ISSN 2357-9684

O IMPACTO DOS TIPOS DE LIDERANÇA EM UMA EMPRESA DE OPERAÇÕES LOGÍSTICAS EM SÃO PAULO

CARINA ANDRADE ALVERNE DA SILVA
FATEC ZONA LESTE
carina.silva15@fatec.sp.gov.br
CARLOS GABRIEL DOS SANTOS BARROSO RIVÊRA
FATEC ZONA LESTE
carlos.rivera@fatec.sp.gov.br
LAIS MEDEIROS MARIANO DA SILVA
FATEC ZONA LESTE
lais.silva54@fatec.sp.gov.br
LUCAS VITORINO DIAS
FATEC ZONA LESTE
lucas.dias@fatec.sp.gov.br
VICTOR TESSARO DE ALMEIDA
FATEC ZONA LESTE
victor.almeida15@fatec.sp.gov.br

RESUMO
A figura de um bom líder dentro de uma empresa é essencial para a gestão de pessoas já que são responsáveis por adaptarem e engajarem os colaboradores. A falta de um gestor pode acarretar diversos problemas, como a baixa produtividade da empresa e problemas pessoais causados pelo estresse do serviço na vida dos funcionários. Este artigo tem como objetivo analisar os tipos de liderança presentes em determinada organização. Para isso, foi feito uma entrevista com diferentes líderes e, ao analisar as respostas pode-se afirmar que a forma em que conduzem sua equipe impacta de forma direta ou indireta nos resultados financeiros e operacionais. Com esta pesquisa conclui-se que existem variadas formas de gerir um grupo e cada superintendente utiliza o método que acredita ser o mais consensual, contudo, independente da maneira que ocorre a gestão o maior objetivo em comum de todos os gestores é o foco nos resultados.

PALAVRAS-CHAVE: Logística, liderança, Impactos organizacionais.

A B S T R A C T
The figure of a good leader within a company is essential for managing people as they are responsible for adapting and engaging employees. The lack of a manager can cause several problems, such as the low productivity of the company and personal problems caused by the stress of the service in the lives of employees. This article aims to analyze the types of leadership present in a given organization. For this, an interview was made with different leaders and, when analyzing the responses, it can be stated that the way in which they lead their team impacts directly or indirectly on financial and operational results. With this research it is concluded that there are several ways to manage a group and each superintendent uses the method that he believes to be the most consensual, however, regardless of the way that management occurs, the greatest common goal of all managers is the focus on results .

Keywords*: Logistics, leadership, organizational impacts*

ISSN 2357-9684

1. INTRODUÇÃO

Em um ambiente corporativo, a relação entre indivíduos, especialmente entre líder e liderado se torna constantemente maleável, a depender da saudável competitividade interna e do entendimento da motivação de cada membro da equipe por diversas questões, profissionais ou não. Fatores como motivação e empatia, ajudam os líderes da atualidade a cumprir o papel de guiar e gerar engajamento de suas equipes, a tal ponto de as metas serem alcançadas com total eficiência. A bagagem profissional de um líder e suas características pessoais podem ser extremamente valiosas para o modelo de gestão, compreendendo sua individualidade e a importância de seu papel em resultados de sucesso.

Quando se fala de liderança, o objetivo é de construir uma equipe engajada, que se identifique com o time e com a organização e que deseje dar o seu melhor. É despertar algo nas pessoas que não estava ali antes, além de mensurar e compreender a forma como as diferentes maneiras de liderança podem trazer índices satisfatórios ao que se refere a resultados na operação, respeitando a individualidade de cada gestor. O objetivo do trabalho, é identificar a relação entre a liderança com os resultados organizacionais, usando como estudo de caso a empresa. Através do método de pesquisa qualitativa, utilizando a escala de Licker, observa-se que os resultados na organização são influenciados diretamente pelos estilos de liderança.

2. EMBASAMENTO TEÓRICO

Segundo Chiavenato (2004) Liderança é um processo contínuo de escolha que permite que a empresa caminhe em direção a sua meta, apesar de todas as perturbações internas e externas.

Segundo Csikszentmihayi (2004) a falta de recursos e bens podem sim afetar e aumentar a infelicidade humana, mas não são a fonte necessária para a “felicidade”, e sim o que ele chama de "flow", que é uma teoria desenvolvida pelo mesmo, sendo um estado mental atingido quando nos encontramos totalmente envolvidos em uma atividade, nos esquecendo de nossos problemas e nos sentidos parte daquela ação.

