



INSTITUTO FEDERAL
Rondônia



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia

ALINE BÁRBARA DE JESUS SANTOS DE ABREU

**A INFLUÊNCIA DA LIDERANÇA NA MOTIVAÇÃO DOS COLABORADORES
EM UMA EMPRESA DE VAREJO**

JARU/RO

2025

ALINE BÁRBARA DE JESUS SANTOS DE ABREU

**A INFLUÊNCIA DA LIDERANÇA NA MOTIVAÇÃO DOS COLABORADORES
EM UMA EMPRESA DE VAREJO**

Artigo apresentado como requisito parcial à conclusão do curso Técnico em Administração Subsequente ao Ensino Médio do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia - *Campus Jaru*.

Orientador(a): Prof^ª. Caroline Dias Tavares Pinheiro

JARU/RO

2025

A INFLUÊNCIA DA LIDERANÇA NA MOTIVAÇÃO DOS COLABORADORES EM UMA EMPRESA DE VAREJO

RESUMO

Este artigo analisa a influência da liderança na motivação dos colaboradores no setor varejista, destacando o capital humano como elemento crucial para o sucesso organizacional. A pesquisa enfatiza que lideranças eficazes vão além do controle, utilizando comunicação, feedback e reconhecimento como pilares para criar ambientes produtivos e colaborativos. Diferentes estilos de liderança, como autocrático, liberal e democrático, são discutidos em relação às suas contribuições para o engajamento e desempenho da equipe. O texto propõe reflexões críticas sobre a necessidade de lideranças adaptáveis, que alinhem o desenvolvimento humano aos objetivos estratégicos das organizações.

Palavras-chave: Liderança. Motivação. Capital humano. Organização. Varejo.

1. INTRODUÇÃO

Em um cenário marcado por rápidas transformações econômicas e sociais, as organizações contemporâneas enfrentam desafios complexos para manter sua competitividade e relevância no mercado. A liderança surge como um fator determinante nesse processo, assumindo um papel central na mediação entre os objetivos estratégicos da empresa e o engajamento de seus colaboradores. Mais do que uma posição hierárquica, liderar envolve a habilidade de inspirar, motivar e guiar equipes rumo ao alcance de metas comuns, promovendo, ao mesmo tempo, um ambiente de trabalho saudável e produtivo.

A evolução das práticas de gestão de pessoas evidenciou que estilos autoritários e centralizadores, outrora eficazes, tornaram-se obsoletos em organizações que buscam inovação e sustentabilidade. Em contraste, lideranças baseadas na empatia, na valorização do capital humano e no estímulo à colaboração têm se mostrado mais alinhadas às demandas do mercado contemporâneo. Conforme apontado por Chiavenato (2014), o capital humano é o principal diferencial competitivo das organizações, e a capacidade de motivar colaboradores é essencial para o sucesso organizacional.

Este trabalho busca explorar a influência da liderança sobre a motivação no contexto do setor varejista, um segmento que exige adaptabilidade, agilidade e constante interação com pessoas. A motivação dos colaboradores não é apenas uma questão de produtividade, mas um reflexo da qualidade das relações internas e da cultura organizacional. Assim, torna-se imperativo compreender como diferentes estilos de liderança impactam o desempenho das equipes e,

consequentemente, os resultados empresariais, pois é notável que a satisfação e o engajamento dos colaboradores são essenciais para o sucesso organizacional, uma vez que impactam diretamente a produtividade e a qualidade do trabalho.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Gestão do Capital Humano

Conforme Chiavenato (2014), às pessoas deixaram de ser vistas apenas como peças do processo produtivo, passando a ser reconhecidas como *stakeholders* fundamentais para o sucesso organizacional. A gestão do capital humano baseia-se em pilares como motivação, comunicação, trabalho em equipe e treinamento, que se interligam diretamente com a produtividade e a satisfação no trabalho (Gramms & Lotz, 2017).

Maroto (2012) reforça que organizações que valorizam o capital humano conseguem resultados superiores, uma vez que colaboradores motivados são mais comprometidos com os objetivos organizacionais. Além disso, Yamashita (2017) destaca que o investimento em programas de desenvolvimento pessoal e profissional fortalece o engajamento e a retenção de talentos.

2.2 Diferença entre Líder e Chefe

A literatura distingue amplamente as funções de chefe e líder. Enquanto o chefe está associado ao controle, o líder inspira e motiva. Lacombe (2012) enfatiza que um líder eficaz deve demonstrar visão, comunicação clara e habilidade em lidar com diversidades. Para Oliveira (2014), a liderança efetiva requer empatia e flexibilidade para atender às demandas de equipes heterogêneas, criando um ambiente inclusivo e colaborativo.

Além disso, um líder eficaz não se limita à delegação de tarefas, mas busca desenvolver o potencial de sua equipe, promovendo autonomia e engajamento. Segundo Chiavenato (2014), a liderança deve ser baseada na confiança e no incentivo ao crescimento profissional, permitindo que os colaboradores se sintam valorizados e parte essencial da organização. Diferente de um chefe, que impõe autoridade por meio do controle, um líder constrói relacionamentos e estimula a cooperação, criando um ambiente propício para inovação e alto desempenho.

