

LIDERANÇA E INOVAÇÃO: ESTUDO DE CASO DENTRO DE UMA EMPRESA NO MUNICÍPIO DE ALTA FLORESTA-MT

MACHADO, Geiza de Oliveira¹

PEREIRA, Janailda Soares de Souza²

SILVA, Gislaine Gomes da³

TOBIAS, Márcio

DIAS, Renato Pontes⁴

FRISKE, Hadassa Landherr⁵

RESUMO

A liderança e a inovação desempenham papéis fundamentais ligados ao sucesso da instituição, pontua-se que as atitudes do líder são fundamentais para a busca dos objetivos organizacionais. O artigo buscou verificar as atitudes da liderança para o crescimento e inovação da organização, conhecendo mais a fundo o tipo de liderança, comunicação, cultura organizacional, inovação e metas a serem alcançadas. Para isso, foi realizado um estudo de caso que buscou responder os objetivos específicos desta pesquisa qualitativa com os colaboradores de uma organização privada no município de Alta Floresta-MT. Como instrumento de coleta de dados a pesquisa utilizou um questionário com os colaboradores e entrevista com o gestor, tendo como análise dos dados o processo textual discursivo. Nessa esteira, os resultados apontam que as atitudes da liderança são favoráveis para o desenvolvimento da empresa, existindo uma comunicação sólida com valores claros que norteiam a equipe, onde a liderança é bastante ativa.

Palavra-chave: Liderança; Inovação; Cultura organizacional; Atitudes do líder.

LEADERSHIP AND INNOVATION: CASE STUDY WITHIN A COMPANY IN THE MUNICIPALITY OF ALTA FLORESTA-MT

ABSTRACT

Leadership and innovation play fundamental roles that are linked to success within the institution, and the leader's attitudes are fundamental to the pursuit of organizational objectives. The objective of the article sought to verify leadership attitudes towards growth and innovation

¹ Discente do Curso de Pós-graduação em MBA em Liderança e Inovação da Faculdade de Alta Floresta - FAF.

² Discente do Curso de Pós-graduação em MBA em Liderança e Inovação da Faculdade de Alta Floresta - FAF.

³ Discente do Curso de Pós-graduação em MBA em Liderança e Inovação da Faculdade de Alta Floresta - FAF.

⁴ Docente do Curso de Pós-graduação em MBA em Liderança e Inovação da Faculdade de Alta Floresta - FAF.

⁵ Docente do Curso de Pós-graduação em MBA em Liderança e Inovação da Faculdade de Alta Floresta - FAF.

within the organization, being the type of leadership, communication, organizational culture, innovation and goals to be achieved. To this end, a case study was carried out that sought to respond to the specific objectives of this qualitative research with employees of a private organization in the municipality of Alta Floresta -MT. As a data collection instrument, the research used a questionnaire with employees and an interview with the manager, using the discursive textual process as data analysis. In this sense, the results indicate that leadership attitudes are favorable for the company's development, with solid communication and clear values that guide the team, where leadership is very active, guiding and motivating in a clear way as pointed out by the team.

Keywords: Leadership; Innovation; Organizational culture; Leader 's attitudes.

1 INTRODUÇÃO

Liderança e inovação são forças interligadas que desempenham papéis fundamentais no sucesso das organizações e na evolução da sociedade. A liderança consiste na capacidade de inspirar, guiar e influenciar indivíduos em direção aos objetivos comuns, já a inovação é a busca constante de novas ideias, processos e soluções para desafios existentes. Líderes eficazes fomentam a criatividade e o pensamento inovador do time quando geram um ambiente que encoraja a experimentação e a aprendizagem contínua, proporcionando soluções criativas e a busca por mudanças. A inovação é frequentemente vista por líderes visionários que buscam um cenário de constante evolução que impulsiona a explorar e desenvolver novas fronteiras.

Segundo Scheepers & Storm (2019), as organizações estão preocupadas em melhorar seus processos e ofertas, e também em encontrar oportunidades potenciais de avanços que fortaleçam e sustentem a sua posição no mercado (SCHEEPERS & STORM, 2019).

