



# O PODER DA LIDERANÇA E GESTÃO DE PESSOAS NAS ORGANIZAÇÕES

## ARTIGO ORIGINAL

PEIXOTO, Priscila Rodrigues Bicudo <sup>1</sup>

PEIXOTO, Priscila Rodrigues Bicudo. **O poder da liderança e gestão de pessoas nas organizações.** Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento. Ano 05, Ed. 03, Vol. 11, pp. 79-90. Março de 2020. ISSN: 2448-0959

## RESUMO

O objetivo principal deste artigo é transmitir a real importância do poder que a liderança e a gestão de pessoas exerce nas organizações. Este estudo visa abordar o papel de extrema importância que o líder possui na organização e como uma gestão desenvolvida com eficiência e eficácia pode impactar no futuro da empresa. Uma pesquisa bibliográfica foi realizada a partir de livros e contribuições de autores como Chiavenato (2014), Barbieri (2016) e Bergami (2009), entre outros, buscando, então, demonstrar, de forma clara e sucinta, a evolução do ponto de vista da área de gestão em relação às pessoas no decorrer dos anos, para que, assim, possa atingir o sucesso da organização bem como propõe-se a discussão frente a atuação do líder para que haja o desenvolvimento dos colaboradores, de suas competências essenciais e dos estilos de liderança. Conclui-se, portanto, que a junção das duas atribuições pode impulsionar, de forma progressiva, a organização e, conseqüentemente, agregar valor para que as empresas se tornem bem-sucedidas.

---

<sup>1</sup> Graduada em Administração pela Universidade do Grande Rio Professor José de Souza Herdy (UNIGRANRIO), pós-graduada em Gestão de pessoas pela Faculdade Única de Ipatinga – FUNIP, Cursa pós-graduação em Psicologia organizacional, pela Faculdade Única de Ipatinga – FUNIP.



Palavras-chave: Gestão de pessoas, gestor, líder, liderança.

## 1. INTRODUÇÃO

O presente trabalho tem como tema o poder da liderança e a gestão de pessoas no ambiente organizacional, e, sobretudo, visa refletir sobre como o papel do líder pode influenciar, de forma positiva ou negativa, no destino da empresa assim como defende que para que a gestão possa ser realizada de forma eficiente e eficaz, é preciso adotar algumas estratégias e elas, por sua vez, podem definir qual rumo a organização tenderá a tomar. Nesse sentido, são estabelecidas questões que conduzirá essa pesquisa:

- Qual o verdadeiro papel do líder para que a empresa alcance o sucesso?
- Para uma empresa, qual a relevância do investimento em um profissional de recursos humanos?

Ao pensar em uma empresa bem sucedida e estruturada é impossível não pensar em quem serão os responsáveis para alcançar esses objetivos. Este estudo visa demonstrar, de forma clara, como uma boa gestão pode gerar oportunidades e crescimento tanto para a organização quanto para o colaborador. É de extrema importância o papel do líder em todo esse processo, pois ele tem o poder de influenciar pessoas ou grupos e cativar seus seguidores, mesmo sem o uso da autoridade. Dessa forma, percebe-se que uma boa estratégia de liderança tem o poder de impulsionar e motivar cada vez mais os colaboradores e, assim, estimulá-los a alcançar melhores resultados e uni-los em benefício de causas em comum. Diversos autores definem o papel que o líder pode desempenhar dentro de uma organização e a figura de destaque que ele representa não somente para o grupo de funcionários como, também, para a organização em geral. Segundo Bergamini (2009, p. 88):

Conseguir ter seguidores motivados depende de dois aspectos indispensáveis. Primeiro, o líder deve possuir sensibilidade suficiente que lhe capacite descobrir que necessidade está energizando o comportamento do seguidor num determinado momento. Segundo o



líder precisa dispor de autonomia e recursos suficientes, que lhe possibilitem oferecer exatamente aquele fator valorizado pela necessidade do seguidor.

Portanto, o objetivo principal desta pesquisa é demonstrar, a partir das ideias e concepções dos autores mencionados, a importância e o poder que a liderança e a gestão podem representar no ambiente em que as organizações estão inseridas.

