REVISTA OBSERVATÓRIO PORTUÁRIO

O PAPEL DA LIDERANÇA NO DESEMPENHO DO TRABALHADOR PORTUÁRIO

Camilla Aparecida Santos da Luz[1], Laryssa Neves da Silva[1], Rafael Pedrosa[2]

[1] Discente da Pós-graduação em Gestão Portuária e Operações Internacionais - Unisanta
[2] Docente da Pós-graduação em Gestão Portuária e Operações Internacionais – Unisanta
E- mail[2]: r.pedrosa@hotmail.com

RESUMO: A liderança surgiu na época Revolução Industrial, em que houve o crescimento das Indústrias e muitas pessoas, à procura de emprego, migraram do campo à cidade e com o crescimento da economia, as empresas contrataram trabalhadores para o chão da fábrica e líderes para estarem à frente do processo de produção. Acredita-se que para ser um bom líder deve ter inteligência emocional, além das habilidades técnicas atendendo as expectativas dos seus subordinados e saber conduzir a equipe com entusiasmo. Com isso, a pesquisa é sobre como a liderança pode influenciar no desempenho do trabalhador portuário, com o objetivo de encontrar respostas que indiquem se pode ou não influenciar. O presente artigo apresenta uma pesquisa quantitativa, a qual aplicamos um questionário fechado com oito questões relacionadas ao tema, em duas empresas que se localizam na cidade de Santos: DP World Santos e Rumo Logística. Obtivemos o total de quarenta e cinco respostas, onde grande maioria demonstrara que os líderes influenciam no desempenho da equipe no dia a dia de trabalho, independente do gênero do gestor, e que há um volume muito baixo de líderes que não compreendem a importância de solucionar problemas de modo a capacitar e haver excelência na execução de tarefas e melhorar resultados.

Palavras – Chave: Liderança; Desempenho; Influência; Inteligência emocional.

THE INFLUENCE OF LEADERSHIP ON THE PERFORMANCE OF PORT WORKERS

ABSTRACT: The Leadership emerged from the Industrial Revolution, that caused the increase of industries and many people, looking for jobs, migrated from the contryside to the big cities and with the economic growth, the companies hired employers for the manual labor and leaders to be at the forefront of the production process. It's believed that in order to be a good leader there must be emotional intelligence, besides the technical abilities attending the expectations of the subordinates and know how to lead the team with enthusiasm. In that, the research is about how the leadership can influence the performance of the port workers, with the purpose of finding answers that indicate if it impacts indeed or not. The current article presents a quantitive research, in which we applied a survey with the total of eight questions related to theme, in two companies located in Santos: DP World (Dubai Ports World) and Rumo Logística. We obtained fifty responses where the majority demonstrates that the leaders can influence the work of the team in the daily routine, regardless of their gender, and that there's still a small amount of leaders that do not comprehend the importance of solving problems providing teaching for the sake of excellence in tasks execution and better results

Keywords: Leadership; Performance; Influence; Emotional intelligence**.**

INTRODUÇÃO

Desde o momento em que novos desafios surgiram, como consequência de um período pós-revolução Industrial por volta do século XIX exigindo uma nova ótica das relações comerciais e estruturas organizacionais, a administração de bens e daqueles que promovem a movimentação dos mesmos, emergiu de modo a priorizar apenas a execução das tarefas. Contudo, o conceito de administrar foi se desenvolvendo com o passar dos anos e adquirindo novos aspectos e adaptando – se até chegar à essência da gestão atual, que compreende a relevância de usar a visibilidade e autoridade de um cargo para motivar um grupo que precisa de determinados resultados.

Acredita-se que para ser um bom líder deve ter inteligência emocional, além das habilidades técnicas atendendo as expectativas dos seus subordinados e saber conduzir a equipe com entusiasmo, é necessário também acolher as causas e interesses para que

todos possam estar em sintonia e harmonia no âmbito profissional. Com o passar dos anos as empresas que antes promoviam gerentes, visando unicamente a função e seu foco, sem levar em conta a importância da capacitação e habilidades para gerir pessoas, hoje buscam gestores que possam não só instruir, delegar e exigir, mas também se envolver nas situações a serem planejadas e executadas, sendo o modelo da equipe para atingir os resultados desejados.

