

# A IMPORTÂNCIA DA LIDERANÇA ORGANIZACIONAL NA GESTÃO EMPRESARIAL<sup>1</sup>

## THE IMPORTANCE OF ORGANIZATIONAL LEADERSHIP IN BUSINESS MANAGEMENT

Adair Sousa Santos<sup>2</sup>  
Hurly Maira Lage de Sena<sup>3</sup>  
Letícia Finholdt Borges<sup>4</sup>

Eduardo Moreira Marques<sup>5</sup>

### RESUMO

Este estudo tem como objetivo analisar a relevância da liderança em ambientes organizacionais por meio de uma revisão bibliográfica qualitativa, explorando conceitos, teorias e estilos de liderança, além de sua influência na motivação dos colaboradores, na cultura organizacional e nos resultados empresariais. A pesquisa utilizou artigos das bases SciELO e PubMed. Constatou-se, pelas informações obtidas junto aos estudos analisados, que a liderança organizacional é um elemento essencial na administração moderna, impactando diretamente no desempenho, na produtividade e na sustentabilidade das empresas. Em um cenário competitivo e dinâmico, a capacidade dos líderes de motivar e influenciar positivamente suas equipes se destaca como um fator decisivo para alinhar os objetivos individuais aos estratégicos da organização. Isso promove um ambiente propício à inovação, à eficiência e ao crescimento sustentável, reforçando a importância da liderança eficaz como pilar do sucesso organizacional. Também é importante que o líder conheça o modelo de temperamentos, o qual vem sendo cada vez mais discutido pela literatura, frente à sua importância para a adoção de um estilo de liderança que de fato seja eficaz nos objetivos e propósitos da organização, sobretudo na gestão empresarial.

**Palavras-chave:** liderança; gestão empresarial; desenvolvimento organizacional.

### ABSTRACT

This study aims to analyze the relevance of leadership in organizational environments through a qualitative literature review, exploring concepts, theories and leadership styles, as well as their influence on employee motivation, organizational culture and business results. The research used articles from the SciELO and PubMed databases. Based on the information obtained from the studies analyzed, it was found that

---

<sup>1</sup> Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade Mais de Ituiutaba - FacMais, como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Administração, no segundo semestre de 2024.

<sup>2</sup> Acadêmico do curso de Administração da Faculdade Mais de Ituiutaba – FacMais. E-mail: [adair.santos@aluno.facmais.edu.br](mailto:adair.santos@aluno.facmais.edu.br)

<sup>3</sup> Acadêmica do curso de Administração da Faculdade Mais de Ituiutaba – FacMais. E-mail: [hurly.sena@aluno.facmais.edu.br](mailto:hurly.sena@aluno.facmais.edu.br)

<sup>4</sup> Acadêmica do curso de Administração da Faculdade Mais de Ituiutaba – FacMais. E-mail: [leticia.borges@aluno.facmais.edu.br](mailto:leticia.borges@aluno.facmais.edu.br)

<sup>5</sup> Professor Orientador. Mestre em Administração e Doutor em Educação. Docente do curso de Administração da Faculdade Mais de Ituiutaba – FacMais. E-mail: [eduardomarques@facmais.edu.br](mailto:eduardomarques@facmais.edu.br)

organizational leadership is an essential element in modern management, directly impacting the performance, productivity and sustainability of companies. In a competitive and dynamic scenario, the ability of leaders to motivate and positively influence their teams stands out as a decisive factor in aligning individual objectives with the strategic objectives of the organization. This promotes an environment conducive to innovation, efficiency and sustainable growth, reinforcing the importance of effective leadership as a pillar of organizational success. It is also important for leaders to be familiar with the temperament model, which has been increasingly discussed in the literature, given its importance for adopting a leadership style that is in fact effective in meeting the organization's objectives and purposes, especially in business management.

**Keywords:** Leadership. Business Management. Organizational Development.

## 1 INTRODUÇÃO

A liderança organizacional se consolidou como um dos pilares fundamentais da administração moderna, devido ao seu impacto direto no desempenho, na produtividade e na sustentabilidade das empresas. Em um cenário corporativo caracterizado por constantes transformações e intensa competitividade, a liderança eficaz não é mais apenas uma habilidade desejável, mas uma competência essencial para as organizações. Além de influenciar os resultados organizacionais, ela molda a cultura interna e alinha os objetivos estratégicos às aspirações individuais dos colaboradores. Ribeiro *et al.* (2023) destacam que a liderança emerge da interação entre líderes e liderados, situando-se em um contexto social e em eventos específicos. Embora frequentemente associada a gestores em posições formais de destaque, o exercício da liderança pode também ser atribuído exclusivamente ao cargo ocupado.

