

FRIGOESTRELA E A RELAÇÃO LÍDER E LIDERADOS NO SETOR DE PRODUÇÃO

FRIGOESTRELA AND THE RELATIONSHIP BETWEEN LEADERS AND CONTRIBUTORS IN THE PRODUCTION SECTOR

Leonardo G. Sujimoto¹, Tiago R. S. Silva², Marinalva S. T. Boldrin³

¹Faculdade de Tecnologia Prof. José Camargo – Fatec Jales, leonardo.sujimoto@fatec.sp.gov.br

²Faculdade de Tecnologia Prof. José Camargo – Fatec Jales, tiago.silva186@fatec.sp.gov.br

³Faculdade de Tecnologia Prof. José Camargo – Fatec Jales, marinalva.boldrin@fatec.sp.gov.br

Gestão e Negócios

Subárea: Gestão de Pessoas e Comportamento Organizacional

RESUMO

Esse estudo tem como objetivo principal apresentar informações sobre a relação entre o líder e os liderados do setor de abate da empresa Frigoestrela. Os dados foram coletados por meio de questionários, aplicados ao líder e a todos os seus liderados totalizando 105 pessoas, a coleta foi realizada no mês de Março de 2023, entre os dias 20 e 24. Como resultado dessa pesquisa, foi possível perceber, que esse setor da empresa Frigoestrela, apresenta uma relação benéfica entre a equipe, favorecendo a harmonia e o desempenho do grupo em suas atividades executadas. Portanto, isso pode elevar o bem estar e favorecer o bom clima organizacional dentro do setor, proporcionando a cooperação mútua e melhor desempenho, fato esse, que pode ser ressaltado em virtude de que, mais de 51% da equipe estão na empresa há mais de seis anos. Mesmo os liderados respondendo que nem sempre recebem feedback ou participam das decisões, o tipo de liderança exercida, tanto na visão do líder como dos liderados é considerada democrática.

Palavras-chave: liderança; comunicação; equipe.

ABSTRACT

This paper aims to present pieces of information about the relationship between the leader and the contributors of the slaughtering sector of the company Frigoestrela. Data were collected through questionnaires, applied to the leader and all his contributors, totalizing 105 people, the collection was carried out in March 2023, between the 20th and 24th. As a result of this research, it was possible to understand that this sector of the company Frigoestrela, presents a beneficial relationship between the team, favoring the harmony and the performance of the group in its duties. Therefore, this can increase well-being and favor a good organizational environment within the sector, providing mutual cooperation and better performance, a fact that can be highlighted due to the fact that more than 51% of the team has been in the company for more than six years. Even those led responding that they do not always receive feedback or participate in decisions, the type of used leadership, both in the view of the leader and the led, is considered democratic.

Keywords: leadership; communication; team.

1 INTRODUÇÃO

O acelerado processo de mudanças, provenientes da evolução tecnológica e competitividade no mundo do trabalho, têm exaltado a importância e relevância da capacidade de promover cada dia mais a benevolência no ambiente organizacional. Saber como anda a relação entre líder e liderado na empresa é imprescindível para alinhar os objetivos e metas

planejados pela organização. O presente trabalho procurou trazer informações sobre a importância da comunicação para o desenvolvimento dessa relação, assim, como a realização da prática do feedback.

É sempre importante para uma empresa, analisar a relação entre seus colaboradores, principalmente entre líder e liderado, pois, serão eles os responsáveis para o bom desempenho e cumprimento das metas de cada setor da empresa.

A justificativa desse estudo está na importância da investigação sobre a relação entre os colaboradores do setor de abate do Frigoestrela, sabendo, que o assunto é relevante e pode trazer informações e contribuições para melhorias neste setor. Segundo Coelho (2017), a justificativa é parte do trabalho acadêmico em que se fundamentam as motivações para realizar aquela pesquisa científica. Como o próprio nome diz, é o elemento que justifica o seu trabalho.

Foi escolhida essa temática por se tratar de um assunto importante no mercado, pois é algo que se não for discutido e levado em consideração, poderá afetar o desempenho da equipe, o que resultará em perdas para a empresa. Essa pesquisa também traz suas contribuições aos autores, permitindo uma comparação entre a realidade organizacional e os conhecimentos acadêmicos adquiridos.

Todavia, o objetivo geral desse artigo é identificar a relação entre o líder e os liderados do setor de abate da empresa Frigoestrela, especificamente sobre os aspectos: comunicação, feedback, estilo de liderança e tipos de equipe. Segundo Tumelero (2017), os objetivos específicos descrevem os resultados que se pretende alcançar a partir da pesquisa, por esse motivo, os objetivos específicos costumam ser mais de um.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 COMUNICAÇÃO

A comunicação é um processo fundamental para a efetividade do planejamento estratégico de uma organização, qualquer falha nesse processo, pode interferir negativamente para o sucesso e alcance dos objetivos.

Segundo Custódio (2021), a comunicação é a ferramenta mais poderosa para a gestão de pessoas, pois auxilia os líderes no fornecimento de feedback construtivo, melhora o clima organizacional, e aperfeiçoa a compreensão de objetivos pessoais e profissionais dos colaboradores a fim de mantê-los sempre motivados.

Uma boa comunicação gera clareza, melhora a produtividade, impulsiona o trabalho em equipe e inspira. A má comunicação, por outro lado, resulta no oposto.

Dentro das equipes, a comunicação precisa ser sempre muito clara e assertiva. Não apenas para que todo o time saiba quais são suas demandas e porque elas precisam ser cumpridas no dia a dia, mas também para que existam laços de confiança entre todos. E é por isso que o líder tem um papel muito importante: afinal, cabe à liderança mediar essas construções e ainda influenciar positivamente a sua equipe. E isso só pode ser feito por meio da comunicação (CUSTÓDIO, 2021).

