



FACULDADE UNIFAMETRO MARACANAÚ
BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

FRANCISCO IGOR ARAÚJO DE SOUSA
ADRIANO FERREIRA DA COSTA

GESTÃO DE LIDERANÇA E O COMPORTAMENTO PESSOAL NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL EM SETORES INDUSTRIAIS: Uma revisão de literatura

MARACANAÚ

2020

FRANCISCO IGOR ARAÚJO DE SOUSA
ADRIANO FERREIRA DA COSTA

GESTÃO DE LIDERANÇA E O COMPORTAMENTO PESSOAL NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL EM SETORES INDUSTRIAIS: Uma revisão de literatura

Artigo TCC apresentado ao curso de Bacharel em Administração da FACULDADE UNIFAMETRO MARACANAÚ com requisito para a obtenção do grau de bacharel, sob a orientação do Prof. Dr. Túlio Ítalo da Silva Oliveira.

MARACANAÚ 2020

FRANCISCO IGOR ARAÚJO DE SOUSA

ADRIANO FERREIRA DA COSTA

GESTÃO DE LIDERANÇA E O COMPORTAMENTO PESSOAL NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL EM SETORES INDUSTRIAIS: Uma revisão de literatura

Artigo TCC apresentada no dia 11 de junho de 2020 como requisito para a obtenção do grau de bacharel em Administração na FACULDADE UNIFAMETRO MARACANAÚ tendo sido aprovado pela banca examinadora composta pelos professores abaixo:

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. Túlio Ítalo da Silva Oliveira
Orientador – FACULDADE UNIFAMETRO
MARACANAÚ

Prof^a. Dra Kamila Lima do Nascimento
Membro – FACULDADE UNIFAMETRO
MARACANAÚ

Prof. MSc. Luiz Cláudio Magalhães Florencio
Membro – FACULDADE UNIFAMETRO
MARACANAÚ

Ao professor Túlio Ítalo, que com sua dedicação e cuidado de mestre, nos orientou na produção deste trabalho.

AGRADECIMENTOS

A Deus pelo dom da vida, as nossas famílias, pela força e presença constante, por apoiar e guiar à conclusão de mais uma etapa de nossas vidas e aos professores que tivemos em todo o curso que transmitiram seus ensinamentos para o nosso desenvolvimento profissional.

Sabedoria escondida e tesouro oculto são coisas inúteis. É melhor um homem que esconde sua loucura, do que um homem que esconde a própria sabedoria.

Eclesiástico 30-31

GESTÃO DE LIDERANÇA E O COMPORTAMENTO PESSOAL NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL EM SETORES INDUSTRIAIS: Uma revisão de literatura

Francisco Igor Araújo de Sousa

Adriano Ferreira da Costa

RESUMO

Uma boa gestão no ambiente organizacional agregada com uma boa liderança faz toda a diferença em relação ao comportamento do colaborador. O setor industrial passa a ter mais eficiência e ser muito mais produtivo quando se tem um bom relacionamento entre os líderes e seus liderados. Um bom líder deve sempre ouvir seus liderados, pois quem está dentro do processo produtivo, na maioria das vezes tem sempre uma solução para otimizar o ganho produtivo, sem fugir dos padrões de qualidade estabelecidos pela organização. A comunicação dentro da organização e um bom entendimento entre as partes podem gerar um ótimo desempenho no setor, melhorando e otimizando os processos e quem passa a ganhar com esse bom relacionamento é a organização, que passa a produzir mais e oferece um ambiente favorável a seus colaboradores. Desse modo, o objetivo da pesquisa no setor produtivo industrial, foi trazer boas práticas de relacionamento na gestão de liderança através do comportamento entre os líderes e liderados, pois um bom líder deve se conhecer, e saber que tem que ter tratativas diferentes para cada um de seus liderados, principalmente dentro do setor industrial, onde existem várias interpretações dependendo da maneira que é passada a atividade a ser executada, através do modo de falar e do jeito de se expressar, pois na gestão moderna um bom gestor não deve ser totalmente um líder autocrático, pois o desempenho do líder é feito através de seus liderados, ou seja a união de todos os liderados contra o líder poder derrubar o mesmo.

Palavras-chave: Gestão; Liderança; Comunicação organizacional; Comportamento organizacional; Líder autocrático.

ABSTRACT

Good management in the aggregated organizational environment with good leadership makes all the difference in relation to the employee's behavior. The industrial sector is more efficient and much more productive when there is a good relationship between leaders and their followers. A good leader should always listen to his followers, because whoever is in the production process, most of the time always has a solution to optimize the productive gain without escaping the quality standards established by the organization. Communication within the organization and a good understanding between the parties can generate great performance in the sector, improving and optimizing processes and the organization benefits from this good relationship, which starts to produce more and offers a favorable environment to its employees. Thus, the objective of research in the industrial productive sector was to bring good relationship management practices between leaders and followers, since a good leader must know himself, and know that there must be different approaches for each of his followers, mainly within the industrial sector, where there are several interpretations depending on the way the activity is carried out, through the way of speaking and the way of expressing oneself, because in modern management a good manager should not be totally an autocratic leader, because the performance of the leader is done through his followers, that is, the union of all those led against the leader being able to overthrow him.

