



**INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA
DO AMAZONAS
CAMPUS DISTRITO INDUSTRIAL
CURSO TECNOLÓGICO EM LOGÍSTICA**

GABRIELLA MOREIRA VIEIRA

**ESTUDO SOBRE A RELEVANCIA DA LIDERANÇA NA IMPLEMENTAÇÃO
DE UM PLANEJAMENTO LOGÍSTICO**

**MANAUS-AM
2024**

GABRIELLA MOREIRA VIEIRA

**ESTUDO SOBRE A RELEVANCIA DA LIDERANÇA NA IMPLEMENTAÇÃO DE
UM PLANEJAMENTO LOGÍSTICO**

**Trabalho de Conclusão de Curso
submetido à coordenação do
curso superior em Tecnologia
Logística do Instituto Federal
de Educação, Ciência e
Tecnologia do Amazonas, como
requisito parcial para a
obtenção de título de Tecnólogo
em Logística.**

**Orientador: Prof. MSc Marcos
Carneiro da Silva.**

Coordenador:

MANAUS

2024

GABRIELLA MOREIRA VIEIRA

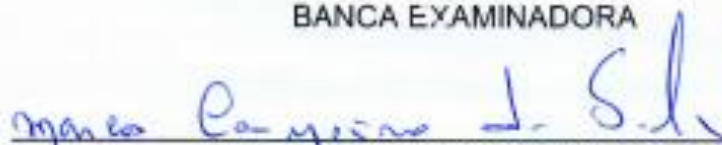
LOGÍSTICA DE TRANSPORTE: UM ESTUDO SOBRE ALTERNATIVAS DE TRANSPORTE ESTUDANTIL NO INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO AMAZONAS - CAMPUS MANAUS DISTRITO INDUSTRIAL

Trabalho de Conclusão de Curso submetido à coordenação do curso superior em Tecnologia Logística do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Amazonas, como requisito parcial para a obtenção de título de Tecnólogo em Logística.

Orientador: Prof. Msc. Marcos Carneiros da Silva.

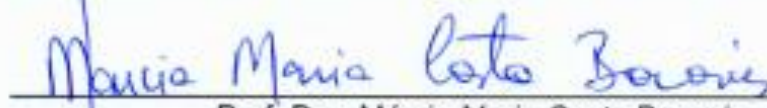
Aprovado em 20 de Março de 2024

BANCA EXAMINADORA



Prof. Msc. Marcos Carneiros da Silva
Orientador (a)

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Amazonas (IFAM)



Prof. Dra. Márcia Maria Costa Bacovis

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Amazonas (IFAM)



Prof. Msc. Sarley de Araújo Silva.

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Amazonas (IFAM)

*Aos meus pais pelo incentivo e apoio, ao
meu irmão pela paciência e ao meu
orientador pela instrução.*

RESUMO:

Esta pesquisa, pretende demonstrar o valor do papel da liderança no ambiente administrativo para a realização do planejamento logístico, foram aplicados uma revisão bibliográfica, por meio de livros e artigos, com intuito de observar os conceitos, análise de tipos de liderança, os atributos de um líder, a essência do planejamento além de examinar o planejamento logístico, com o propósito de ratificar a importância da construção da personalidade de um líder através de virtudes essenciais a função de autoridade. Os conceitos e ideias discutidos sobre o tema foram bastante diversos e extensos, o que possibilitou uma interpretação ampla do resultado do que de fato seja liderança, porém pode se usar como ponto de partida a percepção de que a liderança seja a condução de pessoas ao objetivo comum e que os estilos de lideranças afetam a dinâmica de grupo de uma empresa. Portanto este estudo científico através de revisão bibliográficas, demonstrou como a liderança é fundamental para a elaboração e implementação de um planejamento por meio da personalidade de um líder, do entendimento que a liderança e os tipos que existem mas também trazer o detalhamento de um planejamento logístico para ser avaliado cada passo do processo, pois quem ajuda no discernimento e na condução dos colaboradores para a realização do projeto, são seus gestores que assume a responsabilidade de guiar seus funcionários intermediando como mentor.

Palavra-chave: Liderança, Líder, planejamento logístico, logística.

ABSTRACT: This research aims to demonstrate the value of the role of leadership in the administrative environment for carrying out logistical planning. A bibliographical review was applied, through books, articles and case studies, with the aim of observing the concepts, analysis of types of leadership, the attributes of a leader, the essence of planning in addition to examining logistical planning, with the purpose of ratifying the importance of building a leader's personality through virtues essential to the function of authority. The concepts and ideas discussed on the topic were quite diverse and extensive, which enabled a broad interpretation of the result of what leadership actually is, but the perception that leadership is leading people to the objective can be used as a starting point. common and that leadership styles affect the group dynamics of a company. Therefore, this scientific study, through bibliographical references, demonstrated how leadership is fundamental for the elaboration and implementation of planning through the personality of a leader, the understanding that leadership and the types that exist but also bringing the details of logistical planning to be evaluated at each step of the process, as those who help with discernment and guide employees to carry out the project are their managers who take on the responsibility of guiding their employees acting as mentors.

Keyword: Leadership, Leader, logistical planning, logistics.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	5
2- FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	6
2.1-CONCEITO DE LIDERANÇA.....	6
2.2-ESTILOS DE LIDERANÇA.....	8
2.3 PERSONALIDADE DE UM LÍDER.....	9
2.4 A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO NA LIDERANÇA.....	12
3.0 PLANEJAMENTO LOGÍSTICO	12
4.METODOLOGIA.....	17
5. ANÁLISE DE RESULTADOS	18
6. CONSIDERAÇÕES FINAIS	20
7. REFERÊNCIAS.....	22

1. INTRODUÇÃO

A pesquisa analisa o papel da liderança no sucesso de um planejamento logístico. Sabe-se que o sucesso de uma organização está ligado na capacidade de gestão e discernimento do líder, pois é aquele responsável pela coordenação, divisão das atividades e também da cobrança dos resultados dentro de uma equipe. Em uma empresa onde existe escassez de líderes que não possuem habilidades para conduzir seus colaboradores, põem em riscos os objetivos e a visão da instituição.

