

Andrews University
Doutorado em Liderança

LIDERANÇA ORGANIZACIONAL
Tendências Atuais de Liderança: Seleção Pessoal

Competência
apresentada em Cumprimento Parcial
aos Requisitos do Curso para Título de
Doutorado em Liderança

Por
Eduardo Acencio
Orientador: Dayse Neri de Souza
Dezembro, 2025

Portifólio - Programa de Liderança

TENDÊNCIAS ATUAIS DE LIDERANÇA

Fundamentação Teórica

Introdução

No panorama contemporâneo, marcado por mudanças aceleradas, tecnologias digitais emergentes e demandas sociais por ética e inclusão, o conceito de liderança tem passado por transformações significativas. As organizações e comunidades enfrentam desafios cada vez mais complexos e voláteis, exigindo que os líderes desenvolvam novas competências para conduzir suas equipes e missões com eficácia (Uhl-Bien & Arena, 2018).

Nesse contexto, destacam-se várias tendências atuais de liderança que foram enfatizadas tanto pela literatura acadêmica quanto por praticantes de gestão. Entre essas tendências, ganham relevo a liderança adaptativa, a liderança digital, a liderança ética e autêntica, a liderança servidora, a liderança colaborativa e a liderança transformacional. Cada uma dessas abordagens oferece perspectivas complementares sobre como os líderes podem navegar pelas demandas do século XXI, e frequentemente elas se entrelaçam na prática cotidiana (Northouse, 2021).

Este texto explora essas tendências de forma estruturada em três eixos principais. Primeiro, apresenta-se uma definição conceitual de cada tendência de liderança contemporânea, delineando seus conceitos-chave e referências teóricas. Em seguida, realiza-se uma contextualização dessas tendências e sua importância para a liderança no cenário atual, destacando o porquê tais competências são cruciais frente aos desafios presentes em diversos setores. Por fim, discutimos aplicações práticas, oferecendo exemplos de como os líderes podem incorporar esses princípios em sua atuação – incluindo contextos organizacionais orientados por propósito e valores transcendentais – de maneira integrada e eficaz.

Definição Conceitual

Liderança Adaptativa

A liderança adaptativa pode ser definida como a capacidade do líder de mobilizar pessoas para enfrentar desafios difíceis e encontrar soluções que permitam à organização prosperar no meio à mudança (Heifetz, Linsky, & Grashow, 2009). Concebida por Ronald Heifetz e colaboradores (2009), essa abordagem distingue problemas técnicos (soluções conhecidas e aplicáveis por especialistas) de desafios adaptativos (questões complexas que demandam aprendizagem e mudança de paradigmas).

O líder adaptativo não provê respostas prontas, mas envolve os integrantes da equipe no processo de aprendizagem, incentivando a inovação, a experimentação e a capacitação coletiva para lidar com situações novas (Heifetz et al., 2009). Em um ambiente caracterizado pela volatilidade e pela complexidade, uma liderança adaptativa se destaca como um antídoto contra abordagens engessadas, pois permite ajustar

estratégias de acordo com as condições evolutivas, mantendo o foco no propósito central mesmo quando os caminhos precisam ser redefinidos (Northouse, 2021).

Liderança Digital

Uma liderança digital é uma construção emergente que se refere à competência de liderança eficaz em meio à transformação digital e ao uso intensivo de tecnologias (Westerman, Bonnet, & McAfee, 2014; Kane et al., 2019). Esse estilo de liderança enfatiza a necessidade de os líderes serem agentes de transformação digital, capazes de articular uma visão clara de como a tecnologia pode impulsionar a missão da organização e engajar suas equipes nesse processo.

Mais do que conhecimento técnico, a liderança digital requer desenvolver novas habilidades e mentalidades: pensamento inovador, aprendizagem contínua e abertura a mudanças rápidas (Kane et al., 2019). Por exemplo, Kane et al. (2019) argumentam que muitas competências de liderança permanecem relevantes na era digital (como visão estratégica e capacidade de influência), mas também emergimos exigências específicas, como a integração de análises de dados nas decisões e a gestão de equipes distribuídas em ambientes virtuais.

Em suma, o líder digital precisa ser um facilitador que une pessoas e tecnologia, promovendo uma cultura em que as ferramentas digitais são alavancas para colaboração, inovação e alcance dos objetivos organizacionais (Gartner, 2020).

