



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL
MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
SECRETARIA DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA GOIANO

Documentos 147/2025 - UE-CB/GE-CB/CMPCBE/IFGOIANO

Repositório Institucional do IF Goiano - RIIF Goiano

Sistema Integrado de Bibliotecas

TERMO DE CIÊNCIA E DE AUTORIZAÇÃO PARA DISPONIBILIZAR PRODUÇÕES TÉCNICO- CIENTÍFICAS NO REPOSITÓRIO INSTITUCIONAL DO IF GOIANO

Com base no disposto na Lei Federal nº 9.610/98, AUTORIZO o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Goiano, a disponibilizar gratuitamente o documento no Repositório Institucional do IF Goiano (RIIF Goiano), sem ressarcimento de direitos autorais, conforme permissão assinada abaixo, em formato digital para fins de leitura, download e impressão, a título de divulgação da produção técnico-científica no IF Goiano.

Identificação da Produção Técnico-Científica

- | | |
|----------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Tese | <input type="checkbox"/> Artigo Científico |
| <input type="checkbox"/> Dissertação | <input type="checkbox"/> Capítulo de Livro |
| <input type="checkbox"/> Monografia – Especialização | <input type="checkbox"/> Livro |
| <input checked="" type="checkbox"/> TCC - Graduação | <input type="checkbox"/> Trabalho Apresentado em Evento |
| <input type="checkbox"/> Produto Técnico e Educacional - Tipo: _____ | |

Nome Completo das Autoras: **Arielly Rodrigues Guimarães, Elivânia Ferreira da Silva e Kamille Costa Tavares**

Matrícula: **2021206202930264/ 2020106202930025 / 2021206202930302**

Título do Trabalho: **O PAPEL ESTRATÉGICO DO LÍDER PARA O DESENVOLVIMENTO DE EQUIPES PRODUTIVAS EM EMPRESA DE PEQUENO PORTE**

Restrições de Acesso ao Documento

Documento confidencial: Não Sim, justifique:

Informe a data que poderá ser disponibilizado no RIIF Goiano:

O documento está sujeito a registro de patente? Sim Não

O documento pode vir a ser publicado como livro? Sim Não

DECLARAÇÃO DE DISTRIBUIÇÃO NÃO-EXCLUSIVA

O/A referido/a autor/a declara que:

1. o documento é seu trabalho original, detém os direitos autorais da produção técnico-científica e não infringe os direitos de qualquer outra pessoa ou entidade;
2. obteve autorização de quaisquer materiais inclusos no documento do qual não detém os direitos de autor/a, para conceder ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Goiano os direitos requeridos e que este material cujos direitos autorais são de terceiros, estão claramente identificados e reconhecidos no texto ou conteúdo do documento entregue;
3. cumpriu quaisquer obrigações exigidas por contrato ou acordo, caso o documento entregue seja baseado em trabalho financiado ou apoiado por outra instituição que não o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Goiano.

Campos Belos, 07/08/2025

Arielly Rodrigues Guimarães

Assinatura da Autora e/ou Detentor dos Direitos Autorais

Elivânia Ferreira da Silva

Assinatura da Autora e/ou Detentor dos Direitos Autorais

Kamille Costa Tavares

Assinatura da Autora e/ou Detentor dos Direitos Autorais

Ciente e de acordo:

Luciene de Sousa Conceição de Moura Pinto

Assinatura da orientadora

Documento assinado eletronicamente por:

- **Luciene de Sousa Conceicao de Moura Pinto, PROFESSOR ENS BASICO TECN TECNOLOGICO**, em 07/08/2025 21:27:59.
- **Kamille Costa Tavares, 2021206202930302 - Discente**, em 07/08/2025 21:29:57.
- **Arielly Rodrigues Guimaraes, 2021206202930264 - Discente**, em 07/08/2025 21:32:50.
- **Elivânia Ferreira da Silva, 2020106202930025 - Discente**, em 07/08/2025 22:31:20.

Este documento foi emitido pelo SUAP em 07/08/2025. Para comprovar sua autenticidade, faça a leitura do QRCode ao lado ou acesse <https://suap.ifgoiano.edu.br/autenticar-documento/> e forneça os dados abaixo:

Código Verificador: 729957

Código de Autenticação: 2506848234



INSTITUTO FEDERAL GOIANO
Campus Campos Belos
Rodovia GO-118 Qd. 1-A Lt. 1 Caixa Postal, 1, Setor Novo Horizonte, CAMPOS BELOS / GO, CEP 73.840-000
(62) 3451-3386



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL
MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
SECRETARIA DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA GOIANO

Ata nº 35/2025 - UE-CB/GE-CB/CMPCBE/IFGOIANO

ATA DE DEFESA DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

Aos 04 dias do mês de agosto do ano de 2025, às 18h56min (dezoito horas e cinquenta e seis minutos), reuniram-se os membros avaliadores em sessão pública presencial, para procederem a avaliação da defesa de Trabalho de Conclusão de Curso, em nível de graduação, sob o título **O PAPEL ESTRATÉGICO DO LÍDER PARA O DESENVOLVIMENTO DE EQUIPES PRODUTIVAS EM EMPRESAS DE PEQUENO PORTE** de autoria de **Arielly Rodrigues Guimarães, Elivânia Ferreira da Silva e Kamille Costa Tavares** discentes do curso Bacharelado em Administração do Instituto Federal Goiano – Campus Campos Belos. A sessão foi aberta pela orientadora, Profa. Ma. Luciene de Sousa Conceição de Moura Pinto, que fez a apresentação formal dos membros avaliadores. A palavra, a seguir, foi concedida as discentes para, no tempo de 10 min., procederem à apresentação de seu trabalho. Terminada a apresentação, cada membro avaliador arguiu as examinadas. Terminada a fase de arguição, procedeu-se à avaliação da defesa. Tendo-se em vista as normas que regulamentam o Curso de Bacharelado em Administração, e procedidas às correções recomendadas, o Trabalho de Conclusão de Curso foi **APROVADO COM RESSALVA**, considerando-se integralmente cumprido este requisito para Aprovado com Ressalva para fins de obtenção do diploma de graduação em Administração, pelo Instituto Federal Goiano – Campus Campos Belos. Cumpridas as formalidades da pauta, a presidência da mesa encerrou esta sessão de defesa de Trabalho de Conclusão de Curso, e para constar, foi lavrada a presente Ata, que, após lida e achada conforme, será assinada pelos membros avaliadores.

Trabalho aprovado **com** ressalvas.

Profª Ma Luciene de Sousa Conceição de Moura Pinto
Assinado eletronicamente via SUAP

Prof. Dr. Josivaldo Alves da Silva
Assinado eletronicamente via SUAP

Prof. Dr. Karolino Torres Quintanilha
Assinado eletronicamente via SUAP

Arielly Rodrigues Guimarães
Assinado eletronicamente via SUAP

Elivânia Ferreira da Silva
Assinado eletronicamente via SUAP

Kamille Costa Tavares
Assinado eletronicamente via SUAP

Documento assinado eletronicamente por:

- **Luciene de Sousa Conceicao de Moura Pinto**, PROFESSOR ENS BASICO TECN TECNOLOGICO, em 06/08/2025 19:36:19.
- **Arielly Rodrigues Guimaraes**, 2021206202930264 - Discente, em 06/08/2025 19:39:16.
- **Kamille Costa Tavares**, 2021206202930302 - Discente, em 06/08/2025 19:52:56.
- **Elivânia Ferreira da Silva**, 2020106202930025 - Discente, em 06/08/2025 20:52:27.
- **Karolino Torres Quintanilha**, PROFESSOR ENS BASICO TECN TECNOLOGICO, em 07/08/2025 08:13:14.
- **Josivaldo Alves da Silva**, PROFESSOR ENS BASICO TECN TECNOLOGICO, em 07/08/2025 11:47:54.

