

O Impacto da Liderança no Engajamento dos Colaboradores nas Organizações Contemporâneas

The Impact of Leadership on Employee Engagement in Contemporary Organizations

Enrico Sellmer Bastos¹

Pedro Vainsencher Lamas Tarifa²

Orientadora: Profa. Dra. Marinete A. Martins

Resumo

Este artigo tem como objetivo analisar o impacto da liderança no engajamento dos colaboradores nas organizações contemporâneas. A pesquisa foi desenvolvida com base em uma revisão bibliográfica de natureza qualitativa, fundamentada em estudos científicos recentes publicados entre 2019 e 2024 na base SciELO. Buscou-se compreender de que forma os diferentes estilos de liderança influenciam a motivação, o comportamento e o comprometimento dos trabalhadores com os objetivos organizacionais. Os resultados evidenciam que a liderança transformacional e participativa promove maior engajamento, confiança e produtividade, enquanto estilos autoritários e coercitivos tendem a reduzir o envolvimento e o bem-estar dos colaboradores. Conclui-se que o exercício da liderança eficaz constitui fator estratégico para o fortalecimento da cultura organizacional e para a sustentabilidade dos resultados empresariais.

Palavras-chave: liderança; engajamento no trabalho; comportamento organizacional; gestão de pessoas; organizações contemporâneas.

Abstract

This article aims to analyze the impact of leadership on employee engagement in contemporary organizations. The study was developed through a qualitative bibliographic review based on recent scientific research published between 2019 and 2024 in the SciELO database. The objective was to understand how different leadership styles influence workers' motivation, behavior, and commitment to organizational goals. The results indicate that transformational and participative leadership foster higher levels of engagement, trust, and productivity, while authoritarian and coercive styles tend to decrease involvement and employee well-being. It is concluded that effective leadership practices represent a strategic factor for strengthening organizational culture and ensuring sustainable business outcomes.

Keywords: Leadership; Employee engagement; Organizational behavior; People management; Contemporary organizations.

¹ Graduando do curso de Bacharel Administração na Universidade de Sorocaba. enricosellmer@gmail.com

² Graduando do curso de Bacharel Administração na Universidade de Sorocaba. pedrotarifa33@gmail.com

1. INTRODUÇÃO

O ambiente corporativo contemporâneo é marcado por transformações aceleradas, impulsionadas pela globalização, pela digitalização dos processos e pela reconfiguração das formas de trabalho. Nesse contexto, as organizações passaram a reconhecer a liderança como elemento central para alinhar pessoas e estratégias, promover aprendizagem contínua e sustentar vantagem competitiva. Liderança, aqui, é compreendida como a capacidade de influenciar, inspirar e orientar equipes para o alcance de objetivos coletivos, fomentando cooperação, propósito e resultados. Em paralelo, o engajamento dos colaboradores consolidou-se como indicador crítico de saúde organizacional, associado a produtividade, qualidade, inovação e retenção de talentos.

A literatura recente consultada na SciELO (2019–2024) evidencia que práticas de liderança que valorizam comunicação transparente, feedback contínuo, reconhecimento, autonomia e sentido do trabalho tendem a elevar níveis de vigor, dedicação e absorção nas atividades dimensões correntemente associadas ao engajamento. Em contrapartida, estilos centrados em controle excessivo, baixa escuta e distância psicológica entre líderes e liderados contribuem para desmotivação, rotatividade, absenteísmo e queda de desempenho. Tais achados ganham relevância adicional em cenários de mudança, como a adoção de modelos híbridos e remotos, que demandam novas competências socioemocionais, fluência digital e gestão de confiança por parte das lideranças.

Diante desse panorama, este estudo tem como objetivo geral analisar de que forma a liderança impacta o engajamento dos colaboradores nas organizações contemporâneas. Como objetivos específicos, busca-se: (I) mapear, na literatura recente, abordagens de liderança associadas a maiores níveis de engajamento; (II) compreender os mecanismos pelos quais práticas de liderança especialmente as de natureza transformacional, participativa e autêntica influenciam motivação, bem-estar e desempenho; e (III) discutir implicações gerenciais e riscos de práticas disfuncionais de liderança para a cultura e os resultados organizacionais.