Key words: Management; Leadership; Organizational communication; Organizational behavior; Autocratic leader.

1 INTRODUÇÃO

No mundo corporativo atual, para que o grupo alcance seus objetivos, é necessário que a equipe esteja alinhada e com um bom clima organizacional, uma boa gestão e um bom relacionamento entre o líder e seus liderados, possivelmente pode gerar bons resultados. Esse trabalho tem o objetivo trazer boas práticas de relacionamento na gestão de liderança através do comportamento entre os líderes e liderados. Segundo Wagner III e Hollenbeck (2003, p. 06), “Comportamento Organizacional (CO) é um campo de estudo voltado a prever, explicar, compreender e modificar o comportamento humano no contexto das empresas”.

Grandes avanços tecnológicos, na comunicação dentro do setor produtivo, visam uma melhoria para todas as pessoas do grupo. “Percebidas nas práticas culturais e político-econômicas que vêm ocorrendo no mundo, a partir do início da década de 1970, e posteriormente, no Brasil. Essas transformações fizeram com que as organizações substituíssem um modelo baseado na hierarquia, na racionalização e divisão do trabalho cuja ênfase estava nas rotinas, no controle e na disciplina, por outro mais flexível voltado para a multifuncionalidade, à mudança e à inovação”. (HARVEY, 1999) (DIAS / RENAT. 2015, p. 202).

Diante desses avanços, o comportamento entre os grupos, tem se tornado mais um desafio, pois a utilização de algumas ferramentas pode facilitar na comunicação, sendo útil nas informações coletivas, porém pode ser prejudicial ao setor, se utilizada de forma inadequada durante os processos. “É um campo de estudos que investiga o impacto que indivíduos, grupos e a estrutura têm sobre o comportamento dentro das organizações, com o propósito de utilizar esse conhecimento para promover a melhoria da eficácia organizacional”. (ROBBINS 2002, p. 06).

Uma boa liderança interfere diretamente no comportamento do indivíduo no setor produtivo, através de uma boa comunicação e um bom relacionamento com seus liderados, os processos produtivos, a tendem a fluir mais, e de maneira mais simplificada e produtiva, devido a todos saberem de sua importância dentro da organização facilitando

a comunicação e desenvolvendo o espírito em equipe. “é essencial em todas as funções da Administração: o administrador precisa conhecer a natureza humana e saber conduzir as pessoas, isto é, liderar”.(CHIAVENATO 2006, p. 18-19).

Uma boa gestão dentro do setor produtivo industrial, pode fazer toda a diferença para o desenvolvimento dos processos, tendo o objetivo, a melhoria da comunicação entre as pessoas do grupo, para facilitar o entendimento da equipe e a realização das atividades da organização, tornando o clima do setor mais positivo e produtivo para os desafios do dia-a-dia, pois segundo Moscovici (1980), “as pessoas pensam, sentem, percebem e agem de maneiras diferentes”.

Dessa forma, seria interessante um estudo aprofundado de cada elemento que compõem os processos produtivos industriais, uma vez que o comportamento de todos dentro do mundo corporativo interfere totalmente no ciclo produtivo da organização, melhorando e aumentando todo o desempenho no setor, trazendo mais eficiência e objetividade para a organização, fazendo que a mesma alcance seus objetivos perante a sociedade. “São atividades fundamentais que as organizações usam para realizar tarefas e atingir suas metas”. (RITZMAN E KRAJESWSKI, 2004).

Dentro das organizações, os gestores devem desempenhar seu papel, que é fundamental para o mundo corporativo atual, focando sempre na habilidade de gerenciar pessoas, recursos e processos. Este trabalho foi realizado através de uma revisão de literatura, tentando mostrar as boas práticas que podem ser desenvolvidas por um bom gestor na atualidade, pois “mudar a estrutura organizacional não é suficiente. A única maneira de mudar uma organização é mudar sua cultura, ou seja, os sistemas dentro dos 6 quais as pessoas vivem e trabalham”. (BECKHARD, 1972 apud CHIAVENATO, 1999, p.323).

Um bom líder deve conduzir seu grupo com bastante transparência, motivando e despertando nos seus liderados a vontade de fazer a diferença visando o comportamento e desenvolvimento de cada um. “É a administração da produção de uma organização, que transforma os insumos nos produtos e serviços da organização. O "coração" de um sistema de produção é seu subsistema de transformação, em que trabalhadores, matérias-primas e maquinas são utilizados para transformar insumos em produtos e serviços”.(CHIAVENATO 1991, p. 20).

