

# LIDERANÇA E GESTÃO DE EQUIPAS

O CONCEITO DE LIDERANÇA E GESTÃO  
DE EQUIPA QUE PODE MANTER  
UMA MUDANÇA INOVADORA



# CONTEÚDO

Introdução _____	<b>3</b>
Resultados Esperados de Aprendizagem _____	<b>4</b>
Exercício de Auto-Reflexão _____	<b>5</b>
Novos estilos de liderança e competências que permitem o sucesso dos empresários da economia circular e da indústria 4.0 _____	<b>6</b>
Como é que as competências 'Management 4.0' podem apoiar um negócio de economia circular? _	<b>10</b>
Novos e antigos estilos de liderança _____	<b>14</b>
Métodos de envolvimento dos membros da equipa, atribuição e gestão das funções da equipa e apoio à experimentação _____	<b>19</b>
Alguns exemplos e histórias inspiradoras _____	<b>24</b>
Tarefa de Avaliação Final _____	<b>27</b>
Teste Final _____	<b>30</b>
Leituras e Recursos Adicionais _____	<b>32</b>



# INTRODUÇÃO

Este vídeo introduz o conceito de liderança e gestão de equipas que podem manter uma mudança inovadora.



# RESULTADOS ESPERADOS DE APRENDIZAGEM

<b>CONHECIMENTO</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Conhecimento de novos estilos de liderança e competências que permitem aos empresários da economia circular e da indústria 4.0 ter sucesso</li><li>• Conhecimento dos elementos chave das competências de Gestão 4.0 e a sua aplicação à economia verde</li><li>• Conhecimento do desenvolvimento da equipa dentro de um ambiente inovador, gerando um propósito comum e apoiando a experimentação. <a href="https://archive.ellenmacarthurfoundation.org/explore/make-a-circular-economy-pitch-in-your-organisation">https://archive.ellenmacarthurfoundation.org/explore/make-a-circular-economy-pitch-in-your-organisation</a></li></ul>
<b>HABILIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Compare e contraste estilos de liderança novos e antigos.</li><li>• Avalie como as competências 'Management 4.0' podem apoiar um negócio de economia circular</li><li>• Descrever métodos para envolver os membros da equipa, alocar e gerir as funções da equipa e apoiar a experimentação.</li></ul>
<b>ATTITUDES</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Vontade de adoptar novos estilos e competências de liderança que tornem eficazes os líderes da economia circular.</li><li>• Compreender e aplicar as competências de Gestão 4.0 dentro da economia circular.</li><li>• Vontade de fortalecer e unir as equipas para ganhar apoio para uma nova ideia ou processo.</li></ul>







## EXERCÍCIO DE AUTO-REFLEXÃO

Por favor, preencha o exercício de auto-reflexão para testar os seus conhecimentos sobre liderança e gestão de equipas. Há apenas cinco perguntas, tenha cuidado, há perguntas em que as respostas certas são mais do que uma.

[Clique aqui para ver o exercício.](#)



**NOVOS ESTILOS DE  
LIDERANÇA E COMPETÊNCIAS  
QUE PERMITEM O SUCESSO  
DOS EMPRESÁRIOS DA  
ECONOMIA CIRCULAR  
E DA INDÚSTRIA 4.0**

“Há uma diferença entre ser um líder e ser um chefe. Ambos são baseados na autoridade. Um chefe exige obediência cega; um líder ganha a sua autoridade através da compreensão e confiança”. (Klaus Balkenhol)

A liderança como parte integrante das empresas e indústrias, consiste desde o início de todas as actividades empresariais. Circunstâncias específicas tornam as mudanças inevitáveis; os líderes são solicitados a iniciar e a dirigir a mudança. Quando todo o planeta e o ambiente estão a pedir uma mudança, o desafio da liderança está ao mais alto nível e requer acções sustentáveis e unificadas para realizar a mudança. Os estilos de liderança precisam de evoluir para criar negócios sustentáveis do ponto de vista social, ambiental e financeiro. Comunicação, empowerment e habilidades de envolvimento são absolutamente vitais para estes novos estilos. Além disso, à medida que os locais de trabalho são transformados pela Quarta Revolução Industrial (indústria 4.0), e à medida que as expectativas dos empregados e consumidores mudam, os líderes também são necessários para mudar.

