GVEXECUTIVO

CHAMADA DE TRABALHOS

DESAFIOS DA LIDERANÇA

Editores Convidados
Joana S. P. Story – FGV EAESP
Gustavo Tavares – Insper
Liliane Furtado – Coppead-UFRJ

***Deadline* de submissões: 17 de fevereiro de 2025**

A *GV-executivo* está aceitando submissões para edição especial sobre o tema "Desafios da liderança". Em uma era marcada por avanços tecnológicos rápidos, dinâmicas de trabalho em constante mudança e incertezas globais, as demandas sobre os líderes nunca foram tão complexas[1]. Desde monitorar inovações disruptivas e gerenciar equipes remotas até promover diversidade, equidade e inclusão, o papel da liderança está evoluindo de maneiras que exigem novas abordagens. Esta chamada de artigos busca estimular pesquisas e perspectivas que explorem esses desafios emergentes, oferecendo *insights* práticos para líderes que buscam se adaptar e prosperar nesse cenário volátil.
As submissões devem se posicionar claramente dentro de pelo menos um dos cinco temas listados abaixo. Artigos fora do escopo não serão considerados para esta chamada especial.

Temas da chamada especial:

1. **Liderança e Inteligência Artificial.** As tecnologias de inteligência artificial (IA) têm impactado rapidamente o contexto organizacional, com profundas implicações para o exercício da liderança[2]. Com a rápida adoção de tecnologias de IA, líderes enfrentam a possível tarefa de integrar sistemas automatizados com capacidades humanas, promovendo equilíbrio entre inovação tecnológica e bem-estar dos colaboradores. Além de navegar por questões éticas, como transparência e impacto da automação no emprego, os líderes devem também desenvolver novas competências para gerenciar equipes que interagem com IA e usar dados gerados por essas tecnologias para decisões estratégicas. Além disso, a liderança tem o papel de estabelecer diretrizes e promover uma cultura organizacional que assegure a utilização responsável e eficaz dessas ferramentas. Portanto, os artigos desta chamada podem abordar os desafios relacionados a liderança e AI focando aspectos variados. Pesquisas que busquem responder a perguntas tais como "Quais tipos de efeitos a incorporação da IA pode trazer para indivíduos, equipes e líderes?", "Como a IA está mudando o conjunto de habilidades necessárias para o exercício da liderança?", "Quais funções de trabalho podem ser delegadas por líderes aos sistemas de IA?",

"Quais fatores promovem ou inibem o uso da IA para dar suporte ao trabalho dos líderes?" são de interesse neste tópico.

2. **Liderança para Diversidade, Equidade e Inclusão (DEI).** O desafio da liderança diante da diversidade envolve criar um ambiente plural e inclusivo em que as diferenças sejam valorizadas e todos os indivíduos se sintam respeitados, pertencentes e representados[3]. Em perspectiva internacional, em um mercado globalizado, líderes deparam-se cada vez mais com o desafio de gerenciar equipes multinacionais caracterizadas por grande heterogeneidade cultural, demográfica e linguística[4]. No Brasil, a complexidade aumenta devido a desigualdades sócio-históricas, que tornaram grupos como as populações negra e feminina minorizados nas organizações[5]. Além de superar preconceitos inconscientes, líderes precisam implementar políticas que garantam a inclusão de grupos historicamente sub-representados, incentivando a diversidade não apenas de gênero, raça, renda e etnia, mas também de pensamento e experiência. Nesse sentido, temos visto tanto progresso quanto resistência aos esforços de diversidade e inclusão[6]. Portanto, artigos que estejam relacionados a como liderar equipes diversas para a inclusão e como liderar programas e práticas de DEI nas organizações são bem-vindos. Perguntas como "Quais comportamentos de liderança maximizam os benefícios da diversidade nas equipes e promovem equidade e inclusão?", "Como líderes podem abordar comportamentos e atitudes que desafiam o compromisso de construir um ambiente inclusivo?", "Quais instrumentos e estratégias usadas pelos líderes podem amplificar os esforços organizacionais de DEI?" são alguns exemplos de investigações que se enquadram neste tópico da chamada.

3. **Liderança em Novos Modelos Organizacionais.** Os novos modelos organizacionais, com estruturas mais ágeis, horizontais e distribuídas, apresentam desafios significativos para a liderança tradicional[7]. Em vez de comandar por meio de hierarquias rígidas, os líderes precisam agora navegar por redes colaborativas e dinâmicas mais complexas, em que a tomada de decisão é mais descentralizada e as equipes possuem maior autonomia[8]. Esse cenário exige habilidades de liderança flexíveis, que priorizem a comunicação aberta, a confiança e o empoderamento dos colaboradores. Além disso, líderes precisam ser capazes de fomentar uma cultura de inovação contínua e adaptabilidade, promovendo a integração de equipes multidisciplinares e assegurando que os valores organizacionais sejam mantidos em meio a essa nova estrutura[9]. A liderança eficaz nesses modelos depende não apenas de direcionar estratégias, mas também de facilitar o crescimento coletivo e a agilidade organizacional[10]. Perguntas como "Qual o papel da liderança em estruturas organizacionais mais horizontais?", "Quais práticas e comportamentos de liderança são cruciais nesses novos modelos organizacionais?", "Como os líderes mobilizam as pessoas e asseguram a colaboração entre áreas em contextos ágeis para alcançar os resultados esperados?" são possíveis caminhos de pesquisa do interesse deste tópico.