2 COMPORTAMENTO NO SETOR PRODUTIVO INDUSTRIAL

Nas grandes organizações, o principal motivo é a oferta de mão-de-obra qualificada fora do mercado, devido aos grandes índices de desemprego no país, isso facilita a manutenção do quadro de funcionários do setor, porém dessa forma o profissional acaba sendo desvalorizado em meio a concorrência de mão-de-obra qualificada, e isso pode ser prejudicial ao clima organizacional. O desempenho das organizações sempre dependeu diretamente de suas equipes, pois vai provir muito dos funcionários que fazem parte dela, a solidificação da mesma no mercado. Vale ressaltar que uma empresa composta por funcionários comprometidos tende a ter mais sucesso e gera um bom clima organizacional. O desempenho organizacional é uma variável muito importante para avaliar o sucesso das empresas e a sua capacidade de sobrevivência (RUMELT, SCHENDEL & TEECE, 1991; CHAKRAVARTHY, 1986). (CRISTÓVÃO, 2017 p. 2).

No atual momento que vive o setor produtivo industrial, o principal foco é produzir mais com menos, reduzir custos, por isso não é viável ficar trocando de funcionários a toda hora, pois a cada troca acaba gerando um custo para a organização, que vem preferindo qualificar e dá ênfase aos seus funcionários, mostrando preocupação com o comportamento da organização, visando a melhoria dos processos e motivando as pessoas dentro do ambiente produtivo, conforme observado no excerto abaixo:

Teoria comportamental (1957): Teve início em 1947, com o surgimento do livro “Teoria comportamental na administração: o comportamento administrativo”, que firmou apenas dez anos depois. A teoria comportamental, ou behaviorista trouxe uma nova concepção dentro da teoria administrativa. Ela veio como uma crítica aos princípios da teoria clássica e à teoria das relações humanas. Dentre suas principais características, nós temos a ênfase nas pessoas, a preocupação com o comportamento organizacional e os processos de trabalho e estudo sobre motivação humana (teoria de Maslow) ((FELIPE BEZERRA, 2017 p. 03).

A qualificação dos funcionários através de cursos e treinamentos para novos cargos, visando uma oportunidade futura, de certa forma, acaba gerando um impacto natural de motivação fazendo com que os mesmos passem a trabalhar com mais vontade, tornando o setor muito mais produtivo e assim gerando um bom desenvolvimento na organização. Na mesma linha de raciocínio, Chiavenato e Sapiro (2010) afirmam que toda estratégia implica movimento – e movimento significa mudança - e o líder é o principal agente da mudança organizacional.

Um dos principais motivos para esse bom desempenho organizacional dentro do setor produtivo industrial, tem sido a formação de bons processos grupais, com o objetivo de retroação de dados e uma boa orientação entre o líder e o liderado para a solução dos problemas, conforme observado no excerto abaixo.

Desenvolvimento organizacional (1962): Essa teoria é um desdobramento prático e operacional da abordagem comportamental, partindo mais para o lado da abordagem sistêmica. O principal autor desse movimento foi Leland Bradford, que indica a teoria como a fusão de duas tendências nas organizações- o estudo da estrutura e o estudo do comportamento. A teoria do desenvolvimento organizacional possui como características: os processos grupais, orientação sistêmica abrangente, orientação contingencial, retroação de dados, solução de problemas e a interação. (teoria de Maslow) (FELIPE BEZERRA, 2017 p. 03).

A importância de um bom líder dentro do setor industrial, faz toda a diferença, seja no ganho produtivo de sua equipe, ou até mesmo para evitar possíveis conflitos entre os funcionários, que geralmente é comum dentro das organizações, os conflitos surgem de maneiras inesperadas, seja por atrasos de processos ou até mesmo por processos antecipados, isso porque no mundo organizacional do setor produtivo industrial existem pessoas de diferentes níveis culturais, ou seja, várias pessoas com comportamentos completamente diferentes.

Com o objetivo de melhorar os desafios culturais trazidos por cada funcionário, foi criado em 1980 o termo “cultura organizacional”, mostrada por diferentes tipos de comportamento, trazendo desafios para os gestores. Diretamente ligada à sua capacidade de oferecer novos e melhores instrumentos de intervenção na realidade. Por conseguinte, identificar e classificar os diferentes tipos de cultura e medir sua eficácia tornaram-se um imperativo gerencial. (BARBOSA 2002, p. 22).

Schein (1986), tem sua abordagem a mais conhecida, que caracteriza a Cultura Organizacional como o conjunto de pressupostos básicos que um grupo criou, descobriu e desenvolveu, resolvendo problemas de adaptação dentro e fora, sendo bem suficiente nos ensinamentos aos novos membros, mostrando a forma correta de perceber, pensar e sentir em relação aos problemas.

