



INSTITUTO FEDERAL
Rondônia



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

SIMONE BINS TIMM

**LIDERANÇA EM TRANSFORMAÇÃO: DO MODELO
TRADICIONAL À GESTÃO DO FUTURO**

PORTO VELHO

2024

SIMONE BINS TIMM

**LIDERANÇA EM TRANSFORMAÇÃO: DO MODELO
TRADICIONAL À GESTÃO DO FUTURO**

Artigo apresentado ao Curso Superior de Tecnologia em Gestão Comercial do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia, como requisito para a obtenção do título de Tecnólogo em Gestão Comercial.

Orientadora: Prof.^a Ma. Bárbara Adelaide Parada Eguez

PORTO VELHO

2024

Ficha catalográfica elaborada pelo Sistema Gerador de Ficha Catalográfica do IFRO.

Timm, Simone Bins.

Liderança em transformação: do modelo tradicional à gestão do futuro / Simone Bins Timm. - Porto Velho, 2025.
30 f. : il.

Orientador(a): Profª Ma. Bárbara Adelaide Parada Eguez.

Trabalho de Conclusão de Curso (Superior de Tecnologia em Gestão Comercial EAD) – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia - IFRO, Porto Velho, 2025.

1. Liderança. 2. Inovação. 3. Transformação digital. 4. Gestão organizacional. I. Eguez, Bárbara Adelaide Parada (orient.). II. Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia - IFRO. III. Título.

Bibliotecário(a) Responsável: Gizele de Melo Viana, CRB-11/914

LIDERANÇA EM TRANSFORMAÇÃO: DO MODELO TRADICIONAL À GESTÃO DO FUTURO

[Ciências Sociais Aplicadas, Volume 29 – Edição 141/DEZ 2024 / 17/12/2024](#)

REGISTRO DOI: 10.69849/revistaft/pa10202412171056

Simone Bins Timm¹

Orientadora: Prof.^a Ma. Bárbara Adelaide Parada Eguez²

Resumo

Esta pesquisa explora o aperfeiçoamento dos modelos de gestão de liderança, analisando a transição do modelo tradicional à gestão do futuro. O estudo tem como objetivo, compreender como as transformações nos estilos de liderança e nas estruturas organizacionais influenciam a performance e a conduta corporativa, assim como, examinar as transições sofridas pelas empresas ao longo dos anos. Fundamentada na revisão bibliográfica acerca das características individuais, como a hierarquia resistente e o controle centralizado nos modelos de gestão antigo, em contraposição às novas tendências que visam a versatilidade e a inovação tecnológica. Através dos resultados são demonstradas as benesses e desafios de cada abordagem, evidenciando a importância da realização da transição para um modelo mais flexível e colaborativo, primordial para

atender as demandas e manter-se sólidas no mercado contemporâneo. Conclui-se que uma gestão de liderança bem-sucedida, implica em equilibrar eficiência e inovação, promovendo o sucesso das organizações no mercado do futuro.

Palavras-chave: Liderança. Inovação. Transformação Digital. Gestão Organizacional.

Abstract

This research explores the improvement of leadership management models, analyzing the transition from traditional leadership to future-oriented management. The study aims to understand how changes in leadership styles and organizational structures influence corporate performance and behavior, as well as to examine the transitions experienced by companies over the years. Grounded in a bibliographic review of individual characteristics, such as hierarchical rigidity and centralized control in traditional management models, the analysis contrasts these with new trends focused on versatility and technological innovation. The results demonstrate the benefits and challenges of each approach, highlighting the importance of transitioning to a more flexible and collaborative model, which is essential to meet demands and remain solid in the contemporary market. It is concluded that successful leadership management requires balancing efficiency and innovation, promoting organizational success in future markets.

Keywords: Leadership. Innovation. Digital Transformation. Organizational Management.

A liderança tem um papel fundamental na condução das organizações empresariais, sendo responsável por conectar as empresas aos colaboradores, que, por sua vez, são essenciais para o alcance dos resultados e objetivos organizacionais. Nesse sentido, o líder moderno deve atuar como facilitador para o desenvolvimento de iniciativas dos

indivíduos, ajustando-se às oscilações do mercado e ao avanço tecnológico, alinhando a gestão empresarial às demandas contemporâneas (Ramos, 1989).

Este artigo apresenta a transição entre o modelo de gestão tradicional, caracterizado por uma estrutura rígida e controle centralizado, em que o poder decisório é concentrado no líder, e o modelo de gestão emergente, que valoriza a flexibilidade, inovação e colaboração. Essa transição destaca a importância da participação integrada de diversos setores da organização. Considera-se, nesse contexto, que “os tempos mudaram, em plena Era da Informação e globalização dos negócios, a crescente mudança e instabilidade ambiental colocou em xeque o antigo modelo rígido e definitivo de organização, que passou a ter pouca serventia nos tempos atuais (Chiavenato, 2014, p. 336).

Pesquisas prévias demonstram que, embora o modelo de gestão tradicional privilegie a eficiência e a otimização de processos, ele se mostra inadequado para enfrentar os desafios impostos pelo mercado contemporâneo, onde a mudança representa a principal característica dos tempos modernos (Chiavenato, 2014, p. 348). A necessidade de adaptação rápida, aliada à inovação contínua, torna-se evidente. Diante da crescente complexidade dos ambientes de negócios e da velocidade das transformações tecnológicas, torna-se evidente empresas que adotaram novos paradigmas de gestão, reforçam que ideias inovadoras são instrumentos essenciais para uma transição bem-sucedida, fortalecendo as organizações na superação de adversidades e possibilitando-lhes vislumbrar o futuro com confiança e credibilidade.

