



**ESCOLA TÉCNICA ESTADUAL  
DEP. ARY DE CAMARGO PEDROSO  
Técnico em Administração**

**Amanda de Souza Santos  
Emerson Fernando Geraldi  
Isabella de Souza Duarte  
Leticia de Cassia Rocha do Santos  
William Souza Magalhães**

**LIDERANÇA HUMANIZADA**

**Piracicaba**

**2024**

**Amanda de Souza Santos**  
**Emerson Fernando Geraldi**  
**Isabella de Souza Duarte**  
**Leticia de Cassia Rocha do Santos**  
**William Souza Magalhães**

## **LIDERANÇA HUMANIZADA**

Trabalho de Conclusão de Curso  
apresentado ao Curso Técnico em  
Administração da Etec Deputado Ary  
de Camargo orientado pela Prof.<sup>a</sup>  
Eliana Helena Gonçalves Da Silva  
como requisito para obtenção do  
título de técnico em Administração

**Piracicaba**

**2024**

## Dedicatória

Dedicamos este projeto à instituição, à nossa orientadora e a todos os professores que se dedicaram a nos guiar nessa árdua jornada, os quais nos incentivaram a descobrir e nutrir o melhor do nosso potencial.

E agradecemos à todas essas referências acadêmicas, assim como às nossas famílias e amigos, que nos apoiaram e desejam forças apesar de todas as dificuldades.

## RESUMO

A liderança humanizada é um conceito fundamental no contexto organizacional contemporâneo, enfatizando a valorização do indivíduo, a empatia e a colaboração como pilares essenciais para o desenvolvimento humano e o sucesso das organizações. Este trabalho de conclusão de curso investiga a importância da liderança humanizada, seus impactos no clima organizacional e a maneira como influencia o engajamento dos colaboradores. Por meio de uma revisão bibliográfica embasada em teorias da liderança, e gestão de pessoas, identifica-se o marco teórico central que sustenta a pesquisa. A metodologia adotada compreendeu uma abordagem quantitativa através de pesquisa em forms, e qualitativas por meio de livros e que descrevem práticas de liderança humanizada. Os resultados obtidos evidenciam que a liderança humanizada contribui significativamente para a promoção da resiliência organizacional, fortalecendo a capacidade das empresas em lidar com desafios e incertezas. Além disso, constata-se que equipes lideradas por líderes humanizados apresentam maior nível de engajamento, satisfação no trabalho e produtividade. Destaca-se, assim, a relevância da liderança humanizada como um modelo eficaz para a construção de ambientes de trabalho mais saudáveis e sustentáveis, capazes de promover o bem-estar dos colaboradores e o alcance de resultados positivos para as organizações.

**Palavras-chave:** Liderança humanizada. Empatia. Engajamento. Líderes. Organizacional.

## **ABSTRACT**

Humanized leadership is a fundamental concept in contemporary organizational context, emphasizing the appreciation of the individual, empathy, and collaboration as essential pillars for human development and the success of organizations. This thesis investigates the importance of humanized leadership, its impacts on organizational climate, and the way it influences employee engagement. Through a bibliographic review based on leadership theories and people management, the central theoretical framework supporting the research is identified. The adopted methodology comprised a quantitative approach through survey research and qualitative through books describing humanized leadership practices. The obtained results show that humanized leadership significantly contributes to promoting organizational resilience, strengthening companies' ability to deal with challenges and uncertainties. Additionally, it is found that teams led by humanized leaders exhibit higher levels of engagement, job satisfaction, and productivity. Thus, the relevance of humanized leadership as an effective model for building healthier and more sustainable work environments is highlighted, capable of promoting employees' well-being and achieving positive results for organizations.

**Keywords:** Humanized leadership. Empathy. Engagement. Leaders. Organizational.

## SUMARIO

1 INTRODUÇÃO.....	7
2 TEMA.....	9
2.1 OBJETIVOS GERAIS .....	9
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	10
2.3 PROBLEMATIZAÇÃO .....	10
2.4 JUSTIFICATIVA.....	11
2.5 METODOLOGIA .....	11
2.6 CRONOGRAMA .....	11
3 REFERENCIAL TEORICO .....	13
3.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO TEMA .....	13
3.2 LIDERANÇA HUMANIZADA E SEU IMPACTO NAS METAS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL (ODS) Nº 5 E 8* .....	15
3.3 TEORIA DAS MÚLTIPLAS INTELIGÊNCIAS .....	17
3.4 TIPOS DE LIDERANÇA E COMO /QUANDO AS APLICAR .....	19
3.5 INTELIGÊNCIA EMOCIONAL .....	21
3.6 A PROMOÇÃO DA DIVERSIDADE E A INCLUSÃO NO AMBIENTE DE TRABALHO E SUA RELAÇÃO COM A LIDERANÇA HUMANIZADA .....	23
3.7 FERRAMENTA DA ADMINISTRAÇÃO– ANÁLISE SWOT (FOFA). 25	
4 PESQUISA DO FORMS .....	28
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	36
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	38

## 1 INTRODUÇÃO

A Liderança humanizada é um pilar de excelência para as empresas que tem um olhar de importância para seus colaboradores, a qualidade e bem-estar desenvolvida por uma boa gestão, acolhe e amortiza o dia a dia de trabalho. O papel do líder humanizado traz sua excelência em transformar de forma harmônica as situações do trabalho e dos desafios, para seus colaboradores sem exceder a barreira de equilíbrio empática e conseguindo explorar de forma natural a proficiência do seu time.

Uma notável insensibilidade dos velhos líderes transbordou-se em uma insatisfação em massa a nova geração de trabalhadores, ao apenas se preocupar com a intensidade de demanda das atividades, sendo até mesmo desumano. O alto nível de rotatividade e absenteísmos dos trabalhadores são reflexos da má gestão por parte da liderança, alcançando um ambiente depressivo para o clima organizacional.

O uso da liderança humanizada instiga nos funcionários um melhor desenvolvimento de atividades e muito mais eficazes, juntamente com um olhar de futuro voltado pertinente ao plano de carreira. Assim como também os líderes conseguem em sua gestão das habilidades emocionais e empáticas, trazer exatamente o que as empresas atualmente buscam, como, eficiência nas atividades sem perder o zelo pelo trabalhador, um grande impacto positivo no clima de trabalho e a proficiência do ato de liderança.

O objetivo deste trabalho vem do olhar crítico em relação a eficiência do ato de liderança, juntamente com o seu impacto nas organizações. Vale ressaltar que a liderança humanizada vai muito além de gestão de pessoas, mas sim de emoções e desafios do cotidiano. Para evidenciar tudo isso foi utilizada pesquisas bibliográficas em livros, sites e artigos científicos sobre o tema e aplicado uma pesquisa via google forms que nos possibilitou notar uma imensa necessidade de perfis desses líderes, alguns dos temas abordados no trabalho trouxe clareza nas metodologias que são utilizadas na liderança humanizada, como destacadas a seguir: teoria das múltiplas inteligências, tipos de liderança,

como e quando as aplicar, inteligência emocional e a promoção da diversidade e a inclusão no ambiente de trabalho e sua relação com a liderança humanizada.



## **2 TEMA**

Num mundo globalizado a sociedade está sujeita a constantes mudanças, como a tecnologia, formas de comunicação, e entre outras, a forma de como lideramos também necessita de mudanças, a fim de desconstruir a imagem de que a liderança deve ser autoritária e distante de seus liderados, separando a vida pessoal da profissional, porém há uma interdependência entre elas, tal olhar empático para essa coexistência é necessária para criar um melhor clima organizacional.

Liderança humanizada ou liderança humanista é um estilo de gestão onde o líder coloca as necessidades, bem-estar e desenvolvimento dos colaboradores como prioridade. Envolve empatia, escuta ativa e apoio, promovendo um ambiente de trabalho mais inclusivo, colaborativo e motivador. (FURTADO, 2023. p. 2)

Com base nesse conceito nos foi despertado sua importância e necessidade de reconstruir a mentalidade de conservadores, remodelando esse pensamento antiquado. A sociedade atual emergida em tecnologia e informações ilimitadas, tende a não se adequarem ao modelo tradicional de trabalho, como por exemplo o aumento de trabalhos em home office e uma adequação à atualidade.

