade no atendimento para atrair e fidelizar novos clientes.

Os consumidores principais são pessoas físicas e jurídicas de todas as classes, pois a loja vende produtos que são destinados para escritórios e empresas como os eletrônicos e móveis e produtos para uso pessoal em casa e em qualquer lugar.

Com isso, a organização é voltada principalmente para atender o público secundário, sendo aqueles que irão comprar eletrodomésticos, móveis entre outros para seu uso. O perfil desses clientes é qualquer indivíduo da sociedade que irá comprar o produto para satisfazer sua necessidade.

A loja compreende que o trabalho em equipe que define o sucesso da empresa. Se os funcionários não exercem um trabalho em cooperação entre si, pode afastar os clientes. Mas para que a equipe trabalhe em união, o líder precisa realizar trabalho de motivação e incentivação. A loja busca sempre melhorar o desempenho da empresa, desenvolvendo reuniões periódicas para que os vendedores tenham uma aproximação e possa contar com o outro quando precisar.

Na organização, esse trabalho de liderança visa promover um clima de bem-estar entre os vendedores e clientes. O objetivo da loja é preparar os funcionários para atuar de forma ética e com simplicidade, sanando as dúvidas dos consumidores e fazendo com que adquiram produtos para satisfazer suas necessidades.

Os talentos de lideranças são descobertos conforme o crescimento do trabalhador dentro da loja. O negócio busca sempre formar colaboradores para que busquem o crescimento profissional para que possam assumir novos papéis, ganhando promoções e subindo de função.

Percebe-se que o trabalho de liderança influencia muito em questão da qualidade do atendimento, onde a equipe é unida. Qualquer situação a ser resolvida, os colaboradores ajudam um ao outro, garantindo agilidade para resolver os ocorridos.

Uma forma de manter um bom clima organizacional interno e externo é a busca para fidelizar os clientes ofertando um ótimo atendimento. Sempre é questionado se o cliente possui cadastro na loja, caso não tenha, já é feito no momento. As promoções são ofertadas em datas comemorativas como dia dos pais, independência do Brasil, etc. Todo final de ano é realizado um sorteio da loja, em que no mês de novembro até a data do sorteio, a cada R\$ 100,00 em compras o cliente ganha um cupom para concorrer a brindes. O cartão da loja é ofertado aos consumidores que já compram na loja e está em regular.

A comunicação da loja com o cliente é verbal e por meio das redes sociais. Em frente à loja há cartazes com o contato do whatsapp dos vendedores em que as pessoas possam entrar em contato. Sendo assim, as ferramentas de comunicação usadas pela loja são através de aparelho eletrônico.

A análise SWOT é uma ferramenta utilizada para analisar o ambiente interno (forças e fraquezas) e externo (oportunidades e ameaças) que influenciam uma organização. Assim, pode-se dizer que esse estudo auxilia na determinação de possíveis cenários de sobrevivência, manutenção, crescimento e desenvolvimento que direcionam a definição de diretrizes estratégicas. Dessa forma, a grande vantagem dessa ferramenta é auxiliar na análise das variáveis externas pertinentes à organização, como as ameaças e

oportunidades da empresa além de permitir visualizar o funcionamento do ambiente interno de uma organização, identificando as suas principais forças e vulnerabilidades.

Confrontando-se as forças do aplicativo com as oportunidades do mercado é possível detectar as situações com maior potencial e que podem favorecer o sucesso do negócio, facilitando a detecção dos possíveis focos de ação. No entanto, ao confrontar os pontos fracos do aplicativo com as ameaças do ambiente externo é possível detectar as situações que representam maiores riscos ao sucesso do negócio e assim pode-se determinar as melhores estratégias para defender o empreendimento. Comparando-se potenciais ameaças com as forças facilita descobrir onde se deve destinar atenção para defender e, por fim, comparando se pontos fracos com oportunidades podem-se descobrir pontos relevantes que precisam ser melhorados para se aproveitar oportunidades.

A empresa possui seu Código de Ética e Conduta, o mesmo é dividido em sete capítulos. Primeiramente é o propósito, visão e valores. Nesse capítulo, trata-se dos objetivos como levar os produtos de diversos setores como eletrônicos, móveis para as pessoas que ainda não tem acesso, ser o grupo de varejo que traz mais variedades e facilidade para o cliente realizar as compras e valorização do cliente e uma empresa que trabalha em equipe e busca o crescimento em conjunto no ambiente de trabalho agradável.