O objetivo principal deste estudo científico é reconhecer as distinções fundamentais entre os dois modelos de gestão de liderança e avaliar como essas diferenças influenciam a performance e a cultura

organizacional. Além disso, o estudo busca investigar como a adoção de práticas de gestão contemporâneas pode impactar positivamente a eficiência institucional e o engajamento dos colaboradores, que deixaram de ser um recurso produtivo ou mero agente passivo da administração para se tornarem agentes ativos e proativos do negócio (Chiavenato, 2014, p. 338).

A questão norteadora deste estudo consiste em realizar uma análise detalhada das características e impactos dos modelos de gestão arcaico e contemporâneo, empregando métodos de pesquisa bibliográfica com base em um estudo sistematizado, desenvolvido com material publicado em livros, revistas, jornais, redes eletrônicas, ou seja, material acessível ao público em geral (Vergara, 2016, p. 75). A partir da revisão de literatura consolidada, o estudo analisa trabalhos e pesquisas existentes, explorando ainda estudos de caso de empresas que adotaram práticas de gestão inovadoras.

A justificativa para a realização desta pesquisa reside na necessidade de ampliar o entendimento acerca das abordagens de gestão modernas e como elas podem responder aos desafios contemporâneos, contribuindo para o futuro inovador das organizações. Além disso, objetiva-se fornecer insights sobre como as empresas podem implementar essas mudanças de maneira eficaz, abordando as vantagens e os desafios inerentes ao processo.

A relevância deste estudo é evidenciada pela oportunidade de proporcionar um entendimento aprofundado das práticas de gestão de liderança que podem aprimorar o futuro das corporações empresariais. A pesquisa visa contribuir para o aprendizado acadêmico e para a prática organizacional, oferecendo subsídios significativos para a realização de futuras investigações e aplicações no campo da gestão de liderança e

desenvolvimento corporativo.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 MODELO TRADICIONAL DE GESTÃO E LIDERANÇA

No modelo de gestão de liderança tradicional, exigia-se um comportamento burocrático, repetitivo e reprodutivo das pessoas. O foco concentrava-se na eficiência: fazer as coisas de acordo com as regras, métodos e procedimentos da organização. As pessoas não podiam pensar, apenas executar e seguir ordens (Chiavenato, 2014, p. 345). Nesse contexto, o líder assumia uma postura marcada pela rigidez excessiva e pelo controle centralizado, sendo a principal figura de autoridade na organização, responsável pelas deliberações mais relevantes e comandando de forma hierárquica, de cima para baixo. Esse tipo de liderança caracteriza-se pela imposição de normas estritas e pela expectativa de conformidade por parte dos subordinados. A relação entre líder e liderados baseia-se em um modelo de comando e controle, resultando em um ambiente previsível, porém frequentemente inflexível.

A interação dentro dessa gestão de liderança arcaica é definida pela centralização do poder e pela comunicação unilateral, em que o líder exerce autoridade incontestável e os subordinados são limitados à execução de ordens (Weber, 2000). O fluxo de informações ocorre de forma vertical, sendo os superiores responsáveis pelas decisões e pelo estabelecimento de diretrizes, sem que haja a participação dos subordinados, que apenas cumprem as ordens. O líder é o principal transmissor de informações e orientações, enquanto se espera que os colaboradores absorvam e executem as instruções sem questionamento. Nesse modelo, “o tomador de decisões pode pesar todas as opções de ação possíveis e escolher a melhor, a opção ótima, de acordo com critérios e objetivos por ele determinados” (Motta; Vasconcelos, 2004, p. 104), o que

limita o feedback dos colaboradores e cria um ambiente onde as decisões são tomadas de forma isolada, sem consulta ou envolvimento dos níveis inferiores. Essa prática restringe oportunidades de inovação e participação ativa dos trabalhadores, cujas opiniões raramente são solicitadas ou consideradas.

Conforme Chiavenato (2014), o modelo de gestão de liderança tradicional prioriza a disciplina e a eficiência operacional com excelência. Seu principal objetivo é garantir que as tarefas sejam executadas de maneira consistente e padronizada, minimizando falhas e variações no processo produtivo. O controle rigoroso exercido pelo líder é evidente no monitoramento contínuo do desempenho dos colaboradores, por meio de avaliações regulares e de um sistema de recompensas e penalidades, utilizado para assegurar a autoridade e a eficiência produtiva. Esse tipo de gestão promove um ambiente organizacional com autonomia limitada, caracterizado pela ausência de participação dos colaboradores nos processos decisórios, o que pode resultar em desmotivação da equipe.

No entanto, a gestão de liderança tradicional, devido à sua estrutura autoritária e foco exclusivo na eficiência, tem enfrentado desafios significativos no ambiente corporativo contemporâneo. A adoção de processos rígidos e inflexíveis tende a limitar a colaboração, dificultando a inovação e a construção de um ambiente organizacional colaborativo, dinâmico e adaptável, essencial para responder às rápidas mudanças do mercado atual. Organizações que persistem em utilizar esse modelo de gestão estão sujeitas a enfrentar dificuldades para competir em um cenário globalizado e em constante transformação, onde se valoriza a agilidade e a adoção de práticas de gestão mais colaborativas. O mercado contemporâneo exige das empresas maior resiliência e capacidade de inovação.

