



**MUST**  
UNIVERSITY  
FLORIDA - USA

# **Importância e desafios da liderança**



## Importância e desafios da liderança

Conteúdo organizado por **Valéria Feitosa** do livro **Becoming the Boss: New Rules for the Next Generation of Leaders**, publicado em 2010 por Pearson Prentice Hall.

### Objetivos de Aprendizagem

- Compreender a importância da liderança para as organizações
- Conhecer os desafios enfrentados pela liderança.

# Introdução

Como uma organização obtém sucesso? Várias respostas podem ser dadas a essa pergunta. Você pode responder, por exemplo, que uma empresa obtém sucesso com a inserção de produtos inovadores no mercado ou com um atendimento ao cliente diferenciado ou ainda, desenvolvendo processos eficientes. É claro que todos esses fatores são relevantes para o sucesso organizacional. Mas você já parou para pensar qual elemento garante que a organização inove, atenda bem os clientes e execute seus processos de forma satisfatória? Isso, mesmo! São as **pessoas** que tornam todas as atividades dentro de uma organização possíveis, sendo assim, o sucesso de uma organização pode ser atribuído às pessoas que a compõem, às equipes que realizam suas atividades para atender aos objetivos e metas organizacionais.

Então, uma outra pergunta pode surgir: como garantir que as equipes realizem suas atividades e estejam focadas em atender os objetivos e metas da organização? Com certeza o **líder é um elemento chave** para garantir o bom desempenho das equipes, ele tem papel fundamental para manter seus liderados motivados e engajados nos propósitos organizacionais. Mas como você deve imaginar, essa não é uma tarefa fácil e vários desafios são impostos aos líderes. Assim, nesse tema, nós vamos conhecer as importantes responsabilidades de um líder e os desafios que se apresentam em seu dia a dia.

## As responsabilidades de um líder

Como você percebeu, o líder tem um papel importante no sucesso de uma organização, pois é o principal responsável por **conduzir sua equipe**. Agora, vamos descrever algumas das atividades que o líder deve desempenhar para garantir sucesso nesse processo. A primeira responsabilidade do líder é a **formação da equipe**. O líder deve garantir que sua equipe tenha todas as competências necessárias para atender as necessidades organizacionais, por isso, é importante que garanta diversidade no processo de seleção. Outro aspecto relevante na formação da equipe, é escolha de profissionais que estejam alinhados aos valores organizacionais para garantir melhor engajamento e reduzir os desvios de conduta.

Além da seleção adequada, o líder também é responsável por **integrar novos membros** da equipe de maneira adequada, garantindo que todas as informações e recursos estejam disponíveis para o desempenho das atividades. Cabe ao líder, esclarecer as responsabilidades do liderado, demonstrar o nível de qualidade esperado para as entregas, além de contribuir de forma positiva para a socialização com os demais membros da equipe e da organização.

## Saiba Mais

O processo de integração de novos membros também é chamado de socialização organizacional. Além dos aspectos relacionados a atividade é importante que o líder apresente aspectos da cultura organizacional. Outra questão importante, é que no processo de integração, ao invés de atribuir tarefas inicialmente fáceis para o novo profissional, o líder pode-lhe atribuir tarefas relativamente desafiadoras e capazes de proporcionar-lhe sucesso no início de sua carreira na organização, pois novos liderados que recebem tarefas relativamente complicadas estão mais preparados para desempenhar as tarefas posteriores com mais sucesso. Com essa prática, o funcionário principiante tende a internalizar altos padrões de desempenho e expectativas positivas a respeito de recompensas resultantes de desempenho excelente.

Outra responsabilidade relevante a ser desempenhada pelo líder é o **direcionamento**. Um bom líder articula sua equipe em direção ao cumprimento da visão de futuro da organização, nesse contexto, direciona a conduta da equipe, seleciona e prioriza atividades e projetos que irão contribuir para o alcance da visão organizacional. Aqui cabe destacar, que os líderes devem servir de guia de conduta para os seus liderados, ele deve ser referência e despertar confiança em seus liderados.

