

**CENTRO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO  
TECNOLÓGICA PAULA SOUZA ESCOLA TÉCNICA  
ESTADUAL DE CIDADE TIRADENTES EXTENSÃO CEU  
ALTO ALEGRE  
Curso Técnico EM RECURSOS HUMANOS**

Camila Manuely Rodrigues da Silva

**A INFLUÊNCIA DA LIDERANÇA  
TRANSFORMACIONAL NO CLIMA  
ORGANIZACIONAL**

São Paulo  
2023

Camila Manuely Rodrigues da Silva

**A INFLUÊNCIA DA LIDERANÇA  
TRANSFORMACIONAL NO CLIMA  
ORGANIZACIONAL**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso Técnico em Recursos humanos Etec de Cidade Tiradentes – extensão ceu alto alegre, orientado pela Prof.<sup>a</sup>. Danielle C. Claro Blasques, como requisito para obtenção do título de técnico em recursos humanos.

São Paulo  
2023

## **FOLHA DE APROVAÇÃO**

A influência da liderança transformacional no clima organizacional

Trabalho de conclusão de curso apresentado como exigência para a obtenção do certificado de Técnico em Administração Integrado ao Ensino Médio à Escola Técnica de Cidade Tiradentes.

### **COMISSÃO JULGADORA**

Profº

Instituição: Etec de Cidade Tiradentes - Extensão Ceu Alto Alegre

Profº

Instituição: Etec de Cidade Tiradentes - Extensão Ceu Alto Alegre

Profº

Instituição: Etec de Cidade Tiradentes - Extensão Ceu Alto Alegre  
Professor Orientador:

São Paulo, 28 de novembro de 2023

## **DEDICATÓRIA**

Quero dedicar este trabalho de conclusão de curso a uma das minhas companheiras de curso, Michelly. Mesmo não estando na conclusão deste TCC, ela fez parte da sua construção. Obrigado!

## **AGRADECIMENTOS**

Quero agradecer à minha orientadora e professora Danielle, que com sua forma de conduzir este trabalho, conseguiu me motivar. Também quero agradecer aos meus amigos e familiares por me darem força durante esse período. E, por fim, quero agradecer a mim mesma por não ter desistido no meio do caminho, mesmo quando as coisas não estavam dando certo.

Grandes líderes não são aqueles que impõem sua autoridade, mas sim os que influenciam pelo exemplo.”

– **John C. Maxwell**

## RESUMO

A liderança surgiu para conduzir as pessoas a se motivarem a fazer algo. A liderança dentro das organizações é fundamental, pois é possível motivar e inspirar genuinamente os colaboradores, através do líder ele consegue influenciar os colaboradores a terem a mesma visão, missão e valores da empresa, fazendo com que trabalhem em conjunto, o líder faz a ponte entre os colaboradores, criando um clima mais satisfatório e saudável para a organização. É importante abordar os aspectos da liderança transformacional, pois através dela é possível desenvolver colaboradores que estimulam a criatividade, inovação e buscam alcançar as metas e objetivos propostos pela organização, a liderança transformacional cria um ambiente de confiança e apoio para os colaboradores, levando-os a terem autonomia no trabalho, a implementação da liderança transformacional nas organizações traz benefícios como engajamento dos funcionários, um ambiente favorável e motivador, e estímulo à inovação. O clima organizacional é essencial para o sucesso das organizações, pois aborda o ambiente psicológico e emocional, visando que se o clima estiver positivo, os funcionários de certa forma se sentem valorizados e engajados e assim automaticamente podendo aumentando a produção, caso contrário, com falta de comunicação, baixo suporte e alto nível de estresse, podem ocorrer problemas como alta rotatividade de funcionários, conflitos e queda na produtividade, e é essencial que as empresas forneçam um clima organizacional positivo, pois a motivação é fundamental para obter ótimos resultados.