Drucker (1994) já havia prenunciado há algumas décadas que as empresas que não adotassem práticas inovadoras correriam o risco de se tornarem obsoletas e incapazes de atender às demandas dos novos mercados. Esse alerta permanece relevante, dado que as exigências do ambiente corporativo atual tornam imperativa a revisão dos modelos de liderança e a incorporação de abordagens mais flexíveis e adaptáveis para garantir a competitividade e a sustentabilidade organizacional no longo prazo.

2.2 MODELO DE GESTÃO DE LIDERANÇA PARA O FUTURO

A gestão de liderança do futuro caracteriza-se por sua flexibilidade, inovação, colaboração e descentralização das decisões, contrastando com o controle centralizado dos modelos de gestão tradicionais. Nesse novo paradigma, os líderes assumem o papel de facilitadores, promovendo a autonomia e a criatividade dos colaboradores, e incentivando uma liderança mais participativa. Segundo Peters (1989), o papel da liderança é descobrir e desenvolver novos talentos e, muitas vezes, isso significa confrontar antigos conceitos. Da mesma forma, Senge (1990) aponta que os gestores do futuro serão agentes ativos na promoção de ambientes de constante inovação, permitindo que as empresas se adaptem rapidamente às transformações do mercado contemporâneo. Ele afirma que “as melhores organizações do futuro serão aquelas que descobrirão como despertar o empenho e a capacidade de aprender das pessoas em todos os níveis da organização” (Senge, 1990, p. 12).

Este modelo de liderança sugere que o controle das organizações não pode mais ser concentrado em uma única figura ou em um grupo restrito, mas deve ser distribuído ao longo da estrutura organizacional, promovendo a descentralização na tomada de decisões. Hamel (2007) defende que as empresas que sobrevivem são aquelas capazes de

adaptar suas estruturas de poder à velocidade das mudanças, pois a sobrevivência organizacional depende da capacidade de inovar continuamente. A descentralização é, portanto, considerada crucial para que as organizações preservem a agilidade necessária para competir em um ambiente de negócios globalizado e altamente tecnológico. A delegação de responsabilidade para equipes autônomas, fomenta um maior senso de pertencimento e comprometimento entre os colaboradores, que passam a se sentir corresponsáveis pelos resultados da organização, deixando de ser meros executores de tarefas.

A inovação constante é outro pilar essencial da gestão do futuro. Drucker (1999) afirma que “a inovação é o meio pelo qual o empreendedor cria novas riquezas”, sendo um fator crucial para a sustentabilidade e sucesso das empresas no mercado atual. Nesse contexto, o líder desempenha um papel fundamental ao promover uma liderança visionária que incentiva a experimentação e a troca de novas ideias, criando um ambiente onde os colaboradores podem alcançar seu pleno potencial. Isso resulta em um sentimento de participação ativa no processo, conforme descrito por Carvalho (1995), que afirma que fez parte do processo, e colaborou neste feito. Exemplos de empresas como Amazon, Google, Apple e Netflix são frequentemente citados como casos de sucesso desse modelo de gestão, no qual a inovação é parte integrante da cultura organizacional e um diferencial competitivo no mercado global.

Outro elemento-chave deste modelo é a formação de equipes autônomas, capazes de gerenciar seu próprio trabalho sem a necessidade de monitoramento constante. Nessas equipes, os colaboradores têm maior autonomia para inovar e tomar decisões, sem depender da aprovação da alta gestão, o que acelera processos e amplia a criatividade e diversidade de ideias dentro da organização. Esses fatores são fundamentais para garantir a inovação contínua e a adaptação às

mudanças do mercado.

A liderança colaborativa também se destaca como um componente essencial desse novo modelo de gestão. Em oposição à liderança autoritária, o futuro sugere líderes colaborativos que atuam como guias e mentores, valorizando a participação de todos os membros da equipe e incentivando a cooperação e o diálogo na busca de soluções inovadoras e eficientes. Segundo Goleman (2000), o líder colaborativo promove a inteligência emocional nas equipes, criando um ambiente de trabalho mais harmonioso e produtivo, um aspecto crucial na gestão moderna de equipes multifuncionais e diversificadas. Isso requer habilidades interpessoais aprimoradas, como empatia, escuta ativa e diálogo, que permitem aos líderes enfrentarem as adversidades e obter múltiplas perspectivas para solucionar problemas e atingir os objetivos organizacionais de maneira resiliente.

Além disso, a gestão do conhecimento assume um papel central na liderança do futuro, em consonância com a sociedade do conhecimento, onde o capital humano torna-se o recurso mais valioso de uma organização. Chiavenato (2014) destaca que o capital financeiro deixou de ser o recurso mais importante, cedendo lugar ao capital intelectual (p. 34). Drucker (1974) complementa, afirmando que, no século XXI, “o trabalhador do conhecimento” será a principal fonte de vantagem competitiva. Diante das transformações causadas pelo avanço tecnológico e pela globalização, o líder do futuro deve promover o desenvolvimento contínuo desse ativo estratégico, impulsionando a inovação e a autonomia, o que, conforme Hunter (2004), reflete sua capacidade de influenciar pessoas a agir.