A diferença está no comprometimento e participação daquele que é escolhido para guiar determinado grupo de pessoas e não apenas mostrar o caminho. Um líder é capaz de solucionar problemas dando voz a quem possa acrescentar através de experiências e até mesmo lidera com empatia, colocando – se no lugar do outro. Essa transição administrativa é importante para alcançar melhores resultados e desdobramento positivo dos departamentos em uma organização. É notável o progresso individual e coletivo quando há excelência e comprometimento de quem lidera, capacitando e também dando espaço a quem busca expandir – se profissionalmente.

Diante de todo o reconhecimento da importância da acolhida de gestores capacitados para administrações mais assertivas e favoráveis, vale ressaltar que estes precisam trilhar um caminho constante de aprendizado e serem flexíveis considerando a volubilidade do presente, levando em conta que cada ser humano há de desenvolver-se de formas diferentes nesta mesma esfera. Este artigo dedica – se a melhor compreensão da perspectiva de liderança e a influência que a mesma pode ter em empresas da área portuária localizadas na cidade de Santos.

O objetivo específico tem a finalidade de averiguar como a liderança influencia no desempenho do trabalhador portuário. Além das informações providas em artigos, houve a realização de uma pesquisa quantitativa com pessoas que trabalham em duas grandes e renomadas empresas do setor portuário, a DP World Santos e a Rumo Logística. A contribuição dos colabores através do compartilhamento de suas experiências respondendo ao questionário formulado para este trabalho nos possibilitou tornar tangível o impacto no desempenho de suas atividades ponderando a postura de seus respectivos líderes.

A pauta em questão é: o posicionamento de um líder pode realmente ter influência significativa na performance de sua equipe? A partir deste questionamento exploraremos a definição de liderança e seus aspectos para que haja uma análise plausível comparando, pontuando e esclarecendo a importância do papel de um líder e seus efeitos,

contemplando os princípios exigidos pelas empresas e se estes correspondem com a realidade dos trabalhadores.

1. DESENVOLVIMENTO

1.1 LIDERANÇA: ORIGEM E SIGNIFICADO

A liderança faz – se presente em basicamente todas as áreas de nossas vidas há muitos anos, sejam estas voltadas ao âmbito profissional ou pessoal, desde o começo da civilização devido à sobrevivência e competitividade. Contudo, não havia uma teoria de forma científica, as técnicas eram elaboradas e testadas através de tentativas e erros.[1]

Existem várias raízes históricas ligadas ao conceito de administrar, visto que havia a necessidade de organizar o estabelecimento de feudos, impérios, grupos religiosos e militares, sendo esses dois últimas as que mais se destacaram. No entanto, apenas após a Revolução Industrial de 1760 houve o surgimento das empresas e da aplicação da administração, trazendo grandes mudanças econômicas, sociais e políticas.

Ao final do último período da Revolução Industrial a moderna administração irrompeu resultante de dois fatores: a expansão frenética e desordenada das empresas, causando a necessidade da administração científica capaz de sobrepor o empirismo e a intempestividade e a urgência de grande competência e produtividade das empresas, para confrontar exorbitante disputa no mercado. De acordo com Souza (2013), a Revolução Industrial foi o início da sociedade capitalista, onde nessa época as pessoas migravam dos campos à cidade de potência à procura de empregos, havendo grande crescimento populacional.

Devido à Industrialização, as pessoas que até então viviam de trabalho artesanais passaram por mudanças profundas, ou seja, antes que eram artesões, se viam em posse industrial. Por conta desse crescimento rápido da economia, as empresas precisavam de grandes números de trabalhadores e líderes para estarem à frente do processo de produção (MONTANA; CHARNOV, 2000).

Na Escola Clássica, no século XX, surgiram três teorias baseadas em estudos, as quais foram criadas para descrever princípios e criadas por personagens, os quais possuíam focos diferentes.

Um engenheiro americano chamado Frederick W. Taylor surge apresentando princípios da administração científica, a qual o foco era na eficiência. O engenheiro sugere a prática da segmentação do trabalho, dando ênfase aos períodos e métodos com o intuito de garantir seus objetivos de grande produção com menor custo possível.
Para Taylor, os trabalhadores não produziam e não geravam lucro para as empresas sem a supervisão, de modo que a recompensa, o pagamento de salário, gerava o aumento da produção e motivação dos operários (SIQUEIRA, 2014). Com isso, surgiu o conceito do homem econômico, onde o mesmo, apenas se motiva por recompensas salariais e materiais e era visto como preguiçoso (SCHENEIDER, 2014).