Este documento foi emitido pelo SUAP em 06/08/2025. Para comprovar sua autenticidade, faça a leitura do QRCode ao lado ou acesse <https://suap.ifgoiano.edu.br/autenticar-documento/> e forneça os dados abaixo:

Código Verificador: 729486

Código de Autenticação: 5ff5098bf5



INSTITUTO FEDERAL GOIANO

Campus Campos Belos

Rodovia GO-118 Qd. 1-A Lt. 1 Caixa Postal, 1, Setor Novo Horizonte, CAMPOS BELOS / GO, CEP 73.840-000

(62) 3451-3386

O PAPEL ESTRATÉGICO DO LÍDER PARA O DESENVOLVIMENTO DE EQUIPES PRODUTIVAS EM EMPRESAS DE PEQUENO PORTE

Arielly Rodrigues Guimarães¹

Elivânia Ferreira da Silva²

Kamille Costa Tavares³

Luciene Sousa Conceição de Moura Pinto⁴

RESUMO

Este estudo tem como objetivo analisar a influência das práticas de liderança no desempenho organizacional de empresas de pequeno porte, com ênfase na gestão de equipes, produtividade e motivação. A liderança é abordada sob uma perspectiva contemporânea, considerando estilos participativos e humanizados que promovem maior engajamento, confiança e inovação. A pesquisa é de natureza bibliográfica e baseia-se em fontes acadêmicas recentes que discutem a liderança como agente de transformação e facilitador do desempenho coletivo. Além disso, o trabalho investiga os estilos de liderança predominantes em empresas de pequeno porte, as boas práticas que contribuem para o fortalecimento da cultura organizacional e os principais desafios enfrentados no desenvolvimento de equipes produtivas.

Palavras-chave: Liderança. Gestão de Pessoas. Produtividade Organizacional. Motivação.

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of leadership practices on the organizational performance of small businesses, with an emphasis on team management, productivity, and motivation. Leadership is addressed from a contemporary perspective, considering participative and humanized styles that foster greater engagement, trust, and innovation. The research is bibliographic in nature and is based on recent academic sources that discuss leadership as an agent of transformation and a facilitator of collective performance. Furthermore, the study investigates the predominant leadership styles in small businesses, best practices that contribute to strengthening organizational culture, and the main challenges faced in developing productive teams.

Keywords: Leadership. People Management. Organizational Productivity. Motivation.

[1] Arielly Rodrigues Guimarães – Estudante do Curso de Bacharelado em Administração pelo Instituto Federal Goiano Campus Campos Belos. E-mail: arielly.guimaraes@estudante.ifgoiano.edu.br.

[2] Elivania Ferreira da Silva - Estudante do Curso de Bacharelado em Administração pelo Instituto Federal Goiano Campus Campos Belos. E-mail: elivania.silva@estudante.ifgoiano.edu.br.

[3] Kamille Costa Tavares - Estudante do Curso de Bacharelado em Administração pelo Instituto Federal Goiano Campus Campos Belos. E-mail: kamille.costa@estudante.ifgoiano.edu.br.

[4] Luciene de Sousa Conceição de Moura Pinto - Mestre Docente do Instituto Federal Goiano Campus Campos Belos. E-mail: luciene.sousa@ifgoiano.edu.br.

1 INTRODUÇÃO

A gestão de equipes é um fator crucial para a produtividade nas organizações. A habilidade de conduzir equipes competentes e motivadas representa um diferencial estratégico, influenciando diretamente os resultados operacionais, a inovação e o bem-estar dos colaboradores. Este trabalho tem como objetivo analisar os impactos diretos e indiretos da gestão de equipes no desempenho organizacional, com foco na produtividade e na motivação dos indivíduos.

De acordo com Sanches et al. (2022, p. 117), “a cultura organizacional é um fator determinante no comportamento dos colaboradores e na forma como as organizações se adaptam às mudanças e inovam. Ela influencia diretamente na motivação, no comprometimento e na produtividade dos indivíduos, refletindo-se nos resultados organizacionais.” Assim, mudanças na conduta empresarial muitas vezes exigem adaptações na cultura organizacional, promovendo comportamentos alinhados às novas demandas do mercado.

Atualmente, espera-se que o líder vá além da entrega de resultados. Ele deve incorporar novos conceitos de liderança, substituindo o perfil autoritário pelo modelo participativo e engajado. Esse novo paradigma contribui para um clima organizacional mais saudável, incentiva a equipe na busca pelos objetivos da empresa e oferece suporte diante dos desafios.

“... pensar o perfil ideal de um líder vai além do domínio do conhecimento organizacional; exige também autodesenvolvimento e flexibilidade, aprimorando a capacidade de empatia, escuta ativa, gestão de conflitos e identificação de talentos para alcançar melhores resultados”. Martins *et al.* (2023, p. 10)

A liderança tradicional, centrada no controle de tarefas e na cobrança por resultados, vem dando lugar a práticas mais colaborativas e humanizadas. Nesse cenário, o líder passa a atuar como parceiro da equipe, promovendo confiança mútua e senso de propósito. Para Moraes (2021, p.2), “liderar é conduzir os liderados até os objetivos, mas, principalmente, conquistar sua aceitação e respeito, para que se alcance as metas estabelecidas”.

Essa mudança de postura reflete diretamente nos resultados organizacionais, promovendo equipes mais motivadas e produtivas. O trabalho propõe, portanto, evidenciar a importância de uma liderança alinhada aos conceitos contemporâneos de gestão e comportamento humano nas organizações.

Não se pode subestimar o papel de um líder qualificado, especialmente em empresas

que enfrentam desafios financeiros e estratégicos. Conforme Ferreira (2021, p. 8), além de exercer autoridade, o líder precisa alinhar sua atuação aos objetivos organizacionais e contribuir para o crescimento coletivo de sua equipe.

Como destaca Simões e Dalfior (2022, p. 90), “a liderança influencia significativamente na motivação da equipe”. Sem um relacionamento pautado na confiança, respeito e diálogo, os resultados são comprometidos, pois esses são fatores essenciais para que as pessoas se sintam valorizadas e seguras para alcançar as metas organizacionais. Neste contexto, o papel do líder ganha relevância estratégica, sendo ele o principal agente de transformação, criatividade e adaptação às exigências do mercado.

A literatura demonstra que práticas de liderança eficazes favorecem a construção de ambientes saudáveis, fortalecem a cultura organizacional e impulsionam os resultados. No campo da gestão de pessoas, observa-se uma forte relação entre liderança e motivação, considerando que colaboradores desejam reconhecimento — seja ele financeiro ou simbólico — pelo desempenho apresentado.

A inovação, por sua vez, depende de um ambiente organizacional favorável à colaboração, ao compartilhamento de conhecimentos e à experimentação. O líder, neste cenário, atua como facilitador e agente motivador. Diante disso, a problemática principal envolve entender de que forma o estilo de liderança impacta no desenvolvimento de equipes.

Sendo assim, o objetivo geral deste trabalho é abordar a contribuição do líder para o desempenho das equipes. E os objetivos específicos buscam investigar os estilos de liderança predominantes em empresas de pequeno porte, avaliar o impacto da liderança na motivação e produtividade dos colaboradores, identificar boas práticas de liderança que melhoram o desempenho organizacional e caracterizar os principais desafios enfrentados pelos líderes no desenvolvimento de equipes produtivas nas empresas de pequeno porte.

