

UNIVERSIDADE PRESBITERIANA MACKENZIE
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E APLICADAS

ALICIA DÁLETE BORTOLOSSO SCALIONI
VALERIA DOS SANTOS OLIVEIRA
GIOVANNA SILVA CARVALHO

A APLICAÇÃO DOS CONCEITOS
DA NEUROLIDERANÇA NA GESTÃO EFICAZ DOS
SERVIÇOS LOGÍSTICOS

Pesquisa de Conclusão de Curso, apresentado ao Centro de Ciências Sociais Aplicadas (CCSA), da Universidade Presbiteriana Mackenzie, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Administração com ênfase em Comércio Exterior.

Orientador Prof.: LUIZ VAGNER RAGHI

São Paulo

2023

RESUMO

O estudo teve por objetivo explorar como os conceitos da neuroliderança podem ser aplicados na gestão de serviços logísticos. A neuroliderança é uma abordagem que combina conceitos de neurociência e liderança para entender como o cérebro funciona em situações de liderança e como isso pode ser aplicado na prática para melhorar a eficiência e eficácia da gestão. A gestão de serviços logísticos é uma área importante que envolve o gerenciamento de processos complexos, desde o transporte até o armazenamento e distribuição de mercadorias. Nesse sentido, a pesquisa bibliográfica e de campo buscou investigar como a aplicação dos conceitos da neuroliderança pode contribuir para melhorar a gestão desses serviços, com foco no modelo SCARF. O estudo indicou tendência de ineditismo em relação ao conhecimento sobre o modelo SCARF e concluiu que a aplicação do mesmo resulta em contribuição para a gestão eficaz do serviço logístico, causando impacto positivo no mesmo.

Palavra-chave: gestão de serviços logísticos, neuroliderança, SCARF, desempenho logístico.

ABSTRACT

The article aims to explore how the concepts of neuroleadership can be applied in the management of logistics services. Neuroleadership is an approach that combines concepts of neuroscience and leadership to understand how the brain functions in leadership situations and how this can be applied in practice to improve leaders' efficiency and effectiveness. Logistics service management is an important area that involves managing complex processes, from transportation to storage and distribution of goods. In this sense, the research seeks to investigate how the application of neuroleadership concepts can improve the management of these services, with a focus on communication, decision-making, motivation, and team management. The study aims to contribute to the development of more effective and innovative management practices in the logistics sector, increasing the competitiveness and success of companies operating in this field.

Keyword: logistics service management, neuroleadership, SCARF, logistics performance.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

FIGURAS

Figura 1 - Contagem de Gênero.....	17
Figura 2 - Contagem de Faixa etária.....	18
Figura 3- Formação Acadêmica da amostra.....	18
Figura 4- Atividade exercida no mercado de trabalho.....	19
Figura 5- Tempo de atuação no mercado de trabalho.....	19
Figura 6- Segmento de Atuação da empresa.....	20
Figura 7- Conhecimento da amostra acerca da neuroliderança.....	20
Figura 8- Conhecimento da amostra acerca do modelo SCARF.....	21
Figura 9 - Aplicação dos fundamentos da neuroliderança das empresas.....	21
Figura 10 - Contribuição do elemento “Status” do modelo SCARF e perspectiva da amostra quanto ao seu impacto para uma gestão eficaz do setor logístico.	24
Figura 11 - Contribuição do elemento “autonomia” do modelo SCARF e perspectiva da amostra quanto ao seu impacto para uma gestão eficaz do setor logístico.	25
Figura 12 - Contribuição do elemento “Certeza” do modelo SCARF e perspectiva da amostra quanto ao seu impacto para uma gestão eficaz do setor logístico.	26
Figura 13 - Contribuição do elemento “Relacionamento” do modelo SCARF e perspectiva da amostra quanto ao seu impacto para uma gestão eficaz do setor logístico.	26
Figura 14 - Contribuição do elemento “Justiça (Fair)” do modelo SCARF e perspectiva da amostra quanto ao seu impacto para uma gestão eficaz do setor logístico.....	27

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	5
1.1 Problema de pesquisa	5
1.2 Objetivo Geral	5
1.3 Objetivos Específicos	6
1.4 Justificativa da Pesquisa	6
2. REFERENCIAL TEÓRICO	7
2.1 Gestão do Serviço Logístico	7
2.3 Neuroliderança	9
2.4 Neuroliderança e o modelo SCARF	10
2.7 Panorama da Neuroliderança na Gestão de Serviços Logísticos	12
2.6 Neuroliderança na Logística	13
2.7 O Modelo Scarf	14
3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	16
3.1 Natureza, Tipo de pesquisa, Amostra e Sujeito da Pesquisa	16
3.2 Instrumentos de Coleta de Dados	16
3.3 Tratamentos dos dados coletados	16
4. ANÁLISE DE DADOS E RESULTADOS	17
4.1 Introdução dos Resultados	17
4.2 Características da Amostra	17
4.3 Conhecimento da amostra acerca do tema neuroliderança e modelo SCARF	20
5. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	23
6. CONSIDERAÇÕES FINAIS	28
6.1 Conclusão	28
6.2 Limitações Do Trabalho	28
REFERÊNCIAS	30
APÊNDICE A	32
MATRIZ DE AMARRAÇÃO	32
APÊNDICE B	35
FORMULÁRIO DA PESQUISA	35

1. INTRODUÇÃO

A neuroliderança é um tema em ascensão no mundo dos negócios e cada vez mais explorada no contexto empresarial. Sua abordagem está em integrar conhecimentos sobre a neurociência e correlacionar com as práticas de lideranças, a fim de desenvolver e melhorar o desempenho empresarial. Considerando a gestão logística das organizações, a neuroliderança pode causar um impacto significativo pois a gestão dos processos logísticos é essencial para que as empresas alcancem o sucesso.