2.3 Estilos de Liderança

A liderança envolve a maneira como um líder influencia, motiva, orienta e conduz sua equipe para alcançar objetivos. Cada estilo tem suas características próprias, e as escolhas de um líder dependem de fatores como a cultura organizacional, a situação, o tipo de equipe e os objetivos estratégicos. Os estilos de liderança podem ser classificados em:

- **Autocrático:** Decisões centralizadas no líder; eficaz em situações críticas, mas com risco de desmotivação prolongada.
- **Liberal:** Oferece ampla autonomia à equipe, podendo ser visto como negligente.
- **Democrático:** Valoriza a participação, promovendo colaboração e motivação (Chiavenato, 2014).

A abordagem situacional destaca que o estilo deve ser adaptado ao contexto organizacional e às necessidades da equipe, permitindo flexibilidade e eficiência. Segundo Melo (2014), a liderança situacional é particularmente eficaz em organizações que operam em ambientes dinâmicos, como o varejo, onde as demandas mudam rapidamente.

2.4 Impacto na Motivação

Líderes eficazes utilizam ferramentas como feedback regular e reconhecimento para estimular a motivação e engajamento. Estudos apontam que colaboradores motivados têm maior lealdade e produtividade. Entretanto, falhas na liderança podem aumentar a rotatividade e comprometer o desempenho organizacional (Gramms & Lotz, 2017).

De acordo com Ferraz (2015), o reconhecimento constante e as oportunidades de desenvolvimento são fatores que mantêm os colaboradores engajados e alinhados com os objetivos organizacionais. Já Moreira (2010) ressalta que a falta de comunicação clara entre líder e equipe pode comprometer a eficiência e gerar insatisfação.

3. DISCUSSÃO

A discussão em torno da influência da liderança na motivação dos colaboradores reflete um tema central para a sustentabilidade das organizações, especialmente no setor varejista. A liderança situacional, que ajusta estratégias às demandas do ambiente, tem se mostrado uma abordagem eficiente para promover engajamento e desempenho. Conforme Chiavenato (2014), a flexibilidade de um líder para lidar com diferentes cenários permite não apenas resolver problemas, mas também antecipá-los.

Os líderes que fomentam uma comunicação aberta e reconhecem os esforços de suas equipes criam um clima organizacional positivo. Esse ambiente favorece não apenas a retenção de talentos, mas também o aumento da produtividade e criatividade dos colaboradores (Gramms & Lotz, 2017). Em contrapartida, a falta de suporte ou de reconhecimento pode levar a sentimentos de descontentamento e até mesmo ao afastamento emocional dos colaboradores.

Um ponto relevante a ser destacado é o papel do feedback contínuo na gestão de equipes. Estudos mostram que organizações que adotam políticas claras de comunicação e crescimento profissional apresentam níveis mais elevados de satisfação dos colaboradores. Além disso, a liderança que estimula a participação coletiva promove um sentimento de pertencimento que impacta diretamente os resultados organizacionais.

Por outro lado, desafios significativos persistem, especialmente em contextos que exigem soluções imediatas e liderança autoritária. Embora esse estilo possa ser eficiente em situações pontuais, ele tende a gerar insatisfação e alienação em longo prazo. Assim, equilibrar firmeza e empatia torna-se essencial para atingir metas sem comprometer o bem-estar das equipes.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A liderança, como explorado neste estudo, vai além da simples delegação de tarefas. Trata-se de uma arte que exige sensibilidade, capacidade de ouvir e habilidade para criar um ambiente em que os colaboradores se sintam valorizados e engajados. Em um mundo organizacional dinâmico e competitivo, o verdadeiro desafio dos líderes está em equilibrar resultados e a valorização humana.

Refletir sobre os estilos de liderança é essencial para compreender que não há uma abordagem única ou perfeita. Em vez disso, lideranças adaptáveis, que consideram as particularidades das equipes e os contextos organizacionais, têm maior potencial para promover o crescimento coletivo. No setor varejista, onde os desafios são constantes, é imperativo investir em práticas que integrem o desenvolvimento humano com os objetivos estratégicos da empresa.

Por fim, é importante reconhecer que líderes também precisam de suporte. A capacitação contínua, aliada a um sistema organizacional que priorize a colaboração e a inovação, cria um ciclo virtuoso de melhoria. Portanto, ao priorizar o capital humano e as relações de trabalho saudáveis, as organizações estão investindo em seu próprio sucesso a longo prazo. Afinal, pessoas motivadas constroem organizações mais fortes.

5. REFERÊNCIAS

ÁVILA, Lucas Veiga **Gestão de pessoas** / Lucas Veiga Ávila, Jaime Peixoto Stecca. – Santa Maria: Universidade Federal de Santa Maria, Colégio Politécnico ; Rede e-Tec Brasil, 2015. 76 p.: il. 28 cm ISBN 978-85-63573-74-2.

