

**CENTRO UNIVERSITÁRIO UNIFACVEST
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

JOÃO VITOR MARTINS

**LIDERANÇA: A IMPORTÂNCIA DA MOTIVAÇÃO PARA EQUIPES
DE VENDAS**

RIO DAS OSTRAS – RJ

2022

LIDERANÇA: A IMPORTÂNCIA DA MOTIVAÇÃO PARA EQUIPES DE VENDAS

João Vitor Martins¹

Resumo

O presente estudo teve como tema central o estudo da importância da motivação para equipes de vendas, através da liderança. Objetivou encontrar características, conceitos, definições e comportamentos de líderes, bem como a que forma como os mesmos contribuem para motivar sua equipe e alcançar melhores resultados de empresas vendas. Como procedimento metodológico, a pesquisa é do tipo descritiva, composta por levantamento bibliográfico. Como resultado, constatou-se a importância de ter uma liderança atendida e buscando a motivação das equipes de trabalho para melhores resultados. O sucesso organizacional depende, conjuntamente, do comprometimento do líder, dos seguidores e da direção das pessoas.

Palavras-chave: Liderança, Motivação, Equipe, Gestão de Empresas, Ambiente Organizacional.

Abstract

The present study had as its central theme the study of the importance of motivation for sales teams, through leadership. It aimed at characteristics, concepts, definitions and finding the way of leaders, as well as the best services to motivate the sales of its team and achieve the results of the companies. As a methodological procedure, the research is of the descriptive type, consisting of a bibliographic survey. As a result, the importance of having an attuned leadership and seeking the motivation of the work teams for better results was known. Organizational success jointly depends on the commitment of the leader, the followers and the direction of the people.

¹ Graduação em Administração pela Unifacvest. E-mail do autor: fabiefoa@yahoo.com.br. Orientadora: Diangeli Gallert Afredo da Silva.

Keywords: Leadership, Motivation, Team, Business Management, Organizational Environment.

1. Introdução

As empresas carecem de líderes capazes e preparados para motivar os seus seguidores, propor tarefas ou missões, proporcionar qualidade de vida no trabalho e participar do envolvimento de funcionários (SIMÕES; DALFIR, 2014).

Chiavenato (1994), sugere liderança como sendo um fenômeno tipicamente social que ocorre exclusivamente em grupos sociais e como uma influência interpessoal exercida numa certa situação e dirigida através do processo de comunicação humana para a aquisição de um ou mais objetivos específicos. Liderança não significa uma posição ou um cargo hierárquico superior a alguém. Não significa “mandar”, mas, conforme Fonseca (2013), é jogar um jogo de mão dupla, onde haverá troca de confiança mútua. Todos buscando um objetivo comum, que agrade tanto aos líderes quanto aos liderados e a organização.

Dentro desse contexto, Maximiliano (2011) aponta que liderança é a realização de uma meta por meio da direção de colaboradores humanos. O homem que comanda com sucesso seus colaboradores para alcançar finalidades específicas é um líder.

A escolha do tema “Liderança: a importância da motivação para equipes de vendas” justifica-se pela identificação de que o comportamento de muitos líderes se desenvolve de forma a preocupar-se mais em chefiar e comandar do que liderar pelo exemplo, o que impede muitas organizações usufruir plenamente da capacidade produtiva dos seus colaboradores, pois o ambiente não se torna propício para boas ideias e trabalho em equipe. Este trabalho poderá contribuir para uma visão mais abrangente da liderança motivacional nas organizações, que trará consigo a melhora na capacidade produtiva dos seus colaboradores, culminando, conseqüentemente, na melhora do

desempenho de vendas e alcance de metas da organização, com maior sucesso das equipes de vendas.