**PALAVRA CHAVE** liderança, liderança transformacional, clima organizacional, motivação e inspiração.

## **ABSTRACT**

Leadership emerged to guide people to become motivated to do something. Leadership within organizations is essential as it can genuinely motivate and inspire employees. Through the leader, they can influence employees to have the same vision, mission, and values of the company, enabling them to work together. The leader bridges the gap between employees, creating a more satisfying and healthy climate for the organization. It is important to address the aspects of transformational leadership, as it can develop employees who stimulate creativity, innovation, and strive to achieve the organization's goals and objectives. Transformational leadership creates an environment of trust and support for employees, empowering them with autonomy in their work. Implementing transformational leadership in organizations brings benefits such as employee engagement, a favorable and motivating environment, and encouragement of innovation. Organizational climate is essential for the success of organizations as it addresses the psychological and emotional environment. If the climate is positive, employees will feel valued and engaged, leading to increased productivity. However, a lack of communication, low support, and high levels of stress can result in problems such as high employee turnover, conflicts, and decreased productivity. It is essential for companies to provide a positive organizational climate as motivation is crucial in achieving excellent results.

**KEYWORD:** leadership, transformational leadership, organizational climate, motivation and inspiration.



## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO</b> .....	10
<b>DELIMITAÇÃO DO TEMA</b> .....	10
<b>PROBLEMÁTICA</b> .....	11
<b>OBJETIVO GERAL</b> .....	11
<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b> .....	11
<b>JUSTIFICATIVA</b> .....	11
<b>HIPÓTESES</b> .....	12
<b>METODOLOGIA</b> .....	12
<b>1. CONCEITO DO QUE É LIDERANÇA</b> .....	13
<b>2. LIDERANÇA NAS ORGANIZAÇÕES</b> .....	14
<b>3. LIDERANÇA TRANSFORMACIONAL</b> .....	15
<b>4. CLIMA ORGANIZACIONAL</b> .....	17
<b>ANÁLISE DE RESULTADOS</b> .....	20
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	23
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	24

## **INTRODUÇÃO**

A liderança é um ponto crucial para a organização, pois consegue trazer a influência do comportamento e desempenho dos colaboradores. Por uma pesquisa feita pela Hay Group em parceria com a Universidade de Harvard, é possível verificar que 95.000 líderes de 49 países revelaram que apenas 50% dos líderes criam um clima favorável e apenas 19% impactam positivamente.

O líder é aquele que deve guiar de forma inspiradora para que todos se sintam à vontade ao desenvolver o seu trabalho. A liderança transformacional é um método de liderança que se destaca por sua capacidade de motivar e inspirar os membros da organização, alcançando altos níveis de desempenho. A liderança transformacional também consegue impactar o clima organizacional. Com esse estilo de liderança, cria-se um ambiente positivo e estimulante para os colaboradores, gerando um lugar de valores, engajamento e motivação. Os líderes transformacionais motivam a inovação, o trabalho em equipe e o desenvolvimento pessoal. Portanto, a liderança transformacional promove algo fundamental no clima organizacional e essa contribuição faz com que o clima seja propício a ótimos resultados.

## **DELIMITAÇÃO DO TEMA**

Como objetivo, avaliar como os líderes que trabalham com o método de liderança transformacional podem impactar positivamente o clima organizacional, fazendo com que os colaboradores fiquem motivados e satisfeitos. Com isso, é interessante avaliar as atitudes e comportamentos que os líderes transformacionais possuem, avaliando a forma como eles interagem com sua equipe e com o clima organizacional. Esta análise permitirá uma compreensão mais profunda dos benefícios da liderança transformacional e sua relação com o clima organizacional.

## **PROBLEMÁTICA**

A liderança é uma habilidade que pode ser desenvolvida ao longo da vida o líder é o profissional que inspira e desperta diferentes resultados nas pessoas sendo assim qual a influência da liderança transformacional no clima organizacional

## **OBJETIVO GERAL**

Verificar se a liderança é transformacional traz vantagens significativas para a melhora do clima organizacional

## **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Investigar como a liderança transformacional atua dentro das organizações
- Analisar os efeitos da liderança transformacional na relação interpessoal dentro das organizações

## **JUSTIFICATIVA**

É comum que as organizações busquem cada vez mais líderes assertivos, pois eles são peças fundamentais para o comando dos trabalhadores.

A liderança é crucial para uma organização, pois uma boa liderança resulta em maior eficácia, enquanto uma má liderança pode desmotivar os colaboradores, levando à queda no desempenho e na produtividade.

