MAXIMIZANDO A EFICIÊNCIA OPERACIONAL: LIDERANÇA NA ÁREA DE PRODUÇÃO PARA AUMENTAR A SATISFAÇÃO E A PRODUTIVIDADE NO TRABALHO

ARTIGO DE REVISÃO

ALMEIDA, Kétullin Ribeiro de[1]

ALMEIDA, Kétullin Ribeiro de. **Maximizando a eficiência operacional: liderança na área de produção para aumentar a satisfação e a produtividade no trabalho.** Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento. Ano 09, Ed. 05, Vol. 02, pp. 63-79. Maio de 2024. ISSN: 2448-0959, Link de acesso: https://www.nucleodoconhecimento.com.br/engenharia-de-producao/maximizando-a-eficiencia, DOI: 10.32749/nucleodoconhecimento.com.br/engenharia-de-producao/maximizando-a-eficiencia

RESUMO

A liderança é essencial em qualquer organização, setor e equipe. O líder possui um papel crucial em relação à equipe e à organização, não sendo diferente do setor de produção. Como parte importante de uma organização, esse setor deve se comportar como um espelho e cuidar de seus funcionários para manter a saúde da empresa. Diante dessa situação, o objetivo do estudo é examinar com mais detalhes o papel da liderança no setor de produção, usando teorias e pesquisas bibliográficas. Preciso entender como essas pesquisas podem ajudar a construir uma compreensão mais ampla da liderança nesse contexto específico. É uma pesquisa exploratória que usa um enfoque quantitativo e, em relação aos seus objetivos, é classificada como uma pesquisa descritiva. A coleta de dados foi realizada por meio de questionários e pesquisas documentais aplicadas a todos os funcionários. O objetivo da pesquisa era determinar quanto os funcionários estavam satisfeitos ou insatisfeitos com aspectos como o ambiente de trabalho, benefícios, liderança e feedback. A tabulação dos dados dependeu da opinião individual. Verificou-se que as opiniões dos funcionários eram positivas, com sessenta por cento dos funcionários satisfeitos com a relação que eles têm com o líder e sua equipe, com os treinamentos e salário. No entanto, 44% dos funcionários estão insatisfeitos com a frequência com que recebem feedback, com a harmonia do ambiente de trabalho e com o quanto se sentem valorizados por seus chefes no local de trabalho. Esses dados são considerados pertinentes. Com base nos resultados da pesquisa, as partes enfatizaram a importância da liderança na produção e como ela impacta diretamente na organização. Serão discutidas as principais questões encontradas nas teorias comprovadas, oferecendo uma visão crítica das práticas de liderança mais comuns neste contexto. Além disso,

recomendações serão fornecidas a gestores e líderes de equipes de produção para apoiar a criação de um ambiente de trabalho produtivo e saudável.A pesquisa ampliará nossa compreensão da liderança na indústria de produção e fornecerá bases e incentivos para melhorar as técnicas de liderança nesse ambiente particular.

Palavras-chave: Gestão De Pessoas, Liderança, Líder, Produção.

1. INTRODUÇÃO

As organizações estão sofrendo com a concorrência globalizada, variações ocasionadas por instabilidade políticas e mudanças constantes fazem com que toda e qualquer alternativa seja viável de análise para implantar ou reinventar. Independente do ramo de atuação, a liderança exercida, pelos gestores, é um divisor de águas, pois a competência do líder é muito importante para as empresas, uma vez que sua atuação junto aos funcionários propicia diversos benefícios mútuos, tanto para a empresa quanto para seus colaboradores. Um bom gestor sempre busca superar as expectativas e consegue obter um grau acima do esperado pela organização, direciona os seus subordinados para o bem comum, influencia pessoas buscando fazer com que cada subordinado entenda o quanto o seu trabalho e a sua pessoa são importantes e essenciais para organização, tem uma visão ampla pensando em cenários futuros, agindo preventivamente e buscando de forma direta e indireta alavancar a empresa, através do engajamento da equipe, do atendimento de metas e do desenvolvimento de talentos.

Chiavenato (2014) destaca-se que liderança é uma maneira de influenciar pessoas, em função de um objetivo em comum o qual necessita da cooperação mútua, e de interesses do grupo.