À vista disso, a liderança possibilita o alcance dos objetivos específicos e a contínua busca pela conclusão de sua missão. Nesse sentido, o bom líder torna-se um grande favorecedor para a motivação, interação, orientação e fortalecimento de uma equipe uma vez que os seus colaboradores tendem a serem mais responsáveis, ativos, eficientes e de maior capacidade para trabalharem em equipe por causa da confiança em quem os lidera.

O líder possui responsabilidades e atribuições que exigem uma preparação individual à ocupação de um cargo de chefia. Sendo assim, uma empresa focada no tipo de líderes que ocupa os altos cargos facilmente enfrentará os desafios do mundo empresarial moderno.

Por outro lado, através da revolução da Tecnologia e Comunicação e por meio da globalização, as empresas encontram no mercado um aumento significativo de concorrentes tornando a competitividade acirrada na conquista de clientes. Sendo assim, muitas organizações vêm buscando meios para conseguir vencer seus adversários, reduzir seus custos, visando primeiramente a maximização dos lucros, mas também impactar a sociedade de maneira positiva.

Por tudo isso, a liderança tem sido um tema bastante discutido em vários canais intelectuais e empresariais, pois, são os líderes que fazem a tomada de decisão sobre os projetos e planejamentos podendo trazer um resultado de melhoria ou a decadência de um negócio, são aqueles que conciliaram a cultura organizacional da empresa no ambiente de trabalho de maneira proveitosa para seus funcionários além de assumirem a responsabilidade de seus cargos e escolhas.

Logo a indicação de um indivíduo ao um cargo hierárquico deve ser feita através da análise das características básicas da liderança em sua essência, porque a liderança também é um serviço, tendo em vista que a maioria do tempo o líder estará lidando com pessoas que serão seus liderados, existirá conflitos de ideias, interesses e buscas pessoais, todavia aquele dotado de experiência,

serenidade, abnegação, domínio de si mesmo, saberá as estratégias necessárias para resolver os atritos de seus funcionários e os conduzir aos objetivos centrais da organização.

Deste modo, o artigo analisa a influência da liderança na efetivação de um planejamento logístico. A pesquisa busca responder ao seguinte questionamento: em que medida a influência de uma boa liderança influencia positivamente um eficaz planejamento logístico? Os objetivos a serem

buscando inclui o entendimento dos conceitos da liderança, a identificação os tipos de liderança, e identificar a personalidade de um líder, também explicar os conceitos do planejamento e detalhar os planejamentos logísticos. A metodologia é de natureza bibliográfica e busca demonstrar que o papel da liderança pode determinar resultados positivos na implementação de um planejamento logístico eficaz, destacando que a logística possui uma importância significativa nos custos totais de uma organização chegando a 12% da receita de uma organização.

Como finalidade é analisado de modo teórico a importância da liderança através do período histórico na visão de diferentes autores dentro de uma organização, visto também os tipos de liderança autocrática, democrática e liberal, com intuito de enfatizar as características de um líder na abordagem de vários autores para a contribuição da construção de um líder excepcional mas também buscando o entendimento do conceito de planejamento e suas variações para diversos autores, além do aprofundamento do significado do planejamento logístico e de sua metodologia e fases. O artigo apresentado foi feito com um estudo bibliográfico de revistas eletrônicas, artigos voltados ao tema em questão e livros técnicos da área abordada, com o objetivo de contribuir, validar e amplificar o acervo sobre o tema estudado.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 - CONCEITOS DE LIDERANÇA

A ideia de um líder sempre foi desenvolvida ao longo da história, mas o conceito propriamente dito começa a se criar no período da segunda revolução industrial junto com as teorias administrativas, uma prova disso é do autor da teórica clássica, Henri Fayol que traz o líder como uma autoridade que detém um controle centralizado.

Segundo Fayol (1990) o líder assume a responsabilidade e deve ser reconhecido pelos colaboradores como uma autoridade, assim terão confiança

em quem os lidera obedecendo os comandos e realizando suas funções da maneira correta. Vale ressaltar que, para o criador da teoria clássica a hierarquia e a estruturação dos departamentos contribuíam para produtividade da organização.

Entretanto, Max Weber (SILVA; NETO, 2012) conceitua três tipos de liderança, a tradicional, gerada por meio das tradições da cultura de um povo, sendo que aqui a organização dos trabalhos é fluida e orgânica diferente da padronização defendida na teoria burocrática onde o líder será escolhido através das regras e normas de um determinado regulamento, tendo como finalidade a autoridade no cargo e não na pessoa que exerce tal função, esta forma de liderança é conhecida como racional-legal.

Por fim o autor da teoria burocrática descreve a autoridade carismática a qual Nasce de uma única pessoa fundamentado nas características físicas ou pessoais do indivíduo, nesse tipo de liderança o eixo está, na relação entre líder e liderados onde as normas são praticamente inexistentes voltadas apenas para o líder como centralizador das decisões.

Para Nelson (SILVA; NETO, 2012), o líder carismático, descrito por Max Weber, é o mais temporário dos três tipos apresentados, pois não deixa sucessores além de que a lealdade está somente no líder, quando esse deixar a liderança então seus seguidores também se dispersaram.

No quadro a seguir:

Liderança tradicional	Vinculada as tradições da cultura de um povo, com a organização fluida e dinâmica.
Liderança burocrática	Com padronização sendo o cargo detentor da autoridade não ao indivíduo escolhido.
Liderança carismática	Uma pessoa com características físicas ou individuais, relação líder e liderados, centralizador de decisões e um liderança temporária.

Fonte própria, tabela 1.

A tabela apresentada defini o conceito de cada estilo defendido por Max Weber.

De acordo com Chiavenato (2006) com o aprimoramento das ideias de liderança começa a surgir um conceito mais generalizado e simples, que o líder é aquele que influencia as pessoas. Conforme o autor manifesta, entende-se por liderança a percepção do grupo em relação ao líder que consegue influenciar, persuadir e argumentar sobre pessoas.

Consequentemente, para Maximiliano (2002) liderança é a capacidade pessoal de aglutinar e influenciar pessoas para a realização de objetivos, é uma das atribuições dos gerentes nas organizações formais uma atribuição complexa, que envolve inúmeras tarefas e habilidades. O autor enfatiza como uma forma significativa para obter efeitos ou resultados por meio da mobilização de pessoas.