O líder humanizado deve ver sua equipe com solidariedade e empatia, se importando com o bem-estar físico e emocional. Transformando sua equipe em um time unido e comprometido e que se sinta realmente integrado pela empresa, diminuindo insatisfações do funcionário, se sentindo valorizado evitando o turnover. Assim consequentemente aumentando a produtividade dos colaboradores e agregando valor a empresa.

### **2.1 OBJETIVOS GERAIS**

Mostrar e conscientizar as empresas sobre a Liderança Humanizada e visualizar quais os impactos positivos que podem ser agregados à qualidade de um ambiente organizacional.

## **2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Apresentar a importância de uma liderança humanizada dentro das empresas;
- Conscientizar a necessidade de um clima organizacional saudável;
- A importância de reconhecer pontos fortes nos colaboradores;
- Apontar maneiras eficazes na construção de uma liderança humanizada;
- Conhecer e definir os principais fatores que levam a liderança humanizada a ser um diferencial nas empresas;
- Sugerir maneiras de utilizar a inteligência emocional a seu favor contribuindo para aguçar o raciocínio lógico.

## **2.3 PROBLEMATIZAÇÃO**

As consequências de um líder despreparado resultam com a insatisfação de seus liderados, tornando-os uma equipe avulsa, desunida e sem expectativas na empresa em que labutam. Ainda mais ao ultrapassar seus próprios limites físicos e mentais, os colaboradores que não se sentem acolhidos procuram por novas oportunidades, gerando assim uma insatisfação em massa resultando grande turnover. O ambiente corporativo se torna desgastante, os colaboradores que ainda residem mostram total descontentamento com os colegas e o trabalho a ser executado, grande ponto onde buscamos desenvolver esses pilares é na busca de aperfeiçoamento da pirâmide hierárquica da organização, para assim transformar pessoas e objetivos profissionais com excelência dentro de um clima organizacional.

## 2.4 JUSTIFICATIVA

O que nos impulsionou à realização desse trabalho é a visão sobre a importância da liderança com base no curso de administração, já que envolve um tema de grande impacto organizacional para o funcionamento de grandes empresas. A importância de uma boa liderança faz com que os funcionários tenham um bom desenvolvimento em suas atividades, trazendo-lhes estabilidade emocional e perspectiva de carreira, tudo com base em uma grande atuação desses líderes pois grandes empresas buscam exatamente esses integrantes.

## 2.5 METODOLOGIA

As metodologias utilizadas foram pesquisas bibliográficas em livros, sites, artigos e revistas para embasamento teórico, e pesquisas no forms para saber as opiniões de outras pessoas sobre o tema, utilizando métodos qualitativos e quantitativos.

## 2.6 CRONOGRAMA

Ações\Metas	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL
Orientação	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Leituras e fichamentos	X	X	X	X								
Definição do tema			X									
Planejamento			X	X	X							
Objetivo/ Problematização/ Justificativa				X	X	X						
Metodologias/ cronograma				X	X	X						
Elaboração pesquisa forms					X							
Referências Bibliográficas					X							
Correção do Planejamento			X	X	X	X						



### 3 REFERENCIAL TEORICO

#### 3.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO TEMA

No atual cenário corporativo, há predominantemente a busca por um modelo de liderança que vá além do simples cumprimento de metas. Segundo Chiavenato (2009 apud BULCÃO, 2022) o ato de liderar é muito mais que ordenar, para ele o líder tem que atuar na influência de pessoas com o objetivo de que elas atinjam resultados e interesse comum de todos.

É nessa parte que a liderança humanizada age, ela tem mostrado seu destaque nas instituições. A melhoria do ambiente de trabalho e cumprimentos de metas são reflexo da boa liderança, skills (habilidades) como empatia e trabalho em equipe passou a ser a chave para esta mudança. (FURTADO, 2023)

Segundo Mascarenhas (2021, p.10), “liderar é mais do que simplesmente organizar fluxos de trabalho e responsabilidades, é ajudar a sua equipe a atingir seu potencial e demonstrar o melhor de si para conquistar as metas que definiu”, já para Mussak (2024, p.1), “a liderança não é cargo, mas uma condição, um comportamento humano. E, logicamente, é desejável que as pessoas que ocupam esses cargos comportem-se como líderes, o que nem sempre acontece.” O termo “Liderança” é bastante discutido entre grandes nomes, na busca incessante de defini-lo, dar a ele uma única verdade. Mas é necessário humanizar este tema discutido, independente de suas diversas interpretações de significado.

A teoria de Maslow citada por Schermann (2021) define que as necessidades humanas estão hierarquicamente organizadas e ilustrou isso em uma pirâmide, onde em sua base estão as necessidades fisiológicas, as necessidades básicas de um ser humano, esta, a mais importante de ser saciada, e ponto de partida, para assim saciar as demais, tendo que uma necessidade só pode ser realizada quando a anterior é satisfeita. Conclusivamente humanizar é atender as necessidades básicas de um ser humano, e é isso que a Liderança Humanizada tem por etimologia, é indispensável que um líder compreenda e respeite as necessidades de cada um, pois não lideramos máquinas e não podemos ser

comparadas a elas, cada pessoa tem sua particularidade e tentar padronizar é um grande erro. A empatia sucede como palavra-chave na Liderança humanizada, é se colocar no lugar do outro e entender as variações, é sucintamente ser humano.

Figura 1: Pirâmide das Teoria das Necessidades de Maslow



Fonte: (VIANA, 2023)

Um Líder, deve ser fonte de inspiração aos seus liderados, além de os direcionar e motivar. Uma ferramenta importante no ambiente corporativo e principalmente para um líder, é o Feedback, muitas vezes negligenciado pela gestão, Chiavenato (2004 apud MENVIE, 2016, p.1) reforça a importância de se dar um retorno, pois é necessário corrigir onde cabe esta ação, mas também é de suma importância parabenizar o liderado quando algo é realizado de forma satisfatória. O ser humano é movido além de compensações financeiras, por motivação e reconhecimento, o que o faz se sentir pertencente aquela organização e valorizado pelo seu superior, conseqüentemente tornando o funcionário comprometido, ainda mais eficiente e produtivo, e assim, transformando e melhorando o clima organizacional.

### 3.2 LIDERANÇA HUMANIZADA E SEU IMPACTO NAS METAS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL (ODS) Nº 5 E 8\*

Os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) são um conjunto de 17 metas estabelecidas pelas Nações Unidas em 2015 para abordar desafios globais, como pobreza, desigualdade, mudanças climáticas, entre outros, até 2030. Eles visam promover o desenvolvimento econômico, social e ambiental de forma sustentável em todo o mundo. Os 17 objetivos são:



Fonte: (PLAN INTERNATIONAL, 2017)

A liderança humanizada, que coloca as pessoas no centro das decisões e busca o bem-estar e o desenvolvimento pessoal dos colaboradores, está intrinsecamente ligada aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda 2030 das Nações Unidas. Neste capítulo, exploraremos como a liderança humanizada pode contribuir para o alcance das metas relacionadas aos ODS nº 5 (Igualdade de gênero) e 8 (Trabalho Decente e Crescimento Econômico).

Liderança Humanizada e ODS nº 5: Alcançar a igualdade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas. Uma de suas metas segundo as Nações Unidas do Brasil (2024) é:

- Garantir a participação plena e efetiva das mulheres e a igualdade de oportunidades para a liderança em todos os níveis de tomada de decisão na vida política, econômica e pública.

Uma liderança humanizada combate a discriminação e os preconceitos, estimulando políticas e práticas que promovem a equidade de gênero. Isso inclui garantir a presença de mulheres em cargos de liderança, oferecer treinamentos para combater vieses inconscientes, e promover uma cultura organizacional que valoriza e respeita as contribuições de todos os colaboradores. Ao alinhar-se com os objetivos da ODS 5, a liderança humanizada contribui para um ambiente mais justo e igualitário, refletindo diretamente nos objetivos globais de desenvolvimento sustentável.