O que quer dizer com Revolução Industrial (indústria 4.0)? A indústria 4.0, referindo-se à “Quarta Revolução Industrial”, representa o uso de tecnologias contemporâneas para melhorar a eficiência operacional. De uma perspectiva de evolução tecnológica, o desenvolvimento da industrialização está a caminhar para a Indústria 4.0 com a aplicação das modernas tecnologias de informação e comunicação. A Indústria 4.0 está ligada à integração da Internet das Coisas, computação em nuvem e grandes análises de dados, automação industrial, redes de dados, e tecnologias de fabrico contemporâneas. Na prática, espera-se que o uso de tecnologias relacionadas com a Indústria 4.0 facilite melhorias fundamentais nos processos industriais, desde a concepção do produto até ao fabrico e entrega, e o estabelecimento de fábricas inteligentes.



Por conseguinte, as organizações “devem desenvolver competências e medir a liderança de forma a ajudar os líderes a navegar de forma eficaz numa maior ambiguidade, a tomar conta de mudanças rápidas, e a envolver-se com as partes interessadas externas e internas”. Estamos a ver estilos de liderança a começar a mudar do estilo de ‘comando e controlo’ do passado para novas formas de liderança, impulsionadas não só pela tecnologia mas também pela mudança demográfica e pelas expectativas dos empregados e clientes. Dependendo de como o líder está a tentar executar a mudança, as pessoas podem seguir com paixão ou não. Em alguns casos, o líder deve fazer as pessoas seguirem, é inevitável por causa de um objectivo maior que não só está a influenciar a nossa vida empresarial de todos os dias, mas também todo o planeta e as gerações futuras. Consequentemente, deve ser um líder bom e carismático que está a permitir a mudança - deve ser uma organização forte que faça as pessoas seguirem, e a mensagem chave deve ser compreendida.

Existe uma opinião de que a liderança colaborativa e a colaboração efectiva é uma necessidade para alcançarmos os nossos objectivos circulares. Criar uma cultura de trabalho onde todos nós puxamos na mesma direcção, independentemente do papel ou país em que trabalha, é um pré-requisito para o sucesso. Chegar lá vai exigir líderes com as competências certas que fazem parte da jornada de mudança. Como líder tem de compreender que todas as pessoas reagem de forma diferente, para mudar, por exemplo, e que reconhecer e gerir esse facto, e perceber necessidades diferentes, é um pré-requisito para uma boa liderança. Um clima de trabalho colaborativo baseia-se no facto de todos os colaboradores assumirem responsabilidade por si próprios e compreenderem o que é aceite e o que não é aceite na cultura empresarial, e também agirem de acordo com os regulamentos que estão em vigor. Chegar lá requer





uma mudança na liderança, com os líderes a concentrarem-se na colaboração e a estabelecerem objectivos claros para criar um ambiente de trabalho seguro e sustentável.

Além disso, estamos a ver um foco crescente em estilos de liderança “inclusivos”, “quotidianos” e “diversos”. Há também muitos comentários sobre o crescimento dos “líderes digitais” - líderes tecnicistas que se iniciam na tecnologia e que aumentam constantemente a sua própria compreensão.

Da tecnologia para tirar partido das oportunidades de inteligência digital, de dados e artificial. À medida que a inteligência artificial se torna mais sofisticada, ela começará a tomar ou a auxiliar decisões que têm um maior impacto nas vidas individuais. Isto irá levantar desafios éticos à medida que as pessoas se ajustam ao papel maior e mais proeminente da tomada de decisões automatizadas na sociedade. À medida que a presença da tecnologia no local de trabalho aumenta, parece cada vez mais provável que qualidades humanas tais como inteligência emocional, intuição e colaboração se tornem ingredientes vitais na criação de uma organização bem sucedida e próspera. Já existem preocupações de potencial viés na tomada de decisões algorítmicas na sociedade e as questões éticas com inteligência artificial podem ter um impacto significativo na marca e reputação de uma empresa, e na vida do pessoal, dos clientes e das partes interessadas em geral. Muitos líderes já estão conscientes destas preocupações. Um inquérito realizado em 2018 pela Deloitte revelou que 32% dos líderes empresariais nos EUA classificaram as questões éticas como um dos três principais riscos da inteligência artificial.