Essa solidificação do comportamento organizacional surgiu do interesse da Psicologia Industrial/Organizacional, com o objetivo de estudar a satisfação do funcionário no trabalho e o seu comportamento dentro da organização, conforme observado no excerto abaixo:

As primeiras tentativas para delimitar o campo do CO surgiram na década de 60, quando Pugh (1966; 1969) definiu-o como o estudo da estrutura e do funcionamento de organizações e do comportamento de grupos e indivíduos dentro delas, defendendo a idéia de tratar-se de uma ciência emergente e quase independente, apoiada em outras disciplinas como Psicologia, Sociologia e Economia (SIQUEIRA 2002, p. 12).

Dessa forma, uma das principais tendências, é que as organizações passem a acompanhar o comportamento do funcionário de maneira mais próxima, com o auxílio do RH, visando principalmente dentro do setor produtivo, a fim de que todos os processos sejam concluídos de maneiras bem produtivas, melhorando o clima organizacional e gerando um bom desenvolvimento para a organização, solidificando ambas as partes, de modo que o convívio social diferenciado de cada um, não passe a interferir no setor.

Os profissionais de recursos humanos sabem que as pessoas estão no centro das organizações. As pessoas promovem inovações, criatividade e contribuições intangíveis para as organizações, sendo que para maximizar o sucesso das mesmas, estas devem ter um clima organizacional que suporte o seu desempenho, mas também o bem-estar dos seus empregados (HOFFMEISTER et al., 2015). (FRADE, CARDOSO, SANTO, 2015 p. 4).

O funcionário não deve ter somente o acompanhamento do líder, ele também deve ter um acompanhamento diferenciado pelo setor de RH, que precisa fazer constantes atendimentos aos funcionários, principalmente os que se destacam de maneiras negativas no convívio organizacional. A motivação dos colaboradores é vital ao passo que motivados esses colaboradores fazem toda diferença. "Pessoas motivadas são pessoas lucrativas, empresas melhores para as pessoas trabalharem se tornam mais rentáveis, sólidas e competitivas." (COSTA, 2010; p. 13).

Um funcionário desmotivado pode afetar de maneira negativa nas atividades desenvolvidas pelo grupo, ou até mesmo manipular outro funcionário a se tornar desmotivado, causando problemas de relacionamento no grupo, conforme observado no excerto abaixo:

Chiavenato (2013) afirma que a Administração de Recursos Humanos, antes conhecida como Relações Industriais foi considerada realmente necessária quando as tarefas exercidas nas organizações foram dotadas de uma maior complexidade, visto que a relação patrão/empregado foi tomando um rumo diferente. (SILVA, 2015 p. 13).

As lideranças podem tentar manter sempre sua equipe comprometida com a organização de modo geral, a fim de trazer bons resultados, é através dos recursos humanos, que deve ser acompanhado a forma que a companhia usa e trata seus funcionários, seja na parte de valorização, remuneração ou até mesmo na punição do indivíduo na organização.

De modo geral o comportamento do funcionário, depende muito do convívio do mesmo dentro grupo, através da maneira que ele é conduzido pelo seu líder, que é uma referência para os membros da equipe, pois no momento que os liderados passam a ter comportamentos positivos semelhantes à de seus líderes, isso prova que o líder vem desempenhando seu papel e conduzindo bem a sua equipe em busca de bons resultados para a organização através de uma boa comunicação.

Dessa forma podemos considerar que "o estudo do comportamento deve considerar a complexa natureza do homem, e a motivação é um dos fatores que mobilizam o comportamento" (CHIAVENATO, 1995).

3 O COMPORTAMENTO DO LIDERADO PELA AUTOCRACIA NO SETOR DE PRODUÇÃO INDUSTRIAL

A melhor maneira de entender o comportamento das pessoas dentro da organização, primeiro é passar a observar como elas vivem e se relacionam no ambiente de trabalho, a liderança autocrática pode ser prejudicial à equipe, caso ela seja muito utilizada. Sobre liderança podemos entender conforme observado no excerto abaixo:

A liderança é um fenômeno tipicamente social que ocorre exclusivamente em grupos sociais. Podemos defini-la como uma influência interpessoal exercida numa dada situação e dirigida através do processo de comunicação humana para a consecução de um ou mais objetivos específicos. "[...] a liderança é um tipo de influência entre pessoas: [...] na qual uma pessoa age no sentido de provocar o comportamento de uma outra, de maneira intencional. (CHIAVENATO, 1994 p. 147).