Não obstante, quando analisamos os conceitos de Fayol (1990) e de Weber, (SILVA; NETO 2012) percebe-se uma relação de centralização de decisões mais no líder, com pouca variabilidade em decisões tomadas por terceiros, além de uma estrutura hierárquica em sua gestão, também quando feita uma reflexão sobre a essência da liderança por Maximiliano e por Chiavenato é demonstrado que o líder tem como foco influenciar pessoas e levá-las ao cumprimento de objetivos.

No entanto, o líder vai além de um cargo profissional e da estrutura organizacional, pois a liderança estava envolvida com a personalidade de um indivíduo. Partindo de um princípio que suas características possam ser criadas e desenvolvidas.

No que concerne ao tema, Anselm Grün (2006, p.15) afirma que a postura exigida de um líder pressupõe que ele tenha frequentado a escola do autoconhecimento. Logo, aquele que quiser liderar precisa primeiro liderar o próprio espírito. Portanto quando alguém de fato é colocado em meio a um grupo de pessoas e comanda esses indivíduos assim direcionando os mesmos para certos objetivos.

Os líderes devem ter gerados e desenvolvido suas características ao longo dos anos, assim pode-se concluir que um líder de certo modo será forjado e quando preparado ele terá como meta a condução de seus liderados e eles o seguirá, mesmo que porventura não possua uma patente ou cargo autoritário.

Em uma visão contemporânea e até levemente futurística o escritor Thiago Mattos (2017) demonstra que a conjectura de um líder logicamente vai além de seu cargo de autoridade, pois a liderança é conquistada e não somente imposta.

Por conseguinte, quem assume a responsabilidade de guiar seus colaboradores busca delegar as suas atividades, cria uma certa autonomia e mentoria para seus liderados, pois um líder traz mudanças positivas para o ambiente fazendo a empresa torna-se um local mais prazeroso e seguro para trabalhar e evoluir como profissional e também como pessoa.

Para demonstrar um caso envolvendo a liderança no artigo escrito por Faiad Souza e Fajan (2015) é estudado os funcionários de *Call Center* da Empresa Casas Bahia, onde como resultado a maioria dos entrevistados, consideraram a atuação dos líderes de maneira bastante satisfatória, porque tinham conhecimento da organização, dedicava treinamento para os colaboradores, permitiam abertura a autonomia, além de fazer análise periódicas de

desempenho de seus liderados acompanhando sua trajetória no trabalho. O artigo definiu a Liderança da empresa sendo democrática.

2.2 ESTILOS DE LIDERANÇA

Os estilos de liderança segundo Chiavenato (2007), inicia o tema explicando as duas esferas básicas do líder, sendo o primeiro argumento consistir em motivar seus colaboradores e o segundo de ter seguidores que o utilizará para o alcance de objetivos e atendimentos de suas necessidades. A liderança será exercida através da influência interpessoal em ambientes sociais por processos de comunicação. Dessa maneira ocorre a divisão de três estilos comportamentais dos líderes:

O Líder Autocrático ou autoritário com uma abordagem mais rígida e centralizada no próprio gestor, ele determina os pressupostos sem a participação efetiva da equipe, além de tornar as decisões com base em seus julgamentos e ideais individuais. Se usada de maneira deliberada o Líder torna-se um ditador, afetando a produtividade e as relações do grupo de modo danoso.

O próximo estilo é chamado de Liberal, seu foco estar em permitir que as decisões sejam feitas pelo grupo com mínima participação do mesmo, pois tal mais flexível, dispensando a participação de supervisor da equipe, um dos problemas deste comportamento é a falta de um direcionamento e orientação fundamental para que os funcionários possam ter os objetivos da organização como principal finalidade de seus trabalhos.

Em seguida o líder democrático por sua vez, busca uma homeostase em sua forma de nortear seus seguidores, por ser mais participativo, mas também permite a participação efetiva do grupo na determinação de tarefas e diretrizes, age como conselheiro, orientador, agregando valor a equipe.

Para demonstrar os estilos de liderança segue o quadro abaixo:

Líder Autocrático	Rígido e centralizador na determinação de pressupostos mínima participação da equipe.
Líder liberal	Maior participação da equipe e pouca atuação do líder, gerando dispersão dos colaboradores.
Líder democrático	Busca a homeostase, nortear os liderados e também participa das decisões.

Fonte própria, tabela 2.

2.3 - A PERSONALIDADE DE UM LÍDER

Todavia saber os estilos comportamentais ajuda na percepção ampla de como a maioria dos gestores, gerentes, entre outros cargos de autonomia podem proceder, sendo assim Anselm Grün (2006) traz a linguagem da liderança na essência do espírito desta virtude, demonstrando as características que Bento via como fundamentais naqueles que lideram.

Dentre estes aspectos, a primeira fundamental para a completude da personalidade do líder é a experiência, em outro termo a sabedoria que oriunda da vivencia exterior e também do autoconhecimento de si mesmo, a sabedoria estar atrelada a experiência, pois um gestor imaturo e sem autocontrole facilmente sucumbira as paixões e desejos internos, afetando deliberadamente as atividades do grupo, turvando os objetivos centrais da organização, por sua falta de sabedoria.

Sendo assim, os próprios colaboradores tendem a incitarem alterações internas, visando exclusivamente seus interesses pessoais, logo demonstra-se que esta cadeia de acontecimentos pode ser evitada nos estágios iniciais através da primeira característica de quem lidera.

Conectada com o princípio inicial da personalidade, a maturidade também é fator determinante na liderança pois, esta virtude somente decorre através de anos de desafios e provações experimentado pelo ser humano.

Por sua vez, Grün (2006) explica que para alcançar a maturidade humana é preciso buscar pela serenidade, porque um líder confuso, turbulento tende a tomar decisões impensadas e vistas pelo véu de suas emoções, logo, o gestor deve buscar desenvolver a tranquilidade em seus pensamentos e ações, também desenvolver a imparcialidade, ou seja, ser sóbrio e alcançar o estado de identidade consigo mesmo, o próprio autor relata que se um líder não encarar os conflitos de maneira objetiva, mas sim sob o prisma de suas vaidades pessoais, a empresa, e até mesmo a sociedade, acabarão arcando com os custos. (GRUN, 2006)

Com isso as próximas características são a modéstia e a humildade, ter em si uma voracidade de materialidade e uma busca insaciável pelo poder, utilizando de subordinados para obter particularmente o atendimento das próprias necessidades, a fim de que possa se beneficiar de serviços oferecidos pelo o cargo de comando, vem de quem é glutton,

Nessa direção, o líder deve atentar pelo bem comum e seus deveres como uma figura norteadora, a fim de que, seus liderados não sofram pela imprudência do mesmo e possam ser motivados por quem os orienta.