Justifica-se esta pesquisa pela necessidade de ampliar o conhecimento sobre o tema, uma vez que ainda há escassez de estudos aprofundados voltados especificamente para o contexto das pequenas empresas. Além disso, a pesquisa contribui tanto para o campo acadêmico quanto para o meio empresarial e a sociedade em geral, ao esclarecer de que maneira a liderança pode afetar os resultados organizacionais e quais são suas implicações práticas. Assim, o estudo torna-se uma referência relevante para gestores e estudiosos interessados em aprimorar o desempenho por meio de práticas de liderança eficazes.

A pesquisa possui natureza bibliográfica, sendo fundamentada em fontes impressas e digitais, como livros, artigos científicos e bases de dados acadêmicas, a exemplo do Google

Acadêmico, Portal de Periódicos da CAPES, Spell e Scielo. Esse tipo de pesquisa consiste na análise e interpretação de materiais já publicados, permitindo a construção de um referencial teórico sólido e coerente com o tema proposto. De acordo com Silva e Souza (2021), a pesquisa bibliográfica exige um planejamento metodológico criterioso, com escolhas bem definidas e constantemente avaliadas, de modo a garantir a relevância e a consistência dos dados selecionados para a investigação.

Este estudo insere-se no campo da gestão de pessoas, sendo motivado pela relevância de compreender o papel da liderança como elemento fundamental para o sucesso organizacional, especialmente em um mercado altamente competitivo.

2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A metodologia adotada para a realização desta pesquisa é de natureza bibliográfica, com o objetivo de compreender os principais conceitos, teorias e estudos existentes sobre a liderança nas organizações, especialmente os diferentes estilos de liderança e sua relação com o desempenho organizacional. A escolha da pesquisa bibliográfica justifica-se por permitir o levantamento, análise e reflexão crítica sobre o conhecimento já produzido e validado cientificamente acerca do tema, o que proporciona uma base sólida para a construção de novos conhecimentos utilizando palavras chaves como: Liderança. Gestão de Pessoas. Produtividade Organizacional. Motivação.

De acordo com Lima e Miotto (2022, p. 38) “a pesquisa bibliográfica é um procedimento metodológico que se oferece ao pesquisador como uma possibilidade na busca de soluções para seu problema de pesquisa, sendo essencial para a fundamentação teórica e a construção do conhecimento científico”.

A pesquisa bibliográfica consiste, portanto, na investigação e análise crítica de obras científicas já publicadas, como livros, artigos, dissertações, teses e outros documentos acadêmicos. Segundo Silva, Oliveira e Silva (2021, p. 94), “a pesquisa bibliográfica é elaborada na investigação de obras científicas já publicadas, para que o pesquisador adquira o conhecimento teórico. Através da pesquisa bibliográfica, o pesquisador faz o levantamento de informações que sejam relevantes na construção da pesquisa científica”.

Além das fontes primárias, também são consideradas as fontes secundárias, que têm papel importante na sistematização do conhecimento. De acordo com Sousa, Oliveira e Alves (2021, p. 69), “fontes secundárias: são bibliografias complementares, facilitam o uso do conhecimento desordenado e trazem o conhecimento de modo organizado. Exemplo:

enciclopédias, dicionários, bibliografias, bancos de dados e livros e outros”.

Ao reunir publicações relevantes e confiáveis, a revisão bibliográfica permite identificar os conceitos-chave, lacunas na literatura, teorias consolidadas e diferentes abordagens adotadas por pesquisadores da área. Como observa Mattar (2021, p. 66), a revisão de literatura “permite mapear o conhecimento acumulado, identificar tendências e lacunas, além de fundamentar a construção teórica do estudo, sendo essencial em um cenário de abundância informacional como o atual”.

No desenvolvimento da pesquisa científica, a metodologia segue uma sequência lógica composta por diferentes fases interdependentes. Segundo Marconi e Lakatos (2017), essas etapas envolvem: (1) a escolha e delimitação do tema; (2) a formulação do problema de pesquisa; (3) a definição dos objetivos e da justificativa; (4) a coleta e análise de dados; e (5) a redação e apresentação dos resultados. Essa estrutura contribui para o rigor e a organização do processo investigativo.

No contexto deste trabalho, após a delimitação do tema e formulação da pergunta de pesquisa, a próxima etapa consistiu na revisão da literatura, fundamental para mapear as contribuições teóricas existentes sobre liderança organizacional, identificar lacunas e reunir os principais referenciais que subsidiarão a análise teórica.

Em seguida, realiza-se a análise crítica das fontes selecionadas, comparando e contrastando os diferentes enfoques, abordagens e contribuições teóricas. Essa etapa tem como objetivo fortalecer o embasamento conceitual, alinhar os dados teóricos com os objetivos da pesquisa e promover uma compreensão aprofundada do fenômeno investigado.

A fase final corresponde à sistematização do conteúdo e redação do trabalho acadêmico, consolidando o conhecimento adquirido por meio da análise bibliográfica. Essa organização dos dados permite apresentar conclusões consistentes e fundamentadas, contribuindo para o avanço do debate acadêmico sobre liderança nas organizações e possibilitando futuras investigações sobre o tema.

Adicionalmente, para a construção da base teórica deste artigo, além das publicações científicas voltadas à liderança e gestão de pessoas, foram consideradas também informações e materiais técnicos disponibilizados pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE). Essa escolha justifica-se pelo fato de o SEBRAE ser uma das principais instituições de suporte ao desenvolvimento e fortalecimento das empresas de pequeno porte no Brasil, segmento ao qual se refere o presente estudo. Suas publicações oferecem dados atualizados, boas práticas de gestão e orientações estratégicas que enriquecem

a compreensão do contexto organizacional e contribuem para o alinhamento da pesquisa com a realidade das micro e pequenas empresas.

3 REFERENCIAL TEÓRICO

A liderança tem sido amplamente estudada no campo da Administração, especialmente por sua capacidade de influenciar o comportamento das equipes e impulsionar o desempenho organizacional. A seguir, será apresentado o referencial teórico que embasa este estudo, contemplando os seguintes tópicos: gestão de equipes, liderança (com ênfase no papel do líder e nos estilos de liderança), características das empresas de pequeno porte, motivação e produtividade, além do desenvolvimento de equipes produtivas. Esses aspectos serão discutidos de forma integrada, visando compreender como a atuação do líder pode se tornar um diferencial estratégico para as organizações.

3.1 Gestão de Equipes

A gestão de equipes é um dos pilares centrais para o sucesso organizacional, sendo responsável por coordenar, desenvolver e manter o desempenho dos colaboradores em alinhamento com os objetivos estratégicos da empresa. Em empresas de pequeno porte, cada vez mais competitivas, saber gerir pessoas com eficácia é uma habilidade essencial para os líderes e gestores. Segundo Chiavenato (2020, p. 18), “a gestão de pessoas envolve atrair, desenvolver, motivar e manter os talentos humanos nas organizações”, contribuindo diretamente para os resultados empresariais.

Um dos principais desafios da gestão de equipes está relacionado à diversidade dos perfis profissionais, experiências e expectativas dos colaboradores. A heterogeneidade pode ser uma fonte rica de inovação e criatividade, desde que bem conduzida. Robbins e Judge (2019, p. 310) destacam que “equipes diversas, quando bem administradas, apresentam melhores desempenhos e soluções mais criativas”, pois integram múltiplas perspectivas no processo decisório.

A comunicação é outro fator fundamental na gestão de equipes. Ela deve ser clara, assertiva e contínua, permitindo o alinhamento de metas e o fortalecimento do vínculo entre os membros da equipe. De acordo com Bergamini (2018, p. 75), “a comunicação eficaz se traduz em confiança, e confiança é o elemento-chave para a coesão das equipes e para o engajamento dos colaboradores”.