A liderança transformacional é um novo método que está entrando no mercado de trabalho. Ela traz benefícios para o clima organizacional e gera mais produtividade. Portanto, é importante aprofundar-se neste estilo de liderança.

## **HIPÓTESES**

- Aumento do desempenho, da motivação e de satisfação dos funcionários, e conseqüentemente, um maior engajamento na organização.
- Menor rotatividade, fazendo com que se fortaleça a cultura organizacional
- Maior participação dos colaboradores nas tomadas de decisões, nas resoluções de problemas e na produção de ideias.

## **METODOLOGIA**

Para construir este trabalho de conclusão de curso será utilizado como metodologia pesquisa bibliográfica e exploratória, recorrendo a sites, artigos e monografia, outro método será a pesquisa de campo, sendo realizada através de formulários com perguntas abertas e fechadas, disponibilizando para funcionários de organizações diversas.

## REFERENCIAL TEÓRICO

### 1. CONCEITO DO QUE É LIDERANÇA

Antigamente, os humanos se organizavam em grupos seguindo aquele que tinha o maior potencial para atender as necessidades da época, a liderança é um conceito que se desenvolveu desde a pré-história, quando os primeiros grupos foram formados em prol da sobrevivência. A liderança surge para conduzir um grupo, sendo implícita em todos os lugares, ela inspira as pessoas a realizarem algo, enquanto a gestão envolve o gerenciamento de pessoas e atividades. Liderança e gestão devem sempre andar juntas, pois uma completa a outra. (LEONARDO NASCIMENTO, 2021)

A liderança é uma parte crucial em um ambiente de trabalho. Entretanto, existem diferentes profissionais na área da liderança no mercado. Uns conseguem inspirar pelo exemplo, outros preferem impor ( PONTOTEL,2023)

Uma pesquisa realizada pela Hay Group em parceria com a Universidade de Harvard, com mais de 95.000 líderes de 49 países, revelou que quase 50% deles acabam criando um ambiente desmotivador na empresa, enquanto apenas 19% impactam positivamente. (PONTOTEL,2023)

O líder é aquele profissional que tem a capacidade de atrair e guiar de forma inspiradora todos que estão ao seu redor no ambiente de trabalho. Ele caminha ao lado de sua equipe, sempre no mesmo barco que seus companheiros. Mesmo que tome as decisões finais, gosta de dividir suas responsabilidades e deixar em aberto as tomadas de decisões. (PONTOTEL,2023)

É possível afirmar que o líder é uma pessoa de mudanças, capaz de desenvolver as habilidades do seu grupo para que todos se tornem protagonistas. De acordo com a Gallup, a influência do líder sobre o engajamento é de 70% dentro da empresa. ( PONTOTEL,2023)

Um líder coerente possui características pontuais dentro da organização, como uma boa comunicação com clareza e objetividade. Conhecer a sua equipe é uma das partes fundamentais. (PONTOTEL,2023)

É fundamental conhecer as características da sua equipe para desenvolver um trabalho eficiente. Outro ponto importante é ter uma relação interpessoal dedicada, agradável, responsável e respeitosa. Transmitir transparência é um ponto positivo, pois é no dia a dia que se constroem feedbacks construtivos. (PONTOTEL,2023)

Os cargos de liderança estão sempre relacionados a gerir pessoas dentro da empresa, o que faz com que sejam valorizados no mercado de trabalho. O líder busca motivar, inspirar e orientar os colaboradores, enquanto o setor de recursos humanos faz parte do trabalho macro estratégico e cuida dos benefícios e salários da empresa. O líder faz a ponte entre os colaboradores e a empresa, levando suas necessidades e metas. (PONTOTEL,2023)

## **2. LIDERANÇA NAS ORGANIZAÇÕES**

A liderança por meio de diversas maneiras agrega valor às organizações. Por trás de uma empresa bem-sucedida, há uma liderança por trás. Líderes são indispensáveis para o desenvolvimento de uma organização. (CRISTINA, ESPENDOLA, MARIAE JOSÉ 2021)