O interesse pelo conceito de liderança se estende tanto aos que ocupam posições de comando quanto aos liderados, sendo frequentemente associado a uma habilidade quase mística de influenciar e atrair pessoas, como observa Bergamini (1994). Freitas e Rodrigues (2008, p. 3) complementam ao afirmar que “a liderança é uma forma de influência”, caracterizada como uma interação interpessoal intencional que visa modificar comportamentos e promover a realização de objetivos específicos por meio da comunicação humana.

No contexto corporativo contemporâneo, a liderança eficaz está intrinsecamente ligada à capacidade de inspirar, motivar e transformar indivíduos e equipes. Segundo Batista (2018, p. 8), “a motivação humana se constitui de fatores que são capazes de provocar, manter e dirigir a conduta para um objetivo”. Nesse sentido, a motivação, quando bem trabalhada, não apenas direciona os esforços individuais e coletivos, mas também potencializa a inovação e a persistência, elementos cruciais para o sucesso organizacional.

O presente estudo propõe uma análise da importância da liderança no ambiente organizacional, utilizando como metodologia a revisão bibliográfica. O foco recai sobre as diferentes teorias e estilos de liderança, bem como sobre suas influências nos resultados empresariais. Espera-se que os achados desta pesquisa contribuam para um entendimento mais claro sobre como práticas de liderança eficazes podem transformar a cultura organizacional e otimizar a performance empresarial.

Além disso, a relevância deste estudo transcende a esfera acadêmica, pois seus resultados oferecem *insights* práticos para organizações que buscam se

destacar no cenário competitivo atual. Ao explorar as melhores práticas de liderança e motivação, esta pesquisa se posiciona como uma ferramenta estratégica que pode auxiliar empresas a atingirem maiores níveis de eficiência, inovação e crescimento sustentável, fortalecendo sua posição no mercado global.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A liderança é um conceito multifacetado amplamente debatido na literatura acadêmica devido à sua relevância para o sucesso organizacional. De acordo com Maximiano (2004), liderança é o processo de influenciar pessoas de forma que elas se comprometam voluntariamente com os objetivos organizacionais. Esse processo é essencial para qualquer organização, pois impacta diretamente o comportamento, a motivação e o desempenho dos colaboradores.

No ambiente corporativo, a liderança transcende a figura do líder formal, como gestores ou supervisores, abrangendo todos os níveis hierárquicos. Qualquer pessoa, independentemente de seu cargo, pode exercer liderança ao influenciar positivamente seus pares. Kotter (1990) distingue liderança e gestão, apontando que a primeira está mais associada à visão e ao desenvolvimento de estratégias que orientem a organização, enquanto a gestão se concentra na execução e no controle dessas estratégias.

As organizações podem ser entendidas como agrupamentos de indivíduos que desempenham funções específicas para alcançar objetivos alinhados à missão ou finalidade organizacional, que definem sua identidade e razão de ser (Kramer; Faria, 2007). Nesse contexto, Rodrigues (2017) reforça que uma organização é um sistema de recursos voltado à concretização de metas, sendo o capital humano seu principal recurso. São os talentos humanos que impulsionam a empresa no cumprimento de sua missão e na realização de seus objetivos.

Considerando a importância do trabalho na vida das pessoas, é evidente que parte da felicidade de um indivíduo está vinculada ao ambiente profissional. A identidade, a “realização e a felicidade não podem ser plenamente alcançadas se o indivíduo não encontrar no trabalho a possibilidade de atingir objetivos e metas fundamentais à sua existência” (Tamayo, 2005, p. 169).

Contudo, as relações entre indivíduos e organizações nem sempre são harmônicas. Elementos conflitantes podem surgir, resultando em inadequações na organização funcional do trabalho e ambientes desfavoráveis ao desempenho. Enquanto a identidade de um indivíduo reflete valores adquiridos ao longo da vida, a organização opera com base em princípios, valores e políticas que definem seu papel no mercado.

Valores como responsabilidade, ética profissional e respeito podem tanto gerar conflitos quanto se tornar pilares de uma relação harmoniosa entre os membros de uma equipe. Por isso, as relações profissionais e o ambiente de trabalho influenciam diretamente na satisfação do trabalhador. Nesse sentido, gestores de Recursos Humanos precisam orientar suas atividades com base em uma compreensão aprofundada dos indivíduos que desejam motivar, reconhecendo que todo comportamento humano é, de alguma forma, impulsionado por motivação.