**COMO É QUE AS  
COMPETÊNCIAS  
'MANAGEMENT 4.0' PODEM  
APOIAR UM NEGÓCIO DE  
ECONOMIA CIRCULAR?**

A gestão de equipas refere-se às várias actividades que unem uma equipa, aproximando os membros da equipa para alcançar os objectivos estabelecidos. Para os membros da equipa, a sua equipa deve ser a sua prioridade e tudo o resto deve ocupar um lugar secundário. Eles devem estar muito concentrados nos seus objectivos. Com o uso de tecnologias modernas, redes integradas, comunicação em nuvem e outras plataformas, a gestão também viu um aumento da qualidade, revolucionando a forma como as empresas são geridas. A gestão 4.0 faz parte da Quarta Revolução Industrial, que é caracterizada pela incorporação de elementos digitais para transformar a indústria. É uma resposta às novas exigências da gestão, assegurando a recolha de dados em tempo real para uma tomada de decisão mais eficaz. Em essência, a Management 4.0 centra-se em dois princípios principais: a modernização da indústria através da tecnologia e a observação do comportamento do cliente. A intersecção destes conceitos permite-lhe gerir o seu negócio de forma mais estratégica, para além de permitir formas mais criativas e inovadoras de gerar receitas.

A Gestão 4.0 é um caminho natural para a transformação digital, implementando soluções mais complexas nas rotinas empresariais. Existem algumas vantagens que podem apoiar um negócio de economia circular:

- Mais agilidade e decisões confiantes
- Aumento da rentabilidade, como resultado de escolhas mais estratégicas para o seu negócio.
- Produtos finais com mais valor acrescentado
- Vantagens competitivas do mercado
- Melhoria da experiência do cliente
- Melhoria na relação entre gestores e equipas



A gestão 4.0 baseia-se nos princípios essenciais que seguem as mudanças desta nova geração da indústria. Colocar o cliente em primeiro lugar quando toma decisões, oferecendo um serviço omnichannel, e reconhecendo o valor da automação. Que princípios orientam a Gestão 4.0? A resposta é:

1. Centrado no cliente. A relação entre consumidores e marcas mudou. Os clientes são mais activos e têm um papel directo em todo o processo de produção. Além disso, eles têm uma influência real sobre o processo de compra de outros clientes.
2. Diversificação de canais. Ajudar os clientes em canais diferentes já não é uma vantagem competitiva, mas uma necessidade comercial.
3. Automatização. A automatização é outro ponto que se tornou acessível e adoptado por muitos tipos diferentes de negócios. Com tecnologias automatizadas, as empresas podem otimizar as tarefas operacionais e investir o conhecimento das equipas em actividades estratégicas.
4. Análise de dados. A gestão 4.0 é inteiramente baseada em dados. Com informação concreta, você pode decidir onde e como pode investir os seus recursos, bem como melhorar a gestão do seu negócio.
5. Equipas de alto desempenho. O uso combinado da automação e dos dados assegura o crescimento do seu desempenho de capital humano. As equipas têm mais tempo para investir na inovação, enquanto as actividades operacionais são feitas por máquinas e sistemas tecnológicos. Além disso, você pode melhorar a sua abordagem de vendas com base em informações valiosas sobre o mercado e os clientes.
6. Integração de sectores. As tecnologias da indústria 4.0 também asseguram a integração de diferentes sectores de negócio, com o resultado de que todos trabalham com um foco nos mesmos objectivos e estratégias.





Concluindo, são identificadas três categorias principais para classificar as aptidões e competências nucleares de Gestão 4.0' que podem apoiar um negócio de economia circular. Em primeiro lugar, Competências Técnicas que compreendem todos os conhecimentos e aptidões relacionadas com o trabalho, por exemplo, competências mediáticas, capacidades de codificação, gestão do conhecimento, e comando estatístico. Competências técnicas são habilidades que um indivíduo adquire através da prática e da aprendizagem. Em segundo lugar, todas as aptidões e capacidades para o problema geral são a resolução de problemas e a tomada de decisões, por exemplo: capacidades analíticas e de investigação, resolução de conflitos e problemas, criatividade. Elas concentram-se na capacidade de tomar decisões empresariais e de liderar subordinados dentro de uma empresa, incluindo capacidade, táticas de negociação e comportamento de resposta. Em terceiro lugar, Competências Sociais que incluem os valores sociais de um indivíduo, motivações, por exemplo: capacidade de transferir conhecimentos, capacidade de liderança, capacidade de trabalhar em equipa. Competências sociais em que as expectativas de interação futura com outros são construídos, e com base nos quais são desenvolvidas as percepções individuais de o seu próprio comportamento.