Equidistante do conceito apresentado por Taylor, o engenheiro e geólogo francês Henri Fayol que protagonizou a direção de uma companhia metalúrgica e carbonífera a beira da falência, idealizou a teoria clássica da administração, a qual o foco era a estrutura, mais precisamente direcionado ao gerente. A teoria apoiava o planejamento, disciplina e organização, por exemplo, como algumas das atribuições principais do administrador e por último, a teoria do sociólogo Max Weber, o foco eram os princípios do modelo burocrático e fundamentação das leis, conhecido como modelo de burocracia (MAXIMIANO, 2006).

Dentre estas teorias, que tem mais visibilidade e representam o início dos estudos que giram em torno do processo gerencial nas empresas, surgem novas aplicações dos princípios que adequam – se ao perfil dos colaboradores na atualidade. Os 14 princípios elencados por Fayol, podem ser considerados o caminho trilhado para a evidenciação da liderança e suas teorias, que aprofundam – se na potencialização do perfil de um administrador a fim de conquistar produtividade e crescimento organizacional.

FERNANDES (2013), relatou que a escola clássica a qual surgiram essas teorias, foi muito criticada, pois, o liderado era visto como desvalorizado. Como havia uma necessidade de uma administração mais humanística, surge a teoria das Relações Humanas (SANTOS, CÂMARA, 2012) é nesse conceito que o indivíduo passa a ser liderado considerando seus fatores psicológicos e emocionais. [1]

Observa-se que com o passar dos anos, o conceito de liderança foi se modificando e percebe-se que o processo evolutivo de gestões das organizações, tinham como objetivo gerar benefícios e obter ideias para novos modelos de gestões. Portanto, constatou - se que a preocupação dos líderes, de acordo com FIORELLI (2000), é satisfazer e avaliar as necessidades dos liderados e transformar o ambiente de trabalho mais confortável.

Conforme definição de George R. Terry (Robbins, 1999), "liderança é a atividade de influenciar pessoas fazendo-as empenhar-se voluntariamente em objetivos de grupo". Sendo assim, além de planejar, envolver – se e executar aquilo que é esperado de seus liderados, o líder inspira e motiva o engajamento. Está também associado ao relacionamento entre pessoas seja influência e poder, e são distribuídos de modo não uniforme (Fiedler, 1974). Por fim, Kotter (1990) descreve um bom gestor como alguém que detém a habilidade de motivar e inspirar pessoas à seguirem exatamente na direção correta. Então, podemos observar que, liderança é o ato de incentivar ao invés de impor, motivando e buscando entender as opiniões e resoluções onde todos sejam beneficiados, sem predileção, para melhor empenho de todos.

De acordo com Cury (2008), os líderes são figuras importantes e possuidores de personalidade forte e guerreira e são normalmente seguidos pelos subordinados pelo conhecimento. No conceito de Hunter (2004), o líder é uma pessoa que induz a prática das atividades com motivação, encorajamento e valorização humana. Maximiano (2008), enfatiza que o papel do líder é designar o que os colaboradores precisam realizar e as ações destes, precisam de uma coordenação e as tarefas precisam de um controle gerencial.

Uma vez que, todas essas definições mencionadas nos norteiam para características e condutas específicas e descritas de modo a evidenciar a eficácia e competência de um líder, no tópico seguinte o alvo será discorrer sobre tais particularidades que nos proporcionam uma assimilação acentuada dos tipos de liderança que podem ser exercidas.

1. **Fonte: Evolução de Liderança e Postura dos Líderes Atuais - Jaqueline de Brito Silvaa* - UNOPAR Cient., Ciênc. Juríd. Empres., Londrina, v. 15, n. 1, p. 119-127, Mar. 2014.**
2. **Fonte: A LIDERANÇA COMO FATOR DE TRANSFORMAÇÃO NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL Jodson Ferreira Dantas1 Luciano Silva Figueiredo2 Jeisy dos Santos Holanda3**
   Caderno da Escola Superior de Gestão Pública, Política, Jurídica e Segurança. Curitiba, vol. 3, n. 2, p. 31-43, jul./dez. 2020

1.2 TIPOS DE LIDERANÇA

Há três tipos de teorias de liderança, teoria dos traços, teoria comportamental e teoria do modelo contingencial. A Teoria dos Traços está vinculada à ideia de que o indivíduo dispõe, em sua personalidade, traços que o tornam naturalmente um líder, baseando - se em suas qualidades e particularidades que as distinguem de pessoas que são líderes natos daqueles que não são apresentam características para liderar. De acordo com Chiavenato (2014), as instituições estabelecem alguns traços de personalidade que acreditam que sejam significativos para seus líderes.