CARVALHO, Maria do Carmo Nacif de. **Relacionamento Interpessoal: como preservar o sujeito coletivo**. Rio de Janeiro: LTC, 2009.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações** /Idalberto Chiavenato. -- 4. ed. -- Barueri, SP: Manole, 2014.

_____. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. /Idalberto Chiavenato. -- 9. ed. -- Barueri, SP: Manole, 2014.SBN 978-85-204-3792-6.

_____. **Administração de recursos humanos: fundamentos básicos**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

_____. **Administração nos novos tempos**. 2.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

LACOMBE, Francisco José Masset. **Recursos humanos princípio e tendência**. São Paulo: Saraiva, 2012.

LUZ. **Os 5 pilares da gestão de pessoas**. E-book-Gestão-de-Pessoas, 2018. MARCONI, M.;

MELO, E. A. M. **Liderança gerencial**. In M. M. M. Siqueira (org.). Novas Medidas do Comportamento Organizacional. Porto Alegre: Artmed, p. 132-146, 2014.

MOREIRA, Rejane de Melo. **O Papel do líder na motivação da equipe**. 2010, 9 f. Artigo acadêmico produzido para a disciplina Estágio Supervisionado V, curso de Psicologia do Centro Universitário Newton Paiva, Belo Horizonte, MG, 2010.

PIZOLOTTO, Maira Fátima. **Estudos organizacionais: abordagem estrutural e Humanista** / Maira Fátima Pizolotto, Marivane da Silva. Ijuí: Ed. Unijuí, 2012. – 138p. (Coleção

ROCHA, Jandira Alves Da Silva; RIBEIRO, Lucas De PAULA. **A INFLUÊNCIA DA LIDERANÇA A MOTIVAÇÃO PARA O TRABALHO**. Trabalho de Conclusão do Curso de Graduação em Administração do Instituto de Ciências Humanas e Sociais da Universidade Federal Fluminense. Volta Redonda 2013. 29

AGUIAR, Júlio César De. **CONSTITUIÇÃO DAS COMPETÊNCIAS DE LIDERANÇA DOS ACADÊMICOS DE ADMINISTRAÇÃO**: Um Estudo no Curso de Administração da Unijuí. Disponível em: <https://bibliodigital.unijui.edu.br:8443/xmlui/bitstream/handle/123456789/1163/TCC%20-%20Julio%20C%3%A9sar%20de%20Aguiar.pdf?sequence=1>. Acesso 16 nov. 2024.

FERRAZ, M. **Liderança: Um desafio para gestores do século XXI?** In: CONGRESSO NACIONAL DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO, 11., 2015, Rio de Janeiro. Anais... Rio de Janeiro, 2015. p. 1-20.Disponível em: <http://www.inovarse.org/node/3838>. Acesso 23 nov. 2024.

MAROTO, Miriam Capacci Gasparoto. **Papel Do Líder Na Construção De Ambiente Motivador Para A Equipe**. Monografia apresentada ao Curso de Especialização em Recursos Humanos - Gestão de Pessoas e Competências do Centro Universitário Filadélfia, 2012. Disponível em: <https://web.unifil.br/pergamum/vinculos/000007/000007B9.pdf> . Acesso 10 de

dez. de 2024.

MELO, Emanuela Torres. **Análise do perfil de liderança dos alunos do curso de administração da UEPB.** TCC, Campina Grande, 2015. Disponível em: 30
<http://dspace.bc.uepb.edu.br/jspui/bitstream/123456789/9724/1/PDF%20-%20Emanoela%20Torres%20de%20Melo.pdf>. Acesso 14 dez. 2024.

OLIVEIRA, G. de. **As Características Comportamentais Que Diferem Chefes E Líderes.** REASP - Revista de Administração Do Sul Do Pará, 1(1), 55–73. Retrieved from,2014. Disponível em: <http://www.reasp.fesar.com.br/index.php/REASP/article/view>. Acesso 17 dez. de 2024.

OLIVEIRA, Gisele de Andrade. **Liderança hoje: Os atributos e estilos de liderança na empresa moderna** \ Gisele de Andrade Oliveira FEMA: Fundação Educacional do Município de Assis – Assis, 2012. p.31. Disponível em:
<https://cepein.femanet.com.br/BDigital/arqTccs/0911260213.pdf>. Acesso 19 dez. 2024.

YAMASHITA, Adriana. **Práticas Para O Desenvolvimento De Lideranças: Estudo De Caso Em Uma Multinacional Brasileira.** Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como requisito parcial à obtenção do bacharel em engenharia de produção, Ponta Grossa, 2017. Disponível em: http://repositorio.roca.utfpr.edu.br/jspui/bitstream/1/8372/1/PG_DAENP_2017_2_26.pdf, Acesso 25 set. de 2024.