Outra virtude abordada por Grün (2006) é a humildade na função da liderança. Por isso, o gestor não age como superior em relação aos seus

colaboradores, pois a arte de liderar também consisti na capacidade de servir e facultar pelo grupo, assumindo a responsabilidade e obrigações desta tarefa grandiosa. Logo o líder deve conhecer as próprias limitações e inconstâncias, buscando evitar a arrogância que nas palavras de Grün (2006, p.25) “faz com que paremos de aprender. ”

Por último, o senso de justiça, pois a todos os indivíduos de uma empresa precisa ser justo, tratando de modo igualitário, evitando o favoritismo que pode gerar ciúmes, inveja, ocasionando conflitos internos na instituição.

Também a clareza de decisões. A indecisão dificulta a análise de alternativas, caminhos e pressupostos visto pela equipe e pelo líder logo, gerando desconfiança em ambos, além de um acomodamento e gargalos empresariais que contribuirão para o aumento de despesas e atrasos que podem ser prevenidos pelas virtudes demonstradas e em conjunto de um ímpeto de coragem.

Ao analisar os ensinamentos de Musashi (2021) pode-se absorver vários conselhos para a liderança, por exemplo a busca pela honestidade e integridade do espírito, a busca pela percepção ampla das coisas, ou seja, a capacidade do líder de analisar os acontecimentos e o ambiente como um todo, contudo prestar atenção nos pormenores, além da relevância da prática.

Com relação ao tema, et al Musashi (2021, pág. 42), o homem superior irá controlar muitos subordinados com destreza, se comportar corretamente, governar o país e estimular seu povo, preservando assim, a disciplina de um governante. Por essa razão o autor demonstra de maneira reduzida como o líder deve comporta-se e comandar aqueles a quem é responsável de guiá-los.

Para Pressfield (2020) que também parte da ciência militar clássica , que busca a definição do *ethos* do guerreiro, que pode auxiliar nas características fundamentais da liderança, é Pressfield, o autor corrobora em seus escritos a vital necessidade de um líder de ser digno, de entrega-se mais nas batalhas exteriores e sacrifica-se pelo os seus, demonstra aos colaboradores de organização que faz parte, o motivo do qual porque o seguem pois além de serem motivados, terão respeito por quem os guia.

O autor traz esta percepção através de Alexandre, o grande em frente aos seus soldados que estavam exaustos e com saudade de sua terra natal, ao demonstrar aos combatentes seu comprometimento com seus parceiros de guerra, demonstra a eles suas fraquezas, motivando os seus companheiros a continuar a luta por seu comandante. Outra cena protagonizada por Alexandre é a virtude da abnegação para Pressfield (2020, p.65).

Abnegação produz coragem porque aproxima os homens e prova a cada indivíduo que ele não está só ``pois a equipe sempre ficará acima do indivíduo, logo o líder busca zelar pelos seus seguidores fazendo-se como um igual nas

penúrias e sendo o primeiro a assumir os riscos necessários para conduzi-los ao objetivo central através de seu exemplo.

2.4 - A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO NA LIDERANÇA

Quando uma organização toma a decisão de perseguir um objetivo específico e deseja minimizar os riscos, de encontrar a melhor alternativa para seguir, saber quanto de recursos será investido, o prazo proposto para alcançar tal objetivo saindo do ponto A para chegar ao ponto B, essa organização estar planejando consequentemente o líder acompanhara cada etapa do processo.

O conceito de planejamento bastante difundido no tema organizacional tem pouca variabilidade técnica na sua descrição para Megginson (1986) Por Definição planejamento significa o desenvolvimento de um programa para a realização de objetivos e metas organizacionais, envolvendo a escolha de um curso de ação, a decisão deve ser realizada desta forma, o planejamento proporciona a base para a ação efetiva que resulta da administração de prever e preparar-se para mudanças que poderiam afetar os objetivos organizacionais” assim a organização tem como antecipar e visualizar as etapas necessárias para obter os resultados almejados

Outro conceito abordado por Chiavenato (2014) traz o planejamento como “função administrativa que determina antecipadamente quais são os objetivos que devem ser atingidos e o que deve ser feito para alcançá-los da melhor maneira possível. ”

Por conseqüente os autores Martins e Laugeni (2012) abordam o planejamento como “processo lógico que descreve as atividades necessárias para ir do ponto no qual nos encontramos até o objetivo definido”, portanto os conceitos analisados sugeri que o planejamento tende a possui a análise de várias diretrizes, para assim criar procedimentos lógicos visando o proposito final.

3. PLANEJAMENTOS LOGÍSTICO.

Como frequentemente acontece mudanças no mercado, além do aparecimento de novas tecnologia, que contribuem para a competitividade, isso acaba criando novos desafios para a área logística pois, seu ambiente exige uma eficácia no abastecimento e transporte de produtos por exemplo, logo é indispensável para a satisfação do cliente, a metodologia de um planejamento

logístico que deve ser priorizado em cada detalhe para auxiliar a gerência e seus colaboradores.

Segundo et al BOWERSOX (2014) O planejamento logístico pode ser dividido em três fases; a definição do problema e planejamento; coleta e análise de dados e recomendações e implementação. Na primeira etapa, serão feitas a análise de viabilidade dos projetos, focado nas características internas operacionais da empresa, como o serviço ao cliente, a gestão de estoque, transporte, o funcionamento da armazenagem e o controle do estoque, a finalidade do processo estar no aprofundamento dos processos da gestão presente com visando por espaço para um aprimoramento.

Assim como a análise sobre a avaliação do mercado, busca estabelecer quais tendências estão presentes no momento, como área logística amplia a competitividade em relação a outras companhias do mesmo seguimento, quais são as exigências do cliente em relação ao serviço oferecido e da tecnologia para logística, atualmente quais tipos de ferramentas é utilizado na organização.