# NOVOS E ANTIGOS ESTILOS DE LIDERANÇA

Ao olhar para o desenvolvimento do Movimento da Economia Circular, é necessária uma visão mais profunda do quadro teórico para compreender as decisões tomadas no passado. Naturalmente, o Movimento da Economia Circular recebeu a maior atenção devido à consciência económica e de reciclagem dos últimos anos. No entanto, os temas que mais provavelmente tiveram maior influência no caminho para uma Economia Circular são a Liderança, uma vez que esta requer uma liderança forte, decisões correctas e pessoas a seguir para realizar a mudança.

Na literatura, existem muitas teorias de liderança diferentes. Aqui neste artigo, o foco estará na “Teoria do Grande Homem”, “Teoria da Contingência” e “Teoria da Transformação”. Para muitas empresas fundadas há anos e ainda existentes, as diferentes teorias de liderança podem reflectir os estilos de liderança do passado. No início da fundação, um grande homem tinha a visão para criar, ou neste caso era alguém para iniciar o movimento. Ao longo dos anos, à medida que a empresa ou a indústria crescia, era inevitável que a organização abrisse ser flexível em relação às influências ambientais. A teoria transformacional diz que as capacidades motivacionais dos líderes devem permitir ao seu pessoal crescer, o que pode resultar no desejo de auto-realização, liberdade e flexibilidade. Neste contexto, serão as capacidades motivacionais das pessoas, empresas ou organizações a permitir inovações.

Teoria do Grande Homem. Nascido e fundado no século XIX, a “Teoria do Grande Homem” explica os líderes como Grandes Homens, como heróis carismáticos, como pessoas que podem mudar a história. “Os heróis certamente têm os seus



usos. Eles capturam imaginações, desvendam possibilidades, e mobilizam simpatias. Eles inspiram". A presença de um grande homem sozinho é suficiente para motivar outras pessoas. Aplicando-se num ambiente empresarial moderno, um grande homem pode ser um carismático fundador de uma empresa, que é capaz de apanhar pessoas, ou um activo e sólido director de vendas, que é aquele que atrai a sua equipa de vendas.

Teoria da Contingência. De acordo com a palavra "contingência", esta teoria vê os factores de influência ambiental como principais motores para a tomada de decisões e liderança. Não há melhores práticas em geral, mas pode haver melhores práticas para casos ou circunstâncias. A essência desta teoria de liderança pode ser - estabelecer os passos certos no momento certo. organização como um organismo aberto, que deve interagir e alcançar uma relação apropriada com esse ambiente, o que significa que a organização deve ser flexível para adoptar quaisquer mudanças potenciais no ambiente. Esta abordagem pode ser de alguma forma vista como controversa para a Teoria do Grande Homem, uma vez que esta teoria vê o líder como a razão do sucesso ou do fracasso, e não os factores de influência de fora. O comportamento do pessoal em termos de nível de stress, apoio do grupo e do líder pode variar de uma situação para a outra, resultando na necessidade de ajustamentos no estilo de liderança.



A liderança transformacional pode ser aplicada quando se tenta aumentar a participação e motivação nas equipas e identificar uma potencial necessidade de mudança. Em contraste com a liderança transaccional, onde as recompensas são os principais incentivos ao esforço, o líder transformacional tenta motivar tipicamente pelo carisma, inspiração, estímulo intelectual e consideração individualizada, resultando num aumento do desempenho do pessoal. Este modelo pode ser muito moderno, pois num ambiente empresarial comum nos últimos anos a motivação e permitir que o pessoal cresça é a chave do sucesso. Contudo, esta teoria também pode ser ligada à teoria do grande homem, onde um indivíduo surgiu com uma ideia e outros seguiram-na.