O papel do líder é essencial na construção de uma equipe de alto desempenho. Mais

do que delegar tarefas, o líder precisa inspirar, motivar e desenvolver os talentos de cada colaborador. Além disso, o *feedback* contínuo é uma prática estratégica que favorece o desenvolvimento profissional e fortalece o senso de pertencimento dos colaboradores. Quando feito de forma construtiva, ele estimula a melhoria contínua e reforça comportamentos positivos. Segundo Marras (2021, p. 142), “o *feedback* é um instrumento poderoso para o desenvolvimento humano, pois informa, orienta e corrige rumos sem comprometer a autoestima”.

Outro aspecto relevante é o planejamento com foco em resultados, que permite a definição de metas claras e mensuráveis, alinhadas à missão e visão da organização. Para Maximiano (2020, p. 229), “o planejamento participativo engaja a equipe e favorece a inovação, pois utiliza o conhecimento coletivo para a formulação de estratégias mais eficazes”.

A motivação também desempenha um papel essencial na gestão de equipes. Equipes motivadas apresentam maior produtividade, menor rotatividade e maior engajamento com os valores da empresa.

Por fim, a gestão de equipes exige um olhar estratégico e humano, capaz de equilibrar resultados e bem-estar. O gestor deve ser um facilitador do desempenho coletivo, promovendo um ambiente de confiança, respeito mútuo e aprendizado contínuo. Como afirmam Dutra, Hipólito e Silva (2019, p. 56), “a eficácia na gestão de equipes é o elo entre o capital humano e a vantagem competitiva sustentável das organizações”.

3.2 Liderança (Líder/ Estilos de Liderança)

Segundo Silva e Paiva, (2023, p. 3) “Um líder é aquele que tem a habilidade de influenciar as pessoas a atingir determinado objetivo”. A base da liderança é motivar e influenciar o comportamento das pessoas de forma com que possam buscar a realização de seus objetivos.

Dessa forma, o papel do líder dentro de uma organização vai muito além de simplesmente gerenciar ou dar ordens. O líder é alguém que inspira, orienta e motiva sua equipe para alcançar os objetivos organizacionais, ao mesmo tempo que cuida do bem-estar e do desenvolvimento dos membros da equipe. Nesse sentido, destaca-se a importância da motivação como ferramenta essencial da liderança. Conforme ressalta Soundering (2022, p. 35), “Elas precisam de alguém (você) que as faça voltar a acreditar em si mesmas. Como gerente, uma parte importante do seu trabalho é motivar e entusiasmar seus colaboradores.”

Essa perspectiva evidencia que a atuação do líder deve estar centrada tanto na performance quanto no estímulo emocional e profissional da equipe.

Existem várias formas de liderança no ambiente em que vivemos. Ela pode vir de uma forma natural, através de uma pessoa que se destaca sem necessariamente possuir um papel de liderança, pode ser a liderança através de um cargo, onde ele tem a função de atingir os objetivos propostos pela organização, utilizando-se principalmente da motivação.

“A liderança pode emergir formalmente, por meio de cargos hierárquicos, ou informalmente, quando indivíduos exercem influência significativa sobre os demais sem deter autoridade oficial, sendo ambas relevantes para o alcance dos objetivos organizacionais” (Chiavenato, 2021, p. 312).

Assim sendo, os estilos de liderança podem ser diferenciados pelo modo como o líder age diante das diversas situações enfrentadas no ambiente organizacional, sendo comumente classificados como: autocrático, democrático, liberal, situacional, carismático e participativo. Para que a liderança seja eficaz, é essencial que o líder desenvolva a habilidade de adaptar-se às circunstâncias, reconhecendo o contexto de cada momento e agindo de forma coerente com as necessidades da equipe e da organização. Conforme destaca Marras (2022), líderes eficazes são aqueles que conseguem transitar entre diferentes estilos de liderança, ajustando sua atuação de acordo com as demandas específicas de cada situação e das pessoas envolvidas.

De acordo com Silva, Souza e Lima (2024, p. 2), existem três estilos de liderança amplamente reconhecidos: a liderança autocrática, na qual o líder centraliza as decisões e impõe suas ordens ao grupo; a liderança democrática, onde as decisões são tomadas em conjunto com a equipe, promovendo a participação ativa dos membros; e a liderança *laissez-faire* ou liberal, caracterizada pela delegação total das decisões ao grupo, com mínima interferência do líder.

Neste trabalho, o foco será direcionado ao líder enquanto ocupante de um papel estratégico dentro da organização. Para uma melhor compreensão, iniciaremos com a definição do termo. Antes, a liderança era frequentemente associada ao controle e à autoridade, focando principalmente na execução de tarefas e no alcance de metas. Hoje, o papel do líder é mais complexo e envolve a capacidade de influenciar, motivar e desenvolver indivíduos, promovendo um ambiente de trabalho colaborativo e adaptável às mudanças. Goleman e Cherniss (2024, p. 45) destacam que "os líderes eficazes são aqueles que conseguem criar conexões emocionais com suas equipes, inspirando confiança e engajamento para enfrentar os desafios organizacionais". Essa abordagem moderna da liderança exige habilidades como empatia, comunicação eficaz e inteligência emocional para conduzir

equipes de forma ética e positiva, dia após dia, em diversas situações.

O líder é aquele que tem a visão estratégica, responsável por definir e comunicar a visão da empresa, diferente do que víamos antes, atualmente a liderança tem o foco nas pessoas, na equipe, e busca uma motivação constante, para através destes tópicos alcançar os objetivos da empresa, bem como resultados positivos.

É necessário que o líder seja um grande influenciador de pessoas e que tenha sucesso em sua função. Essa influência parte de algo formal, através do seu cargo, ou informal, quando ocorre naturalmente. De acordo com Allan Brizotti (2015) em seu livro *O líder indispensável: por uma liderança relevante e inspiradora*, “O mundo está cada vez mais carente de líderes inspiradores, motivadores, transformadores: numa só palavra – *relevantes!*” (Brizotti, 2015, p.10).

Um líder que não sabe ou não consegue definir a realidade não tem relevância para os dias atuais. É fato que a influência formal pode não trazer uma liderança eficaz, ter essa função atribuída através da empresa nem sempre é garantia de uma boa liderança. Quanto à liderança informal ela é tão importante ou pode ser até mais importante que a formal.

“O papel do líder vai além do cargo ocupado: trata-se de saber interpretar a realidade, influenciar pessoas e gerar resultados. A liderança informal, quando bem exercida, pode ser até mais impactante do que a formal, pois nasce da credibilidade e não da imposição” (BERGAMINI, 2021, p. 88).

Nos dias atuais, as empresas buscam líderes que possam ser dinâmicos e que desafiem o estado natural das coisas, que criem visões de futuro e ainda sejam inspiração para os membros da equipe. Segundo Barradas e Souza (2023, p. 45), "a liderança eficaz requer não apenas a definição de metas claras, mas também a habilidade de inspirar e motivar a equipe a alcançá-las, promovendo um ambiente colaborativo e inovador". Essa abordagem destaca a importância do líder em administrar as fronteiras externas da equipe e facilitar os processos internos, alinhando-se às demandas contemporâneas de gestão. De acordo com Chiavenato, (2020, p. 235), essas duas prioridades desempenham quatro papéis específicos, que serão descritos a seguir.

A conexão com o ambiente externo, em que os líderes de equipe atuam como pontes entre o grupo e os elementos externos à equipe, como a alta administração, outros setores internos, clientes e fornecedores. Eles representam a equipe diante dessas partes, garantindo os recursos essenciais, esclarecendo expectativas externas e trazendo informações relevantes de fora para dentro da equipe.