O próximo direcionamento está na lógica de apoio, dividido em três processos, a primeira parte tem como objetivo a justificativa das pesquisas e das análises, visando verificar a estrutura do sistema logístico de maneira magra, assim com o foco de achar possíveis espaços para a melhoria, o segundo processo faz uma avaliação criteriosa nos procedimentos e atos da organização buscando o aprimoramento de alguma deficiência nas atividades, nestes exames normalmente ocorre através da análise a percepção de mais critérios certos do que critérios errados.

A última parte tem como finalidade o desenvolvimento da logística de apoios e a conclusão dos procedimentos e sistemas que são utilizados pelo setor, também existe observação das melhores sistemas por meio de princípios partidos sendo vista das competitivo da área da das teorias da logística integrada e da cadeia de suprimentos, e a sugestão de novas tecnologias e formas para desenvolve a inovação, porem e necessário observar o tempo espaçados dos novos projetos, pois se a duração for longa a quantidade de questionamentos de ser feito na mesma proporção.

Tendo a análise destes fatores a estimativa de custo-benefício do projeto os principais temas sobre o benéficos serão as melhorias do serviço com a alta da eficiência das atividades pode trazer a consolidação de novos negócios e a fidelização de clientes para a empresa, assim como a redução de custos que pode ser de uma única vez e através de redução das despesas diretas e indiretas, mas também das prevenção de custo que tem como base a análise das condições futuras, que visa limitar a instituição de aglutinar novos procedimentos, sistemas e processos que gerem aumentos desnecessários no custo.

A penúltima etapa da primeira fase da definição do problema e proposto a declaração de objetivos específicos do que a gerencia tenta alcançar, declaração de restrições que são as limitações impostas pela administração principal no

escopo para saber quais modificações são permitidas pelo sistema et al BOWERSOX (2014 p.326) “O objetivo de desenvolver uma declaração de restrições é ter um ponto de partida bem definido e uma perspectiva geral para o esforço de planejamento. ”

A próxima tarefa a ser executada será o padrão de medição e lógica de pressupostos, seus objetivos são na busca por pressupostos do custo e objetivo de desempenho necessários para o exame das recomendações, assim a eliminação de objetivos inalcançáveis, e o desempenho visto em sua totalidade, no entanto esses moldes podem definir ativamente no resultado do plano estratégico por isso a importância dos líderes aprovarem os pressupostos. Com tudo definido a gerencia do projeto fica com a reponsabilidade de iniciar um estudo com todo o material reunido para entregar no tempo e orçamento delimitado.

Em sequência é iniciada a segunda fase, a coleta e análise de dados, agora será ampliada a verificação da viabilidade, do plano do projeto através de melhoramento dos pressupostos do planejamento e a identificação dos requisitos de coleta de dados começando pela:

definição de abordagens e técnicas de análise: as abordagens mais comuns para análise são a analítica, resolve problemas como o trade-off através de ferramentas numéricas, a simulação, que trabalha testes em ambientes controlados para avaliar alternativas para a cadeia de suprimentos as avaliações pode ocorrer em ambientes físicos ou virtuais e a otimização, que identificar qual a melhor alternativa, determinar o melhor projetos ou rever as possibilidades possíveis, por meio da programação linear ou matemática;

Definição e análise de pressupostos: vão identificar as principais características operacionais, variáveis e econômicas dos sistemas atuais e alternativos. Existem três classes destes pressupostos, a de negócios, voltada para a conceituação das características de negócios gerais que não é controlado pela organização, a gerencial, onde normalmente os gerentes tem a possibilidade de fazer modificações na determinação as características físicas e econômicas do ambiente logístico, por último o de análise, que define as limitações e restrições necessárias para adequar o problema a técnica de análise.

Identificação de fontes de dados: neste momento do planejamento é iniciado o aprofundamento da análise de dados pois, a busca pela organização e seu detalhamento para validar a própria análise, por isso para dados mais complexos e de aspectos sensíveis é necessário um trabalho adicional para obter a acurácia e elevação da obtenção de dados desejados.

Nas categorias de dados, serão verificados, os dados de vendas e os pedidos dos clientes, os dados específicos dos clientes e os dados formais, uma dica para auxiliar no processo é procurar documentos, projetos e fluxos dos sistemas das concorrentes para obter a informação de benchmarks.

Com a coleta de dados precisamente concluída, esta será convertida para ferramentas de análise, contudo existe a necessidade de evidenciar possíveis falhas na análise a ser feita logo é importantíssimo a documentação dos dados para não ocorrer a perda da acuracidade. Para isso os dados de validação irão contribuir na credibilidade do processo de análise e ajudarão na verificação dos resultados se eles adequam a realidade.

Deste modo para avaliar as escolhas das estratégias logísticas apresentadas será feita a análise de maneira técnica através de perguntas elaboradas, distinguindo questionamentos sobre o conjunto amplo de opções tendo atenção para evitar a expansão do tempo estabelecido para a conclusão das mudanças, também nesta parte existe a validação da análise de base verificando o grau dos dados histórico e analíticos coletados, além de determinar as diferenças e novamente os possíveis erros por meio da comparação das informações, no entanto com a inviabilidade de correção busque explicar sobre, para validar a apresentação dos dados, logo em sequência a análise de alternativas que fundamenta quais características de desempenho serão relevante para cada projeto ou estratégia a ser escolhida, finalizado com a análise de sensibilidade que ajudará na "criação de uma árvore de decisões para atender identificar a melhor alternativa atender as expectativas"(BOWERSOX; CLOSS; COOPER; C.BOWERSOX, 2014).

Finalizando o planejamento logístico com a implantação dele, este trabalho possui muitas fases, todavia a sua divisão pode ser feita em princípios: 1- a definição do plano, que analisa os acontecimentos e busca diferenciar a responsabilidade de cada tarefa individualmente, 2 cronograma, que distribuição da responsabilidade, além de adequar o tempo para o cumprimento de determinadas tarefas, usado muitas vezes o gerenciamento de projetos para ordenar e guiar os processos; 3- nesta etapa a importância e na avaliação das diretrizes que determinaram o sucesso do plano logístico normalmente o foco encontra-se no serviço ou no custo, finalizando o processo com sua implementação, seguindo os procedimentos com o objetivo de seguir o projeto do sistema logístico.