Por muito tempo, a liderança foi confundida com gerenciamento, mas nem sempre um gerente é um líder. Nas organizações, toda organização tem ciclos que funcionam para o seu desenvolvimento. Sabendo disso, o líder tem que saber lidar com sua equipe para que os ciclos sejam cumpridos com sucesso. (CRISTINA, ESPENDOLA, MARIAE JOSÉ 2021)

Toda organização precisa de um líder para lutar junto com a empresa, respeitando sempre a cultura organizacional e colocando-se à disposição da equipe para que as pessoas desenvolvam um trabalho impecável. O líder precisa guiá-las a ter a mesma visão que a empresa tem, fazendo com que todos colaborem e busquem bater as metas da organização. (CRISTINA, ESPENDOLA, MARIAE JOSÉ 2021)

O líder possui um papel importante, que faz com que a empresa seja mais vista no mercado de trabalho de forma positiva. Para ser bem-sucedido, o líder deve construir sua equipe com o poder de sua influência e desenvolver habilidades e conhecimentos por meio de uma boa comunicação. É fundamental motivar e conduzir a equipe pelo melhor caminho, vencendo desafios e buscando o desenvolvimento constante.(FLÁVIA,2021)

É fundamental que o líder esteja sempre atento à sua relação com a equipe, lembrando que cada pessoa é única e diferente das outras. O líder precisa ser empático e compreender as necessidades individuais de cada membro da equipe para poder desenvolver um ambiente de trabalho saudável e produtivo. A comunicação e o respeito são essenciais para construir relacionamentos sólidos e promover o crescimento de todos.( FLÁVIA,2021)

O conceito de liderança está em constante evolução no contexto organizacional, acompanhando as necessidades em constante mudança das empresas. É importante que os líderes estejam dispostos a se adaptar e inovar, buscando novas abordagens e estratégias para lidar com os desafios do ambiente de negócios em constante transformação. A capacidade de se manter atualizado e flexível é essencial para ser um líder eficaz. (FLÁVIA,2021)

### **3. LIDERANÇA TRANSFORMACIONAL**

A liderança transformacional é um estilo de liderança que se destaca por inspirar e motivar os membros da equipe a alcançarem seu potencial máximo. Ela foi criada e desenvolvida por James V. Downton e Bernard M. Bass na década de 1980. (VERRE,2022)

A abordagem da liderança segundo VERRE,2022 transformacional envolve líderes que se concentram no desenvolvimento pessoal e profissional de seus seguidores, estimulando a criatividade, a inovação e a busca de metas desafiadoras. Eles inspiram os membros da equipe a crescer, a alcançar um desempenho excepcional e a se tornarem líderes em seu próprio direito. Essa forma de liderança é implantada nas empresas por meio de diferentes práticas e comportamentos. Os líderes transformacionais estabelecem uma visão clara e inspiradora,

comunicando-a de forma convincente para que todos possam entender e se comprometer com ela. Eles também modelam comportamentos exemplares, servindo como exemplo a ser seguido. (VERRE,2022)

Além disso, os líderes transformacionais incentivam o desenvolvimento e o crescimento contínuo de seus seguidores, fornecendo feedback construtivo, oportunidades de aprendizado e desafios significativos. Eles criam um ambiente de confiança e apoio, no qual os membros da equipe se sentem valorizados e capacitados. (VERRE,2022)

A implementação da liderança transformacional nas empresas pode trazer benefícios significativos, como o aumento do engajamento dos funcionários, a melhoria do clima organizacional e o estímulo à inovação. Essa abordagem é especialmente eficaz em tempos de mudança e incerteza, pois ajuda a criar uma cultura de adaptação e aprendizado contínuo. (VERRE,2022)

A liderança transformacional é baseada em quatro componentes principais: idealizado, inspiração motivacional, estímulo intelectual e consideração individualizada. O líder transformacional tem uma visão inspiradora que cativa e motiva seus seguidores a alcançar grandes realizações. Essa abordagem de liderança é frequentemente associada a líderes carismáticos, que possuem habilidades de comunicação excepcionais e são capazes de influenciar e motivar as pessoas ao seu redor. Eles são capazes de inspirar confiança, encorajar a inovação e criar um ambiente positivo e de apoio. (VERRE,2022)

Na implementação da liderança transformacional nas empresas, é importante que os líderes sejam autênticos, genuínos e transparentes. Eles devem demonstrar empatia e consideração pelos membros da equipe, reconhecendo suas necessidades individuais e proporcionando oportunidades de aprendizado e crescimento. (VERRE,2022)

Além disso, os líderes transformacionais devem estabelecer metas desafiadoras, encorajando seus seguidores a sair da zona de conforto e a buscar constantemente o aprimoramento pessoal e profissional.



