

LIDERANÇA ESTRATÉGICA E AS TRANSFORMAÇÕES NA GESTÃO DE PESSOAS

STRATEGIC LEADERSHIP AND TRANSFORMATIONS IN PEOPLE MANAGEMENT

Gabriele Cristina Dias¹
Dênia Aparecida de Amorim²
Paulo Victor Antônio Chaves³

RESUMO:

Desde os tempos dos primeiros grupos humanos, que se organizavam para obter sucesso na caça, até os dias atuais, em que se busca o sucesso empresarial, a gestão de pessoas não é uma tarefa simples, pois cada indivíduo tem seus costumes e maneiras distintas de enfrentar problemas e resolver situações. Diante das constantes transformações no ambiente organizacional, especialmente no que se refere à gestão de equipes, o estudo da liderança bem desenvolvida tornou-se um fator determinante para o sucesso organizacional, sobretudo em um cenário marcado por alta competitividade, inovação tecnológica e exigências por práticas mais humanizadas nas relações de trabalho. Logo, o estudo teve como objetivo analisar as principais mudanças ocorridas na gestão de pessoas, destacando o modelo de liderança estratégica. Para isso, foi realizada uma revisão bibliográfica com abordagem qualitativa. Os resultados evidenciaram que a valorização do capital humano, a comunicação eficaz, a motivação e o desenvolvimento das competências individuais e coletivas são fatores essenciais para o sucesso organizacional. Observou-se que líderes estratégicos exercem papel central na integração das equipes, na condução de processos e no alcance das metas institucionais, promovendo ambientes colaborativos e produtivos. Com base nisso, ficou claro que a liderança estratégica é um instrumento indispensável para a sustentabilidade, competitividade e crescimento das organizações.

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

ABSTRACT:

From the time of the first human groups, who organized themselves to achieve success in hunting, to the present day, where the pursuit of business success is paramount, people

¹ Bacharel em Administração pelo Centro Universitário Mário Palmério - Unifucamp. E-mail: gabrielecrisdias554@gmail.com

² Mestra em Administração Pública pela Universidade Federal do Triângulo Mineiro. MBA em Gestão Empresarial pela Fundação Carmelitana Mário Palmério; Especialista em Gestão Pública pela Faculdade Venda Nova do Imigrante e em Contabilidade Pública e Auditoria pela Faculdade Instituto Brasil de Ensino - IBRA. Graduada em Administração e em Ciências Contábeis pela Fundação Carmelitana Mário Palmério. E-mail: deniaamorim@hotmail.com

³ Mestre em Gestão Organizacional pela Universidade Federal de Catalão. MBA em Gestão Empresarial e em Gestão Financeira, Controladoria e Auditoria pela Fundação Carmelitana Mário Palmério; Bacharel em Administração pelo Centro Universitário Mário Palmério e em Geologia pela Universidade Federal de Uberlândia. E-mail: paulovictor@unifucamp.edu.br

management is not a simple task, as each individual has their own customs and distinct ways of facing problems and resolving situations. Given the constant transformations in the organizational environment, especially regarding team management, the study of well-developed leadership has become a determining factor for organizational success, particularly in a scenario marked by high competitiveness, technological innovation, and demands for more humanized practices in work relationships. Therefore, the study aimed to analyze the main changes that have occurred in people management, highlighting the strategic leadership model. To this end, a literature review with a qualitative approach was conducted. The results showed that valuing human capital, effective communication, motivation, and the development of individual and collective skills are essential factors for organizational success. It was observed that strategic leaders play a central role in team integration, process management, and the achievement of institutional goals, promoting collaborative and productive environments. Based on this, it became clear that strategic leadership is an indispensable tool for the sustainability, competitiveness, and growth of organizations.

Keywords: *People Management; Organizational Leadership; Motivation.*

1 INTRODUÇÃO

A Administração, do ponto de vista histórico, é uma ciência recente, em que seus primeiros estudos foram publicados no início do século XX (Santos, 2024). Contudo, ela tem sido estudada em todas as épocas, ainda que em diferentes percepções, níveis de intensidade e métodos utilizados (Gomes; Paiva Júnior, 2024). Desde os primeiros agrupamentos humanos, a organização coletiva para atividades como a caça exigia planejamento, divisão de tarefas e liderança, evidenciando práticas iniciais de gestão de pessoas, pois, para que essas atividades tivessem êxito, era fundamental tomar decisões relacionadas ao planejamento, à divisão de tarefas e à logística, algo possível graças à presença de um líder (Souza, 2015).

Desde os tempos dos primeiros grupos humanos, que se organizavam para obter sucesso na caça, até os dias atuais, em que se busca o sucesso das empresas, a gestão de pessoas não é uma tarefa simples, pois cada indivíduo tem seus costumes e maneiras distintas de enfrentar problemas (Scalcon, 2020). Com o passar dos anos, o setor de gestão de pessoas foi se moldando e aprimorando a relação entre empregadores e colaboradores, porém, a evolução foi impulsionada com a Revolução Industrial, na qual os proprietários das empresas observaram a necessidade de inovação em suas fábricas (Ribeiro; Santana, 2015).

Com as novas tecnologias nos processos de produção, construção e funcionamento das máquinas, além da crescente legislação voltada para a proteção da saúde e integridade física dos trabalhadores, a administração e a gestão das empresas industriais passaram a ser uma preocupação dos proprietários (Lima, 2025). Entretanto, a gestão de pessoas e a coordenação do esforço produtivo ainda eram aspectos de pouca relevância, pois os donos das fábricas se

concentravam em produzir mais, com menos custos (Souza, 2015).

Ao longo dos anos, a gestão de pessoas passou por uma transformação cada vez mais acelerada e, embora as mudanças sempre tenham feito parte da evolução humana, hoje elas ocorrem com uma intensidade e impacto ainda mais significativos (Silva, 2025a). As organizações enfrentam constantes mudanças decorrentes de fatores econômicos, sociais, tecnológicos e ambientais, exigindo adaptação contínua na gestão de pessoas que atuam de maneira integrada, gerando resultados inesperados e trazendo incertezas e imprevisibilidades para as organizações (Chiavenato, 2014).

Diante das constantes transformações no ambiente organizacional, especialmente no que se refere à gestão de pessoas, surgiu o interesse no seguinte problema de pesquisa: como a administração de pessoas evoluiu da chefia tradicional para a liderança estratégica nas organizações contemporâneas? A partir desse questionamento, o estudo objetivou analisar as principais mudanças ocorridas na gestão de pessoas, destacando o modelo de liderança estratégica.