## **2. DESENVOLVIMENTO**

Nas organizações, a gestão de pessoas refere-se a um aspecto de suma importância, pois as empresas não se desenvolvem por si só, elas são constituídas de pessoas e são justamente essas pessoas que buscam, a cada dia, um melhor desempenho nas organizações, o que as levam a lugares mais altos. Atualmente, as organizações têm dado cada vez mais ênfase nos recursos que possui como um todo, não apenas nos materiais, isto é, enfoca-se também nos seus recursos humanos. Dessa forma, é necessário que as empresas entendam a importância do investimento em profissionais da área de gestão para que haja o pleno desenvolvimento de seus colaboradores. Na era globalizada e com o constante avanço tecnológico é imprescindível que as empresas modernas avaliem e invistam em profissionais de recursos humanos, pois são o motor de qualquer organização bem sucedida.

Nesse contexto, torna-se fundamental que é por meio desses profissionais que se torna possível proporcionar um ambiente de trabalho agradável e tranquilo, apresentar oportunidades de aperfeiçoamento e incentivar a motivação entre os funcionários para que, assim, desenvolvam suas tarefas com mais empenho e dedicação, alcançando, então, resultados cada vez mais satisfatórios para a organização de modo geral. Atualmente, a área de recursos humanos é completamente distinta do que era visto há décadas atrás quando ainda era conhecida como administração de recursos humanos (ARH). É possível dizer que a gestão é uma das áreas que mais tem sofrido modificações ao longo do tempo. Segundo Chiavenato (2014, p. 2), “as pessoas podem ser tratadas como parceiros da organização ou apenas como recursos”. Tais percepções podem ser mais bem visualizadas no quadro 1.



Quadro 1 - Os saltos gradativos da área de RH

ARH	Gestão de pessoas	Gestão de talentos humanos
<b>Pessoas Como recursos produtivos</b>	Pessoas como seres humanos	Pessoas como provedoras de competências
<b>Tratamento padronizado e uniforme</b>	Tratamento individualizado e personalizado	Tratamento individualizado e personalizado
<b>Busca de atividade física ou intelectual</b>	Busca de atividade física e mental	Busca de atividade intelectual
Era Industrial	<b>Era da Informação</b>	<b>Era do Conhecimento</b>
<b>Ênfase operacional</b>	Ênfase tática	Ênfase estratégica
<b>Tipo de trabalho</b>	Trabalho mental	Trabalho intelectual
<b>Manutenção do <i>status quo</i></b>	Criatividade	Inovação
<b>Trabalho isolado</b>	Colaboração	Participação ativa e proativa

Fonte: Chiavenato (2014, p. 2).

Analisando as características do quadro 1 é possível compreender que com o passar das anos o ponto de vista em relação às pessoas vem mudando e elas estão conquistando cada vez mais um papel de destaque nas organizações. Assim, deixaram de ser apenas parte do capital físico da empresa e passaram a ser vistas como provedoras de competências. Além dessa evolução na área de RH, Chiavenato (2014) descreve as atribuições concedidas as pessoas em meio à organização como simples recursos na empresa e como colaboradores ou parceiras (Quadro 2).

Quadro 2 - As pessoas são recursos ou colaboradoras e parceiras da organização?

Pessoas como recurso	Pessoas como colaboradoras ou parceiras
----------------------	---



<ul style="list-style-type: none"><li>· <b>Empregados isolados nos cargos</b></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>· Colaboradores agrupados em equipes</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>· <b>Horário rigidamente estabelecido</b></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>· Metas negociadas e compartilhadas</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>· <b>Preocupação com normas e regras</b></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>· Preocupação com resultados</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>· <b>Subordinação ao chefe</b></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>· Atendimento e satisfação do cliente</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>· <b>Alienação de tarefas</b></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>· Vinculação à missão e à visão</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>· <b>Executoras de tarefas</b></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>· Interdependência com colegas e equipe</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>· <b>Ênfase nas destrezas manuais</b></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>· Participação e comprometimento</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>· <b>Mão de obra</b></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>· Ênfase na ética e na responsabilidade</li></ul>
	<ul style="list-style-type: none"><li>· Fornecedoras de atividades</li></ul>
	<ul style="list-style-type: none"><li>· Ênfase no conhecimento</li></ul>
	<ul style="list-style-type: none"><li>· Inteligência e talento</li></ul>

Fonte: Chiavenato (2014, p. 3).