Liderança Humanizada e ODS nº 8: Promover o crescimento econômico sustentado, inclusivo e sustentável, emprego pleno e produtivo e trabalho decente para todas e todos. Algumas de suas metas segundo as Nações Unidas do Brasil (2024) são:

- Garantir até 2030 que homens e mulheres, incluindo jovens e pessoas com deficiência tenham acesso a empregos produtivos e dignos.
- Até 2025 eliminar o trabalho forçado, a escravidão moderna e o tráfico de pessoas além de eliminar o trabalho infantil

A liderança humanizada também está relacionada ao ODS nº 8, que visa promover o crescimento econômico sustentado, inclusivo e sustentável, o emprego pleno e produtivo e o trabalho decente para todos. Líderes que adotam uma abordagem humanizada reconhecem a importância de oferecer condições de trabalho dignas, promover a igualdade de oportunidades e valorizar o potencial de cada colaborador. Ao investir no desenvolvimento pessoal e profissional de seus colaboradores, os líderes humanizados contribuem para a criação de empregos dignos e para o crescimento econômico sustentável, conforme preconizado pelo ODS nº 8.

A liderança humanizada desempenha um papel fundamental no alcance das metas de desenvolvimento sustentável estabelecidas pela ONU. Ao promover o bem-estar dos colaboradores e criar condições de trabalho justas e inclusivas,



os líderes humanizados não apenas fortalecem suas equipes, mas também contribuem para um mundo mais justo, saudável e próspero para todos.

### 3.3 TEORIA DAS MÚLTIPLAS INTELIGÊNCIAS

Um bom líder é exemplo, é incentivo, e sabe como potencializar as habilidades de seus colaboradores, ele sabe da importância de ser preciso, de se ter assertividade em suas decisões, tanto relacionadas à qual função cada um irá exercer, quanto para saber como conseguirá incentivar o colaborador da melhor forma possível. Porém, como conhecer e analisar seus colaboradores?

- Conhecendo seus pontos fortes e fracos, e como potencializá-los.

Segundo um estudo de pesquisa do psicólogo Howard Gardner, ele afirma que existem nove tipos de inteligência: (LONGONI, LONGONI, 2021)

\* Inteligência lógico-matemática: é a habilidade de lidar com situações de raciocínio lógico, como operações numéricas.

\* Inteligência linguística: é a aptidão em se expressar em palavras e fala, assim como aprender idiomas.

\* Inteligência espacial: aptidão com situações em que é necessário utilizar os sentidos de localização e de visão. Ex: fotografia, navegação, arquitetura etc.

\* Inteligência corporal: aptidão do uso dos sentidos corporais, reflexos, coordenação.

\* Inteligência musical: aptidão em encontrar e compor diferentes padrões musicais, como ritmos e tons.

\* Inteligência interpessoal: aptidão em se relacionar, conectar, e ter empatia com pessoas.

\* Inteligência intrapessoal: aptidão em compreender os próprios sentimentos, nutrir autoconhecimento e autenticidade.

\* Inteligência naturalista: aptidão em categorizar, reconhecer, e encontrar padrões nas espécies da flora e fauna.

\* Inteligência existencial: aptidão em refletir sobre o universo e sentido da vida, existencialismo, conexão com questões espirituais.

Com isso podemos concluir que cada indivíduo é único, tem suas limitações, personalidades e história de vida, compreender isso é um fato fundamental para se tornar consciente de que todos tem pontos fortes e fracos, fazendo com que seja possível expandir horizontes abrindo portas através de feedbacks e insights “personalizados”, pois ao saber que cada colaborador possui uma maneira de se aprender, é possível utilizar ferramentas educacionais inovadoras com metodologias ativas de aprendizagem à parte, seja em cursos, palestras, indicações, eventos ou qualquer outra atividade que possa acarretar a potencialização e inovação. (BENEDETTI, 2024)

Tendo isso em mente, podemos contar com o RH da empresa para tratar da psicologia organizacional e do trabalho (onde a primeira está relacionada ao bem-estar do funcionário no ambiente de trabalho, enquanto a segunda trata-se à área de gestão de pessoas visando a estratégia) em situações como recrutamento e seleção, avaliar a cultura organizacional e pesquisa de gestão de conflitos. (DIAS, 2018)

- Porém, como isso se conecta à liderança humanizada?

Aplicando todos esses fatores é possível ter uma gama de informações, onde ao analisá-las com sabedoria torna a tomada de decisões mais assertivas, proporcionando uma gestão humanizada, colocando as necessidades, bem-estar e desenvolvimento de cada colaborador como prioridade, ampliando a produtividade e potencial competitivo da empresa no mercado de trabalho, trazendo reconhecimento e prestígio.

### 3.4 TIPOS DE LIDERANÇA E COMO /QUANDO AS APLICAR

Apesar do termo 'Liderança' parecer um tema universalizado, há 9 tipos de liderança, é importante entender o conceito destas, e como ou quando as aplicar.

Liderança autocrática, democrática, transformacional, liberal, liderança motivadora, carismática, coaching, técnica e liderança situacional. Abaixo vamos descrever um pouco sobre elas segundo Serasa (2023):

1. Autocrático: Neste tipo de liderança o líder se considera superior, ou seja mais importante aos demais, e as decisões são tomadas de forma centralizada.
2. Democrática: Com um nome autoexplicativo este tipo de liderança valoriza a democracia dentro da empresa, nesta os liderados possuem espaço para expressarem suas ideias, e a liberdade para sugestões e tomadas de decisão.
3. Transformacional: Neste modelo, os líderes e seus subordinados se unem para atingir seu objetivo em comum, o foco e a inovação para o sucesso da organização, o líder age como a chamada influencia idealizada, neste modelo a criatividade e responsabilidade dos liderados são valorizadas.
4. Motivadora: O foco e motivar as equipes por meio de atitudes cotidianas, neste modelo o líder fica mais próximo a seus liderados auxiliando-os e garantindo que tenham os recursos necessários.
5. Liberal: Nesta o foco são os liderados, a tomada de decisões e responsabilidade dos funcionários demonstrando a eles sua confiança.
6. Carismática: Neste modelo a boa relação e o carisma entre os liderados e bastante valorizado. Os profissionais são estimados e o ambiente é leve.
7. Coaching: Nela, o objetivo é incentivar as habilidades de cada equipe e desenvolver estas, ou seja, treinar e motivar seus funcionários para atingirem melhores resultados.

8. Liderança Técnica: Neste modelo os colaboradores são direcionados e inspirados por meio dos conhecimentos técnicos do líder, a figura da liderança guia a equipe através de seus conhecimentos e experiências na área

9. Liderança Situacional: O foco é a maturidade da empresa e dos colaboradores. A adaptação é um fator importante pois o comportamento do líder altera dependendo da situação atual.

É fundamental compreender segundo Texeira (2024) que não há um único estilo de liderança que seja eficaz em todas as situações. Pelo contrário, a eficácia da liderança depende do contexto, das características da equipe e das metas organizacionais. Por exemplo, em situações de crise ou emergência, a liderança autocrática pode ser necessária para tomar decisões rápidas e eficientes, enquanto em ambientes de trabalho colaborativos e inovadores, a liderança democrática pode ser mais apropriada para estimular a criatividade e a participação.

Além disso, é crucial para os líderes desenvolverem a capacidade de adaptar seu estilo de liderança conforme a situação e as necessidades dos liderados. Isso requer uma compreensão profunda das características individuais e do estágio de desenvolvimento de cada membro da equipe, como proposto pela teoria da liderança situacional.

Portanto, Pucrs (2024) explicita que ao reconhecer a diversidade de estilos de liderança e entender como e quando aplicá-los, os líderes podem melhorar sua eficácia na condução de equipes, promover um ambiente de trabalho mais colaborativo e inspirar o crescimento e desenvolvimento pessoal dos membros da equipe. A busca contínua pelo aprimoramento das habilidades de liderança e pela compreensão das nuances de cada abordagem é essencial para alcançar o sucesso organizacional e criar um impacto positivo nas pessoas e na comunidade em geral.

### 3.5 INTELIGÊNCIA EMOCIONAL

A inteligência emocional, de acordo com Weisinger (1997, p. 14), “é o uso inteligente das emoções – isto é, fazer intencionalmente com que suas emoções trabalhem a seu favor, usando-as como uma ajuda para ditar seu comportamento e seu raciocínio de maneira a aperfeiçoar seus resultados”. A inteligência emocional busca autorreflexão de emoções, sendo assim seu principal fator é como o indivíduo reage diante de uma situação hostil, seja com seus companheiros ou até mesmo consigo, sem ser gentil demais e nem mesmo rude ao transmitir todo seu pensamento, mas buscando um equilíbrio e autoconsciência de suas atitudes, grande ressignificado.