Segundo Gaudencio (2007) O bom líder deve visualizar o seu colaborador nos aspectos psicológicos e emocionais e não somente nos profissionais.

Segundo Pedro (2005) a Gestão de Pessoas é de suma importância para o desempenho organizacional pois questões como vida econômica, social, política e empresarial são contínuas e constantes influenciando diretamente na relação entre os colaboradores e seus líderes.

Processo organizacional segundo Lima (2017, p. 6) pode ser divididos em três categorias básicas: Os processos de negócio que caracterizam a atuação da organização e são respaldados por outros processos internos. Os de integração organizacional que são centralizados na organização e viabilizam o funcionamento coordenado das outras ramificações da empresa e os processos gerenciais, que são focalizados nos gerentes e nas suas relações.

Segundo Chiavenato (2004) o desempenho organizacional é um conjunto de tarefas a serem realizadas por diversas áreas de uma empresa, visando como objetivo comum a busca continua por melhorias, tendo o intuito de transformar as organizações de sistema fechado típico em organizações de sistema orgânico (sistema aberto e flexível).

Um bom líder segundo Adair (2000) deve possuir entusiasmo, integridade, firmeza, imparcialidade e principalmente a confiança de seus colaboradores.

ISSN 2357-9684

Segundo Cardoso (2001) O operador logístico é o fornecedor de serviços logísticos, especializado em gerenciar e executar de maneira total ou prévia das atividades logísticas em diversas fases da cadeia de abastecimento de seus clientes, agregando valor aos produtos dos mesmos.

3. DESENVOLVIMENTO DA TEMÁTICA

Neste artigo foi recorrido o método de pesquisa conclusivo descritivo, que segundo o autor Mattar (1999), "as pesquisas descritivas compreendem grande número de métodos de coletas de dados, compreendendo: entrevistas pessoais, entrevistas por telefone, questionários pelo correio, questionários pessoais e observação". Foi utilizado a abordagem qualitativa. Minayo (2010, p. 57) conceitua o método qualitativo como "[...] aquele que se aplica ao estudo da história, das relações, das representações, das crenças, das percepções e das opiniões, produtos das interpretações que os humanos fazem a respeito de como vivem".

Portanto, para o desenvolvimento deste artigo alguns dos escritores desta pesquisa fizeram uma entrevista com seus devidos gestores sobre liderança. O roteiro foi criado com o objetivo de compreender a visão dos líderes sobre o seu estilo de liderança e consequentemente, seus resultados. Foi escolhida uma organização de grande porte a qual daremos o nome de Entregas S/A pelo fato de ter diversos líderes em seus respectivos setores, onde cada gestor possuí um estilo de liderança, influenciando em seus funcionários. Com o objetivo de preservar a integridade dos líderes, chamaremos de Líder L, C e V para detalharmos as entrevistas.

Tabela 1 – Formação dos Líderes

Líder	Formação	Tempo na Empresa	Especialização
L	Administração	5 anos	Recursos Humano
C	Não possui	3 anos	Não Possuí
V	Logística	1 ano	Logística e Produções

Fonte: Autores (2021)

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

As perguntas feitas aos gestores foram as seguintes:
1- Em sua concepção enquanto líder, quais são as características (pessoais, profissionais e acadêmicas) buscadas pela organização para o programa de liderança?
2- Qual a principal característica que todos os líderes têm em comum na organização, de acordo com a sua opinião?
3- Para você, o que é liderança na prática?
4-De acordo com seus conhecimentos, quais são os principais (ou o principal) instrumento de avaliação que você como líder utiliza para avaliar sua equipe?
5-Para você, um chefe pode ser um líder? E um líder, pode ser um chefe? Você considera que são semelhantes a imagem de um líder e a de um chefe?
Após as respostas de acordo com cada gestor, foi criado uma tabela para melhor entendimento e compreensão dos dados:

ISSN 2357-9684

Tabela 2 – Pontos relevantes das entrevistas com os líderes

Pergunta	Líder L	Líder C	Líder V
Características necessárias para liderar	A liderança é algo que vem de nascença.	Foco nas relações humanas visando o bem-estar organizacional.	Centrado e com noção de gestão de pessoas.
Característica principal dentro da organização	Comunicação	Foco em resultados	Saber lidar com Pessoas
O que é liderança na prática?	É a capacidade de gerenciar pessoas e processos	É buscar a evolução constante sem perder a comunicação.	Liderar é motivar
Qual o principal instrumento de avaliação de clima organizacional?	Observação	Feedback através de relatórios.	Observar o desempenho do trabalho em equipe.
Um chefe pode ser um líder?	Não, pois um chefe não tem a característica de lidar com pessoas	Não. O líder motiva e incentiva, o chefe impõe medo para conseguir respeito.	Sim, líder e chefe pra mim é a mesma coisa pois ambos sabem liderar.