De acordo com o quadro 2, é possível identificar que a partir evolução na área de gestão, as organizações passaram a ter não apenas uma mão-de-obra produtiva, mas também colaboradores preocupados com o crescimento da empresa e com os seus resultados, tornando-se cada vez mais comprometidos e motivados, pois passaram a ser valorizados e vistos como o combustível para uma organização de sucesso. Para Chiavenato (2014 p. 6):

RC: 47778

Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/poder-da-lideranca>



Para mobilizar, engajar e utilizar plenamente as pessoas em suas atividades, as organizações estão mudando conceitos e alterando as práticas gerenciais. Em vez de investir diretamente em produtos e serviços, estão investindo em pessoas que entendem destes e que sabem como criá-los, desenvolvê-los, produzi-los e melhorá-los. Em vez de investir diretamente nos clientes, estão investindo nas pessoas que os atendam e os sirvam e que saibam como satisfazê-los e encantá-los. E ganham mais com isso. As pessoas passam a constituir o elemento básico do sucesso empresarial.

Nesse contexto, torna-se válido destacar que para que a empresa alcance integralmente o sucesso, é preciso entender que ela possui características únicas que as diferenciam das demais e que da mesma forma as pessoas que a compõem também têm suas particularidades e necessidades. Sendo assim, essas pessoas precisam ser constantemente analisadas e observadas para, então, serem alocadas, de acordo com seu perfil, em atividades que explorem os seus potenciais para que, então, possam gerar benefícios para própria organização. Conforme Chiavenato (2014), as pessoas constituem o principal ativo da organização. Daí, a necessidade de tornar as organizações mais conscientes e atentas para seus funcionários.

A partir dessa mudança de perspectiva ao longo do tempo, as empresas passaram a redefinir seu ponto de vista em relação às pessoas e a observar que o capital humano passou a ser o recurso essencial para impulsionar a organização e alcançar destaque no mercado competitivo. A área de gestão de pessoas é a responsável por estimular o indivíduo ou grupo a contribuir para com o desenvolvimento e crescimento da empresa, e, por esse motivo, é tão importante o investimento das organizações em profissionais dessa área, pois é a partir daí que é possível direcionar o rumo que a empresa tende a seguir, já que a deficiência nessa área pode levar a organização ao fracasso. Segundo Dutra (2017 p. 9):

As pressões do contexto externo e interno geraram a necessidade de uma profunda reflexão acerca da gestão de pessoas com um deslocamento do foco no controle das pessoas para o foco em seu



desenvolvimento. Desse modo, a pessoa deixa de ser um paciente do processo de gestão para ser um agente do processo e passa, portanto, a assumir papel importante na gestão de seu próprio desenvolvimento e de sua competitividade profissional. Nesse quadro, cabe à organização estimular e dar suporte às pessoas em seus processos de desenvolvimento e definir com maior precisão as expectativas em relação a elas.

Ainda de acordo com as ideias de Dutra (2017), nota-se que o grande desafio que o contexto atual e o futuro impõem às organizações é o de criar condições para que as pessoas tenham atendidas suas expectativas de desenvolvimento, realização e reconhecimento. À medida em que os funcionários começam a perceber o seu justo valor para a organização a qual pertencem, tornam-se mais exigentes e meticulosos em relação ambiente de trabalho que estão inseridos, pois, dessa forma, é possível buscar seu lugar ideal que deve acarretar em satisfação e entusiasmo, já que estará em um local onde será capaz de produzir bons resultados para a empresa e, da mesma maneira, alcançar sua própria realização. Barbieri (2016, p. 162) afirma que:

Os bons funcionários aceitam cada vez menos normas que não entendem. É possível criar um ambiente que seja ao mesmo tempo livre e disciplinado. Bom humor e descontração não conflitam com disciplina. Existe a hora para se divertir e existe a hora para trabalhar com seriedade. Diante do desejo pessoal de um empregado, faça a pergunta-chave: se ele for atendido haverá, mesmo, algum problema? Muitas empresas flexibilizam horários de trabalho ou mantêm, por exemplo, creches para onde as mães trazem seus filhos. Ou possuem áreas de lazer e descanso onde as pessoas recuperam suas energias. Ou, ainda, permitem que as pessoas usem roupas menos tradicionais na empresa. Um ambiente de trabalho livre ajuda a separar o joio do trigo. Os funcionários que não sabem usar com responsabilidade sua liberdade e as regras flexíveis da empresa acabam sendo discriminados pelos próprios colegas e deixam a organização.