Bennis (2010) afirma que o significado de liderança sempre está presente na sociedade, pois já gera influência em alguns ou todos os indivíduos que os fazem exercer liderança sobre os demais. Além disso, o autor também destaca que o processo de liderança é um processo mútuo, ou seja, um líder se estiver sozinho não consegue atingir seus objetivos, pois tem a necessidade de uma equipe engajada com um objetivo, e isso só ocorre se tiver cooperação em ambas as partes. O mercado de trabalho exige que os líderes enfrentem diariamente desafios e um destes desafios é

lidar com seus funcionários, compreender suas necessidades e conciliá-las aos objetivos organizacionais, pois o líder terá que buscar respostas que sejam alinhadas com os objetivos da empresa e ao mesmo tempo um incentivo para a equipe. Wagner & Hollenbech (2020), analisaram que as funções de liderança devem ser alinhadas e centradas ao modo que o desenvolvimento das atividades tenha emoção, dedicação, satisfação e esforço em fazer, buscando assim melhores resultados associados à eficiência da liderança.

Segundo o estudo conduzido pela Hay Group, uma empresa de consultoria de gestão de negócios, cerca de 70% dos conflitos hierárquicos são responsáveis pelo clima pesado nas organizações de trabalho, além de representarem 28% dos piores resultados financeiros das empresas. De acordo com essa pesquisa, liderar vai além de simplesmente delegar tarefas; é também sobre motivar a equipe, inspirando-os com o exemplo dos gestores. Esses resultados ressaltam a importância fundamental de uma equipe de gestão competente. Davel e Vergara; (2014) complementam essas descobertas ao afirmar que, além do risco de desligamento de líderes devido à falta de habilidade na gestão de pessoas, a produtividade da empresa pode sofrer uma queda significativa quando os colaboradores se sentem desmotivados pela falta de preparo de seus líderes.

No âmbito desse departamento multifacetado, a liderança assume uma posição de destaque, indo além das simples atribuições formais do cargo. Compreender a complexidade e a amplitude das funções desempenhadas por líderes nesse contexto específico é fundamental para reconhecer a verdadeira contribuição desse setor para o sucesso e a saúde geral da organização (Davel; Vergara, 2014).

O presente artigo tem como objetivo verificar qual a contribuição que a liderança no setor de gestão de pessoas que atuam na produção traz para organização, para isso o tema será explorado através da contextualização dos recursos humanos, do entendimento da importância da cultura organizacional e da liderança, que será analisada do ponto de vista prático e teórico, assim como o perfil dos líderes. Permitindo assim, se alcançar o objetivo principal do trabalho. Quanto aos fins, a pesquisa será exploratória, uma vez que verificaremos as contribuições da liderança

no setor de gestão de pessoas para a organização. Descritiva, pois visa descrever percepções das teorias administrativas de liderança. Explicativa, porque tende analisar as o papel da liderança no departamento de gestão de pessoas. Quanto aos meios, serão utilizados os tipos de pesquisa bibliográfica, extraindo informações de livros, revistas, entre outros materiais.

2. MÉTODOS

Analisando diversas pesquisas, quanto à abordagem do problema, esta pesquisa é considerada quantitativa. Conforme Raupp e Beuren (2008, p. 92) “a abordagem quantitativa caracteriza-se pelo emprego de instrumentos estatísticos tanto na coleta, quanto no tratamento de dados”. Para Fachin (2006, p.73) “a variável quantitativa é determinada em relação aos dados, ou a proporção numérica [...] em termos gerais, a quantificação é uma forma de atribuir números a propriedades, de modo que proporcione informações úteis”.

Do mesmo modo que para Diehl (2004, p. 42):

> A pesquisa quantitativa caracteriza-se pelo uso da quantificação tanto na coleta, quanto no tratamento das informações por meio de técnicas estatísticas, com o objetivo de garantir resultados e evitar distorções de análise e de interpretação, possibilitando uma margem de segurança maior quanto às interferências. Em virtude da pesquisa mencionada, o estudo de satisfação frente a questão da liderança, a pesquisa é quantitativa e serão coletadas as informações através de um questionário com perguntas fechadas. Quanto aos objetivos, o presente estudo é considerado descritivo.

De acordo com Fachin (2006) a pesquisa descritiva desenvolve-se nas ciências humanas e sociais, abordando dados e problemas que merecem ser estudados. Do mesmo modo que Fachin (2006) destaca que esta pesquisa observa, registra, analisa e correlaciona as variáveis sem manipulá-los. Procura classificar, estudar e interpretar a frequência que um fenômeno ocorre, sua relação e conexão com outros. De acordo com Gil (2008, p. 28) “as pesquisas deste tipo têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou estabelecimento de relações entre variáveis”, assim como Andrade (2002, *apud*

Raupp; Beuren, 2008) destaca que a pesquisa descritiva se preocupa em observar os fatos, registrar, analisar, classificar e interpretar, mas não são manipulados pelo pesquisador. Quanto aos procedimentos, esta pesquisa trata-se de uma pesquisa exploratória. Suas principais vantagens são os estímulos a novas descobertas, ênfase na totalidade e a simplicidade dos procedimentos".