A atuação na resolução de problemas, que acontece quando os integrantes da equipe

enfrentam obstáculos e solicita apoio, os líderes assumem o papel de facilitadores na busca de soluções. Geralmente, as dificuldades não são técnicas ou operacionais, pois os próprios membros possuem mais domínio desses aspectos. A principal contribuição do líder está em aprofundar a análise da situação, estimular o diálogo e buscar apoio ou soluções fora da equipe quando necessário.

A gestão de conflitos que em situações de conflito interno, os líderes exercem um papel fundamental ao mediar e orientar a resolução. Eles ajudam a identificar a origem do problema, os envolvidos, as questões centrais, possíveis alternativas de solução e os prós e contras de cada uma. Ao direcionar os membros para uma reflexão construtiva, o líder contribui para transformar o conflito em aprendizado e crescimento, reduzindo seus efeitos negativos.

E também desempenham um papel de orientador e mentor, em que líderes eficazes atuam como treinadores, estabelecendo expectativas claras, orientando, apoiando e incentivando seus colaboradores. Seu objetivo é promover o desenvolvimento e o aprimoramento contínuo do desempenho individual e coletivo.

Além desses papéis, o líder precisa ser uma referência para o grupo, adotando uma postura ética, íntegra e comprometida com os valores organizacionais. Mais do que comandar, o líder inspira e conduz, reconhecendo que o êxito da organização está diretamente ligado ao engajamento e à cooperação de todos os envolvidos.

Para um bom desempenho dos colaboradores, é preciso que todos estejam bem motivados, tendo assim o maior nível de eficiência de cada um. Segundo Santos e Henriques (2020, p. 31), "a motivação no ambiente de trabalho desempenha um papel fundamental no aumento da produtividade, aumentando a satisfação dos funcionários e reduzindo a rotatividade de pessoal". Essa perspectiva destaca que a motivação é essencial para o comprometimento dos colaboradores e o alcance dos objetivos organizacionais. Sendo necessária uma liderança positiva para alcançar grandes objetivos com os colaboradores, esse ambiente traz energias para toda equipe, de modo que se realizem suas tarefas com eficiência.

Nesse viés, Pink (2021, p. 88) nos diz que "A motivação intrínseca — o desejo de fazer as coisas porque são importantes, porque gostamos delas, porque são interessantes ou porque fazem parte de algo significativo — é essencial para o desempenho de alta qualidade." Portanto, os colaboradores precisam sempre estar motivados, para que assim possa ser desenvolvido um ambiente positivo.

3.3 Empresas de Pequeno Porte

De acordo com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) 2023, as Empresas de Pequeno Porte (EPP) representam uma importante parcela do setor produtivo brasileiro. São organizações que, embora de menor escala, têm papel significativo na geração de empregos, no fortalecimento da economia local e na promoção do empreendedorismo.

Para ser reconhecida oficialmente como uma EPP, a empresa precisa atender a critérios estabelecidos por lei, especialmente no que diz respeito à sua receita bruta anual e ao número de funcionários.

De acordo com a legislação vigente, a Lei Complementar nº 155/2016, que passou a valer em 2018, também chamada de projeto Crescer sem Medo, houve alterações para as pequenas e micro empresas, garantindo a sustentabilidade econômica por meio de uma tributação mais justa, a regulamentação de investimentos anjos e ampliação da faixa de faturamento.

Uma empresa é considerada de pequeno porte quando apresenta um faturamento anual entre R\$ 360 mil e R\$ 4,8 milhões. Até 2017, o teto era de R\$ 3,6 milhões, mas foi ampliado para incluir um maior número de empresas no regime simplificado. Além do faturamento, o número de empregados também deve ser compatível com o setor de atuação, variando de 10 a 49 colaboradores para empresas do comércio e serviços, e de 20 a 99 colaboradores para aquelas que atuam na indústria e construção civil.

A formalização e o tratamento diferenciado das EPPs estão previstos na Lei Complementar nº 139/2011, conhecida como Lei Geral das Micro e Pequenas Empresas e depois atualizada pela lei Complementar nº 155/2016. Essa legislação tem como objetivo reduzir a burocracia, facilitar o acesso ao crédito, e promover políticas públicas de incentivo à inovação, sustentabilidade e competitividade para esse segmento empresarial.

O SEBRAE nos mostra que o enquadramento como EPP oferece uma série de vantagens, principalmente relacionadas ao regime tributário, à simplificação de obrigações fiscais, e ao acesso a programas de apoio governamentais. E conta também com benefícios como: acesso ao Simples Nacional, um regime unificado de tributação que permite o pagamento de diversos impostos (como IRPJ, CSLL, PIS, COFINS, ICMS, ISS e INSS

patronal) em uma única guia, com alíquotas reduzidas e proporcionais ao faturamento; tratamento diferenciado em licitações públicas: as EPPs têm direito a cotas exclusivas de participação em processos licitatórios, o que aumenta suas chances de fechar contratos com o governo; facilidade de acesso ao crédito: muitas instituições financeiras oferecem linhas de financiamento com condições especiais para empresas desse porte; menor burocracia: obrigações acessórias e exigências fiscais são reduzidas, tornando mais ágil a rotina administrativa; estímulo à formalização: as regras simplificadas incentivam a regularização de pequenos negócios, contribuindo para o desenvolvimento econômico local.

Empresas de pequeno porte que operam com exportação de produtos ou serviços podem contar com um benefício adicional. Segundo as normas do Simples Nacional, a receita obtida com vendas internacionais não é contabilizada dentro do limite de R\$ 4,8 milhões destinados ao mercado interno. Isso permite que a empresa expanda sua atuação no exterior sem perder o enquadramento como EPP, promovendo a competitividade internacional dos pequenos negócios.

As Empresas de Pequeno Porte são essenciais para o equilíbrio do mercado de trabalho e o crescimento econômico regional. Elas representam uma ampla parcela do total de empresas registradas no Brasil e são responsáveis por mais de 50% dos empregos formais no setor privado, segundo dados do SEBRAE (2023). Seu papel se destaca não apenas pela geração de renda, mas também por sua capacidade de inovar, adaptar-se rapidamente às mudanças e fortalecer as economias locais.

3.4 Motivação e Produtividade

O engajamento de equipes é um dos pilares para o sucesso de qualquer negócio. Ele representa o quanto os colaboradores estão envolvidos e comprometidos com os objetivos da empresa, trabalhando com motivação e senso de pertencimento. Hoje em dia, apenas estabelecer metas mensais já não é suficiente para manter os profissionais verdadeiramente engajados. Para conquistar esse compromisso genuíno, o papel do líder ou empreendedor é essencial. É necessário criar um ambiente de confiança, respeito e diálogo aberto, no qual os profissionais se sintam partes ativas do processo compreendam o propósito da organização e recebam os estímulos certos para crescer e se desenvolver.

“O engajamento dos colaboradores está diretamente relacionado ao estilo de liderança adotado e à cultura organizacional. Líderes que promovem um ambiente de confiança, escuta ativa e valorização individual conseguem aumentar significativamente o comprometimento das equipes com os

objetivos organizacionais” (Dutras; Hipólito, 2023, p. 104).

Para que esse engajamento seja efetivo, a comunicação organizacional desempenha um papel essencial.

“uma comunicação organizacional eficaz é fundamental para reduzir falhas de entendimento, minimizar conflitos e aumentar a produtividade das equipes, criando um ambiente de trabalho mais colaborativo e alinhado aos objetivos organizacionais”. Oliveira e Costa (2023, p. 112)

E isso vai muito além de oferecer um bom salário. Envolve atitudes diárias que reforçam a conexão entre líder e equipe, como feedbacks honestos, reconhecimento, apoio diante de desafios e investimentos no crescimento profissional. Robbins e Judge (2019, p. 329) complementam ao afirmar que “entender os estágios do desenvolvimento de uma equipe permite que o gestor atue de forma mais eficaz no apoio ao crescimento do grupo e na superação de seus desafios”.

