

Tendências atuais de liderança

Por Mark Wallacy da Costa Ribeiro

RESUMO

A competência relacionada às tendências atuais de liderança refere-se à capacidade do líder de compreender e responder de forma estratégica aos desafios de ambientes caracterizados por volatilidade, incerteza, complexidade e ambiguidade (VUCA). A literatura contemporânea aponta uma transição dos modelos tradicionais, hierárquicos e centrados no controle, para abordagens mais adaptativas, colaborativas e orientadas à aprendizagem contínua. Tendências como liderança digital, liderança colaborativa, competência intercultural e liderança renascentista destacam-se por integrar visão estratégica, sensibilidade humana e capacidade de lidar com paradoxos. Esses modelos enfatizam inovação, autonomia responsável, uso ético da tecnologia e construção de redes de colaboração, preparando líderes para antecipar mudanças e transformar incertezas em oportunidades.

DESENVOLVIMENTO

A aceleração da transformação digital, a globalização dos mercados e a crescente diversidade da força de trabalho tornam o cenário empresarial cada vez mais volátil, incerto, complexo e ambíguo (VUCA). Nesse contexto, os modelos tradicionais de liderança – centrados quase exclusivamente em resultados econômicos e estruturas hierárquicas rígidas – mostram-se insuficientes e limitados. Este ensaio reúne aspectos da

literatura contemporânea e recente para descrever as principais tendências de liderança que emergem como resposta a tais desafios.

Drucker (2012) argumentou que a melhor maneira de prever o futuro é criá-lo. Essa visão implica uma mudança de paradigma na liderança, onde os líderes não apenas respondem às mudanças, mas as antecipam e as moldam. Isso é especialmente relevante em um contexto em que a incerteza e a volatilidade são características intrínsecas do ambiente empresarial moderno.

Líderes eficazes precisam desenvolver capacidade de pensamento complexo e aprendizagem contínua para navegar em ambientes VUCA. Isso inclui reconhecer oportunidades e riscos oriundos de tecnologias emergentes, bem como cultivar equipes capazes de responder rapidamente a mudanças (Smith & Cockburn, 2014). Além disso, observa-se uma passagem de abordagens individualistas para lógicas coletivas, inspiradas em perspectivas orientais e africanas que valorizam interdependência e cuidado mútuo (April & Hill, 2000).

O avanço exponencial das tecnologias da informação exige liderança digital — competência para alinhar estratégia, pessoas e plataformas tecnológicas (Sivulca et al., 2024). Sob essa ótica, líderes devem ser ágeis, promover cultura de inovação e, simultaneamente, gerir riscos de segurança cibernética (Underwood, 2019). Tais habilidades envolvem tanto compreensão tecnológica quanto sensibilidade às implicações éticas e sociais da digitalização.

Outro modelo significativo é a liderança renascentista. A metáfora do líder renascentista descreve dirigentes capazes de abraçar complexidade, paradoxo e incerteza sem perder clareza de propósito (Kim & Hays, 2010). Esses líderes transformam

ambiguidades em oportunidades, fomentam a criatividade coletiva e encorajam “dissidências produtivas” para gerar inovação (Wilkinson, 2006).

Nos tempos atuais, também destacam-se os modelos colaborativos e flexíveis de liderança. Organizações competitivas substituem estruturas de comando-controle por redes colaborativas que valorizam autonomia, experimentação e aprendizagem com o erro (Timm, 2024). A liderança colaborativa pressupõe disposição para lidar abertamente com conflito, risco e fracasso – elementos centrais para solucionar problemas complexos (Wilkinson, 2006).

Além disso, líderes precisam desenvolver competência intercultural, ajustando-se a múltiplos valores nacionais, geracionais e religiosos presentes na força de trabalho (April & Hill, 2000). A gestão dessa diversidade inclui adaptar estilos de comunicação, repensar incentivos e alinhar produtos a expectativas de clientelas heterogêneas (Esenyel, 2024).

Há de se notar que, apesar da expansão dessas tendências, muitos líderes ainda resistem a desaprender práticas convencionais. Programas de desenvolvimento em empresas e universidades carecem de reorientação para formar dirigentes aptos a ambientes VUCA (Kim & Hays, 2010). Superar esse hiato requer currículos que integrem reflexão crítica, simulações digitais e experiências interculturais.

Aplicação prática da competência

A competência relacionada às tendências atuais de liderança revela-se particularmente estratégica no exercício da Secretaria Executiva da União Norte Brasileira, uma vez que essa função se desenvolve em um ambiente organizacional caracterizado por elevada complexidade, diversidade cultural e constantes

transformações institucionais. Liderar em nível de União exige não apenas domínio de processos administrativos e normativos, mas também capacidade de interpretar cenários dinâmicos, antecipar mudanças e sustentar decisões em contextos marcados por volatilidade, incerteza, complexidade e ambiguidade. Conforme observa Drucker (2012), a liderança contemporânea deixa de ser reativa e passa a ser fundamentalmente prospectiva, contribuindo para a construção consciente do futuro organizacional.

Nesse contexto, as tendências contemporâneas de liderança apontam para a superação de modelos hierárquicos rígidos e centralizadores, favorecendo abordagens mais colaborativas, adaptativas e orientadas à aprendizagem contínua. A atuação do Secretário Executivo da UNB demanda exatamente esse tipo de liderança, capaz de articular diferentes níveis organizacionais – Associação Geral, Divisão, União, Campos, distritos e igrejas locais – em um sistema interdependente. Kim & Hays (2010) destacam que líderes renascentistas são aqueles que conseguem integrar racionalidade estratégica, sensibilidade humana e abertura ao paradoxo, competência essencial para lidar com tensões institucionais sem comprometer a coesão organizacional.