No segundo capítulo – Inegociáveis são as condutas que pode gerarem demissão por justa causa por ferirem os valores da empresa, bem como afetar a integridade de outro colaborador.

Terceiro capítulo – Diretrizes de comportamento, onde o grupo deve seguir as normativas de direitos e obrigações das legislações trabalhistas, empresariais, código de ética e estatutos vigentes.

Quarto capítulo – Responsabilidade da liderança, sendo as condutas a serem tomadas pelos colaboradores que lideram as equipes.

Quinto capítulo – Relacionamento com terceiros, sendo a relação entre os fornecedores do negócio.

Sexto capítulo: Canal de comunicação, trazendo disposições sobre a comunicação com os líderes, gestão de pessoas e canais de denúncia por algum colaborador ferir as legislações.

Por fim o último capítulo, trazendo as disposições gerais do código de Ética e Conduta, onde o mesmo é aplicado aos funcionários, parceiros e acionistas.

O negócio desenvolve o DSS- Diálogo Semanal de Segurança com os colaboradores antes de iniciar as atividades do dia, podendo ser realizado três a cinco vezes na semana.

Além de abordar temas de segurança no trabalho, é realizado momentos de conversas que envolvam a saúde do colaborador, como questões de alimentações, alongamentos e temas como a discriminação e assédio sexual, pois colaboradores que passam por isso tem a integridade ferida e até mesmo podendo ter problemas de saúde como psicológico, acarretando em outras enfermidades. O DSS é uma forma de conscientização da equipe e fazer com que o colaborador receba apoio para denunciar esses acontecimentos. Ainda, possui canais de comunicação para realizar as denúncias desses tipos para evitar que ocorra novamente na empresa. Um canal de Denúncias externo é essencial para prevenir e detectar a discriminação e o preconceito dentro do ambiente de trabalho. A combinação de ações positivas, educação imparcial, Canal de Denúncias Externo é essencial para combater todas às formas de discriminação.

A empresa em estudo conta com o canal de denúncia de condutas consideradas antiéticas ou que violem os princípios éticos e padrões de conduta e/ou a legislação vigente. As informações a serem registradas serão recebidas por uma empresa independente e especializada, a ICTS, assegurando sigilo absoluto e o tratamento adequado de cada situação pela alta administração da empresa, sem conflitos de interesses.

3 FUNDAMENTAÇÃO TÉORICA

Conforme observado por Vergara (2012), a liderança está ligada a estímulos e incentivos que servem para acender a motivação a fim de atingir as missões e objetivos das organizações. Em essência, a liderança abrange a habilidade de motivar, comandar, influenciar e exercer poder sobre indivíduos, circunstâncias e decisões. Consequentemente, um líder tem a responsabilidade de tomar decisões e direcionar esforços, auxiliando os subordinados a atingirem suas metas e objetivos. Esse papel concede ao líder a capacidade de alterar condições que aumentam a motivação individual.

De acordo com Bergamini (2003), embora ninguém possa realmente motivar outra pessoa, cada pessoa abriga sua própria motivação intrínseca, e é dever do líder evitar "desperdiçar" esse potencial motivador inerente a cada indivíduo.

Atualmente, entende-se que a liderança não é uma característica natural; em vez disso, é uma habilidade que pode ser adquirida e aprimorada. Consequentemente, vários elementos dessa competência podem ser enfatizados, incluindo o comportamento do líder, sua eficácia, resultados ou traços pessoais, que juntos moldam os diferentes estilos de liderança.

Vergara (2012) identifica três tipos de estilos de liderança: autocrático, onde o líder decide de forma independente; democrático, onde os membros da equipe desempenham um papel importante no processo de tomada de decisão; e liberal, onde o líder permite que os indivíduos tomem suas próprias decisões sem direção.

De acordo com Bergamini (2003), existe uma conexão significativa entre liderança e motivação, particularmente quando um líder visa estimular a motivação intrínseca dos membros de sua equipe.

Atualmente, a liderança é reconhecida como a capacidade de inspirar, motivar e guiar um grupo de indivíduos, aprimorando suas habilidades e direcionando seus esforços para metas e objetivos comuns (HUNTER, 2004). Uma líder impacta positivamente os membros da equipe, promove a colaboração e faz escolhas estratégicas essenciais para o sucesso do grupo.