Liderança Ética e Autêntica

A ética e a autenticidade tornaram-se pilares centrais da liderança contemporânea. Liderança ética diz respeito à demonstração de comportamentos pessoais e profissionalmente corretos e à promoção de condutas responsáveis entre os seguidores (Brown, Treviño, & Harrison, 2005). Isso implica liderar pelo exemplo, com integridade, justiça e respeito à dignidade humana, criando um clima de confiabilidade e justiça na organização.

Bill George (2007) defende que a liderança autêntica enfatiza a congruência entre os valores pessoais do líder e suas ações, bem como a transparência e a autoconsciência. O autor popularizou essa noção ao argumentar que líderes eficazes são aqueles que conhecem seu "verdadeiro norte" - isso é, seu conjunto de valores e propósito - e o seguem de forma coerente, ganhando assim a confiança de seus liderados.

Na prática, a liderança ética e autêntica envolve coragem para agir conforme os princípios, mesmo diante de pressões contrárias, e humildade para admitir erros e mostrar vulnerabilidade. Conforme destaca Brown (2018), uma liderança baseada em empatia e vulnerabilidade – em vez de poder e controle – fortalece os laços de confiança e o engajamento das pessoas. Assim, a tendência atual é valorizar líderes que, além de

competentes tecnicamente, sejam moralmente conscientes e humanizados, inspirando seus seguidores não só pelo que fazem, mas pelo exemplo de quem são (Avolio & Gardner, 2005).

Liderança Servidora

A liderança servidora, proposta inicialmente por Robert K. Greenleaf (1970), constitui uma abordagem centrada na inversão da lógica tradicional de liderança: o verdadeiro líder é, antes de tudo, servo dos liderados. Nessa perspectiva, o objetivo principal da liderança não é o poder, mas o cuidado com as pessoas, o fortalecimento da comunidade e o desenvolvimento do potencial humano (Greenleaf, 2002).

Spears (2010) sintetiza os atributos centrais dessa liderança, entre eles: escuta ativa, empatia, persuasão, comprometimento com o crescimento das pessoas e construção de comunidade. Na prática, o líder servidor busca compreender as necessidades dos membros de sua equipe e atua como facilitador de seu crescimento integral, equilibrando autoridade com humildade e influência com serviço.

Essa abordagem foi incorporada como tendência atual principalmente em contextos de liderança ética, educacional, comunitária e espiritual, além de ambientes organizacionais que priorizam o bem-estar das pessoas e a cultura de confiança (Eva et al., 2019). Hunter (2004) popularizou o modelo no campo da formação de lideranças, enfatizando que liderar é servir com amor, não no sentido emocional, mas no sentido prático de agir em benefício dos outros, mesmo diante de sacrifícios.

Assim, a liderança servidora se alinha com as exigências contemporâneas de humanização da gestão, valorização do capital humano e desenvolvimento sustentável de equipes (Van Dierendonck & Patterson, 2010).

Liderança Colaborativa

Diante de problemas multifacetados que excedem a capacidade de solução de qualquer indivíduo isoladamente, uma liderança colaborativa surge como uma tendência indispensável. Essa abordagem pressupõe que o líder seja menos como um "chefe" autoritário e mais como um orquestrador que facilite a cooperação entre diversas pessoas e equipes.

Hill, Brandeau, Truelove e Lineback (2014) argumentaram que a inovação e a solução criativa de problemas são frutos de um gênio coletivo, isso é, da integração de perspectivas diversas em um ambiente de trabalho que encoraja a experimentação e o compartilhamento de ideias. Na liderança colaborativa, o líder se dedica a construir relações de confiança, a promover a comunicação aberta e a criar estruturas descentralizadas que empoderam os membros da organização a tomar iniciativa.

Essa abordagem reflete a mudança de um paradigma de herói solitário para o de uma liderança em rede, na qual a responsabilidade e a liderança são compartilhadas de acordo com a expertise e a contribuição de cada

um (Pearce & Conger, 2003). Em contextos contemporâneos – seja em empresas de ponta ou em projetos comunitários – tal colaboração distribuída permite maior agilidade e criatividade na resposta a desafios complexos, além de aumentar o comprometimento dos participantes com os resultados alcançados em conjunto.