A relevância deste estudo reside no papel estratégico do capital humano para resultados sustentáveis. Em mercados voláteis, o engajamento não se limita a um estado atitudinal desejável: ele constitui um ativo organizacional que se traduz em inovação, qualidade do serviço, experiência do cliente e desempenho econômico. Compreender a interface liderança–engajamento oferece subsídios práticos para o

desenho de políticas de gestão de pessoas, programas de formação de líderes e intervenções de clima e cultura que favoreçam o bem-estar e o alto desempenho.

Metodologicamente, este trabalho se apoia em revisão bibliográfica com foco em produções científicas nacionais publicadas entre 2019 e 2024 na base SciELO, complementada por referenciais clássicos quando necessários para definição conceitual. O recorte temporal visa capturar evidências recentes, especialmente no pós-pandemia, período em que se intensificaram discussões sobre saúde mental, flexibilidade laboral, tecnologias colaborativas e novas demandas de liderança.

Por fim, a estrutura do artigo compreende: esta introdução; a seção de fundamentação teórica, que aprofunda conceitos de liderança e engajamento e sintetiza os principais achados da literatura recente; a metodologia empregada para a seleção e análise dos estudos; a seção de resultados e discussão, na qual se articulam evidências e implicações; e as considerações finais, com limitações e sugestões para pesquisas futuras e para a prática gerencial.

2. METODOLOGIA

Este trabalho será desenvolvido por meio de uma pesquisa bibliográfica, de natureza qualitativa, com abordagem exploratória e descritiva. A pesquisa bibliográfica consiste no levantamento, análise e interpretação de materiais já publicados, com o objetivo de compreender e contextualizar o tema em estudo. Segundo Gil (2017), esse tipo de pesquisa permite ao pesquisador examinar o estado atual do conhecimento sobre determinado fenômeno, oferecendo o embasamento teórico necessário para a construção de reflexões fundamentadas.

A escolha por uma abordagem qualitativa justifica-se pela natureza subjetiva do objeto de estudo, que envolve percepções, comportamentos e relações humanas no ambiente organizacional. A abordagem exploratória tem por finalidade proporcionar maior familiaridade com o tema, contribuindo para a formulação de hipóteses e para o aprimoramento do referencial teórico. Já o caráter descritivo busca apresentar as principais características e relações entre liderança e engajamento no trabalho, conforme discutido na literatura científica (Triviños, 2008).

A revisão de literatura será realizada com base em publicações disponíveis na base de dados SciELO (*Scientific Electronic Library Online*). Essa base foi selecionada por seu reconhecimento acadêmico, ampla cobertura temática e acesso gratuito a produções científicas revisadas por pares, especialmente no contexto

latino-americano.

Para a seleção dos materiais, foram definidos os seguintes descritores: “liderança”, “estilos de liderança”, “engajamento no trabalho” e “comportamento organizacional”. A combinação desses termos nas buscas visa identificar estudos que abordem a inter-relação entre práticas de liderança e o engajamento de colaboradores, considerando diferentes realidades organizacionais.

Serão considerados artigos científicos publicados entre os anos de 2019 e 2024, com o intuito de privilegiar produções recentes e alinhadas às transformações contemporâneas no mundo do trabalho. Os critérios de inclusão abrangem: (I) pertinência temática; (II) clareza nos objetivos e metodologia; (III) relação direta com os conceitos de liderança e engajamento; e (IV) diversidade de contextos organizacionais abordados (setor público, privado e terceiro setor).

A análise do conteúdo dos artigos selecionados será conduzida de forma crítica e interpretativa, buscando identificar padrões, divergências e contribuições relevantes para o campo de estudo. As obras escolhidas servirão de base para a construção da fundamentação teórica e para a discussão dos principais resultados e implicações nas etapas seguintes deste Trabalho de Conclusão de Curso.

3. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A liderança constitui um dos pilares centrais das ciências da administração e da psicologia organizacional, sendo amplamente reconhecida como um dos principais fatores que influenciam a motivação, o desempenho e, especialmente, o engajamento no trabalho. Ao longo das últimas décadas, o conceito de liderança vem sendo continuamente ressignificado, abrangendo aspectos relacionados tanto às competências técnicas do líder quanto às suas habilidades interpessoais e à capacidade de influenciar positivamente as equipes (Chiavenato, 2014).