Diante das transformações no mundo do trabalho, cresce a necessidade de líderes eficazes capazes de lidar com mudanças internas e externas. A ausência de uma liderança congruente pode resultar em resistência por parte dos colaboradores e até na falência da organização (Ivan; Terra, 2017). No ambiente empresarial, a liderança tem como objetivo motivar, apoiar e inovar, permitindo que os liderados

entreguem um desempenho superior. Para isso, é essencial identificar e desenvolver talentos humanos capazes de exercer essa função (Paro; Speretta; Dellalibera-Juviliano, 2015; Gimenes *et al.*, 2016).

A relevância da liderança nas organizações contemporâneas tem sido amplamente discutida em estudos científicos. Giustina, Gasparetto e Lunkes (2020) destacam a importância do comportamento dos líderes no ambiente empresarial, enfatizando como suas características pessoais e comportamentais influenciam os subordinados, estabelecem direções e moldam a atividade de liderança. Desde os primeiros estudos sobre o tema, ficou claro que liderança está relacionada a poder, autoridade e capacidade de influenciar e motivar. Contudo, o conceito evoluiu, e hoje a autoridade é frequentemente substituída pelo respeito, sendo a principal meta da liderança alcançar os objetivos traçados pela organização de forma ética e colaborativa.

Segundo Ivan e Terra (2017), um bom líder deve não apenas conhecer sua equipe, mas também interagir ativamente com seus membros, compreendendo as necessidades individuais para alinhar as metas pessoais aos objetivos organizacionais. Esse estudo também destaca a relevância do interesse genuíno do líder na vida pessoal de seus liderados, um fator que pode impactar positivamente tanto o comprometimento quanto a produtividade da equipe. Além disso, enfatiza-se a importância da motivação na liderança, salientando que líderes eficazes devem buscar benefícios mútuos - para si e para o grupo - por meio de uma comunicação clara e assertiva.

A motivação, aliada à qualidade de vida no ambiente de trabalho, é considerada essencial para alcançar metas e promover soluções mais eficazes. Nesse contexto, Rodrigues (2017) complementa a discussão, argumentando que a motivação:

Indica o processo pelo qual um conjunto de razões ou motivos explica, induz, incentiva, estimula ou provoca algum tipo de ação ou comportamento humano. Portanto motivação pode ser definida como um motivo que leva à ação, é tudo aquilo que leva a pessoa a determinado comportamento. Desta forma, a motivação pode surgir como uma força que predispõe um indivíduo a agir de certa maneira para alcançar seu objetivo (Rodrigues, 2017, p. 2).

A motivação é um dos principais elementos que sustentam uma liderança eficaz, independentemente do estilo adotado. Entre os modelos mais conhecidos, destacam-se a liderança democrática, autocrática e liberal, que ainda são utilizadas em diferentes contextos organizacionais. Mas existem também outros estilos de lideranças que serão comentados neste estudo.

A liderança democrática é marcada pela busca do líder em compartilhar demandas e decisões com sua equipe, promovendo um ambiente colaborativo em que todos têm voz nas tomadas de decisão.

A liderança autocrática, por sua vez, centraliza as decisões no líder, com base no princípio de que ele detém o controle absoluto sobre as ações organizacionais. Embora historicamente aplicada, este modelo tem perdido relevância devido às críticas relacionadas à falta de participação e engajamento dos liderados. Nesse estilo, o líder adota uma postura autoritária, muitas vezes ignorando as contribuições da equipe, que deve seguir ordens sem questionar (Paes *et al.*, 2021). Embora criticado, este modelo pode ser útil em situações específicas que demandam decisões rápidas e resultados imediatos. Contudo, sua aplicação excessiva pode levar a altos níveis de insatisfação e à perda de talentos, prejudicando a produtividade a longo prazo (Bueno, 2022).

A liderança liberal delega a responsabilidade das decisões aos membros da equipe, com pouca ou nenhuma interferência do líder, partindo do princípio de autonomia completa. Este modelo pode ser eficiente em equipes altamente autônomas, mas também apresenta riscos relacionados à falta de alinhamento e direcionamento (Paes *et al.*, 2021).

No contexto globalizado e altamente competitivo, a liderança estratégica ganha não apenas espaço como também relevância para as empresas. Gimenes *et al.* (2016) enfatizam que profissionais com habilidades de liderança bem desenvolvidas podem levar suas organizações a alcançarem resultados superiores. O papel do líder, nesse sentido, vai além de gerenciar processos; ele busca influenciar positivamente o comportamento dos colaboradores e promover uma gestão eficiente.

Ao abordar as intersecções entre liderança e gestão, fica evidente que ambas caminham juntas no crescimento organizacional. A gestão de pessoas, ou recursos humanos, baseia-se em uma relação de interdependência: enquanto as empresas dependem dos colaboradores para se manterem competitivas, os profissionais buscam nelas a realização de seus objetivos pessoais e profissionais.