De acordo com Chiavenato (2014), a comunicação na empresa constitui um dos maiores desafios ao administrador. Para muitas empresas a comunicação representa o recurso mais importante no alcance de seus objetivos. Se as pessoas não sabem quais são os objetivos da empresa e como contribuir para o seu alcance torna-se difícil trabalhar em conjunto para alcançá-los da melhor maneira possível.

Isso significa que nem sempre aquilo que o emissor pretende comunicar é exatamente aquilo que o destinatário interpreta e compreende (CHIAVENATO, 2014). Portanto é essencial

o líder, saber o que irá comunicar e quais os termos que ele utilizada para se expressar, pois qualquer dúvida por parte do colaborador se transformara em um obstáculo para a equipe.

Barbosa (2022) afirma que:

Comunicação e liderança devem andar juntas em todas as áreas de um negócio. A comunicação é essencial e está presente em todos os procedimentos de uma empresa e é determinante para que eles ocorram de modo eficiente e tenham os efeitos esperados. Além disso, o papel do líder também se torna essencial quando falamos em qualquer processo comunicacional, afinal, ele é um dos principais responsáveis por disseminar a cultura em uma empresa.

Portanto Dutra (2009), conclui que a importância da comunicação reside no fato de que o administrador passa a maior parte do seu tempo de 60% a 80%, dependendo do seu nível de atuação lidando com comunicação. Todo esse tempo é despendido em reuniões, contatos interpessoais com diretores, gerentes, e-mails, relatórios, correspondência, contratos, etc. Em outras palavras, a comunicação é um forte componente do trabalho do administrador. Se ele não souber dar eficiência e eficácia à comunicação, não conseguirá promover eficiência e eficácia à sua equipe de trabalho.

Segundo Kunsch (2003), o indivíduo, antes de ser um empregado, é um ser humano, um cidadão que merece ser respeitado e considerado. A comunicação interna deve contribuir para o exercício da cidadania e para a valorização do homem. Quantos valores poderão ser acentuados e descobertos mediante um programa comunicacional participativo! A oportunidade de se manifestar e comunicar livremente canalizará energias para fins construtivos, tanto do ponto de vista pessoal quanto profissional.

As diferenças de status, representadas por níveis hierárquicos e símbolos, podem ser barreiras à comunicação enquanto parecem uma ameaça a alguém que está num nível hierárquico inferior. Essas diferenças contribuem para aumentar a competição entre pessoas e departamentos em torno do poder e para o hiato de comunicação entre os vários níveis, sobretudo entre superiores e subordinados (KUNSCH, 2003).

Portanto conclui que:

Comunicação é o processo de transmissão de informação, de interação e compreensão entre duas ou mais pessoas. Assim, comunicar não é somente transmitir uma mensagem. É, principalmente, fazer com que a mensagem seja recebida e corretamente compreendida pela outra pessoa (NOVO; CHERNICHARO; BARRADAS, 2008, p. 86).

2.2 FEEDBACK

De acordo com Rohr (2022) o feedback nas empresas é uma ferramenta construtiva de comunicação, avaliação e incentivo para melhorar comportamentos e o desempenho dos colaboradores. A palavra feedback vem do inglês e representa a junção de feed (alimentar) e back (de volta), que pode ser traduzida como “retroalimentar”.

O conceito de feedback é definido como a comunicação feita entre duas ou mais pessoas, na qual uma delas é avaliada pelos demais com relação às suas ações, comportamentos, tarefas, entre outros (ROHR, 2022). Ou seja, é sempre necessário ir incentivando como forma de manter os liderados motivados, para que continuem fazendo um bom trabalho, ou que supere ainda mais as expectativas, além de ser um fator importantíssimo para poder compreender as características de cada um.

Segundo Alves (2022) o termo feedback pode ser dado basicamente de duas formas: formal e informal. E nesse caso não existe certo e errado, nem melhor e pior jeito. Ambas são formas úteis de se dar feedbacks, podendo inclusive ser utilizadas juntas.

O feedback formal é aquele tradicional em que o gestor chama seu liderado para uma reunião, onde são apresentados os pontos que devem ser reforçados e aqueles que devem ser corrigidos. Geralmente esse tipo de avaliação de desempenho é empregada em intervalos de tempo maiores, variando de intervalos semanais a semestrais. Já o informal é aplicado no dia a dia, de forma contínua. Um bom exemplo neste caso é a metodologia one on one. O bom líder usará desse tipo de retorno frequentemente, mantendo o funcionário motivado e focado em se tornar mais produtivo. Afinal, seu trabalho está sendo notado (ALVES, 2022).

2.3 ESTILO DE LIDERANÇA

Diversos são os estilos de liderança representados por cada característica do gestor ou supervisor de uma equipe, geralmente os estilos de lideranças estão associados à cultura organizacional. O comportamento de um líder pode definir seu estilo de liderar e gerar mais ou menos produtividade, confiança, engajamento e integração do time.

Do ponto de vista administrativo, liderar é o ato de conduzir as pessoas de forma positiva, influenciando no comportamento e nas ações desses indivíduos, que, aglomerados em grupo (equipe), passam a atuar na busca pela realização de objetivos de interesse coletivo (LOUREIRO, 2023).

Portanto, Loureiro (2023), conclui que:

Líder é aquele que possui capacidade para administrar pessoas, respeitando as suas individualidades e priorizando o desenvolvimento de sua equipe. Ser líder é ter a capacidade de melhorar as relações interpessoais dentro da empresa, estimulando os colaboradores a trabalharem de forma motivada e gratificante.