Tendo discernido as quatro fases da implementação, começa a tomada de decisões feitas pelos gerentes logísticos que por sua vez envolvemos projetos de rede, operações e processos estratégicos sobre projeto de rede, para gerar perguntas e decisões possivelmente abordadas de maneira teórica feita pelos gerentes.

Dentro destas questões determinadas pelo líderes gerenciais estão a decisão dos projetos envolvendo a cadeia de suprimento, exemplo de perguntas a serem debatidas são a localização dos depósitos, quantos serão necessários para atender à demanda, os canais de marketing que serão utilizados e a importância do centro de distribuição principal para outras regiões. Os questionamentos serão mais complexos e com intensidade de dados a serem

coletados maiores do que os citados, portanto técnicas de análise e modelagem contribuem para a escolha de melhores alternativas.

Com isso os modelos de otimização linear ou inteira mista são ferramentas do protejo de rede que contribuem para avaliação das possibilidades atreladas as suas limitações importantes. Contudo a programação linear sofre dificuldade para desenvolver projetos de grande porte, pois para isso as ligações tradas possíveis entre todos os participantes do *supply chain*, como os fornecedores e o mercado, por exemplo geraria um infinidades de alternativas o que resultaria em dificuldades para o projeto, a segunda dificuldade será o fato ser relativa porque a solução matemática pode ser excelente, todavia na praticidade da organização ineficaz, por último as etapas são limitadas pela quantidade grande de processos e procedimentos da cadeia de suprimentos.

A próxima etapa são os requisitos de dados e a avaliação de alternativas, no primeiro a coleta de informações primordiais serão as definições de mercados, do produto, da rede voltada aos agentes do canal, os possíveis novos depósitos, e fabricas, em relação ao mercado a o foco na área geográfica que concentra em serviço, pais ou área global, dentro da definição de mercado estar a preocupação com o volume das cargas, em questão das tarifas do transportes estar em seus desenvolvimento para cada tamanho de carca e ligação de transporte, os custos fixos e várias interligados as fabricas e depósitos, por fim os impostos, variáveis entre regiões e países.

Outro setor analisado na implementação está na área de estoque, seu conceito "determinar os parâmetros gerencias de estoque para atender os níveis de serviço desejados com o mínimo de investimentos" BOWERSOX, CLOSS, COOPER, C.BOWERSOX(2014) ".Para escolher uma forma de gerenciar o estoque serão duas a primeira usando os métodos analíticos, que tem como paramento ideais o nível de estoque desejado, será usado a taxa de atendimento[Unidade para o alcance dos objetivos do serviço, das características da demanda, e os ciclos de atividade, os benefícios são a capacidades de determinar os parâmetros ideais, todavia não há exatidão quando as determinações não são atendidas, Porem a segunda, chamada de simulação inverte a prioridade dos parâmetros de estoque e o nível do serviço, para encontrar a qualidade do trabalho feito e o estoque desejável, e nesta simulação será analisada uma possibilidade especifica.

Decisões de transporte, tem como fato predominante atender a satisfação do cliente, uma dos focos do setor é a roteirização, que analisa rotas de transportes permanentes feitas ao longo dos trimestres ou anos, o principal objetivo das análises são a minimização de veículos e tempo utilizado para a entrega de produtos, por isso os questionamentos mais frequentes são os melhores caminhos que os automóveis podem percorrer, qual modal E o melhor e mais eficiente para atender a demanda, os tipos de entrega que pode ser utilizada junto com a limitação do tempo para atender os clientes.

Deste modo após, ratificar cada etapa de construção de um planejamento logístico, pode afirmar se que, são essenciais descobrir a disponibilidade do projeto, recolher uma ampla quantidade de dados internos e verifica-los além de analisar os procedimentos para validar a proposta, em seguida implementação examinar as possibilidades que através de ferramentas foram geradas, assim sendo a descrição feita contribui para entender as etapas que um gestor terá de abordar e concluir com a finalidade de alcançar a efetivação do planejamento.

Como uma forma de detalhamento o quadro seguinte demonstra de modo detalhado as etapas do planejamento:

Funções e atividades da análise de problema e planejamento.	Atitudes do líder para a contribuição nessa etapa.
Análise da viabilidade do projeto.	O líder contribui analisando os fatores internos e externos da empresa.
lógica de apoio.	Auxilia na justificação, visualiza a estrutura de maneira magra, encontra pontos de melhorias.
definição do problema.	declaração de objetivos específicos, e executa as limitações impostas pela administração principal.
padrão de medição e lógica de pressupostos.	pressupostos do custo e objetivo de desempenho necessários.

Fonte própria, tabela 3.

Funções e atividades da Coleta e análise de dados.	Atitudes do líder para a contribuição nessa etapa.
definição de abordagens e técnicas de análise.	abordagens analítica; o líder identifica e resolve os <i>trade-offs</i> .
Definição e análise de pressupostos.	Identificar as principais características operacionais,

	variáveis e econômicas dos sistemas atuais e alternativos.
Identificação de fontes de dados.	busca pela organização e seu detalhamento para validar a própria análise.
ferramentas de análise.	O líder evidenciará possíveis falhas, através de documentação para analisar os resultados.

Fonte própria, tabela 4.

Funções e atividades da implementação.	Atitudes do líder para a contribuição nessa etapa.
a definição do plano.	decisões feitas pelos gerentes logísticos diferenciar a responsabilidade de cada tarefa.
Cronograma.	O líder será encarregado delegar responsabilidade, do cumprimento do prazo, usando gerenciamento de projetos para ordenar e guiar os processos.
avaliação das diretrizes.	determina o sucesso do plano logístico por meio do custo ou serviço.
implementação.	examinar as possibilidades que através de ferramentas foram geradas e conclui com a finalidade de alcançar a efetivação do planejamento.

Fonte própria, tabela 5.

4. METODOLOGIA

Esta pesquisa é de caráter descritiva utilizando da revisão bibliográfica com o intuito de inter-relacionar o tema liderança com o planejamento logístico, corroborando (certificando) com o estudo das características de um líder e as personalidades que o cercam e como isso impacta a fixação e a finalização de um projeto logístico.