A revolução digital também modifica significativamente o funcionamento das organizações, caracterizado pela inserção de tecnologias emergentes, como inteligência artificial (IA), big data e automação, nos processos

produtivos, resultando em maior eficiência e competitividade. Conforme Barreto e Caetano (2023), a inteligência artificial nos oferece a oportunidade de aumentar de maneira significativa o alcance das nossas próprias faculdades, facilitando o compartilhamento de conhecimento e acelerando a tomada de decisões. Para se adaptarem a essa nova realidade, os líderes e as organizações devem abraçar o trabalho intelectual e inovador, promovendo o crescimento sustentável diante das constantes mudanças do mercado global.

Outro aspecto relevante da liderança do futuro é o impacto social, que tem se tornado um pilar cada vez mais expressivo, refletindo-se na ênfase crescente em sustentabilidade e responsabilidade social. Esse enfoque vai além da mera geração de lucros, buscando criar valor para a sociedade como um todo. O Papa Francisco (2015), em sua encíclica *Laudato Si*, destaca a necessidade de uma mudança profunda na humanidade: Muitas coisas devem reajustar o próprio rumo, mas antes de tudo é a humanidade que precisa mudar. Pesquisas indicam que organizações comprometidas com causas sociais tendem a melhorar sua reputação e a atrair talentos qualificados, que priorizam trabalhar em empresas alinhadas com suas crenças e valores. Nesse sentido, Drucker (1999) argumenta que o alinhamento dos objetivos corporativos com as demandas sociais é uma estratégia de negócios sólida, capaz de garantir a prosperidade de longo prazo da organização e da sociedade.

Esse novo enfoque exige que os líderes contemporâneos harmonizem o crescimento econômico com práticas sustentáveis e éticas, uma necessidade crescente no contexto global, à medida que consumidores e colaboradores valorizam cada vez mais empresas comprometidas com causas sociais e ambientais.

3. METODOLOGIA

O presente estudo foi elaborado com o auxílio de ferramentas de pesquisa bibliográfica,[BE1] caracterizado pela exploração de materiais anteriormente publicados, como livros, artigos científicos, publicações periódicas, teses, dissertações, estudos de caso e outras [BE2] publicações relevantes. Gil (2002, p.44) descreve que a pesquisa bibliográfica tem como base para o desenvolvimento de um tema o “material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos”. Sendo adotada essa abordagem por facilitar o levantamento das teorias e conceitos mais relevantes, relativos aos modelos de gestão de liderança, possibilitando uma comparação delineada entre o modelo de gestão arcaico e o modelo do futuro.

Sendo a pesquisa bibliográfica indispensável no contexto acadêmico, pois estabelece a base para a elaboração de estudos exploratórios e para a análise de temas em profundidade. Andrade (2010, p. 25) ressalta que:

A pesquisa bibliográfica é habilidade fundamental nos cursos graduação, uma vez que constitui o primeiro passo para todas as atividades acadêmicas. Uma pesquisa de laboratório ou de campo implica, necessariamente, a pesquisa bibliográfica preliminar. Seminários, painéis, debates, resumos críticos, monográficas não dispensam a pesquisa bibliográfica. Ela é obrigatória nas pesquisas exploratórias, na delimitação do tema de um trabalho ou pesquisa, no desenvolvimento do assunto, nas citações, na apresentação das conclusões. Portanto, se é verdade que nem todos os alunos realizarão pesquisas de laboratório ou de campo, não é menos verdadeiro que

todos, sem exceção, para elaborar os diversos trabalhos solicitados, deverão empreender pesquisas bibliográficas (ANDRADE, 2010, p. 25).

reforçando a relevância do método adotado nesta pesquisa, que busca investigar como às demandas do mercado contemporâneo refletem nos modelos de gestão, e conseqüentemente evidenciando a versatilidade e amplitude de aplicação dessa abordagem.

Foram selecionados materiais a partir de bases de dados disponível pra consulta do público em geral, em sites acadêmicos como por exemplo, o Google Acadêmico, a Scielo, assegurando o alcance e confiança das informações. A escolha das fontes privilegiou publicações que versam sobre inovação e transformação organizacional no campo da gestão de liderança, com ênfase aos estudos que tratam sobre a transição entre os modelos de gestão, assegurando a relevância e atualidade dos materiais utilizados.

As informações obtidas [BE3] através de ampla e criteriosa leitura dos textos selecionados, pretendendo reconhecer e categorizar as principais colaborações teóricas. A análise das informações se deu por meio de uma comparação entre os conceitos abordados na literatura e na elaboração de um quadro síntese, destacando as principais diferenças apresentadas entre os modelos de gestão, permitindo a identificação facilitada das características que distingue cada modelo de gestão, conforme dispõe a literatura e estudos disponíveis.

A limitação deste estudo engloba a possível ausência de visibilidade das publicações selecionadas, podendo limitar a amplitude das conclusões, e a subjetividade inerente à compreensão qualitativa dos dados. Ainda que

a pesquisa tenha pretendido conter uma aparência considerável de fontes, a pluralidade e a profundidade dos dados analisados podem não retratar integralmente as complexidades dos modelos de gestão de liderança. Neste percepção, aconselha-se que futuras pesquisas utilizem abordagens metodológicas complementares.

