

# O impacto da Liderança Transformacional no Stress, Empenhamento Afetivo e Desempenho dos colaboradores

Neuza Ribeiro<sup>1</sup>, Ana Patrícia Duarte<sup>2</sup> & Inês Medina<sup>1</sup>  
neuza.ribeiro@ipleiria.pt

## 1. INTRODUÇÃO

### 1.1. OBJETIVOS E HIPÓTESES

Este estudo analisou o impacto da Liderança Transformacional (LT) no Stress, Empenhamento Afetivo (EA) e desempenho dos colaboradores.

De acordo com Bass (1985), Liderança Transformacional define-se como o comportamento do líder, que inspira e motiva os colaboradores de forma a estes trabalharem para além das expectativas. A literatura tem revelado que a Liderança Transformacional influencia o comportamento e as atitudes dos colaboradores numa organização, nomeadamente, o stress (Gill et al. 2010), o empenhamento afetivo (Rowold e Heinitz, 2007) e o desempenho (Walumbwa, Avolio e Zhu, 2008).

Assim, este estudo propõe as seguintes hipóteses de investigação:

- H1. A LT relaciona-se positivamente com o EA dos colaboradores.
- H2. A LT relaciona-se negativamente com o stress dos colaboradores.
- H3. A LT relaciona-se positivamente com o desempenho dos colaboradores.
- H4. O stress relaciona-se negativamente com o EA.
- H5. O stress dos colaboradores relaciona-se negativamente com o seu desempenho.
- H6. O EA dos colaboradores relaciona-se positivamente com o seu desempenho.
- H7. A relação entre a LT e o desempenho é mediada pelo EA.

## 2. MÉTODO

### 2.1. Amostra

n = 150 trabalhadores de organizações a operar em Portugal

60% mulheres	21 - 69 anos de idade (M=31.7)
74% ensino superior	64% trabalha com o seu líder entre 1 e 10 anos
68% inquiridos pertencentes a organizações com < 250 trabalhadores	Setores de atividade – alimentação, administrativo, assistentes operacionais, têxtil, turismo

### 2.2. Procedimento e medidas

Questionário online (Google Docs), amostra de conveniência.

- **LT** - Rafferty e Griffin (2004)
  - 1-“Discorda totalmente” a 5 - “Concorda totalmente”.
- **Stress** - Cohen e Williamson (1988)
  - 0-“Nunca” a 4 - “Muitas vezes”.
- **EA** - Rego et al. (2011)
  - 1-“Discorda totalmente” a 5 - “Concorda totalmente”.
- **Desempenho** - Koopmans et al. (2014)
  - 1-“Discorda totalmente” a 5 - “Concorda totalmente”.

Variável	Alpha de Cronbach
LT	0,932
EA	0,919
Stress	0,724
Desempenho	0,668

### 2.3 Análise Fatorial Exploratória

Segundo Rafferty e Griffin (2004), a LT tem cinco dimensões. No presente estudo, foram encontradas apenas duas dimensões de LT. Na dimensão 1 de LT (VEC) estão incluídas as dimensões visão, estimulação intelectual e comunicação inspiradora. Na dimensão 2 de LT (RCL) estão incluídas as dimensões reconhecimento pessoal, comunicação inspiradora e liderança de apoio