Para o estudo em questão, a análise foi descritiva, isso porque a coleta de dados se deu por meio de dados quantitativos, desta maneira a análise foi feita por meio de tabelas e gráficos, utilizando planilha eletrônica e estatística descritiva.

3. REVISÃO DE LITERATURA

3.1 RECURSOS HUMANOS

Recursos Humanos (RH) é um setor que cuida da gestão de pessoas dentro de uma organização, tendo principais atribuições o recrutamento e seleção de pessoas, como por exemplo: organizar entrevistas e cuidar de todo trâmite necessário para a integração de novos funcionários; ela também é responsável pelo treinamento, desenvolvimento e remuneração desses colaboradores.

Outro papel importante também do RH dentro de uma empresa é avaliar o seu funcionário por meio de uma avaliação de desempenho com o objetivo de avaliar o comportamento e o desempenho de cada funcionário diante de suas atividades executadas, verificando se seu trabalho está sendo positivo para a empresa, e assim poder auxiliar e tomar decisões que possam ajudar a melhorar o desenvolvimento desse colaborador e automaticamente uma melhora na entrega desses resultados.

Davel; Vergara (2014) relatam que as pessoas dedicam a maior parte de suas vidas ao trabalho e que as organizações dependem delas para definir a visão, propósitos e estratégias, além de auxiliarem em áreas como marketing, finanças e metas de produção. A gestão de pessoas, em um contexto globalizado, tem como foco alcançar os resultados organizacionais.

RC: 153101
Disponível em: https://www.nucleodoconhecimento.com.br/engenharia-de-producao/maximizando-a-eficiencia

Chiavenato (2014) enfatiza a interdependência entre pessoas e organizações, destacando que o trabalho consome grande parte da vida das pessoas, sendo essencial para sua subsistência e sucesso pessoal, ao passo que as organizações dependem das pessoas para alcançar seus objetivos. Ele também destaca que o crescimento pessoal e profissional está intimamente ligado ao crescimento dentro das organizações.

Já Barbieri (2016) argumenta que o departamento de recursos humanos deve buscar adaptar o sistema de gestão à cultura e visão da empresa, além de priorizar a produtividade com foco na qualidade, promovendo o desenvolvimento das competências dos colaboradores. Por fim, Dutra; Dutra; Dutra (2017) argumenta que as empresas devem criar oportunidades para o desenvolvimento pessoal e profissional de seus colaboradores, o que contribuirá para sua competitividade no mercado.

3.2 CULTURA ORGANIZACIONAL

Dias (2013) explica que cultura organizacional é o conjunto dos valores, ideologias, costumes, hábitos, crenças e normas que são compartilhadas pelas pessoas na organização, diante desse compartilhamento acaba surgindo a interação social que gera os modelos de comportamento do coletivo, estabelecendo assim uma identidade entre eles, que é identificada com a da empresa, fazendo com que ela se diferencie das demais. “A cultura surge da interação entre a organização e seus arredores no esforço contínuo que precisa fazer para continuar existindo” (Brillo; Boonstra, 2019, p. 48).

> Cultura é um fenômeno dinâmico que nos cerca em todas as horas, sendo constantemente desempenhada e criada por nossas interações com outras pessoas, moldadas por comportamentos de liderança, e por um conjunto de estruturas, rotinas, regras e normas que orientam e restringem o comportamento (Barbieri, 2016, p.185).

“Cada organização tem sua cultura própria que a distingue de outras organizações. Portanto, ela é única e distinta” (Dias, 2013, 92).

A cultura de uma organização acaba se tornando um forte instrumento para aumentar a competitividade entre as empresas, pois acaba mantendo os funcionários engajados para que juntos alcancem os objetos. A cultura de uma organização é formada por pressupostos que os gestores inventaram, descobriram ou desenvolveram para que possam lidar com os problemas de integração interna e também adaptação externa (Schein, 2009). Dias (2013, p. 93) diz que “A cultura organizacional tem uma tendência a se perpetuar, pois atrai e aceita pessoas que têm sistemas de valores e crenças semelhantes.” “Para mudar uma cultura organizacional é necessário dar uma boa olhada na história da empresa e colocar energia na identificação dos pressupostos básicos” (Brillo; Boonstra, 2019, p. 48).

A cultura está incluída na estrutura da organização, as mudanças e modificações que ocorrem nela são lentas e isso é uma consequência de uma estabilidade que a cultura acaba gerando à organização. A cultura acaba variando constantemente e está em uma forma gradativamente e impercebível de contínua transformação (Dias, 2013).

3.3 LIDERANÇA

A liderança é o ato de motivar pessoas para alcançar objetivos e metas dentro de uma empresa (Chiavenato, 2014).