A justificativa pela escolha do tema se deu pela crescente relevância da liderança bem desenvolvida como fator determinante para o sucesso organizacional, sobretudo em um cenário marcado por alta competitividade, inovação tecnológica e exigências por práticas mais humanizadas nas relações de trabalho (Souza, 2024).

Os métodos empregados para o desenvolvimento do estudo consistiram em uma revisão de literatura com abordagem qualitativa, visando à análise interpretativa dos temas abordados. O trabalho foi estruturado em seções organizadas de forma lógica e progressiva. A primeira seção corresponde à Introdução, em que foram apresentados o tema, o problema de pesquisa, os objetivos e a justificativa. Em seguida, a metodologia de pesquisa expôs os procedimentos metodológicos adotados para a realização do estudo. A terceira seção foi dedicada à análise e discussão dos resultados, com base nas publicações selecionadas que trataram da evolução da chefia tradicional para o líder atual. Por fim, a última seção apresentou as considerações finais, sintetizando os principais achados e reflexões do estudo.

2 METODOLOGIA DE PESQUISA

A pesquisa adotou o método de revisão de literatura com uma abordagem qualitativa, voltada à interpretação e compreensão dos fenômenos sociais relacionados à gestão de pessoas nas organizações ao longo das décadas. Tratou-se de uma investigação de natureza básica, cujo objetivo principal foi analisar as transformações ocorridas na área de gestão de pessoas, com

foco na transição do modelo tradicional de chefia para uma liderança estratégica, mais alinhada às demandas contemporâneas do mercado de trabalho.

A abordagem qualitativa foi escolhida por permitir uma análise aprofundada do tema, considerando aspectos subjetivos, comportamentais e contextuais que não podem ser quantificados, mas que são essenciais para compreender as práticas e dinâmicas humanas no ambiente organizacional.

A investigação foi conduzida por meio de pesquisa bibliográfica, com levantamento de fontes secundárias em bases acadêmicas, especialmente no Google Acadêmico. Foram consultados livros digitais, periódicos científicos, artigos, dissertações e teses publicadas no período entre 2005 até junho de 2026 e disponíveis para acesso público. A escolha do recorte temporal teve como objetivo assegurar que os estudos selecionados refletissem as mudanças recentes e relevantes na gestão de pessoas. Os critérios de seleção consideraram a atualidade, a relevância temática e a contribuição teórica dos materiais para a área da administração. As informações obtidas foram analisadas de forma crítica e sistematizada, permitindo a construção de uma base teórica sólida e coerente com o problema de pesquisa proposto.

3 DISCUSSÃO TEÓRICA

3.1 Evolução histórica da Gestão Estratégica de Pessoas

A gestão estratégica de pessoas constitui um modelo de administração que visa alinhar os objetivos e as metas organizacionais ao desempenho e às práticas mais adequadas para sua efetiva concretização, promovendo a integração entre os resultados esperados pela instituição e o desenvolvimento das competências individuais e coletivas dos colaboradores (Pinheiro *et al.*, 2025). O foco central consiste na definição dos resultados almejados, no planejamento das estratégias e no acompanhamento sistemático das ações necessárias para sua concretização (Marques, 2015).

Segundo Ribeiro (2022), a área de gestão de pessoas integra um processo voltado ao planejamento, à organização e à orientação das atividades dos colaboradores dentro da instituição, com o propósito de potencializar sua eficiência e, conseqüentemente, contribuir para o alcance das metas e dos objetivos organizacionais. De acordo com Silva (2025a), a gestão de pessoas é necessária para auxiliar as organizações nas transformações cotidianas, visto que, uma equipe bem estruturada facilita a tomada de decisões essenciais, logo, se alinhada ao planejamento estratégico possibilita projetar como a entidade selecionará e utilizará seus recursos humanos para alcance dos objetivos organizacionais.

Entretanto, o gestor deve possuir inteligência emocional, ou seja, entender as pessoas,

os grupos sociais e a comunidade em que a empresa está inserida, pois, seu principal objetivo é promover a integração entre os colaboradores e coordenar de forma eficiente suas atividades (Pinto, 2025). As pessoas possuem limitações individuais, assim, para algumas alcançar certos objetivos sozinhas é quase impossível, assim, nesse contexto, as organizações existem para sobrepor as limitações individuais por meio da cooperação, interação e objetivos em comum (Souza, 2015).

Ao longo dos anos, todo o contexto relacionado à evolução da gestão de pessoas e aos aspectos comportamentais nas organizações passou por significativas transformações, ao passo que a relação entre empresa e empregado sofreu mudanças tanto em aspectos tangíveis quanto práticos nas últimas décadas (Silva, 2025a). Gradualmente, compreendeu-se que as organizações são formadas por pessoas e para pessoas, e que o capital humano constitui o principal recurso para a conquista do sucesso empresarial (Araújo, 2022).

De acordo com Marques (2015), o principal desafio da gestão de pessoas consiste em disponibilizar à organização profissionais qualificados, experientes, motivados e comprometidos, capazes de contribuir para o desenvolvimento de uma cultura organizacional voltada ao alto desempenho, mantendo-se, ao mesmo tempo, uma postura disciplinada e alinhada às diretrizes estabelecidas. Estrategicamente, essa área surgiu nas organizações em decorrência da necessidade de atender às exigências legais trabalhistas e de implementar mecanismos de controle, sobretudo no que diz respeito à disciplina e à conformidade das práticas internas (Nobre; Rodrigues; Braga, 2025).

O ato de administrar pessoas está ligado à cooperação entre indivíduos desde os primórdios da humanidade, visto que os grandes feitos realizados ao longo da história sempre envolveram grupos de pessoas trabalhando em conjunto, coordenadas por alguma forma de liderança (Silva, 2025a). Entretanto, o estudo científico da administração é relativamente recente, mesmo que, ao longo da história, a administração sempre foi objeto de observação e prática, embora suas abordagens, intensidades e métodos tenham variado de maneira considerável ao longo do tempo (Souza, 2015).

De acordo com Rabelo (2016), para se compreender a administração moderna é essencial conhecer sua evolução histórica, visto que, embora as práticas administrativas existam há mais de cinco mil anos, desde registros no Egito Antigo, sua formalização como ciência teórica ocorreu há cerca de cem anos. A administração formal passou a ser estudada e estruturada em distintas escolas teóricas, refletindo a adaptação da prática administrativa às demandas de cada período histórico e aos avanços tecnológicos e econômicos (Silva, 2025a).