O artigo tem como objetivo geral encontrar, por meio de pesquisa bibliográfica, características, conceitos, definições e comportamentos de líderes, bem como a que forma como os mesmos contribuem para motivar sua equipe e alcançar melhores resultados de empresas vendas. Já os objetivos específicos são pesquisar os tipos de liderança, o perfil de líder, formas de liderar estimulando a motivação da equipe e quais fatores tornam-se essenciais para que o colaborador possa se tornar motivado.

Para a realização deste artigo, optou-se pelo método descritivo e a técnica utilizada foi a pesquisa bibliográfica, realizada a partir de livros e artigos científicos pesquisados pelo Google Acadêmico. Conforme Vergara (2000), a pesquisa bibliográfica é desenvolvida a partir de material já formado, constituído principalmente de livros e artigos científicos e é importante para o levantamento de dados básicos sobre os aspectos direta e indiretamente ligados a temática proposta. Por meio do método de pesquisa bibliográfica, possibilitou-se a formação das características de um líder para motivar e alcançar resultados cada vez melhores.

Conforme Lakatos e Marconi (2001), a pesquisa bibliográfica abrange toda bibliografia já tornada pública em relação ao tema estudado, desde publicações avulsas, boletins, jornais, revistas, livros, pesquisas, monografias, teses, materiais cartográficos, tendo como finalidade colocar o pesquisador em contato direto com tudo o que foi escrito, dito ou filmado sobre determinado assunto.

2. Desenvolvimento

2.1 Trabalho em equipe

Nos dias atuais, muito se fala sobre a importância do trabalho em equipe dentro das organizações, sendo diferencial entre empresas bem-sucedidas e empresas que enfrentam dificuldades constantes.

As organizações dependem de pessoas para que seus objetivos e metas sejam alcançados. Sendo assim, envolver estas pessoas em um objetivo comum é um dos grandes desafios para qualquer gestor, ou seja, montar equipes de trabalho competentes, alinhadas e motivadas pode ser um dos grandes diferenciais das empresas. No mundo globalizado, as organizações evoluíram no trabalho em equipe, onde se tornaram uma estratégia de negócio e com estruturas unificadas. As organizações buscam unir seus esforços para manter seus membros, buscando constantemente sua sustentabilidade e permanência do mercado de atuação, ou seja, ter equipes unidas e motivadas pode se tornar o grande diferencial das empresas (GARCIA, 2020).

Maxwell (2012) menciona que os membros têm um propósito e dependem uns dos outros para o desempenho definitivo. No trabalho, a maioria das tarefas é feita em base individual, mais o esforço total define o “trabalho em equipe. É necessário aprender a refinar as habilidades do trabalho em equipe como comprometimento, cumplicidade, disciplina, ética, hábitos, perseverança e superação no ambiente de trabalho. Atualmente, a maioria das organizações concorda que é um diferencial saber trabalhar em equipe. A razão para que isso ocorra é que em variadas situações as equipes desempenham melhor seus papéis devido à multiplicidade de habilidades, julgamentos e experiências.

2.2 Gestão de empresa

Conforme Pinheiro e Fonseca (2019), todo trabalho importante realizado dentro de uma empresa, independente do ponto de vista da sociedade, exige um processo, principalmente quando se refere a ordem, seja ela direta ou indireta, uma vez que, já não se usa a força e nem a intimidação para que se consiga bons resultados. De acordo com Chiavenato (2000), com a crescente globalização dos negócios e a gradativa exposição à forte concorrência mundial, as palavras de ordem passaram a ser produtividade, qualidade e competitividade.

Foucault (2005) define poder como sendo algo que essencialmente reprime, é o que reprime a natureza, os instintos, uma classe e até mesmo indivíduos. Nesse caso, o poder não é expresso pela autoridade demonstrada.

A autoridade ela tem de ser sucinta a obediência voluntária, algo pouco comum na realidade. Sennett (2006) diz que aqueles que estão embaixo, apoiam-se na perspectiva de que poderios a qual se figura a autoridade, deverá completar e capacitar o que nele é incompleto e incapaz.

