



©alshutrie - Fotolia

# A FLUÊNCIA DIGITAL NA LIDERANÇA ORGANIZACIONAL

**P**or que motivo executivos seniores e boards em setores de natureza diversa devem abraçar a transformação digital?

No estudo *Executive Monitor "The Digital-Savvy C-Suite e Boardroom"*, a Boyden explora os desafios, bem como as oportunidades, que os gestores seniores devem endereçar num ambiente digital, retirando conclusões de entrevistas a partners da Boyden a nível internacional e executivos de referência numa variedade de setores, bem como das respostas a um questionário realizado junto de 1200 profissionais no mercado norte-americano. A transformação digital encontra-se a afetar, a um ritmo crescente, organizações em setores, modelos de negócio e áreas geográficas diversificadas. Seja pela sua integração nos processos internos das organizações, seja pela disrupção causada externamente no mercado, através de concorrentes orientados à inovação, as competências digitais surgem como uma força de carácter transformacional. Este fenómeno de transformação potencia tecnologias de âmbito digital e as oportunidades que as mesmas originam, acelerando deste modo a atividade, processos, competências e modelos de negócio de forma estratégica e prioritizada. De que modo devem os gestores

seniores e os membros de boards nas organizações preparar-se para capitalizar as competências digitais? Que características e investimento serão necessários para a gestão neste contexto ser bem-sucedida? Como podem mitigar os desafios identificados e colher os benefícios provenientes desta nova realidade? E que mudanças à estrutura, cultura e pessoas numa organização podem ser esperadas?

Respostas recentes assumiram uma variedade de formas, com alguns profissionais em cargos de direção a integrarem um único papel executivo com um foco digital, outros reorientando departamentos específicos para se encarregarem do desenvolvimento de uma estratégia digital ou, ainda, tentando ganhar tempo e, simultaneamente, avaliar qual o melhor percurso a encetar. Apesar disso, os desafios e as questões são hoje impossíveis de ignorar, enquanto a liderança nas organizações se esforça para perceber o seu papel neste mundo digital em rápida transformação. Torna-se crucial que as organizações estabeleçam estratégias capazes de guiar a implementação destes recursos, delegar tarefas e assegurar uma transição eficaz para um estado de atuação digital. Os recursos digitais devem encontrar-se desenvolvidos em torno de um mandato abrangente

e que integre a organização como um todo. O único modo de garantir que uma estratégia digital possa ser bem-sucedida, consiste em integrá-la na estratégia global da organização; esta não se pode cingir a uma estratégia de suporte. Quando desenhada corretamente, esta estratégia digital deve ser elemento central – e não competir – com os restantes aspetos de prossecução de negócio.

Neste mundo digital, a liderança em contexto organizacional exige conseguir o respeito e a confiança dos profissionais que rodeiam a Gestão pela sua capacidade de guiar a organização num ambiente em contínua convulsão. Significa ouvir, formular as perguntas certas e tomar decisões que conduzam a organização na direção correta. À liderança pede-se que possua uma notória flexibilidade e capacidade de adaptação, e que se mantenha confortável num estado de ambiguidade. Neste sentido, a tecnologia e a digitalização não são um expediente em si mesmas, mas um instrumento que possibilita a liderança e a orientação bem-sucedidas.

A tendência de digitalização oferece imensas oportunidades para as organizações inovarem, crescerem e se diferenciarem. Contudo, esta excitante e rápida mudança apresenta igualmente um conjunto de desafios e de incerteza, trazendo consigo alterações dramáticas à estrutura organizacional, a cargos e papéis tradicionais, áreas de investimento, processos de recrutamento e retenção, e metodologias em torno da interação com o público. Com estas mudanças e transições em ação, nunca foi tão importante para os executivos seniores e boards liderarem com confiança e determinação. ■



Por Luis Melo, partner da Boyden Executive Search Portugal