O autor demonstra o perfil de um líder eficaz através da interação entre os traços e as competências, onde aquele que se mostra íntegro é capaz de transmitir confiança e traduzir suas ideias em atitudes, o que carrega a motivação pode beneficiar - se das propriedade de fácil socialização para inspirar e levar pessoas à segui -lo, e também através da inteligência emocional pode adaptar - se a diferentes situações mantendo - se focado. Esses exemplos de aptidões estão ligados ao tipo de liderança descrita na Teoria dos Traços para delimitar líderes produtivos.

Por outro lado, a Teoria Comportamental propõe que a conduta do líder é que designa se este será ou não um líder eficaz, colocando de lado a ênfase na personalidade. Considera - se então que, neste caso os líderes podem desenvolver - se e aprimorarem seus conhecimentos, uma vez que esta teoria pondera que a liderança pode ser aprendida.

Baseando - se na definição de Chiavenato (2004) há três formas diferentes de um líder gerir e as mesmas são atribuídas à forma de conduzir os liderados e a própria liderança, sendo:

- Liderança autocrática: poder centralizado totalmente no líder, não há espaço para que os funcionários possam contestar ou tomar decisões.
- Liderança democrática: reconhecimento, instrução e orientação são posturas adotadas pelo líder, bem como comunicação produtiva e envolvimento dos liderados com a oportunidade de compartilhar e fazer parte do processo de tomada de decisão.
- Liderança liberal (Laissez-faire): delegação de tarefas, com mínimo envolvimento ou coordenação por parte do líder.

Acredita - se que os líderes são capazes de se apropriar de algumas características, moldando seu estilo de liderança ao ambiente de trabalho, e também como resposta ao comportamento dos liderados. Desta forma, podemos conectar a situação citada com a Teoria Contingencial, ou Situacional, descrita por Chiavenato (2014) como os atributos e atitudes de um líder operando juntamente com os cenários que a gestão ocorre, abrangendo a relação entre líder e liderados, as atividades a serem exercidas, os propósitos a serem alcançados e os meios a serem empregados, entre outros. Principalmente nesta teoria, podemos observar que é indispensável que haja sensibilidade e flexibilidade por parte do líder para enfrentar qualquer situação para desempenhar seu papel na organização.

A prática precisa ir muito além da teoria e ser aplicada conforme desafios e novos rumos surgem no âmbito profissional. Sendo assim, acreditamos que seja importante o feedback de quem está no papel de receptor, captando a real manifestação das habilidades e aprendizados que caracterizam os gestores, e por este motivo apresentaremos a seguir os resultados dos impactos deste em seus colaboradores.

1.3 A LIDERANÇA NA PRÁTICA

As organizações precisam estar atentas e mais compenetradas em relação aos funcionários, pois de acordo com Chiavenato (2014) as pessoas integram o principal ativo das empresas e a eficácia organizacional depende da importância que os liderados têm para o gestor. O autor ainda diz que, dependendo da forma com os colaboradores são tratados podem somar ou diminuir forças e fraquezas da organização, podem prover o sucesso bem como de dilemas. Considerando essas afirmações e compreendendo a relevância de alcançar a realidade de tantas teorias envolvendo os valores e habilidades de um líder, uma pesquisa quantitativa foi realizada com duas grandes empresas do maior complexo portuário da America Latina, sendo estas, a Rumo Logística e DP World Santos.

A escolha das empresas foi feita considerando o destaque de ambas na atuação do Porto de Santos:

- A Rumo Logística criada em 2008 pela COSAN e fundida com ALL em 2015, é a maior operadora logística ferroviária independente do Brasil, com uma extensão de aproximadamente 14km de linhas cruzando o país de Norte à Sul, ligando as principais

regiões produtoras com os três portos do país (Paranaguá, São Francisco e Rio Grande). A empresa assume 26% do volume do transporte de grãos exportados e presente em 80% regiões exportados do Brasil, tem grande visibilidade e é referência com o transporte ferroviário e grande movimentação de granéis.