Além de manter o direcionamento da equipe, outro fator é fundamental para garantir a busca pelos objetivos e metas organizacionais: a motivação. Os líderes precisam **motivar suas equipes!** Para esse propósito ele precisa conhecer as aspirações de cada um, entender seus propósitos profissionais e de vida, ele precisa garantir que o ambiente de trabalho seja adequado, que as atividades desempenhadas sejam desafiadoras e as metas adequadas ao potencial de cada um. Cabe ao líder ser o principal mobilizador do reconhecimento dos membros da equipe, assim, é de sua responsabilidade garantir recompensas adequadas, tanto financeiras quanto não financeiras. É importante destacar que um verdadeiro líder motiva sua equipe por meio da **inspiração**, nesse aspecto, o líder precisa desenvolver uma influencia idealizada em seus liderados, ele precisa estar engajado na missão organizacional para garantir o engajamento da equipe.

O líder também é responsável pelo **desenvolvimento de pessoas**. Como já aprendemos, o líder deve formar uma equipe competente, no entanto, com o desenvolvimento das atividades e os novos desafios apresentados constantemente, é necessário que novas competências sejam desenvolvidas. Nesse aspecto, o líder é responsável pela avaliação dos resultados dos membros da equipe, tanto de forma individual quanto coletiva, e por auxiliar os indivíduos nas ações para superar as dificuldades e a desenvolver novos conhecimentos e habilidades.

Além de todas essas responsabilidades, o líder também é o principal **agente de mudanças**, ele é responsável por identificar necessidades de mudanças em produtos, processos e mercados e articular os recursos necessários para que as mudanças aconteçam de modo a garantir que a organização se mantenha sempre competitiva.

Com a descrição de todas essas responsabilidades foi possível perceber a importância do líder para a organização, mas essas responsabilidades também permitem ter uma ideia da quantidade de desafios que o líder enfrenta no desempenho de sua função. Agora, vamos conhecer um pouco sobre esses desafios.

## Saiba Mais

Um dos importantes papéis do líder é motivar sua equipe por meio da inspiração. Mas claro que essa não é uma tarefa fácil. Conheça o modelo proposto pelo consultor, autor e palestrante motivacional Simon Sinek no TED Talk “How great leaders inspire actions”, uma das palestras mais vistas no tópico de empreendedorismo do TED.

Assista a palestra no link: <<https://bit.ly/2RdkeLI>> Acessado em 09 de agosto de 2020



## Os desafios da liderança

As **mudanças** cada vez mais rápidas, o processo de **globalização**, a necessidade de atender os objetivos empresariais garantindo responsabilidade socioambiental são desafios enfrentados por todas as organizações e, claro, impactam diretamente as atividades dos líderes, tornando a liderança uma atividade desafiadora. Garantir a diversidade da equipe, desenvolver pessoas, articular as atividades em direção a visão de futuro, trazem diversas questões que podem dificultar o dia dos líderes, e o sucesso da liderança vai depender da forma como ela lida com esses diversos desafios.

Um dos aspectos desafiadores para a liderança é ter que lidar com uma **clientela múltipla**. Um líder precisa lidar ao mesmo tempo com **diferentes grupos de pessoas**, que possuem diferentes expectativas a seu respeito e deve garantir que todas essas expectativas sejam atendidas de forma satisfatória. O líder precisa lidar com sua equipe, com os sócios e diretores da organização, com os clientes, fornecedores, parceiros, autoridades governamentais, credores, concorrentes e líderes de outros setores da organização e você já pode imaginar que lidar com esses diferentes públicos não é simples (ROBBINS; JUDGE; SOBRAL, 2010). Lidar com um cliente múltiplo é muito desafiador porque cada grupo pode ter expectativas contraditórias com relação ao líder.

Imagine uma situação simples, em que uma organização precisa aumentar a produção com algumas melhorias no produto. Em uma situação como essa os funcionários podem esperar um aumento nas recompensas para que possam aumentar sua produtividade, já os fornecedores esperam receber um aumento em cada peça produzida com as novas especificações, enquanto os sócios querem uma redução de custos, tanto com funcionários quanto com os fornecedores, para garantir que o aumento de produção e melhorias realizadas gere também um aumento na lucratividade. Viu como atender a um objetivo, que pode ser definido como rotineiro para várias organizações, se torna desafiador devido as **expectativas diferentes dos vários grupos** envolvidos? Para conseguir obter sucesso nesse processo, é necessário que o líder tenha habilidade de comunicação, negociação e gestão de conflitos.