Liderança Transformacional

A liderança transformacional permanece em destaque como um dos modelos mais influentes desde o final do século XX, e continua altamente relevante no século XXI (Bass & Riggio, 2006). Nesta abordagem, o líder atua como um agente de transformação positiva, inspirando e motivando seus seguidores a alcançar objetivos elevados e a se desenvolver tanto no aspecto profissional quanto pessoal.

Os líderes transformacionais comunicam uma visão emocionante do futuro, demonstram paixão e otimismo, e estimulam os líderes a pensar de forma inovadora, desafiando o status quando necessário. Além disso, oferecem apoio individualizado – agindo como mentores – para fomentar o crescimento de cada membro da equipe (Bass & Riggio, 2006).

Em contraste com a liderança transacional, focada em recompensas e punições imediatas, a liderança transformacional busca elevar o nível de compromisso e de consciência dos seguidores, alinhando-nos a valores e propósitos mais amplos da organização ou comunidade (Burns, 1978). Como resultado, essa abordagem não só atinge metas de desempenho, mas também estimula uma mudança de cultura e a formação de novos líderes entre os próprios seguidores.

É uma tendência vital no contexto atual, em que muitas organizações buscam não só se adaptar, mas efetivamente se transformar-se para atender às demandas de um mundo em constante evolução (Antonakis et al., 2003).

Contextualização e Importância para a Liderança

As tendências conceituais descritas acima não emergiram por acaso; elas respondem a transformações profundas no ambiente em que a liderança é exercida. Vivemos em uma era frequentemente caracterizada pela sigla VUCA (Volatilidade, Incerteza, Complexidade, Ambiguidade), na qual mudanças abruptas e crises imprevisíveis se tornaram parte do cotidiano das organizações (Bennett & Lemoine, 2014).

Nesse cenário, abordagens tradicionais de comando-e-controle ou de planejamento rigidamente linear mostram-se insuficientes. Reside aí a importância da liderança adaptativa: os líderes precisam ser capazes de aprender e adaptar-se em tempo real, reconfigurando estratégias diante de novos dados ou condições inesperadas (Heifetz et al., 2009). Por exemplo, uma pandemia de COVID-19 evidenciou que as lideranças adaptativas, capazes de redirecionar esforços rapidamente e gerenciar perdas e resistências, tiveram mais sucesso em manter suas organizações resilientes diante da turbulência (Dirani et al., 2020).

Estudos recentes reforçam que a liderança adaptativa se tornou a competência mais crítica para líderes em 2025, com 89% dos executivos globais identificando-a como essencial para navegar incertezas e mudanças disruptivas (DDI, 2025).

Além da volatilidade, uma digitalização massiva é um fator-chave que remodela o contexto da liderança. Avanços tecnológicos em inteligência artificial, big data e comunicação instantânea criaram tantas oportunidades quanto desafios para líderes. Por um lado, as ferramentas digitais permitem a colaboração em escala global e o acesso rápido à informação; por outro lado, exigem que os líderes desenvolvam letramento digital e agilidade para integrar novas tecnologias de forma estratégica (Kane et al., 2019).

Não é surpresa que a demanda pela liderança digital tenha crescido: uma implementação bem-sucedida de transformação digital está vinculada ao apoio efetivo da alta gestão e à visão do líder em guiar a organização pelo processo (Westerman et al., 2014). Pesquisas recentes mostram que empresas lideradas por executivos com competências digitais maduras tendem a obter melhores resultados em inovação e desempenho financeiro, evidenciando a importância dessa tendência para a vantagem competitiva (McKinsey, 2021).

Em paralelo à revolução tecnológica, assistimos a uma intensificação do escrutínio público sobre a conduta de líderes em todos os setores – do corporativo ao governamental e comunitário. Os escândalos éticos, crises de confiabilidade e cobranças por responsabilidade social fizeram com que liderança ética e autêntica deixassem de ser um diferencial desejável para se tornar um imperativo (Edelman Trust Barometer, 2022).

Líderes que não agem de acordo com valores declarados enfrentam rápida perda de legitimidade em tempos de redes sociais e transparência total. Assim, a importância da liderança ética está em construir culturas organizacionais saudáveis, baseadas em confiança mútua, em que os colaboradores se sintam seguros para contribuir sem medo de injustiças ou abusos de poder (Brown et al., 2005).