- A DP World (Dubai Ports World) Santos criada no ano de 1994 pelo Grupo Coimex, inicialmente como EMBRAPORT (Empresa Brasileira de Terminais Portuários) que mais tarde com a entrada de novos acionistas (Odebrecht Transport e Dubai Ports World) passou a se chamar DP World, por adquirir parte adicional da empresa que pertencia da Odebrecht. Esta evidencia - se pelas inovações que traz com equipamentos modernos e tecnologia de ponta, sendo responsável pela operação de um dos maiores e mais modernos terminais portuários privados multipropósito do nosso país localizado na margem esquerda do porto de Santos.

Em análise aos valores apresentados por cada empresa em seus respectivos sites, pudemos compreender a consideração e a estima com o trabalhador que alinha - se ao resultado esperado. Os valores organizacionais expressam a identidade, corroboram a conduta e objetivos adotados e almejados pela empresa. Estes também podem ser elucidados como ética, uma vez que tratam - se de atitudes que devem ser respeitadas pelos funcionários, independentemente do nível hierárquico, pois agregam valor ao produto e serviço oferecido.

A Rumo Logística, com abordagem inclusiva, tem como principal característica o acolhimento da diversidade. A empresa afirma reforçar os valores através da sensibilização e conscientização da relevância do respeito para todos os negócios, visando a construção de um ambiente seguro e plural. Na DP World, um dos princípios relacionados ao bom resultado dos colaboradores é o chamado "Ajudar o Outro a Crescer", que visa criar uma atmosfera onde os trabalhadores possam prosperar, ajudando-os a aprender, melhorar e crescer dando a oportunidade para que haja ampliação profissional.

Ponderando essas características, buscamos tornar as descrições de cada empresa citadas acima tangíveis dentro da realidade do trabalhador portuário, o que implica de fato no desempenho dos mesmos refletindo em seus deveres. Todo o questionário foi direcionado para os liderados e como estes são impactados pela liderança em vários aspectos, desde à entrega de suas tarefas até o sentimento de liberdade para contribuir com decisões e capacitação como forma de reverter falhas. E com esta pesquisa pudemos

confirmar que o assunto abordado é pertinente, uma vez que 100% dos entrevistados de ambas as empresas afirmam que todo o setor pode ser influenciado pelo gestor.

2. METODOLOGIA

A partir deste capítulo informaremos os métodos utilizados para realização da pesquisa do nosso artigo, o que foi usado para a coleta de dados, o contexto e elementos participantes da análise. A finalidade desta pesquisa exploratória é permitir a expansão do nosso conhecimento e visão quanto à gestão de equipes da àrea portuária pela ótica do liderado, que é o fator determinante da qualidade do serviço prestado, e para alcançar os resultados que nos proporcionassem tal percepção, optamos pela abordagem quantitativa.

A abordagem quantitativa, através de um *survey*, foi utilizada para coleta de dados com oito perguntas múltipla escolha. A elaboração das perguntas levou em conta os três tipos de liderança traçados por Chiavenato (autocrática, democrática e liberal), buscando afirmar determinadas características nos líderes de acordo com o que estes refletem e também medir o impacto destas para os liderados. Esta ferramenta online foi aplicada a quarenta e cinco funcionários sendo metade de cada empresa, no ano de 2020.

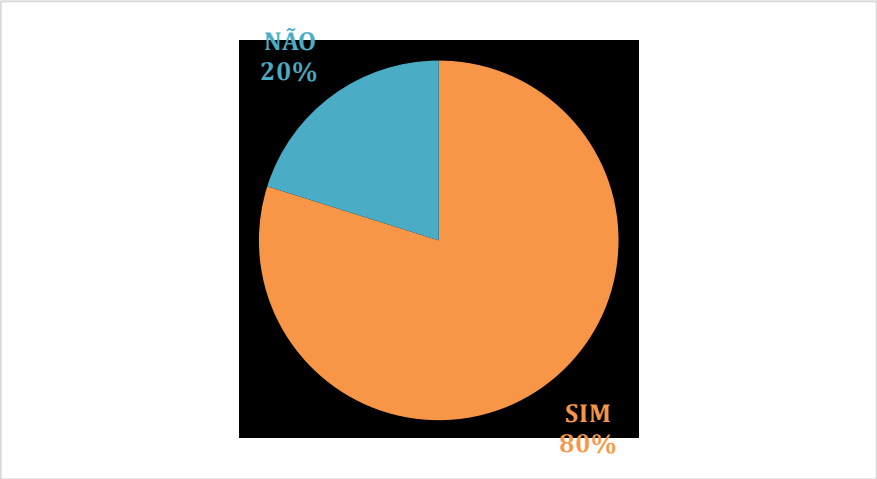
Chegamos a resultados onde serão analisados no tópico a seguir.