Conforme Rossés (2014), a filosofia exerceu papel fundamental ao oferecer importantes contribuições para o desenvolvimento da administração, como Platão (429 a.C. - 347 a.C.), filósofo grego e discípulo de Sócrates, que contribuiu muito para o pensamento administrativo, enquanto Aristóteles, filósofo grego e seguidor de Platão, aprofundou-se no estudo da organização do Estado.

Com a Revolução Industrial, entre os séculos XVIII e XIX, houveram profundas transformações econômicas, sociais e tecnológicas, influenciando a organização do trabalho e a estrutura das empresas, em vista da transição de uma economia do campo para uma economia urbana mecanizada e produção em larga escala, o que afetou as condições culturais, sociais e políticas do mundo (Lima, 2025). A Igreja Católica também contribuiu com a evolução administrativa, pois incorporou normas administrativas e princípios de organização pública, em sua estrutura organizacional, adotando elementos como a hierarquia de autoridade, o estado-maior (assessoria) e a coordenação funcional (Rossés, 2014).

Para Souza (2015), a Revolução Industrial foi a influência fundamental para o surgimento e evolução da ciência administrativa, pois possibilitou a transformação da economia, até então essencialmente agrária e manufatureira, para uma economia industrial com sistemas operacionais mecanizados. A Revolução Industrial provocou uma rápida expansão das empresas, muitas vezes desordenadas, evidenciando a necessidade de métodos científicos para otimizar recursos e processos, além de propiciar trabalhadores insatisfeitos com as condições nas fábricas, que se revoltaram e pressionaram por melhores condições, o que motivou a necessidade da gestão de pessoas (Silva, 2025a).

Os recursos disponíveis eram utilizados de maneira inadequada, o que evidenciava a necessidade de maior eficiência e da substituição do conhecimento baseado na experiência por métodos científicos passíveis de comprovação, logo, nesse contexto, emergiram as chamadas teorias, concepções ou abordagens organizacionais, que visavam sistematizar o estudo e a prática da administração, inclusive os estudos de *Hawthorne* que liderou o movimento das relações humanas desenvolvido a partir de uma série de estudos realizados na *Western Electric Company*, entre 1924 e 1933 (Rossés, 2014).

De acordo com Souza (2015), as profundas transformações econômicas e tecnológicas ocorridas durante a industrialização em larga escala modificaram de maneira significativa a sociedade, fazendo com que a administração começasse a ser reconhecida como ciência, disciplina e, posteriormente, como profissão. Nesse cenário, formou-se gradualmente um campo de conhecimentos voltado inicialmente ao estudo das tarefas, depois à gestão das pessoas e, por fim, à própria administração, pois, a preocupação com a eficiência despertou o interesse

de estudiosos, que sistematizaram os princípios que dariam origem às teorias administrativas (Figueiredo; Rodrigues, 2022).

Frederick Taylor e Henry Ford, nos EUA, e Henri Fayol, na França, estabeleceram os fundamentos da Administração Científica, propondo técnicas de otimização do trabalho, especialização de funções e princípios organizacionais estruturados (Torres, 2024). Taylor visava otimizar os esforços aplicados na produção, elevando a eficiência e a produtividade, enquanto Ford defendia a especialização das tarefas, atribuindo a cada funcionário uma função específica, acompanhada de melhores salários e redução da jornada de trabalho e, Fayol formulou uma doutrina administrativa fundamentada nos princípios de planejar, organizar, comandar, coordenar e controlar (Cabral *et al.*, 2010).

As contribuições dos três pioneiros da Administração Científica foram decisivas para o avanço da produtividade industrial e influenciaram de forma marcante as modernas teorias administrativas e da Gestão de Pessoas (Andrade, 2024). Com o surgimento da Teoria das Relações Humanas, os antigos conceitos de liderança autoritária, hierarquia, racionalização do trabalho, departamentalização e princípios gerais passaram a ser fortemente contestados, dando lugar para liderança focada na comunicação, motivação, organização informal, dinâmica de grupos e cooperação (Souza, 2015).

Assim, Taylor defendia o estudo anatômico e fisiológico da fadiga humana, visando a execução dos movimentos úteis de forma sequencial e adequada, eliminando os movimentos desnecessários (Torres, 2024), Marques (2015) salientou que, na abordagem comportamental, o foco era nos atributos individuais que permitiam ao indivíduo atingir um desempenho considerado superior ao realizar suas tarefas.

De acordo com Araújo (2022), a teoria de Gestão de Pessoas surgiu em meados de 1930, a partir dos estudos realizados que enfatizaram as relações humanas, principalmente em questões relacionadas ao psicológico e a produtividade. Logo, de acordo com Andrade (2024), a qualidade de vida no ambiente de trabalho e as relações interpessoais chamaram a atenção, ao identificar, a partir do Experimento de *Hawthorne*, que o aumento da produtividade tinha ligação direta com as questões sociais e relações interpessoais.

3.2 Chefe vs Líder

De acordo com Silva (2018), na década de 1960, o conceito de chefe era amplamente utilizado e associado à capacidade de planejar, organizar, agir, controlar e corrigir, associado a um modelo de gestão marcado pelo uso abusivo da autoridade, com o objetivo de manter total

controle sobre seus subordinados, o que, por consequência, gerava insatisfação. Cruz (2024) salienta que, no passado, a gestão era caracterizada por um modelo autoritário, baseado no poder delegado e na hierarquia, em que o chefe ordenava e esperava que seus subordinados cumprissem sem questionamento.

Ribeiro (2022), lembra que o surgimento da Teoria Clássica Administrativa em conjunto com a Teoria Burocrática, iniciou uma nova fase na organização empresarial, surgindo, desta forma, o setor de gestão de pessoas, de modo piramidal, em que os traços marcantes eram o autoritarismo e o mecanismo. Porém, existe uma vasta diferença entre liderança e chefia, mesmo que inúmeras pessoas consideram esses dois conceitos como sinônimos, talvez por falta de conhecimento ou experiência, entretanto, um líder pode exercer a função de chefe, mas um chefe só se torna líder quando desenvolve as competências necessárias para liderar de forma eficaz (Barbosa, 2015).

Para Silva (2018), na década de 1980, com o aumento da concorrência, tornou-se necessário abandonar o conceito de chefe e adotar o de líder, pois o crescimento organizacional só seria possível mediante o investimento em profissionais capacitados, motivados e focados nos objetivos da empresa (Silva, 2018).

Para Cruz (2024), na atualidade é necessário um novo modelo de líder, mais democrático e participativo, que tenha as habilidades de motivar e inspirar os colaboradores a alcançarem os objetivos organizacionais para que assim, tanto os empregados quanto a organização, alcancem seus objetivos.