A falta de liderança em uma organização pode ocasionar inúmeros problemas e desafios, alguns problemas comuns incluem falta de direção, comunicação ineficaz, tomada de decisão lenta, cultura organizacional fraca, conflitos não resolvidos e falta de inovação. Para enfrentar esses problemas é indispensável líderes capacitados para ajudar no desenvolvimento desses desafios. Na pesquisa foi investigado as atitudes da liderança para o crescimento e a inovação dentro da organização, buscando entender se os colaboradores conhecem a cultura e os valores da empresa, analisando os mecanismos dos quais esses fenômenos estão conectados, aplicamos a pesquisa para investigar em detalhes quais são suas principais perspectivas e, em análise, concluímos que a organização e seus colaboradores estão em constante evolução, e a

liderança é ativa e está atenta a todos os detalhes dentro da organização, orientando e acompanhando o dia a dia do time.

2 REFERENCIAL TEÓRICO OU FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O ato de liderar pode ser percebido nos mais variados ambientes, como em entidades de ensino, instituições públicas, organizações sem fins lucrativos, empresas, na sociedade e em quaisquer outras organizações (ABDALLA; CALVOSA; BATISTA, 2013). Logo, justifica-se de o tema ser um dos mais estudados ao longo dos séculos. O assunto liderança recorda abordagens dadas como verdades absolutas como as teoria clássicas de Taylor e Fayol, porém, nos últimos séculos, muitas teorias e abordagens surgiram e transformaram o curso de teorias engessada dadas como certas ao longo dos anos, e, já no século XXI, modelos contemporânea difundiu-se pelo mundo, sendo necessário acelerar com o surgimento devastador da pandemia, onde a figura e o tipo de líder teve que se adaptar a mais mudanças e novos estilos de trabalho.

Para Rosa (2016), as atitudes de um líder são fundamentais para a busca e alcance dos objetivos organizacionais, um líder precisa conhecer a equipe, criar meios que os motivem, pois uma equipe sem motivação não prospera e não gera aumento na produtividade. Liderar envolve muitos desafios, entre eles é fundamental que a liderança seja respeitada, e o líder tenha habilidades de gestão de pessoas além de conhecer toda a organização estando sempre atento. Hernandes e Moran (2020) complementam que o líder é a figura de exemplo para o time e suas competências e habilidade geram impulsos significativos capazes de equilibrar e satisfazer os interesses dos indivíduos.

Bergamini (2018) afirma que são vários os tipos de liderança existente dentro de uma organização e eles podem influenciar todo o ambiente empresarial, desde o comportamento, satisfação dos funcionário e modelo de trabalho, por isso, as atitudes do líder é primordial e deve sempre propor melhorias nos processos e nas atividades, apoiando os liderados proporcionando um ambiente saudável, com o intuito não apenas de atingir os objetivos organizacionais e aferir lucros, mas também de proporcionar uma atmosfera adequada com boas condições de trabalho, onde a equipe possa sentir-se valorizada e possa desenvolver-se.

Para Kotter (2000), diante da diversidade das atribuições de um líder a sua principal função é ser disseminador de mudança, entre a quais devem ser alicerçadas em estabelecer a direção estratégica da empresa, a comunicação clara do planejamento organizacional aos seus

liderados e, saber trabalhar a motivação do seu time para que as metas e objetivos sejam executados.

2.1 CULTURA ORGANIZACIONAL

Conforme aponta Luz (2003), a cultura envolve os princípios e as crenças, sendo esses princípios que diferenciam uma organização da outra, a cultura forma a identidade da empresa e influencia as ações de todo o time.

Ferreira (2018) afirma que a cultura organizacional é construída no dia a dia e vai sendo moldada, recebendo as interferências do ambiente, o autor ainda complementa que a motivação faz uma conexão direta com a cultura, pois quando um indivíduo se sente como integrante da instituição, e sabe que o seu trabalho tem um fundamento, ele busca alcançar os objetivos porque acredita no que faz e se sente motivado para contribuir.

A liderança em empresas inovadoras é diferente da tradicional, pois aquela visão do líder como indivíduo que tem as respostas para todos os problemas não é o que foi identificado como um motivador da inovação. Essa teoria é mencionada por Ferreira (2018), sendo que a liderança tradicional, onde o líder aponta as soluções, pode funcionar bem quando a solução para um problema é conhecida e direta. Mas, se o problema exigir uma resposta realmente original, não é possível decidir antecipadamente qual será a esta.

2.2 LIDERANÇA E INOVAÇÃO

Inovar é algo muito complexo, pois, além de recursos físicos e financeiros, é preciso que a equipe esteja engajada para que o resultado seja favorável. Cada colaborador tem a capacidade de agir a partir do seu ponto de vista, auxiliar no processo de inovação, contribuindo com ideias, buscando atender as expectativas dentro e fora da empresa (MAXWELL, 2008).