Ela tem um papel de orientar, estimular, de unir os grupos, dar confiança para cada funcionário a respeito do seu próprio trabalho.

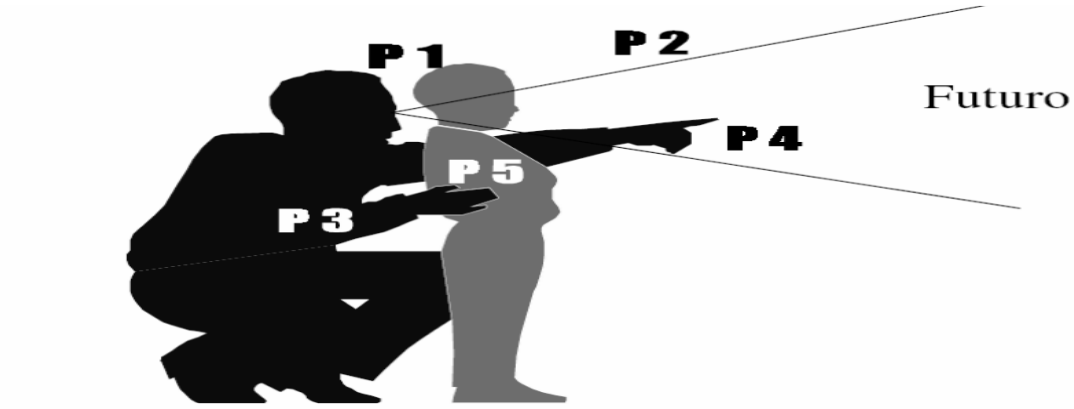
> Um líder assume a responsabilidade de tomar decisões, orientar e apoiar sua equipe, gerenciar conflitos, ser atento às necessidades de cada membro do grupo, ele constrói a confiança e o respeito de seus liderados, promovendo um ambiente mais agradável, criando o desenvolvimento e o crescimento profissional de sua equipe dentro do ambiente organizacional (Chiavenato, 2014, p. 55).

Chiavenato (2014) diz que todo o administrador deveria ser um líder, para que saiba lidar adequadamente com seus colaboradores. Os líderes, podem atuar em grupos formais e informais, mas nem sempre ser líder é ser administrador. É por meio da liderança que uma pessoa influencia a outra.

ISSN: 2448-0959 https://www.nucleodoconhecimento.com.br

A liderança é abordada por diversos autores de formas diferentes, Kouzes e Posner (1997) desenvolveram, a partir da análise de casos pessoais e de entrevistas aprofundadas, um modelo de liderança e um instrumento quantitativo - *LPI Leadership Practices Inventory*- para avaliar os comportamentos de liderança:

Figura 1 – Práticas de Líder



P1 - Prática 1 - O Líder costuma **desafiar as regras**, incentivando as mudanças, envolvendo seus colaboradores neste desafio.
P2 - Prática 2 - O Líder **inspira uma visão compartilhada** em toda a equipe, envolvendo seus colaboradores nesta visão de futuro.
P3 - Prática 3 - O Líder é uma pessoa que **permite que os outros ajam**, isto é, as iniciativas e ações espontâneas são bem aceitas e estimuladas.
P4 - Prática 4 - O Líder **aponta o caminho que deve ser seguido** pela equipe para alcançar melhores níveis de desempenho e relacionamento.
P5 - Prática 5 - O Líder procura **encorajar o coração** de seus subordinados, motivando-os para que enfrentem os obstáculos e desafios do dia-a-dia.

Fonte: Kouzes e Posner, 1997.

Montana; Charnov (2000) abordam a liderança como “um processo pelo qual o indivíduo influencia outros a realizar os objetivos desejados.” Citando o líder formal - como figura denominada pela empresa, geralmente como gerente, supervisor ou diretor - e o líder informal que se destaca pela função exercida sem denominação pela empresa.

As teorias da liderança têm sido um campo de estudo amplo e em constante evolução, buscando compreender como os líderes influenciam seus seguidores e o que diferencia líderes eficazes dos menos eficazes (Montana; Charnov, 2000). Essas teorias fornecem insights valiosos sobre como a liderança afeta as organizações e as pessoas que nelas trabalham. Abaixo, discutiremos algumas das principais teorias da liderança e seus impactos na prática:

