

**ENTRE PESSOAS E RESULTADOS: A GESTÃO ESTRATÉGICA DA  
LIDERANÇA NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**  
**BETWEEN PEOPLE AND RESULTS: THE STRATEGIC MANAGEMENT OF  
LEADERSHIP IN PUBLIC ADMINISTRATION**

ISSN: 2674-662X. DOI: 10.29327/2334916.19.1-118

Maria de Fátima Silva de Santana <sup>1</sup>

**RESUMO**

O presente artigo analisa a gestão de pessoas e a liderança no contexto da administração pública, destacando sua relevância para o desempenho institucional, a motivação dos servidores e a qualidade dos serviços prestados à sociedade. Parte-se do entendimento de que as transformações econômicas, tecnológicas e sociais exigiram das organizações públicas novas práticas gerenciais, orientadas à eficiência, à valorização do capital humano e ao desenvolvimento contínuo de competências. Nesse cenário, a liderança assume papel estratégico ao influenciar comportamentos, promover integração entre equipes e contribuir para o alcance dos objetivos organizacionais. Metodologicamente, realizou-se pesquisa de campo de natureza descritiva, com abordagem qualitativa e quantitativa, desenvolvida junto a 40 servidores do Tribunal de Contas do Estado de Alagoas (TCE/AL), por meio da aplicação de questionários estruturados. Os resultados evidenciaram percepção predominantemente positiva quanto às práticas de gestão de pessoas adotadas pela instituição, especialmente no reconhecimento da importância do servidor, na existência de feedback funcional e na atuação de gestores na mediação de conflitos. Contudo, também foram identificadas fragilidades relacionadas à capacitação inicial, ao fortalecimento da comunicação interna e ao alinhamento estratégico do desenvolvimento profissional. Conclui-se que a gestão estratégica da liderança e das pessoas constitui elemento essencial para o aprimoramento da administração pública, favorecendo ambientes organizacionais mais produtivos, participativos e comprometidos com o interesse coletivo.

**PALAVRAS-CHAVE:** gestão de pessoas; liderança; administração pública; servidores públicos; desempenho organizacional.

**ABSTRACT**

This article analyzes people management and leadership within the context of public administration, highlighting their relevance to institutional performance, employee motivation, and the quality of services provided to society. It is based on the understanding that economic, technological, and social transformations have required public organizations to adopt new managerial practices focused on efficiency, the appreciation of human capital, and the continuous development of competencies. In this scenario, leadership assumes a strategic role by influencing behavior, promoting integration among teams, and contributing to the achievement of organizational objectives. Methodologically, a descriptive field study was conducted using both qualitative and quantitative approaches, involving 40 employees of the Court of Accounts of the State of Alagoas (TCE/AL), through the application of structured questionnaires. The results revealed a predominantly positive perception regarding the people management practices adopted by the institution, especially in recognizing the importance of employees, the existence of functional feedback, and the role of managers in conflict mediation. However, weaknesses were also identified related to initial training, the strengthening of internal communication, and the strategic alignment of professional development. It is concluded that the strategic management of leadership and people constitutes an essential element for the improvement of public administration, fostering more productive, participatory, and collectively committed organizational environments.

**KEYWORDS:** people management; leadership; public administration; public servants; organizational performance.

<sup>1</sup> Mestre em Administração pela Absoulute Christian University, Florida/USA, 2023.

## INTRODUÇÃO

As transformações econômicas, sociais e tecnológicas ocorridas nas últimas décadas modificaram de forma significativa a dinâmica das organizações e as relações de trabalho. Em um ambiente cada vez mais competitivo e orientado por resultados, deixou de ser suficiente investir apenas em recursos materiais e processos operacionais, passando a ser indispensável valorizar o capital humano como elemento estratégico para o alcance da eficiência institucional. Nesse cenário, a gestão de pessoas e a liderança assumem papel central, pois influenciam diretamente o desempenho organizacional, a motivação dos trabalhadores e a qualidade dos serviços prestados.