A liderança digital constitui outro eixo fundamental dessa competência no contexto da Secretaria Executiva. A gestão de informações, a comunicação institucional, o acompanhamento de indicadores e a articulação entre equipes distribuídas geograficamente exigem domínio consciente das tecnologias disponíveis, aliado a critérios éticos e estratégicos. Sivulca et al. (2024) ressaltam que a liderança digital eficaz não se limita ao uso de ferramentas, mas envolve a criação de culturas organizacionais que favoreçam transparência, colaboração e aprendizagem. Na UNB, isso se traduz na utilização estratégica de ambientes digitais para fortalecer a governança, ampliar o acesso à informação e promover maior integração entre os Campos.

A competência intercultural também se apresenta como elemento central das tendências atuais de liderança, especialmente em um território marcado por grande diversidade social, cultural e religiosa. April & Hill (2000) afirmam que liderar em contextos plurais requer capacidade de adaptação comunicacional, escuta empática e respeito às diferenças. A Secretaria Executiva, ao orientar e apoiar Campos com realidades distintas, precisa exercer uma liderança que reconheça essas particularidades sem perder a unidade institucional. Essa sensibilidade intercultural contribui para decisões mais contextualizadas, relações mais saudáveis e maior eficácia organizacional.

Outro aspecto relevante das tendências contemporâneas de liderança é a valorização de modelos colaborativos e em rede. Wilkinson (2006) destaca que líderes eficazes em ambientes complexos são aqueles que promovem autonomia responsável, acolhem dissidências produtivas e transformam tensões em oportunidades de aprendizagem. Aplicado à Secretaria Executiva da UNB, esse princípio reforça uma liderança que estimula participação, corresponsabilidade e diálogo, reduzindo dependência excessiva de decisões centralizadas e fortalecendo a maturidade institucional dos Campos.

Aplicar as tendências atuais de liderança ao exercício da Secretaria Executiva da UNB implica, portanto, adotar uma postura de liderança que combina estabilidade institucional com flexibilidade estratégica. Trata-se de sustentar princípios organizacionais claros, ao mesmo tempo em que se revisam práticas, processos e formas de interação à luz das exigências do tempo presente. Essa competência permite que a Secretaria atue não apenas como instância administrativa ou normativa, mas como promotora de aprendizagem organizacional, inovação responsável e alinhamento sistêmico.

Portanto, a incorporação consciente das tendências contemporâneas de liderança não representa adesão acrítica a modismos gerenciais, mas exercício de discernimento estratégico. Conforme ressalta Esenyel (2024), liderar em contextos VUCA exige integração entre teoria, prática e contexto. Ao aplicar esses princípios, a Secretaria Executiva da UNB fortalece sua capacidade de orientar, apoiar e integrar os Campos, contribuindo para uma organização mais resiliente, colaborativa e preparada para responder, com fidelidade institucional e relevância contextual, aos desafios do presente e do futuro.

| Experiências Passadas | |
|---|-------------------------------|
| Experiência | Artefatos |
| 1. Elaboração de planejamento estratégico do distrito pastoral na APlAC feito de forma personalizada. | 1. Arquivo eletrônico em PDF. |
| 2. Diálogos personalizados com pastores distritais da AAmaR para feedback. | 2. Fotografia digital. |
| 3. Visita pastoral na residência do pastor distrital da AAmaR para ouvir e motivar para o trabalho. | 2. Fotografia digital. |

| Experiências Planejadas | | |
|--|---------------------------------------|------------------|
| Experiência | Artefatos | Avaliação |
| 1. Programa de avaliação e orientação da Secretaria AG/DSA feito na sede UNB. | Fotografias do encontro e certificado | |
| 2. Participação do programa de avaliação e orientação da Secretaria AG/DSA feito na União Argentina, Buenos Aires. | Fotografias do evento | |
| 3. Instrução e acompanhamento de delegados da UNB para a Conferência Geral | Fotografias de reuniões online | |
| 4. Visita à equipe de OYiM em um Campo da UNB | Fotografia da visita | |

Referências

- April, K. A., & Hill, S. (2000). The uncertainty and ambiguity of leadership in the 21st century. *South African Journal of Business Management*, 31(2), 45-52.
- Drucker, P. (2012). *Post-capitalist society*. Routledge.
- Esenyel, V. (2024). Evolving leadership theories: integrating contemporary theories for VUCA realities. *Administrative Sciences*, 14(11), 270.
- Kim, C., & Hays, J. (2010). Renaissance leaders: global trends and emerging forms of leadership.
- Sivulca, A. D., Abrudan, M.-M., Sala, D. C., & Bibu, N. (2024). Navigational dynamics in the digital age: Digital leadership and e-leadership in organizational transformation. *THE ANNALS OF THE UNIVERSITY OF ORADEA*, 33(1st), 618.
- Smith, P. A., & Cockburn, T. (2014). Reflecting emerging digital technologies in leadership models. In *Impact of Emerging Digital Technologies on Leadership in Global Business* (pp. 19-44). IGI Global Scientific Publishing.
- Timm, S. B. E., Bárbara Adelaide Parada. (2024). Liderança em transformação: do modelo tradicional à gestão do futuro. *Revista FT*.
<https://doi.org/10.69849/revistaft/pa10202412171056>
- Underwood, C. (2019). Developing leadership roles for a digital age. *Strategic HR Review*, 18(5), 233-234.
- Wilkinson, D. J. (2006). *The Ambiguity Advantage: What Great Leaders Are Great At*. Palgrave Macmillan.