Begnami e Zorzo (2013) também mencionam a importância da inovação para as organizações, pois elas são resultados de ideias que quando implantadas com sucesso geram resultados que possibilitam às organizações o alcance de maior competitividade. São diversos tipos de inovações que podem ser implantadas em uma organização, como inovação no marketing, de produto, dentre outras opções que tem uma grande abertura e expandem o potencial da empresa.

Vadastreanu, Bot, Farcas e Szabo (2015) afirmam que muitos modelos de inovação utilizados nas empresas apresentam uma variedade de posições teóricas, como por exemplo, a teoria institucional, teorias cognitivas, custo de transação econômica, abordagens sociotécnicas, orientação de mercado e visão baseada em recursos. Cada uma contribui com uma parte desse enorme quebra cabeça que é a inovação, porém, ainda sem uma visão abrangente e sistêmica que oriente as organizações em direção à inovação bem sucedida. Sendo assim, a gestão da inovação pode ser específica de um mercado, segmento ou de uma empresa.

Segundo Tidd e Bessant (2018), as organizações bem sucedidas no gerenciamento da inovação tendem a superar seus concorrentes em termos de crescimento e desempenho financeiro. Os autores ainda defendem que gerenciar a inovação não é fácil ou automática, mas é algo que requer habilidades e conhecimento.

3 MATERIAIS E MÉTODOS

Para a pesquisa é preciso traçar um percurso com métodos científicos, e o método desta pesquisa foi aplicado, quanto à natureza é qualitativa (PRODANOV; FREITAS, 2013).

Quando ao procedimento técnico é um estudo de caso com os funcionários de uma organização privada, situada no município de Alta Floresta, estado do Mato Grosso. O artigo tem como procedimento técnico a pesquisa bibliográfica (PRODANOV; FREITAS, 2013).

Para a coleta dos dados foi aplicado um questionário e uma entrevista, sendo enviado um link entre os dias 30 de Agosto a 10 de setembro de 2023 pelo aplicativo de WhatsApp possuindo 15 questões, sendo aplicadas para 16 pessoas por meio da plataforma Google Forms, e contou com questões que envolveram fatores como: atitudes da liderança, inovação dentro da organização e cultura organizacional. Obteve-se a participação voluntária de 15 colaboradores. Já a entrevista aconteceu com o administrador da empresa contendo 15 perguntas, a conversa foi gravada via aplicativo de celular com autorização do gerente e em seguida transcrita para posterior análises.

A análise de dados foi textual discursiva, quanto aos riscos da pesquisa, pode-se destacar que são mínimos. Como limitações foi identificado o desconforto da equipe em falar sobre as condições do ambiente organizacional para uma pesquisa acadêmica e o tempo que os colaboradores precisam se dedicar para responder ao questionário.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1 Equipe

O artigo buscou verificar as atitudes da liderança para o crescimento e inovações dentro da organização, para isso realizou um estudo de caso que buscava responder os objetivos específicos desta pesquisa, que perguntou sobre fatores ligados a cultura organizacional, tipo de liderança, comunicação no ambiente de trabalho, percepção sobre as inovações aplicadas dentro da empresa e forma de liderança exercida.

A cultura organizacional refere-se a um conjunto de valores, crenças, normas, comportamentos e práticas que definem a identidade de uma empresa, cada instituição possui sua cultura que pode basear-se em sua história e objetivos, e a pesquisa procurou identificar se os colaboradores têm conhecimento da cultura da empresa e 53,3% afirmam que sim, 46,7 % responderam que não identifica qual a cultura existente dentro da organização, o que é muito ruim, pois de acordo com Freitas (1997), cada organização possui sua própria cultura, esculpida por seus fundadores, por seus líderes, pelo mercado que atua e pela construção de sua história, sendo moldada de formas variadas. O autor ainda alerta que a cultura é construída e apresenta alguns traços que se fazem presentes no dia a dia das empresas, variando de organização para organização construindo uma identidade. Já para Zavareze (2008), a identificação da cultura é algo muito importante tanto para a gestão de uma organização quanto para a equipe, pois a cultura permite compreender as relações de poder, as regras não escritas, aquilo que é tido como verdade, valores, crenças, mitos e costumes.

Para Chiavenato (2004) a cultura organizacional existe para dar sentido aos membros da organização, para oferecer maior clareza nas regras, padrões e objetivos organizacionais, e é através do conhecimento da cultura de uma organização que é possível identificar seu comportamento e até onde a organização busca chegar.