Inteligência emocional é a capacidade de criar motivações para si próprio e de persistir num objetivo apesar de percalços, de controlar impulsos e aguardar pela satisfação dos seus desejos, de se manter em bom estado de espírito e impedir que ansiedade interfira na capacidade de raciocinar, de ser empático e autoconfiante. (GOLEMAN, 2007, p. 58)

A inteligência emocional, conforme descrita acima por Goleman e Weisinger, ensina-nos a importância de reconhecer e gerenciar nossas emoções para promover relacionamentos mais eficazes de uma liderança mais autêntica. Alinhando-se perfeitamente com os princípios da liderança humanizada, que enfatiza a importância de tratar as pessoas com respeito, empatia e compaixão.

A ênfase no desenvolvimento contínuo e no feedback construtivo destaca o compromisso dos líderes com o crescimento e a evolução de suas equipes. Ao fornecer suporte individualizado e oportunidades de aprendizado, esses líderes criam um ambiente propício para o desenvolvimento pessoal e profissional de todos os colaboradores.

De acordo com Weisinger (1997, p. 15) cada um desses quatro componentes representa certas aptidões que, reunidas, dão origem a sua inteligência emocional.

- A Capacidade de perceber, avaliar e expressar corretamente uma emoção.

- A Capacidade de gerar ou ter acesso a sentimentos quando eles puderem facilitar sua compreensão de si mesmo ou de outro.
- A capacidade de compreender as emoções e o conhecimento derivado delas.
- A capacidade de controlar as próprias emoções para promover o crescimento emocional e intelectual.

Segundo Goleman (1998, p. 449) observou que existem cinco competências emocionais e sociais básicas e classificou seguinte:

- **Autopercepção:** Significa reconhecer e entender o que estamos sentindo em determinado momento. Também envolve conhecer nossas próprias habilidades e confiar nelas de forma realista.
- **Autorregulação:** Refere-se a lidar com nossas emoções de maneira que nos ajudem a realizar tarefas, em vez de atrapalhar. Isso inclui ser consciente, recuperar-se de momentos difíceis emocionalmente.
- **Motivação:** É usar nossas intenções e desejos mais profundos para nos impulsionar em direção aos nossos objetivos. Isso nos ajuda a ser iniciantes, eficazes e a persistir mesmo diante de desafios.
- **Empatia:** Envolve entender o que outras pessoas estão sentindo, ser capaz de ver as coisas do ponto de vista delas e construir conexões significativas com cada indivíduo.
- **Habilidades sociais:** Está relacionado com o quanto o indivíduo tem conhecimento das suas emoções com outras pessoas, compreender que situações sociais e interações com o próximo. Essas habilidades são úteis para liderar, negociar, resolver conflitos e trabalhar em equipe.

A junção da inteligência emocional com a liderança humanizada oferece um caminho promissor para a construção de organizações mais humanas, resilientes e bem-sucedidas. Ao reconhecer e valorizar as emoções, promove a empatia e a compaixão, inspira e influencia positivamente os indivíduos, e resolve os conflitos de forma construtiva, assim um desenvolvimento contínuo, os líderes podem criar um ambiente onde todos possam prosperar e alcançar

seu pleno potencial. A integração da liderança humanizada com a inteligência emocional representa um avanço significativo na compreensão e prática da gestão de equipes e organizações, a compreensão das emoções, tanto as próprias quanto as dos outros, emerge como um ponto fundamental.

### **3.6 A PROMOÇÃO DA DIVERSIDADE E A INCLUSÃO NO AMBIENTE DE TRABALHO E SUA RELAÇÃO COM A LIDERANÇA HUMANIZADA**

Segundo Exal (2024) a promoção da diversidade e a inclusão no ambiente de trabalho tornaram-se imperativos éticos e estratégicos para as organizações contemporâneas. A diversidade, que abrange não apenas raça e gênero, mas também idade, orientação sexual, habilidades físicas e mentais, entre outros aspectos, traz consigo uma riqueza de perspectivas, experiências e habilidades que podem impulsionar a inovação, a criatividade e o desempenho organizacional.

A liderança desempenha um papel crucial na promoção da diversidade e inclusão. Uma liderança humanizada, que valoriza e respeita cada indivíduo dentro da organização, é fundamental para criar um ambiente de trabalho inclusivo e acolhedor. Essa abordagem de liderança reconhece a singularidade de cada colaborador e busca promover um ambiente onde todos se sintam valorizados e respeitados.

O filme "Estrelas Além do Tempo" (2016) segundo a sinopse em Adoro Cinema (2024), oferece um exemplo poderoso de como a liderança humanizada pode promover a diversidade e a inclusão no ambiente de trabalho. Baseado em fatos reais, o filme narra a história de três mulheres afro-americanas que enfrentam discriminação racial e de gênero enquanto trabalham como matemáticas na NASA durante a corrida espacial da década de 1960. Apesar das adversidades, essas mulheres demonstram resiliência, determinação e habilidades excepcionais, contribuindo significativamente para o sucesso das missões espaciais.

A personagem de Katherine Johnson, interpretada por Taraji P. Henson, destaca-se como uma líder humanizada, cuja inteligência, habilidade e dedicação são reconhecidas e valorizadas por seus colegas e superiores, independentemente de sua origem racial e de gênero. Sua liderança inspiradora e inclusiva cria um ambiente de trabalho onde o talento e o mérito são reconhecidos acima de qualquer preconceito.

Assim, fica evidente que a promoção da diversidade e a inclusão no ambiente de trabalho estão intrinsecamente ligadas a uma liderança humanizada, que reconhece e valoriza a individualidade de cada colaborador e promove um ambiente de respeito e oportunidades para todos.

Um grande exemplo de líder humanizado para ser citado é Martin Luther King Jr. Segundo Neves (2010) foi um pastor batista norte americano, amplamente reconhecido como um dos maiores líderes do movimento pelos direitos civis nos Estados Unidos, mas sua influência vai além essa luta específica. Sua abordagem humanizada, baseada na não-violência e na igualdade, ressoa em movimentos de justiça social em todo o mundo.

O cerne da liderança de Martin Luther King Jr. era sua profunda empatia e compromisso com a dignidade humana. Ele via a luta pelos direitos civis como uma questão universal de justiça e humanidade, e não apenas como uma causa racial. Sua visão era moldada por crenças religiosas e filosóficas, especialmente a doutrina cristã de amor ao próximo e as ideias de não-violência de Mahatma Gandhi.

King acreditava firmemente que todos os seres humanos mereciam ser tratados com dignidade e respeito. Sua capacidade de se conectar emocionalmente com as pessoas e de entender suas dificuldades foi fundamental para seu sucesso como líder. Ele frequentemente falava sobre as dificuldades enfrentadas pelos afro-americanos no sul dos Estados Unidos, usando histórias pessoais para ilustrar as injustiças sistêmicas. Este apelo emocional não só galvanizou seus seguidores, mas também chamou a atenção de aliados em potencial de outras raças e classes sociais. (NEVES, 2010)

Ainda segundo Neves (2010) a mensagem de King ecoou muito além das fronteiras dos Estados Unidos. Movimentos de libertação na África, campanhas



contra o apartheid na África do Sul e lutas por direitos civis em outras partes do mundo foram inspirados por suas ideias e métodos. Líderes como Nelson Mandela e Desmond Tutu citaram King como uma fonte de inspiração em suas próprias lutas contra a opressão e a discriminação.

Martin Luther King Jr. exemplificou o que significa ser um líder humanizado e influente. Sua capacidade de combinar empatia, compaixão e uma firme adesão aos princípios de não-violência não só catalisou mudanças significativas nos Estados Unidos, mas também inspirou movimentos globais por justiça e igualdade. O impacto de sua liderança continua a ser sentido e reverenciado, demonstrando que a verdadeira liderança não está apenas em alcançar objetivos políticos, mas em tocar e transformar corações e mentes.

Os ensinamentos de Martin Luther King Jr. são uma fonte rica de inspiração para a criação de ambientes organizacionais mais justos, éticos e inclusivos. Ao incorporar esses princípios em suas políticas e práticas, as organizações não só honram o legado de King, mas também se posiciona para um sucesso sustentável e significativo no mundo corporativo.