A evolução dos modelos administrativos demonstrou a transição de estruturas rígidas e centralizadoras para práticas mais participativas, flexíveis e voltadas ao desenvolvimento das competências profissionais. O antigo enfoque restrito ao controle burocrático e à supervisão das tarefas cedeu espaço a uma visão mais ampla, que reconhece as pessoas como agentes ativos no processo produtivo e institucional. Dessa forma, as organizações passaram a demandar profissionais criativos, comprometidos, adaptáveis e preparados para atuar em contextos de constante mudança.

Nesse processo, a liderança destaca-se como fator determinante para a integração das equipes e para a construção de ambientes laborais saudáveis e produtivos. Mais do que exercer autoridade formal, liderar envolve influenciar pessoas, promover cooperação, administrar conflitos, estimular potencialidades e direcionar esforços coletivos para objetivos comuns. Assim, a presença de lideranças qualificadas contribui tanto para melhores resultados institucionais quanto para maior satisfação e engajamento dos servidores.

No setor público, tais desafios tornam-se ainda mais relevantes, uma vez que a administração estatal

necessita conciliar eficiência, legalidade, transparência e atendimento às demandas da sociedade. Nesse contexto, a adoção de práticas modernas de gestão de pessoas e de estilos de liderança adequados pode favorecer o aprimoramento dos serviços públicos, o fortalecimento das relações internas e o desenvolvimento organizacional.

Diante dessa realidade, o presente estudo analisa a gestão de pessoas e a liderança no âmbito do Tribunal de Contas do Estado de Alagoas (TCE/AL), considerando a percepção de seus servidores. Busca-se compreender como essas dimensões se manifestam no cotidiano institucional, bem como identificar sua relevância para o desempenho organizacional e para a valorização dos profissionais que integram o órgão.

## GESTÃO ESTRATÉGICA DE PESSOAS E LIDERANÇA NAS ORGANIZAÇÕES

A gestão de pessoas e a liderança consolidaram-se como temas centrais no contexto organizacional contemporâneo, especialmente diante das transformações econômicas, tecnológicas e sociais que impactam o funcionamento das instituições públicas e privadas. A valorização do capital humano, o alinhamento estratégico das equipes e a busca por resultados sustentáveis demonstram que pessoas qualificadas e lideranças eficazes representam fatores decisivos para o desempenho institucional. Nesse cenário, torna-se relevante compreender a evolução da gestão estratégica de recursos humanos, sua aplicação no setor público e o papel da liderança no desenvolvimento organizacional.

## GESTÃO ESTRATÉGICA DE RECURSOS HUMANOS

A partir da década de 1980, intensificaram-se os debates acerca da integração entre as estratégias organizacionais e as práticas de recursos humanos. Deixou-se de compreender a área apenas como setor

operacional voltado a rotinas administrativas, passando a reconhecê-la como componente essencial do planejamento institucional. A gestão estratégica de recursos humanos passou, então, a envolver decisões orientadas para o futuro, voltadas à identificação de talentos, ao desenvolvimento de competências e ao alinhamento entre pessoas e objetivos organizacionais.

Nesse contexto, os profissionais responsáveis pela área assumiram papel mais ativo na formulação das estratégias empresariais e institucionais. O capital humano passou a ser considerado ativo estratégico, uma vez que competências técnicas, criatividade, capacidade decisória e inovação influenciam diretamente a competitividade e a capacidade de adaptação das organizações diante das mudanças do ambiente externo.

## **GESTÃO DE PESSOAS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

No setor público, a gestão de pessoas enfrenta desafios específicos relacionados à burocracia, à rigidez estrutural e à necessidade de conciliar eficiência administrativa com princípios legais e interesse coletivo. As transformações recentes evidenciaram a necessidade de modernizar estruturas hierarquizadas, tornando-as mais flexíveis, descentralizadas e orientadas à prestação de serviços de qualidade ao cidadão.