3. ANÁLISE DE RESULTADOS

No presente capítulo analisaremos o desfecho da pesquisa realizada com os colaboradores das empresas Rumo Logística e DP World Santos, apresentando gráficos com porcentagem de resultados alcançados cujo objetivo é prover um panorama tangível do impacto causado pelos gestores em suas interações com suas equipes. Na opinião dos trabalhadores quanto ao poder de influência que um líder tem no setor que atua, independente se seu trabalho é ótimo ou ruim.

Para todos, é fato que a pessoa encarregada de liderar uma equipe é capaz de influir todo o âmbito que administra. A primeira questão interpelada no questionário demonstra que os gestores realmente estão vinculados, em partes, com o cociente que seus liderados apresentam para empresa e quanto à questão seguinte do formulário, os entrevistados consolidam que o gênero do administrador é irrelevante.

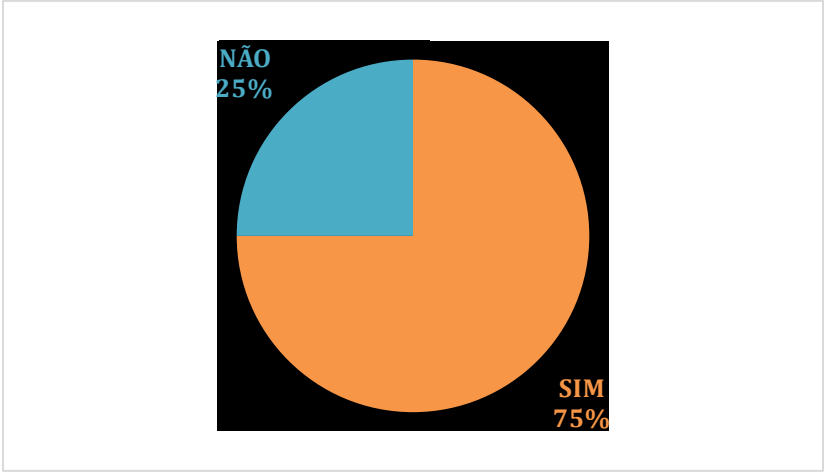
Gráfico 1: Líderes que observam e capacitam



Fonte: Elaborado pelos autores

Buscamos saber também se os líderes elucidam erros através de instrução, além de indigitar falhas expondo aqueles que as cometeram, a fim de modificar efeitos negativos organizacionais, assim como a colisão motivacional dos funcionários. A resposta deste pressuposto encontra – se no Gráfico 1 acima, onde podemos verificar que, infelizmente, ainda há um volume significativo de líderes que não compreendem a importância de solucionar os problemas de modo a capacitar para que além de evitar, haja excelência na execução das tarefas e melhores resultados.

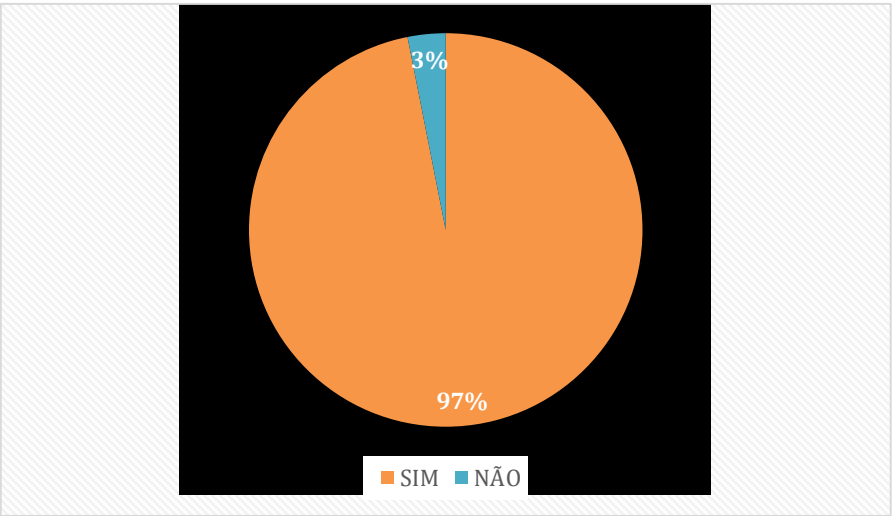
Gráfico 2: Reconhecimento e valorização



Fonte: Elaborado pelos autores

A partir do percentual negativo validado no Gráfico 2, embora na opinião de 70% muitos líderes façam a diferença, ainda existe uma fração expressiva que desvaloriza pessoas tão importantes e fundamentais, que movem e conduzem a jornada de uma organização.