2.3 Conceitos de liderança

O sucesso da liderança depende de comportamentos aprimorados, habilidades e ações, e não de traços pessoais. Isto é muito significativo, uma vez que comportamentos podem ser aprendidos e modificados, enquanto que traços são relativamente rígidos. Os três diferentes tipos de habilidade que os líderes utilizam são técnica, humana e conceitual, e embora tais habilidades sejam interligadas na prática, elas podem ser consideradas separadamente (DAVIS; NEWSTRON; 2001).

Conforme Simões e Dafior (2014), a liderança nas organizações tem sido bastante discutida, o que ressalta sua importância na condução das pessoas e equipes rumo aos objetivos que se pretende alcançar. Desta forma, a liderança está relacionada com o direcionamento da equipe, delegação de tarefas e participação do líder junto dos seus colaboradores, objetivando tê-los como parceiros e não subordinados, uma vez que os resultados esperados e alcançados provêm do trabalho e do esforço de uma equipe motivada. Desta forma, é possível observar o importante papel da liderança no seio de uma organização, uma vez que tem o poder de influenciar o comportamento das pessoas a ela integradas o que ocorre a partir da ação do líder consistente em exercer o seu poder de liderar os seus seguidores, direcionando-os no sentido que mais se encaixa com os objetivos e fins a serem alcançados pela organização.

Hersey e Blanchard (1986, p.105) descreveram a liderança como sendo “[...] o processo de influenciar as atividades de indivíduos ou grupos para a consecução de um objetivo numa dada situação. Em essência, a liderança envolve a realização de objetivos com e através de pessoas”.

2.4 Características de liderança

As características básicas de um líder devem ser a comunicação, visão, autocontrole, integridade entre outras. O fato de buscar o aprendizado de liderança é que se pode tanto passar conhecimento e experiência própria como aprender com aqueles que nos trazem algo diferente. Aqueles que estão sempre acostumados com impor o seu eu para liderar, esquecem que aqueles a quem o segue não o suportará sempre. Isso acaba por causar perda de profissionais talentosos dentro da organização (PINHEIRO, FONSECA; 2019).

Segundo Pinheiro e Fonseca (2019), o processo de gestão de pessoas possui ferramentas capazes de aperfeiçoar, desenvolver e formar líderes onde se pode fomentar a eficiência da organização, adquirindo a cooperação dos colaboradores, objetivando seu crescimento pessoal e profissional em ambos os envolvidos. O processo é desenvolvido em seis processos de suma importância:

- Agregar pessoas: processo que tem como objetivo encontrar novas pessoas para a empresa, abrangendo recrutamento e seleção.

- Aplicar pessoas: possui a incumbência de descrever atividades dos colaboradores dentro da empresa, orientando e acompanhando o desempenho do indivíduo. O mesmo processo analisa a descrição de cargo, e orienta as pessoas sobre avaliação de seu desempenho.

- Recompensar pessoas: processo de incentivo capaz de atender as necessidades, como recompensas, remuneração e benefícios.

- Desenvolver pessoas: aplicam-se treinamentos e programas de carreiras capacitando e desenvolvendo o grupo de colaboradores.

- Manter pessoas: o objetivo desse processo está relacionado a condições ambientais e psicológicas onde irá definir as atividades profissionais e suas boas práticas relacionadas à higiene, segurança, qualidade de vida e disciplina.

- Monitorar pessoas: processo responsável por acompanhar e controlar as atividades dos colaboradores, analisando seus resultados e desempenho.

Sendo assim, o perfil do líder se baseia no diálogo, em saber ouvir, admitir seus erros, oferecer feedbacks constantes, reconhecer o trabalho de sua equipe nos resultados, motiva e engaja seus colaboradores pelo exemplo e aceita opiniões contrárias à sua. Já o chefe se baseia na autoridade, e se utiliza dela para coordenar, centraliza as informações e principais

responsabilidades dos projetos, focando apenas nos processos e não nas pessoas. Coloca a culpa pelos fracassos e erros na equipe e não admite as próprias falhas, faz cobranças excessivas e muitas vezes desnecessárias por querer tudo do seu jeito (RODRIGUES, 2020).