Ademais, Souza (2015, p. 94) ressalta que “é importante ressaltar que nem todos os chefes são líderes. A liderança não se baseia somente na autoridade formal imposta pelo cargo, mas em diversos fatores que geram obediência e respeito dos liderados”. Assim, o comportamento de um chefe está associado à emissão de ordens, com a expectativa de que sejam rigorosamente cumpridas, sem erros, além de que sua atuação organizacional é voltada a resultados e lucros, utilizando-se da sua hierarquia e, por receio de serem dispensados, os colaboradores acabam cumprindo as ordens, mesmo se sentindo desmotivados (Barbosa, 2015).

Segundo Chiavenato (2014), as organizações bem-sucedidas são aquelas que reconhecem as pessoas como seu principal ativo, pois sem elas não haveria a continuidade do trabalho. Ele destaca que os funcionários podem aumentar ou diminuir suas forças e fraquezas, influenciando diretamente o sucesso ou fracasso da organização, dependendo da forma com a qual são tratadas.

Durante muito tempo, acreditava-se que o capital financeiro representava o principal recurso de uma organização (Silva, 2025b). No entanto, com o passar dos anos, mediante

diversas pesquisas e debates sobre o tema, além do fracasso de muitas empresas, tornou-se evidente que o capital humano possui igual ou até maior relevância do que os recursos financeiros (Leal *et al.*, 2022). Essa constatação decorreu do fato de que muitas empresas, mesmo dispondo de significativo capital monetário, acabaram desaparecendo do mercado em razão das dificuldades enfrentadas para manter sua estabilidade em um ambiente empresarial cada vez mais competitivo e dinâmico (Ribeiro, 2022).

Para Barbosa (2015), todas as pessoas já nascem líderes de si mesmas, visto que podem tomar decisões das mais simples até as mais complexas, entretanto, nem todos desenvolvem essa capacidade no ambiente organizacional. Por isso, é preciso que os indivíduos sejam inspirados a despertar seu potencial de liderança, visto que essa habilidade é considerada elemento fundamental no contexto organizacional, pois interfere no alcance de metas, superação de obstáculos e demais desafios que as empresas enfrentam no seu dia a dia (Souza, 2024).

Além disso, conforme Burin e Nascimento (2021), observa-se uma escassez de líderes na sociedade atual, evidenciando que muitos indivíduos demonstram dificuldades em assumir posições de gestão e liderar equipes de trabalho. Ademais, os autores ressaltam que o líder deve ir além da determinação ao sucesso, pois é necessário ter visão holística, comprometimento, dominar a comunicação, ser íntegro, tomar decisões que estejam dentro da realidade da organização e várias outras características importantes, como levar motivação para a equipe, consideração e respeito.

De acordo com Barbosa (2015, p. 19), “o líder do século XXI está cada vez mais preocupado com as pessoas, o ativo mais importante da organização; ele percebe a importância de ser o exemplo aos seus liderados”. Assim, durante o processo de seleção, a organização deve levar em consideração os traços de personalidade dos candidatos, pois influenciam seu estilo de liderança, afetando a interação com grupos, equipes e colaboradores (Burin; Nascimento, 2021).

No contexto empresarial, as pessoas são essenciais para o pleno funcionamento da organização, seja na produção de bens ou prestação de serviços (Silva, 2025b). Para o sucesso organizacional é fundamental que a equipe esteja capacitada, preparada, motivada e satisfeita (Burin; Nascimento, 2021). A produtividade e o comprometimento são diretamente influenciados pelo grau de satisfação dos colaboradores, tornando-se, portanto, indispensável a valorização do capital humano para o desenvolvimento da organização (Ribeiro; Santana, 2015).

Para Leal *et al.* (2022), liderar uma equipe não se trata de enxergar as pessoas como objetos a serem direcionados ou controlados, mas sim, tratá-las como parceiros que contribuem para o sucesso organizacionais. De acordo com Hahn (2024), colaboradores que exercem suas tarefas motivados e em harmonia produzem mais, pois, quando não há conflitos e autoritarismo, o ambiente se torna acolhedor e propicia a parceria e a colaboração entre as pessoas lideradas.

3.3 Benefícios da Liderança Estratégica para as Organizações

A liderança estratégica pode ser entendida como um instrumento para influenciar os liderados a tomarem decisões de forma espontânea e rotineira, contudo, essas decisões aumentarão a possibilidade de sucesso organizacional em longo prazo ao passo que mantêm o aporte financeiro para o alcance dos objetivos estratégicos propostos (Gonçalves, 2021). Assim, a liderança estratégica deve ser uma ação cotidiana da empresa para que seus colaboradores se identifiquem e se comprometam com os objetivos institucionais (Silva, 2023).

Para Almeida (2025), a liderança como estratégia empresarial constitui um elemento essencial em todos os tipos de organizações, uma vez que exerce influência direta sobre os resultados organizacionais, sendo determinante para o seu sucesso ou fracasso. Além disso, os líderes devem ser capazes de desenvolver uma visão de futuro que sirva de inspiração e estímulo para seus liderados, além de possuir competência para gerenciar as atividades cotidianas e estruturar processos de maneira eficiente (Ferreira; Martins; Santos, 2021).

De acordo com Gonçalves (2021), para que seja bem utilizada, a liderança estratégica, necessita de habilidades essenciais para influenciar os liderados, assim, os modelos antigos, com base em hierarquia vertical, rígida, procedimentos padronizados, treinamento padrão e o chefe como única referência, já não funcionam. Logo, as empresas atuais buscam o modelo participativo, horizontal, flexível, diferenciado e global, em que os indivíduos sejam cooperativos e motivados (Pereira, 2023).

O papel do líder é fundamental na gestão do capital humano, sendo essencial que ele desenvolva uma comunicação eficaz, atue com transparência e mantenha uma postura motivadora e dinâmica, além de pautar suas ações na ética e no exemplo, tornando-se uma referência de conduta e comprometimento com intuito de fortalecer o engajamento e a produtividade organizacional (Silva, 2015).

Nesse sentido, a liderança é compreendida como um conjunto de comportamentos e competências que possibilitam ao indivíduo aprimorar o desempenho de sua equipe, por meio de uma abordagem adequada ao tratamento e à valorização do ser humano no ambiente organizacional (Ferreira; Martins; Santos, 2021).