Barbieri (2016, p. 162) frisa, ainda, que “os gestores atuais devem responder a várias questões: como construir um clima de confiança e abertura; como descobrir o potencial dos colaboradores; como treinar e desenvolver as pessoas”. O gestor é a representação de como guiar os colaboradores dentro da organização, e, por isso, é necessário que ele entenda as particularidades de cada uma dessas pessoas, e, ainda, deve fomentar, sempre, um ambiente confortável e deve estar apto para trabalhar as diretrizes necessárias para a solução de problemas que possam existir, para, assim, extrair, dos colaboradores, os resultados mais satisfatórios possíveis. A partir do desenvolvimento pessoal eficiente e eficaz é inevitável surgir, em meio ao grupo, pessoas capacitadas a desenvolver uma liderança natural. Para Barbieri (2016, p. 162) “os que lideram pessoas e equipes costumam ser pioneiros e aceitam desafios, visando realizações que se situam além das obrigações rotineiras”.

Enfatiza, também, que “liderança depende de uma motivação, de um sonho sobre o futuro de uma organização. Os líderes evidenciam total confiança no seu sonho e na sua capacidade de materializá-lo” (idem). Um líder se torna fonte de inspiração para os demais membros da equipe que decidem o seguir, pois passam a acreditar na mesma visão apresentada por ele. Grande é a responsabilidade ao se tornar um referencial, já que é o exemplo dado pelo líder que gera o comprometimento de sua equipe. O líder deve utilizar princípios claros, acreditando que todas as tarefas e esforços são importantes na busca da excelência (BARBIERI, 2016).

Em síntese, torna-se ressaltar, também, que não deve ser atribuído o mesmo valor para gestores e líderes, pois deve-se ficar claro, neste estudo, que tal valor diz respeito à funções distintas dentro da organização, ou seja, contempla esferas distintas do contexto organizacional. O gestor visa, principalmente, o desenvolvimento da organização, enquanto a busca do líder é em prol das pessoas, para que, assim, a empresa se mantenha estabilizada. Porém, é imprescindível destacar, também, que apesar de dispor de funções distintas, ambos devem se manter unidos, pois juntos tendem a agregar valores significativos para o avanço progressivo da organização. Para Tajra (2014 p. 14):



O líder é a pessoa que relaciona os objetivos da empresa e os métodos e meios de atingi-los. É a pessoa que combina as habilidades técnicas e comportamentais, e que possui competências para mobilizar os recursos humanos, financeiros, o tempo e o que houver disponível para o melhor desempenho da empresa. O líder deve possuir alta capacidade de adaptação, comunicação assertiva, decisão e firmeza em momentos de transição para guiar corretamente seus subordinados na melhor direção.

De acordo com a autora, o que torna o líder fundamental para a empresa é o poder de influência positiva que ele tem sobre os colaboradores. Pois, segundo Tajra (2014, p. 14) “vale destacar que a utilização do poder de sua influência deve ser simbólica, e não de dependência; espontânea e não coerciva; e deve ter o objetivo de orientar, dirigir e coordenar as atividades e interesses para alcançar as metas do grupo”.

O líder deve possuir três competências essenciais para atingir os resultados propostos e ganhar a confiança de sua equipe, que são:

» Competência interpessoal: o líder deve saber assumir o papel que possui na organização e mostrar atitudes condizentes com o cargo que ocupa. Não basta falar, é preciso demonstrar o que, de fato, se é e apresentar coerência entre a teoria e a prática, para, assim, obter maior credibilidade da equipe.