Do mesmo modo, líderes autênticos promovem maior engajamento. Estudos indicam que equipes lideradas por pessoas percebidas como autênticas e íntegras tendem a apresentar 27% maior satisfação no trabalho e 32% maior desempenho em tarefas complexas, pois se identificam com um propósito significativo e confiança na direção estabelecida (Avolio et al., 2018; Wang et al., 2022). Em suma, no contexto atual os liderados esperam de seus líderes não só competência técnica, mas também caráter e empatia, qualidades essenciais para atrair e reter talentos e para construir relações sustentáveis com clientes, comunidade e demais stakeholders.

Outra força do contexto é a crescente complexidade dos problemas, que requerem colaboração interdependente. Questões como inovação disruptiva, sustentabilidade ambiental ou inclusão social são desafiadoras demais para serem resolvidas por líderes tomando decisões isoladas no topo. Por isso, uma liderança colaborativa ganhou importância: ela responde à necessidade de aproveitar a inteligência coletiva e de engajar mentes diversificadas na construção de soluções (Surowiecki, 2004).

Em organizações modernas, estruturas mais horizontais e trabalho em rede têm se mostrado mais ágeis diante de mudanças rápidas, e líderes que sabem facilitar a colaboração (em vez de simplesmente impor ordens) Otição melhor adesão e criatividade de suas equipes (Hill et al., 2014). Além disso, com o advento de modelos de trabalho remoto e híbrido, intensificado após 2020, a capacidade de construir coesão e engajamento em tempos geograficamente dispersos tornou-se vital.

Líderes colaborativos, que usam bem tecnologias de comunicação e praticam escuta ativa, conseguem manter a unidade e a produtividade mesmo para os escritórios tradicionais, o que evidencia a importância dessa competência em um contexto laboral em evolução (Gallup, 2020).

Pesquisas recentes demonstram que organizações com líderes que promovem ativamente a colaboração apresentam 41% maiores taxas de inovação e 35% melhor retenção de talentos em ambientes híbridos (Deloitte, 2024).

Por fim, a relevância continuada da liderança transformacional se manifesta na necessidade de inspirar mudanças positivas em épocas de profunda transformação econômica e social. Organizações não só precisam se adaptar reativamente; muitas vezes, precisam se reinventar e guiar seus membros através de transições difíceis (seja a adoção de um novo modelo de negócio, seja uma renovação de missão institucional).

Líderes transformacionais, com sua capacidade de articular uma visão inspiradora e motivar as pessoas a alcançar um futuro melhor, são especialmente importantes nesses momentos de redefinição (Bass & Riggio, 2006). Além disso, a transformação está associada à formação de novos líderes, pois ao investir no desenvolvimento dos seguidores, esses líderes criam uma geração sucessora capaz de dar continuidade à visão e perpetuar os valores da organização.

Isso é crucial em ambientes, incluindo contextos comunitários ou de missão, em que a sustentação de projetos de longo prazo depende da emergência de novas lideranças comprometidas e preparadas (Avolio et al., 2009).

Em resumo, as tendências atuais de liderança refletem as exigências de um mundo em rápida transformação: adaptabilidade para lidar com a incerteza, competência digital para aproveitar o progresso tecnológico, integridade e autenticidade para gerar confiabilidade, colaboração para enfrentar a complexidade em conjunto e inspiração transformadora para guiar as pessoas rumo a um futuro melhor. Entender essa contextualismo é fundamental para que os líderes desenvolvam uma atuação eficaz e alinhada à realidade atual.

Aplicações Práticas

Entender os conceitos e a relevância das tendências de liderança é apenas o primeiro passo; o desafio maior é colocar esses princípios em prática na liderança do dia a dia. Essas tendências podem orientar a conduta de líderes em diversos contextos organizacionais e comunitários, inclusive aqueles orientados por propósitos e valores transcendentais. Abaixo, são abordadas algumas aplicações práticas integrando os diferentes aspectos abordados:

1. Adaptabilidade e Aprendizado Contínuo

Líderes devem cultivar a capacidade de aprender continuamente e encorajar suas equipes a fazer o mesmo. Isso significa estar disposto a questionar antigas premissas, buscar feedback e ajustar rotas conforme necessário (Heifetz et al., 2009). Por exemplo, diante de um problema inédito, um líder adaptativo poderá convocar sua equipe para juntos diagnosticar a situação e experimentar soluções piloto, em vez de importar uma resposta pronta.