A liderança e a cultura da empresa precisam de abraçar e recompensar a inovação circular porque os modelos circulares exigem uma reformulação fundamental de como as empresas criam valor. Os estilos de liderança anteriormente mencionados influenciaram a nova liderança que tem uma abordagem circular; e se uma organização deseja competir na qualidade e inovação como uma arma estratégica importante no futuro, então é muito importante assegurar que é importante ter líderes que tenham competências como o pensamento criativo, saibam comunicar, e trabalhem em equipa. Além disso, eles devem ter conhecimento de novas tecnologias, ou seja, sistemas de produção ciberfísicos e combiná-los com as melhores práticas de gestão da qualidade, onde as suas decisões serão baseadas em Grandes Dados. Além disso, eles devem adquirir conhecimentos sobre novas tecnologias, tal como elas aparecem. Devem saber como motivar as suas equipas de trabalho, estar abertos à mudança, saber tomar decisões e, acima de tudo, devem saber gerir conflitos e têm de compreender como controlar as suas próprias emoções. Também deve ser notado que no futuro, a troca de ideias terá precedência sobre a troca de bens. Eles devem ter a capacidade de se adaptar às mudanças e desafios que surgem.

**MÉTODOS DE ENVOLVIMENTO  
DOS MEMBROS DA EQUIPA,  
ATRIBUIÇÃO E GESTÃO DAS  
FUNÇÕES DA EQUIPA E APOIO  
À EXPERIMENTAÇÃO**

É vital criar um espaço onde a equipa da empresa seja feliz no seu trabalho, capaz de se manter criativa e de se manter no bom caminho. O trabalho de equipa envolve um grupo de pessoas que se juntam, tomando decisões e trabalhando para um objectivo comum. Todos na equipa têm a responsabilidade de entregar e ajudar a manter a equipa no bom caminho. Gerir uma equipa é difícil e requer uma liderança forte. A gestão de equipa refere-se às técnicas envolvidas em liderar um grupo de indivíduos e ajudá-los a cumprir as suas tarefas. A gestão de equipa envolve:

- Gestão da comunicação
- Definição de objectivos
- Delegação
- Gestão do desempenho da equipa
- Gestão de Conflitos

Cinco conselhos de gestão eficaz da equipa e alguns métodos de envolver os membros da equipa, alocando e gerindo papéis de equipa para apoiar a criatividade e a experimentação:

1. **Transparência:** Os ambientes de trabalho construídos em torno da transparência e responsabilidade aproximam as equipas. Eles inspiram confiança na liderança, encorajam a abertura e colaboração e permitem uma resolução mais rápida dos problemas. Com uma comunicação aberta e consistente, a sua equipa irá sentir-se segura num espaço seguro para que possam contribuir com ideias e ser criativos. Marc de Grandpre, VP Sénior de Marketing da KIND Healthy Snacks, concorda que a transparência e autenticidade no local de trabalho são extremamente importantes. Ele diz: “Como pode





a sua empresa aprender, crescer e ter sucesso se as pessoas têm medo de ser elas próprias, de expressar as suas opiniões e de mostrar genuinamente que se preocupam com a marca e a equipa? Fazer da empresa uma espécie de espaço seguro permite que ideias brilhantes fluam e que os problemas na sua empresa sejam assinalados e tratados de frente”. Nem sempre é fácil estabelecer as funções e responsabilidades claras necessárias para fazer uma equipa transparente. Os conselhos de projecto partilhados da ferramenta ajudam a manter uma visão clara dos projectos e responsabilidades: [https://www.meistertask.com/?r\\_campaign=busi-simple-team-management&ga=2.108732034.1899088762.1664402240-590171770.1664402240](https://www.meistertask.com/?r_campaign=busi-simple-team-management&ga=2.108732034.1899088762.1664402240-590171770.1664402240)

2. Mantenha a comunicação a fluir. A comunicação é o segredo para garantir que o tema da empresa seja realizado. Os líderes de uma empresa devem procurar criar um ambiente no qual cada empregado possa fornecer um feedback honesto e construtivo. Os membros da equipa devem sentir-se à vontade para expressar as suas preocupações e comunicar uns com os outros. Gerir uma equipa significa construir uma cultura de trabalho em equipa. Esta é uma habilidade central de gestão de equipa que é necessário desenvolver. Como o trabalho em equipa depende da comunicação, é importante dar às equipas as ferramentas de que necessitam para trabalharem em conjunto. E existem muitas ferramentas de comunicação, por exemplo, whatsapp, Slack, Google Hangouts, Google meets, e muitas outras.