### **3.7 FERRAMENTA DA ADMINISTRAÇÃO– ANÁLISE SWOT (FOFA)**

A Análise SWOT é uma das ferramentas mais conhecidas e utilizadas no âmbito empresarial, a qual consiste no estudo e análise de fatores internos e externos, tornando possível a aplicação dessa avaliação em diversos cenários além de empresas e projetos, por sua forte flexibilidade de aplicação, afim de compreender o poder competitivo e obter uma visualização clara sobre o estado atual do negócio. (TOTVS, 2023)

Também conhecida como FOFA em português, a sigla “SWOT” se refere às palavras inglesas Strengths (Forças), Weaknesses (Fraquezas), Opportunities (Oportunidades) e Threats (Ameaças). (TOTVS, 2023)

- Strengths (*Forças*): nesse âmbito listamos tudo que se possui de vantagens e sobre o concorrente. “Onde há destaque?”, “Quais especialidades?”, “Quais recursos se possui?”.

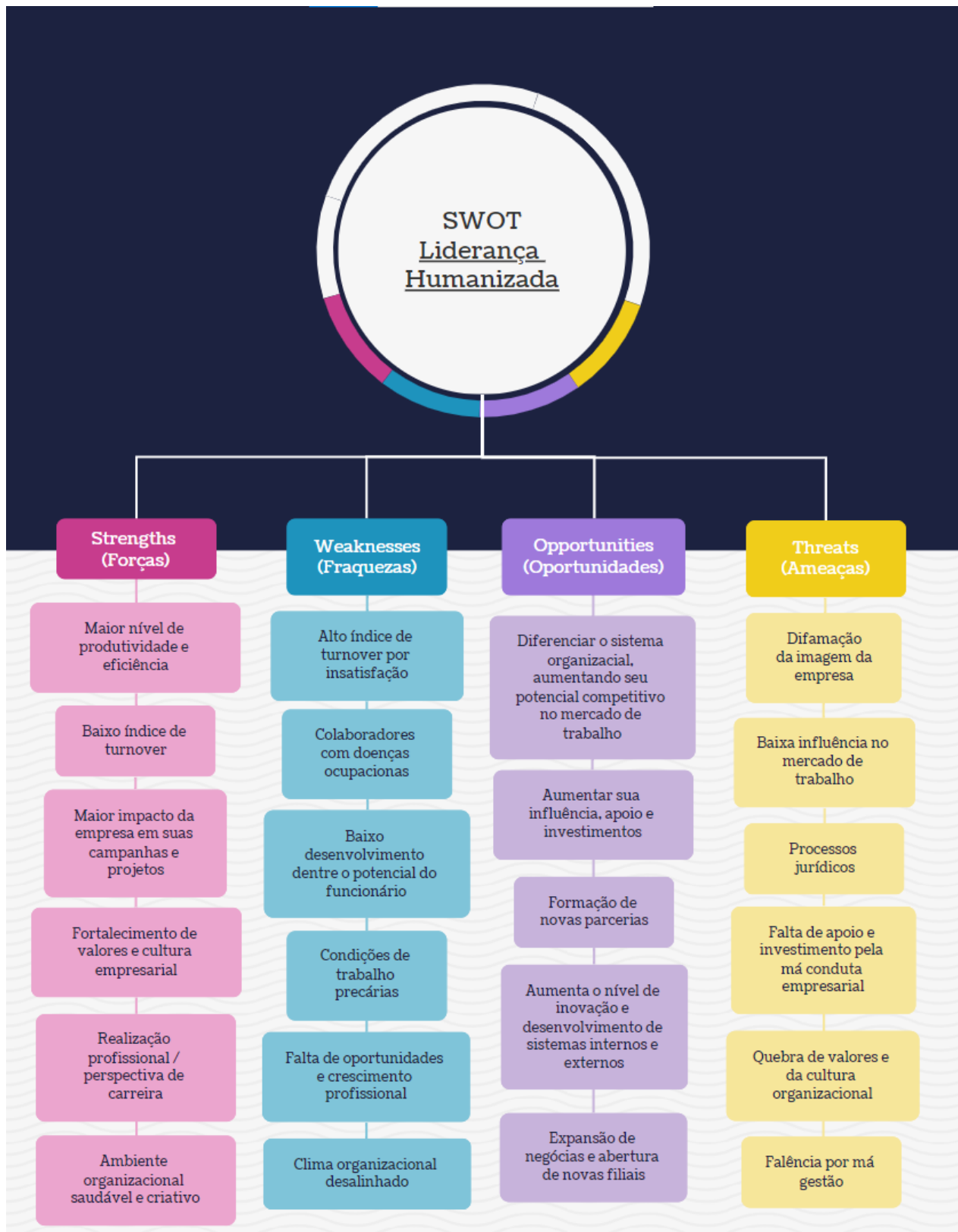
- Weaknesses (*Fraquezas*): nesse tópico lista-se as situações e coisas que possui-se desvantagens. As quais estão sob seu controle e permite a possibilidade da tomada de uma decisão afim de solucionar o problema. “Quais pontos de melhoria?”, “O que meus colaboradores/clientes não estão satisfeitos com?”, “O que está em falta neste momento?”.

- Opportunities (*Oportunidades*): é importantíssimo aproveitar as oportunidades que o mercado oferece, porém, mais importante ainda, é analisar a possibilidade de se criar momentos oportunos para se agir, sendo assim é necessário dar atenção à linhas de pensamento tanto na ação interna quanto externa da empresa. “Como os colaboradores enxergam a empresa em que trabalham?”, “Existem recursos/parcerias externas que possam ser utilizadas para atingir metas?”, “Quais principais tendências é possível aproveitar?”.

- Threats (*Ameaças*): assim como as oportunidades, é necessário dar-se a devida atenção às ameaças, tratando de fatores que estão ou não sob controle. “Quais vantagens os concorrentes têm sobre a empresa?”, “O mercado está estável ou instável?”, “O que pode ocorrer caso nenhuma medida seja tomada?”. (TOTVS, 2023)

Portanto a análise permite planejar estrategicamente se aprofundando e demonstrando cenários e suas possíveis consequências, a partir da coleta de dados chaves no ambiente interno (Forças e Fraquezas) e externo (Oportunidades e Ameaças), com o objetivo de explorar todos os prós e contras de uma empresa e/ou projeto. (SIGNIFICADO ENCICLOPÉDIA, 2024)

A linha de raciocínio utilizada para desenvolver nossa análise de projeto foi a provocação a partir de possíveis cenários, que tem como objetivo realizar e demonstrar uma análise estratégica de conscientização a fim de gerar decisões de alto impacto positivo quando a Liderança Humanizada é aplicada. (A ANÁLISE SWOT EM 4 ETAPAS, 2020)

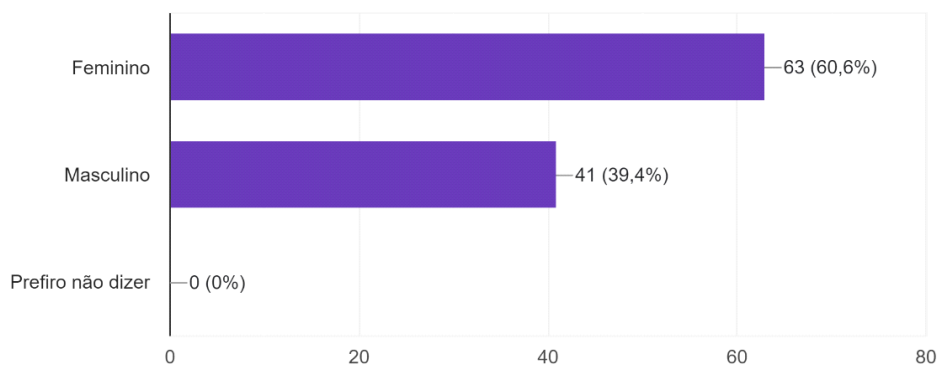


## 4 PESQUISA DO FORMS

No mundo contemporâneo, a liderança humanizada emerge como uma abordagem vital para promover o bem-estar dos colaboradores e impulsionar o sucesso organizacional. Compreender como os indivíduos percebem e valorizam essa forma de liderança é essencial para orientar práticas e políticas empresariais mais inclusivas e sustentáveis. Este estudo, conduzido através de um formulário online com 104 respostas, busca investigar as percepções e opiniões dos participantes sobre a liderança humanizada, identificando tendências, desafios e áreas de oportunidade. Os resultados oferecem insights valiosos, delineando caminhos para uma liderança mais eficaz e empática em ambientes de trabalho contemporâneos. A pesquisa foi enviada via redes sociais (WhatsApp, Instagram, Facebook) dos integrantes desta equipe no período de 27/02/2024 a 27/03/2024.