2.5 Chefia versus liderança

Conforme Pinheiro e Fonseca (2019), uma liderança se origina socialmente, a partir de um ponto em que um grupo de membros de uma organização responde a ela pelo seu conhecimento, seus atributos e sua confiança na pessoa. Para Northouse (2003), uma liderança atribuída é aquela que um membro ocupa uma posição direta em determinada organização. A partir do momento em que uma pessoa se destaque no meio de um grupo como um indivíduo mais influente, independentemente do título do indivíduo, a pessoa está apresentando uma liderança emergente.

Existem alguns fatos para que tal destaque aconteça. A função do liderado possui uma importância vital em qualquer situação, não somente por aceitar ou rejeitar o líder, mas porque como grupo efetivamente determinam o poder pessoal que o líder possa ter (HERSEY; BLANCHARD, 1986).

Hunter (2004) descreve um chefe como alguém que força ou coage seu subordinado a fazer sua vontade, pela sua posição hierárquica ou sua força, independente se a pessoa subordinada prefira não fazer. Chiavenato (2001) descreve liderança como um processo contínuo em que a escolha faz o grupo caminhar em direção a sua meta, independente de toda perturbação, seja interna ou externa.

Figura 1: O chefe e o líder



Fonte: Montagnini, 2020.

2.6 Estilos de liderança

Na década de 50, no pós Segunda Guerra Mundial, a ênfase era nos estilos de liderança, uma busca e análise dos tipos de líderes, ou seja, o líder era responsável pela equipe, não somente um orientador ou precursor de tarefas. Sua forma de direcionar pessoas era fundamental, pois a resposta dos seguidores estava relacionada com as ações, comportamentos e personalidade dos líderes, conforme já mencionado. Esses estilos são denominações que se formaram a partir dos comportamentos, relacionamentos e personalidades entre líder-seguidor e os meios de estímulos que estavam envolvidos em relação as respostas dos membros. Pelo comportamento e influência fica claro que, há diferentes formas de liderar um grupo de pessoas. A forma de entender os líderes e suas equipes, os estilos tem grande relação em apresentar essas diferentes formas de liderar e seguir, ou seja, relacionando objetivo do líder com as respostas do grupo. Os estilos são também uma representação dos ambientes em que o líder e seguidor estão inseridos ou que fazem parte e que se relacionam continuamente (MENEGÃO *et al*, 2018).

Conforme Gaspar (2021), vários estilos de liderança existem, mas três se destacaram nos últimos tempos. São eles: a liderança autocrática, democrática e liberal.

- Autocrática: é a liderança onde o “chefe” que toma todas as decisões, onde ele é o foco, onde o colaborador deve só obedecer às ordens.

- Democrática: onde o colaborador vai ser incentivado a dar sugestões e opiniões.

- Liberal: a liderança liberal é onde os colaboradores não precisam de observações contínuas e têm autonomia para tomar decisões e resolver problemas.

Para Chiavenato (1997), o “líder deve utilizar os três estilos de liderança, Autocrática, Democrática e Liberal, de acordo com as pessoas, com a situação e com a tarefa a ser executada”.

2.7 Conceitos de motivação

As constantes transformações do mercado têm levado as organizações a se modificar sempre, adaptando-se às necessidades da clientela e buscando manter-se em vantagem competitiva em relação aos seus concorrentes. Nesse contexto, a motivação tem sido considerada como força propulsora dos comportamentos individual e organizacional, na corrida por resultados pretendidos pela empresa. A motivação é uma propensão individual. Conceituando, é o impulso que move o indivíduo em determinada direção, rumo a um objetivo que pretende alcançar. Uma pessoa não pode motivar outra, pois a motivação é despertada a partir do momento em que se evidencia a possibilidade de as necessidades do indivíduo serem satisfeitas (SIMÕES; DALFIOR, 2014).