Com base nos resultados alcançados neste trabalho, ficou evidenciado que a evolução dos modelos de gestão é vital para o êxito das organizações. A comparação entre o modelo de liderança arcaico e o novo modelo de gestão do futuro, demonstrou a relevância de adaptar as práticas de liderança às exigências de contemporaneidade do mercado. A adesão ao modelo flexível e colaborativo não apenas promove um ambiente de trabalho mais comprometido, bem como, incentiva a inovação e a criatividade da equipe, características primordiais para garantir a permanência no mercado contemporâneo, que é movido por transformação constante.

Neste sentido, a adesão dessa nova conduta torna-se não apenas uma estratégia, mas uma primordialidade para as organizações empresariais que objetivam se sobressair em um cenário global competitivo. Essa transformação vai além de uma simples mudança de estilo organizacional, demandando uma reformulação das relações interpessoais dentro da empresa, onde a interação, a inclusão e o empoderamento dos colaboradores, são cruciais para efetivação do novo modelo de gestão. Assim, o futuro da liderança não se resume a uma hierarquia rígida, mas sim a uma rede de colaboratividade e confiança em todos os membros da organização.

O objetivo central deste estudo científico é identificar as distinções fundamentais entre o modelo de gestão de liderança arcaico e o modelo do futuro, e analisar como essas diferenças inspiram a performance e a

cultura organizacional.

O método dialético implica sempre em uma revisão e em uma reflexão crítica e totalizante porque submete à análise toda interpretação pré-existente sobre o objeto de estudo. Traz como necessidade a revisão crítica dos conceitos já existentes a fim de que sejam incorporados ou superados criticamente pelo pesquisador. Trata-se de chegar à essência das relações, dos processos e das estruturas, envolvendo na análise também as representações ideológicas, ou teóricas construídas sobre o objeto em questão. É, portanto, um estudo aprofundado sobre a produção do conhecimento que envolve concretamente o objeto, e uma análise revolucionária porque a interpretação crítica do objeto adere a ele destrutivamente (IANNI, 1988). Desse modo, o conhecimento da realidade não é apenas a simples transposição dessa realidade para o pensamento, pelo contrário, consiste na reflexão crítica que se dá a partir de um conhecimento acumulado e que irá gerar uma síntese, o concreto pensado (QUIROGA, 1991). Convém enfatizar que o pensamento tem que estar em constante diálogo com o real, isto é, as categorias são apreendidas a partir da realidade, da observação empírica do movimento histórico concreto (QUIROGA, 1991; PONTES, 1997).

Esse desvendamento do real e a apreensão da sua essência consistem em 'aproximações sucessivas que não são lineares' porque o que prevalece são os elementos produzidos social e historicamente. Assim, para se apreender essa realidade como uma totalidade complexa e em movimento faz-se necessária a construção de mediações, de um sistema de mediações. O processo é reflexivo, pois a razão reconstrói o movimento do real para depois realizar o caminho de volta até o objeto, caminho este muito mais rico porque traz consigo novas e múltiplas mediações (PONTES, 1997).

Sendo possível compreender ao término da pesquisa, o modelo flexível e colaborativo não apenas promove um ambiente de trabalho mais engajado, como também estimula a inovação e a criatividade, características essenciais em um mercado em constante transformação. Considerando a adesão a nova abordagem, torna-se não apenas uma estratégia, mas uma necessidade para as organizações que aspiram se destacar em um cenário globalmente competitivo. A transição entre os modelos de gestão, vai além de uma simples mudança de estilo de gestão, demandando uma reestruturação das relações interpessoais dentro da empresa, onde o diálogo, a inclusão e o empoderamento dos colaboradores são indispensáveis. Assim sendo, o futuro da liderança não se resume a um modelo hierarquia rígida, mas sim, a uma rede de colaboratividade e confiança dentro do ambiente organizacional.

Em conclusão aos resultados obtidos neste estudo, ficou claro que a evolução dos modelos de gestão é crucial para o sucesso organizacional. A comparação entre o modelo de liderança antigo e o novo modelo de gestão, atestou a relevância de adaptar as práticas de liderança às demandas do mercado contemporâneo.

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Com base na comparação entre os modelos de gestão de liderança tradicional e contemporâneo, foi possível identificar divergências significativas nos aspectos de estrutura organizacional, cultura, gestão de pessoas e foco em inovação. Segundo Chiavenato (2014), no modelo de gestão tradicional as organizações eram projetadas para durar para sempre, como se fossem prontas, perfeitas e acabadas, sem necessidade de melhorias ou ajustes com o passar do tempo. Em contrapartida, o modelo de gestão do futuro é caracterizado por maior flexibilidade e

colaboração, enfatizando a adaptabilidade, autonomia e o desenvolvimento contínuo dos colaboradores. Essa transição responde às demandas de um mercado cada vez mais complexo e competitivo, no qual a inovação e a participação coletiva são elementos cruciais para o sucesso organizacional (Chiavenato, 2014).

O modelo tradicional de gestão é marcado pela rigidez hierárquica e pelo controle centralizado no líder, que assume uma postura autoritária, tomando decisões de forma isolada. Em contraste, o modelo de liderança do futuro prioriza a flexibilidade, com líderes atuando como mentores e facilitadores, promovendo um ambiente colaborativo que descentraliza a responsabilidade e incentiva a participação ativa da equipe nas decisões estratégicas. Drucker (1954) já antecipava o papel central das pessoas nas organizações, destacando que o sucesso dos gestores dependia da valorização e do reconhecimento do capital humano.