Fonte: Autores (2021)

Ao longo do questionário, foi observado que algumas características em comum foram apontadas pelos líderes entrevistados. Sejam de maneira direta ou indireta em suas respostas.

Em diferentes questionamentos, foram demonstrados aspectos conclusivos referentes ao que seria esperado pela organização de seus líderes. A tabela abaixo, evidencia de maneira mais visível as principais características em comuns citadas pelos três líderes que foram identificadas a partir do relatório.

Tabela 3 – Principais Características entre os líderes

CARACTERÍSTICAS SEMELHANTES ENTRE LÍDERES	Líder C	Líder L	Líder V
Gestão de pessoas, foco nas relações humanas			
Engajamento do líder e de sua equipe			
Disciplina, centrado			
Capitação profissional (especialmente na área de atuação do setor)			
Visão estratégica, foco nos resultados			
Motivação			
Gerenciamento de processos			
Avaliação de desempenho (podendo ser por equipe)			

Fonte: Autores (2021)

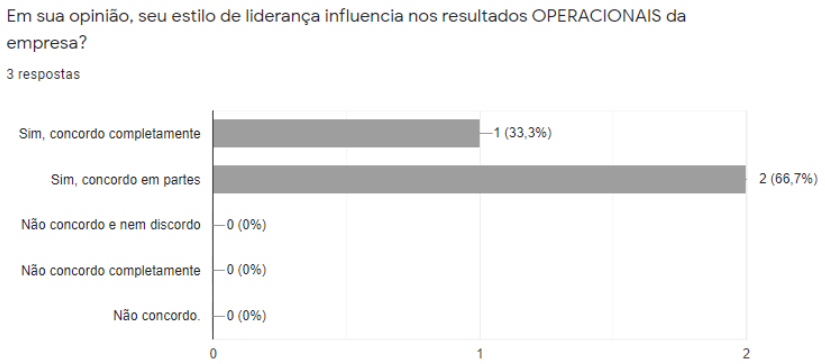
Assim como Pedro (2005) Os três líderes afirmam que a gestão de pessoas com o foco nas relações humanas é de suma importância para o bem-estar organizacional, e com a análise,

ISSN 2357-9684

é nítido que, os líderes entendem a importância de tais áreas para o sucesso da organização e após uma pesquisa utilizando a escala Likert é perceptível a compreensão por parte dos líderes

de que o seu estilo de liderança influência de maneira predominante a empresa, ou, se tratando da Entregas S/A, a influência no setor operacional é superior a 60%. Como mostra o gráfico a seguir:

Gráfico 1 – Impacto dos estilos de liderança na Entregas S/A



Fonte: Autores (2021)

Os próprios líderes viabilizam a definição de liderança feita por Chiavenato (2004), afinal, a liderança impacta diretamente em todos os processos organizacionais, seja de maneira positiva ou negativa.

Entretanto, após a análise da entrevista se é pertinente ressaltar a dificuldade do líder V para comunicar-se com seus colaboradores e saber a diferença de um líder para um chefe. Consequentemente, o desempenho dos funcionários não será tão eficaz, pois segundo Gaudencio, (2007) O líder deve comunicar qual o seu sonho e todas as vantagens de estar no controle, mas deve saber o sonho do colaborador e ajudar o mesmo a controlá-lo.

O estímulo e gerenciamento do trabalho em equipe também acaba causando divergência entre os colaboradores, visto que o líder V possuí maior foco nos resultados enquanto os líderes C e L acreditam na motivação como algo a ser estimulado, mostrando valor a função exercida pelo colaborador que segundo Csikszentmihayi (2004) o funcionário deve entrar em um estado mental através da importância dada pelo seu líder, esquecendo dos seus problemas e consequentemente aumentando a eficácia de sua atividade.

Por fim, somente o Líder V acredita que um líder pode ser um chefe, pois segundo ele, não há diferença. Contudo, para os líderes C e L, enquanto um líder propõe um bom clima organizacional e inspiração aos colaboradores, um chefe impõe o medo, penalizando aqueles que não efetuam suas obrigações de maneira rude, potencializando a insatisfação e consequentemente agravando em gargalos e prejuízos para a empresa.