### 1. Com qual gênero você se identifica?

Com qual gênero você se identifica ?  
104 respostas

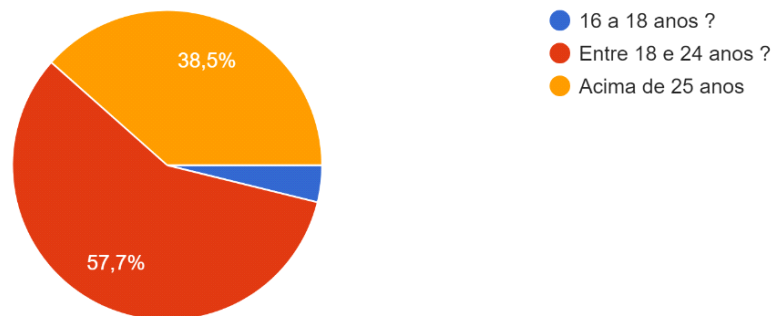


É possível observar que 60,6% dos votos foram femininos, percebe-se que as mulheres estão mais envolvidas em questões de organização e participações em pesquisas.

### 2. Qual a sua idade?

Qual a sua idade ?

104 respostas

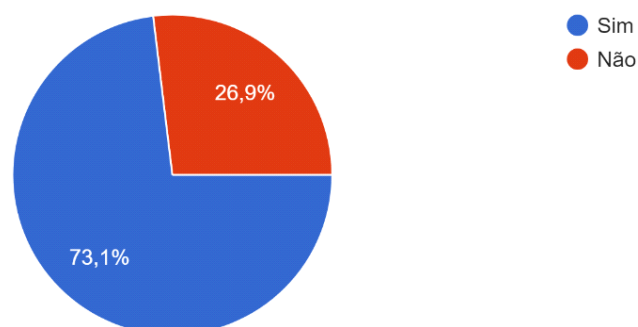


57,7% dos votos ficaram entre 18 e 24 anos de idade, este motivo se dá por serem do nosso círculo de convívio e também por serem mais ativos nas redes sociais e comunidades online, o que facilita o alcance e participação em pesquisas on-line.

3. Você sabe o que é liderança humanizada?

Você sabe o que é uma liderança humanizada?

104 respostas

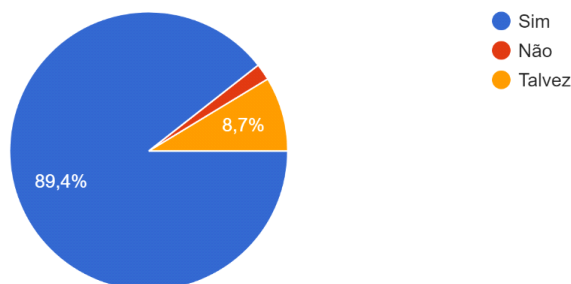


Percebe-se também que grande parte conhece o termo liderança humanizada, representando 73,1% dos votos, os participantes dessa pesquisa podem contribuir para ambientes de trabalho mais colaborativos, empáticos e inclusivos.

4. Liderança humanizada se resume em um líder que tenha empatia com os seus liderados, que os tomem decisões humanizadas. Você acredita que um /líder humanizado pode mudar uma organização?

Liderança humanizada se resume em um líder que tenha empatia com os liderados, que os ouça e tomem decisões humanizadas. Você acredita que um líder humanizado pode mudar uma organização?

104 respostas

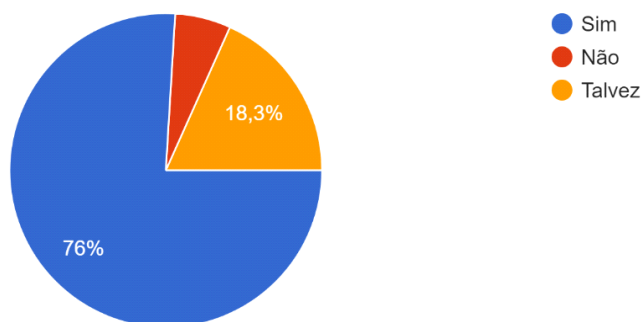


89,4% dos votos acreditam que um líder humanizado pode mudar uma organização, ao entenderem a importância da liderança humanizada, as pessoas podem se tornar agentes de mudança em suas próprias organizações, promovendo um ambiente de trabalho mais saudável e sustentável.

5. Você acredita que separar a vida pessoal e profissional seja benéfica ao colaborador?

Você acredita que separar a vida pessoal e profissional seja benéfica ao colaborador?

104 respostas

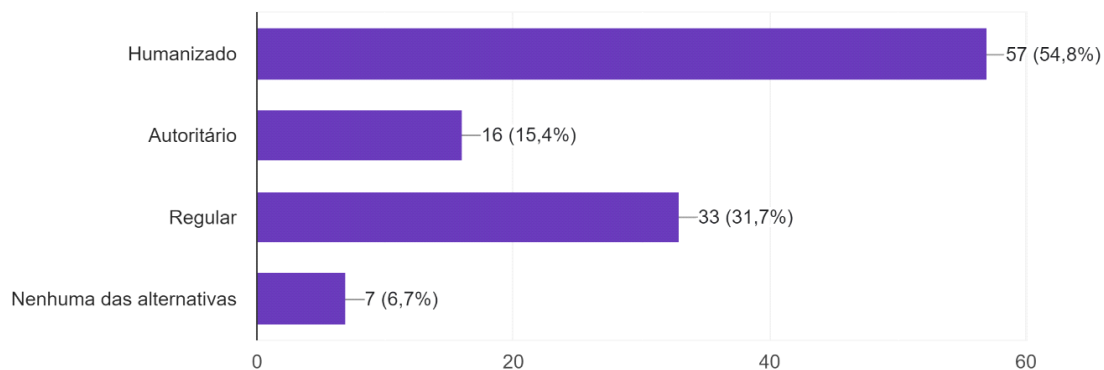


76% das respostas foram positivas, o que contrariou nossas expectativas, pois a vida pessoal e profissional deve estar em harmonia para haver um bom rendimento do colaborador. Entender que não se deve separar a vida pessoal e profissional, é crucial para os líderes entenderem e abordarem questões relacionadas à baixa produtividade decorrente de problemas pessoais. Ao reconhecerem que os colaboradores são seres humanos completos, com vidas fora do trabalho, os líderes podem oferecer apoio e flexibilidade quando necessário. No entanto, na prática, essa integração nem sempre é fácil de alcançar. Pressões externas, como as demandas do trabalho e as expectativas da sociedade, muitas vezes nos levam a dividir nossa vida em compartimentos distintos, onde é difícil encontrar um ponto de equilíbrio.

6. Como você considera o seu atual líder? e se você for um líder como você se considera?

Como você considera o seu atual líder? e se você for um líder como você se considera?

104 respostas

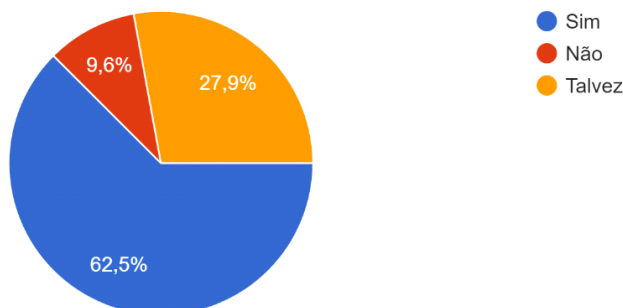


54,8% das respostas afirmam ter um líder humanizado e 31,7% um líder regular o que representa um bom número, mas que ainda tem muito a melhorar.

## 7. Você gostaria de se aprofundar no tema Liderança Humanizada?

Você gostaria de se aprofundar no tema Liderança humanizada ?