O líder influencia diretamente no comportamento das pessoas, o próprio indivíduo se identifica através da liderança. Esse comportamento do líder, deve se considerar de forma motivacional, sendo um dos fatores principais para o desenvolvimento do comportamento do liderado na organização conforme observado no excerto abaixo:

Para entender o comportamento das pessoas é preciso entender que elas vivem e se comportam de acordo com "um campo psicológico", que relacionam suas diversas necessidades e, através do qual, procuram reduzir suas dissonâncias em relação ao ambiente. O estudo do comportamento humano deve se considerar a complexa natureza do homem, e a motivação é um dos fatores que mobilizam o comportamento (CHIAVENATO, 1995).(WENDLING 2007, p. 10).

Ainda um pouco sobre liderança, para muitos estudiosos do conceito de liderança, se trata da habilidade de tentar identificar e definir o comportamento das pessoas, buscando responsabilidade e iniciativa por parte das mesmas, buscando a resolução de problemas, evitando frustrações, capacitando pessoas para o sistema dentro da estrutura, conforme observado no excerto abaixo:

[...] por uma forte busca de responsabilidade e perfeição na tarefa, vigor e persistência na perseguição dos objetivos, arrojo e originalidade na resolução de problemas, impulso para o exercício da iniciativa nas situações sociais, autoconfiança e senso de identidade pessoal, desejo de aceitar as consequências da decisão e ação, prontidão para absorver o stress interpessoal, boa vontade em tolerar frustrações e atrasos, habilidade para influenciar o comportamento de outras pessoas e capacidade de estruturar os sistemas de interação social no sentido dos objetivos em jogo. (BERGAMINI, 1994 p. 31).

No setor produtivo industrial, o desempenho, o clima organizacional e o comportamento do liderado, se manifestam de acordo com o tipo de liderança desempenhada pelo líder do setor, pois o líder sempre vai refletir na sua equipe, seja de maneira positiva ou negativa.

É de fundamental importância do líder, saber lidar com determinadas situações dentro de seu setor, principalmente na maneira que ele vai passar às atividades para seu grupo, estimulando os mesmos para uma boa realização em busca do objetivo, conforme observado no excerto abaixo:

Vergara (2000) afirma que a liderança está associada a estímulos, incentivos que possam provocar nas pessoas a motivação necessária para a realização de um bom trabalho. (FREITAS, 2015 p. 61).

Saber contornar situações que venham prejudicar a equipe, é tarefa do líder, porém a tratativa dessa situação vai transparecer muito para o grupo, por isso é bom que ele saiba desenvolver habilidades próprias para cada tipo de eventualidade, sendo cauteloso e nunca abusando do seu poder de liderança, tentando deixar a autocracia de lado, e buscando sempre ter o controle de situações desfavoráveis entre as

peças do grupo com que venham prejudicar o processo produtivo, conforme observado no excerto abaixo:

Corroborando esta visão, Araújo e Garcia (2009) colocam que o gestor de pessoas deve ser hábil no sentido de identificar eventuais ruídos nos relacionamentos entre as pessoas, visando o melhor clima possível, assegurando um desenvolvimento regular dos trabalhos na organização. (BERNARDINO, SILVA, QUEIROZ, 2015 p. 133).

A liderança autocrática possui várias características das quais ela determina uma única maneira de conduzir as tarefas sem deixar flexibilidade para a criatividade das pessoas do grupo, causando muitas vezes um clima não muito favorável para o setor produtivo, causando a baixa produtividade na produção do setor.

Um líder que atribui suas atividades exercendo a autoridade, ou seja, é do tipo que determina as diretrizes sem a participação do grupo, determinando as técnicas para a realização das atividades sem a participação do grupo, sendo considerado um denominador pessoal tanto para os elogios, quanto para as críticas do grupo, esse líder é tipo autocrático.

Devido à autocracia passada do líder para o grupo, o comportamento do liderado no setor produtivo industrial, passa a ser totalmente diferente, o mesmo pode gerar desavenças com o líder, influenciando de maneira negativa no grupo, gerando uma perda de produtividade no setor, ocasionando um clima organizacional não favorável para a equipe.

Isso pode gerar resultados negativos para o líder dentro de sua equipe, e isso influencia diretamente na sua imagem dentro do setor, pois se o mesmo for usar sempre a autocracia, a tendência é que os funcionários de seu grupo passem a ser pessoas menos produtivas, e com poucas criatividade para o desempenho da melhoria dos processos no setor produtivo, gerando uma grande desmotivação no grupo e dentro da organização, que pode até ocasionar uma grande rotatividade de funcionários dentro da empresa, que nem sempre é saudável financeiramente para a organização de modo geral, por esse motivo devemos buscar novas formas de lideranças, através de novos comportamentos, conforme observado no excerto abaixo:

Estudos posteriores, conforme [Stoner e Freeman \(1999\)](#), passaram a investigar o comportamento de líderes que impactam de modo excepcional suas organizações. Esta nova abordagem, percebida após a década de 80, é tratada como "nova liderança".(CARVALHAL, MUZIO, 2015 p. 01)