A liderança é caracterizada pela capacidade de inspirar indivíduos e ajudá-los a atingir seus objetivos. Envolve não apenas orientar as pessoas, mas também aproveitar a força coletiva encontrada naqueles que estão sendo liderados.

De acordo com Motta (1997, p.206): Liderança não é considerada um papel passivo, mas sim uma criação de participação, envolvimento, comunicação, cooperação, negociação e responsabilidade. Um verdadeiro líder é principalmente um indivíduo que dedica tempo e energia ao futuro de sua organização e, mais importante, de seu pessoal. O cerne da liderança não está em possuir poder, mas em encorajar outros a converter suas intenções em ações e mantê-las ao longo do tempo.

De acordo com Hunter (2004, p.28), liderança pode ser descrita como “a capacidade de influenciar pessoas a trabalharem entusiasticamente para atingir objetivos identificados como sendo para o bem comum”. Ele enfatiza que um líder deve demonstrar empatia para com seus subordinados para ganhar seu comprometimento.

Conforme afirmado por Bennis (1996, p.42), “A presença do líder é essencial para o sucesso das organizações. O líder é a força que encoraja, guia e torna possível o desenvolvimento e a permanência das organizações neste ambiente de constante turbulência e mudança”. Isso ressalta a importância do líder, que é responsável por

motivar, direcionar e facilitar o crescimento e a sobrevivência em meio a um ambiente turbulento e em constante mudança.

Uma liderança bem-sucedida na formação do clima organizacional ocorre quando define objetivos claros, compreende as circunstâncias existentes e permite que os funcionários desempenhem um papel na obtenção de resultados eficazes. A credibilidade é crucial, fundada no alinhamento entre ações e propostas, ao mesmo tempo em que ajusta a abordagem de liderança para se adequar aos valores e objetivos da organização (GEHRINGER, 2003). Conforme observado por Fiorelli (2000, p.17): O líder é aquele que pode fortalecer ou enfraquecer as conexões emocionais que unem a equipe. A qualidade da liderança e o suporte dedicado ao desempenho têm um efeito nos resultados, a influência psicológica, o suporte e a confiança do líder são todos considerados. Como resultado, uma mudança no estilo de liderança pode ter um efeito no clima da organização e indicar se os efeitos são positivos ou negativos, dependendo de cada líder.

Para compreender os aspectos únicos de cada funcionário, é essencial promover uma atmosfera organizacional assertiva. É responsabilidade primária do líder reconhecer isso e estabelecer uma gama de benefícios que atendam às necessidades específicas de cada funcionário. O Sebrae (2018, p.17), aborda que: Liderança é um recurso intangível significativo para empresas que querem se destacar em seus mercados e assumir a liderança sobre seus concorrentes. O líder é a interface primária entre estratégia e operações, e é encarregado de executar as ações e comportamentos necessários para atingir os objetivos da empresa.

Conforme observado por Saboia e Chies (2012), um dos principais elementos que impactam as metas e resultados dos indivíduos dentro de uma organização é o clima organizacional. Um fator-chave no alinhamento de objetivos dentro de uma empresa é o relacionamento entre líderes e suas equipes, pois os líderes possuem a capacidade de alterar o clima. Consequentemente, quando o ambiente é positivo, os funcionários tendem a se sentir mais motivados em suas funções, permitindo que todos contribuam efetivamente para as metas da organização.

4 RESULTADOS

A empresa em estudo acredita no modelo mecânico, que envolve cada setor tendo seu próprio departamento especializado de trabalho, isso cria uma forma de pirâmide

entre a comunicação em seus setores. Para atingir seus objetivos, a organização tentará ensinar a cada funcionário sua missão, visão, valores e métodos de conquistar clientes, eles também tentarão utilizar tecnologias emergentes. Isso tem efeitos benéficos no comportamento para o desempenho individual e da equipe, uma sensação de satisfação com o dever cumprido, relacionamentos positivos com colegas e poucos casos de conflito entre funcionários.

A liderança adotada na organização é democrática porque reconhece que todos na empresa são significativos, independentemente de sua posição; qualquer setor tem a oportunidade de compartilhar seus pensamentos. Como está principalmente preocupada com os resultados do trabalho, seja como uma equipe ou como um indivíduo, podemos deduzir que a empresa tem uma liderança que está principalmente preocupada com a produção de resultados.