Dentre os estilos de liderança a autocrática, também chamada liderança autoritária ou ditatorial, é o tipo mais duro. Sua principal característica é a de que o líder é quem toma as decisões e impõe as ordens aos subordinados sem sequer explicá-las ou justificá-las (CHIAVENATO, 2014).

Ou seja, este tipo de liderança, é aquela que a ordem do superior é absoluta, onde o colaborador não possui outra opção a não ser acatar, portando esse estilo gera insatisfação, pois o colaborador ele não possui poder de expressão.

Portanto, as organizações ou setores que adota esse estilo de liderança não possuem um bom desempenho ou produtividade, pois os colaboradores se sentem pressionados pelos seus superiores. Consequentemente eles, não tem respeito e confiança, o que tornara um obstáculo para a relação de trabalho em grupo, pois uma equipe que perde o respeito pelo seu superior, facilmente será desfeita.

Segundo Gomes (2023a), afirma que “a liderança autocrática se caracteriza pela concentração de poder e autoridade em apenas uma pessoa. Esse tipo de liderança é pouco inclusiva e não leva muito em consideração a opinião das outras pessoas que compõem a equipe”.

Liderança Liberal: Também chamada “laissez-faire” (do francês, deixar fazer). O líder omite-se e não se impõe, enquanto os subordinados tornam-se os donos da situação. Há uma completa e total liberdade de atuação para os subordinados e nenhum controle sobre o seu trabalho (CHIAVENATO, 2014). Já neste modelo, os colaboradores têm total liberdade de suas ações, portanto eles fazem sua própria tomada de decisão, portanto é necessário que esses colaboradores já tenham um certo grau de experiência e prática para que façam o trabalho de forma autônoma, para que haja a necessidade de um superior no local.

Segundo Gomes (2023c) afirma que:

Podemos definir o que é liderança liberal como uma forma de liderar em que a pessoa que está em posição de comando concede plena autonomia para que os liderados executem suas tarefas e tomem suas próprias decisões no dia a dia do trabalho. No estilo de liderança liberal, também conhecida como liderança *laissez-faire* (“deixe fazer”), o líder opta por não exercer influência direta na rotina e no desempenho dos colaboradores.

Liderança democrática: É o tipo de liderança que fica no meio-termo entre a autocrática e a liberal, evitando as desvantagens de ambas. O trabalho é apresentado pelo líder aos subordinados, que lhes dá diversas alternativas de execução e os objetivos que devem ser alcançados (CHIAVENATO, 2014).

Portanto, este estilo de liderança, é o mais adotado nas empresas, e pelos próprios líderes, por ser um estilo que usa a empatia e não a força. Onde os próprios colaboradores se sentem à vontade para expressar suas ideologias sem o medo de repressão.

Segundo Gomes (2023b), ao falar da liderança democrática afirma que:

Podemos definir o que é liderança democrática como um modelo em que os colaboradores participam dos processos de tomada de decisão em conjunto com o líder. O poder decisório não se concentra naquele que ocupa posição de liderança, mas sim é distribuído entre os demais membros da equipe. [...] A comunicação e o relacionamento entre líderes e liderados no estilo democrático de liderança são mais horizontais. Os colaboradores têm maior liberdade para expressar seus pontos de vista e contribuir com novas ideias, independentemente da posição hierárquica que ocupam.

2.4 TIPOS DE EQUIPES

Segundo Zendesk (2023), de modo geral, um time de profissionais é formado com base em uma lista de habilidades, competências e responsabilidades comuns e complementares, para que possam atender uma demanda específica da empresa. Além disso, é importante conhecer os tipos de equipes de trabalho que podem ser formadas em uma organização, cada um com sua aplicação ideal e modelo de gestão mais assertivo. Assim como ter a ferramenta certa melhora a qualidade e facilita a execução de uma tarefa, utilizar o tipo de equipe certo para cada serviço é capaz de promover resultados bem mais assertivos.

“Na prática, são conjuntos de profissionais organizados que compõem um departamento interno da empresa, com funções similares ou que se complementam no dia a dia” (ZENDESK, 2023).

De acordo com PontoTel (2022), a escolha de equipes de trabalho é uma das rotinas mais desafiadoras que a empresa pode ter. Isso porque definir assertivamente o time que estará à frente dos projetos é o primeiro passo para o sucesso.

Contudo, existem diversos tipos de equipes de trabalho, e é importante conhecê-los para escolher o perfil que mais se adequa às necessidades da empresa (PONTOTEL, 2022). Portanto, para cada empresa ou setor, os estilos de equipes podem variar, dentre esses estilos possuem os seis principais.

Quadro 1 – Tipos de Equipes

Tipo	Descrição
Equipe funcional	Sua composição é mais direta, formada por um gestor e colaboradores subordinados, seguindo uma hierarquia mais rígida no processo de tomada de decisões.
Equipe interfuncional	É formada geralmente por profissionais de áreas complementares e que estão no mesmo nível em relação a hierarquia de um negócio.
Equipe autogeridas	Liderança definida para o setor, com todos os membros do time atuando de forma colaborativa e autônoma.
Equipe força tarefa	É aquela formada especialmente para solucionar algum problema urgente na empresa.
Equipe solução de problemas	Existe uma formação mais estratégica composta principalmente por consultores.
Equipes de projetos	É comumente formada quando a empresa tem uma ação específica, como o lançamento de um produto. Essa equipe, então, fica responsável por atuar muitas vezes especificamente neste trabalho, pelo menos até o término dele.

Fonte: ZENDESK, 2023.

3 METODOLOGIA

O artigo é caracterizado como tipo de pesquisa bibliográfica, pois, foram buscadas informações já publicadas em artigos científicos, internet, dissertações, teses, livros, também pode ser definido como pesquisa de campo por se tratar de um estudo realizado em uma empresa, bem como, uma pesquisa do tipo qualitativa.