A tabela a seguir, apresenta uma síntese comparativa entre a liderança tradicional e a liderança do futuro, onde serão apontados os pontos fortes e desafios de cada abordagem, objetivando possibilitar uma visão clara e integrada do processo de transição.

Quadro 1 – Comparativo Entre os modelos de Gestão e Liderança

Aspecto	Gestão e Liderança Tradicional	Gestão e Liderança do Futuro
Estrutura Organizacional	Hierárquica, rígida; foco no controle.	Flexível, colaborativa; promove a autonomia.
Papel do Líder	Autoritário, toma decisões sozinho.	Colaborativo e participativo, atua como mentor e facilitador.
Tomada de Decisão	Centralizada, participação limitada.	Descentralizada, decisões compartilhadas em equipe.
Foco Principal	Eficiência e controle.	Flexibilidade, inovação e criatividade.
Gestão de Pessoas	Baseada em supervisão e instrução direta; com foco na performance individual.	Promove o empoderamento, desenvolvimento e gestão participativa.
Motivação	Recompensas financeiras e metas fixas.	Baseada em propósito, autonomia e reconhecimento.
Uso da Tecnologia	Limitado a ferramentas básicas.	Intenso, com tecnologias emergentes como IA, big data.
Cultura Organizacional	Focada em estabilidade, previsibilidade e disciplina.	Focada em adaptabilidade, inovação e colaboração.
Comunicação	Vertical, pouco interativa.	Horizontal, transparente e interativa.
Desempenho	Altamente previsível, limitado e inflexível.	Colaborativo, flexível, com ênfase na inovação, adaptação rápida.
Avaliação da Equipe	Avaliação individual, baseada em metas específicas e penalidades.	Avaliação colaborativa e contínua, com feedback mútuo.
Ambiente de Trabalho	Formal e controlado, propenso a conflitos. entre os membros da equipe.	Colaborativo, criativo e focado no bem-estar.
Capital Humano	Visto como recurso a ser gerido, com pouca autonomia; motivação centrada no salário e benefícios.	Ativo mais valioso, promove crescimento profissional e engajamento.
Inovação	Limitada, vista como arriscada.	Constante, incentiva a criatividade e inovação contínua.
Gestão do Conhecimento	Restrito, foco na retenção de conhecimento em níveis superiores.	Amplio, forte compartilhamento de conhecimento entre as equipes.
Adaptação às Mudanças	Lenta, resistente à mudança, adapta-se à forma reativa.	Ágil, proativa em relação às mudanças e inovações do mercado.
Relacionamento com o Mercado	Estabilidade e resistência ao novo.	Adaptação contínua às tendências globais.

Fonte: Próprias autoras, 2024.

Um ponto fundamental da análise é o foco na inovação, que, em seu sentido mais genérico, pode ser caracterizada como algo novo para a organização. A palavra inovar, do latim, significa tornar novo, renovar, enquanto inovação traduz-se pelo ato de inovar (Machado, 2004). No modelo tradicional, a inovação é vista como um risco e frequentemente rejeitada, com o foco voltado à previsibilidade e eficiência produtiva. Por outro lado, no modelo de gestão do futuro, a inovação é elemento central

para a competitividade organizacional, utilizando tecnologias como inteligência artificial (IA) e big data para agilizar a tomada de decisões e melhorar os processos internos. Organizações que adotam essas tecnologias e promovem a inovação contínua demonstram maior capacidade de adaptação às demandas do mercado contemporâneo, contrastando com a resistência à mudança presente no modelo tradicional (Kotter, 2012).

Em relação à avaliação de desempenho, o modelo tradicional foca em metas individuais e fixas, com pouca ou nenhuma participação dos colaboradores no processo de autoavaliação. No modelo do futuro, a avaliação é colaborativa e contínua, permitindo feedback mútuo e promovendo o desenvolvimento de habilidades interpessoais. Chiavenato (2014, p. 210) destaca que a avaliação de desempenho constitui um poderoso meio de melhorar a qualidade do trabalho e a qualidade de vida nas organizações, impulsionando a autonomia e o crescimento pessoal, essenciais num contexto onde a retenção de talentos se apresenta como o principal desafio das organizações.

O ambiente de trabalho também sofreu mudanças significativas. Enquanto o modelo tradicional privilegia um ambiente formal, focado na disciplina e controle, o modelo do futuro promove um ambiente mais harmônico e colaborativo, orientado para o bem-estar. Hunter (2004) enfatiza a importância de criar um ambiente que favoreça o crescimento e a cooperação, sendo responsabilidade do líder fornecer as ferramentas necessárias para que a equipe desempenhe suas funções de maneira eficiente. Esse ambiente de flexibilidade e autonomia impacta diretamente na satisfação e produtividade dos colaboradores, contribuindo para um equilíbrio saudável entre vida pessoal e profissional.

Quanto ao desempenho organizacional, o modelo tradicional é previsível,

porém limitado em flexibilidade. No modelo do futuro, a integração de tecnologias emergentes e a autonomia dos colaboradores, associadas a uma cultura de inovação, resultam em um aumento significativo da eficiência e competitividade a longo prazo. Segundo Almeida (2022), onde a tecnologia ganha espaços inimagináveis, o papel do líder se torna desafiador, pois a liderança nas organizações definirá sua sobrevivência no mercado.

