



O Papel da Liderança na Motivação dos Funcionários: Estilos de Liderança e seu Impacto no Desempenho

The Role of Leadership in Employee Motivation: Leadership Styles and Their Impact on Performance

Recebido: 03/06/2025 | Revisado: 01/08/2025 | Aceito: 19/08/2025 | Publicado: 26/08/2025
<https://www.doi.org/10.5281/zenodo.16964707>

Samuel Rufino Camilo

Universidade Santo Amaro (UNISA)
<https://orcid.org/0009-0008-7431-8157>
rufinosamuel83@gmail.com

Josimeire Pessoa De Queiroz

Universidade de Santo Amaro (UNISA)
<https://orcid.org/0009-0006-3176-1568>
peessoajosimeire@gmail.com

Marcos De Oliveira Moraes

Universidade de Santo Amaro (UNISA)
<https://orcid.org/0000-0002-5981-4725>
marcostecnologia2001@gmail.com

Andrea Cristina Micchelucci Malanga

Universidade de Santo Amaro (UNISA)
<https://orcid.org/0000-0001-5842-8681>
amicchelucci@prof.unisa.br

Resumo

Este artigo teve como objetivo analisar de que forma os estilos de liderança influenciam a motivação dos colaboradores e o desempenho no ambiente organizacional. A pesquisa qualitativa e exploratória foi realizada por meio de revisão bibliográfica de artigos científicos que abordam a temática da liderança e da motivação no contexto das organizações e utilizando quatro artigos de base para a análise. Os resultados apontam que estilos de liderança mais participativos, como o democrático, o transformacional e o situacional, favorecem o engajamento e a satisfação dos colaboradores, enquanto estilos mais rígidos ou permissivos, como o autocrático e o liberal, apresentam limitações. Percebeu-se que a liderança eficaz está diretamente relacionada à capacidade do líder de adaptar seu estilo ao perfil da equipe e ao contexto organizacional, promovendo um ambiente saudável e produtivo. Como contribuição gerencial, destaca-se que uma liderança bem conduzida tende a manter a equipe motivada, estimular a aprendizagem organizacional e promover maior autonomia entre os colaboradores.

Palavras-chave: Liderança. Estilos de liderança. Motivação. Desempenho organizacional. Gestão de pessoas.



Abstract

This article aimed to analyze how leadership styles influence employee motivation and performance in an organizational environment. The qualitative, exploratory research was conducted through a literature review of scientific articles addressing leadership and motivation in the organizational context, using four primary articles for analysis. The results indicate that more participatory leadership styles, such as democratic, transformational, and situational, favor employee engagement and satisfaction, while more rigid or permissive styles, such as autocratic and liberal, present limitations. It was found that effective leadership is directly related to the leader's ability to adapt their style to the team's profile and the organizational context, fostering a healthy and productive environment. As a managerial contribution, it is noteworthy that well-led leadership tends to keep the team motivated, stimulate organizational learning, and promote greater autonomy among employees.

Keywords: Leadership. Leadership styles. Motivation. Organizational performance. People management.

1. Introdução

No contexto organizacional atual, a liderança é um dos principais fatores para o sucesso das empresas, sendo responsável por conduzir equipes, alinhar objetivos e promover um ambiente propício ao desenvolvimento humano e à conquista de resultados. A atuação do líder vai além da gestão de tarefas e recursos: exige sensibilidade para lidar com pessoas, capacidade de adaptação a diferentes contextos e habilidade para influenciar positivamente o comportamento dos colaboradores (Silva *et al.*, 2022).

Diversos estilos de liderança como o autocrático, democrático, liberal, transformacional, transacional e situacional impactam diretamente a motivação e o desempenho dos funcionários. O estilo autocrático, por exemplo, tende a limitar a autonomia da equipe ao centralizar as decisões no líder, o que pode gerar insegurança e desmotivação. Já o estilo liberal oferece liberdade quase total aos colaboradores, mas pode levar à desorganização e baixa produtividade se não houver maturidade no grupo. Por outro lado, o estilo democrático é frequentemente apontado como o mais equilibrado, pois estimula a participação, o diálogo e a cooperação, promovendo um ambiente saudável e produtivo (Silva *et al.*, 2022; Brito *et al.*, 2024).