As fontes secundárias pesquisadas foram através de livros, revisões de bibliografias de autores renomados no âmbito empresarial, igualmente ocorreu o estudo de artigos científicos, com demonstrações de casos para basear o vigente artigo. O aspecto deste estudo adota uma abordagem qualitativa ao explorar como a liderança era conceituada nos primórdios da administração e os autores contemporâneos abordam o tema, examinando as perspectivas de diversos escritores sobre o papel do líder e como isso impacta um projeto voltado para a área da logística. Por isso o tema possui grande relevância, pois o sucesso deste plano depende da capacidade do indivíduo de coordenar, instruir e liderar pessoas.

5. ANÁLISE DE RESULTADOS

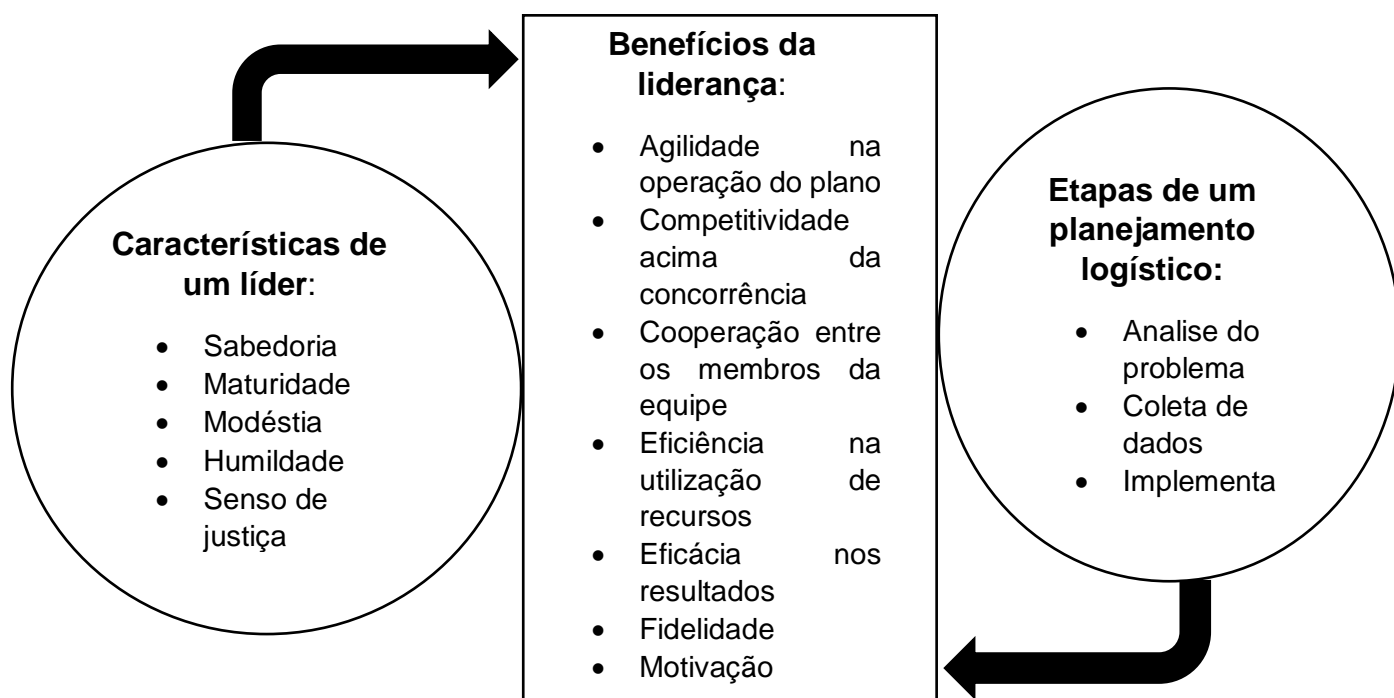
Do que foi estudado o pesquisador procura destacar ou evidenciar elementos fundamentais para o sucesso de um líder em uma atividade logístico.

Ao avaliar diversas fontes pesquisadas, partindo das principais referências na área administrativa, decorre um complemento entre Fayol(1990) e Weber (Silva, Neto, 2012), quando abordado o termo autoridade na função do líder pois, ambos concordam dela decorre do cargo, Também Weber destrincha os três tipos de líderes, tradicional, vinculado a tradição, cultura de um povo, a burocrática, o ponto central estar no comando desempenhado pelo cargo exercido e não a um indivíduo específico e o carismático oposto ao anterior, o centro permanece na pessoa que possui autoridade e também dispõe de seguidores.

Posteriormente, Maximiliano (2002) e Chiavenato (2006) simplifica o conceito de liderança como a habilidade de alguém capaz de influenciar pessoas, por isso os autores desprendem do cargo de comando para a abstração do indivíduo, et al Chiavenato, desenvolve as personalidades de um líder podendo ser autocrático, tomador das decisões, liberal, com mais permissividade ao grupo, porém sem controle ou mínima participação nas decisões e democrático, contribuição do líder e da equipe.

De modo consequente, Grün, aprofundara o debate para a interiorização do indivíduo para a construção das principais virtudes destinadas ao líder, sabedoria, experiência, humildade, autocontrole e modéstia, apesar de trazer *virtue* em sua argumentação, Grün como objetivo busca conciliar os conceitos administrativo com o espiritual, considerando que quem lidera seja uma pessoa, portanto dotada de alma.

Este ser decorrer de decisões, conflitos exteriores e interiores, logo se o mais importante na vida humana, não for desenvolvido e transformado, então qualquer pessoa destinada a uma função de autoridade fracassará exercício de sua atribuição, por esse motivo, a liderança decorre além de técnicas e treinamentos que são de extrema importância mas existe a necessidade de serem atreladas aos princípios da liderança, o porque se os fundamentos os futuros líderes perdem o essencial. Por último, Pressfield (2020) e Musashi (2021) abordam juntamente com Grün as virtudes fundamentais em um líder como a disciplina, a postura, autoridade, abnegação, dignidade e motivação.



Fonte própria, Tabela 6.

(A tabela a seguir ratifica a importância de um líder com características acima pois, quando estas virtudes são combinadas as prerrogativas geram frutos para que a execução do planejamento seja realizada de modo concreto, afinal estes

benefícios como a eficiência na utilização de recursos e a eficácia de alcançar nos objetivos, além de uma unidade de comando aliado ao cooperativismo da equipe contribui para que o planejamento logístico seja finalizado e possa lançar uma base sólida daquele plano.)