Segundo Alunoexpert (2023), a metodologia de pesquisa qualitativa nada mais é do que um compilado de informações baseadas na observação de comportamentos naturais, discursos, respostas abertas para uma posterior interpretação e significados de modo científico. Vale lembrar, que nesse modelo de pesquisa, o pesquisador não tem nenhum controle sobre os eventos que irão se desenrolar, ele é apenas um mero expectador.

O universo desta pesquisa foram todos os funcionários do setor Abate da empresa Frigoestrela, totalizando cento e cinco pessoas, dos quais são: magarefes, faqueiro, balanceiros, auxiliares gerais e auxiliar administrativo de escritório. Como amostragem utilizou-se 100% desse universo, a pesquisa foi realizada entre os dias 20 e 24 de março de 2023, na sala de reunião ao lado do setor, onde os colaboradores foram reunidos em pequenos grupos ao longo do período. O instrumento utilizado para coletar os dados foi um questionário direcionado aos liderados e outro ao líder, com questões que buscavam saber como um enxergava o outro dentro do setor.

Para facilitar a demonstração dos resultados, foram elaborados gráficos com as respostas obtidas dos liderados e um breve relatório com as informações coletadas do líder.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

4.1 ANÁLISE DAS RESPOSTAS DO LÍDER

As primeiras questões foram sobre identificação do perfil do líder, tendo como resultado as seguintes características: possui ensino médio completo, com formação técnica também na área de segurança do trabalho, está na empresa como colaborador há nove anos, sendo que desse período, seis anos são na função de líder do setor em estudo.

Na visão do líder entrevistado, dentro do setor existe a realização da troca de feedback, porém, isso ocorre somente quando é necessário passar alguma informação para os desempenhos das atividades. Quando questionado se existe a participação dos liderados nas tomadas de decisões, o mesmo disse que os funcionários são ouvidos e, às vezes suas opiniões

são consideradas, pois, em alguns casos, não é possível associar a ideia do colaborador às decisões que serão tomadas.

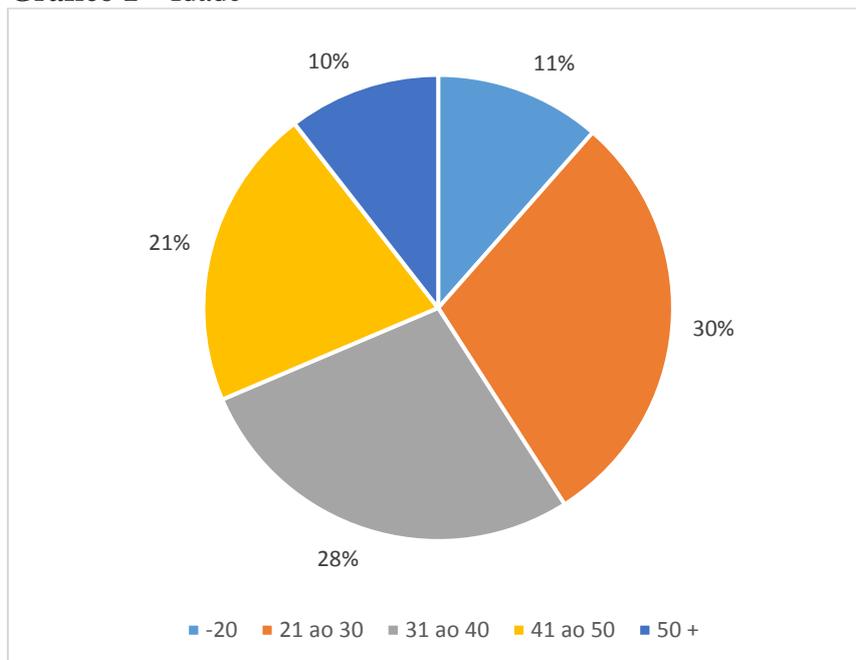
Para o líder a comunicação é realizada sempre com clareza e precisão, explicando mais de uma vez caso não entenda de primeira, portanto, ele considera que existe uma excelente comunicação entre o líder e os liderados. Sendo assim, considera que a liderança exercida é a democrática, onde a participação dos liderados é levada em consideração nas tomadas de decisão e em novas ideias. Ainda, complementa dizendo que, na sua visão o estilo de equipe que é predominante é a funcional, pois, é formada por um gestor e colaboradores subordinados, seguindo uma hierarquia mais rígida no processo de tomada de decisões.

Contudo, o líder considera que sua relação com seus subordinados é classificada como excelente, mesmo entendendo que o tipo de equipe é o funcional. Reconhece que procura melhorar dia a dia para aumentar ainda mais a harmonia e o clima favorável dentro do setor.

4.2 ANALISE DA RESPOSTA DOS LIDERADOS

As respostas dos liderados foram tabuladas e gerados gráficos com que foram analisados individualmente.

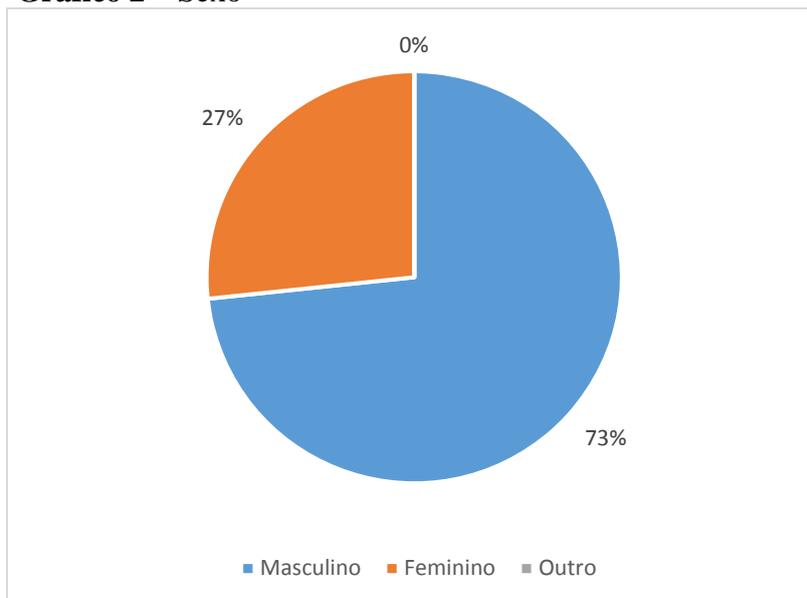
Gráfico 1 – Idade



Fonte: Elaborado pelos autores.