> Teoria dos Traços: Inicialmente, acreditava-se que a liderança era inerente a certos traços de personalidade, como carisma, inteligência e assertividade. No entanto, essa teoria mostrou-se insuficiente, pois muitos líderes bem-sucedidos possuem uma variedade de traços diferentes, e a presença desses traços não garante automaticamente o sucesso na liderança. Teoria Comportamental: Esta teoria concentra-se nas ações e comportamentos dos líderes. Ela sugere que a liderança pode ser ensinada e aprendida por meio da adoção de comportamentos específicos. Os estudos de liderança autocrática e democrática de Kurt Lewin, por exemplo, destacam como diferentes estilos de liderança afetam o desempenho e a satisfação dos seguidores. Teoria da Contingência: Essa teoria reconhece que não existe um único estilo de liderança eficaz em todas as situações. Em vez disso, a eficácia do líder depende do contexto, da tarefa e das características dos seguidores. Teoria da Liderança Transformacional: Essa teoria destaca a capacidade dos . Os líderes influenciarem seus liderados por meio da motivação, do incentivo de buscar mudanças, de criar coisas novas.
>
> Teoria da Liderança Situacional: Essa teoria sugere que o líder deve adaptar seu estilo de liderança às necessidades dos seguidores, sendo flexível e ser capaz de mudar de comportamento diante de cada situação. Teoria da Liderança Carismática: Este modelo destaca a influência carismática dos líderes sobre seus seguidores, sendo aquele líder que transmite confiança e empatia aos seus liderados. Teoria da Liderança Servidora: Liderança servidora coloca o foco na satisfação das necessidades e interesses dos seguidores. Tem como objetivo priorizar a capacitação de seus colaboradores, visando um crescimento profissional e pessoal. Essa abordagem tem ganhado destaque nas últimas décadas como uma resposta à necessidade de liderança ética e compassiva (Burmeste, 2012, p. 23).

Neste contexto, as teorias da liderança proporcionam uma base sólida para a compreensão das dinâmicas de liderança nas organizações. Embora não exista um único modelo de liderança que se aplique a todas as situações, o conhecimento dessas teorias pode ajudar os líderes a desenvolver suas habilidades, adaptando-se às demandas de contextos específicos e promovendo ambientes de trabalho mais eficazes e motivadores. A liderança é uma disciplina em constante evolução, com novas teorias e perspectivas emergindo regularmente à medida que a pesquisa e a prática evoluem (Dutra; Dutra; Dutra, 2017).

ISSN: 2448-0959 https://www.nucleodoconhecimento.com.br

3.4 A LIDERANÇA NO SETOR DE RECURSOS HUMANOS

O setor de Recursos Humanos (RH) é responsável por atividades que são voltadas a entender os objetivos e metas da empresa, e diante disso recrutar pessoas que ajudarão de forma eficaz a alcançar esses objetivos estabelecidos e almejados (Chiavenato, 2014).

A liderança nesse setor é essencial, pois é preciso entender quais são as fraquezas e as forças de cada profissional para definição de competências, e assim conseguir atender às necessidades da empresa com eficiência, e um bom líder conhece bem seus liderados de forma profissional e pessoal e consegue distinguir o que é melhor para a equipe e para a empresa nas mais difíceis situações (Dutra *et al*, 2017).

Além disso, um bom líder ensina todas as suas habilidades para seus liderados com o intuito de formar mais líderes para a organização, ele não precisa ser um chefe, basta ser uma pessoa que possua habilidades, conhecimentos e competências necessárias ao cargo ocupado, podemos concluir então que nem todo chefe é um líder, assim como nem todo líder é um chefe (Chiavenato, 2014).

Outro ponto importante para um líder nas organizações atuais é que os mesmos desenvolvam uma cultura organizacional, na qual, encorajem seus colaboradores, para que estes possam dar suas opiniões, sugestões e ideias, dando abertura a questionamentos referentes à empresa (Barbieri, 2016).

Barbieri também mencionou: Líderes ajudam a criar, destruir (quando necessário) e mudar, eliminando assim as dificuldades de burocracia e inovação; ele está comprometido em visualizar novas possibilidades, trabalhar com os funcionários e assessorá-los e serviço (Barbieri, 2016, p. 31).

Para Blanchard, qualquer mudança organizacional bem-sucedida é o resultado de uma liderança eficaz. Por esse motivo, as habilidades de liderança exigidas hoje diferem dos padrões tradicionais. As empresas de alto desempenho precisam de um novo espírito de liderança. Além disso, o autor mencionou que 27 mesmo que os líderes tenham a capacidade de fazer os líderes agirem de acordo com suas ideias,

RC: 153101
Disponível em: https://www.nucleodoconhecimento.com.br/engenharia-de-producao/maximizando-a-eficiencia

eles estimularão a colaboração e o trabalho em equipe para o sucesso da empresa como um todo (Blanchard, 2012).