104 respostas

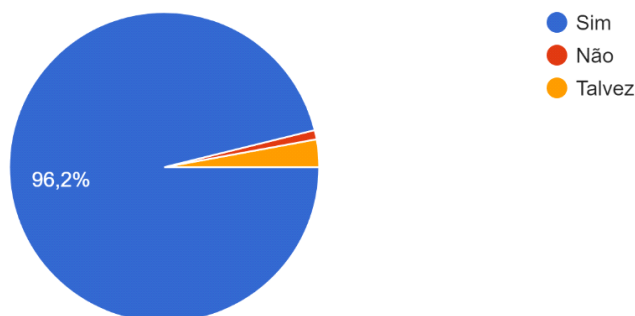


Grande parte das pessoas, 62,5%, afirmam ter interesse em se aprofundar no tema e outros 27,9% talvez, evidenciando a importância deste trabalho de conclusão de curso e assim com maior conhecimento construir um ambiente de trabalho saudável.

## 8. Você acredita que seja importante a aplicação desse tipo de liderança no dia a dia?

Você acredita que seja importante a aplicação desse tipo de liderança no dia a dia ?

104 respostas



96,2% dos votos acreditam na importância da aplicação de uma liderança humanizada, onde compreender seus princípios permite aos líderes desenvolver

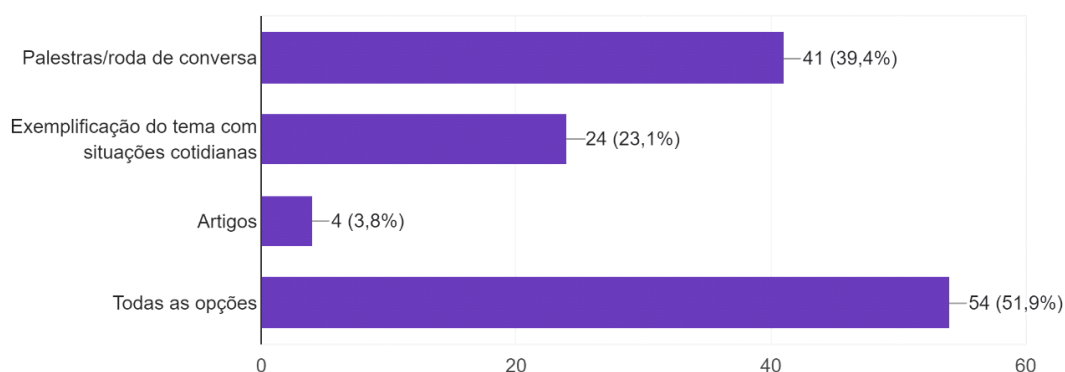


habilidades para motivar, inspirar e apoiar suas equipes de maneira mais eficaz, resultando em maior engajamento, satisfação e desempenho no trabalho, reforçando a importância de sua aplicação.

9. Dentre as ações abaixo, qual na sua opinião seria mais viável para se aprofundar nesse assunto?

Dentre as opções abaixo, qual na sua opinião seria a mais viável para se aprofundar nesse assunto?

104 respostas

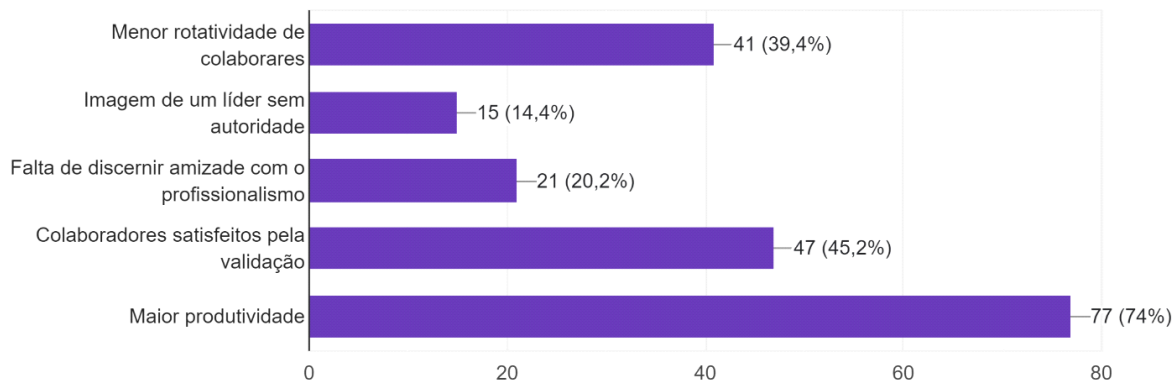


Das opções fornecidas, 51,9% assinalaram todas, portanto as pessoas acreditam ser viável tal aprofundamento por meio de palestras e roda de conversa, artigos e a exemplificação do tema, e 39,4% citaram apenas palestras/roda de conversa.

10. Quais as consequências uma liderança humanizada pode trazer seja ela benéfica e/ou maléfica?

Quais as consequências uma liderança humanizada pode trazer seja ela benéficas e/ou maléficas

104 respostas



Observa-se que as pessoas percebem a importância de uma liderança humanizada esta, que traz benefícios como maior produtividade (77%) colaboradores satisfeitos pela validação (45,2%) e menor rotatividade de colaboradores (39,4%). Porém 34,6% dos votos nos fazem perceber que ainda há uma imagem arcaica sobre a liderança humanizada, onde alguns acreditam que esta pode trazer a imagem de um líder sem autoridade, o que irá haver uma falta de discernimento entre amizade com profissionalismo, o que reforça a importância de se aprofundar no tema e conhecer o seu leque de informações.

A liderança humanizada emerge como uma abordagem essencial para impulsionar o sucesso e a sustentabilidade das organizações no cenário empresarial atual. Esta pesquisa explorou a percepção e compreensão dos participantes sobre o papel e o impacto da liderança humanizada nas organizações.

Os resultados revelam uma forte convergência de opiniões entre os participantes, indicando que a maioria reconhece e valoriza os benefícios de uma liderança humanizada. Uma liderança que prioriza a empatia, a compreensão, a inclusão e o desenvolvimento pessoal dos colaboradores foi amplamente associada a um aumento da motivação, engajamento e desempenho no local de trabalho.

Em suma, os resultados desta pesquisa reforçam a importância da liderança humanizada como um catalisador para o crescimento e a prosperidade das organizações. À medida que as empresas buscam se adaptar e se destacar em

um ambiente de negócios cada vez mais complexo, a adoção de uma abordagem humanizada à liderança emerge como uma estratégia fundamental para alcançar o sucesso sustentável a longo prazo.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste trabalho, exploramos a essência da liderança humanizada, buscando compreender sua relevância e impacto tanto no ambiente organizacional quanto na sociedade em geral. Diante da crescente demanda por líderes que valorizem e promovam o bem-estar e a dignidade dos colaboradores, identificamos a necessidade premente de investigar e promover essa abordagem na gestão contemporânea.

O problema inicialmente identificado estava relacionado à prevalência de modelos de liderança autoritários e desumanizados, que resultam em ambientes de trabalho desmotivadores e prejudiciais ao desenvolvimento individual e coletivo. As causas apontadas incluem uma cultura organizacional arraigada em paradigmas ultrapassados, falta de sensibilidade para as necessidades humanas e a busca excessiva por resultados a curto prazo, negligenciando o bem-estar dos colaboradores.

Ao longo deste estudo, alcançamos nossos objetivos de elucidar os princípios fundamentais da liderança humanizada, destacando sua capacidade de promover a realização pessoal e profissional, o engajamento dos colaboradores e a eficiência organizacional. Além disso, identificamos práticas e estratégias concretas para implementar uma liderança humanizada nas organizações, desde a promoção da empatia e da escuta ativa até o estabelecimento de políticas de reconhecimento e valorização dos indivíduos.

A contribuição desta pesquisa para o meio acadêmico reside na ampliação do conhecimento sobre a liderança humanizada, fornecendo uma base teórica sólida e evidências empíricas que embasam sua eficácia e relevância. Na esfera social, a disseminação desses conceitos e práticas pode contribuir para a construção de ambientes de trabalho mais saudáveis e humanizados, promovendo não apenas o bem-estar dos colaboradores, mas também o desenvolvimento sustentável das organizações e da sociedade como um todo.

Em nossa percepção, esta pesquisa representou não apenas uma oportunidade de aprofundar o conhecimento sobre um tema tão relevante, mas também um compromisso pessoal com valores humanitários e a busca por um mundo do

trabalho mais justo e equitativo. Reconhecemos a importância de continuar promovendo o debate e a implementação da liderança humanizada, incentivando novas pesquisas e práticas que fortaleçam essa abordagem.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Adoro Cinema. **Estrelas Além do Tempo**. 2024. Disponível em: <https://www.adorocinema.com/filmes/filme-219070/>. Acesso em: 30 mai. 2024.