Concluindo, a análise dos dados revela que o modelo de gestão do futuro apresenta vantagens claras em termos de inovação, adaptação às mudanças e desenvolvimento do capital humano, em comparação ao modelo tradicional. Organizações que adotam uma liderança flexível e colaborativa têm maior probabilidade de alcançar sucesso, enquanto aquelas que permanecem presas a estruturas hierárquicas rígidas enfrentam desafios consideráveis para manter sua competitividade no mercado global.

Essas conclusões corroboram a hipótese de que a transição para modelos de gestão mais eficientes e colaborativos não é apenas desejável, mas essencial para o desenvolvimento sustentável e inovador das organizações. Como aponta Schwab (2016), estamos à borda de uma revolução que alterará profundamente a maneira como vivemos, trabalhamos e nos relacionamos. Em sua escala, escopo e complexidade, a quarta revolução industrial é algo diferente de tudo que já foi experimentado pela humanidade.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com base nos resultados obtidos [BE4] ao longo deste estudo, foi possível alcançar o objetivo proposto inicialmente. A análise comparativa entre o modelo de gestão de liderança arcaico e o modelo de gestão do futuro evidenciou que a transição para um modelo mais flexível e colaborativo é

fundamental para atender às demandas de um mercado cada vez mais inovador, dinâmico e competitivo globalmente.

O modelo de gestão de liderança do futuro destacou-se pela ênfase na inovação, adaptabilidade e desenvolvimento do capital humano. Ao priorizar esses fatores e promover uma cultura organizacional baseada em colaboração, autonomia e no uso de tecnologias emergentes, as organizações aumentam significativamente suas chances de sucesso e sustentabilidade a longo prazo. Em contraste, organizações que resistem à mudança e permanecem apegadas a um modelo hierárquico rígido enfrentam dificuldades crescentes para se manterem competitivas e inovadoras.

O presente estudo confirma a hipótese inicial de que a transição para modelos de gestão mais colaborativos e flexíveis não é apenas desejável, mas essencial para garantir a estabilidade organizacional e enfrentar a imprevisibilidade do mercado atual. A capacidade de adaptação das organizações revela-se um fator crucial para o sucesso no ambiente de negócios competitivo e em constante transformação (Kotter, 2012).

A principal contribuição deste trabalho está em ampliar o entendimento de que a gestão inovadora, associada ao desenvolvimento do capital humano, é um diferencial estratégico capaz de aprimorar a eficiência organizacional. Ao adotar uma abordagem que privilegia a inovação, as organizações se tornam mais preparadas para responder rapidamente às demandas do mercado contemporâneo, promovendo uma cultura de adaptabilidade e resiliência. Isso se reflete na capacidade de incorporar novas tecnologias e práticas, além de fomentar o desenvolvimento contínuo dos colaboradores, o que contribui diretamente para a retenção de talentos, visto que a inteligência humana foi a responsável pelo que criamos até aqui (Barreto; Caetano, 2023).

A criação de um ambiente de sinergia, no qual se valoriza o conhecimento individual e coletivo, é um fator determinante para o sucesso organizacional. Conforme Romani e Dazzi (2002), ressaltam que saber usar o conhecimento de cada um, somá-los e criar um ambiente multiplicador que potencializa os resultados organizacionais. Esta abordagem, associada ao desenvolvimento de competências e à incorporação de tecnologias, permite enfrentar de maneira mais eficaz os desafios impostos pelo cenário econômico global, em constante evolução. Deixando claro que a liderança do futuro, baseada em inovação e colaboração, será a chave para que as organizações permaneçam competitivas e bem-sucedidas em um ambiente global cada vez mais volátil e competitivo.

Considerando as contribuições deste estudo, é imperioso reconhecer as limitações relacionadas ao escopo da pesquisa bibliográfica. Sugere-se a estudos futuros, explorar métodos de abordagens empíricas, como entrevistas ou estudos de caso, para validar e aprofundar as implicações práticas das transições entre modelos de gestão, podendo oferecer novas perspectivas para a evolução da gestão organizacional.

6. REFERÊNCIAS[BE5]

Almeida, H. S. R. **Transformações no mundo do trabalho: reflexões sobre a gestão de pessoas para desenvolvimento das organizações na era digital.** Brazilian Journal of Development, Curitiba, v.8, n.5, p. 39476-39484, may., 2022.

ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução à metodologia do trabalho científico: elaboração de trabalhos na graduação.** 10. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

BARRETO, D.; CAETANO, S. **O cientista e o executivo.** 1ªed. Gente Editora.

Skeelo. 2023.

CARVALHO, A. V.; SERAFIM, O.C. **Administração de recursos humanos**. São Paulo. Pioneira, 1995.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: O Novo Papel dos Recursos Humanos Nas Organizações**. 4. ed. São Paulo. Manole, 2014.

DRUCKER, P. F. **Administração em Tempos de Grandes Mudanças**. São Paulo: Pioneira, 1999.

_____. **Management Challenges for the 21st Century**. HarperCollins Publishers. New York, 1999.

_____. **The Practice of Management**. Harper & Row Publishers. New York. 1954.

_____. **The Theory of the Business**. Harvard Business Review. Massachusetts. 1994.

_____. **Uma era de descontinuidade: orientações para uma sociedade em mudança**. 2. ed. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1974. Acesso em: 16 set. 2024.