O estilo situacional, por sua vez, vem ganhando destaque por sua flexibilidade. Nesse modelo, o líder adapta sua postura conforme a maturidade, competência e motivação dos liderados, o que permite uma gestão mais assertiva e respeitosa das particularidades de cada membro da equipe. Em ambientes complexos e dinâmicos, como os das organizações contemporâneas, essa capacidade de adaptação se torna um diferencial importante para uma liderança eficaz (Ruffatto, Pauli & Ferrão, 2017).

A motivação é entendida como o impulso interno que direciona o comportamento humano em busca de objetivos, sendo estimulada por fatores internos, como valores, crenças e necessidades pessoais, e externos, como recompensas, reconhecimento e condições de trabalho. Para que os colaboradores se mantenham motivados, é essencial que encontrem sentido no que fazem, se sintam valorizados e percebam oportunidades de crescimento. A liderança desempenha um papel fundamental nesse processo, criando as condições e os estímulos necessários para que os profissionais se sintam engajados e comprometidos (Sousa & Santos, 2020).

Neste contexto, torna-se evidente a relação intrínseca entre liderança e motivação. Um líder atento às necessidades da equipe, que adota práticas participativas e reconhece o potencial individual dos colaboradores, tende a gerar maior satisfação e comprometimento. Assim, a criação de um ambiente organizacional positivo depende não apenas da estrutura ou dos processos, mas, principalmente, da maneira como os líderes se relacionam com suas equipes e conduzem suas decisões (Pereira, 2023).

Ao observar as relações apresentadas entre os termos liderança, motivação, satisfação, este estudo tem como perguntas de pesquisa: como os estilos de liderança influenciam a motivação dos colaboradores e afetam o desempenho organizacional?

Deste modo, este artigo tem por objetivo analisar os estilos de liderança e suas influências na motivação dos colaboradores e, por consequência, no desempenho organizacional.



2. Referencial Teórico

2.1. Liderança no Contexto Organizacional

Com o tempo, a percepção sobre liderança passou por transformações relevantes, acompanhando as mudanças nas organizações e a adoção de novos conceitos (Silva, Paschoalotto, & Endo, 2020). Inicialmente, a liderança era vista como um ato de autoridade e comando, mas passou a ser entendida como um processo de influência mútua e de desenvolvimento das pessoas (Silva *et al.*, 2022).

Simultaneamente, as interações entre cultura organizacional e práticas de liderança se tornaram mais relevantes, evidenciando que o sucesso de um líder depende também do contexto em que está inserido (Hahn, 2024).

É reconhecido que a liderança é um dos pilares essenciais na gestão de pessoas nas organizações atuais. Ela envolve a capacidade de influenciar e guiar indivíduos ou grupos rumo a um objetivo comum. Chiavenato (2023) define a liderança como a capacidade de influenciar e motivar as pessoas no ambiente de trabalho, incentivando-as a contribuir de forma voluntária e comprometida para o alcance dos objetivos organizacionais. Para Sousa e Santos (2020), liderar vai além da delegação de tarefas: é fundamental conhecer a equipe, agir com empatia e servir de exemplo.

A liderança, assim, está intrinsicamente ligada à habilidade de inspirar e fomentar comportamentos positivos entre os liderados, sendo crucial para o desempenho eficaz das equipes. Pereira (2023), aponta que o papel de liderança contemporâneo está profundamente ligado ao fortalecimento do trabalho em equipe, à descentralização das decisões e à promoção de um ambiente participativo. O autor destaca que o líder não precisa necessariamente ocupar um cargo de chefia, mas sim ter a capacidade de orientar o grupo de forma estratégica e ética.



2.2. Estilos de Liderança

Nas organizações, o papel de liderar assume uma importância central, pois afeta diretamente o desempenho, o clima interno e as atitudes dos colaboradores. O estilo adotado por um gestor pode gerar impactos positivos ou negativos nos resultados da equipe e na concretização dos objetivos estratégicos. Diferentes modalidades de liderança influenciam a relação entre líderes e subordinados, tornando essencial compreender suas características e efeitos práticos (Silva *et al.*, 2022).

O estilo autocrático caracteriza-se por uma condução centralizada das decisões, onde o líder define as diretrizes sem a participação dos subordinados. Esse perfil costuma ser inflexível e diretivo, o que reduz a criatividade da equipe e limita o espaço para sugestões. Apesar disso, é um estilo que pode gerar alta produtividade em curto prazo, especialmente sob supervisão constante, embora a ausência do líder reduza o desempenho da equipe e provoque indisciplina. Tal modelo costuma gerar um ambiente de trabalho tenso e com baixa motivação (Silva *et al.*, 2022; Brito *et al.*, 2024).