Segundo Leite (2015), é fundamental que o líder conheça bem seus subordinados, de modo a identificar as estratégias mais adequadas para motivá-los a pensar e agir de forma produtiva, em prol dos objetivos organizacionais. A capacidade de direcionar as ideias e esforços da equipe para o alcance das metas institucionais, ao mesmo tempo em que promove o desenvolvimento individual e coletivo, é uma das principais competências da liderança eficaz (Silva, 2023). Dessa forma, o líder estratégico deve, necessariamente, conquistar credibilidade e aceitação junto à sua equipe, garantindo um ambiente de cooperação e confiança mútua (Hahn, 2024).

Para Silva (2025c), o líder estratégico é um diferencial para o desenvolvimento e a sustentabilidade organizacional em um ambiente cada vez mais dinâmico, competitivo e sujeito a transformações, logo, a capacidade de antecipar tendências, estabelecer metas, mobilizar recursos e tomar decisões assertivas é essencial para o sucesso do empreendimento.

De acordo com Ferreira, Martins e Santos (2021), para que uma organização obtenha êxito em suas atividades, não é suficiente que apenas o proprietário ou o gestor apresentem qualificações e dedicação, pois, torna-se imprescindível que todos os colaboradores estejam engajados e comprometidos com os objetivos institucionais. Nesse contexto, Pinto (2026) esclarece que o líder exerce papel estratégico ao incentivar sua equipe e as demais áreas da empresa, estimulando a cooperação e promovendo o alinhamento necessário para o alcance do sucesso organizacional.

Com base nisso, o Quadro 1 apresenta, de forma sintetizada, o papel da liderança e como sua adoção de forma estratégica impacta as organizações.

Quadro 1: Papel e Impacto da Liderança Estratégica nas organizações.

AUTOR(ES) / ANO	PAPEL DA LIDERANÇA	IMPACTO ORGANIZACIONAL
Gonçalves (2021)	Instrumento de influência para inspirar os subordinados a exercerem suas funções de forma espontânea e rotineira em benefício da equipe.	Garante o estabelecimento, cumprimento e desempenho efetivo dos objetivos institucionais.
Silva (2023)	Ação cotidiana que gera identificação do líder com os liderados com o intuito de conciliar os objetivos individuais aos da empresa.	O líder influencia o comprometimento dos liderados com as metas institucionais.
Almeida (2025)	Elemento essencial para o desenvolvimento da equipe e na condução das mudanças organizacionais.	Exerce influência direta no sucesso ou fracasso empresarial ao conduzir os liderados na condução adequada das tarefas organizacionais.
Ferreira, Martins e Santos (2021)	Capacidade de influenciar um grupo de pessoas a seguir um caminho em direção à conquista de determinados objetivos da empresa.	O engajamento coletivo impulsiona o êxito das atividades.
Pereira (2023)	Direcionador histórico de equipes capaz de orientar, inspirar e direcionar a energia	Proporciona motivação, sendo essencial para a otimização da produtividade,

	coletiva para o alcance de metas compartilhadas.	contribuindo para o sucesso e a sustentabilidade organizacional.
--	--	--

Fonte: Dados da pesquisa.

O Quadro 1 esclarece a importância de uma liderança adequada para que a empresa alcance seus objetivos, ao passo que consegue inferir que os objetivos individuais estão alinhados aos objetivos institucionais. Ademais, o líder estratégico, alinhado às demandas do contexto atual, é capaz de identificar problemas e oportunidades que muitas vezes passam despercebidos pelos demais membros da organização (Silva, 2023).

O líder estratégico deve manter uma postura confiante, construída a partir de experiências pessoais e profissionais, permitindo propor novas diretrizes, inspirar a equipe e indicar caminhos mais seguros para alcançar os objetivos organizacionais, ao passo que suas decisões impactam diretamente o ambiente de trabalho e toda a estrutura empresarial, refletindo-se nas relações com clientes, colaboradores e acionistas (Leite, 2015).

De acordo com Silva (2025c), os líderes estratégicos são responsáveis por inspirar e engajar suas equipes, além de promover um ambiente organizacional que estimule a inovação, a criatividade e o comprometimento dos colaboradores. A autora analisa que esses líderes enfrentam desafios complexos em suas funções, pois precisam lidar com a resistência à mudança, administrar conflitos, gerenciar recursos escassos e tomar decisões rápidas e eficazes, mesmo em cenários de incerteza, exigindo deles o desenvolvimento contínuo de competências, pensamento crítico, capacidade de análise sistêmica, habilidade de comunicação e inteligência emocional.

De acordo com Barbosa, Costa e Silva (2023), não existe um único modo correto de exercer a liderança, sendo essencial que o líder ajuste seu estilo de acordo com a situação e as necessidades específicas de seus seguidores e da organização. O Quadro 2 apresenta algumas competências e posturas importantes para que o líder seja admirado e aceito por seus liderados e, com isso, seja seguido.

Quadro 2: Habilidades, Competências e Postura do Líder Estratégico

AUTOR(ES) / ANO	COMPETÊNCIAS E POSTURAS	IMPACTO ORGANIZACIONAL
Silva (2015)	Comunicação eficaz, transparência, dinamismo, ética e exemplo de conduta.	Fortalece o engajamento e a produtividade.
Ferreira, Martins e Santos (2021)	Conjunto de comportamentos adequados ao tratamento do ser humano, como a empatia e o incentivo.	Aprimora o desempenho geral da equipe por meio da valorização.
Leite (2015)	Conhecimento profundo dos subordinados, confiança e identificação de problemas/oportunidades.	Promove o desenvolvimento individual e coletivo; propõe novas diretrizes.

Hahn (2024)	Conquista de credibilidade e aceitação.	Garante um ambiente de cooperação e confiança mútua.
-------------	---	--

Fonte: Dados da pesquisa.

O Quadro 2 apresentou algumas posturas que um líder estratégico deve possuir. Silva (2023) esclarece que a liderança estratégica é caracterizada por habilidades e competências específicas para o ato de liderar, para poder contribuir para o desenvolvimento mútuo e promover o bem-estar de todos os envolvidos nos processos, ou seja, o líder deve inspirar ideias inovadoras, impulsionar o grupo de trabalho a produzir com vontade e determinação, desenvolvendo a satisfação e motivação pelas funções que exercem.

Para tanto, é fundamental que o líder estratégico domine diferentes abordagens de liderança, definindo metas claras e compartilhando sua visão com a equipe, comunicando de maneira eficaz as informações e os direcionamentos necessários para o alcance dos objetivos (Almeida, 2025). A capacidade de adaptação aliada à clareza na comunicação garante que a equipe se mantenha engajada, motivada e alinhada às metas institucionais (Silva, 2023; Hahn, 2024).