Uma inspiração são as metas individuais e coletivas, que fazem com que o funcionário tenha o ímpeto e o desejo de alcançar a recompensa por seus esforços. O ímpeto para os funcionários é investir em desenvolvimento, crescimento profissional, valorização de seus pontos fortes, treinamento em comunicação e fornecimento de feedback, seja positivo ou negativo.

O comportamento humano é tipicamente caracterizado por uma pressão interna que nos faz agir, o que faz parte da interação entre a pessoa e o ambiente. Cada ser humano tem razões pessoais para querer atingir seus objetivos, decorrentes de seus valores e fé em si mesmo, o que não é diferente no mundo profissional.

Na empresa, a comunicação é crucial para a equipe. Por meio dela, eles podem reconhecer problemas, propor soluções, fazer sugestões, esclarecer dúvidas, pedir ajuda e discutir conhecimentos. Isso facilita a observação dos dois fatores primários e do comportamento de cada funcionário de forma combinada, simbiótica e conjunta. Os gerentes de equipe avaliam o desempenho da equipe tanto intrínseca quanto extrinsecamente, pois ao combinar esses dois fatores, eles podem produzir um resultado que supere obstáculos e reduza a maior quantidade de atrito dentro da equipe.

Como resultado, o funcionário tem prazer na tarefa que lhe é atribuída pelo gerente com frequência, ao mesmo tempo em que mantém um alto grau de comprometimento e qualidade em seu trabalho. É por isso que faz sucesso no mercado: sempre desenvolve métodos de trabalho com muito cuidado e respeito por cada funcionário. Esse valor extra em sua gestão comportamental aumenta a probabilidade do ambiente mais eficaz.

A equipe da empresa é organizada de forma eficaz, com todos contribuindo e ajudando os novos membros a se adaptarem rapidamente. Eles sempre promovem o trabalho em equipe e fornecem várias assistências (Vales-transportes, Vale-alimentação, Seguro-saúde e Auxílio-estudo), cada funcionário é significativo para o sucesso da empresa.

A corporação promove campanhas: aqueles que atingirem suas metas de vendas receberão recompensas (dinheiro e viagens). A empresa está se expandindo muito, eles adquiriram marcas que serão vendidas na internet e também nas lojas, criaram apoio para MEIs para serem vendidos na internet, isso dará variedade aos vendedores e permitirá que eles atinjam suas metas.

A liderança tem uma abordagem simples para trabalhar em equipe, porque quando há conflito ou um funcionário está com problemas na empresa ou na vida pessoal, o gerente tira um dia de folga e, dependendo da situação, consulta um psicólogo ou tenta resolver da maneira mais eficaz para criar um ambiente mais saudável. Para ajudar no clima organizacional, tem momentos de comunhão, durante esse ritual, os funcionários tomam café da manhã juntos, conversam, recebem uma palestra e cantam para motivação. Também, promove um minicurso de meia hora que se concentra em melhorar relacionamentos e vendas. Quando há uma abordagem diferente ou opinião do funcionário que precisa ser implementada, o gerente notifica toda a loja e, na conclusão, informa a decisão final.

O propósito da comunicação interna e da gestão de pessoas da empresa é semelhante: o propósito de valorizar, incentivar e integrar o público interno, melhorar o clima da empresa, apresentar os valores da organização e otimizar a produtividade da empresa.

Como resultado, eles devem ser desenvolvidos simultaneamente, isso ajudará a contribuir para o sucesso organizacional. Além disso, foi observado que o sucesso da empresa é atribuído à implementação de uma comunicação direta, lúcida, honesta e recíproca. Isso incentiva os funcionários a se sentirem parte integrante da rede, encorajados a atingir os objetivos da empresa e responsáveis pelo sucesso geral da organização.

Ao analisar um estilo de liderança empregado pela organização poderia ajudar a criar uma vantagem consistente no segmento de mercado - acredita-se que não houve nenhum "milagre" ocorrendo na organização estudada. Cada ação implementada é demonstrada como conectada às demais ações e todas elas têm o propósito de atingir um

objetivo maior: a meta global que é definida ao executar o planejamento estratégico anual da organização.

O estilo de liderança em questão é derivado de um sentimento compartilhado em uma conduta que se manifesta no campo funcional como confiança, fé e respeito; esta empresa é fonte de admiração e interesse para seus concorrentes diretos. Como resultado, o estilo de liderança empregado parece ser derivado de dois componentes: os valores da família controladora e o maior impacto direto que eles têm na organização, o comprometimento dos funcionários com a empresa, que é derivado de sua confiança na gestão, e os valores da família.