Entre as práticas mais eficazes para fortalecer o engajamento, destaca-se a comunicação aberta e eficiente. Os colaboradores precisam sentir que têm espaço para tirar dúvidas, expressar ideias, sugerir melhorias e até apontar falhas. Um canal de comunicação acessível, respeitoso e claro fortalece o engajamento e promove a colaboração. Marras (2021, p. 143) ressalta que “o *feedback* é uma ferramenta estratégica de gestão, pois informa, educa e corrige de forma assertiva, sem comprometer a autoestima dos colaboradores”. Além disso, é essencial que os líderes mantenham a equipe motivada com reconhecimento e igualdade. Tratar todos de forma justa, reconhecer os esforços e dar retornos constantes sobre o desempenho são ações que aumentam a motivação. Recompensas tangíveis e intangíveis, como elogios, bônus, folgas e oportunidades de crescimento, reforçam o valor do trabalho realizado e incentivam um desempenho ainda melhor. Segundo Bergamini (2018, p. 121), “a diversidade, quando bem gerida, torna-se uma alavanca de criatividade e aprendizado, transformando desafios em oportunidades de crescimento coletivo”.

Neste processo, o papel do líder deve ir além de uma postura autoritária. A liderança inspiradora é aquela que orienta, apoia e compartilha decisões, em vez de simplesmente impor ordens. Delegar tarefas com clareza, corrigir de maneira construtiva e agir com empatia ajuda a criar uma cultura organizacional positiva, em que todos se sintam valorizados e parte importante do time. Avaliar e valorizar os resultados alcançados também reforça o sentimento de pertencimento. Reuniões rápidas para celebrar conquistas e destacar bons exemplos fortalecem o espírito de equipe. Quando necessário corrigir falhas, o ideal é que isso ocorra de forma individual, com escuta ativa e foco em soluções, e não em críticas. Dutra, Hipólito e

Silva (2019, p. 61) afirmam que “a inclusão dos colaboradores nos processos decisórios favorece a construção de uma cultura organizacional baseada na confiança e na corresponsabilidade”.

Dar voz ativa aos colaboradores é outro fator essencial. Quando a equipe é envolvida nas decisões, fortalece-se a confiança e o engajamento. Os profissionais, ao perceberem que suas ideias são ouvidas e consideradas, tendem a se comprometer mais com os resultados e a contribuir de maneira mais entusiástica. Robbins e Coulter (2018, p. 145) destacam que “as equipes de alto desempenho não apenas trabalham juntas, mas compartilham valores, propósitos e se apoiam mutuamente para alcançar metas comuns”. Paralelamente, investir em capacitação e desenvolvimento mostra que a empresa valoriza o potencial de crescimento de seus profissionais. Isso contribui para o aumento da produtividade, retenção de talentos e fortalecimento do clima organizacional. Maximiano (2020, p. 229) destaca que “o planejamento participativo, ao envolver os colaboradores na definição de objetivos e estratégias, promove maior comprometimento e senso de responsabilidade”.

Compreender o engajamento no trabalho também exige um olhar atento sobre a produtividade. Em termos simples, produtividade é a capacidade de realizar mais tarefas com menos desperdício de tempo e recursos, mantendo a qualidade e o foco nos resultados. Ela está diretamente ligada à gestão eficaz do tempo, à organização das atividades e ao uso inteligente da energia e atenção. Segundo Chiavenato (2020, p. 215), “uma comunicação eficaz dentro das organizações é essencial para integrar esforços, eliminar mal-entendidos e alcançar os objetivos organizacionais com maior produtividade”. Ser produtivo, portanto, não é apenas trabalhar mais, mas trabalhar com estratégia, propósito e eficiência. Isso contribui significativamente para o alcance de metas individuais, melhora o desempenho organizacional, estimula a inovação e promove um ambiente de trabalho mais equilibrado.

Conhecer e aplicar ferramentas de gestão do tempo e organização pessoal pode transformar a rotina e aumentar significativamente a eficiência no trabalho. De acordo com o SEBRAE (2024), algumas das principais técnicas são: a Técnica Pomodoro, que propõe ciclos de 25 minutos de trabalho focado com pequenas pausas, ideal para manter a concentração e evitar o cansaço; o método Getting Things Done (GTD), de David Allen, que organiza todas as tarefas em etapas práticas para liberar a mente de preocupações; e o Zen to Done (ZTD), de Leo Babauta, que adapta o GTD de forma mais simples, focando em hábitos diários como coletar informações e revisar planos. A Matriz de Eisenhower ajuda na priorização de tarefas com base em urgência e importância, orientando sobre o que fazer, delegar, adiar ou eliminar.

Já o Princípio de Pareto (80/20) permite identificar as tarefas mais impactantes, eliminando o excesso de atividades de baixo retorno. Por fim, o Método Konmari, embora voltado à organização de espaços, pode ser adaptado ao ambiente de trabalho ao incentivar a eliminação de tarefas sem propósito e o foco no que realmente agrega valor.

Portanto, manter uma equipe engajada e produtiva exige um conjunto de ações coordenadas que passam pela liderança participativa, valorização individual, comunicação eficiente e oportunidades de crescimento. Organizações que adotam essas práticas constroem ambientes mais motivadores, inovadores e sustentáveis, promovendo o sucesso coletivo e o bem-estar dos colaboradores.

3.5 Desenvolvimento de equipes produtivas

Desenvolver equipes produtivas é um dos principais desafios enfrentados por pequenas empresas, que muitas vezes lidam com recursos limitados, estruturas enxutas e necessidade de resultados rápidos. Nesses contextos, o trabalho em equipe torna-se um diferencial competitivo, pois times coesos e bem alinhados são capazes de promover ganhos em eficiência, inovação e clima organizacional. Para alcançar esse nível de desempenho, é essencial adotar práticas de gestão que favoreçam a colaboração, a comunicação clara, o desenvolvimento contínuo e a valorização das pessoas.

“Em pequenas empresas, onde os recursos são escassos e as exigências por resultados são altas, equipes bem estruturadas e colaborativas representam uma vantagem estratégica. Promover uma gestão centrada na valorização das pessoas, na comunicação eficaz e na construção de vínculos fortalece o desempenho coletivo e a inovação” (Fischer; Alperstedt, 2021, p. 133).

A formação de equipes passa por etapas específicas de evolução até atingir seu pleno desempenho. A criação de equipes seguem uma sequência, no início os membros ainda se conhecem pouco, o que pode gerar insegurança. Em seguida, os conflitos emergem de forma natural, exigindo do líder a habilidade de mediação e estímulo à escuta. Com o tempo, o grupo estabelece normas, fortalece os vínculos e, finalmente, atinge um estágio de maturidade em que cooperação e eficácia são evidentes. Como afirmam Robbins e Judge (2019, p. 329), “entender os estágios do desenvolvimento de uma equipe permite que o gestor atue de forma mais eficaz no apoio ao crescimento do grupo e na superação de seus desafios”.

A comunicação é um dos pilares fundamentais para o bom funcionamento das equipes. Em ambientes corporativos — especialmente os de menor porte — a fluidez da informação, o alinhamento de expectativas e a troca contínua de feedbacks são indispensáveis para o êxito

das atividades. Segundo Chiavenato (2020, p. 98), “a comunicação organizacional eficaz reduz os ruídos, promove o entendimento mútuo e contribui diretamente para a produtividade dos times”. Nesse contexto, a escuta ativa se destaca como competência essencial, uma vez que ouvir com atenção, sem interrupções ou julgamentos, fortalece a confiança entre os membros e favorece o engajamento coletivo.