A liderança desempenha um papel fundamental na cultura organizacional, líderes estabelecem valores, normas e comportamentos. Uma liderança eficaz pode promover uma cultura de colaboração e inovação trazendo comprometimento com metas compartilhadas, sendo os bons líderes vistos como modelos de comportamento e de ética, sua forma de liderança

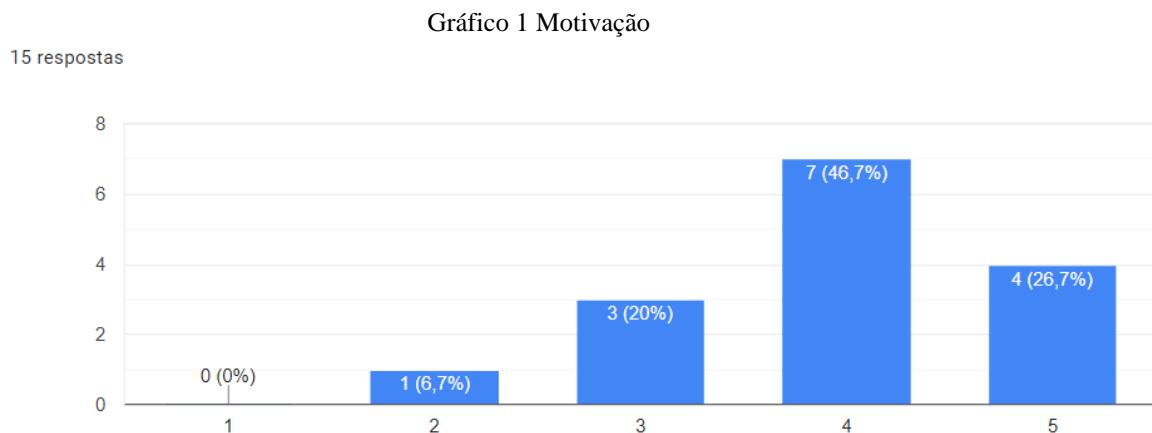
e de interação com a equipe tem grande influência na cultura organizacional, pensando nisso a pesquisa perguntou ao time se liderança prática as normas que cobram da equipe e 53,3% dos colaboradores responderam que os líderes praticam o que cobram, 40% disseram que apenas às vezes e 6,7% dos colaboradores disseram que não visualizam as normas, valores e comportamento praticadas pela liderança dentro organização. Para Wagner e Hollenbeck (2006) a liderança é capaz de influenciar as pessoas, um líder serve para nortear e dar sentido às atividades organizacionais. Dubrin (2003) complementa que a liderança lida com as mudanças nesse mundo competitivo em que vivemos e que a figura do líder deve ser de exemplo.

Um aspecto muito importante apresentado por Chiavenato (2008), dentre tantos já mencionados sob a cultura são os objetivos, de um lado refere-se às metas profissionais que um indivíduo deseja alcançar em sua carreira, como adquirir novas habilidades, progredir para um cargo de liderança ou se especializar em uma área específica, os objetivos de trabalho de uma pessoa devem estar alinhados com a cultura e as oportunidades oferecidas pela empresa para que haja uma combinação adequada entre as metas individuais e os objetivos da organização, é importante que haja sinergia entre esses dois elementos para que um profissional se sinta motivado e satisfeito em seu emprego. Na pesquisa foi indagado aos colaboradores sobre conhecerem os objetivos do trabalho que executam e quais resultados a empresa espera dessa atividade, 93,3% dos colaboradores afirmam que conhecem o objetivo do seu trabalhos e isso motiva a execução do mesmo, e 6,7% responderam que não sabem ou talvez não conseguem mensurar tais objetivos da empresa e nem o que ela espera das suas atividades.

Na pesquisa foi questionado se existe respeito e valores claros dentro da organização e 80% dos colaboradores consegue identificar que existem sim respeito e valores claros na empresa e 20% relatam que somente às vezes conseguem identificar comportamentos baseado em respeito e valores éticos. Para Muller (2004) um líder para conduzir uma equipe, é necessário que entenda que as organizações se mantêm unidas através de valores, crenças e compromissos compartilhados. Já para Monteiro (1999), valores importantes não estão escritos, estão dispostos em várias formas de pensar, agir e enfrentar os problemas. Os valores e normas influenciam fortemente na motivação e comportamento das pessoas, e dessa forma a cultura organizacional deve se basear nos valores que estão incorporados em suas normas, regras, procedimentos e objetivos que consequentemente servem para orientar as pessoas em

suas ações, decisões, comportamentos e também facilitam o ajuste mútuo, pois fornecem um ponto de referências comum auxiliando a interação entre os membros da organização.