Considerando os diversos tipos de liderança, percebe-se que a escolha do estilo adequado para a organização deve considerar o contexto, as necessidades da equipe e os objetivos organizacionais, sempre com foco na motivação e no desenvolvimento dos liderados como elementos indispensáveis para o sucesso sustentável.

Oportuno mencionar que, com a entrada da Geração Y no mercado de trabalho, um novo perfil de liderança ganha destaque: a Liderança Democrática, caracterizada por um espírito inovador e participativo (Silva *et al.*, 2016). Esse estilo contribui para a estabilidade do clima organizacional ao envolver todos os membros no processo decisório, promovendo maior produtividade, satisfação e criatividade na execução das tarefas. Além disso, fortalece a participação individual e a cooperação entre os integrantes da equipe, alinhando os esforços aos objetivos organizacionais (Botelho; Krom, 2020).

A liderança transformacional, que também está em evidência, tem como base a promoção de mudanças significativas por meio do desenvolvimento e implementação de uma visão clara e inspiradora para a organização. Líderes transformacionais não apenas alinham valores e normas organizacionais a mudanças internas e externas, mas também motivam suas equipes a atingir resultados excepcionais. Eles atuam como mentores, oferecendo suporte e treinamento, além de agir como modelos éticos e consistentes. Sua abordagem promove confiança e admiração, colocando as necessidades dos seguidores em primeiro lugar (Couto-de-Souza; Tomei, 2008).

Um dos pilares desse estilo é a motivação inspiracional, em que o líder comunica uma visão de futuro promissora e estabelece expectativas elevadas com entusiasmo. Isso não apenas engaja os colaboradores, mas também gera uma visão compartilhada, aumentando o comprometimento com os objetivos organizacionais (Couto-de-Souza & Tomei, 2008). De acordo com os autores, outra característica fundamental é o estímulo intelectual, que incentiva a reflexão crítica e a reformulação de problemas. Essa abordagem cria um ambiente seguro para que os colaboradores aprendam com os erros e busquem soluções inovadoras, sendo especialmente relevante em organizações que valorizam a criatividade e o desenvolvimento contínuo.

Em contraste, a liderança transacional prioriza tarefas padronizadas, metas claras e o uso de recompensas e punições como mecanismos motivacionais. Nesse

modelo, o desempenho é valorizado por meio de um sistema de recompensas contingentes, em que o reconhecimento está diretamente ligado ao alcance de objetivos específicos. Essa abordagem promove um ambiente meritocrático, no qual as ações dos colaboradores são alinhadas às metas da organização (Couto-de-Souza; Tomei, 2008). Contudo, ainda de acordo com Couto-de-Souza e Tomei (2008), dentro do espectro da liderança transacional, destaca-se a liderança *laissez-faire*, caracterizada pela ausência de intervenção do líder. Esse estilo, marcado pela falta de orientação e suporte, pode levar a ambientes de trabalho desestruturados, baixa produtividade e resistência à mudança.

Apesar das diferenças entre os estilos de liderança transformacional e transacional, ambas possuem aplicações relevantes dependendo do contexto organizacional. Enquanto a liderança transformacional inspira e motiva mudanças de longo prazo, a liderança transacional é eficaz no cumprimento de metas imediatas e na manutenção de processos estruturados. Juntos, esses estilos oferecem um panorama abrangente para atender às demandas de um mercado de trabalho em constante transformação.

Outro estilo de liderança que também precisa ser abordado neste estudo diz respeito à liderança situacional. Trata-se de um estilo de liderança que diz respeito à habilidade do líder em adaptar o seu modo de liderar com as demandas no qual está inserido. Nesse tipo de liderança, o foco é o comportamento do líder perante os liderados. É pautada pela conduta do líder com os liderados e a maturidade desses na capacidade de aceitação das próprias incumbências, das tarefas a eles delegadas pelo líder (Bassani; Viegas, 2021).

Em qualquer estilo de liderança, a motivação dos liderados é um fator chave para o sucesso. Estudos como o de Paes *et al.* (2021) destacam que líderes eficazes adaptam suas abordagens conforme as demandas da equipe, embora os modelos democrático, autocrático e liberal continuem prevalecendo. Dessa forma, as ações e decisões do líder influenciam diretamente o comportamento e o desempenho da equipe.

No ambiente de trabalho, a liderança não apenas impacta o clima organizacional, mas também é determinante para os resultados da organização. Líderes que não conseguem motivar ou engajar suas equipes podem comprometer o desempenho de setores inteiros ou mesmo de toda a empresa. Segundo Pereira, Aidar e Rosalem (2021), o estudo da liderança continua sendo um tema central nas organizações, e compreender suas diferentes teorias e práticas é essencial para o sucesso organizacional.