4. **Liderança no Contexto do Teletrabalho.** A liderança digital impõe desafios inéditos aos líderes, que precisam adaptar suas estratégias para um ambiente cada vez mais tecnológico e conectado[11].

Com a transformação digital acelerada, principalmente depois das necessidades de mudança que surgiram devido à pandemia da Covid-19, os líderes devem estar aptos a gerenciar equipes remotas e usar ferramentas digitais para comunicação eficiente[12]. A liderança digital também exige uma compreensão profunda de cibersegurança, privacidade de dados e implicações éticas da tecnologia[13]. Ao mesmo tempo, líderes precisam manter uma abordagem humanizada, garantindo que a tecnologia seja utilizada para melhorar a experiência dos colaboradores e impulsionar a cultura organizacional[14]. A liderança no contexto de trabalho híbrido também apresenta o desafio de equilibrar as necessidades de equipes distribuídas entre o ambiente presencial e o remoto[15]. Líderes precisam garantir que todos os colaboradores, independentemente de onde trabalham, sintam-se igualmente incluídos, produtivos e alinhados com os objetivos organizacionais. Outro desafio é promover a cultura organizacional de modo eficaz, quando parte do time está fisicamente distante, além de oferecer suporte emocional e psicológico, já que o trabalho remoto pode trazer sentimentos de isolamento. Tomada de decisão relacionada a modelos híbridos pode ser tópico relacionado a esse tema, assim como políticas organizacionais e melhores práticas para a liderança digital. Estudos que busquem responder a perguntas tais quais "Como líderes podem promover o senso de pertencimento em equipes remotas?", "Quais processos de grupo os líderes devem fomentar no ambiente presencial e remoto quando se trabalha em modo híbrido?", "De que forma líderes podem apoiar o bem-estar psicológico e emocional dos colaboradores que trabalham remotamente?" são bem-vindos neste tópico.

5. **Liderança para Sustentabilidade.** O desafio da liderança em relação à sustentabilidade envolve integrar práticas ambientais, sociais e de governança (ESG) nos objetivos estratégicos da organização, equilibrando a busca por lucro com a responsabilidade pelo impacto em longo prazo no planeta e na sociedade[16]. Líderes precisam promover uma cultura de sustentabilidade, em que todos os colaboradores compreendam a importância de adotar práticas sustentáveis em suas atividades diárias[17]. Além disso, é essencial que os líderes saibam lidar com as demandas crescentes de *stakeholders*, como consumidores, investidores e reguladores, que cada vez mais exigem transparência e compromisso com questões como mudança climática, uso responsável de recursos e justiça social. Liderar em prol da sustentabilidade requer visão de longo prazo, inovação constante e a capacidade de alinhar resultados financeiros com benefícios socioambientais, criando valor tanto para a organização quanto para o mundo[18]. Este tópico abrange questões de pesquisa tais como (mas não limitadas a estas): "Como líderes atribuem e comunicam significado às práticas e ações de sustentabilidade?", "Quais fatores individuais e organizacionais facilitam o desafio dos líderes de promover simultaneamente maximização do impacto socioambiental e econômico?", "Quais estratégias e estilos de liderança são eficazes para engajar colaboradores na adoção de práticas sustentáveis no dia a dia organizacional?".

Convidamos artigos nas diversas modalidades publicadas na *GV-executivo*:

- Artigos de pesquisa, baseados em pesquisa qualitativa, quantitativa ou mista, que usem o rigor científico para explicar fenômenos importantes e ajudar a construir soluções para problemas complexos. Limite: 5 mil palavras.
- Relatos de intervenção, baseados na aplicação de métodos tais como Pesquisa Ação e Design Science, que tragam casos exemplares, com grandes lições aprendidas para os leitores. Limite: 5 mil palavras.
- Revisões bibliográficas, que organizem o estado da arte do conhecimento em temas relevantes, facilitando seu uso por professores e gestores. Limite: 5 mil palavras.
- Artigos de posicionamento, que apresentem e sustentem visões inovadoras sobre questões emergentes e desafiadoras, levando os leitores a saírem de suas zonas de conforto. Limite: 3 mil palavras.

Mais informações sobre o formato dos artigos da *GV-executivo* podem ser encontradas no canal https://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/gvexecutivo/about/submissions, por meio do qual os autores devem também submeter os artigos. Qualquer dúvida, não hesite em contatar joana.story@fgv.br.

Sobre a *GV-executivo*

A *GV-executivo* tem como missão disseminar o estado da arte do conhecimento em gestão, visando gerar impacto nas condutas organizacionais.