A valorização dos servidores, o desenvolvimento de competências e a adoção de práticas participativas tornaram-se elementos essenciais para o aprimoramento da gestão pública. Nessa perspectiva, os trabalhadores deixam de ser vistos apenas como recursos administrativos e passam a ser reconhecidos como parceiros estratégicos capazes de contribuir com conhecimento, experiência e inteligência institucional.

## **LIDERANÇA: EVOLUÇÃO HISTÓRICA E RELEVÂNCIA ORGANIZACIONAL**

A liderança pode ser compreendida como a capacidade de influenciar indivíduos ou grupos em direção ao alcance de objetivos comuns. Ao longo da história, os perfis de liderança acompanharam as transformações sociais e econômicas. Na sociedade agrícola, predominava a autoridade baseada na força e na posse de recursos. Na sociedade industrial, destacou-se o líder racional, voltado ao controle, à produtividade e à centralização das decisões. Já na sociedade da informação, emerge o líder estratégico, capaz de gerir conhecimento, promover inovação e estimular cooperação.

Nas organizações contemporâneas, a liderança tornou-se fator indispensável para motivar equipes, administrar conflitos, fortalecer vínculos interpessoais e impulsionar resultados. Mais do que exercer autoridade formal, liderar envolve comunicação eficaz, visão sistêmica, capacidade de adaptação e compromisso com o desenvolvimento coletivo.

## **ESTILOS DE LIDERANÇA E FATORES DE DESENVOLVIMENTO NO TRABALHO**

Os estudos organizacionais identificaram diferentes estilos de liderança, entre os quais se destacam o autocrático, o liberal e o democrático. O modelo autocrático caracteriza-se pela centralização das decisões e rígido controle das atividades. O estilo liberal concede ampla autonomia aos membros da equipe, com baixa intervenção do gestor. Já a liderança democrática baseia-se na participação coletiva, no diálogo e no compartilhamento das responsabilidades.

Além dos estilos adotados, o desenvolvimento da liderança no ambiente de trabalho depende de competências comportamentais e relacionais. Entre elas destacam-se a capacidade de ouvir, comunicar-se com clareza, delegar funções, inspirar confiança, administrar o tempo, agir com equilíbrio emocional e atuar como exemplo para a equipe. Assim, a liderança eficaz resulta da combinação entre conhecimento técnico,

sensibilidade humana e habilidade para mobilizar pessoas em torno de metas comuns.

### **LIDERANÇA, VALORIZAÇÃO HUMANA E DESEMPENHO NO TRABALHO**

A liderança exerce influência relevante no desenvolvimento moral, psicossocial e profissional dos indivíduos, especialmente no ambiente organizacional. Mais do que direcionar tarefas, liderar envolve mobilizar pessoas, fortalecer vínculos, estimular confiança e promover condições favoráveis ao alcance de objetivos coletivos. Nesse sentido, a atuação do líder ultrapassa aspectos operacionais, refletindo diretamente na motivação, no comportamento e na qualidade das relações interpessoais.

Sob a perspectiva das necessidades humanas, estudos motivacionais demonstram que os indivíduos buscam inicialmente segurança e estabilidade, avançando posteriormente para reconhecimento, pertencimento e realização pessoal. Assim, ambientes de trabalho que valorizam seus colaboradores tendem a favorecer maior comprometimento, satisfação e produtividade. O reconhecimento profissional torna-se, portanto, elemento estratégico para o desempenho organizacional.

No contexto empresarial, o líder atua como mediador entre os interesses institucionais e as expectativas da equipe. Para isso, necessita reunir competências técnicas, humanas e conceituais, como capacidade de comunicação, equilíbrio emocional, visão estratégica, habilidade para resolver conflitos e aptidão para desenvolver pessoas. Tais atributos contribuem para a formação de equipes mais coesas, colaborativas e orientadas a resultados.

Quanto aos estilos de liderança, destacam-se os modelos autocrático, liberal e democrático. Embora cada abordagem possa ser adequada conforme a situação enfrentada, a liderança democrática costuma apresentar melhores resultados em contextos contemporâneos, por

estimular participação, diálogo e corresponsabilidade entre gestores e colaboradores.