Além disso, outro aspecto importante em relação à liderança diz respeito à necessidade do líder em conhecer o temperamento humano dos indivíduos, de modo a identificá-los em seus liderados e saber lidar com tais temperamentos, com destaque para: o temperamento colérico, sanguíneo, melancólico e fleumático. Apesar de haver teorias que foram desenvolvidas há séculos sobre o temperamento das pessoas, por alguns filósofos da antiguidade, o desenvolvimento de pesquisas em torno dessa temática ajuda a entender e compreender como os temperamentos influenciam nas organizações empresariais e também no estilo de liderança.

Um desses estudos é o de Galeno (2020 *apud* Soares; Botinha, 2022), o qual preceitua em sua tipologia de temperamento os humores dos indivíduos são responsáveis por inúmeras qualidades:

Sanguíneo seria caracterizado como um indivíduo entusiasmado, atlético, onde apresenta o temperamento predominante através do sangue. Colérico geralmente é um indivíduo irritado, tendo a predominância da bile amarela. O

temperamento melancólico seria o ser triste, possuindo a predominância no corpo da bile negra e por fim o temperamento fleumático que seria caracterizado por indivíduos cansados, com movimentos lentos e com excesso de uma fleuma (Soares; Botinha, 2022, p. 3).

Atualmente existem diversos estudos que mostram a importância de conhecer e saber lidar com as características desses temperamentos. Nunca deve se perder de vista que as pessoas possuem uma identidade única. No entanto, esses temperamentos têm características comuns que auxiliam o líder a desenvolver estratégias para saber trabalhar com todos em equipe.

### **3 METODOLOGIA**

Este estudo na área de gestão de pessoas tem como objetivo realizar uma pesquisa bibliográfica de natureza qualitativa, com o propósito de analisar como a liderança influencia a motivação dos colaboradores e, conseqüentemente contribuir para o crescimento e competitividade da organização no mercado. A investigação visa compreender se a motivação dos colaboradores está diretamente relacionada ao estilo de liderança adotada ou se é impulsionada, principalmente, pelo simples fato de estarem empregados. Além disso, o estudo explora as dinâmicas entre liderança e motivação, destacando os impactos desses

Para alcançar esses objetivos, adotou-se uma abordagem descritiva, que busca explorar e descrever fatos e fenômenos relacionados a um ambiente ou realidade específica (Gerhardt; Silveira, 2009). Essa abordagem exige a coleta de diversas informações, permitindo uma análise ampla e detalhada sobre o tema investigado.

A pesquisa baseou-se em referências bibliográficas, como livros e artigos científicos, com foco em liderança e gestão, a fim de obter informações que sustentam a discussão proposta. Destaca-se, nesse contexto, a importância de os líderes buscarem estratégias para motivar e engajar suas equipes, promovendo inovação, criatividade e alcançando os objetivos organizacionais. Conforme apontado por Paro, Speretta e Dellalibera-Juviliano (2015), líderes eficazes desempenham um papel essencial na criação de ambientes que favoreçam o crescimento e a realização tanto dos colaboradores quanto da organização.

O estudo foi estruturado em três etapas principais. Inicialmente, realizou-se a seleção criteriosa de materiais teóricos, com a finalidade de fundamentar e estruturar o trabalho. Em seguida, esses materiais foram analisados de forma aprofundada para identificar as principais contribuições e abordagens relacionadas à liderança e gestão. Por fim, as referências selecionadas foram utilizadas para comparar e discutir teorias e práticas, evidenciando a relevância da gestão de pessoas em diversos contextos organizacionais. Nesse processo, foram encontrados 50 artigos que fazem análises sobre lideranças, mas 10 publicações científicas foram excluídas por não servirem de base teórica para a elaboração deste estudo.

Este estudo busca oferecer uma visão abrangente sobre as dinâmicas entre liderança e motivação nas organizações, destacando como estilos de liderança eficazes podem impactar positivamente o desempenho e o desenvolvimento organizacional. A pesquisa propõe uma base teórica que não apenas facilita a compreensão dessas relações, mas também incentiva a discussão futura sobre a importância de alinhar estratégias de liderança às necessidades dos colaboradores e aos objetivos estratégicos da organização, promovendo, assim, um ambiente de trabalho mais produtivo e engajado.