Eles também devem fornecer feedback construtivo e reconhecimento pelo trabalho bem feito, incentivando o engajamento e a motivação da equipe. (VERRE,2022)

Ao implementar a liderança transformacional, as empresas podem experimentar uma série de benefícios, como o aumento da produtividade, o desenvolvimento de uma cultura de inovação e a retenção de talentos. No entanto, é importante lembrar que a liderança transformacional não é uma abordagem única para todos os contextos organizacionais e pode precisar ser adaptada às necessidades específicas de cada (VERRE,2022)

#### **4. CLIMA ORGANIZACIONAL**

O clima organizacional se refere ao ambiente psicológico e emocional de uma empresa, incluindo as percepções, atitudes e comportamentos dos colaboradores. Ele influencia diretamente a satisfação, motivação e desempenho dos funcionários. (DIAS, 2022)

O conceito de clima organizacional foi desenvolvido na década de 1960 por pesquisadores como Kurt Lewin e Likert. Eles perceberam que o ambiente de trabalho influenciava o comportamento dos colaboradores e, conseqüentemente, os resultados da empresa. (DIAS, 2022)

Com o tempo, a importância do clima organizacional se tornou cada vez mais evidente nas empresas. As organizações perceberam que um clima positivo, com comunicação aberta, apoio, reconhecimento e oportunidades de desenvolvimento, resultava em maior engajamento e produtividade dos funcionários. Um clima organizacional saudável agrega diversas vantagens para as empresas. Isso inclui a melhoria do trabalho em equipe, o aumento da satisfação dos funcionários, a redução de conflitos e turnover, além do estímulo à criatividade e inovação. (DIAS, 2022)

Para desenvolver um bom clima organizacional, as empresas podem adotar medidas como ouvir ativamente os colaboradores, promover uma cultura de feedback construtivo, fornecer oportunidades de aprendizado e desenvolvimento, e valorizar a diversidade e inclusão. (DIAS, 2022)

O clima organizacional é essencial para o sucesso das empresas. Ele influencia a satisfação e motivação dos funcionários, afetando diretamente os resultados. Um clima positivo, com comunicação aberta e apoio mútuo, promove um ambiente de trabalho saudável e estimula o engajamento dos colaboradores. Além disso, um clima organizacional favorável contribui para o trabalho em equipe, a redução de conflitos e o desenvolvimento de uma cultura de inovação. (DIAS, 2022)

O clima organizacional desempenha um papel crucial no funcionamento das empresas. Ele se refere ao ambiente psicológico e emocional dentro da organização, incluindo as percepções, atitudes e comportamentos dos colaboradores. Quando o clima organizacional é positivo, os funcionários se sentem valorizados, motivados e engajados, o que leva a um aumento da produtividade e do desempenho geral da empresa. (VIEIRA E AUGUSTA, 2014)

Por outro lado, um clima organizacional negativo, com falta de comunicação, baixo suporte e altos níveis de estresse, pode levar a problemas como alto turnover, conflitos internos e queda na qualidade do trabalho. (VIEIRA E AUGUSTA, 2014)

É por isso que é essencial que as empresas se esforcem para criar e manter um clima organizacional saudável. Isso pode ser alcançado por meio de boas práticas de liderança, como liderança transformacional, que envolve inspirar e motivar os colaboradores, apoiando seu crescimento pessoal e profissional. Além disso, é importante promover uma cultura de feedback aberto e construtivo, proporcionar oportunidades de desenvolvimento e reconhecer e valorizar o trabalho dos funcionários. (VIEIRA E AUGUSTA, 2014)

Uma das coisas mais importantes para o desenvolvimento é a motivação. Pois é com a motivação que se obtém ótimos resultados, influenciando o clima organizacional. O clima organizacional é o conjunto de características dentro de uma organização que faz com que os colaboradores se mantenham engajados com as metas e objetivos.