Dessa forma, compreende-se que a valorização humana constitui um dos principais desafios da liderança moderna. Organizações que investem no desenvolvimento das pessoas e em práticas gerenciais humanizadas tendem a alcançar melhores níveis de produtividade, clima organizacional positivo e vantagem competitiva sustentável.

### **LIDERANÇA HUMANIZADA E DESAFIOS NA GESTÃO PÚBLICA**

A liderança eficaz fundamenta-se menos na autoridade formal e mais na capacidade de influenciar pessoas em direção ao bem comum. Nessa perspectiva, valores como humildade, respeito, equilíbrio emocional e escuta ativa tornam-se essenciais para a construção de relações saudáveis no ambiente de trabalho. O líder que sabe ouvir compreende melhor os conflitos, valoriza diferentes opiniões e toma decisões mais justas e assertivas.

Além disso, liderar envolve inspirar confiança, estimular engajamento e promover cooperação entre os membros da equipe. Dessa forma, a liderança deixa de ser apenas exercício de poder e passa a representar um processo contínuo de desenvolvimento humano e organizacional, voltado ao fortalecimento das pessoas e ao alcance de objetivos coletivos.

No setor público, entretanto, esse processo apresenta desafios adicionais. Estruturas burocráticas, limitações normativas, escassez de recursos e restrições administrativas podem dificultar a autonomia dos gestores e a implementação de práticas inovadoras. Soma-se a isso fatores como baixa valorização profissional, poucas perspectivas de crescimento e dificuldades para motivação das equipes.

Mesmo diante dessas barreiras, a liderança na gestão pública mostra-se indispensável para elevar a qualidade dos serviços prestados à sociedade. Gestores

capazes de mobilizar servidores, incentivar melhorias e conduzir equipes com ética e eficiência contribuem para instituições mais modernas, responsivas e orientadas ao interesse público.

## **PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS E ANÁLISE DOS RESULTADOS**

A presente pesquisa caracterizou-se como estudo de campo, de natureza descritiva, voltado à análise de temas relacionados à gestão de pessoas, liderança e administração pública no Tribunal de Contas do Estado de Alagoas (TCE/AL). O objetivo consistiu em compreender a percepção dos servidores acerca dessas práticas no contexto institucional do órgão. A amostra foi composta por 40 servidores, participantes da investigação realizada entre janeiro e fevereiro de 2023.

Como instrumento de coleta de dados, utilizou-se questionário estruturado, dividido em duas etapas: a primeira destinada à identificação do perfil dos participantes, contemplando informações sociodemográficas e profissionais; e a segunda composta por perguntas objetivas relacionadas à liderança, gestão de pessoas, capacitação, reconhecimento institucional e ambiente de trabalho. Também foram empregadas pesquisa bibliográfica e documental para fundamentação teórica do estudo.

Os dados revelaram predominância do público feminino (60%), com maior concentração etária entre 41 e 50 anos (38%). Quanto à escolaridade, todos os respondentes possuíam ensino superior completo, sendo que 89% apresentavam pós-graduação lato sensu e 5% possuíam mestrado. Observou-se ainda elevado tempo de serviço, uma vez que 88% atuavam no setor público há mais de dez anos, evidenciando quadro funcional experiente e qualificado.

No que se refere à percepção sobre gestão de pessoas, 70% classificaram as práticas institucionais como boas, enquanto 30% as consideraram regulares. Em relação ao desenvolvimento profissional, 57%

entenderam que as ações adotadas estão alinhadas aos objetivos estratégicos da instituição, ao passo que 43% demonstraram percepção contrária. Quanto ao reconhecimento individual, 71% afirmaram sentir-se importantes para o funcionamento do órgão.

Os resultados também indicaram que 79% dos participantes recebem feedback sobre o desempenho funcional, fator relevante para aprimoramento contínuo. Entretanto, verificou-se fragilidade quanto ao treinamento inicial, já que apenas 50% informaram ter recebido capacitação ao ingressar no cargo. Além disso, 86% reconheceram a existência de gestores responsáveis pela mediação de conflitos internos.