Sabemos que no chamado “chão de fábrica”, existem grandes diversidades de culturas voltadas aos funcionários, ou seja, pessoas de diversas maneiras comportamentais, que interferem diretamente no relacionamento entre o líder e o liderado, de forma determinante no ambiente produtivo, através do tipo de liderança desempenhada no setor pelo líder, que deve estar sempre passivo de mudanças comportamental na organização, para que seja alcançado os objetivos do grupo, conforme observado no excerto abaixo:

Os conceitos “liderança” e “mudança” estão profundamente relacionados. Existe muita investigação sobre liderança e sobre mudança, no entanto existe relativamente pouca sobre a integração destes dois conceitos (OREG & BERSON, 2019). (CHAVES, 2019 p. 9)

Desse modo, a utilização de boas práticas de gestão faz toda a diferença, trazendo bons resultados para a equipe, no mundo corporativo de hoje, a liderança sendo bem atuante com sua equipe, provavelmente cada vez mais terá pessoa empenhadas na realização dos processos dentro dos grupo.

“Os grupos humanos necessitam de líderes competentes para sobreviver e desenvolver plenamente seus recursos e potencialidades.”(Moscovici 1995, p.169). Fica claro que o comportamento do líder na organização, praticamente é conduzir seus liderados a desenvolver práticas semelhantes às suas.

No mundo corporativo atual, o líder é o espelho do grupo, ele deve mostrar a sua equipe que para que tenha um bom desempenho dentro da organização, uma comunicação fundamental no seu grupo, pois isso pode interferir diretamente no desenvolvimento dos processos.

Podemos afirmar que “Liderança é o processo de conduzir as ações ou influenciar o comportamento e a mentalidade de outras pessoas.” (Maximiano 2007,p. 277). Não se tornam produtivos os processos geridos pelos integrantes dos grupos, liderado por pessoas que pensam ser diferentes e melhores que os outros, por simplesmente ocupar um cargo de liderança no grupo.

3 METODOLOGIA

A pesquisa foi do tipo indireta, realizada através de uma revisão de literatura, baseada no levantamento de dados qualitativos, sobre trabalhos científicos da área de comportamento organizacional e lideranças, utilizando-se de 42 artigos científicos, nos quais 14 foram utilizados para a realização deste trabalho, com produções teóricas sobre o caso, para o enfoque nas melhorias , no qual se destacou o artigo, “Teorias da administração: Resumo completo”, do autor Felipe Bezerra do portal administração, publicado no ano de 2012.

Também teve destaque o livro de CHIAVENATO, “Idalberto. Administração geral e pública. 6. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.”, e o livro CHIAVENATO, Idalberto. Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações. 7.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003. No qual os mesmos tiveram total embasamento para a realização deste trabalho.

O embasamento ocorreu através de pesquisas nas plataformas Scielo e Google acadêmico, onde os artigos pesquisados no período de 2009 à 2019, tiveram o uso das seguintes palavras-chave: Gestão; Liderança; Comunicação organizacional; Comportamento organizacional; Líder autocrático. Realizada no período de julho a dezembro de 2019, no qual foi estudada a situação do comportamento entre os líderes e os liderados, procurando mostrar o comportamento do indivíduo de modo geral dentro da organização.

3 ANÁLISE DE RESULTADOS

Através da revisão de literatura observou-se que, Segundo IDALBERTO CHIAVENATO (2002, p. 16). "A administração de produção trata do planejamento da organização, da direção e do controle de todas as atividades diferenciadas pela divisão de trabalho que ocorram dentro da organização". Os líderes do setor produtivo industrial, passaram periodicamente por um rodízio de suas atividades, uma vez que existe vários setores e processos diferentes até chegar ao produto final, esse rodízio passou a ocorrer anualmente.

Segundo Maximiano (2007,p. 277) "Liderança é o processo de conduzir as ações ou influenciar o comportamento e a mentalidade de outras pessoas." Foram criados planos para corrigir as devidas falhas na alocação de funcionários, os menos produtivos, observados pela grande maioria dos líderes, de maneira negativa, passaram por uma realocação de setor, sofrendo alterações e mudanças de atividades, pois segundo Vergara (2000) afirma que: " a liderança está associada a estímulos, incentivos que possam provocar nas pessoas a motivação necessária para a realização de um bom trabalho." Caso o mesmo não se adaptasse no prazo máximo de 90 dias, acontecia o desligamento. Já os líderes que em alguns casos, não se adaptaram aos rodízios, tiveram que passar por um processo de reciclagem, que envolvia boas maneiras de vivência no clima organizacional.

Segundo Moscovici (1995, p.169), "os grupos humanos necessitam de líderes competentes para sobreviver e desenvolver plenamente seus recursos e potencialidades." Com base nesse conceito, o indivíduo do setor produtivo industrial, de modo geral, passaram a ser motivados através de promoções para os que mais se destacavam, dando-lhe a ele uma nova oportunidade e até mesmo ensinando uma nova atividade dentro do processo.