Outra habilidade importante do líder é aprender a dar feedbacks para seus liderados, sendo positivo ou negativo, essa ferramenta é muito importante para o engajamento, aprimoramento e entusiasmo de sua equipe, ajudando-os a conhecer melhor seus pontos fracos e fortes e auxiliando-os de como podem melhorar.

Segundo Consoni (2010), o desenvolvimento da prática de feedback do líder é um indicador de autodesenvolvimento e ajuda a formar uma equipe comprometida e comprometida com um objetivo.

No processo de implementação deste processo pelo líder da organização, existem alguns resultados positivos. (Consoni, 2010, p. 39 e 40). Desta forma, uma implementação melhorada será mais fácil de alcançar. Walker acredita que a comunicação é um dos aspectos que devem existir em uma organização para que as pessoas possam efetivamente se entender (Walker, 2015).

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Para a realização da pesquisa foi disponibilizado um questionário via *Google Forms*, disparado para 31 contatos do e-mail corporativo, contendo questões, abertas e fechadas, onde obteve-se o seguinte resultado.

O quadro de colaboradores é composto por 32% de colaboradores com idade entre 21 a 30 anos e 39% por colaboradores com idade de 31 a 40 anos. Com base em Dos Santos *et al* (2011) as gerações de diferentes idades são conhecidas por Geração Baby Boomers, Geração X, Geração Y e Geração Z, sendo que Baby Boomers são pessoas nascidas de 1948 a 1963, geração X nascidos de 1964 a 1977, e geração Y nascidos de 1978 a 1994. Com base no levantamento das idades, é possível notar que a geração Y compõe grande parte do quadro de colaboradores.

De acordo com Dos Santos *et al* (2011) a geração Y nasceu na época das tecnologias, consideradas pessoas ambiciosas, individualistas, preocupadas com o meio ambiente e com os direitos humanos, gostam de oportunidades e desafios, convivem bem com

diferenças de gênero, religião e etnias. De acordo com as informações coletadas via documentos cedidas pelo RH da empresa, a quantidade de colaboradores é composta por 17 mulheres e 14 homens. A escolaridade dos colaboradores, é composta de 24% de mulheres com ensino superior e 9% com pós-graduação, em contrapartida tem 21% de homens com ensino superior e 28% com pós-graduação. A empresa busca por profissionais qualificados, mas também gera muita oportunidade para estudantes realizarem seus estágios, com possíveis contratações após finalizado o estágio. A busca por boas qualificações, agrega para a empresa o conhecimento humano.

O levantamento dos motivos da satisfação dos colaboradores, se faz necessário para identificar quais motivos podem estar interferindo direta ou indiretamente o clima organizacional. A satisfação e a motivação de um indivíduo dentro de uma organização são capazes de transformar um grupo, pois uma pessoa motivada transmite seus sentimentos aos demais e faz com que todos trabalhem em sintonia e trazendo retornos positivos a organização. Para Robbins; Judge; Sobral (2010) a satisfação é um conjunto de sentimentos que a pessoa possui com relação ao seu trabalho. Funcionários satisfeitos são mais produtivos do que os insatisfeitos e quando tratados de maneira justa, desenvolvem comportamento de cidadania organizacional e que supera suas funções, considerados de muita importância para o mundo corporativo. Com base nessas informações, foi realizado um questionário, para coletar respostas, focado em cinco pontos, sendo liderança, benefícios sociais, feedback, clima organizacional, treinamento e desenvolvimento.

Com base nas respostas obtidas, 50% das pessoas classificam que muitas vezes a orientação do seu líder resulta no aprimoramento do seu trabalho, 27,8% das pessoas consideram que sempre, enquanto 11,1% das pessoas acreditam que às vezes e ou raramente essa orientação melhora seu desempenho. Apesar desse último ser um índice baixo, representa que alguns colaboradores não estão se sentindo confortáveis quanto à orientação ou talvez a forma de como estão sendo orientados, quando se avalia uma equipe, é importante que todos estejam satisfeitos quanto ao seu líder. Somando-se as avaliações tem-se que 77,8% demonstra ser esse quesito bem avaliado, dando um retorno positivo, mostrando que o colaborador acredita que seu líder contribui para o aprimoramento de seu trabalho.

ISSN: 2448-0959 https://www.nucleodoconhecimento.com.br

De acordo com as respostas obtidas, 24% dessas pessoas consideram que sempre seu trabalho é valorizado pelo seu líder, e 28% consideram muitas vezes. Cabe salientar que os percentuais de raramente e às vezes somam 48% de respondentes, um índice muito significante, que deve ser entendido e percebido para mudar algumas formas de comunicação entre líder e colaboradores, pois sentir-se valorizado proporciona motivação e satisfação, neste caso se faz necessário que a empresa direcione um olhar para o processo de feedback. Sentir-se valorizado em seu ambiente de trabalho, pode trazer grande satisfação a nível individual e de equipe. A experiência e o estilo de liderança dos líderes afetam diretamente as atividades de gestão de RH. O líder ou gestor é a ligação direta com os colaboradores. Devem ainda, facilitar as interações existentes no grupo de trabalho (Ivancevich, 2008).