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Quando refletido através de uma análise histórica pode se perceber de modo geral que o ser humano é um “animal” sociável ou seja vive em grupos e em todo o bando tem a necessidade de um líder, alguém que comanda, vigia, zela, e assume a responsabilidade de proteger e orientar os indivíduos ao longo da jornada, também ao longo da história os líderes tem papéis fundamentais nos rumos das nações, como retratado nas histórias do antigo mundo, que também pode ser vista no contexto contemporâneo, por consequente as organizações não estão livres deste contexto geral, pois também precisam de pessoas com capacidade de gerir e conduzir outras pessoas, por isso as empresas devem sempre procurar no passado exemplos de personalidades que fundamentaram o mundo a qual se vive.

Assim sendo, as instituições terão meios históricos validados para a compreensão e discernimento de tipos de líderes, visando por meio de exemplos buscar características gerais em seus colaboradores, com a finalidade de gerar novos líderes capacitados a direcionar seus funcionários ao propósito organizacional. Com o ambiente globalizado a concorrência passa de local a mundial, com empresas disputando cada região, cada ponto e também os mesmos perfis de clientes, a sociedade em si agitada e desorientada com a quantidade de ofertas, faz que pormenores de oportunidade e pequenos pontos de melhorias, tornam-se vantagem competitiva para sobrepujar concorrentes, uma destas vantagens estar na liderança e na efetivação do planejamento organizacional.

Visto que o planejamento decorre de uma infinidade de etapas, cada qual com sua importância, para que o setor seja beneficiado com as melhorias pretendidas é de vital necessidade que o líder se faça presente nas decisões e pressupostos determinados, sua orientação será primordial na facilitação de

meios necessários para a implementação do projeto, além de contribuir ao auxiliar os seus colaboradores nas tomadas de decisões.

Portanto este estudo científico através de referências bibliográficas, demonstrou como a liderança é fundamental para a elaboração e implementação de um planejamento por meio da personalidade de um líder, do entendimento que a liderança e os tipos que existem mas também trazer o detalhamento de um planejamento logístico para ser avaliado cada passo do processo, pois quem ajuda no discernimento e na condução dos colaboradores para a realização do projeto, são seus gestores que assume a responsabilidade de guiar seus funcionários intermediando como mentor.

Por conseqüente, ser líder estar além de somente utilizar técnicas e métodos de liderança é necessário desenvolver as virtudes correspondes a função exercida, quando principalmente trata-se da execução de um projeto de grande porte como o planejamento logístico que possui vários procedimentos que sem o acompanhamento correto inviabiliza a conclusão deste projeto.

Por isso ao observar o caminho da liderança, nota-se como o líder vai além de teorias, técnicas e tipos de comportamentos, pois ter a capacidade de liderar estar em um estado de espírito, ao verificar estes autores mencionados pode-se chegar à conclusão de que qualquer pessoa tem a capacidade de desenvolver os aspectos de liderança, todavia a jornada mostra-se dificultosa e um enorme necessidade do desprendimento de si mesmo para dedica-se ao todo, a seu grupo, podendo assim levar seus colaboradores ao cumprimentos dos objetivos e até mesmo ao desenvolvimento de cada indivíduo de uma empresa.

Diante disso, a pesquisa visa cooperar com projetos futuros para desígnios de influenciar a criação de novos profissionais com características de liderança em ambiente organizacional devido à escassez de colaboradores com estas atribuições, pois é uma qualidade especial que por intermédio dela facilita o trabalho em equipe para a realização de planejamentos, principalmente na área logística.

Possíveis estudos podem ser feitos através de pesquisas descritivas e exploratórias, analisando as características comportamentais de líderes em empresas e organizações governamentais, como também trabalhos bibliográficos que verifica as formas de liderança na história pelos principais governantes ao longo dos séculos, com objetivo de fundamentar e aperfeiçoar os aspectos de liderança para que os futuros líderes de organizações possam contribuir para o ganho das instituições e também no aprimoramento e na plenitude de seus colaboradores.

7. REFERÊNCIAS

BOWERSOX, DONALD J.; CLOSS, DAVID J.; COOPER, M. BIXBY; BOWERSOX, JOHN C. **Gestão logística da cadeia de suprimentos**, 4 edição, Porto Alegre, AMGH, 2014.

CHIAVENATO, IDALBERTO; **Gestão da produção uma abordagem introdutória**, 3 edições, Barueri, SP, Manole, 2014.

FAIAD, PATRÍCIA VALÉRIO; DE SOUZA; DÉRCIA ANTUNES; FAJAN, FERNANDA DEOLINDA **Estilos de Liderança: Uma análise no setor de call center de uma empresa de varejo simpósio de excelência em gestão e tecnologia**, XII SEGeT, 2015.

FAYOL, HENRI, **Administração Industrial e Geral: Previsão, Organização, Comando, Coordenação e Controle**, editora Atlas, 1990.

GRÜN, ANSELM **a sabedoria dos monges na arte de liderar pessoas**, Petrópolis, Rio de Janeiro, 2006.

MEGGINSON, L. C.; MOSLEY, D. C.; PIETRE JUNIOR, H. P. **Administração conceitos e aplicações**. São Paulo, harbra Ltda, 1986.

MARTINS, PETRÔNIO G.; LAUGENI, FERNANDO PIERO **Administração da produção fácil**, São Paulo, Saraiva, 2012.

MATTOS, TIAGO; **vai lá e faz; como empreender na era digital e tirar ideias do papel**, Caxias do sul, belas artes, 2017.

MUSASHI, MIYAMOTO, **O livro dos cinco anéis**, Pé na letra, 2021.

MAXIMIANO, ANTÔNIO CÉSAR AMARU, **Administração de Projetos** 2° Ed. Atlas S.A. 2002.

PRESSFIELD, STEVEN **O espírito do guerreiro**. São Paulo, Contexto 2020.

SILVA, ANTÔNIO DOS SANTOS; NETO, ANTÔNIO CARVALHO, **uma contribuição ao estudo da liderança sob a ótica weberiana de dominação carismática**, RAM revista administrativa Mackenzie, 2012.