Por outro lado, o estilo liberal, também conhecido como *laissez-faire*, permite aos colaboradores ampla liberdade para tomarem decisões, sem intervenção direta do líder. Essa abordagem pode parecer democrática, mas, na prática, a ausência de orientação pode comprometer a produtividade, uma vez que a equipe tende a se dispersar diante da falta de direcionamento. Quando não há maturidade e organização suficientes entre os liderados, o resultado é geralmente desorganizado e ineficaz (Brito *et al.*, 2024).

Já o estilo democrático é aquele contexto no qual o líder promove a participação ativa dos integrantes do time na tomada de decisões. Essa liderança estimula o diálogo, a cooperação e a construção conjunta de soluções, fortalecendo o senso de pertencimento dos colaboradores. Mesmo com a ausência do líder, o grupo tende a manter um bom desempenho, pois já existe uma cultura de responsabilidade compartilhada. Esse estilo é frequentemente associado à melhoria da qualidade das entregas e ao fortalecimento das relações interpessoais no ambiente de trabalho (Silva *et al.*, 2022; Brito *et al.*, 2024).



Entender e utilizar adequadamente os diferentes modelos de liderança pode ser crucial para liderar equipes com eficácia e atingir os objetivos da organização. Cabe ao líder adaptar seu estilo ao perfil dos colaboradores, à cultura da organização e às situações enfrentadas no dia a dia, garantindo um ambiente equilibrado, produtivo e motivador (Brito *et al.*, 2024).

2.3. Motivação no Ambiente de Trabalho

A administração de uma organização envolve todos os aspectos de seu funcionamento, e ao criar um plano motivacional, o administrador deve focar nas necessidades individuais de seus colaboradores. Demonstrar empatia, solidariedade e interesse são essenciais para construir um ambiente de confiança mútua, tornando o trabalho mais leve e direcionado aos objetivos. Cada colaborador tem suas próprias motivações, e o administrador precisa identificá-las para explorar seus talentos e melhorar a produtividade da equipe (Santos & Martins, 2023; Amaral, 2024).

A motivação é essencial para o sucesso organizacional, pois impulsiona a produtividade da equipe. Para que uma organização obtenha lucros, é essencial que os funcionários se sintam motivados a desempenhar suas funções com excelência. A motivação vai além da necessidade de sustento; ela depende de estímulos internos e externos oferecidos pela empresa, que devem ser ajustados às necessidades individuais de cada colaborador (Santos & Martins, 2023; Amaral, 2024).

Motivar é, essencialmente, mover para a ação, e o colaborador só será eficaz quando se identifica com os deveres. Se não houver essa identificação, o trabalho se torna um fardo. Métodos como recompensas, reconhecimento e dinâmicas de grupo são eficazes para aumentar a motivação, mas é crucial que o administrador conheça as necessidades de cada colaborador para garantir que essas estratégias sejam personalizadas (Santos & Martins, 2023; Amaral, 2024).



O equilíbrio entre os interesses da organização e as expectativas dos funcionários é fundamental. Quando ambos os lados estão alinhados, o desempenho melhora, e o ambiente de trabalho se torna mais produtivo e satisfatório. A motivação vai além de recompensas materiais e envolve fatores intangíveis como reconhecimento e respeito pela autoestima. A chave para o sucesso organizacional é criar um ambiente que favoreça o crescimento pessoal e profissional, gerando significado no trabalho e celebrando as conquistas da equipe. Para isso, os gestores devem trabalhar para alinhar suas ações com os valores da organização e garantir que o ambiente seja harmonioso e estimulante (Santos & Martins, 2023; Amaral, 2024).

2.4. Impacto da Liderança na Motivação e no Desempenho

A liderança desempenha um papel essencial na promoção da motivação e na elevação do desempenho dos colaboradores, influenciando diretamente o clima organizacional e a forma como os profissionais se relacionam com suas funções. Apesar da motivação ser, em grande medida, interna, cabe ao líder criar um ambiente propício para que cada indivíduo encontre significado e realização em suas atividades. Isso exige empatia e a capacidade de compreender as particularidades de cada membro da equipe, promovendo a integração entre metas pessoais e organizacionais (Marçal, 2017).