No Gráfico 1 é possível perceber que os liderados encontram-se em sua maioria com idade até os 40 anos, representando 69%. Entre 41 e 50 anos tem-se 21%, com mais de 50 anos 11% e por fim, 10% sendo os menores de 20 anos. Podendo considerar uma equipe bem mesclada em termos de idade.

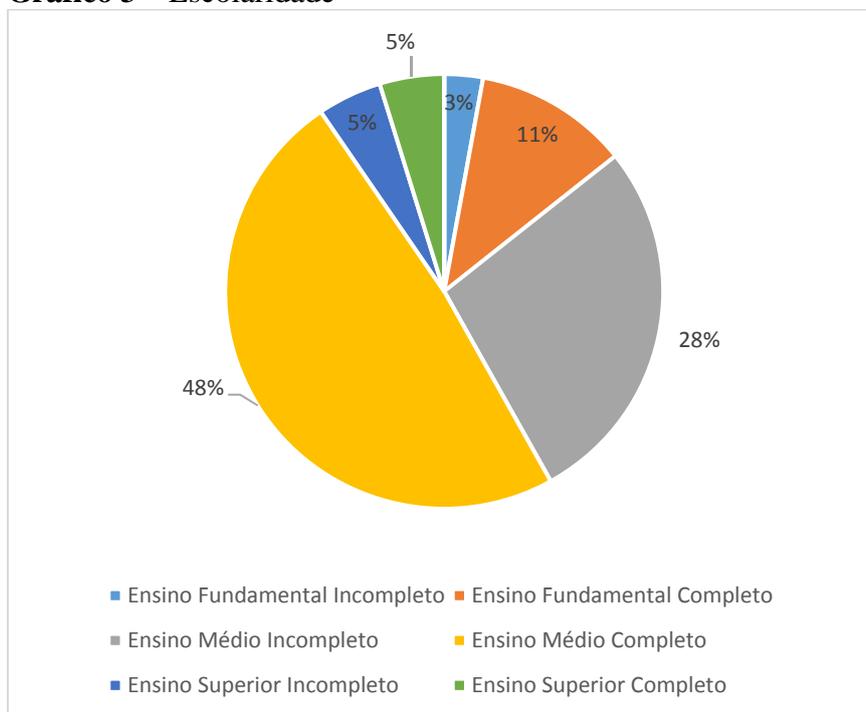
Gráfico 2 – Sexo



Fonte: Elaborado pelos autores.

No Gráfico 2, é possível analisar que o setor é predominante formado por homens, sendo representado por 73% de seus colaboradores e 27% são do sexo feminino. Esse fato pode estar relacionado ao estilo de atividade exercida no setor, onde o sexo masculino pode apresentar mais características ou perfil desejado.

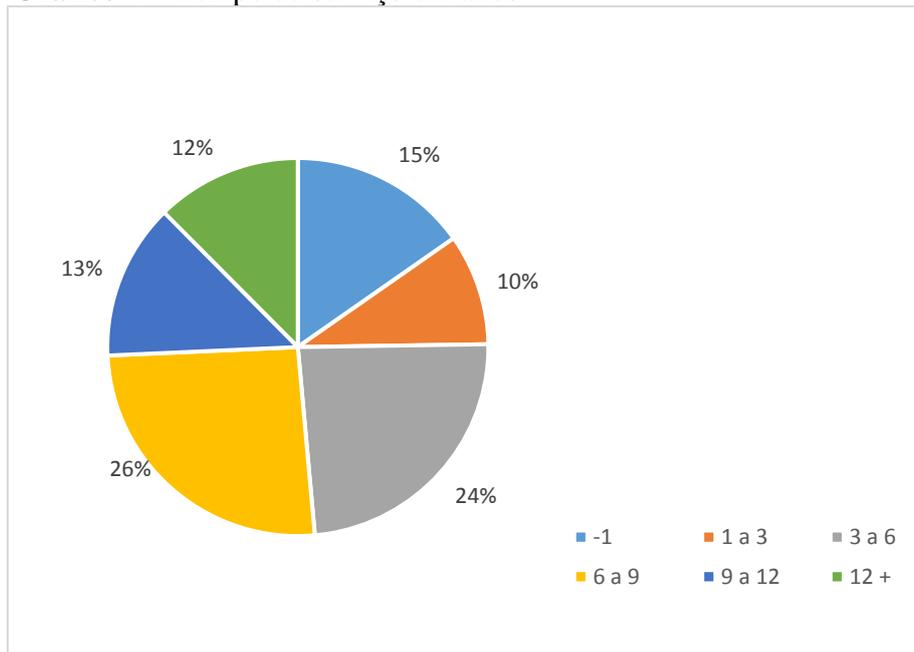
Gráfico 3 – Escolaridade



Fonte: Elaborado pelos autores.

Nesse Gráfico 3, pode-se analisar que 48% possuem o ensino médio completo, por ser um setor que não necessita muito de um curso superior ou alguma formação acadêmica, os que possuem essa formação representam apenas 5%. Contudo, é possível notar que 90% estão classificados em formação escolar de até o ensino médio.