Gráfico 3: Envolvimento ativo



Fonte: Elaborado pelos autores

Questionamos se os colaboradores sentem que há espaço para compartilhar ideias, sugerir melhorias e participar das soluções de maneira mais ativa e como pode – se observar no Gráfico 3, felizmente praticamente todos afirmam que há de fato o devido espaço para que contribuam além do que é esperado, tendo a liberdade de se expressar como peça importante das situações que dizem respeito à suas funções e setor. Tal espaço é significante para que os funcionários saibam que podem fazer a diferença e traçar novas estratégias como equipe, além da participação passiva que usualmente desenvolve apenas o que lhes é proposto e esperado.

Diante das situações apresentadas através deste pesquisa, podemos inferir que, ainda que estejamos no caminho para a evolução e transformação na liderança, é necessário alinhar alguns valores e condutas das organizações com os gestores para que as lacunas sejam fechadas e o devido reconhecimento e apoio sejam implantados como parte do padrão de administrar equipes.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao longo do artigo proposto, o objetivo foi analisar como uma liderança, seja ela boa ou ruim, pode realmente influenciar no desempenho do trabalhador portuário. Foi possível analisar, colhendo respostas com um questionário limitado a trabalhadores da área portuária, que o líder pode sim influenciar no trabalho do dia a dia. De acordo com feedback de mais de 90% do total de colaboradores que participaram da pesquisa, fazendo com que a equipe fique motivada para realizar suas tarefas, tornando o ambiente mais saudável e que eles tenham melhorias na maneira de lidar com as situações adversas que podem surgir durante as horas de trabalho. Observou-se também que, o líder é essencial e este pode induzir o encorajamento da equipe diante das dificuldades ou o desânimo para enfrentar novos desafios.

As respostas nos possibilitaram confirmar que ambas as empresas percorrem uma trajetória alinhada aos seus valores expostos, onde os funcionários são capazes de reconhecer que há espaço inclusivo e que propõe o crescimento profissional. Apesar da pequena amostragem, de modo geral conseguimos mensurar e comprovar que o impacto, felizmente, têm sido positivo e coincide com a conduta que é esperada dos gestores.

Nossa maior dificuldade para realizar a pesquisa empírica, foi de encontrar pessoas de ambas as empresas para responderem o questionário, as quais, tivemos que abordar e encaminhar notificações dia pós dia, através de redes sociais para obtermos as respostas e alcançarmos o número que colocamos como meta.

Uma das questões abordada, foi a importância da compreensão do líder ao se deparar com erros e reverter estes através de capacitação, o qual houve um volume negativo pouco significativo e concluímos que para melhoria desse quadro ainda existente, as empresas devem continuar a analisar de forma mais minuciosa se as pessoas que almejam ou são alvo para ocupação destes cargos se encaixam nos valores da organização e estão prontas para tal função. É substancial que as empresas busquem motivar e disponibilizar cursos voltados para liderança afim de preparar futuros gestores, de modo a assegurar que estas pessoas serão capazes, instruir, manter uma equipe motivada, solucionar problemas, evitar a queda de desempenho e entregar o rendimento esperado.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CHIAVENATO, Idalberto. **COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL**: a dinâmica do sucesso das organizações. 2014. 3ª edição. Disponível em: https://www.passeidireto.com/arquivo/60610995/livro-unico-comportamento-organizacional. Acesso em: 26 out. 2020.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 2014. Páginas 124 e 125 - Editora: Campus - 7ª edição. Disponível em: https://profeltonorris.files.wordpress.com/2014/02/livro-teoria-geral-da-administrac3a7c3a3o.pdf. Acesso em: 15 set. 2020.

CHIAVENATO, Idalberto. **GESTÃO DE PESSOAS**: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. O novo papel dos recursos humanos nas organizações. 2014. Página 11 Editora Manole Ltda., por meio de contrato de coedição com o autor – 4 EDIÇÃO. Disponível em: https://www.academia.edu/38590755/Gestao_de_Pessoas_o_Novo_Papel_Idalberto_Chiavenato. Acesso em: 15 set. 2020

CINTRA, Joseane; DALBEN, Eloísa (comp.). **COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL**. 2016. Páginas 60, 61, 62 - Editora e Distribuidora Educacional S.A.. Disponível em: https://www.passeidireto.com/arquivo/60610995/livro-unico-comportamento-organizacional. Acesso em: 26 out. 2020.