A liderança dentro de uma organização tem papel fundamental na motivação dos colaboradores e existem alguns fatores que contribuem com a motivação, sendo: a comunicação, reconhecimento, recompensas, desenvolvimento, orientação, cultura positiva, feedback e metas claras, pensando nisso foi perguntado ao time se em uma escala de 1 a 5, onde 1 significa não motiva nada e 5 motiva muito, o quanto a liderança o motiva a permanecer na empresa a equipe respondeu de acordo com o gráfico 1.



Fonte: Elaborado pelo google forms conforme questionário realizado pelas autoras, em 2023.

Segundo Freud (1975), o líder deve agir conscientemente, levando em conta os desejos e aspirações de seus seguidores. Ao compreender este cenário o líder pode construir e administrar suas atividades motivacionais de tal forma que os membros da equipe estejam motivados a realizar suas tarefas com um propósito comum, ao invés de tomar suas próprias iniciativas, movido por seu próprio interesse sem pensar no todo.

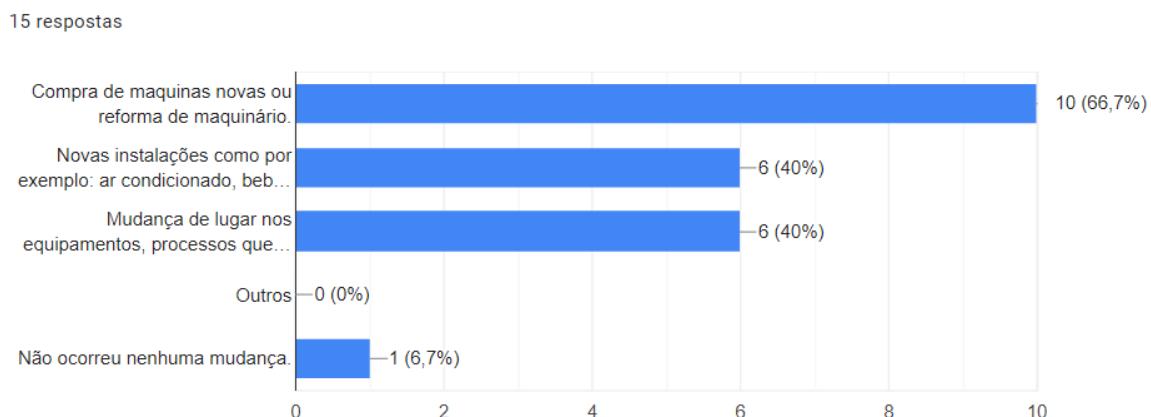
Em meio a uma conjuntura mercadológica marcada pela instabilidade, o estabelecimento de metas é considerado um instrumento relevante para assegurar resultados positivos nos negócios. Isso porque a implementação de um sistema de metas é capaz de melhorar o desempenho de uma empresa, além de incentivar a motivação e o empenho dos funcionários (OLIVEIRA, 2007). Foi questionado ao time se a gestão consegue propor metas claras e alcançáveis dentro da organização, a pesquisa identificou que 73,3% dos colaboradores acreditam que sim e 33,3% responderam que às vezes são claras e alcançáveis, também foi questionado se a empresa tem alguma meta de quanto pretende crescer nos próximos anos e observamos que 66,7% responderam que sim, já 6,7% responderam que não e 26,7%

responderam que não sabem. Para atingir suas metas, a organização deve estar disposta a comprometer os recursos financeiros e humanos, fundamental para alcançar os resultados almejados. Ter objetivos e metas claras é importante pois, os indivíduos e as empresas vivem de vencer seus desafios. Além dos recursos oferecidos pelas organizações para proporcionar melhores condições aos indivíduos, na corrida pelo alcance dos objetivos e metas é motivada por recompensas como a remuneração variável oferecida (ANDRADE ET AL al, 2011).

Quando questionados se o gerente demonstra clareza dos objetivos e consegue motivar a equipe 86,7% disseram que sim e 13,3% responderam que às vezes. Usualmente, as organizações se dedicam à promoção de uma imagem externa que transmita credibilidade e qualidade, de forma a satisfazer o público consumidor. No entanto, raramente se atentam para a necessidade de uma harmonia interna entre funcionários e consumidores. Essa negligência é contraproducente na medida em que a ausência de um clima organizacional harmonioso pode prejudicar o desempenho individual e coletivo na empresa (FERREIRA, 2018).