De forma geral, conclui-se que o TCE/AL apresenta avanços significativos na valorização dos servidores e nas práticas de liderança, embora ainda existam desafios relacionados à capacitação introdutória, ao desenvolvimento estratégico de pessoas e ao fortalecimento integrado das políticas de gestão pública.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O presente artigo possibilitou analisar a gestão de pessoas e a liderança no contexto da administração pública, considerando a percepção dos servidores do Tribunal de Contas do Estado de Alagoas (TCE/AL). A investigação evidenciou que tais dimensões exercem papel estratégico no desempenho institucional, na motivação funcional e na qualidade dos serviços prestados à sociedade.

As transformações econômicas, tecnológicas e sociais ocorridas nas últimas décadas impuseram novos desafios às organizações públicas, exigindo estruturas mais eficientes, flexíveis e orientadas ao desenvolvimento humano. Nesse cenário, a gestão de pessoas deixou de restringir-se a rotinas administrativas, passando a assumir função relevante na valorização dos servidores, na capacitação contínua e no alinhamento entre competências individuais e objetivos institucionais.

Os resultados da pesquisa demonstraram avanços importantes no órgão estudado, especialmente quanto ao reconhecimento da relevância do servidor, à existência de feedback funcional e à atuação de lideranças na mediação de conflitos. Entretanto, também foram identificadas oportunidades de melhoria relacionadas ao fortalecimento da comunicação interna, à ampliação de programas de capacitação e ao aperfeiçoamento das políticas integradas de valorização profissional.

No que se refere à liderança, constatou-se que gestores preparados para ouvir, orientar, motivar e conduzir equipes de forma participativa tendem a contribuir significativamente para ambientes laborais mais saudáveis e produtivos. A liderança contemporânea, especialmente no setor público, demanda equilíbrio entre competência técnica, sensibilidade humana e compromisso com o interesse coletivo.

Conclui-se, portanto, que investir em gestão de pessoas e no desenvolvimento de lideranças constitui medida indispensável para o aprimoramento da administração pública. Instituições que valorizam seus profissionais e promovem relações de trabalho baseadas em respeito, cooperação e eficiência tendem a alcançar melhores resultados organizacionais e maior capacidade de atender às demandas sociais. Recomenda-se, por fim, a realização de novos estudos periódicos sobre a temática, a fim de acompanhar avanços, identificar desafios emergentes e subsidiar práticas cada vez mais qualificadas no serviço público.

## REFERÊNCIAS

- ANSOFF, H.I. – **A nova estratégia empresarial**, São Paulo: Atlas, 1990.
- ANSOFF, H.I. & McDonneli, E.J. – **Implantando a Administração Estratégica!** – São Paulo: Atlas, 1993
- AUTRY, Jim. **Credibilidade um desafio para liderança**. Disponível em <[http://74.125.93.132/search?q=cache:UDeUZVNHkM8J:www.noticenter.com/1105/e\\_dicao21/Credibilidade](http://74.125.93.132/search?q=cache:UDeUZVNHkM8J:www.noticenter.com/1105/e_dicao21/Credibilidade)>, acessado em setembro de 2022.
- BECKER, B.E. et alli – **HR as a Source of Shareholders Value: Reseach and Recommendations** – Human Resource Management – Vol. 36 – Number 1 – Spring 1997
- BERGAMINI, Cecília W. **Liderança: administração de sentido**. São Paulo, atlas 1994.
- BOCK, Ana Mercês Bahia et al. **Psicologias: uma introdução ao estudo de psicologia**. São Paulo: saraiva, 1999.
- BOOG, G. G. **O desafio da competência**. São Paulo: Best Seller Ed. 2001.
- BORGES-ANDRADE, J. E. **Avaliação integrada e somativa em TD&E**. In J. E. Borges-Andrade, G. Abbad, & L. Mourão (orgs.). **Treinamento, desenvolvimento e educação em organizações e trabalho: fundamentos para a gestão de pessoas** (pp. 343-358). Porto Alegre:Artmed, 2006.
- BUTLER, J.E. – **Human Resouces Management as a Driving Force in Business Strategy** – Journal of General Management, Vol.13, nº 4, Summer 1988;
- CALDAS
- CARVALHO, Antônio Vieira; NASCIMENTO, Luiz Paulo. **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo: Pioneira, 1997.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos novos tempos**. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2001.
- **Introdução a teoria geral da administração**. 5a ed. Rio de Janeiro. Campus 1999, p. 167-180.
- **Gestão de Pessoas**. ed. Compacta: São Paulo. ed. Campus, Atlas, 2000.
- COSTA, Carlos Eduardo da. **Os processos de gestão de pessoas**. 2009. Disponível em:<[https://administradores.com.br/artigos/os\\_processos\\_de\\_gestao\\_de\\_pessoas/21325](https://administradores.com.br/artigos/os_processos_de_gestao_de_pessoas/21325)> . Acesso em 23 de jan. 2023 às 14h52.
- DUBRIN, A. J. **Fundamentos do Comportamento Organizacional**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2006.
- DAVIS, Keith; NEWSTROM, John W. **Comportamento Humano no Trabalho: Uma Abordagem Psicológica**. São Paulo: Pioneira, 2001.