Robbins (2005) define “motivação como o processo responsável pela intensidade, direção e persistência dos esforços de uma pessoa para o alcance de uma determinada meta”.

Um dos conceitos mais usados em Recursos Humanos é a motivação, que pode ser definida como um conjunto de processos internos de um indivíduo onde os capacitam e assim, estimulam a realizar determinadas tarefas ou alcançar as metas que almejam, geralmente podem ser estimulados

pelo próprio indivíduo ou por fatores externos. Desta forma, motivar uma pessoa é possibilitar condições necessárias para o seu desenvolvimento e garantir que alcance o máximo de seu potencial. Os principais fatores da motivação são a estimulação, ação e esforço, movimento e persistência, bem como recompensa. Sendo assim, pensando na motivação como fator em um processo de engajamento dos profissionais para atingirem objetivos, o ideal é que exista uma boa relação entre a organização e colaborador, para que o mesmo tenha condições de atingir as suas metas pessoais e profissionais, assim contribuindo para que a empresa atinja seus objetivos, alcance sua visão e sua missão de futuro. Cabe ao gestor de Recursos Humanos ter um olhar crítico, dentro da Gestão de Pessoas, sobre como manter os profissionais motivados, garantindo bons resultados e evidenciando o seu potencial de crescimento (GASPAR, 2021).

2.8 Relação liderança x motivação

De acordo com Maximiano (2002), a motivação é “representada pela teoria das necessidades”, onde a motivação envolve sentimentos de realização e de reconhecimento profissional, manifestado por meio de exercícios das tarefas e atividades que oferecem suficiente desafio e significado para o trabalho. A verdade é que a aprovação de uma gestão pública focada na qualidade requer mudanças na cultura organizacional, exigindo principalmente motivação, que conduz ao esforço, dedicação, persistência e comprometimento.

Segundo Gaspar (2021), existem cinco maneiras, de medir a motivação:

- Produtividade: uma boa forma de medir a produtividade diária dos funcionários é estabelecer a porcentagem de tarefas planejadas ou delegadas *versus* tarefas concluídas.

- NPS Interno: o NPS (Net Promoter Score) auxiliou muitas empresas a ter uma medida real da satisfação de seus clientes.

- Retenção de Funcionários: altas taxas de pedidos de demissão e de rotatividade é um importante indicativo/alerta de que os funcionários não estão satisfeitos.

- Benefícios oferecidos: a distribuição de benefícios para os profissionais que se destacam e mostram bons resultados é uma maneira respeitosa e efetiva de reconhecer os esforços e o talento deles, além de estimulá-los a continuar trabalhando em prol da companhia.

- Clima Organizacional: fazer uma avaliação do clima organizacional da empresa ao menos uma vez ao ano é crucial para medir a motivação.

2.9 Liderança e equipe

Segundo Garcia (2020), autoridade, cabeça, comandante, chefe, gerente, líder, são algumas palavras que se pensa quando o assunto é liderança. É simples também sermos levados a compreender que liderar é tarefa de pessoas com um grau de instrução elevado, mais determinadas ou bastante avidas, ou aquelas com habilidades sociais. Ainda assim, observa-se que o conceito de liderança é apresentado da seguinte forma: “A liderança não consiste em dar às pessoas conhecimentos e técnicas, mas sim o acesso a diferentes formas de observar, pensar e ser, diferentes interpretações e diferentes contextos para seu compromisso e ação”.

A liderança não acontece dentro das pessoas, mas sim no contexto dos relacionamentos, da coordenação de ações e práticas em uma comunidade. (SELMAN, 2010, p. 07).