Conforme o gráfico 2, a pesquisa também verificou se ocorreu alguma mudança nos últimos meses que facilitou o trabalho do time.

Gráfico 2 Mudanças no ambiente

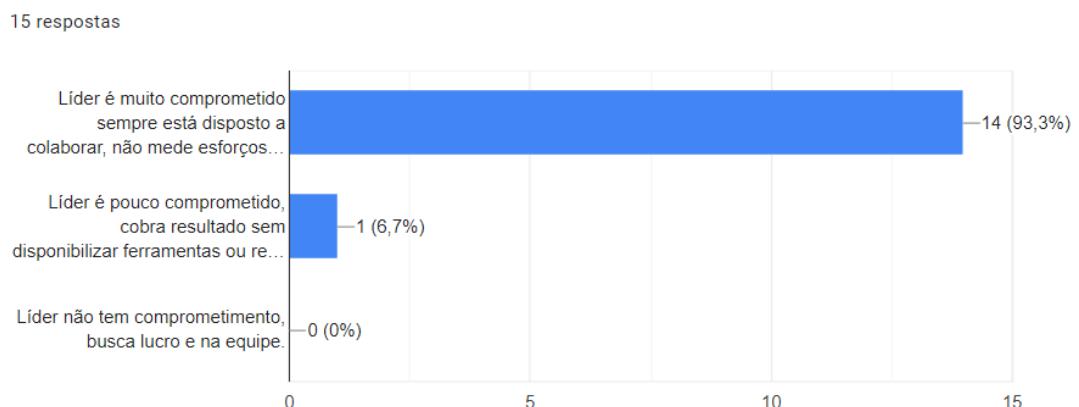


Fonte: Elaborado pelo google forms conforme questionário realizado pelas autoras, em 2023.

Os pesquisados também responderam sobre a comunicação com o líder dentro da organização e, quando perguntado se existe comunicação com a liderança, 100% responderam que sim. Já com relação às quais são as formas de comunicação entre a equipe e o líder, foi informado que a comunicação ocorre para 53,3% através do WhatsApp, 40% de forma verbal, 6,70% de outras formas, por e-mail não existe a prática dentro da organização. Foi questionado

se o gestor permite opiniões da equipe para melhorar o dia a dia e 86,70% responderam que sim, 13,3% que as vezes, também procurou saber se a equipe está satisfeita com as atitudes do seu líder quanto a saber-escutar as sugestões da equipe e permitir que elas sejam colocadas em prática e 66,7% afirmam que sim, 33,33% estão pouco satisfeitos e não obtivemos percentuais de insatisfeitos. Perguntado se baseado na percepção do time como o líder age, a equipe respondeu de acordo com o gráfico 3.

Gráfico 3. Percepção do time.



Fonte: Elaborado pelo google forms conforme questionário realizado pelas autoras, 2023.

Os resultados para o fator comunicação encontrados apontam que existem comunicação na empresa, sendo isso fundamental, já que conforme aponta Oliveira (2014). a comunicação no ambiente organizacional é fundamental, pois com ela os objetivos ficam claros e todos compreendem o que cada um espera do outro, tanto empresa do colaborador, como o colaborador da empresa e isso permite que o desempenho seja cobrado do colaborador conforme o acordado e permite ao colaborador questionar a empresa o que é preciso no seu dia a dia. A comunicação interna é essencial para que juntos os líderes e colaboradores busquem resultados de excelência, para isso as informações precisam ser alinhadas para que os objetivos organizacionais sejam atingidos com sucesso.

O Correio do Estado (2019) complementa que a falta de comunicação é um dos principais problemas encontrados entre colaboradores pares e subordinados dentro das organizações, a comunicação ruim traz várias consequências ao time, influenciando no desempenho e na produtividade dos trabalhadores, e a empresa que não investe na comunicação

no ambiente de trabalho, certamente em algum momento vão se deparar com dificuldade de relacionamento e desenvolvimento de atividades simples.

4.2 Entrevista com o Líder

A entrevista com o gestor buscou saber como ele age dentro da empresa com relação a comunicação, valores, compartilhamentos de informações, tipo de gestão e inovação.

O líder disse que seu objetivo é que a empresa seja referência na região e que para isso vem investindo em equipamentos novos estruturando a empresa, se preocupando em traçar metas claras e alcançáveis para o time, mantendo contato direto com os indivíduos escutando suas sugestões e trabalhando com honestidade e transparência, buscando engajar todos para que junto busquem resultados positivos e bons lucros para que a empresa cresça e desenvolva mais a cada dia. Com relação à cultura e valores da organização, o gestor reconhece que é falho em alguns pontos, que sua empresa vem crescendo e que precisa melhorar em alguns aspectos, pois acredita que essas falhas estejam retardando o crescimento da empresa. Conforme aponta Muller (2004) a liderança para conduzir com qualidade uma empresa necessita manter uma cultura sólida com valores claros e compartilhados.