## 4 RESULTADOS/ANÁLISE DOS DADOS

**Quadro 1** - Comparativo de conceitos de Gestão, Liderança e Motivação segundo diferentes autores

AUTOR	GESTÃO	LIDERANÇA	MOTIVAÇÃO
Maximiano (2004)	–	A liderança pode ser vista como uma função, um papel ou uma responsabilidade que qualquer indivíduo deve assumir quando está encarregado de guiar o desempenho de um grupo.	O termo motivação tem suas raízes no latim <i>motivus</i> , cujo significado original é “mover”. No contexto humano, ele remete ao processo pelo qual o comportamento é ativado e direcionado, sendo estimulado ou impulsionado por uma razão específica.
Kotter (1990)	Foca-se no monitoramento e na execução das estratégias desenvolvidas pela liderança.	Está associada à criação de uma visão e ao delineamento de estratégias que orientem a organização.	–
Rodrigues (2017)	–	–	Refere-se ao processo no qual um conjunto de razões justifica, induz, e estimula um comportamento específico. Assim, motivação pode ser entendida como o impulso que leva alguém a agir, desencadeando comportamentos voltados para a realização de um objetivo.

**Fonte:** Elaborado pelos autores (2024).

O Quadro 1 compara conceitos fundamentais da administração organizacional, gestão, liderança e motivação, com base nos autores, Maximiano (2004), Kotter (1990) e Rodrigues (2017). A análise permite identificar diferentes abordagens sobre esses conceitos e as inter-relações que sustentam o funcionamento eficaz das organizações.

Maximiano (2004), enfatiza o papel da gestão no monitoramento e execução de estratégias desenvolvidas pela liderança. Essa visão compartilha uma perspectiva mais funcional e operacional da gestão, focando na prática e na implementação. Kotter (1990) reforça a ideia de que a gestão se concentra em estratégias que garantam a ordem e a previsibilidade organizacional. No entanto, percebe-se que a gestão não ocorre isoladamente, sendo influenciada pelas decisões e direcionamentos da liderança.

Os autores tratam a liderança como o elemento que orienta e inspira os membros da organização. Maximiano (2004) associa a liderança a um papel assumido por quem é responsável por guiar e direcionar um grupo. Kotter (1990) diferencia a liderança da gestão ao vinculá-la à criação de uma visão estratégica e à definição de direções organizacionais. Essas visões convergem ao indicar que a liderança transcende a gestão no sentido de mobilizar as pessoas em prol de uma visão ou objetivo maior.

Maximiano (2004) associa o conceito à sua origem etimológica, indicando que a motivação é o movimento interno que ativa e direciona o comportamento humano.

Por fim, Rodrigues (2017) apresenta uma visão mais detalhada, apontando que a motivação é o processo pelo qual as razões justificam e estimulam ações específicas voltadas à realização de objetivos. Em todas as definições, a motivação é reconhecida como um fator essencial para o desempenho individual e organizacional.

Embora gestão, liderança e motivação sejam conceitos distintos, o quadro deixa claro que eles estão profundamente interligados. A gestão fornece a estrutura e os processos necessários para que as ações ocorram de forma ordenada, enquanto a liderança mobiliza as pessoas, criando um senso de propósito. A motivação, por sua vez, atua como a força interna ou externa que sustenta o engajamento dos indivíduos. Por exemplo, uma organização bem-sucedida depende tanto da gestão estratégica, que aloca recursos com eficiência, quanto da liderança, que inspira e cria significado. Além disso, é necessário entender as motivações que impulsionam os colaboradores para garantir que os objetivos pessoais estejam alinhados aos organizacionais.

A análise do quadro revela que os conceitos de gestão, liderança e motivação são complementares e essenciais para o funcionamento de qualquer organização. Enquanto a gestão se preocupa com processos, a liderança dá ênfase às pessoas e à visão, e a motivação garante o impulso necessário para transformar planos em ações. Dessa forma, as organizações precisam equilibrar essas dimensões para atingirem resultados sustentáveis e de alto impacto.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O presente trabalho teve como objetivo investigar a importância da liderança no ambiente organizacional por meio de uma revisão bibliográfica abrangente. Os resultados destacam que o sucesso das organizações está diretamente relacionado à habilidade dos líderes em motivar e influenciar positivamente suas equipes, tornando a liderança eficaz um fator fundamental para alinhar os objetivos individuais dos colaboradores com as metas estratégicas da empresa. Isso, por sua vez, cria um ambiente favorável à inovação, à produtividade e ao crescimento sustentável.

A análise evidencia que a escolha do estilo de liderança deve ser cuidadosamente adaptada à cultura organizacional e às particularidades da equipe e da organização. Esse aspecto torna a liderança uma ferramenta estratégica fundamental para o desenvolvimento organizacional e para a otimização do desempenho empresarial. O trabalho contribui, assim, para um entendimento mais profundo sobre como diferentes estilos de liderança impactam diretamente a motivação, o engajamento e a performance dos colaboradores, enriquecendo a literatura existente e incentivando novas discussões no campo da administração.