- DEJOURS, C. **A loucura do trabalho**. Estudo de Psicopatologia do Trabalho. 5, ed. São Paulo, Cortez, 1997.
- FISCHER, A.L. – **A Constituição do Modelo Competitivo de Gestão de Pessoas no Brasil – Um estudo sobre as empresas consideradas exemplares** – Tese de Doutorado, FEA/USP, 1998.
- FULLMAN, Claudiney. **Ser líder**. Disponível em: <<http://efartigos.atspace.org/otemas/artigo58.html>>. Acesso em 10 de outubro de 2022.
- GARNER, John W. **Liderança: sucesso e influência a caminho da modernidade**. Rio de Janeiro: Record, 1.990, p 17-21; 34-43; 50-3; 71-5; 91; 150-1; 194-7.
- GIL, A. C. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas, 2001.
- GOLEMAN, Daniel. **Do que é feito um líder**. HSM management. São Paulo, n° 14, ano 03. ed. Savana Ltda. p. 68-73, maio/junho 1999.
- **A experiência em liderar com sensibilidade e eficácia**. In: BOYATZIS, Richard; MCKEE, Annie. O poder da inteligência emocional. HSM Management. Book Summary 2002, p. 4-19.
- GUSMAO, Marcos. **Aprenda a servir**. Você S/a. ed. n° 82, p. 32-35, abril. 2005.
- HERSEY, Paul & Blanchard, Kenneth H. **Psicologia para administradores: a teoria e as técnicas da liderança situacional**. 4 ed. São Paulo: E.P.U.- Editora Pedagógica e Universitária Ltda., 2005, p. 185- 214.
- HOHAGEN, Alexandre. **Por isso eu corro**. 02 estilo de vida. São Paulo. N° 4, p. 93, agosto de 2004.
- HUNTER, James C. **O Monge e o Executivo: uma história sobre a essência da liderança**. Editora Sextante, Rio de Janeiro, 2004.
- ISTOÉ, Brasileiro do século. **Empreendedor do século**. São Paulo. vol. 10. ed n°1570. Editora Três. sd.
- KANAANE, Roberto. **Comportamento Humana das organizações: o homem rumo ao seculo XXI**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- KNAPIK, J. **Gestão de Pessoas e Talentos**. Curitiba: Ibpx, 2008.
- KOTTER, John P. **Os líderes necessários**. HSM Management. São Paulo. Ano 1, n° 04. Ed Savana Ltda. p. 6-8, set/out. 1997.
- LACERDA, Daniela. **Mexa-se! Você S.A**. São Paulo. Abril. Ed n° 71. p 68-73, maio. 2004.
- LOPES, Artuzo. **Credibilidade um desafio para liderança**. Disponível em <[http://74.125.93.132/search?q=cache:UDeUZVNHkM8J:www.noticenter.com/1105/e\\_dicao21/Credibilidade](http://74.125.93.132/search?q=cache:UDeUZVNHkM8J:www.noticenter.com/1105/e_dicao21/Credibilidade)>, acessado em novembro de 2022.
- MANCIOLA, Carolina. **Gente: Capital, Patrimônio, Investimento ou Gente?** Disponível em <<http://74.125.93.132/search?q=cache:z5N22VNGOY8J:www.ybiz.org.br/biblioteca/17>>, acessado em novembro 2022.
- MARRAS, J. P. **Administração de Recursos Humanos: do operacional ao estratégico**. 4ª ed. São Paulo: Futura, 2001.