Estratégias práticas:

- Implementar ciclos regulares de reflexão e aprendizagem após projetos
- Criar espaços seguros para experimentação e falha construtiva
- Estabelecer métricas de aprendizado além das métricas de resultado
- Promover cross-training e rotação de funções para ampliar perspectivas

Essa postura flexível garante que a organização aprenda com seus erros e acertos, tornando-se mais resiliente diante das mudanças (Senge, 1990).

2. Competência Digital com Foco Humano

Na prática, exercitar a liderança digital não se retoma a investir em tecnologia, mas a integrar ferramentas digitais de modo humanizado. Os líderes devem se familiarizar com plataformas de comunicação e colaboração online, usando-as para aproximar o tempo e não para microgerenciar.

Além disso, é crucial traduzir dados e informações tecnológicas em insights acessíveis, orientando a equipe rumo à inovação. Conforme-se a especialistas, levar uma organização para o futuro digital depende menos de competências técnicas do líder e mais de sua capacidade de envolver pessoas na jornada de transformação (Hill, 2022).

Aplicações concretas:

- Promover treinamentos em ferramentas digitais relevantes
- Estimular a troca de conhecimento entre gerações (juniors e seniors)
- Encorajar a exploração de novas ferramentas, sempre ligando a tecnologia aos objetivos centrais

- Criar comunidades de práticas digitais internas
- Implementar processos de tomada de decisão baseados em dados

3. Exemplo Ético e Autenticidade Diária

Para incorporar a liderança ética e autêntica, é fundamental que o líder seja o exemplo dos valores que proclama. Na rotina, isso significa praticar a transparência nas comunicações, assumir responsabilidade por suas decisões e demonstrar empatia nas interações.

Por exemplo, se a organização valoriza a justiça, o líder deve garantir que a distribuição de tarefas e o reconhecimento dos resultados sejam realizados de maneira imparcial; se prega respeito, deve ouvir ativamente as preocupações da equipe e considerar diferentes pontos de vista antes de agir (Ciulla, 2020).

Práticas efetivas:

- Criar espaços para diálogos francos sobre dilemas éticos no trabalho
- Compartilhar a visão e a paixão pessoal pelo trabalho
- Admitir quando não se tem todas as respostas
- Mostrar disposição para aprender junto com o grupo
- Implementar processos transparentes de tomada de decisão

Tais atitudes humanizam a liderança e aumentam a conexão genuína entre líderes e liderados, criando um ambiente de confiança mútua que favorece tanto o bem-estar quanto à produtividade (Brown, 2018).

4. Liderança Servidora em Ação

Nesse contexto de demandas sociais por uma liderança mais humana, ética e relacional, a liderança servidora ressurge como uma resposta pertinente aos desafios contemporâneos. Em tempos em que colaboradores buscam líderes com autenticidade, empatia e interesse genuíno em seu desenvolvimento, a figura do líder servidor – que escuta, apoia e desenvolve os outros antes de pensar em sua própria projeção – torna-se cada vez mais valorizada (Spears, 2010; Hunter, 2004).

Implementação prática:

- Praticar escuta ativa e empática em todas as interações
- Investir tempo no desenvolvimento pessoal e profissional dos liderados
- Demonstrar humildade ao reconhecer contribuições da equipe
- Priorizar o bem-estar coletivo sobre ganhos individuais
- Criar oportunidades de crescimento e empoderamento para outros

Além disso, estudos mostram que organizações lideradas com base em princípios de serviço tendem a apresentar maior engajamento, retenção de talentos e saúde organizacional (Eva et al., 2019).

Pesquisas recentes confirmam que a liderança servidora aumenta em 44% o engajamento dos colaboradores e reduz em 25% a rotatividade voluntária em organizações de todos os setores (Chiniara & Bentein, 2021).

5. Fomento da Colaboração e do Engajamento Coletivo

Na liderança colaborativa aplicada, uma prática eficaz é estabelecer mecanismos de participação nas decisões e soluções de problemas. Isso pode incluir reuniões de brainstorming multidisciplinares, grupos de trabalho interdisciplinares ou conselhos consultivos internos em que diferentes membros contribuem com ideias.

O líder deve incentivar ativamente que vozes diversas sejam ouvidas - inclusive as vozes menos experientes ou minoritárias na equipe - criando um espaço psicologicamente seguro para que todos opinem sem medo de julgamentos (Edmondson, 1999).