De acordo Silva (2025c), a liderança estratégica reflete a habilidade de antecipar situações e tendências e, por isso, mantém a postura de flexibilização e capacitação dos colaboradores a trabalharem de forma inovadora e alinhada aos objetivos da empresa, além de que, eles conseguem promover um ambiente de aprendizado organizacional devido às suas habilidades comportamentais.

Portanto, a liderança estratégica reflete em todas as áreas da vida humana, já que desde o deslocamento do homem do campo para as cidades, para as indústrias e para o crescimento econômico, o direcionamento de equipes impulsiona o sucesso empresarial (Souza, 2024). A administração de recursos e pessoas se difundiram para todos os países, transformando a vida do homem e a forma de sobrevivência, ao passo que, nas organizações há, de um lado o empregador, que fornece o equipamento e supervisionava o seu uso e, de outro, o colaborador, que fornece sua força de trabalho para que os objetivos sejam alcançados (Souza, 2015).

Daí a necessidade constante de disciplinar e organizar a relação entre patrões e colaboradores, quanto aos processos do trabalho e, principalmente, a adoção da liderança como estratégia de gestão para direcionar e inspirar a equipe para que os objetivos organizacionais se alinhem aos objetivos individuais dos indivíduos.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo objetivou analisar as principais mudanças ocorridas na gestão de pessoas, destacando o modelo de liderança estratégica, logo, a revisão de literatura realizada demonstrou que a evolução da gestão de pessoas ao longo dos anos foi motivada pelas necessidades organizacionais e pelas transformações constantes no mercado competitivo. Isso colaborou com a justificativa pela escolha do tema, ao esclarecer que a crescente relevância da liderança estratégica é um fator determinante para o sucesso organizacional, sobretudo em um cenário marcado por alta competitividade, inovação tecnológica e exigências por práticas mais humanizadas nas relações laborais.

Ao longo do estudo, foi possível compreender que a administração de pessoas passou por um processo contínuo de transformação, acompanhando as mudanças sociais, econômicas e tecnológicas que marcaram o desenvolvimento das organizações. O modelo tradicional de chefia, baseado na autoridade e no controle, mostrou-se limitado diante das novas demandas do ambiente corporativo, que exige flexibilidade, comunicação e sensibilidade no tratamento de seus liderados.

Essa evolução demonstrou que a gestão de pessoas deixou de ser apenas uma função operacional e passou a representar um fator estratégico para o alcance dos objetivos organizacionais. Nesse contexto, a figura do líder assumiu um papel essencial no fortalecimento das relações interpessoais e no direcionamento das equipes para resultados mais expressivos. O líder contemporâneo precisa ser capaz de inspirar, motivar e desenvolver seus colaboradores, valorizando suas competências e estimulando a cooperação.

Assim, a liderança estratégica vai além da simples gestão de tarefas, tornando-se um instrumento de transformação capaz de integrar os objetivos individuais e coletivos, promovendo um ambiente de trabalho mais participativo e produtivo. Portanto, considera-se que o sucesso das organizações está diretamente relacionado à valorização do capital humano e à formação de lideranças preparadas para enfrentar os desafios da atualidade. Investir no desenvolvimento de líderes estratégicos significa investir na sustentabilidade e na competitividade da empresa.

A gestão de pessoas, quando pautada na ética, no respeito e no reconhecimento das potencialidades humanas, consolida-se como um dos pilares fundamentais para o crescimento organizacional e para a construção de uma cultura corporativa sólida e inovadora. Apesar disso, ainda há muito a ser feito para que as organizações entendam que o recurso humano é o fator essencial para o sucesso organizacional, ao passo que é a força de trabalho dos colaboradores que movem as entidades.

Como limitação do estudo, cita-se o método de revisão bibliográfica, que se limitou a

estudos anteriormente publicados. Assim, sugere-se para trabalhos futuros, o desenvolvimento de estudos de caso para analisar o impacto da liderança estratégica em empresas bem-sucedidas.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

ALMEIDA, André Luiz de. **Liderança e clima organizacional: fatores determinantes para o sucesso corporativo.** 2025. 24 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialista em Gestão Estratégica Sustentável de Negócios) - Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2025. Disponível em:

<https://repositorio.ufmg.br/server/api/core/bitstreams/ed7c75d5-30be-48cd-9016-786a80996a28/content>. Acesso em: 11 jun. 2026.

ANDRADE, Gustavo Buch de. **Diagnóstico das políticas de gestão em empresas brasileiras de acordo com as teorias científicas da administração: um estudo de caso.** 2024. 86 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Engenharia de Produção) -

Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Ponta Grossa, 2024. Disponível em: <https://repositoriocopia.utfpr.edu.br/jspui/bitstream/1/37078/1/politicasgestaoempresas.pdf>. Acesso em: 10 jun. 2026.

ARAÚJO, Joaquim Henrique de Souza. **Gestão de Pessoas: Os benefícios do recrutamento e seleção de pessoas para os resultados organizacionais.** 2021. 37 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) – Faculdade Pitágoras, São Luís, 2022. Disponível em:

https://repositorio.pgsscogna.com.br/bitstream/123456789/51430/1/JOAQUIM_HENRIQUE_DE_SOUZA_ARAUJO.pdf. Acesso em: 19 out. 2025.

BARBOSA, Ana Carolina Ciriaco; COSTA, Leticia Aparecida Ferreira Silvestre; SILVA, Rosana Aparecida Ferreira. **Gestão estratégica de pessoas: Processo de liderança.** 2023. 16 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Técnico em Administração) - Etec Padre Carlos Leôncio da Silva, Lorena, 2023. Disponível em: <https://ric.cps.sp.gov.br/handle/123456789/14771>. Acesso em: 01 nov. 2025.

BARBOSA, Analina de Lima. **A arte de liderar: o papel do líder na gestão de conflitos.** 2015. 52 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) - Faculdade de Teologia Integrada, Igarassu, 2015. Disponível em:

<https://www.fatin.com.br/download/espaco-do-administrador/a-arte-de-liderar-o-papel-do-lider-na-gestao-de-conflitos.pdf>. Acesso em: 10 nov. 2025.

BURIN, Yasmim; NASCIMENTO, Lizandra Andrade. Perfil de liderança e cultura organizacional, ponderações sobre o papel da universidade na formação de líderes. **RICADI Revista Interdisciplinar Contabilidade, Administração e Direito**, v. 10, p. 113-137, 2021. Disponível em: <https://urisaoluiz.com.br/site/wp-content/uploads/2021/08/Revista-10a-edicao-1-artigo-6.pdf>. Acesso em: 22 abr. 2025.