O líder reforçou que está feliz com a equipe atual e que almeja fortalecer a comunicação, disse que procura manter um diálogo com todo o time, e sabe que em alguns momentos pode estar sendo falho, mas que procura acompanhar e ajudar no que eles precisam, tentando ser o mais imparcial em suas ações, pois devido a empresa ser pequena e ele estar próximo a todos, às vezes pode passar a impressão que favorece alguns. O líder acredita que faz uma boa gestão, mas que como todo ser humano precisa melhorar, ouvir mais o time, e estar mais próximo e trabalharem juntos focados no crescimento da organização o que vai de encontro com Drucker (1994), que afirma que a administração e comunicação estão ligadas, pois não há como administrar sem a comunicação com os indivíduos.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste estudo foi verificar as atitudes da liderança para o crescimento e inovações dentro da organização. Especificamente os dados procurou identificar se os colaboradores conhecem a cultura e os valores da organização, constatou também a percepção dos colaboradores quanto às atitudes da liderança, a motivação do time com relação ao líder, os valores aplicados dentro da empresa. A hipótese levantada é que os maiores problemas existentes na organização têm origem na falta de gestão.

Em remate, a hipótese foi negada, pois se identificou que a gestão na organização é atuante e que as atitudes da liderança são positivas e que o gestor trabalha próximo aos liderados orientados de forma direta tendo um contato próximo com todos os envolvidos.

Os resultados apontam que a liderança é bastante ativa dentro da empresa que ela acompanha o dia a dia dos subordinados, orientando e motivando de forma clara como apontado pela maioria dos indivíduos. Embora todos os objetivos verificados tenham sido favoráveis a empresa, já que a equipe e o gestor afirmam que existe uma cultura sólida e clara, que os valores dentro da organização são transparentes e conhecidos pela grande maioria, o gestor reconhece alguns pontos de melhorias, pois sua empresa é um organismo vivo em constante evolução, e que é preciso aprimoramento dia após dia, pois as organizações precisam de equipes comprometidas e engajadas, onde a liderança os oriente e os encorajem a serem criativos e inovadores na suas rotinas de trabalho.

A contribuição teórica do estudo permitiu diversificar o conhecimento de liderança e inovação e os fatores que afetam a organização, mostrou-se que esse é um campo bem amplo que precisa ser mais explorado.

Em última análise, a pesquisa também encontrou como limitação o desconforto dos participantes em falar sobre as condições do ambiente organizacional para uma pesquisa acadêmica, e a própria teoria carece de estudos recentes diante das bruscas mudanças nos cenários corporativos que demandam de um conhecimento atualizado. Em razão disso, sugere-se que futuros estudos referente ao tema procurem explorar uma maior quantidade de fatores a fim de poder identificar a diversidade de influência no ambiente organizacional.

REFERÊNCIAS

ABDALLA, M.; CALVOSA, M.; BATISTA, L. Hélice Tríplice no Brasil e na América Latina: fomentando o desenvolvimento através do ator universidade. Revista Iberoamericana de Educación, v. 61, n. 1, p. 1-12, 2013. <Https://doi.org/10.35362/rie6111267>.

ANDRADE, Silvia C. et al. **Avaliação do desenvolvimento de atitudes humanísticas na graduação médica.** Revista Brasileira de Educação Médica, Rio de Janeiro, v. 35, n. 4, dez. 2011.

BEGNAMI, M. L. V.; ZORZO, A. **Clima organizacional:** percepções e Aplicabilidade. Revista Científica da FHO|UNIARARAS v. 1, n. 2/ 2013. Disponível em: <<http://www.uniararas.br/revistacientifica/documentos/art.5-002-2013.pdf>>. Acesso em 23 de Agosto de 2023.

BERGAMINI, C. W. **Motivação nas organizações:** nem todos fazem as mesmas coisas pelas mesmas razões. 7^a ed. São Paulo: Atlas, 2018.

CHIAVENATO, Idalberto. **Treinamento e desenvolvimento de recursos humanos:** como incrementar talentos na empresa. 7.ed. São Paulo: Atlas, 2008.

CHIAVENATO, I. I. **Gestão de pessoas:** e o novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro: Elsevier - Ed. Campus, 2004.