Ao explorar as abordagens de liderança mais eficazes e seus efeitos sobre a cultura organizacional, esta pesquisa também permite identificar lacunas no conhecimento atual, que podem direcionar estudos futuros para áreas ainda não suficientemente exploradas. Em termos de limitações, destaca-se a metodologia adotada, focada em uma análise bibliográfica qualitativa. Essa escolha, aliada à seleção das fontes e autores, restringe o escopo da análise teórica dos estilos de liderança. Além disso, há a questão da subjetividade na interpretação dos conceitos e teorias abordados.

Diante dessas limitações, sugere-se a realização de estudos futuros que incluam outras metodologias, como estudos de caso, pesquisas de campo e análises quantitativas. A inclusão dessas abordagens pode proporcionar uma compreensão mais ampla e detalhada do impacto da liderança em diferentes contextos organizacionais, além de permitir a validação empírica dos conceitos apresentados.

Tais estudos poderão oferecer contribuições significativas para o avanço do conhecimento sobre liderança e sua relação direta com a eficácia e a competitividade organizacional.

## REFERÊNCIAS

BASSANI, Estêvão Vitório Tiecher; VIEGAS, Silvio César. LIDERANÇA SITUACIONAL E SEUS IMPACTOS PARA AS ORGANIZAÇÕES. **REFAQI - REVISTA DE GESTÃO EDUCAÇÃO E TECNOLOGIA**, [S. l.], v. 9, n. 1, p. 11, 2021. Disponível em: <https://refaqi.faqi.edu.br/index.php/refaqi/article/view/43>. Acesso em: 20 dez. 2024.

BATISTA, Ruy Martins dos Santos. Liderança e motivação: Uma breve reflexão acerca do desenvolvimento e do capital humano. **Revista Humanidades e Inovação**, v. 5, n. 2, 2018. Disponível em: <https://revista.unitins.br/index.php/humanidadeseinovacao/article/view/527>. Acesso em: 25 nov. 2024.

BERGAMINI, Cecília Whitaker. Liderança: a administração do sentido. **Revista de Administração de Empresas**, v. 34, n. 3, p. 102-114, 1994. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rae/a/V6HxfSxghqbGdKpVVRDqqWC/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 08 nov. 2024.

BOTELHO, Júlio César; KROM, Valdevino. Os estilos de liderança nas organizações. XIV Encontro Latino Americano de Iniciação Científica, X Encontro Latino Americano de Pós Graduação & IV Encontro Latino Americano de Iniciação Científica Júnior, **Anais eletrônicos**, Vale do Paraíba, 2020. Disponível em: [https://www.inicepg.univap.br/cd/INIC\\_2010/anais/arquivos/0003\\_0494\\_01.pdf](https://www.inicepg.univap.br/cd/INIC_2010/anais/arquivos/0003_0494_01.pdf). Acesso em: 10 out. 2024.

BUENO, Larissa Nascimento Silva. **Liderança autocrática versus liderança transformacional**: um impacto de formas de liderar em empresas de pequeno porte do Rio de Janeiro. 2022. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração), Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2022. Disponível em: <https://pantheon.ufrj.br/bitstream/11422/23020/1/LNSBueno.pdf>. Acesso em: 10 out. 2024.

COUTO-DE-SOUZA, Cristina Lyra; TOMEI, Patricia Amelia. Impactos de uma liderança transacional em um processo de mudança transformacional. **rPOT**, v. 8, n. 2, p. 98-120, 2008. Disponível em: <https://pepsic.bvsalud.org/pdf/rpot/v8n2/v8n2a06.pdf>. Acesso em: 25 nov. 2024.

FREITAS, Natália Gomes; RODRIGUES, Manoel Gonçalves. Uma reflexão sobre liderança e motivação sob enfoque organizacional. **AEDB**, 2008. Disponível em: [https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos09/32\\_Nati\\_publicacao-final.pdf](https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos09/32_Nati_publicacao-final.pdf). Acesso em: 10 jun. 2024.

GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo. **Métodos de pesquisa**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.

GIMENES, A. M. *et al.* O papel dos líderes nas organizações. **Rev. Elet. Múltiplo Saber**, v. 52, 2016. Disponível em: [https://www.inesul.edu.br/revista/arquivos/arc-idvol\\_52\\_1512679666.pdf](https://www.inesul.edu.br/revista/arquivos/arc-idvol_52_1512679666.pdf). Acesso em: 10 ago. 2024.