## 3. RESULTADOS

H1. A LT relaciona-se positivamente com o EA dos colaboradores.							
Variável dependente	Variável independente	β	R <sup>2</sup> ajustado	Sig.			
EA	LT global	,581	,333	,000	H1 Suportada		
	VEC	,586	,339	,000			
	RCL	,503	,248	,000			
H2. A LT relaciona-se negativamente com o stress dos colaboradores.							
Variável dependente	Variável independente	β	R <sup>2</sup> ajustado	Sig.			
Stress	LT global	-,298	,083	,000	H2 Suportada		
	VEC	-,240	,051	,003			
	RCL	-,317	,094	,000			
H3. A LT relaciona-se positivamente com o desempenho dos colaboradores.							
Variável dependente	Variável independente	β	R <sup>2</sup> ajustado	Sig.			
Desempenho	LT global	,181	,026	,027	H3 Suportada		
	VEC	,155	,017	,059			
	RCL	,184	,027	,024			
H4. O stress relaciona-se negativamente com o EA.							
Variável dependente	Variável independente	β	R <sup>2</sup> ajustado	Sig.			
EA	Stress	-,348	,115	,000	H4 Suportada		
H5. O stress dos colaboradores relaciona-se negativamente com o seu desempenho.							
Variável dependente	Variável independente	β	R <sup>2</sup> ajustado	Sig.			
Desempenho	Stress	,183	,027	,025	H5 Não Suportada		
H6. O EA dos colaboradores relaciona-se positivamente com o seu desempenho.							
Variável dependente	Variável independente	β	R <sup>2</sup> ajustado	Sig.			
Desempenho	EA	,233	,048	,004	H6 Suportada		
H7. A relação entre a LT e o desempenho é mediada pelo EA.							
Variável dependente	Variável mediadora	β	Sig.	Variável independente	β	R <sup>2</sup> ajustado	Sig.
Desempenho	EA	,192	,052	LT Global	,069	,044	,483
		,216	,03	VEC	,028	,042	,778
		,187	,045	RCL	,09	,047	,334

## 4. CONCLUSÕES

Os resultados indicam que o líder transformacional deve adotar comportamentos relacionados com a visão, estimulação intelectual e comunicação inspiradora para aumentar o EA dos colaboradores. Neste caso, o carisma do líder poderá atrair os colaboradores a concretizar os objetivos da organização (Bass, 1990) e o líder poderá ajudar os colaboradores a verem o problema de forma diferente (Rafferty e Griffin, 2004) e a lidar com eles através de uma nova perspetiva (Bass, 1985). Por outro lado, quando se trata do stress e do desempenho, o líder já deverá usar comportamentos relacionados com reconhecimento pessoal, comunicação inspiradora e liderança de apoio, ou seja, um lado mais emocional e afetivo. É de notar a importância da comunicação inspiradora. Outro facto interessante, e a reter neste estudo, é a mediação do EA entre a LT e o desempenho. Verifica-se a importância do EA nas organizações, uma vez que, se o líder transformacional aumentar o EA do colaborador, é expectável que o seu desempenho também aumente.

## 5. REFERÊNCIAS

- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: The Free Press.
- Bass, B. M. (1990). *Bass and Stogdill's Handbook of Leadership: A Survey of Theory and Research*. New York: The Free Press.
- Gill, A., Flaschner, A. B., & Bhatani, S. (2010). The impact of transformational leadership and empowerment on employee job stress. *Business and Economics Journal*, 1–11.
- Rowold, J., & Heinitz, K. (2007). Transformational and charismatic leadership: Assessing the convergent, divergent and criterion validity of the MLQ and the CKS. *Leadership Quarterly*, 18(2), 121–133.
- Walumbwa, F., Avolio, B., & Zhu, W. (2008). How transformational leadership weaves its influence on individual job performance. *Personnel Psychology*, 61(4), 793–825.
- Rafferty, A. E., & Griffin, M. A. (2004). Dimensions of transformational leadership: Conceptual and empirical extensions. *Leadership Quarterly*, 15(3), 329–354.
- Cohen, S., & Williamson, G. (1988). Perceived stress in a probability sample of the United States. *Newbury Park, CA*.
- Koopmans, L., Bernaards, C. M., Hildebrandt, V. H., van Buuren, S., van der Beek, A. J., & de Vet, H. C. W. (2014). Improving the individual work performance questionnaire using Rasch analysis. *Journal of Applied Measurement*, 15(2), 160–175.
- Rego, A., Ribeiro, N., Cunha, M. P. e, & Jesuino, J. C. (2011). How happiness mediates the organizational virtuousness and affective commitment relationship. *Journal of Business Research*, 64(5), 524–532.