A liderança está continuamente ligada a saber influenciar pessoas, essa deve ser a conduta do líder, persuadir os seus colaboradores nas suas decisões, abrangendo um compromisso com cada um. A liderança eficaz consiste em oferecer aos indivíduos o que eles ainda não conquistaram por si próprios. O propósito das ações do líder é proporcionar condições para que os colaboradores se tornem cada vez mais proativos por si mesmos. A liderança se faz vital também ter dedicação a equipe, sensibilidade e intuição do coletivo. O líder deve antes de tudo ser um gestor de pessoas. Como tal, ele necessita agir de acordo com seu discurso, sendo que deve servir de exemplo para as outras pessoas sob seu comando. Liderança é quando se conquista o liderado para mais próximo. Quando se cria um vínculo muito forte com ele. Note que isso não ocorre o tempo todo, mais em algumas atitudes especiais que

tomamos. Essas atitudes são marcantes e ficam muito tempo na lembrança de nossos liderados (GARCIA, 2020).

2.10 Equipes de alta performance

Para Duarte (2011), a performance envolve o desempenho e as características qualitativas da produção de uma pessoa, de um equipamento ou de uma organização. Já segundo Maxwell (2012), trabalhando em equipe, os resultados podem ser extraordinários, ou seja, a união e colaboração entre os membros de uma equipe, gera um efeito multiplicador e positivo, aproveitando as habilidades individuais em benefício de todos os envolvidos.

Hill (2017), relata que uma das equipes de trabalho que ele estava coordenando criou uma lista de diretrizes para equipes. Essas diretrizes fornecem dicas sobre a construção de comunidades, incluindo assumir responsabilidade pelo sucesso do grupo, eliminar barreiras, formar um grupo só de líderes, o discurso na primeira pessoa, a prática da sinceridade e da escuta e a resistência à tentação de consertar ou modificar os outros.

3. Conclusão

Com a pesquisa realizada, ratificou-se a importância de ter uma liderança atenta e buscando a motivação das equipes de trabalho para melhores resultados. O sucesso organizacional depende, conjuntamente, do comprometimento do líder, dos seguidores e da direção das pessoas.

O presente artigo possibilitou o conhecimento de informações sobre o trabalho em equipe e gestão de empresa, conceitos e relação entre motivação e liderança, características e estilos de liderança, a diferença entre chefia e liderança, associando ainda a liderança à equipe, e equipes de alta performance.

O grande aprendizado foi de que a liderança deve ser atenta e próxima de sua equipe, conhecendo cada colaborador, seus valores, suas necessidades, seus limites, conseguindo, desta forma, conseguir que cada um

dê o seu melhor e a equipe alcance resultados cada vez mais satisfatórios e alcançando os objetivos da organização.

Desta forma, entende-se que o objetivo deste estudo foi alcançado e sugere-se trabalhos futuros buscando um projeto de melhoria na comunicação entre líderes e liderados, na busca de resultados cada vez mais expressivo.

Referências

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração: Gerenciando Pessoas**. 3ª Edição. São Paulo: Makron Books, 1994.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral de administração**. 5 ed. São Paulo: Makrom Books, 1997.

CHIAVENATO, Idalberto. **Como transformar Rh (de um centro de custo) em um Centro de Lucro**. 2ª Edição. São Paulo: Makron Books, 2000.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos**. 7ª Edição. São Paulo, Atlas, 2001.

DAVIS, K.; NEWSTROM, J. W. **Comportamento humano no trabalho: uma abordagem organizacional**. São Paulo: Cengage Learning, 2001.

DUARTE, Geraldo. **Dicionário de Administração e Negócios**. Edição Digital KindleBookBr, 2011.

FONSECA, Lúcia Helena Araújo. **O Líder nas Organizações e a Evolução da Liderança Feminina**. In: I Conferência Internacional em gestão de negócio, 1, 18/11/2015, Paraná, p.34, Fortaleza, 2013.

FOUCAULT, Michel. **Microfísica do poder**. 16ª Edição. Rio de Janeiro: Graal, 2005.