O papel do líder é impulsionar transformações, enquanto a função da gestão é assegurar a estabilidade e o bom funcionamento da organização. Essas duas práticas se complementam, e o desempenho dos times está diretamente ligado à atuação do líder. Os modelos de liderança tradicionais já não atendem às novas exigências do mercado, que demanda inovação, adaptabilidade e visão estratégica (Barroso, 2023).

No cenário atual, o capital humano representa o maior patrimônio das organizações. Por isso, investir na gestão de pessoas é essencial para obter bons resultados. A liderança tem um papel determinante na valorização e satisfação dos colaboradores, pois profissionais comprometidos e motivados demonstram maior produtividade e engajamento (Barroso, 2023).



Várias abordagens apontam que os fatores motivacionais variam entre os indivíduos, desde necessidades básicas até desejos de reconhecimento e autorrealização. Com isso, o líder eficaz é aquele que consegue identificar o perfil de sua equipe e adotar métodos que estimulem tanto o desempenho quanto o comprometimento (Marçal, 2017).

Não obstante, líderes de sucesso compreendem e respeitam as diferenças individuais, criando um ambiente organizacional mais equilibrado, colaborativo e orientado para resultados concretos. Ao investir no potencial humano, promovem o desenvolvimento contínuo, o reconhecimento profissional e a capacidade de inovação (Barroso, 2023).

Dessa forma, percebe-se que a influência da liderança vai além da simples coordenação de tarefas. Ela é determinante para estabelecer uma cultura organizacional de alto desempenho, onde os colaboradores se sintam reconhecidos, valorizados e protagonistas na construção dos objetivos da empresa (Marçal, 2017).

3. Metodologia

A presente pesquisa caracteriza-se como um estudo de natureza qualitativa, com abordagem exploratória e descritiva. Trata-se de uma pesquisa bibliográfica, realizada com base em artigos científicos previamente selecionados, que abordam a temática da liderança, estilos de liderança, motivação no ambiente de trabalho. A opção pela abordagem bibliográfica é fundamentada na intenção de compilar, interpretar e avaliar criticamente o conhecimento já disponível sobre o assunto, permitindo identificar convergências e divergências entre diferentes autores. As fontes utilizadas foram artigos acadêmicos indexados em periódicos científicos reconhecidos, acessados em bases como Scielo e Google Acadêmico. A análise dos dados foi feita por meio da leitura e interpretação dos conteúdos de quatro artigos, com ênfase nos trechos que discutem a relação entre liderança e motivação, bem como os impactos dessas variáveis no desempenho dos colaboradores nas organizações (Sousa, Oliveira & Alves, 2021).



A seleção destes artigos, durante o processo da pesquisa deu-se pela sua relevância com o tema, sendo: (a) um estudo sobre gestão participativa como estratégia de motivação no trabalho, que analisa os impactos da participação ativa dos colaboradores nas decisões organizacionais e seus reflexos na produtividade e no engajamento (Pereira, 2023); (b) uma revisão teórica com base em levantamento de literatura acadêmica sobre o tema até 2015 (Paro, Speretta & Joviliano, 2015); (c) um estudo acerca do papel do líder na motivação e desempenho dos funcionários (Sousa & Santos, 2020) e; (d) um estudo sobre estilo de liderança na motivação, nas relações interpessoais e no objetivo organizacional (Ruffato, Pauli & Ferrão, 2017).

Assim, trata-se de pesquisa qualitativa e exploratória cujos dados coletados foram organizados e classificados em categorias específicas, tais como estilos de liderança, motivação, relacionamentos interpessoais, participação, *feedback* e desempenho. Esse método de classificação, permite codificar os dados para estruturar a análise por meio de uma compreensão mais aprofundada sobre os objetos de estudo e extrair conclusões pertinentes (Lösch, Rambo & Ferreira, 2023).

4. Análise e Interpretação dos Resultados

A avaliação dos quatro artigos selecionados possibilitou compreender diferentes perspectivas sobre como os estilos de liderança impactam a motivação e o desempenho dos colaboradores. Cada trabalho analisado abordou a temática de maneira distinta, contribuindo para um entendimento mais amplo da influência exercida pela liderança nas organizações.