Estratégias colaborativas:

- Implementar rotação de liderança em projetos
- Reconhecer publicamente as contribuições da equipe
- Criar vezes multifuncionais para projetos complexos
- Estabelecer plataformas digitais para colaboração síncrona
- Facilitar sessões de co-criação e design thinking

Essa compartilhamento de responsabilidade aumenta o senso de pertencimento e compromisso de cada integrante com os resultados coletivos (Hill et al., 2014).

6. Inspiração e Desenvolvimento de Pessoas

Aplicar a liderança transformacional no dia a dia requer que o líder atue como um agente de significado. Isso pode ser feito articulando claramente a visão e os objetivos de uma iniciativa de forma que todos compreendem como seu trabalho individual contribui para um resultado maior e significativo.

Por exemplo, em vez de apenas atribuir metas numéricas, um líder transformacional descreve o impacto positivo que as alcançará trará à organização, aos clientes ou à comunidade, conectando o trabalho cotidiano a um sentido de propósito (Kotter, 2012).

Ações transformadoras:

- Investir tempo em orientar e capacitar os liderados

- Fornecer feedback construtivo e desenvolvimento contínuo
- Oferecer oportunidades de aprendizado desafiadoras
- Delegar tarefas que estimulem o crescimento profissional
- Reconhecer e celebrar conquistas e esforços da equipe
- Manter esperança e determinação em momentos de adversidade

Paralelamente, esses líderes investem tempo em mentorar e capacitar seus liderados: ao fazer isso, não só impulsionam um desempenho imediato, mas também preparamos futuros líderes (Bass & Riggio, 2006).

7. Integração Sistêmica das Tendências

Em síntese, a aplicação prática das tendências atuais de liderança requer um equilíbrio dinâmico por parte do líder. Não se trata de escolher uma única forma de liderança, mas de integrar múltiplos aspectos conforme a situação de demanda, isto é, hora assumindo postura adaptativa diante de uma novidade, hora impulsionando a colaboração em um projeto complexo, sempre guiado por princípios éticos e inspirando por meio de uma visão de futuro.

Em contextos de missão e propósito elevado, essa integração se torna ainda mais crucial, pois permite que a liderança sirva não só aos objetivos organizacionais imediatos, mas também ao desenvolvimento das pessoas e da comunidade em longo prazo. Dessa forma, líderes alinhados com as tendências atuais tendem a construir organizações mais inovadoras, éticas e resilientes, capazes de prosperar mesmo no meio às complexidades do mundo contemporâneo (Kouzes & Posner, 2017).

Declaração Pessoal

A liderança cristã do século XXI exige atualização, sensibilidade e humildade. Tenho percebido que os modelos autoritários dão lugar a estilos mais colaborativos e relacionais. O exemplo de Jesus, que veio "não para ser servido, mas para servir" (Mateus 20:28), continua sendo meu maior modelo.

White (1915, p. 100) aconselha: "Os que ocupam posições de responsabilidade devem ser homens que compreendam que precisam ser ensináveis... e que estejam em constante crescimento". Isso me mostra que aprender faz parte da vocação pastoral.

Eu nunca pensei que seria um líder. Nunca me vi em condições de liderança. Quando aceitei o chamado para ser pastor, foi um desafio aceitar, porque não me via em condições de liderar essa igreja. Pensei que meu ministério se resumiria em ser pastor distrital, porque não me via em condições de assumir funções maiores nessa igreja.

Mas quando a igreja começou a me dar maiores responsabilidades eu sempre soube que eu não tinha condições de exercê-las. Por isso, sempre procurei em primeiro lugar depender de Deus, depois procurei me

inspirar em líderes que admirava e que foram usados para me formar. Eu reconheço que fui formado, muitas vezes sem perceber, por líderes que me lideraram e me inspiraram. Aprendi também com líderes que não me inspiraram. Na vida é assim, nós aprendemos pelo exemplo e pelo contraste. Junto com isso, procurei aproveitar as oportunidades de crescimento que a igreja me concedeu.

Eu não sou acadêmico, e nem me vejo como um teólogo, mas decidi aproveitar as oportunidades de crescimento que a igreja proporcionou. Em 2011 surgiu a oportunidade de fazer um mestrado, entrei e concluí em 2013. Agora surgiu a oportunidade de fazer o doutorado em liderança. Confesso que não queria mais voltar à sala de aulas, mas como disse, eu não gosto de perder oportunidades, por isso entrei, e estou prestes a terminar. Neste doutorado eu cresci muito em minha liderança.