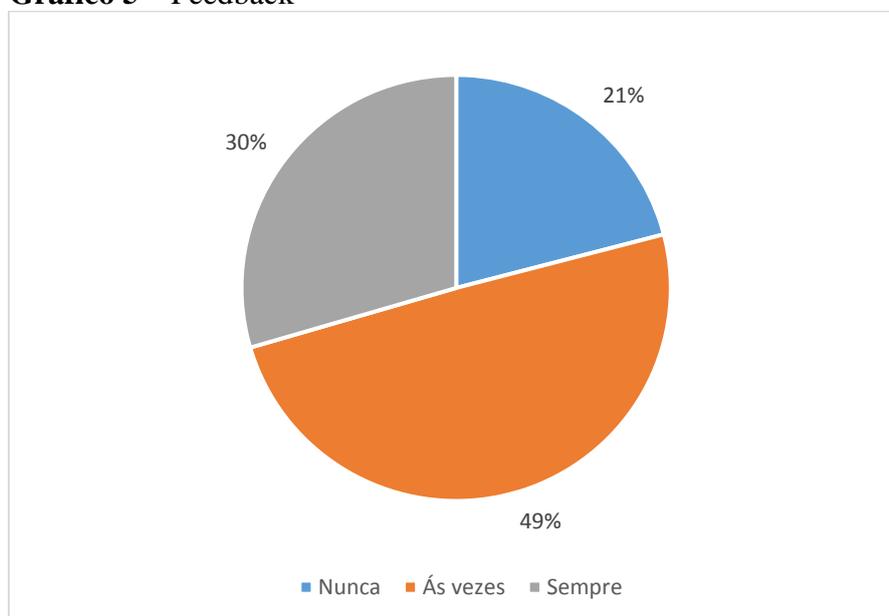
Gráfico 4 – Tempo de serviço em anos



Fonte: Elaborado pelos autores.

Analisando o Gráfico 4, observa-se que, 51% da equipe estão na empresa há mais de seis anos, 24% estão entre três e seis anos e apenas 15% menos de um ano. A equipe quando está envolvida há mais tempo juntos, podem buscar mais sintonia e integração, visto que, um já conhece algumas características do outro, a amizade, companheirismo e afinidades podem facilitar o processo de comunicação entre o grupo.

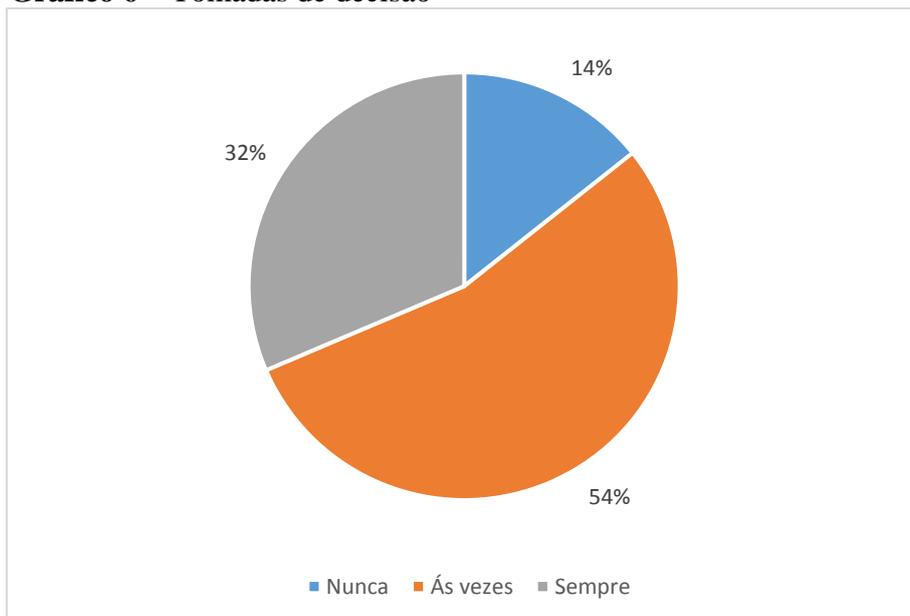
Gráfico 5 – Feedback



Fonte: Elaborado pelos autores.

No Gráfico 5 é possível analisar que, a maioria dos entrevistados entendem que o feedback nem sempre é realizado de maneira eficaz, visto que, 49% dos colaboradores responderam que somente as vezes isso ocorre, no entanto, 21% afirmam que nunca tiveram feedback e apenas 30% diz que sempre recebem retorno na troca de informações.