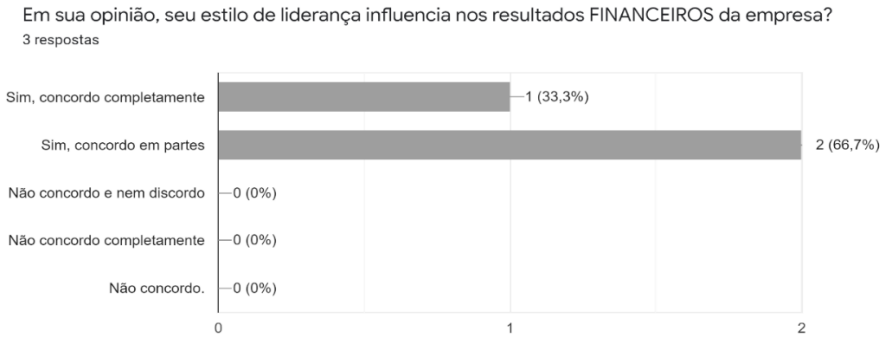
4.1 LIDERANÇA E SEU IMPACTO NAS ENTREGAS S/A

Dentro das Entregas S/A existe o sentimento positivo e singelo de apreço pela organização no setor financeiro, potencializando os ganhos e um bom clima organizacional para ele. Diferentemente do setor operacional que precisa de uma intervenção e aplicação de políticas e métodos que possam ensinar ao líder uma maneira correta de se gerir e liderar. O

gráfico abaixo mostra a consciência por parte dos líderes em relação aos impactos dos tipos estilos de liderança sobre o setor financeiro.

ISSN 2357-9684

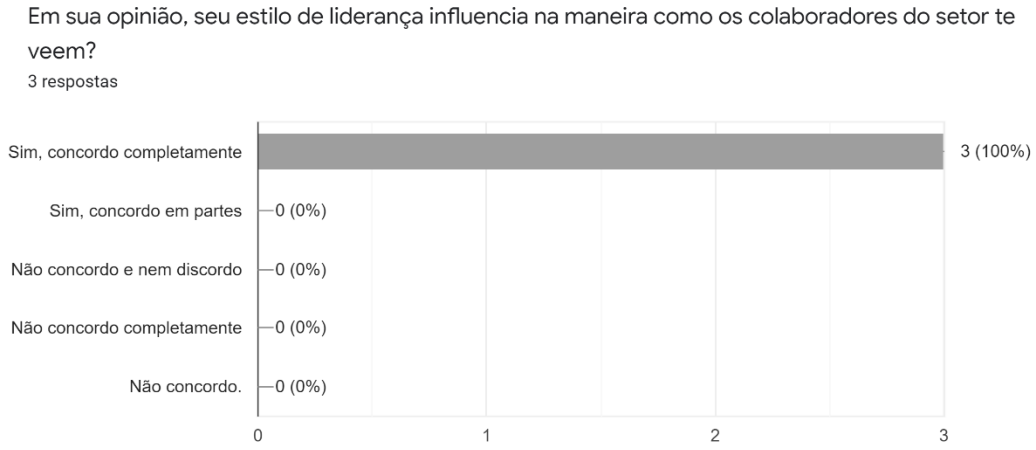
Gráfico 2 – Impacto dos estilos de liderança no setor financeiro da Entregas S/A



Fonte: Autores (2021)

Saber entender que o funcionário é o maior recurso dentro da empresa e não o tratar apenas como número não é fácil, entretanto é de suma importância para o sucesso organizacional. Entender que o funcionário possui problemas pessoais e mostrar ao mesmo a imparcialidade nas suas decisões e a valorização dele, irão resultar em retornos positivos para o próprio gestor. Os líderes entendem a sua importância e seu impacto sobre a maneira de como serão vistos, como mostra gráfico abaixo:

Gráfico 3 - Impacto dos estilos de liderança no clima organizacional da Entregas S/A



Fonte: Autores (2021)

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Levando em conta os aspectos aqui apresentados, é imprescindível que a relação líder-liderado seja de extrema confiança, motivação através de ações diárias, manutenção de aspectos como clima organizacional entre outros, É evidenciado que cada líder apresentado neste trabalho possui sua forma de dirigir sua equipe, independentemente de seu setor e, de maneira individual e única, realizam a ação periódica de manter a competitividade interna e o ambiente

ISSN 2357-9684

de trabalho em constante harmonia, com ações estratégicas, firmeza e confiança em seu próprio trabalho.