» Competência informacional: é preciso ser capaz de manter contatos pessoais que proporcionem informações relevantes para o desempenho de suas tarefas, ou seja, o bom relacionamento fora da empresa também é fundamental para a obtenção de informações pertinentes à organização. É necessário estar constantemente informado sobre as questões da organização, tanto em relação ao ambiente externo como ao interno, fazendo o intercâmbio de tais informações para favorecer a todos.



» Competência para decidir: é necessário obter o comprometimento do grupo, direcionando o curso das ações para onde for mais conveniente. O líder deve estar apto a lidar e a responder prontamente aos diversos tipos de pressões que surgem ao longo da jornada” (Robbins, 2007 *apud* Tajra, 2014, p. 14).

É preciso destacar, ainda, que: “atualmente, para se entender como se chega à eficácia em liderança, torna-se necessário considerar simultaneamente traços de personalidade, características próprias do grupo de subordinados e tipos especiais de contextos interno e externo” (Bergamini, 2009, p. 42). Segundo Fiedler: “caso se queira aumentar a eficácia organizacional e grupal é necessário tanto treinar mais eficazmente os líderes, como também construir um ambiente organizacional no qual ele possa sair-se bem” (FIEDLER, 1967, p. 22 *apud* BERGAMINI, 2009, p. 48). Nesse contexto, de acordo com os pensamentos da autora, fica evidente a responsabilidade que a própria organização tem a respeito da sua participação na formação de sua eficiência e eficácia rumo ao sucesso.

Assim, “a eficácia da liderança envolve, dessa forma, toda a organização, e para atingi-la é necessário predisposição e atitude favorável de todos os níveis de direção” (BERGAMINI, 2009, p. 48). Tichy chama de organizações vencedoras aquelas nas quais, em todos os níveis, trabalha-se ativamente para desenvolver outros líderes. (TICHY, 1997, p. 56 *apud* BERGAMINI 2009, p. 49). Dessa forma, os líderes vencedores “são pessoas com ideias e valores bem como com energia e sensibilidade para fazer aquilo que necessita ser feito” (BERGAMINI 2009, p. 49). Para Tichy (1997), portanto, as organizações são vencedoras porque têm bons líderes, pessoas que compreendem a importância de selecionar as coisas certas para serem feitas. Isso ocorre por causa da habilidade contínua e consistente de gerar mais líderes em todos os níveis da organização.

Goleman aponta seis estilos diferentes em liderança: O primeiro é o estilo “coercitivo que exige obediência”, considerado como um estilo não muito eficaz que pode destruir o aparecimento de novas ideias, chegando até a fazer com que os seguidores se sintam desrespeitados.



O segundo estilo caracteriza aqueles líderes confiáveis que “mobilizam as pessoas em direção a uma visão”, sendo considerado como o estilo mais eficaz. Sua estratégia é a de fornecer todos os esclarecimentos que os seguidores precisam. Isso redundará em maior compromisso dos seguidores tendo em vista os objetivos organizacionais. A seguir, aparece aquilo que foi denominado de “líderes agregadores, que criam laços emocionais e harmonia”. É um estilo que gira em torno das pessoas procurando facilitar a harmonia na convivência entre elas. Quando utilizado de forma excessiva, pode chegar a acobertar desempenhos medíocres. O quarto estilo Goleman chama de liderança democrática, sendo aquela que “constrói consenso por meio da participação”. Consegue confiança, respeito e compromisso dos seguidores abastecendo-se das ideias e sugestões destes seguidores. Pelo fato de possuir elevada flexibilidade, pode deixar seus liderados confusos quanto à real direção a seguir. Goleman propõe também um outro estilo, que ele denomina de liderança que “espera excelência e autodireção”. Esse estilo deve ser utilizado com muito cuidado e o mínimo possível. Busca sistematicamente fazer as coisas com qualidade e rapidez. Esse tipo de líder pode impacientar-se. Muitas vezes, seus seguidores não sabem como serão recebidos seus esforços, pois o líder pode abandoná-los, acabando por fazê-los sentir-se perdidos. Finalmente, surgem os líderes conselheiros que “desenvolvem as pessoas para o futuro”. Dão-se bem em situações nas quais os seguidores entendem que aprimorar-se nele e desenvolver suas habilidades pode ajudá-los. Procurando ajudar seus seguidores na identificação dos seus pontos fortes e deficiências, vai ao encontro das expectativas daqueles que querem “ser instruídos” (GOLEMAN 2006, p. 10 *apud* BERGAMINI, 2009, p. 55).