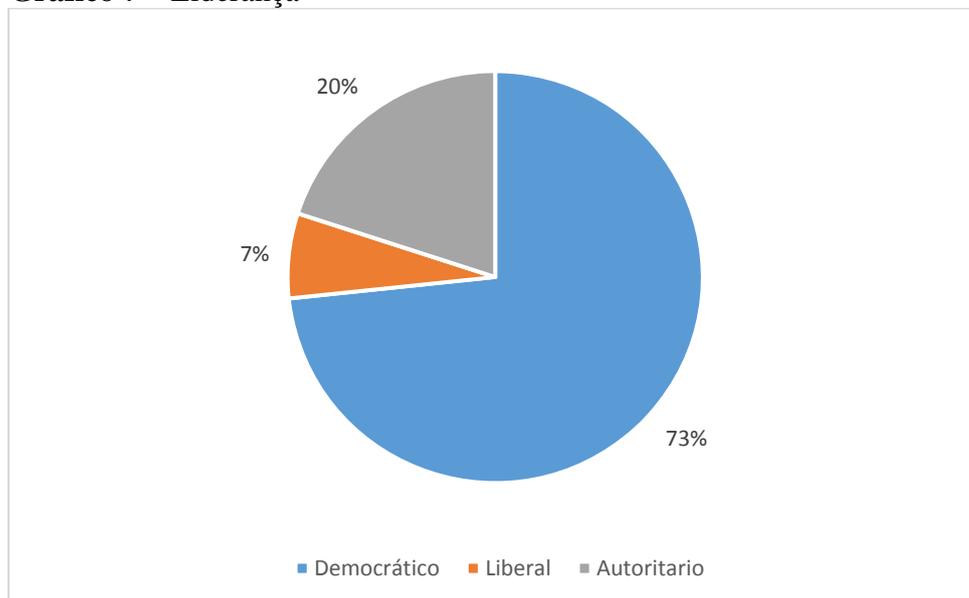
Gráfico 6 – Tomadas de decisão



Fonte: Elaborado pelos autores.

Ao analisar o Gráfico 6, pode-se perceber que 68% dos liderados responderam que não participam diretamente nas tomadas de decisões, ou somente as vezes, essa informação pode estar associada as respostas do Gráfico 5, onde a maioria afirma que o feedback não acontece de maneira eficaz, ou seja, sempre que necessário. Apenas 32% afirmam que sempre participam das tomadas de decisões no setor.

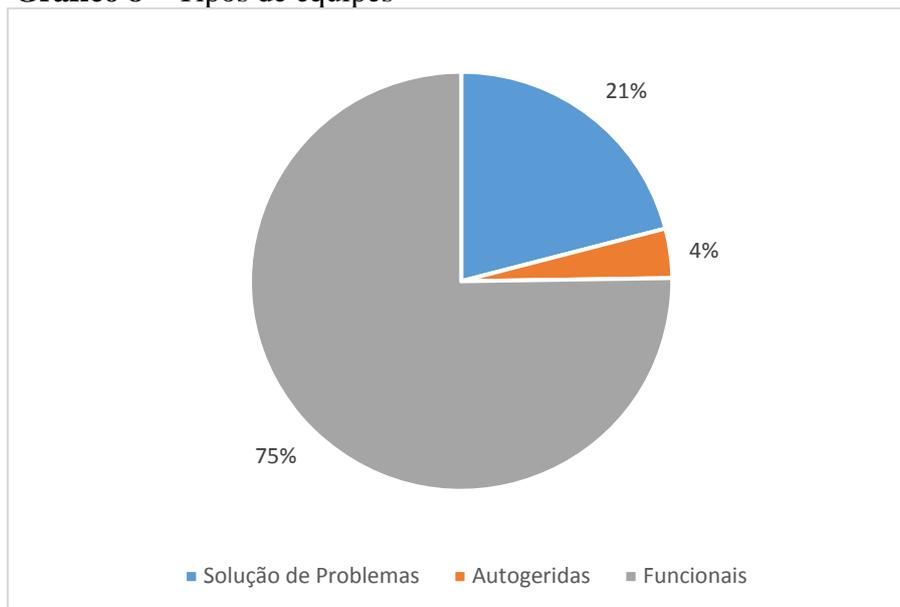
Gráfico 7 – Liderança



Fonte: Elaborado pelos autores.

Ao analisar o Gráfico 7, observa-se que 73% entendem que o estilo de liderança exercido no setor é o democrático, mesmo os Gráficos 6 e 5 apontando divergências principalmente no aspecto participar nas tomadas de decisões. Porém, é importante destacar que 20% descrevem que o estilo de liderança exercido é o autoritário, isso, diante da atual realidade do mercado é preocupante. Cabendo ao líder, rever suas ações junto aos seus liderados.

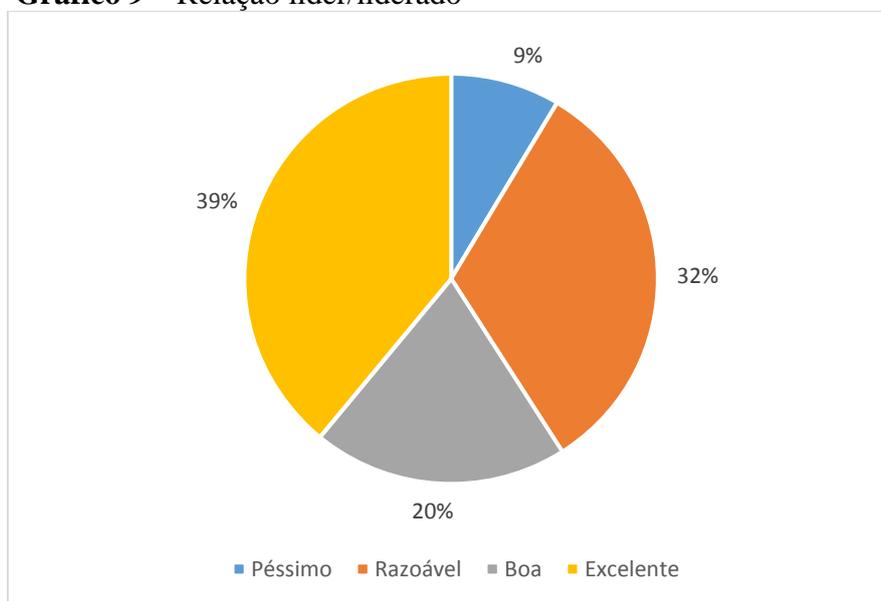
Gráfico 8 – Tipos de equipes



Fonte: Elaborado pelos autores.

No Gráfico 8, o tipo de equipe predominante de acordo com a pesquisa é a funcional, sendo representada por 75% dos liderados, 21 % entendem que a sua equipe é a soluções de problemas e apenas 4% afirmam que a autogerida é o tipo de equipe do seu setor, mais uma vez, cabe ao líder rever sua postura e atitudes em sua função, pois, as equipes autogeridas são aquelas que trabalham sozinhas, sem a necessidade da presença contínua do líder, trazendo melhores resultados para a empresa.