GIUSTINA, Kelly Arent; GASPARETTO, Valdirene; LUNKES, Rogério João. Efeito dos estilos de liderança nos sistemas de controle gerencial e no desempenho organizacional. **Revista Capital Científico**, v. 18, n. 1, 2020. Disponível em: <https://revistas.unicentro.br/index.php/capitalcientifico/article/view/6151/pdf>. Acesso em: 25 nov. 2024.

IVAN, Michele Vilela; TERRA, Leonardo Augusto Amaral. A influência da liderança na dinâmica organizacional. **Caderno Profissional de Administração da UNIMEP**, v. 7, n. 1, p. 137-159, 2017. Tradução. Disponível em: <http://www.cadtecempa.com.br/ojs/index.php/httpwwwcadtecempacombrosindexphp/article/view/154/130>. Acesso em: 25 nov. 2024.

KOTTER, John Paul. **What leaders really do Harvard Business Review on Leadership**. Boston, MA: Harvard Business School, 1990.

KRAMER, Gustavo Garcez; FARIA, José Henrique de. Vínculos organizacionais. **Revista de Administração Pública**, v. 41, n. 1, p. 83–104, 2007. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rap/a/qXWxDQmY6FxyPKBHqdwBfph/abstract/?lang=pt#>. Acesso em: 27 nov. 2024.

MAXIMIANO, Antonio César Amaru. **Introdução à Administração**. 6.ed. São Paulo: Atlas, 2004.

PAES, Alana Leite *et al.* Liderança: estilos e influências na produtividade das organizações. **Revista Vox Metropolitana**, n. 4, 2021. Disponível em: [https://revistavox.metropolitana.edu.br/wp-content/uploads/2021/01/10\\_v1-1.pdf](https://revistavox.metropolitana.edu.br/wp-content/uploads/2021/01/10_v1-1.pdf). Acesso em: 10 out. 2024.

PARO, Débora Silva; SPERETTA, Janaina Aparecida; DELLALIBERA-JUVILIANO, Renata. A influência da liderança na motivação. **Revista Fafibe On-Line**, v. 8, p. 441-450, 2015. Disponível em: <https://www.unifafibe.com.br/revistasonline/arquivos/revistafafibeonline/sumario/36/30102015191256.pdf>. Acesso em: 25 nov. 2024.

PEREIRA, Gracilene de Oliveira; AIDAR, Soraia; ROSALEM, Vagner. Uma visão geral sobre liderança: Conceitos, evolução das teorias e liderança 4.0. **Enciclopédia Biosfera**, v. 18, n. 37, p. 512, 2021. Disponível em: <https://www.conhecer.org.br/enciclop/2021C/uma%20visao.pdf>. Acesso em: 25 nov. 2024.

RIBEIRO, Beatriz Paschoal *et al.* **Gestão Estratégica de Recursos Humanos no Desenvolvimento Organizacional**. 2023. Trabalho de Conclusão de Curso (Curso Técnico em Administração), Etec Tereza Aparecida Cardoso Nunes de Oliveira, São Paulo, 2023. Disponível em: [https://ric.cps.sp.gov.br/bitstream/123456789/15741/1/GESTAO\\_ESTRATEGICA\\_RH-ADM-2023.pdf](https://ric.cps.sp.gov.br/bitstream/123456789/15741/1/GESTAO_ESTRATEGICA_RH-ADM-2023.pdf). Acesso em: 27 nov. 2024.

RODRIGUES, Maria Carolina Barbosa. A importância da motivação para transformar grupos e equipes. **Revista Intraciência**, v. 9, 2017 Disponível em: <https://uniesp.edu.br/sites/biblioteca/revistas/20170531140224.pdf>. Acesso em: 10 ago. 2024.

SILVA, Ana Paul; COSTA, Dandara; ROCHA, Gisele; ULIAN, Rafaela. A importância do líder democrático para o colaborador. **FABE em Revista**, v. 6, n. 7, 2016. Disponível em: <http://www.fabeemrevista.com.br/7/integra/03.pdf>. Acesso em: 10 out. 2024.

SOARES, Larissa Ribeiro; BOTINHA, Reiner Alves. A Influência dos Temperamentos no Processo de Aprendizagem dos estudantes de Ciências Contábeis. 19<sup>o</sup> Congresso de Iniciação Científica. **Anais ...**, São Paulo, 2022. Disponível em: <https://congressosp.fipecafi.org/anais/22uspinternational/ArtigosDownload/4096.pdf>. Acesso em: 12 dez. 2024.

TAMAYO, Alvaro. **Valores e comportamento nas organizações**. 1. ed. Rio de Janeiro: Vozes, 2005.