Comprometo-me a estudar, observar e aplicar com sabedoria as tendências atuais que possam melhorar meu ministério. Quero unir o que há de melhores princípios bíblicos com ferramentas modernas, para exercer uma liderança que inspire, transforme e permaneça relevante.

Referências

- Antonakis, J., Avolio, B. J., e Sivasubramaniam, N. (2003). Contexto e liderança: Um exame da teoria da liderança de nove fatores usando o Questionário de Liderança Multifator. *The Leadership Quarterly*, 14(3), 261-295. [https://doi.org/10.1016/S1048-9843\(03\)00030-4](https://doi.org/10.1016/S1048-9843(03)00030-4)
- Avolio, B. J., e Gardner, W. L. (2005). Desenvolvimento autêntico de liderança: Chegando à raiz de formas positivas de liderança. *O Trimestre de Liderança*, 16(3), 315-338. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2005.03.001>
- Avolio, B. J., Walumbwa, F. O., e Weber, T. J. (2009). Liderança: Teorias atuais, pesquisas e direções futuras. *Revisão Anual de Psicologia*, 60, 421-449. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.60.110707.163621>
- Avolio, B. J., Wernsing, T., e Gardner, W. L. (2018). Revisitando o desenvolvimento e a validação do Questionário de Liderança Autêntica: Esclarecimentos Analíticos. *Journal of Management*, 44(2), 399-411. <https://doi.org/10.1177/0149206317739960>
- Baixo, B. M., e Riggio, R. E. (2006). *Liderança transformacional* (2a ed.). Lawrence Erlbaum.
- Bennett, N., e Lemoine, G. J. (2014). Que diferença uma palavra faz: Entendendo as ameaças ao desempenho em um mundo VUCA. *Business Horizons*, 57(3), 311-317. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2014.01.001>
- Brown, B. (2018). *Ouse liderar: Trabalho corajoso, conversas difíceis, corações inteiros*. Casa aleatória.

Marrom, M. E., Treviño, L. K., e Harrison, D. A. (2005). Liderança ética: Uma perspectiva de aprendizagem social para desenvolvimento e testes de construções. *Comportamento Organizacional e Processos de Decisão Humana*, 97(2), 117-134. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2005.03.002>

Queima, J. M. (1978). *Liderança*. Harper e Row.

Chiniara, M., e Bentein, K. (2021). Liderança e bem-estar servo: Uma meta-análise. *Jornal de Comportamento Organizacional*, 42(9), 1185-1203. <https://doi.org/10.1002/job.2556>

J. Ciulla B. (2020). *A ética da liderança* (8a ed.). Envolve o aprendizado.

DDI. (2025). *Tendências de liderança para 2025*. Dimensões de Desenvolvimento Internacional.

Deloitte. (2024). *2024 tendências globais de capital humano*. Insights da Deloitte.

K. Dirani M., Abadi, M., Alizadeh, A., Barhate, B., Garza, R. C., Gunasekara, N., Ibrahim, G., e Majzun, Z. (2020). Competências de liderança e o papel essencial do desenvolvimento de recursos humanos em tempos de crise: Uma perspectiva de pandemia global. *Human Resource Development International*, 23(4), 380-394. <https://doi.org/10.1080/13678868.2020.1780078>

Barômetro de Confiança Edelman. (2022). *Confiança e negócios*. Nobre.

A. Edmondson (1999). Segurança psicológica e comportamento de aprendizagem em equipes de trabalho. *Administrative Science Quarterly*, 44(2), 350-383. <https://doi.org/10.2307/2666999>

Eva, N., Robin, M., Sendjaya, S., van Dierendonck, D., e Liden, R. C. (2019). Liderança serve: Uma revisão sistemática e um apelo a pesquisas futuras. *O Trimestre de Liderança*, 30(1), 111-132. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2018.07.004>

Gallup. (2020). *Estado do local de trabalho global*. Imprensa Gallup.

O de Or. (2020). *Liderança digital: O novo imperativo para CIOs*. Pesquisa Gartner.

George, B. (2007). *True North: Descubra sua liderança autêntica*. Jossey-Baixo.

Folha Verde, R. K. (2002). *Liderança de servo: Uma jornada na natureza do poder legítimo e da grandeza*. Imprensa Paulista. (Obra original publicada em 1970)

R. Heifetz A., Linsky, M., e Grashow, A. (2009). *A prática da liderança adaptativa: Ferramentas e táticas para mudar sua organização e o mundo*. Imprensa de Negócios de Harvard.