DAFT, R.L. **Administração.** São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.

DRUCKER, Peter F. **Prática da Administração de Empresa.** 3º Ed. Rio de Janeiro: Fundo de Cultura, 1994.

DUBRIN, Andrew J. **Fundamentos do comportamento organizacional.** São Paulo: Pioneira Thomson Learning Ltda., 2003.

FERREIRA, M. A. **A Relação Entre Aprendizagem Organizacional, Inovação e Cultura Organizacional.** 2018. Disponível em:<<https://repositorio.pucsp.br/jspui/handle/handle/21800>>. Acesso em 02 novembro de 2021.

FREITAS, A. B. **Traços Brasileiros para uma análise Organizacional;** In MOTTA, Fernando C.P.; CALDAS, Miguel P. (org). Cultura Organizacional e Cultura Brasileira. São Paulo: Atlas, 1997.

FREITAS, A. B. **Traços. Brasileiros para uma análise Organizacional;** In MOTTA, Fernando C.P.; CALDAS, Miguel P. (org). Cultura Organizacional e Cultura Brasileira. São Paulo: Atlas, 1997.

FREUD, S. On aphasia: a critical study. New York: **International University Press**, 1953 [1891]. _____. Preface to the translation of Bernheim's Suggestion. In: Strachey, J. (Ed.). The

standard edition of the complete psychological works of Sigmund Freud. London: The Hogarth Press/The Institute of Psychoanalysis, 1975 [1888]. v. 1, p. 73-88.

HERNANDEZ, J. R; MORAN, R. O M. **Programa de conscientização para fortalecer a cultura organizacional no McDonald's-Ecuador.** Coodes, Pinar del Río, v. 8, n. 2 P. 213-229, agosto de 2020. Disponível em: <http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2310-340X2020000200213&lng=es&nrm=iso>. Acesso em 03 set. 2021. Epub 02-Aug-2023.

KOTTER, J. P. **Afinal, o que fazem os líderes:** a nova face do poder e da estratégia. São paulo: campus, 2000.

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

MAXWELL, John C. **O livro de ouro da liderança.** Rio de Janeiro: Thomas Nelson Brasil, 2008.

MONTEIRO, Carmen Diva B.; VENTURA, Elvira Cruviel; CRUZ, Patrícia Nassif da. **Cultura e mudança organizacional:** em busca da compreensão sobre o dilema das organizações. Caderno de Pesquisa em Administração, São Paulo, primeiro trimestre de 1999.

MULLER, Arnildo Arno. **Clima organizacional e gestão de equipes.** Guaçuí (ES): UVV/Faculdade de Guaçuí, 2004.

OLIVEIRA, Otávio J. **Curso básico de gestão da qualidade.** São Paulo: Cengage Learning, 2014.

OLIVEIRA, K. L., SANTOS, A. A. A., & Oliveira, E. Z. (2007). **Estudio de las propiedades psicométricas de una escala de actitudes de lectura para universitarios.** Paradigma, 28(2), 165-180.

PRODOVANI, C. C.; FREITAS, E. C. **Metodologia do trabalho científico** [recurso eletrônico]: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico. – 2. ed. – Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

ROSA, R.H.R. **A Importância da Liderança e Motivação nas Organizações.** Área temática: Gestão Estratégica e Organizacional. 14f. Tese (Artigo) - Universidade Federal Fluminense. Rio de Janeiro, 2016. Disponível em:<https://www.inovarse.org/sites/default/files/T16_M_037.pdf>. acessado em 02 Nov. 2022.

SCHEEPERS, C.B. and STORM, C.P. (2019). **Authentic leadership's influence on ambidexterity with mediators in the South African context.** European Business Review, 31(3), 352-378. Doi: 10.1108/EBR-11-2017-0207

TIDD, J.; BESSANT, J.; PAVITT, K. **Gestão da Inovação.** Porto Alegre: Bookman, 2008.

VADASTREANU A.M., BOT A., MAIER D., MAIER A. (2015 a)– **Innovation the new challenge of today's entrepreneurship, Science Journal of Business and Management**, Science Publishing Group, New York, USA, 2015, ISSN: 2331-0634.

ZAVAREZE, Taís Evangelho. **Cultura Organizacional: Uma Revisão da Literatura**, psicologia.com. Santa Catarina Outubro/2008

WAGNER III, John A.; HOLLENBECK, John R. **Comportamento Organizacional: criando vantagem competitiva**.São Paulo:Saraiva 2006