Paro, Speretta e Joviliano (2015) exploram os estilos de liderança tradicionais autocrático, democrático e *laissez-faire*, demonstrando que a maneira como o líder conduz sua equipe interfere diretamente na motivação e no comportamento dos funcionários. Evidenciam que o estilo democrático, por favorecer o diálogo e a



participação, promove maior engajamento e produtividade, destacando a liderança como uma habilidade a ser desenvolvida.

O estudo em empresas familiares gaúchas de Ruffato, Pauli e Ferrão (2017) revela que a motivação dos colaboradores está fortemente vinculada ao tipo de liderança adotado. Os autores destacam a efetividade do estilo situacional, que se adapta conforme o perfil da equipe e o contexto, oferecendo maior flexibilidade e promovendo melhores resultados. O estudo ainda sugere que o tipo de liderança pode influenciar, de forma indireta, os conflitos interpessoais dentro das organizações.

Já na pesquisa conduzida por Sousa e Santos (2020), em uma empresa de bebidas no sertão pernambucano, a liderança é abordada sob as perspectivas transformacional e transacional. Os resultados indicam que o líder transformacional, ao valorizar práticas como o reconhecimento, o *feedback* constante e o estímulo ao crescimento individual, contribui significativamente para o aumento da motivação. Já o modelo transacional, quando bem estruturado, também se mostra eficiente, principalmente quando envolve metas claras e recompensas proporcionais ao desempenho.

Por sua vez, o trabalho de Pereira (2023), enfatiza a liderança participativa e o empoderamento dos colaboradores. Nesse contexto, o papel do líder é incentivar a autonomia, promover a confiança e facilitar o trabalho em equipe. A motivação surge naturalmente em ambientes onde os colaboradores são ouvidos, valorizados e têm liberdade para contribuir com ideias, o que reflete diretamente na qualidade do desempenho coletivo.

A Tabela 1, apresentada a seguir, mostra os principais assuntos abordados em cada estudo de forma resumida, permitindo comparar dados relevantes e pertinentes à análise.

Tabela 1: Comparativo de Liderança e Motivação nos Artigos Selecionados

ARTIGO	AUTORES	OBJETIVO PRINCIPAL	ESTILOS DE LIDERANÇA ABORDADOS	RELAÇÃO COM A MOTIVAÇÃO	OUTROS DESTAQUES
Artigo 1	Paro, Speretta e Joviliano (2015)	Analisar a influência da liderança sobre a motivação.	Autocrático, Democrático, <i>Laissez-faire</i>	A liderança eficaz influencia diretamente a motivação e o comportamento dos liderados.	Exemplos de líderes históricos; liderança como habilidade a ser desenvolvida.
Artigo 2	Ruffato, Pauli e Ferrão (2017)	Verificar como o estilo de liderança afeta a motivação e conflitos interpessoais.	Voltado para tarefa, relacionamento e situação.	A motivação tem relação significativa com o estilo de liderança.	Foco em empresas familiares; estilo situacional é o mais eficaz.
Artigo 3	Sousa e Santos (2020)	Analisar o papel do líder na motivação e no desempenho da equipe.	Transformacional, Transacional, Comportamental	Motivação influenciada por reconhecimento, <i>feedback</i> e recompensas.	Estudo de caso com aplicação em empresa real
Artigo 4	Pereira (2023),	Explorar a liderança voltada para trabalho em equipe e motivação.	Participativa	Motivação estimulada pela confiança, autonomia e senso de equipe.	Ênfase na colaboração, delegação e reforço positivo.

Fonte: autores

Com base nessas análises, é possível afirmar que os estilos de liderança mais abertos, flexíveis e centrados no ser humano são os que mais contribuem para um ambiente organizacional saudável e produtivo. A atuação eficaz do líder está associada à sua capacidade de reconhecer as particularidades de sua equipe e ajustar sua postura de forma estratégica para potencializar o engajamento e a performance dos colaboradores.



4.1. Discussão

A análise dos quatro artigos evidenciou que a liderança exerce papel central no processo de motivação dos colaboradores, influenciando diretamente seu desempenho e o ambiente organizacional como um todo. Essa constatação está em conformidade com o referencial teórico apresentado, especialmente com Chiavenato (2023), que ressalta que liderar é motivar, e que a influência do líder pode ser decisiva na forma como o colaborador responde aos desafios de sua função.