GARCIA, Bárbara Alquimin. O papel da liderança para a melhoria de resultados e das equipes comerciais. **Brazilian Journal of Development**, Curitiba, v. 6, n. 10, out. 2020. Disponível em: <https://www.brazilianjournals.com/index.php/BRJD/issue/view/108>. Acesso em: 01 mar 2022.

GASPAR, Bianca Ferreira *et al.* **A importância da liderança e motivação nas organizações**. 2021. Trabalho de Conclusão de Curso (Técnico em Recursos Humanos). Escola Técnica Estadual de Cidade Tiradentes, São Paulo. Disponível em:

http://ric.cps.sp.gov.br/bitstream/123456789/6528/1/rh_2021_2_biancaferreira_aimportanciadalideran%C3%A7a.pdf. Acesso em 01 mar 2022.

HERSEY, Paul; BLANCHARD, Kenneth H. **Psicologia para administradores: A teoria e as técnicas da liderança situacional**. São Paulo: EPU, 1986.

HILL, Napoleon. **As 16 leis do sucesso**: o livro que mais influenciou líderes e empreendedores em todo o mundo. 1 ed. Barueri: Faro Editorial, 2017.

HUNTER, James C. **O monge e o executivo**: uma história sobre a essência da liderança. 17ª Edição. Rio de Janeiro: Sextante, 2004.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2001.

MAXIMIANO, Antonio Amaru. **Teoria Geral da Administração**: da revolução urbana à revolução digital. Ed. Atlas, 2002.

MONTAGNINI, NETO. **Quem é você: chefe ou líder?** 2020. Disponível em: <https://www.netomontagnini.com.br/quem-e-voce--chefe-ou-lider> Acesso em 22 mar 2022.

MAXIMILIANO, Antonio Cesar Amaru. **Introdução à administração**. 8ª Edição. São Paulo: Atlas, 2011.

MAXWELL, John C., 1947 – **17 princípios do trabalho em equipe**: descubra as competências pessoais que as pessoas procuram / John C. Maxwell; [tradução Valéria Lamin Delgado Fernandes]. Rio de Janeiro: Thomas Nelson Brasil, 2012

MENEGÃO, Jhony Fernando Queiroz *et al.* As necessidades de uma liderança de sucesso e sua relação com a motivação organizacional. **Revista Científica Unilago**, v. 1, n. 1, 2018. Disponível em: <http://revistas.unilago.edu.br/index.php/revista-cientifica/article/view/88>. Acesso em: 01 mar 2022.

NORTHOUSE, P. G. **Leadership**: theory and practice. 3ª Edição. California: Sage, 2003

PINHEIRO, Eliezer do Nascimento; FONSECA, Bruna Grassetti. Estudo sobre liderança: perspectiva e realidade nas empresas. **Revista Científica Unilago**, v. 1, n. 1, 2019. Disponível em: <http://revistas.unilago.edu.br/index.php/revista-cientifica/article/view/199>. Acesso em: 01 mar 2022.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento organizacional**. 11. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005

RODRIGUES, Ana Karoline de Assis *et al.* **A liderança no contexto da influência na motivação.** 2020. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração). Faculdade Cabixaba da Serra, Serra, Espírito Santo. Disponível em: <https://multivix.edu.br/wp-content/uploads/2022/02/a-lideranca-no-contexto-da-influencia-na-motivacao.pdf>. Acesso em 01 mar 2022.

SELMAN, Jim. **Liderança** / Jim Selman; Tradução Latin Língua. –São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010. Título original: Liderazgo.

SENNETT, Richard. **A cultura do novo capitalismo.** 1ª Edição. São Paulo: Record, 2006.

SIMÕES, Micaelly de Araújo; DALFIOR, Simoni da Ros. A influência da liderança na motivação da equipe. **Gestão Contemporânea**, Vila Velha, v.4, n.1, p. 73-91, abr. 2014. Disponível em: <http://revistas.es.estacio.br/index.php/gestaocontemporanea>. Acesso em: 01 mar 2022.

VERGARA, Sylvia C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** 3.ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2000.