3. Fornecer Feedback Regular. Uma gestão de equipa eficaz significa uma melhor colaboração. Fornecer feedback aos membros da equipa é uma das melhores formas de os ajudar a desenvolverem-se. Jean-François Manzoni, Professor de Liderança e Desenvolvimento Organizacional na IMD International, explica: “Você presta um mau serviço à sua estrela se não a ajudar a descobrir como ela pode continuar a crescer”. Se identificar áreas a melhorar, é uma boa oportunidade para partilhar um feedback construtivo. Dar feedback pode ser difícil, mas é uma parte essencial de uma gestão de equipa eficaz.
4. Encoraje a Colaboração e confie na Sua Equipa. Para alcançar um bom equilíbrio, encoraje a sua equipa a abraçar a colaboração criativa. Tire o máximo partido dos diferentes conjuntos de competências dos membros da sua equipa, assegurando que todos estejam cientes dos projectos em curso. Desta forma, os membros da equipa podem entrar em acção para colaborar onde quer que sintam que podem trazer valor. Uma ferramenta de gestão de tarefas permite-lhe acompanhar o estado da tarefa e o progresso do projecto. Alguns exemplos de ferramentas de gestão: <https://www.scoro.com>; <https://monday.com/>; <https://clickup.com/> . E há uma visão geral das 23 melhores soluções de gestão de tarefas em 2022: <https://clickup.com/blog/task-management-software/>
5. Apoiar a criatividade e a experimentação. Um guia de liderança eficaz para nutrir a criatividade da sua equipa de alto desempenho e capacitá-los a serem envolvidos e inspirados. A experimentação é uma das



muitas formas de liderar uma equipa e vem com várias responsabilidades e táticas. Líderes criativos abraçam o processo de concepção de pensamento para a resolução inovadora de problemas devido à sua natureza iterativa. O pensamento do design não é apenas uma forma de encontrar uma solução para aplicações de design complicadas, mas pode ser aplicado na nossa vida diária. A essência do pensamento é encorajar-nos com a experimentação e iterações. Se formos capazes de aplicar conceitos de pensamento de design na resolução de problemas complexos, devemos ser capazes de aplicar isso no nosso estilo de liderança.



# **ALGUNS EXEMPLOS E HISTÓRIAS INSPIRADORAS**



Por vezes há exemplos necessários, conselhos e histórias inspiradoras de empresas de sucesso de liderança efectiva numa economia circular.

1. História de como transformar a empresa numa abordagem mais circular e isto pode ser feito por um líder criativo persistente:

“Não existe tal coisa como desperdício! Na NS, estamos no bom caminho para o desperdício zero até 2030. Actualmente, 99% dos nossos comboios são reutilizados. Mas esta não é uma tarefa fácil. Os pisos dos comboios com 20 anos de idade foram eliminados como lixo. Não achei que isto fosse correcto, por isso comecei a procurar um novo propósito. Para o fazer, abordei cerca de 200 empresários. Eventualmente acabei com um produtor circular que podia transformar o chão de um comboio numa mesa de ténis de mesa. Quando esta mesa de ténis de mesa foi construída, a bola começou a rolar. Isto levou a muito mais ideias e mais empresários que queriam estar envolvidos. Agora, quase um milhão de andares de comboios estão a ser reequipados sob a forma de mobiliário, cabines telefónicas e cozinhas. Portanto, a minha convicção é: se conseguir transformar andares de comboios com 20 anos, que viajaram 5,7 milhões de quilómetros e foram pisados por 44 milhões de pés, em belos produtos novos, não pode deitar nada fora como lixo! Não desista! Mostre que isso é possível. Depois disso, o aumento de escala é (quase) automático”. Ilse de Vos van Eekeren Gerente Circular, Caminhos-de-Ferro Holandeses (NS)



2. História inspiradora de como tornar-se um líder empresarial. Quando se encontra a subir a escada da carreira dentro de uma profissão especializada ou técnica, muitas vezes pode de repente sentir-se como se fosse o peixinho no grande lago, de novo. Surbjit Kaur, agora consultora sénior de gestão para o Olho, começou como investigadora - e credita a confiança de que precisava para ramificar a sua carreira em gestão para Gestor Fiduciário. A história completa está disponível aqui: [https://youtu.be/\\_suo0TMiNyQ](https://youtu.be/_suo0TMiNyQ)

