

1. Qual a diferença entre LIDERANÇA e GERENCIAMENTO?
2. Na sua opinião, qual o principal desafio de ser um líder?
3. Leia o texto a seguir para debate em sala de aula, e responda as seguintes perguntas:

### **O DESAFIO DE SER LIDER – Emílio Odebrecht\***

Tenho observado, de uns tempos para cá, o comportamento exacerbado e competitivo ao extremo de muitos jovens no ambiente de trabalho. Há quem argumente que esse modo de ser -ansioso, aflito, às vezes até agressivo- é fruto inevitável dos tempos atuais. Se isso é verdade, precisamos encontrar formas para contê-lo, evitando, assim, que o ambiente na empresa degenere em carreirismos e conflitos de egos.

A melhor forma para se combater este fenômeno está no reforço à prática da parceria, na valorização do trabalho em equipe e na convergência de todos para servir ao cliente, pois é nele que está o poder e a hierarquia. As disputas internas não levam a nada porque os resultados estão sempre fora da empresa.

Profissionais jovens e ambiciosos precisam demonstrar, antes, o amadurecimento necessário para que possam assumir posições de liderança no futuro. Muitos não se dão conta disso. O indivíduo demonstra ter maturidade, tanto pessoal quanto profissional, quando conjuga senso crítico e sabedoria - que são características de quem se predispõe a adquiri-las.

Quem almeja a posição de líder só a terá se demonstrar as aptidões para isso ainda enquanto for um liderado. Como esta pessoa se comporta quando está nessa condição? É respondendo a tal questão que se descobre como ela agirá no momento em que assumir a liderança.

A construção de um plano de vida e carreira passa pela coerência e pela consistência de atitudes que legitimam a aspiração do subordinado de chegar a dirigente. Pressa e atropelos na ânsia de galgar postos impedirão o indivíduo de extrair de cada função que exercer a soma de ensinamentos que esta pode lhe proporcionar.

Empatia, enfoque na contribuição, discernimento e lealdade são condições para uma relação positiva entre o líder e seus liderados. Mas isto só dá certo quando estes últimos agem conforme deles se espera, e o líder, principalmente se recém-chegado a essa posição, é capaz de assumir com serenidade as responsabilidades que lhe cabem sem precisar provar o tempo todo do que é capaz, nem usar continuamente a autoridade que tem. Se age dessa maneira, é porque sua liderança já se esvaiu.

A convivência nas empresas se dá sempre entre três gerações -jovens de talento, executivos maduros e os mais idosos e experientes, cujo papel primordial é educar. Para ser produtiva, essa convivência tem que ser harmoniosa e, para que haja harmonia, o diálogo entre elas precisa ser aberto, fluido e permanente, pautado pela humildade, disciplina, respeito e confiança. Quando isso acontece, todos ganham.

- *Um dos introdutores do concreto armado no Nordeste brasileiro, Emílio Odebrecht deu início àquela que seria uma das marcas da Organização Odebrecht ao longo de sua história: o pioneirismo tecnológico*