Gráfico 9 – Relação líder/liderado



Fonte: Elaborado pelos autores.

Percebe-se que a integração entre o líder e seus liderados é considerada excelente para 39% dos entrevistados, 32%, classificam a relação como razoável, 20% afirma que a relação é considerada boa e somente 9% reconhecem a relação como sendo péssima. Apesar dos resultados mostrados nos gráficos anteriores, ainda, pode-se dizer que, os liderados apreciam ou estão satisfeitos com a relação existente entre seu superior.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

De maneira geral, é possível observar que em algumas situações, não houve muita sincronia entre as informações coletadas pelo líder em relação às respostas de seus liderados. Fato este, pode ser observado quando se trata da prática de realização do feedback e a participação nas tomadas de decisões. A falha no processo de comunicação pode afetar até mesmo no clima organizacional, tornando o ambiente menos favorável para a realização das atividades.

Alguns pontos podem ser citados como convergentes diante das respostas do líder em relação aos seus liderados, como por exemplo, o estilo de liderança, onde ambos acreditam predominar o Democrático, bem como, o tipo de equipe, na qual, também apontaram como sendo a funcional. Todavia, é pertinente ressaltar que a equipe funcional necessita da presença do líder nas atividades e tomadas de decisão, o que não beneficia o time no melhoramento profissional, diminuindo o desenvolvimento de colaboradores com alta performance, sobretudo, desenvolver o tipo de equipe autogerida seria uma sugestão para que esse líder pudesse melhorar o desempenho do seu setor.

Ainda que, existem alguns liderados que não consideram sua relação com o líder de excelência, 59% confirmaram que essa relação é boa ou excelente. Já na visão o líder, sua relação com a equipe é considerada excelente.

REFERÊNCIAS

ALUNOEXPERT. **Metodologia qualitativa: saiba tudo passo a passo com exemplos!** 2023. Disponível em: <https://alunoexpert.com.br/metodologia-qualitativa/>. Acesso em: 28 abr. 2023.

ALVES, R. L. Feedback: benefícios e como aplicar na sua empresa. *In: MARQPONTO. Marq.* Curitiba, 15 jun. 2022. Disponível em: <https://marqponto.com.br/blog/feedback/>. Acesso: 20 abr. 2023.

BARBOSA, M. P. **Como melhorar a comunicação entre líder e liderados?** 2022. Disponível em: <https://www.plantareducacao.com.br/comunicacao-lideranca/>. Acesso: 12 abr. 2023.

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

COELHO, B. **Aprenda a fazer a justificativa para o seu TCC.** 2017. Disponível em: <https://blog.mettzer.com/como-fazer-a-justificativa-de-tcc/>. Acesso em: 12 abr. 2023.

CUSTÓDIO, M. **Habilidades de comunicação são essenciais para um bom líder.** 2021. Disponível em: <https://www.consumidormoderno.com.br/2021/05/07/habilidades-comunicacao-bom-lider/>. Acesso em: 12 abr. 2023.

DUTRA, J. S. **Gestão de pessoas: modelo, processos, tendências e perspectivas.** São Paulo: Atlas, 2009.

GOMES, G. **Liderança autocrática: conheça as características, as vantagens e as desvantagens dessa forma de liderar.** 2023a. Disponível em: <https://www.agendor.com.br/blog/lideranca-autocratica/>. Acesso em: 14 abr. 2023.

GOMES, G. **Liderança democrática**: o que é, o que faz um líder democrático, vantagens e desvantagens. 2023b. Disponível em: <https://www.agendor.com.br/blog/lideranca-democratica/>. Acesso em: 14 abr. 2023.

GOMES, G. **Liderança liberal**: o que é, quais são suas características e um exemplo para se inspirar. 2023c. Disponível em: <https://www.agendor.com.br/blog/lideranca-liberal/>. Acesso em: 14 abr. 2023.

KUNSCH, M. M. K. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. 5. ed. São Paulo: Summus, 2003.

LOUREIRO, T. **Comunicação e liderança**: a importância para uma gestão eficiente. 2023. Disponível em: <https://www.tonyloureiro.com.br/comunicacao-e-lideranca-a-importancia-para-uma-gestao-eficiente/>. Acesso: 12 abr. 2023.

NOVO, D. V.; CHERNICHARO, E. A. M.; BARRADAS, M. S. S. **Liderança de equipes**. Rio de Janeiro: FGV, 2008.

PONTOTEL. **Entenda como organizar e orientar equipes de trabalho, seus benefícios e os principais tipos!** 2022. Disponível em: <https://www.pontotel.com.br/equipes-de-trabalho/>. Acesso em: 27 abr. 2023.

ROHR, R. **Feedback**: o que é, tipos e 9 dicas para ser assertivo. 2022. Disponível em: <https://mereio.com/blog/feedback-nas-empresas/#:~:text=O%20conceito%20de%20feedback%20%C3%A9,e%20como%20pode%20melhor%C3%A1%2Dla>. Acesso em: 18 abr. 2023.

TUMELERO, N. **Como fazer o objetivo geral e objetivo específico?**: veja na prática. 2017. Disponível em: <https://blog.mettzer.com/diferenca-entre-objetivo-geral-e-objetivo-especifico>. Acesso em: 12 abr. 2023.

ZENDESK. **Conheça 6 tipos de equipes de trabalho e entenda a importância de cada uma**. 2023. Disponível em: <https://www.zendesk.com.br/blog/tipos-equipes-trabalho/>. Acesso em: 20 abr. 2023.