DANTAS, Jodson Ferreira; FIGUEIREDO, Luciano Silva; HOLANDA, Jeisy dos Santos. A LIDERANÇA COMO FATOR DE TRANSFORMAÇÃO NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL. **Caderno da Escola Superior de Gestão Pública, Política, Jurídica e Segurança**, Curitiba, v. 3, n. 2, p. 31-43, dez. 2020. Disponível em: https://www.uninter.com/cadernosuninter/index.php/ESGPPJS/article/view/1430/1216. Acesso em: 10 nov. 2020.

DPWORDL SANTOS. 2020. Disponível em: http://www.dpworldsantos.com/dp-world-santos/visao-proposito-e-principios/ - https://rumolog.com/nossa-gente/. Acesso em: 03 nov. 2020.

DPWORLD SANTOS. Disponível em: http://www.dpworldsantos.com/dp-world-santos/historia/. Acesso em: 03 nov. 2020

GOMES, Lucinda Pimental. **História e evolução da Administração**. 2011. Texto publicado no Informativo Mensal do CRA/CE, CRA em Ação, Ano 1 Nº 07Agosto/Setembro de 2005. Disponível em: http://www.sobreadministracao.com/historia-e-evolucao-da-administracao/. Acesso em: 05 nov. 2020.

MAXWELL. PUC-Rio. Certicação Digital Nº0611987/CA. Disponível em: https://www.maxwell.vrac.puc-rio.br/12233/12233_3.PDF. Acesso em: 24 out. 2020

MERIGHI, Cristiane de C.; LIMA, Terezinha Bazé de; ALBUQUERQUE, Fabrício Bazé de; ORMEDO, Rosana. Estudos do comportamento da liderança na Cooperativa de Crédito Rural Centro Norte do Mato Grosso do Sul, unidade Chapadão do Sul, como fator de desenvolvimento local. **Interações**, Campo Grande, v. 14, n. 2, p. 165-176, fev. 2013. Disponível em: https://www.scielo.br/pdf/inter/v14n2/a03v14n2.pdf. Acesso em: 25 out. 2020.

REIS, Mauro Célio Araújo dos; SILVA, Euza Pereira da (ed.). OS ESTILOS DE LIDERANÇA E SUA INFLUÊNCIA NO DESENVOLVIMENTO DAS ORGANIZAÇÕES. **Negócios em Projeção**, São Paulo, v. 7, n. 2, p. 44-44, fev. 2016. Disponível em: http://revista.faculdadeprojecao.edu.br/index.php/Projecao1/article/view/636. Acesso em: 05 nov. 2020.

RUMO LOGISTICA. Disponível em: https://rumolog.com/quem-somos/. Acesso em: 03 nov. 2020.

SILVA, Jaqueline de Brito. Evolução de Liderança e Postura dos Líderes Atuais. **Ciências Jurídicas**, Londrina, v. 15, n. 1, p. 119-127, mar. 2014. Disponível em: https://revista.pgsskroton.com/index.php/juridicas/article/view/385. Acesso em: 10 nov. 2020.

SILVA, Pollyana Mara. **O PAPEL DO LÍDER NA MOTIVAÇÃO DA EQUIPE**. Disponível em: http://revista.oswaldocruz.br/content/pdf/pollyana_mara_silva_e_silva.pdf. Acesso em: 29 out. 2020.

SOUZA, Fabiula Fernandes de. **LIDERANÇA CORPORATIVA E SUA EVOLUÇÃO**. 2016. 40 f. Monografia (Especialização) - Curso de Pos Graduação Latu Senso, Universidade Mendes Avm-Faculdade Integrada, Rio de Janeiro, 2016. Disponível em: http://www.avm.edu.br/docpdf/monografias_publicadas/G202279.pdf. Acesso em: 04 out. 2020.

STACH, Pedro Lucas. AUTOCONHECIMENTO E LIDERANÇA: DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL E NOVOS COMPORTAMENTOS INFLUENCIAM NA GESTÃO ORGANIZACIONAL. **Revista Acadêmica do Curso Administração**, Anápolis, v. 1, n. 2, p. 241-253, nov. 2019. Disponível em: http://anais.unievangelica.edu.br/index.php/racau/article/view/5419/3053. Acesso em: 10 nov. 2020.