Ter a compreensão de que cada colaborador, assim como cada líder é único, pode ser uma das características em comum entre a liderança e a organização, pois cada metodologia aplicada na mensuração de resultados operacionais pode demonstrar se de fato, há ou não um modelo de liderança mais vantajoso.

É viável que, por mais que haja diversos modelos de liderança, os indivíduos possuam alguns fatores em comum, como por exemplo, entendimento sobre gestão de pessoas e foco no capital humano, ótima comunicação para evitar possíveis gargalos na operação logística, motivação individual e coletiva, instrumentos de avaliação diversos para de fato, mensurar valores que o direciona para o mesmo ou outro formato de dirigir sua equipe em busca de um melhor resultado, além de um gerenciamento técnico do processo para realizar ajustes.

O impacto dos tipos de liderança pode ser medido por diversas formas, seja por cada liderança, resultado (financeiro, operacional, etc.) apresentado por esta, feedback de seus colaboradores ou simplesmente por uma autoavaliação, fator determinante para tomada de decisão sob ações futuras.

A aplicabilidade do comparativo e avaliação de liderança cabe também a exemplos fora do ambiente corporativo, como a avaliação de um professor em sua sala de aula por seus alunos, seu método de trabalho e mensuração das notas finais, a fim de entender cada formato de aula e cada didática a ser utilizada.

Por fim, o conhecimento técnico-operacional, aliado à gestão de pessoas e o foco em resultados faz um colaborador dar seu primeiro passo rumo a liderança operacional, especificando que não há uma única forma de avaliação ou de gestão, mas há fatores que podem servir de critério ou parâmetro a depender do exigido de cada organização.

REFERÊNCIAS

ADAIR, J. **Como tornar-se um líder** – Você S.A. 2004. Brasil: Nobel.

CARDOSO, Fátima – Revista tecnologistica Especial – Operadores Logístico – junho 2001

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 7. ed. rev. e atual . Rio de Janeiro RJ Brasil: Elsevier Editora Ltda., 2004. 650 p. Disponível em: <https://profeltonorris.files.wordpress.com/2014/02/livro-teoria-geral-daadministrac3a7c3a3o.pdf.> Acesso em: 26 fev. 2021. 22h02.

CSIKSZENTMIHALYI, Mihaly. **Fluidez**, *o segredo da felicidade*. Produzido por Mihaly Csikszentmihalyi, [S.I.], 2004. Disponível em: https://www.ted.com/talks/mihaly_csikszentmihalyi_flow_the_secret_to_happiness?language=pt-br#t38878 Acesso em: 27 fev. 2021.10h12

GAUDENCIO, Paulo. **Super dicas para se tornar um verdadeiro líder**. São Paulo: Saraiva, 2007.

LIMA, Fabio. **Processos Organizacionais** [S. l.], p. 6-31, 1 abr. 2017. Disponível em: https://www2.unifap.br/furtado/files/2017/04/Processos_Organizacionais_1.pdf. Acesso em: 11 abr. 2021. 12h10.

ISSN 2357-9684

MARQUES, Wagner. Líder. In: MARQUES, Wagner. **O líder não acontece por acaso**. [S. l.]: Clube de Autores (managed), 2011. Disponível em: https://www.google.com.br/books/edition/O_L%C3%8Dder_N%C3%83o_Acontece_Por_Acaso/gfN7DwAAQBAJ?hl=ptBR&gbpv=0&kptab=overview. Acesso em: 14 abr. 2021.

MATTAR, F. N. **Pesquisa de Marketing**. 5. ed. São Paulo: Atlas, p. 199, 1999

MINAYO, M. C. S. **Técnicas de pesquisa: entrevista como técnica privilegiada de comunicação.** In: __. O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde. 12. ed. São Paulo: Hucitec, 2010. p. 261- 297.

PEDRO, W. J. A. (2005). **Gestão de Pessoas nas Organizações**. Revista Brasileira Multidisciplinar, 9(2), 81-86. https://doi.org/10.25061/2527-2675/ReBraM/2006.v9i2.268> Acesso em: 11 abr. 2021. 01h05

"O conteúdo expresso no trabalho é de inteira responsabilidade do(s) autor(es)."