Fica observado pelo contexto geral do artigo, que para um desenvolvimento organizacional bem sucedido, deve haver a união e o espírito de equipe entre todos os integrantes do grupo, partindo do líder, que é o elemento que interfere diretamente no

comportamento do indivíduo no setor produtivo industrial, o mesmo deve ser mais participativo, atuante e deve agir com passividade diante de situações que possa prejudicar o processo, a equipe e a organização de modo geral, evitando desgastes e conflitos desnecessários para ambas as partes.

Um líder eficaz só é líder quando mostra influência, sem exercer sua autoridade sobre as pessoas e quando através do seu poder de influência, inspira confiança e motiva seus liderados a fazer o que o líder quer que elas façam porque elas o querem fazer. A habilidade de um líder eficaz está em levar pessoas de onde estão para onde elas nunca imaginaram que pudessem estar.

Isso porque o comportamento do líder também influi no de seus liderados, e o que foi observado é que tanto os líderes, quanto os liderados, devem estar sintonizados na comunicação dos processos, para obter um bom relacionamento, que interfere diretamente na produção do setor e trazendo benefícios para todos.

Dessa forma podemos afirmar que: Segundo CHIAVENATO, 1995 "o estudo do comportamento deve considerar a complexa natureza do homem, e a motivação é um dos fatores que mobilizam o comportamento". Ou seja, precisamos ser atualizados e atuantes nas novas formas de conduzir grupos, pois comportamento do indivíduo, dentro do setor produtivo industrial, tende-se a passar por uma grande evolução devido aos meios de comunicação, devido a grande facilidade de acesso às informações, deixando os mesmos mais ligados no mundo organizacional atual, fazendo com que os líderes, tenham mais precaução nas tratativas para com os mesmos, evitando problemas judiciais para a organização, pois segundo COSTA 2010, p.13 "Pessoas motivadas são pessoas lucrativas, empresas melhores para as pessoas trabalharem se tornam mais rentáveis, sólidas e competitivas." Isso faz com que o clima organizacional permaneça positivo e mais produtivo.

4 CONCLUSÃO

Diante da pesquisa realizada, baseado no comportamento do indivíduo no setor produtivo industrial, a realização desse estudo foi mostrar a realidade vivida dentro das organizações, visando uma melhor maneira para o relacionamento entre os líderes e liderados do grupo.

No setor produtivo industrial, existem diversos líderes controlando vários grupos de pessoas, e diferentes tipos de processos em setores distintos, onde o desempenho do setor de modo geral, foi avaliado através da produtividade, e do relacionamento entre as pessoas do grupo, visando o comportamento de cada envolvido no processo.

Esses tipos de lideranças, que desempenham seu papel dentro da organização com maneiras diferenciadas para o atual momento, buscando encontrar em seus liderados, uma multifuncionalidade para a realização de diversas atividades, essas diferenças acabam interferindo diretamente no comportamento grupo, na divisão do trabalho e no controle das disciplinas.

Dessa forma o comportamento do funcionário passou a ser observado pelas lideranças, que passaram a tirar conclusões positivas ou negativas, ou seja, aqueles que se destacavam mais no setor durante os processos eram observados, facilitando a conclusão dos líderes, caso fosse preciso ter uma tomada de decisão mais severa.

Em contrapartida, o comportamento dos líderes também passou a ser observado pelos seus gestores, pois devido aos rodízios que acontecem dentro do setor produtivo, os fatos mostram que existem algumas rejeições pelos grupos, devido a maneira de liderar com um nível muito autoritário, com um modo muito autocrático, e que em alguns casos se percebia que o setor se tornava de automaticamente menos produtivo.

E enquanto aos líderes, foi passada para a organização nunca deixasse por muito tempo no mesmo setor, assim ela passa a evita que os mesmo fiquem numa determinada zona de conforto, sem comodismo e evitando certa queda de liderança, podendo interferir nos liderados, prejudicando os processos produtivos diminuindo a produção dentro daquele determinado setor.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ROBBINS, Stephen P. Comportamento organizacional. Tradução: Reynaldo Marcodes. 9. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

CARVLHAL, Felipe. **Economia Criativa e liderança criativa: Uma associação (IM) possível**, 2015, 31f. Disponível em: <https://dx.doi.org/10.1590/1413-2311.0032015.54929> acesso dia 14 de fevereiro 2020.

CHAVES, Catia Sofia Matos, **Gestão e tragédia Industrial: O impacto das mudanças organizacionais na liderança**, 2019, 44f. Disponível em: <https://www.repository.utl.pt/bitstream/10400.5/19199/1/DM-CSMC-2019.pdf> acesso dia 15 de fevereiro 2020.