O conceito do clima organizacional é definido pelas práticas e atitudes que uma empresa tem com os colaboradores. Todas as tomadas de decisões feitas pela organização impactam positiva ou negativamente diretamente nos colaboradores. (VIEIRA E AUGUSTA, 2014)

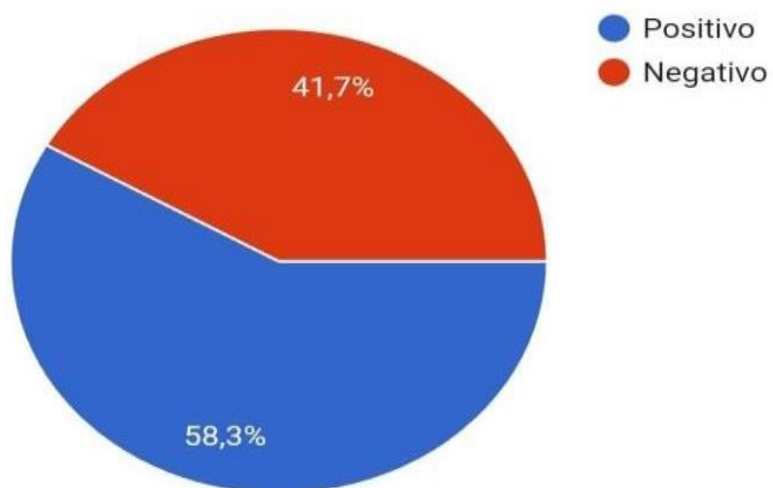
Um clima organizacional positivo pode aumentar o desempenho dos colaboradores, pois a satisfação é importante para ambas as partes da organização. As organizações desejam criatividade e produtividade de seus colaboradores, e um ambiente saudável contribui para a produtividade. Um local de trabalho produtivo pode gerar alta renda para a empresa, pois os colaboradores se sentem parte do time. (VIEIRA E AUGUSTA, 2014)

A análise do clima organizacional é algo importante, pois mostra a realidade que os colaboradores imaginam, que pode ser diferente da dos gestores. O clima organizacional define o padrão de qualidade dentro das empresas, indicando o nível de satisfação dos colaboradores. (VIEIRA E AUGUSTA, 2014)

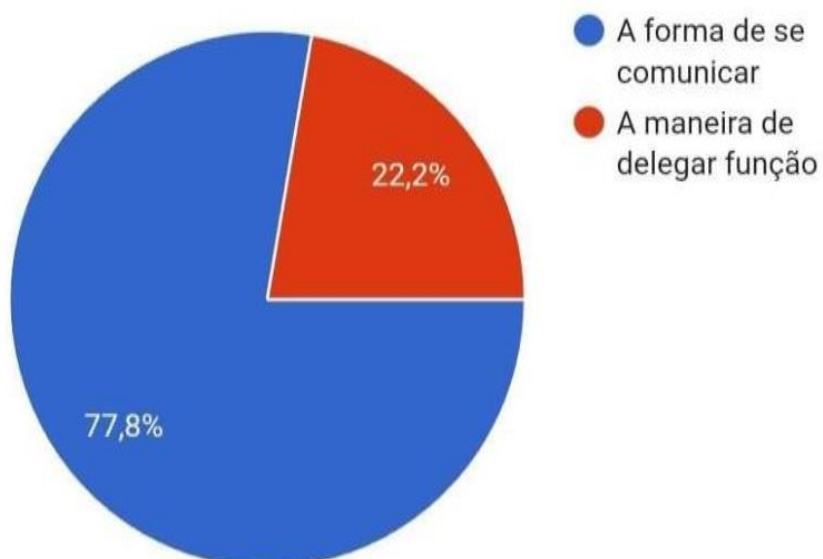
## ANÁLISE DE RESULTADOS

Levando em consideração os dados obtidos durante a pesquisa de campo, Pesquisa respondida por 36 participantes.

1 - Qual é o impacto da liderança que existe dentro da organização que você trabalha?



2 – Se você fosse melhorar o método de liderança da sua empresa o que você mudaria?