Outro grande desafio para os líderes é ter que **lidar com a globalização e consequentes mudanças** nas necessidades organizacionais. A globalização exige uma liderança que tenha habilidade para lidar com um grande número de variáveis e informações, pois é necessário acompanhar o que está acontecendo em diversos locais e em várias indústrias. Para propor mudanças, os líderes precisam renovar seu estoque de conhecimentos, por isso, o autodesenvolvimento constante passa a ser uma premissa. Para auxiliar nesse desafio o líder precisa ter grande capacidade analítica para identificar as informações relevantes para o negócio e também precisa desenvolver a capacidade de aprender a aprender para conseguir lidar com a necessidade de capacitação constante.

## Saiba Mais

A globalização e o avanço tecnológico fazem com que as organizações estejam em constante mudança. Como liderar nesse contexto? Assista a esse interessante TED Talk do Jim Hemerling "Cinco maneiras de liderar em uma era de mudanças constantes"

Assista a palestra no link: <<https://bit.ly/3y5O9pq>> Acesso em 15 set. 2020

Por fim, vamos falar sobre a **diversidade**. A diversidade é uma grande aliada do líder, mas também um importante desafio. A diversidade está relacionada a diversos aspectos como idade, habilidades, gênero, origens étnicas, origens sociais, cultura ou nacionalidade e possibilita que a equipe seja mais criativa e flexível, o que é extremamente relevante para lidar com problemas e tornar a organização inovadora (ROBBINS; JUDGE; SOBRAL, 2010). No entanto, lidar com a diversidade pode gerar várias tensões para o líder, como por exemplo, garantir o atendimento à diversidade garantindo a igualdade dentro da organização ou como garantir a integração dos diferentes membros da equipe para garantir o bom desempenho. Quando não é bem gerenciada, a diversidade pode trazer conflitos disfuncionais que prejudicam o desempenho, ao invés de contribuir com a organização.

Um aspecto relevante do estudo da diversidade nas organizações relaciona-se as **diferentes gerações** que estão no mercado de trabalho. A definição de gerações é realizada pela divisão da população pela sua data de nascimento, ou seja, pela idade do indivíduo. Cada geração possui características distintas quanto aos hábitos, valores, crenças e, conseqüentemente, visão de mundo, tanto relacionada a vida pessoal quanto ao trabalho. Como fundamentam as teorias contingenciais de liderança, você precisa conhecer as necessidades de seus liderados. Por isso, aspectos relacionados aos estilos de vida e trabalho das novas gerações são características importantes que precisam ser conhecidas!

## Em resumo

Nós identificamos que os líderes desempenham importante papel para o sucesso da organização. Eles são responsáveis pela formação, integração, direcionamento e desenvolvimento das equipes, além de ser agente de mudança. Mas, claro que essas responsabilidades vêm acompanhadas de muitos desafios, como o fato de precisar lidar com uma clientela múltipla, lidar com a globalização e mudanças constantes, além de ter que garantir que a diversidade na organização gere resultados positivos.

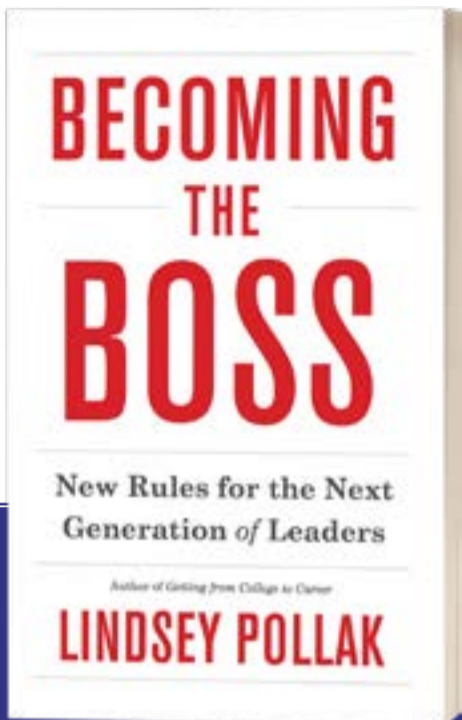
## Na ponta da língua



## Referências Bibliográficas

Robbins, Stephen P.; Judge, Timothy A.; Sobral, Filipe. (2010). **Comportamento organizacional**. 14ª. Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall.





## LIVRO DE REFERÊNCIA:

### **Becoming the Boss: New Rules for the Next Generation of Leaders**

Lindsey Pollak

Pearson Prentice Hall © 2010



**MUST**  
**UNIVERSITY**  
FLORIDA - USA