- MORGAN, G. **Imagens da organização**. São Paulo: Atlas, 1996.
- MOHRMAN Jr., A.M. & LAWLER III, E.E. – **Administração de Recursos Humanos: Construindo uma Parceria Estratégica** – in: Galbraith, J.R., Lawler III, E.E. & Associados – Organizando para Competir no Futuro: Estratégia para Gerenciar o Futuro das Organizações – Makron Books – São Paulo – 1995;
- NEVES, D. **Apostila de Gestão de Pessoas**. Disponível em: <<http://files.davineves.com/200000076943789536d/APOSTILA%20GEST%C3%83O%20DE%20PESSOAS.pdf>>. Acesso em: 15 de setembro 2022.
- PATCH Adams – **O Amor é Contagioso**. Direção: Tom Shadyac. Produção de Mike Farrell. Estados Unidos: Universal, 1998. DVD.
- SAMMARTINO, WAGNER – **“A integração do sistema de gestão de recursos humanos com as estratégias organizacionais”**. Tese de Doutorado, FEA/USP, 2002.
- ROBBINS, S. P. **Administração: mudanças e perspectivas**. São Paulo: Saraiva, 2005.
- RODRIGUES
- RODRIGUES, A. A. G. **Liderança. Instituto Superior de Engenharia de Coimbra**. Departamento de Engenharia Civil, junho de 2006. Disponível em: <[http://prof.santana-e-silva.pt/gestao\\_de\\_empresas.pdf](http://prof.santana-e-silva.pt/gestao_de_empresas.pdf)> Acesso em: 15 nov. de 2023.
- SANTOS, D. R. C. **A Gestão de pessoas no Ministério dos Transportes**. Monografia apresentada a Faculdade Cenequista de Brasília. Ceilândia, 2009.
- SILVA, Patrícia Carla da. **REVOLUCAO INDUSTRIAL**. Disponível em: <<http://www.administradores.eom.br/artigos/revolucaoindustrial/27484>>, acessado em 07 de janeiro de 2023.

SILVA, L. P. et al. **O Processo de Liderança e Seu Exercício na Secretaria da Fazenda do Estado da Bahia.** Especialização em Gestão Tributária, Universidade Salvador, Salvador, 2002.

STIGAR, R. **A importância das disciplinas de Teorias da Administração, Relações Interpessoais, Tecnologia e Desenvolvimento Humano e Análise Econômica Social para a formação do gestor em Recursos Humanos.** Disponível em: <  
<http://www.artigos.com/artigos/sociais/administracao/treinamento/a-importancia-das-disciplinas-de-teorias-da-administracao,-relacoes-interpessoais,-tecnologia-e-desenvolvimento-humano-e-analise-economica-social-para-a-formacao-do-gestor-em-recursos-humanos-26839/artigo/#.UmVmVfk3sbA>> Acesso em: 15 de fevereiro 2023.

TAYLOR, F. W. **Princípios de administração científica.** São Paulo: Atlas, 1979.

VERGARA, S. C. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração.** São Paulo: Atlas, 2009.

WALKER J.W. – “**Linking Human Planning and Strategic Planning**” – in: Biles, G. L. Holmbreg, S.R. – “**Strategic Human Resource Planning**” – Thomas Horton & Daughters – N.Jersey, 1980.