CABRAL, Anna Maria Lopes; PONTES, Ana Valéria Vargas; SILVA, Fabrício Borges; ALTAF, Joyce Gonçalves; LANDIM, João Orlando. A evolução da área de gestão de pessoas. **Jornal Eletrônico Faculdades Integradas Vianna Júnior**, v. 2, n. 1, p. 1-13, 2010. Disponível em: <https://jornaleletronicofivj.com.br/jefvj/article/view/553/531>. Acesso em: 21

out. 2025.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.

CRUZ, Andréa Richinho Silveira. **Criação e análise de um jogo de cartas para desenvolvimento da liderança não estressora**. 2024. 120 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Práticas Institucionais em Saúde Mental) - Universidade Paulista UNIP, Ribeirão Preto, 2024. Disponível em: https://repositorio.unip.br/wp-content/uploads/tainacan-items/88269/137558/TC_Andrea-Richinho-Silveira-Cruz.pdf. Acesso em: 10 jun. 2026.

FIGUEIREDO, Alexandre Leão de Castro; RODRIGUES, Luciana da Luz. Teorias Administrativas: um estudo sobre suas abordagens e evolução. **ID on Line Revista de Psicologia**, v. 16, n. 60, p. 159-173, 2022. Disponível em: <https://idonline.emnuvens.com.br/id/article/view/3424/5333>. Acesso em: 10 jun. 2026.

FERREIRA, Heryane Santana; MARTINS, Jéssica Natália da Silva; SANTOS, Luana Ferreira dos. Liderança nas organizações: Revisão bibliográfica em periódicos nacionais. **Ciência Dinâmica**, v. 12, n. 1, p. 26-49, 2021. Disponível em: <https://revista.faculadedinamica.com.br/index.php/cienciadinamica/article/view/74/68>. Acesso em: 02 nov. 2025.

GOMES, Jardiel de Moura; PAIVA JÚNIOR, Fernando Gomes de. Ciência e senso comum: um olhar contemplado nas Ciências Administrativas. **REUNA**, Belo Horizonte, v. 29, n. 2, p. 92-115, 2024. Disponível em: <https://portaldeperiodicos.animaeducacao.com.br/index.php/reuna/article/view/49838/46791>. Acesso em: 9 jun. 2026.

GONÇALVES, Rogério de Amorim. Liderança estratégica presente na trajetória de oficiais do Exército Brasileiro. **Revista de Relaciones Internacionales, Estrategia y Seguridad**, v. 16, n. 2, p. 177-190, 2021. Disponível em: <https://revistas.umng.edu.co/index.php/ries/article/view/4977>. Acesso em: 11 nov. 2025.

HAHN, Nathaly. **Cultura organizacional e o papel do líder na construção da comunicação e confiança da equipe**. 2024. 86 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) - Universidade de Caxias do Sul, Canela, RS, 2024. Disponível em: <https://repositorio.ucs.br/xmlui/handle/11338/14497>. Acesso em: 11 nov. 2025.

LEAL, Getúlio Emerson Felizardo; LIMA FILHO, José Sarto Fulgêncio de; ARAÚJO, Espedito Fidelis de; PAULO, Neilinha Leite. Gestão de Recursos Humanos no Setor Público. **ID on line Revista de Psicologia**, v. 16, n. 61, p. 282-295, 2022. Disponível em: <https://idonline.emnuvens.com.br/id/article/view/3500>. Acesso em: 10 nov. 2025.

LEITE, Nery Pereira. A importância da liderança estratégica nas organizações. **Caderno Discente ESUDA**, v. 2, n. 1, p. 0-18, 2015. Disponível em: <https://revistas.esuda.edu.br/index.php/Discente/article/view/221/114>. Acesso em: 01 nov. 2025.

LIMA, Cássio Farinelli. Os impactos da Revolução Industrial na história econômica e social.

Revista Gestão & Educação, v. 8, n. 7, p. 37-45, 2025. Disponível em: <http://revista.faconnect.com.br/index.php/GeE/article/view/737/648>. Acesso em: 25 ago. 2025.

MARQUES, Fernanda. **Gestão de Pessoas: fundamentos e tendências**. Brasília: DDG/ENAP, 2015. Disponível em: <https://repositorio.enap.gov.br/jspui/bitstream/1/2521/1/GPFT%20-%20ApostilaCE.pdf>. Acesso em: 19 out. 2025.

NOBRE, Andresa Silva; RODRIGUES, Geiziane Gomes; BRAGA, Kíssia Solarth. O planejamento estratégico de RH na prevenção de passivos trabalhistas: um estudo sobre práticas preventivas nas organizações. **Revista Foco**, v. 18, n. 8, p. 01-24, 2025. Disponível em: <https://ojs.focopublicacoes.com.br/foco/article/view/9562/6766>. Acesso em: 10 jun. 2026.

PEREIRA, Francisco José Figueiredo. **A gestão participativa como estratégia de motivação no trabalho**. 2023. 23 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) - Universidade Federal do Maranhão, São Luís, 2023. Disponível em: <https://rosario.ufma.br/jspui/bitstream/123456789/8674/1/FRANCISCO%20JOS%c3%89%20FIGUEIREDO%20PEREIRA.pdf>. Acesso em: 11 jun. 2026.

PINHEIRO, Gleyse dos Santos; SOUSA, Laiane Santos; SILVA, Luiz Felipe Torres Soares; SANTOS, Pérola Maria de Lima e Lima; CHAGAS, Sylvia Oliveira. Otimização do desempenho organizacional por meio da gestão estratégica de pessoas em micro e pequenas empresas. **Caderno de Graduação - Ciências Humanas e Sociais UNIT**, Sergipe, v. 9, n. 2, p. 41-56, 2025. Disponível em: <https://periodicosgrupotiradentes.emnuvens.com.br/cadernohumanas/article/view/12892/6043>. Acesso em: 9 jun. 2026.

PINTO, Francisca Maria Emília da Silva. Gestão de Pessoas e Líderes. **Revista UniÍtalo em Pesquisa**, São Paulo, v. 15, n. 2, p. 114-127, 2025. Disponível em: <https://revista-nova.italo.br/index.php/arquivos/article/view/59/139>. Acesso em: 9 jun. 2026.

PINTO, Janete Pereira. O impacto da liderança no desempenho organizacional: uma revisão sistemática. **Revista FT**, v. 30, n. 157, p. 01-19, 2026. Disponível em: <https://www.revistaft.com/ft/article/view/534>. Acesso em: 11 jun. 2026.