De forma geral, compreende-se que o estilo de liderança adotado por gestores e líderes organizacionais influencia diretamente a forma como os colaboradores se relacionam com suas atividades, com a equipe e com a própria organização. Líderes capazes de promover um ambiente positivo, com base em confiança, reconhecimento e participação, tendem a estimular níveis mais elevados de engajamento e comprometimento entre os membros da equipe (Bass; Riggio, 2006).

Estudos recentes publicados na base SciELO, entre os anos de 2019 e 2024, reforçam essa compreensão ao evidenciar empiricamente a relação entre liderança

e engajamento no contexto organizacional. No total, foram identificados cinco artigos dentro desse recorte temporal, os quais oferecem suporte teórico consistente para discussão. Oliveira (2019), por exemplo, investigou os antecedentes do engajamento entre docentes do ensino superior e identificou que a presença de uma liderança inspiradora e colaborativa foi determinante para o aumento dos níveis de dedicação e envolvimento com o trabalho.

Na mesma linha, Moura e Borges-Andrade (2019) destacaram o papel estratégico da liderança na construção do clima organizacional, apontando que práticas de liderança participativa contribuem significativamente para a confiança interpessoal e, conseqüentemente, para o engajamento dos colaboradores. Essa relação é ainda mais evidente quando se analisa a atuação de líderes transformacionais, aqueles que inspiram, motivam e incentivam a autonomia. Souza et al. (2019) demonstraram que esse estilo de liderança apresenta forte correlação com altos índices de engajamento, especialmente em contextos organizacionais dinâmicos e inovadores.

Kumar (2024), em uma abordagem mais recente, explorou o papel do engajamento como variável mediadora entre liderança e desempenho organizacional. O estudo concluiu que líderes eficazes são capazes de fortalecer o vínculo entre os profissionais e a organização por meio da promoção do engajamento ativo, gerando impactos positivos em indicadores como produtividade, inovação e retenção de talentos.

Outras pesquisas ampliam o escopo da discussão ao explorar variáveis contextuais associadas à liderança e ao engajamento. Santos et al. (2023), ao analisar profissionais da saúde, identificaram que a atuação de líderes que promovem apoio, reconhecimento e cuidado com a equipe está diretamente relacionada a níveis mais elevados de bem-estar, satisfação no trabalho e engajamento. Ferreira e Lopes (2023) também reforçam essa perspectiva ao destacar que estilos de liderança democráticos e inspiradores favorecem o comportamento de aprendizagem organizacional, promovendo maior adaptabilidade e coesão nas equipes.

Por outro lado, os efeitos negativos de práticas de liderança inadequadas também são amplamente discutidos na literatura. Em estudo recente, Silva et al. (2025) analisaram os impactos da liderança tóxica, caracterizada por comportamentos autoritários, manipuladores e desrespeitosos e constataram que

esse tipo de liderança contribui para o surgimento do silêncio organizacional, da insegurança psicológica e da redução expressiva dos níveis de engajamento.

Com base nas evidências apresentadas, é possível afirmar que os estudos analisados convergem para a compreensão da liderança como fator-chave no desenvolvimento do engajamento no trabalho. As diferentes abordagens identificadas na literatura sugerem que o estilo de liderança exerce influência direta nas dinâmicas organizacionais, afetando desde o comportamento individual até os resultados institucionais. Dessa forma, a próxima etapa deste trabalho consistirá na ampliação da revisão bibliográfica sistemática, a fim de comparar os diferentes estilos de liderança identificados e seus respectivos impactos sobre o engajamento em distintos contextos organizacionais, tanto no cenário brasileiro quanto internacional.

4. ESTILOS DE LIDERANÇA E SEUS EFEITOS NO ENGAJAMENTO ORGANIZACIONAL

Os estilos de liderança representam diferentes formas pelas quais os gestores influenciam, direcionam e motivam seus colaboradores. A literatura destaca que a maneira como o líder conduz sua equipe é determinante para o nível de envolvimento, satisfação e engajamento no trabalho (Bass; Riggio, 2006). De acordo com Chiavenato (2014), os estilos de liderança variam conforme a ênfase no controle, na participação e na confiança mútua, sendo capazes de impactar significativamente o comportamento organizacional e o clima de trabalho.