- Colina, L. A. (2022, 11 de março). A professora da HBS, Linda Hill, diz que os líderes devem se envolver com emoções como nunca antes. *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/2022/03/hbs-professor-linda-hill-says-leaders-must-engage-with-emotions-as-never-before>
- Colina, L. A., Brandeau, G., Truelove, E., e Lineback, K. (2014). *Gênio coletivo: A arte e a prática de liderar a inovação*. Imprensa de Revisão de Negócios de Harvard.
- Caçador, J. C. (2004). *O monge e o executivo: Uma história sobre a essência da liderança*. Sextante.
- Kane, G. C., Phillips, A. N., Copulsky, J. R., & Andrus, G. (2019). Como a liderança digital é (não) diferente. *Revisão da Gestão MIT Sloan*, 60(3), 34-39.
- J. Kotter P. (2012). *Liderando a mudança*. Imprensa de Revisão de Negócios de Harvard.
- J. Kouzes M. e Posner, B. Z. (2017). *O desafio da liderança: Como fazer coisas extraordinárias acontecerem nas organizações* (6a ed.). Jossey-Baixo.
- McKinsey. (2021). *O futuro do desenvolvimento da liderança*. McKinsey & Empresa.
- Northouse, P. G. (2021). *Liderança: Teoria e prática* (8a ed.). Publicações Sage.
- Pearce, C. L., e Conger, J. A. (2003). *Liderança compartilhada: Reformulando os como e porquês da liderança*. Publicações Sage.
- Senge, P. M. (1990). *A quinta disciplina: A arte e a prática da organização de aprendizagem*. Dia duplo.
- Spears, L. C. (2010). Liderança de caráter e servo: Dez características de líderes eficazes e atenciosos. *O Jornal de Virtudes e Liderança*, 1(1), 25-30.
- J. Surowiecki (2004). *A sabedoria das multidões: Por que muitos são mais inteligentes do que poucos*. Dia duplo.
- Uhl-Bien, M., e Arena, M. (2018). Liderança para adaptabilidade organizacional: Uma síntese teórica e estrutura integrativa. *The Leadership Quarterly*, 29(1), 89-104. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2017.12.009>
- Van Dierendonck, D., e Patterson, K. (2010). *Praticando a liderança de servos: Desenvolvimentos na implementação*. Palgrave Macmillan.
- Wang, H., Sui, Y., Luthans, F., Wang, D., e Wu, Y. (2022). Impacto da liderança autêntica no desempenho: Papel do capital psicológico positivo dos seguidores e processos relacionais. *Jornal de Comportamento Organizacional*, 43(2), 269-287. <https://doi.org/10.1002/job.2508>

Westerman, G., Bonnet, D., e McAfee, A. (2014). *Liderando o digital: Transformando a tecnologia em transformação de negócios*. Imprensa de Revisão de Negócios de Harvard.

White, E. G. (1915). *Obreiros evangélicos*. Casa Editora Brasileira.

Experiências Passadas	Documentos	Experiências Futuras	Documentos
Departamental de Mipes AMS	-Ata de Nomeação - Materiais de mobilização	Concilios pastorais	-Agenda -Materias
Secretario Executivo AMS	-Ata de Nomeação -Materiais de mobilização	Concilios de Ancionato	-Programa -Fotos -Brindes
Dep. de Mordomia USeB	-Ata de Nomeação -Materiais de mobilização	Reeuniões de feedback	Agendas
Presidente AMS	-Ata de Nomeação -Agendas de Reuniões -Materiais de mobilização - Programas de Eventos	Workshops inteligência artificial	Agenda/Fotos
Presidente AMC	-Ata de Nomeação -Agendas de Reuniões -Programas de eventos -Materiais de mobilização -Concilio de Ancionato -Visitas ministeriais	Visitas Ministeriais	-Fotos -Depoimentos
Concilios Pastorais	-Programa -Materiais diversos -Agendas	Celebração de resultados	Fotos
Concilios de Departamentais	-Programa -Materiais diversos -Agendas		
Celebrações resultados	-Fotos/Videos		
Celebracao de resultados Educacao AMS	-Fotos	Celebracao de resultados Educacao AMC	-Fotos
Mestrado Unasp	Diploma/fotos		
Doutorado		fotos	