Observou-se, em todos os estudos analisados, uma tendência comum: estilos de liderança mais participativos e humanos tendem a gerar maior motivação e satisfação entre os membros da equipe. O estilo democrático, discutido por Paro, Speretta e Joviliano (2015), e a liderança transformacional, abordada por Sousa e Santos (2020), destacam-se por promoverem o engajamento por meio do diálogo, do reconhecimento e da valorização individual, 100% dos colaboradores relataram maior participação e entusiasmo quando existe um feedback em relação ao papel que desempenham e proposta de ações de melhorias. Além disso, o estudo de Sousa e Santos revelou que 71% dos colaboradores entrevistados afirmaram manter relacionamento cordial e harmonioso com colegas, superiores e subordinados, e a convicção da aceitação da equipe. Essa visão corrobora com os apontamentos de Silva *et al.* (2022), ao afirmarem que o estilo de liderança tem influência direta no comportamento, na autoestima e no desempenho dos colaboradores.

Ao mesmo tempo, os estilos autoritários ou de baixa intervenção, como o autocrático e o *laissez-faire*, mostraram-se menos eficazes na promoção da motivação, por limitarem a autonomia dos liderados ou deixarem o grupo sem direção clara (Sousa & Santos, 2020). Esses dados dialogam com os apontamentos de Brito *et al.* (2024), que destacam que a ausência de equilíbrio na liderança pode prejudicar o desempenho e gerar instabilidade emocional nos colaboradores.



Outro ponto relevante está na identificação do estilo situacional como o mais adaptável, conforme apresentado por Ruffatto, Pauli e Ferrão (2017). Esse modelo permite ao líder ajustar seu comportamento conforme a maturidade da equipe e o contexto da organização, o que torna sua atuação mais estratégica e eficaz. Isso se aproxima da ideia defendida por Pereira (2023), de que a liderança deve ser construída a partir da confiança, da escuta ativa e da valorização dos talentos individuais.

Dessa forma, os resultados analisados reforçam que a motivação e o desempenho dos colaboradores estão diretamente ligados à forma como a liderança é exercida. Líderes que compreendem as necessidades da equipe e adotam estilos mais abertos e flexíveis tendem a gerar ambientes mais produtivos, colaborativos e alinhados aos objetivos organizacionais, o que Ruffatto, Pauli e Ferrão (2017) chamam de necessidade de humanização da liderança e a harmonia entre o líder e liderados para promoção de segurança e motivação, fonte de satisfação e de aumento de produtividade, a médio e longo prazo.

5. Conclusões

A presente pesquisa teve como objetivo analisar como os diferentes estilos de liderança influenciam a motivação dos colaboradores e, conseqüentemente, o desempenho no ambiente organizacional. Por meio da análise de quatro artigos científicos - base, foi possível compreender que a forma como a liderança é exercida impacta diretamente o comportamento dos liderados, afetando sua produtividade, satisfação e engajamento.



Verificou-se que os estilos de liderança mais participativos, como o democrático, o transformacional e o situacional, tendem a gerar ambientes mais colaborativos e motivadores, nos quais os colaboradores sentem-se valorizados e envolvidos com os objetivos da organização. Por outro lado, estilos mais rígidos, como o autocrático, ou excessivamente permissivos, como o liberal (*laissez-faire*), mostraram-se menos eficazes para promover a motivação, especialmente quando aplicados de forma isolada e sem considerar o perfil da equipe.

A pesquisa também demonstrou que a motivação dos colaboradores está relacionada não apenas a fatores individuais, mas também à cultura organizacional e às práticas de liderança adotadas. O papel do líder vai além da gestão de processos: ele é responsável por criar um ambiente de confiança, reconhecimento e desenvolvimento contínuo.

Nesse sentido, sugere-se que estudos futuros possam explorar de que maneira um líder de perfil mais liberal pode adaptar-se a culturas organizacionais mais rígidas e autoritárias, considerando os desafios dessa transição e as estratégias necessárias para promover mudanças culturais graduais, sustentadas por escuta ativa, confiança e engajamento coletivo.

Conclui-se, portanto, com base na revisão teórica, que o sucesso da liderança está diretamente ligado à sua capacidade de adaptação e de compreender as necessidades humanas dentro das organizações. Promover a motivação dos colaboradores é, antes de tudo, reconhecer que pessoas são o principal capital da empresa e liderar com empatia, flexibilidade e propósito é o caminho mais eficaz para alcançar resultados sustentáveis.