3. Aconselhamento para que os líderes tentem diferentes posições relevantes na empresa:  
“Não pode trabalhar na economia circular por detrás da sua secretária, tem de envolver proactivamente todos os parceiros relevantes na cadeia de valor. Para compreender melhor a complexidade (e as oportunidades), certamente ajuda se tiver tido várias posições relevantes na sua empresa”. Jeroen Cox, Gestor Sénior Energia & Ambiente, KPN

4. Aconselhamento para aprender constantemente a adquirir capacidades e competências de liderança eficazes:  
Todos nos podemos tornar líderes através do processo de ensino, mentoria, aprendizagem e estudo de líderes admiráveis ao longo da história da humanidade. A liderança é um conjunto de habilidades que podemos aprender praticando e requer tempo e paciência para dominá-la ao longo do tempo. É uma actividade vitalícia, e os grandes líderes prosperam em oportunidades de auto-desenvolvimento para aprender novas habilidades e técnicas. “Os líderes são feitos, eles não nascem. Eles são feitos por um esforço árduo, que é o preço que todos nós devemos pagar para atingir qualquer objectivo que valha a pena” - Vince Lombardi



# TAREFA DE AVALIAÇÃO FINAL

## TÍTULO DA TAREFA:

O seu estilo de liderança individual

## OBJECTIVO DA ACTIVIDADE:

O objectivo desta tarefa é reflectir sobre a sua liderança individual e estilo de gestão de equipa. Se você não é membro da mesma organização, então imagine a posição dos seus sonhos numa empresa.

## TEMPO REQUERIDO:

3h (desenvolvimento de um infográfico) + 10 minutos de apresentação

## MATERIAIS NECESSÁRIOS:

Um acesso ao canva (<https://www.canva.com/>) ou a qualquer outra ferramenta de desenho gráfico.

## FORMATO PARA A APRESENTAÇÃO:

Infográfico

## POR FAVOR, VEJA VÍDEOS SOBRE LIDERANÇA:

Liderança inovadora: [https://www.youtube.com/watch?v=rOb\\_GIGN9HA](https://www.youtube.com/watch?v=rOb_GIGN9HA)

Seja o líder que gostaria de ter: [https://www.youtube.com/watch?v=Swa34BiA\\_Xg](https://www.youtube.com/watch?v=Swa34BiA_Xg)

Como gerir para a criatividade colectiva [https://www.ted.com/talks/linda\\_hill\\_how\\_to\\_manage\\_for\\_collective\\_creativity/up-next](https://www.ted.com/talks/linda_hill_how_to_manage_for_collective_creativity/up-next)





- Pense no seu próprio estilo de liderança e capacidades de gestão de equipa, no que tem e no que gostaria de ganhar no futuro.
- Usando qualquer ferramenta de design gráfico (por exemplo, canva.com) desenvolva um infográfico onde você explica os seus estilos de liderança e habilidades de gestão de equipa.
- Apresente esta informação dentro de 10 min





Por favor, preencha o exercício final para testar os seus conhecimentos sobre liderança e gestão do tempo. Há apenas cinco perguntas, tenha cuidado, há perguntas em que as respostas certas são mais do que uma.

[Clique aqui para ver o exercício.](#)



# LEITURAS E RECURSOS ADICIONAIS



<http://www.nzwc.ca/documents/circulareconomybusinessstoolkit.pdf>

Estratégias para aprender com o fracasso

<https://hbr.org/2011/04/strategies-for-learning-from-failure>

Como gerir para a criatividade colectiva

[https://www.ted.com/talks/linda\\_hill\\_how\\_to\\_manage\\_for\\_collective\\_creativity/up-next](https://www.ted.com/talks/linda_hill_how_to_manage_for_collective_creativity/up-next)

<https://absjournal.abs.edu.in/abs-Journal-volume-6-issue-2-december-2018/abs-j-v-6-i-2-december-2018-article-11.pdf>

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0959652621008751>

<https://www.mdpi.com/2071-1050/14/5/2772> A Relação entre Economia Circular, Indústria 4.0 e Desempenho da Cadeia de Fornecimento: Uma Abordagem Combinada ISM/Fuzzy MICMAC

<https://www.mdpi.com/2313-4321/7/3/32/htm> Identificação dos Requisitos Futuras de Competências dos Perfis de Emprego para uma Indústria Transformadora Europeia Sustentável 4.0