GIL, Antônio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 4ª ed. São Paulo, Atlas, 2002.

GOLEMAN, Daniel. **A Inteligência Emocional: A teoria revolucionária que redefine o que é ser inteligente**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2005.

HUNTER, James C. **O Monge e o executivo: Uma história sobre a essência da Liderança**. Rio de Janeiro. Sextante, 2004.

IANNI, Octavio. **Raízes da anti-democracia na América Latina.** Lua Nova: Revista de Cultura e Política, v. 4, n. abr./ju 1988.

KOTTER, J. P. **Leading Change: Why transformation explanations fail.** Harvard Business Review – Nov 2012.

LAUDATO SI: Papa Francesco. Disponível em: https://www.vatican.va/content/francesco/pt/encyclicals/documents/papa-francesco_20150524_enciclica-laudato-si.html. Acesso em 30 set. 2024.

MACHADO, D. D. P. N. **Inovação e Cultura Organizacional: Um estudo dos elementos culturais que fazem parte de um ambiente inovador.** Tese (Doutorado) – Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2004. Disponível em: <https://repositorio.fgv.br/server/api/core/bitstreams/2e21265d-3ba3-4f8e-aa99-e00040faef77/content>. acesso em: 22 set. 2024.

MINTZBERG, Henry. **Mintzberg on Management: Inside Our Strange World of Organizations.** Nova York. Free Press. 1989.

MOTTA, Fernando C. Prestes; VASCONCELOS, Isabela F. Gouveia. **Teoria Geral da administração.** 4ª ed. São Paulo. Thompson, 2004.

PERASSO, Valério. **“O que é a 4ª revolução industrial – e como ela pode afetar nossas vidas”.** BBC, 22 out. 2016. Disponível em: <https://www.bbc.com/portuguese/geral-1-37658309>. Acesso em 22 set. 2024.

PETERS, T.J. **Prosperando no caos.** Harbra. São Paulo. 1989.

PONTES, R. N. **Mediação e serviço social: um estudo preliminar sobre a categoria teórica e sua apropriação pelo Serviço Social.** 2ª Ed. São Paulo: Cortez, 1997

QUIROGA, C. **Invasão positivista no marxismo: manifestações no ensino da Metodologia no Serviço Social**. São Paulo: Cortez, 1991

RAMOS, Alberto G. A **nova ciência das organizações: uma reconceituação de riqueza das nações**. Rio de Janeiro: Editora da FGV. 1989.

ROMANI, Cláudia; DAZZI, Márcia Cristina Schiavi. **Estilo Gerencial nas Organizações da Era do Conhecimento**. In: ANGELONI, Maria Terezinha (coord.). **Organizações do Conhecimento: infraestrutura, pessoas e tecnologias**. São Paulo: Saraiva, 2002.

SCHWAB, Klaus. **A Quarta Revolução Industrial**. Trad. Daniel Moreira Miranda. Ed. 1ª ed. São Paulo. Edipro, 2016.

SENGE, P. (1990). **The Fifth Discipline: The Art & Practice of The Learning Organization**. New York. Doubleday, 1990.

VERGARA, Sylvia C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. ed.16ª. São Paulo. Atlas, 2016.

WEBER, Max. **Economia e Sociedade: Fundamentos da Sociologia Compreensiva**. – Trad. Regis Barbosa e Karen Elsabe Barbosa. Vol. 01, Editora UNB. Brasília. 2000.

¹ Discente do Curso Superior de Tecnologia em Gestão Comercial EaD do Instituto Federal de Rondônia Campus Porto Velho Zona Norte. e-mail: stimm.simone@gmail.com

² Profª. Ma. Orientadora de TCC do Curso Superior de Tecnologia em Gestão Comercial do Instituto Federal

RevistaFT

A RevistaFT têm 28 anos. É uma **Revista Científica Eletrônica Multidisciplinar Indexada de Alto Impacto e Qualis “B2”**.

Periodicidade mensal e de acesso livre. Leia gratuitamente todos os artigos e publique o seu também [clikando aqui](#).



Contato

Queremos te ouvir.

WhatsApp RJ:

(21) 98275-4439

WhatsApp SP:

(11) 98597-3405

e-Mail:

contato@revistaf
t.com.br

ISSN: 1678-0817

CNPJ:

48.728.404/0001-
22

**FI= 5.397 (muito
alto)**

Fator de impacto é um método bibliométrico para avaliar a importância de periódicos científicos em suas respectivas áreas. Uma medida que reflete o número médio de

Conselho Editorial

Editores

Fundadores:

Dr. Oston de Lacerda Mendes.
Dr. João Marcelo Gigliotti.

Editor

Científico:

Dr. Oston de Lacerda Mendes

Orientadoras:

Dra. Hevellyn Andrade Monteiro
Dra. Chimene Kuhn Nobre

Revisores:

Lista atualizada periodicamente em

revistaft.com.br/expediente

Venha fazer parte de nosso time de revisores

citações de também!
artigos
científicos
publicados em
determinado
periódico, criado
por Eugene
Garfield, em que
os de maior FI
são considerados
mais
importantes.

Copyright © Revista ft Ltda. 1996 -
2024

Rua José Linhares, 134 - Leblon | Rio
de Janeiro-RJ | Brasil