Assim, deve-se destacar que “para Goleman, quanto mais alguém consegue utilizar um maior número desses estilos, mais eficaz será como líder, pois terá maiores



oportunidades de resolver maior número de diferentes problemas” (BERGAMINI, 2009, p. 56). Segundo Bergamini (2009, p. 122):

A missão do líder envolve predisposições de sua parte, que foram sendo trabalhadas ao longo de bastante tempo e que dão ao seguidor a confiança da qual precisa para assumir a orientação para se envolver com motivação especial a responsabilidade que lhe cabe.

Para Bennis (1996, p. 18 *apud* Bergamini, 2009, p. 137), a aceitação para “ocupar a posição de líder precisa ser consciente, uma vez que escolher essa responsabilidade seja “um ato de livre arbítrio por excelência”, pois, se é isso que realmente almeja, transformar-se em líder é o único caminho”.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A respeito do tema abordado, é possível compreender, de forma clara, o propósito central desse artigo que foi, essencialmente, ressaltar a necessidade do investimento por parte das organizações em uma gestão eficiente e eficaz para que, desse modo, estejam aptas a alcançar o sucesso e destaque almejados no mercado atual que, a cada dia, encontra-se mais competitivo. O decorrer deste artigo retratou o desenvolvimento da área de gestão de pessoas desde os tempos antigos até a atualidade, e, assim, foi possível observar o ponto de vista em relação às pessoas em meio à organização ao longo dos tempos. Antes eram vistas apenas como mão-de-obra produtiva e, com o decorrer do tempo, passaram a ser vistas como principal ativo da organização e como um recurso essencial para que a empresa se torne bem sucedida.

Destacou-se, também, nesse estudo, conceitos e teorias diversas sobre o papel de grande importância do líder para o desenvolvimento e crescimento das pessoas e, também, da organização assim como discutiu-se a responsabilidade de ser visto como exemplo e referencial para os demais membros do grupo. Foram ressaltadas as principais competências necessárias para o líder atingir os resultados apontados pela empresa e, também, como conquistar a confiança de sua equipe. Além dos diferentes



estilos de liderança e como esses estilos podem contribuir no desenvolvimento dos grupos e, conseqüentemente, no desenvolvimento da própria organização. Pensar em tais questões e diante da demanda atual do mercado, refletir sobre a temática é relevante.

Outro ponto importante foi salientar que apesar de dispor de atribuições distintas na organização, o gestor e o líder devem ser aliados, pois, assim, tendem a agregar resultados cada vez mais relevantes e satisfatórios para o futuro da organização. Dessa forma, fica evidente que o papel do líder e do gestor nos dias de hoje é de extrema importância, pois ambos exercem um impacto significativo na empresa, é, ainda, a chave para que as organizações modernas alcancem o tão desejado sucesso. Nesse sentido, fica claro que as organizações devem incessantemente se voltar para área de gestão de pessoas e incentivar a ampliação do desenvolvimento da área, pois os benefícios são incalculáveis, tanto para a organização quanto para o colaborador.

## REFERÊNCIAS

BARBIERI, U. F. **Gestão de pessoas nas organizações**: conceitos básicos e aplicações. São Paulo: Atlas, 2016.

BERGAMINI, C. W. **Liderança**: administração do sentido. 2ª. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas**: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 4ª. ed. Barueri: Manole, 2014.

DUTRA, J. S. **Gestão de pessoas**: realidade atual e desafios futuros. São Paulo: Atlas, 2017.

TAJRA, S. F. **Planejamento e liderança**: conceitos, estratégias e comportamento humano. 1ª. ed. São Paulo: Érica, 2014.

Enviado: Novembro, 2019.



MULTIDISCIPLINARY SCIENTIFIC JOURNAL

**NÚCLEO DO  
CONHECIMENTO**

REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR NÚCLEO DO  
CONHECIMENTO ISSN: 2448-0959

<https://www.nucleodoconhecimento.com.br>

Aprovado: Março, 2020.

RC: 47778

Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/poder-da-lideranca>