Outro elemento decisivo no desenvolvimento de equipes produtivas é o feedback construtivo, que deve ser contínuo, específico e orientado ao desenvolvimento dos profissionais. Marras (2021, p. 143) ressalta que “o feedback é uma ferramenta estratégica de gestão, pois informa, educa e corrige de forma assertiva, sem comprometer a autoestima dos colaboradores”. Em pequenas empresas, onde o contato entre líderes e liderados é mais direto, essa prática pode ser incorporada de maneira mais natural ao cotidiano, desde que feita com empatia e objetividade.

O planejamento com foco em resultados também é um diferencial relevante, pois permite alinhar os esforços individuais às metas organizacionais, além de otimizar os recursos disponíveis. Maximiano (2020, p. 229) destaca que “o planejamento participativo, ao envolver os colaboradores na definição de objetivos e estratégias, promove maior comprometimento e senso de responsabilidade”. Essa abordagem participativa ainda contribui para a autonomia das equipes, incentivando que elas se tornem mais proativas e resilientes diante dos desafios cotidianos.

Nesse contexto, a tomada de decisão em conjunto é outro fator que fortalece a coesão do grupo e amplia a qualidade das soluções adotadas. Quando os membros da equipe se sentem ouvidos e têm espaço para contribuir com suas ideias, aumenta-se o senso de pertencimento e confiança. Dutra, Hipólito e Silva (2019, p. 61) afirmam que “a inclusão dos colaboradores nos processos decisórios favorece a construção de uma cultura organizacional baseada na confiança e na corresponsabilidade”. Embora o consenso nem sempre seja alcançável, o simples ato de ouvir diferentes perspectivas já representa um avanço significativo no fortalecimento da equipe.

É necessário também diferenciar grupo de equipe. Um grupo pode se limitar à junção de pessoas com tarefas semelhantes, mas sem interação estruturada. Já uma equipe é caracterizada por objetivos compartilhados, papéis complementares e esforço coletivo coordenado. Segundo Robbins e Coulter (2018, p. 145), “as equipes de alto desempenho não apenas trabalham juntas, mas compartilham valores, propósitos e se apoiam mutuamente para alcançar metas comuns”.

A valorização da diversidade, especialmente em relação às gerações, perfis comportamentais e contextos culturais, é cada vez mais relevante no ambiente organizacional. Pequenas empresas que reconhecem a importância de integrar diferentes perspectivas tendem a ser mais inovadoras e adaptáveis. Para Bergamini (2018, p. 121), “a diversidade, quando bem gerida, torna-se uma alavanca de criatividade e aprendizado, transformando desafios em oportunidades de crescimento coletivo”.

De acordo com Chiavenato (2014, p. 150), equipes produtivas são formadas por pessoas que compartilham comportamentos orientados ao sucesso, como colaboração, empatia, responsabilidade, iniciativa e respeito mútuo. Tais atitudes, mais do que habilidades técnicas isoladas, moldam o clima da equipe e influenciam diretamente seus resultados.

Portanto, desenvolver uma equipe produtiva não é um processo imediato, mas sim um trabalho contínuo que exige liderança eficaz, comunicação aberta, investimento no capital humano e visão estratégica. Em pequenas empresas, onde a proximidade entre as pessoas permite maior flexibilidade e agilidade, essas práticas podem ser implementadas com mais naturalidade, tornando-se um motor para o crescimento sustentável da organização. Investir nas pessoas é, portanto, investir no próprio sucesso do negócio.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante da análise realizada, conclui-se que a liderança exerce papel central nas empresas de pequeno porte, sendo um dos principais determinantes do desempenho organizacional. Em ambientes empresariais marcados por recursos limitados, estruturas enxutas e alta competitividade, a figura do líder torna-se um diferencial estratégico essencial. Mais do que apenas gerenciar tarefas, espera-se que o líder contemporâneo inspire, motive e engaje sua equipe, criando um ambiente propício ao desenvolvimento humano e à inovação.

O estudo evidenciou que estilos de liderança participativos e humanizados promovem maior motivação, confiança e senso de pertencimento entre os colaboradores, o que se reflete diretamente na produtividade e nos resultados da organização. Verificou-se também que o desenvolvimento de equipes produtivas exige não apenas o domínio técnico, mas principalmente a habilidade do líder em promover a coesão, o comprometimento e o senso de pertencimento entre os membros da equipe. Em empresas de pequeno porte, onde o contato é mais próximo e direto, práticas como escuta ativa, *feedback* contínuo, delegação consciente e reconhecimento contribuem para o fortalecimento da cultura organizacional e para a construção de equipes de alto desempenho, gerando resultados concretos para o negócio.

Além disso, o estudo identificou que os líderes em empresas de pequeno porte enfrentam diversos desafios no desenvolvimento de equipes produtivas. Entre esses desafios destaca-se a necessidade de gerir conflitos de forma ética e eficaz, adaptar-se rapidamente às mudanças do mercado, lidar com recursos limitados e manter o engajamento dos colaboradores em um ambiente de alta pressão. A valorização da diversidade e dos talentos individuais também se apresenta como um desafio constante, exigindo do líder sensibilidade e habilidade para promover a inclusão e a cooperação. Reconhecer e superar esses obstáculos é fundamental para que o líder consiga construir equipes coesas, motivadas e alinhadas aos objetivos organizacionais.

Portanto, a liderança eficaz em empresas de pequeno porte não apenas influencia o desempenho e o clima organizacional, mas também impulsiona a inovação, a retenção de talentos e a capacidade de adaptação. Reconhecer o impacto da liderança é reconhecer que o capital humano é o maior ativo de qualquer organização. Os resultados indicam que o investimento no desenvolvimento de competências de liderança pode gerar impactos significativos no desempenho e na sustentabilidade das pequenas empresas.

5 REFERÊNCIAS

- BARRADAS, S. S.; SOUZA, M. B. **Liderança de Equipes**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2023.
- BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Motivação nas organizações**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2018.
- BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Liderança: administração do sentido**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2021.
- BRIZOTTI, Alan. **O líder indispensável: por uma liderança relevante e inspiradora**. 1.ed – Goiânia: Estação da Fé, 2015.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Comportamento organizacional: a dinâmica do sucesso das organizações**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 5. ed. Barueri: Manole, 2020.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Administração: teoria, processo e prática**. 5. ed. Barueri, SP: Manole, 2021.
- DUTRA, Joel Souza; HIPÓLITO, José Antônio; SILVA, Simone Cristina da. **Gestão de pessoas por competências: o caso de uma organização pública**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2019.
- DUTRA, Joel Souza; HIPÓLITO, José Antonio. **Gestão de pessoas por competências e engajamento**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2023.
- DUTRA, Joel Souza; HIPÓLITO, José Antônio; SILVA, Cláudio da. **Gestão de pessoas:**

fundamentos e tendências. São Paulo: Atlas, 2019.

ESPÍRITO SANTO, Governo do Estado. **DESENVOLVIMENTO DE EQUIPES Eixo: Pessoas.**

Escola do Serviço Público do Espírito Santo - ESESP, Espírito Santo, ES: Esesp, 2022.

FERREIRA, Erick Gustavo Santos. **Estrutura do recurso humano: treinamento e motivação do líder e do liderado.** 2021. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências Aeronáuticas) – Escola Politécnica, Pontifícia Universidade Católica de Goiás, Goiânia, 2021. Disponível em: <https://repositorio.pucgoias.edu.br/jspui/handle/123456789/2962>. Acesso em: 20 maio 2025.