BARBOSA, Henrique. **Os estilos de liderança e como utilizá-los a favor do seu negócio**. 2024. Disponível em: <https://midfalconi.com/conhecimento/estilos-de-lideranca/#:~:text=O%20primeiro%20passo%20%C3%A9%20se,mais%20preciso%20do%20seu%20estilo>. Acesso em: 27 abr. 2024.

BENEDETTI, Thais. **O que é a teoria das múltiplas inteligências e como aplicar na educação?**. Tutor Mundi. 2024. Disponível em: <https://tutormundi.com/blog/multiplas-inteligencias/>. Acesso em: 21 abr. 2024.

Blog Exal. **A importância de promover a diversidade e a inclusão no ambiente de trabalho**. 2024. Disponível em: <https://exal.com.br/a-importancia-de-promover-a-diversidade-e-a-inclusao-no-ambiente-de-trabalho/>. Acesso em: 4 Mai. 2024.

Blog Pucrs. **Tipos de liderança e principais característica**. 2024. Disponível em: <https://online.pucrs.br/blog/tipos-de-lideranca>. Acesso em: 04 Mai. 2024.

Blog Rock Content. **Descubra quais os 6 principais tipos de liderança e identifique o seu**. 2024. Disponível em: <https://rockcontent.com/br/blog/tipos-de-lideranca/>. Acesso em: 16 abr. 2024.

BULCÃO, RENATO. **Modelos de liderança** /. São Paulo: Editora Sol, 2022. p.168.

CALICCHIO, Stefano. **A Análise SWOT em 4 Etapas**. Ed: Stefano Calicchio, 2020. E-book. Disponível em: A análise swot em 4 etapas - Google Books. Acesso em: 24 jun. 2024.

CORTELLA, MARIO SERGIO; MUSSAK, EUGENIO. **Liderança em foco**. 1. ed. Campinas, SP: 7 Mares, 2022. E-book. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br>. Acesso em: 25 mar. 2024.

DIAS, Guilherme. **Psicologia organizacional: o que é, para que serve e benefícios**. Gupy. 2018. Disponível em: [https://www.gupy.io/blog/psicologia-organizacional?hs\\_amp=true](https://www.gupy.io/blog/psicologia-organizacional?hs_amp=true). Acesso em: 2 abr. 2024.

ENCICLOPÉDIA SIGNIFICADOS. **Análise SWOT: o que é e como usar (forças, fraquezas, oportunidades e ameaças)**. 2024. Disponível em: <https://www.significados.com.br/swot/#:~:text=Em%20Administra%C3%A7%C3%A3o%20de%20Empresas%2C%20a%20An%C3%A1lise%20SWOT%20%C3%A9%20fraquezas%29%20e%20externo%20%28oportunidades%20e%20amea%C3%A7as%29%20da%20empresa>. Acesso em: 25 mai. 2024.

FURTADO, Marcelo. **Liderança humanizada: qual a sua importância e como aplicar no dia a dia**. Disponível em: <https://blog.convenia.com.br/lideranca-humanizada/> 2023. Acesso em: 25 mar. 2024.

GOLEMAN, Daniel. **Liderança: a inteligência emocional na formação do líder de sucesso** /Daniel Goleman; tradução Ivo Korytowski. – 1. ed. – Rio de Janeiro: Objetiva, 2015.

GOLEMAN, Daniel, **Trabalhando com a inteligência emocional** / Daniel Goleman; tradução M. H. C. Côrtes. - Rio de Janeiro: Objetiva, 2011. recurso digital.

GUEDES, Camila. **Liderança humanizada: o que é, como construir e suas vantagens**. Disponível em: <https://www.consignet.com.br/blog/lideranca-humanizada/>. 2023. Acesso em: 25 mar. 2024.

LONGONI, Fernanda. LONGONI, Amanda. **Despertar Criativo**. 1º edição. Planeta, 2021.

MASCARENHAS, Tiago. **Seja líder, não amigo**. 1. ed. São Paulo: Labrador, 2021. E-book. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br>. Acesso em: 25 mar. 2024.

MELFI, Theodore. **Estrelas Além do Tempo**. Hampton: Fox 2000 Pictures Chernin Entertainment Levantine Films TSG Entertainment.

MENVIE, Idalberto. **Chiavenato os Benefícios da Avaliação de Desempenho**. Disponível em: <https://blog.softwareavaliacao.com.br/idalberto->

chiavenato-os-beneficios-da-avaliacao-de-desempenho/. Acesso em: 26 mar. 2024.

NEVES, Daniel. **Martin Luther King Jr.** Uol 2010. Disponível em: <https://brasilecola.uol.com.br/historiag/martin-luther-king.htm>. Acesso em: 31 mai. 2024.

RABELLO, Guilherme. **Entenda quais são os tipos de liderança e quando usar cada um deles** p.02 07/08/2023. Disponível em: <https://www.siteware.com.br/blog/lideranca/quais-sao-tipos-de-lideranca/>. Acesso em: 20 abr. 2024.

SABBATINI, Renato M. E. **e Educação Médica**, 1998. Disponível em: <http://www.informaticamedica.org.br/informaticamedica/n0103/editorial.htm>. Acesso em: 10 mar. 2017.

SCHERMANN, Daniela. **Pirâmide de Maslow: o que é, para que serve e por que você precisa conhecê-la.** Blog Opinion Box 2022 p.01. Disponível em: <https://blog.opinionbox.com/piramide-de-maslow/#:~:text=sua%20famosa%20Pir%C3%A2mide.,O%20que%20%C3%A9%20a%20Pir%C3%A2mide%20de%20Maslow,topo%2C%20est%C3%A3o%20as%20realiza%C3%A7%C3%B5es%20pessoais.> Acesso em: 2 abr. 2024.

Serasa Experian . **Tipos de liderança: 9 modelos e características principais.** 2023. Disponível em <https://www.serasaexperian.com.br/carreiras/blog-carreiras/tipos-de-lideranca/>. Acesso em: 27 abr. 2024.

SILVA, Daniel. **"Martin Luther King Jr."**. Brasil Escola. 2024. Disponível em: <https://brasilecola.uol.com.br/historiag/martin-luther-king.htm>. Acesso em: 14 mai. 2024.

TEXEIRE, Bernard. **Os desafios da liderança de equipe nas médias empresas.** Blog Mid By Falconi 2024 p.01. Disponível em: <https://midfalconi.com/conhecimento/lideranca-de-equipe/#:~:text=Situa%C3%A7%C3%B5es%20inesperadas%2C%20conflitos%2C%20dificuldades%20de,um%20ponto%20ainda%20mais%20importante.> Acesso em: 11 jun. 2024.



TOTVS. **Análise SWOT: o que é, para que serve, benefícios e como fazer.** 2023. Disponível em: <https://www.totvs.com/blog/negocios/analise-swot/>. Acesso em: 25 mai. 2024.

VIANA, Jaya. **Pirâmide de Maslow: o que é, para que serve e como aplicar.** 2023. Disponível em: <https://keeps.com.br/piramide-de-maslow-o-que-e-para-que-serve-e-como-aplicar/>. Acesso em: 9 abr. 2024.

VIEIRA, Sergio. **Como as Nações Unidas apoiam os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável no Brasil** 2024. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/sdgs>. Acesso em: 20 abr. 2024.

WEISINGER, Hendrie, **Inteligência emocional no trabalho.** Jossey-Bass Inc. Publishers. 1997.

WELLITON, Jonas Silva. **Sistema de Gerenciamento de uma Clínica Multidisciplinar.** Universidade Tecnológica Federal do Paraná, 2016. Disponível em: <[http://tcc.tsi.gp.utfpr.edu.br/attachments/approvals/46/GP\\_COINT\\_2016\\_1\\_JONAS\\_WELLITON\\_DA\\_SILVA\\_PROPOSTA.pdf?1463752317](http://tcc.tsi.gp.utfpr.edu.br/attachments/approvals/46/GP_COINT_2016_1_JONAS_WELLITON_DA_SILVA_PROPOSTA.pdf?1463752317)>. Acesso em: 10 abr. 2017.

YOUSSEF, Antonio Nicolau; FERNANDEZ, Vicente Paz. **Informática e sociedade.** São Paulo: Ática, 1988. 61 p.