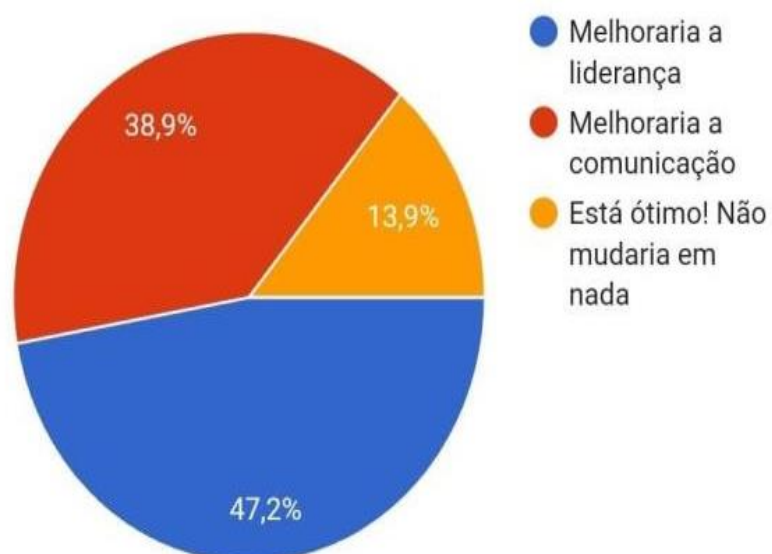


3 -Você já tinha ouvido falar da liderança transformacional?Explique o que você acredita que seja ?



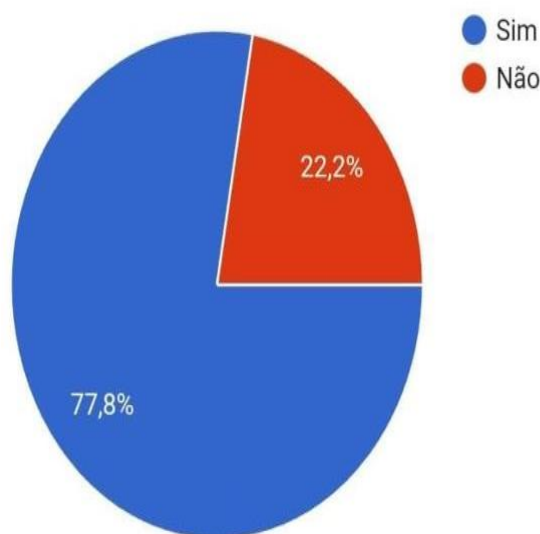
Dos participantes, 66,7% nunca tinham ouvido falar da liderança transformacional, enquanto 33,3% já ouviram falar sobre ela, porém com pouco conhecimento.

4 – Se você fosse melhorar o clima organizacional da sua empresa o que voce faria?



Ao serem questionados sobre melhorias nas organizações, 47,2% destacaram a necessidade de melhorar a liderança.

5 – Você acredita que é possível implementar este tipo de liderança na sua organização (transformacional)?



77,8% acreditam que é possível aplicar a liderança transformacional nas organizações, indicando um potencial interesse e reconhecimento do seu valor.

Esses resultados sugerem que há uma parcela significativa de participantes que percebem a importância da liderança transformacional no clima organizacional e veem espaço para melhorias nesse aspecto.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A liderança transformacional tem um impacto positivo no clima organizacional, com os métodos que ela exerce, ela pode ser inspiradora e motivadora, transmitindo uma comunicação eficaz. Ela está capacitada a desenvolver os membros da equipe, de certa forma, os líderes transformacionais geram um ambiente positivo e estimulante, o que faz com que os colaboradores se sintam engajados e motivados. Isso resulta em maior satisfação no trabalho. Portanto, investigar os métodos que os líderes transformacionais utilizam para melhorar o clima organizacional e promover o sucesso das empresas pode ser uma estratégia eficaz.

Em resumo, a liderança transformacional exerce um impacto positivo ao criar um ambiente de trabalho inspirador e motivador ficou bem claro com base na análise gráfica respondida pelos participantes, e a capacidade desses líderes em promover eficazmente a comunicação, desenvolver a equipe e gerar um clima organizacional positivo resulta em maior satisfação no trabalho. Investir na compreensão dos métodos utilizados por líderes transformacionais para aprimorar o ambiente de trabalho pode ser uma estratégia eficaz para impulsionar o sucesso das empresas.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Abnt, N. (2022) Tudo o que você precisa saber sobre as normas ABNT 2023, Normas ABNT. Available at: <https://www.normasabnt.org/normas-abnt-2023> (Acessado: Outubro 8, 2023).