O estilo autocrático, caracterizado pela centralização das decisões e pela ênfase na autoridade, tende a limitar a criatividade e o senso de pertencimento dos colaboradores, resultando em menor engajamento e motivação. Em contrapartida, o estilo democrático estimula a participação e o diálogo, permitindo que as decisões sejam compartilhadas e que as ideias da equipe sejam valorizadas, o que contribui para o fortalecimento da confiança e da cooperação (Ferreira; Lopes, 2023).

Entre os estilos contemporâneos, a liderança transformacional tem recebido destaque por seu impacto positivo no engajamento e no desempenho organizacional. De acordo com Souza et al. (2019), líderes transformacionais inspiram suas equipes por meio de uma visão compartilhada, reconhecimento individualizado e incentivo ao desenvolvimento pessoal. Essa postura promove não apenas o comprometimento, mas também a autonomia e a inovação, atributos essenciais em contextos

empresariais dinâmicos.

A liderança participativa, também observada em estudos recentes Moura; Borges-Andrade, 2019, enfatiza o envolvimento dos colaboradores nos processos decisórios, favorecendo a transparência e o sentimento de valorização. Esse modelo contribui para a construção de um ambiente de trabalho colaborativo e psicologicamente seguro, no qual os profissionais se sentem motivados a contribuir com ideias e soluções.

Por outro lado, a liderança tóxica ou disfuncional, descrita por Silva et al. (2025), representa o extremo oposto dessas práticas. Líderes com comportamentos autoritários, manipuladores e abusivos comprometem o equilíbrio emocional das equipes, gerando insegurança, ansiedade e redução significativa dos níveis de engajamento. Tais práticas corroem o clima organizacional e afetam diretamente a produtividade e a retenção de talentos.

Dessa forma, observa-se que o estilo de liderança exerce influência direta e significativa sobre o engajamento organizacional. Enquanto modelos democráticos, participativos e transformacionais fortalecem o vínculo entre líder e equipe, promovendo motivação e desempenho, estilos autoritários e tóxicos comprometem a saúde psicológica e o comprometimento dos colaboradores. Assim, compreender e desenvolver práticas de liderança saudáveis e empáticas constitui um dos principais desafios das organizações contemporâneas na busca por equipes engajadas, produtivas e sustentáveis.

Tabela 1 - Principais estilos de liderança e seus impactos no engajamento

Estilo de Liderança	Características Principais	Impactos sobre o Engajamento	Referências
Autocrático	Decisões centralizadas, baixa autonomia e pouca comunicação	Reduz a motivação e a criatividade dos colaboradores	Chiavenato (2014)
Democrático	Participação nas decisões, estímulo ao diálogo e à confiança	Favorece o engajamento e o sentimento de pertencimento	Bass; Riggio (2006)
Transformacional	Inspiração, reconhecimento individual e visão compartilhada	Aumenta o comprometimento, a inovação e o bem-estar	Souza et al. (2019); Kumar (2024)
Participativo	Envolvimento ativo dos colaboradores nas decisões	Promove colaboração e confiança organizacional	Moura; Borges-Andrade (2019)
Tóxico	Controle excessivo, manipulação e desrespeito	Gera insegurança psicológica e desengajamento	Silva et al. (2025)

Fonte: Elaboração própria (2025).

RESULTADOS E DISCUSSÕES

Os resultados obtidos por meio da análise da literatura indicam que o estilo de liderança exerce influência direta e significativa sobre o engajamento dos colaboradores nas organizações contemporâneas. Em síntese, líderes que adotam posturas participativas e transformacionais tendem a promover maior envolvimento emocional e cognitivo com as atividades desempenhadas. Segundo Bass e Riggio (2006), a liderança transformacional baseia-se na inspiração, na comunicação eficaz e na valorização das competências individuais, elementos que estimulam a motivação, o comprometimento e o sentimento de pertencimento dentro das equipes.

Estudos empíricos reforçam essa perspectiva. Oliveira (2019), em seu artigo “Antecedentes individuais e situacionais e sua relação com o engajamento no trabalho”, teve como objetivo identificar fatores que influenciam o engajamento de docentes do ensino superior. A metodologia utilizada foi um estudo quantitativo com aplicação de escalas de engajamento, e suas conclusões apontam que líderes colaborativos e acessíveis fortalecem o senso de propósito e ampliam significativamente o envolvimento profissional.