O relacionamento com o líder e com a equipe gera grande influência no clima organizacional. A liderança pode ser definida com um influenciador, é ele que orienta e estimula o grupo com relação às metas e direciona as formas que as atividades devem ser feitas para atingir os objetivos propostos (Bowditch; B*u*ono, 2011). Com base nas respostas obtidas, 48% avaliam bom o relacionamento com seu líder e sua equipe e 28% bom, entretanto a soma dos percentuais de raramente e ruim somam 24% dos respondentes, bem inferiores, entretanto, considerando que pode gerar insatisfação e desmotivação, é importante levantar o fator que está contribuindo para que esses respondentes não estejam satisfeitos com o relacionamento líder x equipe. De acordo com as respostas obtidas a percepção da liderança, tem-se um nível bom de respondentes satisfeitos com a liderança, mas de forma geral tem-se muitos respondentes que às vezes, raramente ou nunca se sentem valorizados, ouvidos e orientados de maneira a se motivar pela liderança. Torna-se necessário proporcionar treinamento a liderança, para melhorar e estimular a comunicação e a relação entre as pessoas da empresa, para que estes índices negativos sejam melhorados.

Os dados levantados contribuem para sugerir melhorias à organização, para que os pontos negativos possam ser levantados e melhorados, em busca de uma melhor satisfação individual de cada profissional, trazendo automaticamente benefícios para um crescimento organizacional para a empresa.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ser líder está acima de qualquer colocação de cargo, trata-se de práticas e posicionamentos que fazem a diferença em qualquer ambiente de trabalho, possibilitando mudanças e influências. A gestão de pessoas tem um papel central na organização, sendo responsável por sua manutenção no que diz respeito aos colaboradores e práticas exercidas por eles. Apesar de algumas ferramentas auxiliarem nessa gestão, nem sempre é possível prever os acontecimentos e suas consequências, sendo essencial assim, a administração dos demais líderes da organização, de modo que estes realizem as manutenções in loco, transferindo as práticas da gestão de pessoas para seus liderados. O papel da liderança no setor produtivo está diretamente ligado ao da administração, se o exemplo não partir deste último, dificilmente a organização se manterá saudável.

Com base nos resultados e discussões apresentadas, algumas considerações finais podem ser destacadas. A pesquisa realizada, através do questionário disponibilizado via Google Forms, enviado para 31 contatos do e-mail corporativo, proporcionou insights valiosos sobre a composição do quadro de colaboradores, suas características demográficas e percepções sobre liderança e clima organizacional.

Primeiramente foi observado que a maioria dos colaboradores pertence à geração Y, caracterizada por sua afinidade com tecnologia, ambição, individualismo e preocupação com questões sociais e ambientais. Além disso, identificou-se uma distribuição equitativa entre homens e mulheres na empresa, embora haja diferenças significativas na proporção de colaboradores com ensino superior e pós-graduação entre os gêneros.

Os dados obtidos fornecem insights valiosos para a empresa, sugerindo áreas de melhoria e oportunidades de intervenção para promover a satisfação e o bem-estar dos colaboradores. Investir no desenvolvimento de líderes e na melhoria do relacionamento líder-equipe pode gerar impactos positivos significativos no clima organizacional e na produtividade geral da empresa.

Concluindo, a liderança na gestão de pessoas, especialmente no setor produtivo, vai além das designações de cargos. Ser líder vai muito além das funções oficiais; é uma prática e posição contínua que, independentemente do cargo, têm um grande impacto na dinâmica da organização, influenciando positivamente ou negativamente. Como uma parte essencial da estrutura organizacional, a gestão de pessoas é fundamental para manter o ambiente de trabalho saudável e guiar as ações dos funcionários. Embora existam ferramentas e estratégias disponíveis para facilitar esse processo, a natureza de uma boa liderança e os efeitos que eles causam mostram como é importante a administração de líderes em todos os níveis da organização.

A administração de líderes é uma extensão importante da gestão de pessoas e permite que os líderes façam manutenções in loco, se adaptem às mudanças e transmitam boas práticas para seus colegas. Em tal situação, a administração geral está intimamente ligada à liderança no setor de produção. Não é fácil manter a saúde e a vitalidade da organização se o exemplo e as práticas não começarem da liderança administrativa mais ampla.