RABELO, Rafael Castro. **Entre administração e gestão universitária: demarcação teórico-conceitual nas legislações e produções bibliográficas 2003-2013**. 2016. 146 f. Tese (Doutorado em Educação) - Pontifícia Universidade Católica de Goiás, Goiânia, 2016. Disponível em: <https://tede2.pucgoias.edu.br/bitstream/tede/740/1/RAFAEL%20CASTRO%20RABELO.pdf>. Acesso em: 10 nov. 2025.

RIBEIRO, Karina de Campos. **Gestão de pessoas: ferramenta importante para o sucesso das organizações**. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) - Faculdade Anhanguera, Valinhos, 2022. Disponível em: https://repositorio.pgsscogna.com.br/bitstream/123456789/53930/1/KARINA_DE_CAMPOS_RIBEIRO.pdf. Acesso em: 19 out. 2025.

RIBEIRO, Larissa Alves; SANTANA, Lídia Chagas de. Qualidade de vida no trabalho: fator decisivo para o sucesso organizacional. **Revista de Iniciação Científica–RIC**, Cairu, v. 2, n.

02, p. 75-96, 2015. Disponível em:

https://www.cairu.br/riccairu/pdf/artigos/2/06_QUALIDADE_VIDA_TRABALHO.pdf.

Acesso em: 22 jun. 2025.

ROSSÉS, Gustavo Fontinelli. **Introdução à Administração**. Santa Maria: Universidade Federal de Santa Maria, Colégio Técnico Industrial de Santa Maria - Rede e-Tec Brasil, 2014. 126 p. Disponível em:

https://www.ufsm.br/app/uploads/sites/413/2018/11/02_introduc_adm.pdf. Acesso em: 21 out. 2025.

SANTOS, Valério Givisiez Vilete. A Administração Científica e sua Colaboração para as Organizações do Século XXI. **Revista Multidisciplinar do Nordeste Mineiro**, v. 12, n. 3, p. 1-14, 2024. Disponível em:

https://facefaculdade.com.br/arquivos/revistas/A_Administracao_Cientifica_e_sua_colaborao_p_ara_as_Organizaes_do_Sculo_XXI.pdf. Acesso em: 25 ago. 2025.

SCALCON, Luciane Franck. **A influência dos estilos de liderança na tomada de decisão em relação à gestão de pessoas nas empresas de pequeno porte de São Francisco de Paula/RS**. 2020. 154 f. Monografia (Bacharelado em Administração) - Universidade de Caxias do Sul, Canela, 2020. Disponível em:

<https://repositorio.uces.br/server/api/core/bitstreams/10340d1c-c94c-4122-b9f9-627b56963156/content>. Acesso em: 9 jun. 2026.

SILVA, Cíntia Aparecida da. **A influência da liderança no clima organizacional**. 2018. 24 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) - Centro Universitário Anhanguera, Santo André, 2018. Disponível em:

https://repositorio.pgsscogna.com.br/bitstream/123456789/26852/1/CINTIA_APARECIDA_DA_SILVA_ATIVIDADE4.pdf. Acesso em: 10 nov. 2025.

SILVA, Clidenor Ferreira da. A importância do líder nas organizações. 2015. 24 f. Monografia (MBA em Gestão de Pessoas) - Universidade Paulista UNIP, Natal, 2015. Disponível em:

https://www.uniceuna.com.br/aluno/arquivos/tcc/gestao_pessoas/tcc_clidenor_silva.pdf. Acesso em: 01 nov. 2025.

SILVA, Agislayne Parga Costa da. **Gestão de Pessoas: um estudo de caso sobre a série “O Urso” e suas aplicações nas organizações**. 2025. 40 f. Monografia (Bacharelado em Administração) - Universidade Federal do Maranhão, São Luís, 2025 (b). Disponível em: https://monografias.ufma.br/jspui/bitstream/123456789/10257/1/AGISLAYNE_PARGA_COSTA_DA_SILVA.pdf. Acesso em: 11 jun. 2026.

SILVA, Ana Paula Rodrigues Vieira da. **Gestão de pessoas: perspectivas históricas e desafios contemporâneos**. 2025. 25 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) - Universidade Estadual do Piauí, Teresina, 2025 (a). Disponível em: <https://sistemas2.uespi.br/bitstream/tede/1677/2/MONOGRRAFIA%20COMPLETA.pdf>. Acesso em: 9 jun. 2026.

SILVA, Cássia Camargo da. **Explorando a relação entre liderança estratégica e o processo de gestão de ideias: um estudo em uma cooperativa de crédito**. 2023. 134 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – ATITUS Educação Escola de Negócios, Passo Fundo, 2023.

Disponível em: https://siteprincipal.azureedge.net/siteprincipal-container/assets/CASSIA_CAMARGO_DA_SILVA_Dissertacao_Versao_Final_d59c5ff540.pdf. Acesso em: 11 jun. 2026.

SILVA, Ednair Pereira da. A influência da liderança estratégica na tomada de decisão e no desempenho organizacional. *International Integralize Scientific*, v. 5, n. 49, [s.p.], 2025 (c). Disponível em: <https://iiscientific.com/artigos/a0a3d6/>. Acesso em: 11 nov. 2025.

SOUZA, Elaine Maria de Moura. **Desafios e perspectivas da inovação e liderança no Brasil: indústria 4.0 e o Sebratec como programa de consultoria para o desenvolvimento tecnológico.** 2024. 216 f. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento e Planejamento Territorial) - Pontifícia Universidade Católica de Goiás, Goiânia, 2024. Disponível em: <https://tede2.pucgoias.edu.br/bitstream/tede/5067/2/Elaine%20Maria%20de%20Moura%20Souza.pdf>. Acesso em: 10 nov. 2025.

SOUZA, Helcimara Affonso de. **Teoria geral da Administração.** Rio de Janeiro: SESES, 2015. Disponível em: https://scholar.google.com/scholar?hl=pt-BR&as_sdt=0%2C5&q=SOUZA%2C+Glenda+Silva+Negreiros+de.+Teoria+geral+da+Administra%C3%A7%C3%A3o.+Rio+de+Janeiro%3A+SESES%2C+2015.&btnG=. Acesso em: 14 set. 2025.

TORRES, Carlos Enrique Musse. Origem e Desenvolvimento do Management Científico. **Revista Tópicos**, Rio de Janeiro, v. 2, n. 16, p. 1-18, 2024. Disponível em: <https://revistatopicos.com.br/artigos/origem-e-desenvolvimento-do-management-cientifico>. Acesso em: 10 jun. 2026.