FISCHER, André Luiz; ALPERSTEDT, Gisele da Silva. **Gestão de pessoas: fundamentos e tendências.** 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2021.

GOLEMAN, D.; CHERNISS, C. **Optimal: Como atingir o desempenho máximo nas equipes e na liderança.** Rio de Janeiro: Objetiva, 2024.

LIMA, Telma Cristiane Sasso; MIOTO, Regina Célia Tamasso. **Procedimentos metodológicos na construção do conhecimento científico: a pesquisa bibliográfica.** Revista Katálysis, v. 10, n. esp., p. 37-45, 2022. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rk/a/HSF5Ns7dkTNjQVpRyvhc8RR/>. Acesso em: 24 maio 2025.

LIMA, Sílvio Luiz de Almeida; MIOTO, Regina Célia Tamasso. **Pesquisa social: teoria, método e criatividade.** 4. ed. São Paulo: Vozes, 2022.

MATTAR, João. **Metodologia científica na era digital.** São Paulo: Atlas, 2021.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica.** 8. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico.** 15. ed. São Paulo: Saraiva, 2021.

MARTINS, Elma Rodrigues dos Santos et al. **O perfil do líder e o impacto na gestão de pessoas.** RECIMA21 – Revista Científica Multidisciplinar, [S.l.], v. 4, n. 8, p. 1-15, ago. 2023. DOI: 10.47820/recima21.v4i8.3857. Disponível em:

<https://recima21.com.br/index.php/recima21/article/view/3857>. Acesso em: 21 maio 2025.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Introdução à administração.** 10. ed. São Paulo: Atlas, 2020.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Teoria geral da administração: da revolução urbana à revolução digital.** 9. ed. São Paulo: Atlas, 2020.

MORAES, Weriton Marcos. **O papel do líder na gestão de conflitos.** 2021. 38 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Faculdade Pitágoras, Poços de Caldas, 2021. Disponível em: <https://repositorio.pgsscogna.com.br/>. Acesso em: 21 maio 2025.

OLIVEIRA, João Carlos; COSTA, Maria Fernanda. **Comunicação Organizacional: Estratégias para o Sucesso.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2023.

PINK, Daniel H. **Motivação 3.0: os novos fatores motivacionais que podem mudar sua vida.** Rio de Janeiro: Sextante, 2021.

ROBBINS, Stephen P.; JUDGE, Timothy A. **Comportamento organizacional**. 18. ed. São Paulo: Pearson, 2019.

ROBBINS, Stephen P.; COULTER, Mary. **Administração**. 14. ed. São Paulo: Pearson, 2018.

SANCHES, R. A. de O.; FERREIRA, E. de P.; CORRÊA, F.; CARVALHO, D. B. F.; PARREIRAS, F. S. **A influência da cultura organizacional no sistema de gestão da qualidade e no desempenho em uma empresa de energia elétrica. Perspectivas em Gestão; Conhecimento**, [S. l.], v. 12, n. 1, p. 117–134, 2022. Disponível em: <https://periodicos.ufpb.br/ojs2/index.php/pgc/article/view/59126>. Acesso em: 24 abr. 2025.

SANTOS, A. B.; HENRIQUES, C. D. **A importância da motivação no ambiente de trabalho**. Revista Acadêmica de Administração, v. 10, n. 2, p. 25-35, 2020.

SEBRAE, **Seis formas simples de manter o engajamento de colaboradores**, disponível em <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/seis-formas-simples-de-manter-o-engajamento-de-colaboradores,bd582c0c78c04810VgnVCM100000d701210aRCRD>, acesso em 12 de maio de 2025.

SEBRAE, **Produtividade no trabalho: um guia para fazer mais em menos tempo**, disponível em <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/sp/artigos/produtividade-no-trabalho-um-guia-para-fazer-mais-em-menos-tempo,3650ebdc4698d810VgnVCM1000001b00320aRCRD>. Acesso em 12 de maio de 2025.

SEBRAE, **Lei geral da micro e pequena empresa**, disponível em:

<https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/lei-geral-da-micro-e-pequena-empresa,46b1494aed4bd710VgnVCM100000d701210aRCRD>. Acesso em 12 de maio de 2025.

SEBRAE, **EPP: entenda o que é uma empresa de pequeno porte**, disponível em <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ac/artigos/epp-entenda-o-que-e-uma-empresa-de-pequeno-porte,305fd6ab067d9710VgnVCM100000d701210aRCRD>, acesso em 12 de maio de 2025.

SEBRAE, **Qual o perfil das empresas de pequeno porte (EPP) no Brasil**, disponível em <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/qual-o-perfil-das-empresas-de-pequeno-porte-epp-no-brasil,8a338de5eb536810VgnVCM1000001b00320aRCRD>. Acesso em 20 de maio de 2025.

SILVA, Patrícia da; OLIVEIRA, João Paulo; SILVA, Marisa de. **Fundamentos da pesquisa científica**. 3. ed. Rio de Janeiro: Ciência Moderna, 2021.

SILVA, J. A.; PAIVA, M. R. **A influência da liderança na busca de resultados organizacionais em tempos de pandemia**. *Revista Destarte*, v. 1, n. 2, p. 1-10, 2023. Disponível em: <https://estacio.periodicoscientificos.com.br/index.php/destarte/article/download/1533/1545/2699>. Acesso em: 24 maio 2025.

SILVA, C. A.; OLIVEIRA, J. F.; SILVA, M. R. **A pesquisa bibliográfica nos estudos científicos de ciências humanas e sociais**. *Revista Prisma*, v. 2, n. 1, p. 91-103, 2021. Disponível em: <https://revistaprisma.emnuvens.com.br/prisma/article/download/45/37>. Acesso em: 24 maio 2025.

SILVA, J. A.; SOUZA, M. B.; LIMA, R. C. **O estilo de liderança nas organizações: Leadership**

style in organizations. Revista Visão, v. 13, n. 1, p. e3408-e3408, jan./jun. 2024. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/379434025_O_estilo_de_lideranca_nas_organizacoes_Leadership_style_in_organizations. Acesso em: 24 maio 2025.

SILVA, M. M. S.; SOUZA, M. M. S. **A pesquisa bibliográfica: princípios e fundamentos.** Cadernos da FUCAMP, v. 20, n. 43, p. 64–83, 2021. Disponível em:

<https://revistas.fucamp.edu.br/index.php/cadernos/article/download/2336/1441>. Acesso em: 20 maio 2025.

SIMÕES, Micaelly de Araújo; DALFIOR, Simoni Da Ros. **A influência da liderança na motivação da equipe.** *Gestão Contemporânea*, [S. l.], v. 4, n. 1, p. 1–15, 2022. Disponível em:

<https://estacio.periodicoscientificos.com.br/index.php/gestaocontemporanea/article/view/855>. Acesso em: 24 abr. 2025.

SOUNDERING, Stephen. **Tudo o que você precisa saber sobre gestão: atue como coach, mentor e entusiasta do seu time! O guia essencial das estratégias de gestão para impulsionar o negócio.** São Paulo: Editora Gente, 2022.

SOUSA, A. S.; OLIVEIRA, S. O.; ALVES, L. H. **A pesquisa bibliográfica: princípios e fundamentos.**

Cadernos da FUCAMP, v. 20, n. 43, p. 64-83, 2021. Disponível em:

<https://revistas.fucamp.edu.br/index.php/cadernos/article/view/2336/1441>. Acesso em: 24 maio 2025.

SOUSA, Roberta Lima de; OLIVEIRA, Lucas Batista de; ALVES, Carla Cristina. **Metodologia da pesquisa aplicada: fundamentos e práticas.** 2. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2021.