Da mesma forma, Moura e Borges-Andrade (2019), no estudo “Liderança e clima organizacional”, buscaram analisar como práticas de liderança influenciam a percepção de clima organizacional. Os autores empregaram uma metodologia quantitativa, baseada em pesquisa de campo em organizações brasileiras, concluindo que práticas participativas e orientadas ao diálogo fortalecem a confiança interpessoal e, conseqüentemente, aumentam o engajamento dos colaboradores.

Essa relação é ainda mais evidente quando se analisa a atuação de líderes transformacionais. O artigo de Souza et al. (2019), intitulado “Engajamento no trabalho: relações com liderança transformacional”, teve como objetivo verificar a influência da liderança transformacional sobre o engajamento. A pesquisa, conduzida por meio de questionários estruturados, concluiu que esse estilo de liderança está fortemente associado a altos níveis de engajamento, autonomia e inovação, especialmente em ambientes organizacionais dinâmicos.

Além disso, Santos, Oliveira e Lima (2023), em seu artigo “Qualidade de vida e engajamento no trabalho em profissionais de enfermagem”, analisaram a relação entre condições de trabalho, práticas de liderança e engajamento. Por meio de uma metodologia transversal com aplicação de escalas de bem-estar, os autores concluíram que líderes empáticos, que oferecem reconhecimento e apoio emocional,

contribuem diretamente para maior bem-estar, satisfação e engajamento dos profissionais da saúde.

Ferreira e Lopes (2023), no artigo “O impacto da liderança nos comportamentos de aprendizagem organizacional”, tiveram como objetivo compreender como estilos de liderança influenciam processos de aprendizagem nas organizações. Utilizando modelos estatísticos correlacionais, os autores identificaram que estilos democráticos e inspiradores fortalecem o compartilhamento de conhecimento e ampliam a coesão das equipes, elementos diretamente associados ao aumento do engajamento.

Por outro lado, os efeitos negativos de práticas de liderança inadequadas também são amplamente discutidos na literatura. Em estudo recente, Silva et al. (2025) analisaram os impactos da liderança tóxica, caracterizada por comportamentos autoritários, manipuladores e desrespeitosos, utilizando uma abordagem qualitativa. As conclusões indicam que esse tipo de conduta gera insegurança psicológica, desmotivação e esgotamento emocional, comprometendo a produtividade e o engajamento da equipe.

Complementarmente, Kumar (2024) demonstrou que o engajamento atua como variável mediadora entre a liderança eficaz e o desempenho organizacional. O artigo, baseado em análises estatísticas correlacionais, concluiu que líderes que inspiram, reconhecem e apoiam suas equipes conseguem fortalecer o vínculo entre esforço individual e metas organizacionais, evidenciando que o engajamento funciona como elo fundamental entre liderança e performance.

De modo geral, as evidências analisadas convergem para o entendimento de que a liderança é um fator determinante para o fortalecimento do engajamento e para a construção de um ambiente organizacional saudável e produtivo. Posturas baseadas na empatia, na comunicação assertiva e na valorização das pessoas favorecem o comprometimento coletivo e a sustentabilidade do desempenho. Em contrapartida, práticas autoritárias e desumanizadas fragilizam o vínculo entre colaboradores e organização, comprometendo não apenas o engajamento, mas também a cultura e a reputação institucional.

Esses resultados reforçam a importância de as organizações investirem em programas de desenvolvimento de lideranças pautados em valores éticos, inteligência emocional e gestão participativa, de modo a consolidar ambientes de trabalho que promovam bem-estar, inovação e alta performance.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise teórica realizada permite concluir que a liderança constitui um dos principais determinantes do engajamento dos colaboradores nas organizações contemporâneas. O estilo de liderança adotado pelos gestores influencia diretamente a motivação, o desempenho e o comprometimento das equipes. Modelos de liderança baseados na confiança, na participação e na valorização das pessoas, especialmente a liderança transformacional, promovem ambientes de trabalho mais colaborativos, inovadores e sustentáveis.

Os estudos analisados evidenciam que o engajamento dos colaboradores não se limita à resposta a incentivos externos, mas decorre, sobretudo, do vínculo psicológico e emocional estabelecido entre líderes e liderados. Práticas de liderança positiva e empática resultam em maior satisfação, retenção de talentos e desempenho coletivo. Em contrapartida, estilos autoritários, centralizadores e disfuncionais tendem a gerar desmotivação, distanciamento e insegurança psicológica, comprometendo tanto o bem-estar quanto a produtividade organizacional.