Focada em disseminar **artigos tecnológicos**, ou seja, trabalhos voltados à prática profissional e à solução de problemas, com sólida fundamentação científica, a revista tem especial interesse em publicar textos que tratem de temas atuais da agenda executiva e estejam alinhados com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Organização das Nações Unidas (ONU).

Nossa expectativa é que os artigos publicados na *GV-executivo* constituam material didático para uso em programas para formação de gestores, principalmente cursos de pós-graduação destinados a executivos, como MBAs, mestrados e doutorados profissionais.

NOTAS

[1] Sekiguchi, T., & Cuyper, N. De. (2023). Addressing new leadership challenges in a rapidly changing world. *Applied Psychology*, *72*, 1741-1750. https://doi.org/10.1111/apps.12401

[2] Quaquebeke, N. V., & Gerpott, F. H. (2023). The now, new, and next of digital leadership: How Artificial Intelligence (AI) will take over and change leadership as we know it. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, *30*(3), 265-275. https://doi.org/10.1177/15480518231181731

[3] Korkmaz, A. V., Engen, M. L. Van, Knappert, L., & Schalk, R. (2022). About and beyond leading uniqueness and belongingness: A systematic review of inclusive leadership research. *Human Resource Management Review*, *32*(4), 100894; Shore, L. M., Cleveland, J. N., & Sanchez, D. (2018). Inclusive workplaces: A review and model. *Human Resource Management Review*, *28*(2), 176-189. https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2017.07.003

[4] Zander, L., Mockaitis, A. I., & Butler, C. L. (2012). Leading global teams. *Journal of World Business*, *47*(4), 592-603. https://doi.org/10.1016/j.jwb.2012.01.012

[5] Toneli, M. J. (2024). Diversidade e seus múltiplos sentidos. *GV-executivo*, *23*(2). e91336. https://doi.org/10.12660/gvexec.v23n2.2024.91336

[6] Burnett, L., & Aguinis, H. (2024). How to prevent and minimize DEI backfire. *Business Horizons*, *67*(2), 173-182. https://doi.org/10.1016/j.bushor.2023.11.001

[7] Rigby, D. K., Sutherland, J., & Noble, A. (2018). Agile at scale. *Harvard Business Review*, *96*(3), 88-96. https://hbr.org/2018/05/agile-at-scale

[8] Renault, M.-A., & Tarakci, M. (2023). Affective leadership in agile teams. *California Management Review*, *65*(4), 137-157. https://doi.org/10.1177/00081256231179993

[9] Grass, A., Backmann, J., & Hoegl, M. (2020). From empowerment dynamics to team adaptability: Exploring and conceptualizing the continuous agile team innovation process. *Journal of Product Innovation Management*, *37*(4), 324-351. https://doi.org/10.1111/jpim.12525

[10] Annosi, M. C., Martini, A., Brunetta, F., & Marchegiani, L. (2020). Learning in an agile setting: A multilevel research study on the evolution of organizational routines. *Journal of Business Research*, *110*, 554-566. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.05.011

[11] Larson, L., & DeChurch, L. A. (2020). Leading teams in the digital age: Four perspectives on technology and what they mean for leading teams. *The Leadership Quarterly*, *31*(1), 101377. https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2019.101377

[12] Tigre, F. B., Curado, C., & Henriques, P. L. (2023). Digital leadership: A bibliometric analysis. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, *30*(1), 40-70. https://doi.org/10.1177/15480518221123132

[13] Wolff, M. S., White, J. C., Abraham, M., Schnabel, C., Wieser, L., & Niessen, C. (2024). The threat of electronic performance monitoring: Exploring the role of leader-member exchange on employee privacy invasion. *Journal of Vocational Behavior*, *154*, 104031. https://doi.org/10.1016/j.jvb.2024.104031

[14] Efimov, I., Rohwer, E., Harth, V., & Mache, S. (2022). Virtual leadership in relation to employees' mental health, job satisfaction and perceptions of isolation: A scoping review. *Frontiers in Psychology*, *13*, 960955. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.960955

[15] Hooijberg, R., & Watkins, M. (2021). The future of team leadership is multimodal. *MIT Sloan Management Review*, *62*, 1-4. https://sloanreview.mit.edu/article/the-future-of-team-leadership-is-multimodal/

[16] Boeske, J. (2023). Leadership towards sustainability: A review of sustainable, sustainability, and environmental leadership. *Sustainability*, *15*(16), 12626. https://doi.org/10.3390/su151612626

[17] Metcalf, L., & Benn, S. (2013). Leadership for sustainability: An evolution of leadership ability. *Journal of Business Ethics, 112*(3), 369-384. https://doi.org/10.1007/s10551-012-1278-6

[18] Waddock, S. (2019). Shaping the shift: Shamanic leadership, memes, and transformation. *Journal of Business Ethics*, *155*, 931-939. https://doi.org/10.1007/s10551-018-3900-8