Artículos (2022) Saulo Nascimento en LinkedIn: #liderança #líder #engajamento, LinkedIn.com. Available at: [https://www.linkedin.com/posts/saulonascimento\\_lideran%C3%A7a-l%C3%ADder-engajamento-activity-7038825422897209344-KMPP/?originalSubdomain=br](https://www.linkedin.com/posts/saulonascimento_lideran%C3%A7a-l%C3%ADder-engajamento-activity-7038825422897209344-KMPP/?originalSubdomain=br) (Acessado: Maio 9, 2023).

Carvalho (2023) Herospark.com. Available at: <https://herospark.com/blog/frasesinspiradoras-sobre-%20lideranca> (Acessado: Outubro 11, 2023).

Dias, G. (2022a) “Clima organizacional: o que é, seus pilares e como melhorar,” Gupy.io. Gupy, 7 November. Available at: <http://www.gupy.io/blog/clima-organizacional> (Acessado: Outubro 10, 2023).

Dias, G. (2022b) “Clima organizacional: o que é, seus pilares e como melhorar,” Gupy.io. Gupy, 7 November. Available at: <https://www.gupy.io/blog/clima-organizacional> (Acessado: Outubro 7, 2023).

Formighieri (2020) “Conheça as principais características da liderança transformacional,” Com.br. Grupo A Educação S/A, 8. Available at: <http://www.blogdoead.com.br/tag/carreira/lideranca-transformacional> (Acessado: Outubro 10, 2023).

Gomes (2020) [www.agendor.com.br/blog/liderancatransformacional/](http://www.agendor.com.br/blog/liderancatransformacional/). Available at: <http://www.agendor.com.br/blog/liderancatransformacional> (Acessado: Outubro 8, 2023).



Gonçalves (2023) LinkedIn.com. Available at: <https://www.linkedin.com/in/arlane-goncalves/?originalSubdomain=br> (Acessado: outubro 9, 2023).

Lage (2021a) LinkedIn.com. Available at: <https://www.linkedin.com/in/flavialage/?originalSubdomain=br> (Acessado: outubro 10, 2023).

Lage (2021b) LinkedIn.com. Available at: <https://www.linkedin.com/pulse/importancia-dalideranca-processo-de-motivacao-ambiente-flavialage?originalSubdomain=pt-br> -LinkedIn. (Acessado: outubro 7, 2023).

Moura (2022) Liderança transformacional: definição, características e exemplos, G4educacao.com. Available at: <https://g4educacao.com/portal/lideranca-transformacional> (Acessado: novembro 8, 2023).

Pires (2020). Available at: <http://rockcontent.com/br/blog/lideranca> (Acessado: Outubro 8, 2023).

Rabello (no date) [www.siteware.com.br/gestao-de-equipe](http://www.siteware.com.br/gestao-de-equipe). Available at: <https://www.siteware.com.br/gestao-de-equipe/como-fazer-uma-pesquisa-de-clima-organizacional> (Acessado: outubro 10, 2023).

Rocks, Q. (2023) Clima Organizacional: entenda o que é e a sua importância, Qulture.rocks. Available at: <http://www.qulture.rocks/blog/clima-organizacional> (Acessado: Outubro 10, 2023).

Rodrigues (2020a) Com.br. Available at: <http://www.siteware.com.br/lideranca/lideranca-transformacional> (Acessado: outubro 8, 2023).

Rodrigues (2020b) Com.br. Available at:  
<https://www.siteware.com.br/lideranca/liderancatransformacional/#:~:text=O%20que%20%20%C3%A9%20lideran%C3%A7a%20transfor%20macional>,  
Downton (Acessado: Outubro 9, 2023).

Rohr, R. (2022) Liderança: o que é, tipos e competências essenciais, Mereo.  
Available at: <https://mereo.com/blog/lideranca> (Acessado: Julho 8, 2023).