SILVA, Agda Caroline Fernandes. **Diagnostico do clima organizacional: Um estudo de caso na secretaria da fazenda do Maranhão – SEFAZ**, 2015, 63f. Disponível em: <https://monografias.ufma.br/jspui/bitstream/123456789/989/1/AgdaCaroline.pdf> acesso dia 20 de fevereiro 2020.

BERNADINO, Jean Francisco, **Análise do clima organizacional: um estudo multicaso em empresas do estado do Paraná**, 2015, 22f. Disponível em: <https://revistas.ufpr.br/relainep/article/viewFile/39159/26452> acesso dia 22 de fevereiro 2020.

FREITAS, Francielly Frazão dos Santos, **A influência da liderança na motivação dos colaboradores: um estudo de caso de uma escola de idiomas**, 2015, 108f. Disponível em: <https://repositorio.ufpe.br/bitstream/123456789/36990/1/FREITAS%20Francielly%20Fraz%C3%A3o%20dos%20Santos.pdf> acesso dia 03 de março 2020.

CRISTOVÃO, Isabel Cristina Ribeiro Dias, **Efeitos da Capacidade de Liderança na Capacidade Digital e Desempenho Organizacional**, 2017, 43f. Disponível em: https://repositorio.ul.pt/bitstream/10451/33602/1/ulfpie052905_tm.pdf acesso dia 10 de março 2020.

SANTO, Pedro Manuel do Espírito, **Os efeitos da liderança na melhoria contínua empresarial**,2015,12f. Disponível em:

https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/30231/1/Artigo_%20Melhoria%20Continua.pdf acesso dia 11 de março 2020.

BARBOSA, Flavia Monize ;GAMBI, Lilian do Nascimento; GEROLAMO, Mateus Cecílio, **Liderança e gestão da qualidade – um estudo correlacional entre estilos de liderança e princípios da gestão da qualidade**,Scielo,2017, Disponível em:

http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-530X2017000300438&lng=pt&tlng=pt , acesso em 16 de março 2020.

BEZERRA, Felipe, **Teorias da administração e suas variáveis**, Portal-

Administração,2012, Disponível em: <https://www.portaladministracao.com/2017/08/principais-teorias-da-administracao.html> ,acesso em 16 de março 2020.

SIQUEIRA, Mirlene Maria Matias, **Medidas do comportamento organizacional**, Scielo, 2012, Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/epsic/v7nspe/a03v7esp.pdf>, acesso em 18 de março 2020.

WENDLING, Merylyn, **Estilos de liderança e sua efetividade nas empresas: Um estudo de caso**, lumeufrg.com,2017, Disponível em:

<https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/14143/000649905.pdf?sequence=1>- acesso em 19 de março 2020.

MARQUES, Marcus, **Liderança Autocrática – Características Deste Tipo de Liderança**,MarcusMarques.com, 05, outubro, 2018, Disponível em:

<http://marcusmarques.com.br/lideranca/lideranca-autocratica-caracteristicas-deste-tipo-de-lideranca/>acesso em 19 de março de 2020.

DIAS, Maria, Aparecida Muniz Jorge, BORGES, Renata Simões Guimarães, **Estilos de liderança e desempenho de equipes no setor Público**, Scielo, 2014, Disponível em:<http://www.scielo.br/pdf/read/v21n1/1413-2311-read-21-01-00200.pdf>,acesso dia 20 de março 2020.

CORRÊA, Marcus Lúcius, DANDARO, Fernando, MORAES, Felipe Felix, **Gestão da cultura e do comportamento organizacional para o desenvolvimento regional**, uniesp, 2013, Disponível em: <http://uniesp.edu.br/sites/biblioteca/revistas/20170627111730.pdf> acesso dia 07 de abril 2020.

FERRAZ, Monique, **Liderança: Um desafio para gestores do século XXI**, Inovarse, 2015, Disponível em: http://www.inovarse.org/sites/default/files/T_15_051M.pdf acesso dia 20 de março 2020.

CHIAVENATO, “Idalberto. Administração geral e pública. 6. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

CHIAVENATO, Idalberto. Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações. 7.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

CHIAVENATO, I. Gerenciando pessoas: o passo decisivo para a administração participativa. 2. ed. São Paulo: Makron Books, 1994.

BERGAMINI, C. W. Liderança: administração do sentido. São Paulo: Atlas, 1994.

MAXIMIANO, Antônio C. A. Teoria geral da administração: da revolução urbana à revolução digital. 6 Ed. São Paulo: Atlas, 2007.)

MOSCOVICI, Fela. Desenvolvimento interpessoal. São Paulo: Livros Técnicos e Científicos, 1980.

WAGNER III, John A. e HOLLENBECK, John R. Comportamento organizacional: criando vantagem competitiva. Tradução: Cid Knipel Moreira. São Paulo: Saraiva, 2003.