Assim, é recomendado que a organização tome medidas competentes para abordar os problemas apresentados nesta pesquisa com o objetivo de criar um ambiente de trabalho mais saudável, motivador e produtivo para todos os funcionários. Por fim, ser líder é ir além dos papéis que lhe é dado, é assumir a responsabilidade de criar um ambiente de trabalho saudável, prazeroso, com o foco na satisfação dos colaboradores e da organização.

REFERÊNCIAS

BARBIERI, Ugo Franco. **Gestão de pessoas nas organizações**: conceitos básicos e aplicações. São Paulo: Atlas, 2016.

BENNIS, Warren. A nova liderança. In: JULIO, Carlos Alberto; SALIBI NETOL, José. (org.). **Liderança e gestão de pessoas**. autores e conceitos imprescindíveis. São Paulo: Publifolha (Coletânea HSM Management), 2010.

BLANCHARD, Ken. **Liderança de alto nível**: como criar e liderar organizações de alto desempenho. ed. rev. e ampl. Porto Alegre: Bookman, 2012.

BOWDITCH, James L.; BUONO, Anthony F. **Elementos de comportamento organizacional**. Tradução de José Henrique Lamendorf. São Paulo: Pioneira Thomson, 2002.

BRILLO, João; BOONSTRA, Jaap. **Liderança e cultura organizacional para inovação**. São Paulo: Saraiva Educação, 2019.

BURMESTE, Haino, **Manual de gestão**: organização, processos e práticas de liderança. São Paulo: Saraiva. 2012.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 4. Ed. Barueri: Manole, 2014.

CONSONI, Bianca. **A importância do feedback**. (Trabalho de Conclusão de Curso - Graduação em Administração) - Fundação Educacional do Município de Assis (FEMA). São Paulo, 2010.

DAVEL, Eduardo; VERGARA, Sylvia Constant. (Orgs.) **Gestão com pessoas e subjetividade**. São Paulo: Atlas, 2014.

DIAS, Reinaldo. **Cultura organizacional**: construção, consolidação e mudanças. São Paulo: Atlas. 2013.

DIEHL, Antonio Astor. **Pesquisa em ciências sociais aplicadas***:* métodos e técnicas. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

DOS SANTOS, Cristiane Ferreira, *et al*. O processo evolutivo entre as gerações x, ye baby boomers. **Anais do XIV SEMEAD Ensino e Pesquisa em Administração**, 2011, 13.

DRUCKER, Peter Ferdinand. **Prática da administração de empresas.** São Paulo: Pioneira, 1998.

DUTRA, Joel Souza; DUTRA, Tatiana Almendra; DUTRA, Gabriela Almendra. **Gestão de pessoas: realidade atual e desafios futuros**. São Paulo: Atlas, 2017.

FACHIN, Odila. **Fundamentos de Metodologia**. 5. ed. rev. São Paulo: Saraiva, 2006.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 7. ed. - São Paulo: Atlas, 2008.

IVANCEVICH, John M. **Gestão de Recursos Humanos**. 10. ed. São Paulo: Mc Graw-Hill, 2008.

KOUZES, James M.; POSNER, Barry Z. **O desafio da liderança.** Rio de Janeiro: Campus,1997.

MONTANA, Patrick J; CHARNOV, Bruce H. **Administração**. São Paulo: Saraiva, 1999.

RAUPP, Fabiano Maury; BEUREN, Iise Maria. Metodologia da pesquisa aplicável às ciências sociais. In: BEUREN, I. M. (Org.). **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade**: teoria e prática. São Paulo: Atlas, 2008.

ROBBINS, Stephen P.; JUDGE, Timothy A.; SOBRAL, Felipe. **Comportamento Organizacional**. 14. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

WAGNER III, John A.; HOLLENBECK, John R. **Comportamento organizacional**: criando vantagem competitiva. 4. ed. São Paulo: Saraiva. 2020.

WALKER, Robyn. **Gerenciamento estratégico de comunicação para líderes**. São Paulo: Cengage Learning, 2015.

NOTA

A autora utilizou a Inteligência Artificial "Reescrever" (versão não identificada na plataforma) para correção ortográfica, uso da linguagem culta e para a utilização de imagens. No entanto, todas as buscas pelo conteúdo, classificação da qualidade do artigo, idealização, elaboração e redação do texto foram realizadas de maneira autoral. A autora se responsabiliza pelo material.

Material recebido: 20 de dezembro de 2023.

Material aprovado pelos pares: 2 de abril de 2024.

Material editado aprovado pelos autores: 04 de junho de 2024.

[1] Pós- graduação em Gestão de equipe e liderança, Pós-graduação em gestão de projetos, Graduação em Engenharia de Produção. ORCID: https://orcid.org/0009-0003-5947-2600.