O sucesso anual da empresa não se deve somente ao estilo de liderança mencionado. No entanto, ele certamente serve como um catalisador para que todas as coisas funcionem conforme o esperado e de forma alinhada, quando as outras áreas da organização. Essa consistência administrativa levou a uma vantagem sobre outros concorrentes do setor.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Por meio do desenvolvimento do estudo, buscou analisar estilos de liderança, demonstrando a importância do líder no local de trabalho. Compreende-se que não existe uma fórmula exata que, quando seguida, inspire as pessoas, no entanto, diferentes indivíduos têm motivações diferentes, e o que é benéfico para um pode não ser benéfico para outros.

Como resultado, liderança eficaz, um ambiente de trabalho agradável, altos salários e benefícios, oportunidades de crescimento e liberdade para inovar são todas maneiras de tornar o trabalho mais agradável. Esta pesquisa pretendeu demonstrar como o estilo de liderança pode influenciar o clima da organização, utilizando uma empresa do ramo varejista como um estudo de caso.

Concluiu-se que a organização tem um estilo dominante na organização democrática. No entanto, o clima da organização não tem a mesma tendência geral, variando entre os setores, de benéfico a prejudicial, isso demonstra que não é apenas o estilo de liderança que afeta o clima da organização. Levando em consideração o acima mencionado, esta pesquisa atingiu seu objetivo pretendido e serve como um precursor para futuros esforços em ambas as organizações.

Ao reconhecer que não é apenas o perfil do líder, mas outros fatores que afetam a satisfação da empresa em relação ao clima da organização, pode-se desenvolver uma variedade de ações de gestão de pessoas, incluindo treinamento, benefícios, qualidade de vida e outros, que aumentarão a satisfação da empresa em relação ao clima.

Por fim, entendeu-se que a pesquisa é principalmente quantitativa, o que não aborda todas as questões relacionadas ao impacto da liderança no clima da organização, pesquisas futuras devem utilizar métodos qualitativos para expandir os resultados obtidos.

REFERÊNCIAS

BENNIS, Warren. **A formação do líder**. Tradução de Marcelo Levy. São Paulo:Atlas, 1996.

BERGAMINI, C. W. **Motivação: uma viagem ao centro do conceito**. RAE Executivo, v. 1, n. 2, p. 63-67, jan. 2003.

CARVALHO, Ivânia Nascimento Ferreira; MELO, Naiza Pereira. **Cultura e Clima organizacional: ingredientes para o sucesso das organizações públicas e privadas**. Artigo apresentado ao Instituto de Desenvolvimento Econômico, Rural e Tecnológico Dados da Amazônia. Manaus: Faculdade Gama Filho, 2008.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

FIORELLI, José Osmir. **Psicologia para administradores: Integrando Teoria e Prática**. São Paulo:Atlas, 2000.

GEHRINGER, Max. **O Clima anda pesado? Comunidade Virtual de Profissionais de Recursos Humanos**. Data de publicação: 11 de março de 2003, disponível em [HTTP://www.rh.com.br](http://www.rh.com.br). Acessado em: Acesso em 27 de outubro 2024.

HUNTER, J. C. **O monge e o executivo: uma história sobre a essência da liderança**. Rio de Janeiro: Sextante, 2004.

LEONARDO, Jefferson Marco Antonio. **A Guerra do sucesso pelos talentos humanos**. Revista Produção, v.12 n.2, 2002.

LUZ, Ricardo. **Gestão do Clima Organizacional**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.

MOTTA, P. R. **Gestão Contemporânea: A ciência e a arte de ser dirigente**. 8. ed. Rio de Janeiro: Record, 1997.

SABOIA, J; CHIES, S. **Considerações sobre a Influência da Liderança no Clima Organizacional: Estudo de Caso Múltiplo**. IX Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia. Garibaldi, 2012. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos12/8716377.pdf>. Acessado em 27 de outubro 2024.

SEBRAE. **Relatório de Inteligência.** 2018. Disponível em: https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/RJ/Anexos/Sebrae_Fitness_Nov2018_GEST%C3%83O%20DE%20CONFLITOS.pdf. Acesso em 27 de outubro 2024.

VERGARA, C. S. **Gestão de Pessoas.** 11 ed. São Paulo: Atlas, 2012.