Como limitação, destaca-se que o presente estudo tem caráter bibliográfico e não apresenta evidências empíricas diretas. Recomenda-se que pesquisas futuras realizem estudos de caso, levantamentos quantitativos ou análises comparativas entre setores, a fim de mensurar de forma mais precisa os efeitos da liderança sobre o engajamento e outros indicadores organizacionais. Ainda assim, os resultados aqui discutidos contribuem significativamente para a compreensão do papel estratégico da liderança nas empresas modernas, evidenciando que liderar é, antes de tudo, um processo humano que envolve empatia, propósito e desenvolvimento coletivo.

Conclui-se, portanto, que a liderança eficaz é uma competência essencial para o fortalecimento do capital humano e para o alcance de resultados sustentáveis. Investir na formação de líderes que cultivem ambientes de confiança, respeito e cooperação representa um caminho indispensável para organizações que buscam engajar pessoas e gerar valor de forma duradoura.

REFERÊNCIAS

BAKKER, Arnold. B.; ALBRECHT, Simon L.; LEITER, Michael P. **Key questions regarding work engagement**. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, v. 20, n. 1, p. 4–28, 2011. DOI: 10.1080/1359432X.2010.485352.

BASS, Bernard M.; RIGGIO, Ronald E. **Transformational Leadership**. 2. ed. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, 2006.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.

FERREIRA, Rafael C.; LOPES, Gustavo A. **O impacto da liderança nos comportamentos de aprendizagem organizacional**. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, v. 39, ePTP001, 2023. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/ptp/a/PNhr6fjkmcfqWKDM5DrGnzL/>>. Acesso em: 27 de outubro.

GIL, Antonio C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

KUMAR, Sandeep. **O papel mediador do engajamento dos funcionários: um estudo sobre liderança transformacional e suporte organizacional**. *Brazilian Business Review*, v. 21, n. 1, p. 1–20, 2024. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/bbr/a/RFkpXpfyCpTnzsHs9hQBTRR/?lang=pt>>. Acesso em: 27 de outubro.

MOURA, Daniel G.; BORGES-ANDRADE, Jairo. E. **Liderança e clima organizacional: evidências empíricas em organizações brasileiras**. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 23, n. 3, p. 299–317, 2019. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/rac/a/ZKbXPyDJxS8X9C5X7gHcBhs/?lang=pt>>. Acesso em: 27 de outubro.

OLIVEIRA, Lucia B. **Antecedentes individuais e situacionais e sua relação com o engajamento no trabalho**. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, v. 19, n. 64, p. 415–431, 2017. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/rbgn/a/gFx4kHKPK9HBNVBMN4ZVW8K/?format=pdf&lang=pt>>. Acesso em: 27 de outubro.

SANTOS, José R.; OLIVEIRA, Tatiane M.; LIMA, Paulo C. **Qualidade de vida e engajamento no trabalho em profissionais de enfermagem**. *Ciência & Saúde Coletiva*, v. 28, n. 9, p. 3851–3862, 2023. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/csc/a/JT3fDNymLnt7YnnLTLWWhbDG/?lang=pt>>. Acesso em: 03 de novembro.

SCHAUFELI, Wilmar B.; BAKKER, Arnold B. **Defining and measuring work engagement: bringing clarity to the concept**. New York: Psychology Press, 2010. p. 10–24.

SILVA, Maria F.; ALMEIDA, Rafael T.; BARROS, Carla L. **Liderança tóxica e suas implicações no engajamento e bem-estar dos trabalhadores**. Revista Psicologia: Organizações e Trabalho, v. 25, n. 2, p. 1–15, 2025. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/rpot/>>. Acesso em: 03 de novembro

SOUZA, Wesley S.; REGO, Arménio; CUNHA, Miguel P.; ROSADO, Pedro. **Engajamento no trabalho: relações com liderança transformacional**. Revista de Administração Mackenzie, v. 20, n. 6, eRAMD190, 2019. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/ram/a/7QmfQQk5nZkNFsPR6I5LJ7Q/?lang=pt>>. Acesso em: 05 de novembro.

TRIVIÑOS, Antônio J. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 2008.