Como contribuição gerencial, destaca-se que uma boa liderança tende a manter a equipe motivada, elevar o nível de aprendizagem organizacional, potencializar as competências individuais dos colaboradores e promover maior autonomia dentro da equipe.



Referencial Bibliográfico

Amaral, F. O. do. (2024). A importância da motivação no ambiente de trabalho (Trabalho de Conclusão de Curso, Centro Universitário de Viçosa – UNIVIÇOSA).

Barroso, C. I. G. (2023). *O impacto da liderança na motivação, satisfação e desempenho de profissionais de saúde: um estudo aplicado ao Hospital Distrital de Santarém* (Dissertação de Mestrado em Gestão de Unidades de Saúde). Instituto Politécnico de Santarém - Escola Superior de Gestão e Tecnologia, Santarém, Portugal. Disponível em: <http://hdl.handle.net/10400.15/4979>. Acesso em: 02 jun. 2025.

Brito da Silva, G., Chave Paz, H., & Vicente da Silva, A. M. (2024). O estilo de liderança nas organizações: Leadership style in organizations. *Revista Visão: Gestão Organizacional*, 13(1), e3408-e3408. <https://doi.org/10.33362/visao.v13i1.3408>. Acesso em: 02 jun. 2025.

Chiavenato, I. (2023). Gerenciando com as pessoas: Transformando o executivo em um excelente líder de talentos (6ª ed.). Atlas.

Hahn, N. R. (2024). Cultura organizacional e o papel do líder na construção da comunicação e confiança da equipe (Trabalho de Conclusão de Curso, Universidade de Caxias do Sul).

Lösch, S., Rambo, C. A., & Ferreira, J. L. (2023). A pesquisa exploratória na abordagem qualitativa em educação. *Revista Ibero-Americana De Estudos Em Educação*, 18(00), e023141. <https://doi.org/10.21723/riace.v18i00.17958>. Acesso em: 02 jun. 2025.

Marçal, D. L. V. (2017). *Os impactos da liderança na organização*. (Trabalho de conclusão de curso em Administração). Universidade Federal de Ouro Preto, Instituto de Ciências Econômicas e Gerenciais, Mariana, MG, Brasil. Disponível em: https://www.monografias.ufop.br/bitstream/35400000/570/1/MONOGRAFIA_ImpactosLideran%c3%a7aOrganiza%c3%a7%c3%a3o.pdf. Acesso em: 02 jun. 2025.

Paro, D. S., Speretta, J. A., & Joviliano, R. (2015). A influência da liderança na motivação. *Revista Fafibe Online, Bebedouro SP*, 8(1), 441-450.

Pereira, F. J. F. (2023). A Gestão Participativa Como Estratégia De Motivação No Trabalho.

Ruffatto, J., Pauli, J., & Ferrão, A. R. (2017). Influência do estilo de liderança na motivação e conflitos interpessoais em empresas familiares. *Revista de Administração FACES Journal*.



Santos, N. F., & Martins, S. R. S. (2023). Motivação no ambiente organizacional: Uma análise da liderança como ferramenta motivacional de uma equipe de vendas. *Revista Mirante*, 16(2, edição especial), 341–356. ISSN 1981-4089.

Silva, C. P., Paschoalotto, M. A. C., & Endo, G. Y. (2020). Liderança organizacional: uma revisão integrativa brasileira. *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração*, 14(1), 146-159.

Silva, G. J. T. da, Tamashiro, H. R. da S., Ferreira, V. A. M., Sala, O. T. M., & Galli, L. C. do L. A. (2022). *A influência da liderança na motivação das equipes: um estudo de caso no varejo de eletrodomésticos*. Simpósio de Tecnologia (Sitefa) – Fatec Sertãozinho – SP, 5(1), 196–208. <https://doi.org/10.33635/sitefa.v5i1.202>. Acesso em: 02 jun. 2025.

Silva, J. T., Santos, L. M. S. D., & Marques, I. C. (2022). Análise dos estilos de liderança e sua influência no desenvolvimento das organizações. *Editora Científica Digital*, 2, 23-40.

Sousa, A. S., Oliveira, G. S., & Alves, L. H. (2021). A pesquisa bibliográfica: princípios e fundamentos. *Cadernos da FUCAMP*, 20(43).

Sousa, J. G., & Santos, P. M. (2020). A motivação no ambiente de trabalho: papel da liderança para o bom desempenho do funcionário. *Revista Multidisciplinar do Sertão*, 2(2), 236-250.