David Rock desenvolveu a metodologia SCARF, baseada em cinco segmentos relacionados a fatores que impactam as relações sociais, sendo essas: status, certeza, autonomia, relacionamento e justiça (ROCK, 2008). Seu objetivo é possibilitar aos cargos de liderança o entendimento sobre o gerenciamento das questões sociais presentes no comportamento dos seres humanos.

Boyatzis (2008) também contribuiu para a abordagem da neuroliderança ao afirmar que influenciou significativamente o desenvolvimento das empresas. Para ele, a liderança está na compreensão de como o fator cognitivo e emocional dos funcionários poderiam impactar na eficiência da produtividade, engajamento e motivação das pessoas.

De acordo com Paul J. Zak (2017) em seu livro *"Trust Factor: The Science of Creating High-Performance Companies"*, afirma que a liderança é essencial para que exista confiabilidade e bom desempenho nas atividades, pois é uma construção que pode permanecer no ambiente organizacional colaborando para um desenvolvimento crescente nas empresas.

1.1 PROBLEMA DE PESQUISA

De forma geral, o projeto atual tem como caráter analítico e empírico o intuito de responder de forma assertiva e confiável o seguinte problema de pesquisa: **Como a metodologia da Neuroliderança e o modelo SCARF influenciam na gestão empresarial do setor logístico?**

1.2 OBJETIVO GERAL

Sendo assim, tem-se como **objetivo geral** analisar a influência da neuroliderança e seu modelo SCARF na gestão empresarial dos setores logísticos.

1.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Quanto aos **objetivos específicos**, o **primeiro objetivo** será: As empresas entendem ou conhecem sobre a análise dos princípios, fundamentos da neuroliderança e do modelo SCARF, bem como suas implicações. Referente ao **segundo objetivo**, teremos a análise do quanto os líderes ou liderados entendem a contribuição dos estudos da neurociência nas organizações, principalmente quanto ao modelo SCARF na gestão empresarial do setor logístico. Como **terceiro objetivo**, será identificado se os integrantes do setor de processos logísticos seriam impactados positivamente com a aplicação da neuroliderança e do modelo SCARF quando aplicados em sua gestão.

1.4 JUSTIFICATIVA DA PESQUISA

A Neuroliderança é aplicável à vários campos, com ênfase no ambiente empresarial, gestão das equipes, desenvolvimento de habilidades, treinamento de liderança ou colaboradores, vendas, marketing, bem como educação e saúde. O entendimento do funcionamento cerebral pode influenciar e ampliar o desempenho empresarial quando utilizado para implantar nas organizações com intuito de desenvolver pessoas.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 GESTÃO DO SERVIÇO LOGÍSTICO

A partir da Segunda Guerra Mundial, o desenvolvimento empresarial se intensificou e ampliou devido aos planejamentos e preparações para as guerras, sendo somente após a década de 90 que o serviço logístico tomou espaço nas companhias, aumentando sua participação no mercado (HARA, 2011).

A logística é um conjunto de procedimentos na cadeia de suprimentos que tem como objetivo trazer melhorias na atuação e na estratégia das organizações nos fluxos de materiais e informações que têm influências consideráveis na operação e desenvolvimento das empresas.

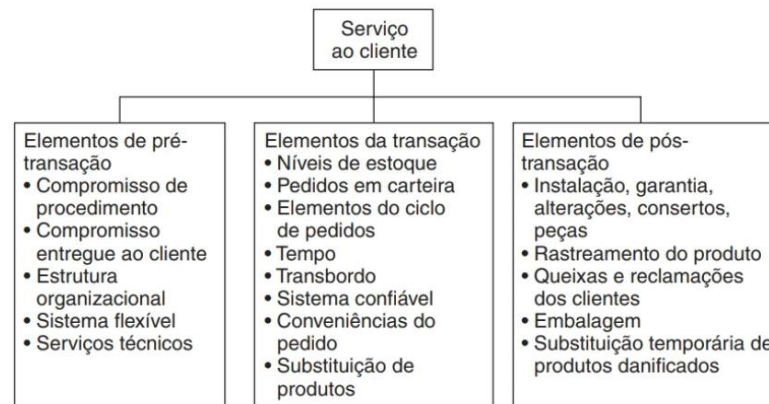
Dessa forma, a importância da Logística na cadeia de Suprimentos em uma empresa, de acordo com Ballou (2006), é gerar valor para seus clientes, fornecedores, acionistas e todos aqueles que possuem participação direta nos interesses da organização. Em seu livro “Logística Empresarial”, aborda o tema da logística como estratégias para gerar oportunidades competitivas no mercado através da gestão logística empresarial ou gestão da cadeia de suprimentos:

A mais importante proposição na área empresarial em relação à logística aponta para sua forte influência como atividade integradora e estratégica, abrangendo toda a cadeia de suprimentos, desde a obtenção de matéria-prima até o ponto de consumo do produto, com a finalidade de alcançar vantagem competitiva sustentável por meio da redução de custos e da melhoria de serviços. Buller (2012 p.20)

Já Novaes (2007), afirma que a logística está presente em todas as realizações dos indivíduos ao que tange ao suporte para a obtenção dos resultados dos empreendimentos. A atuação era, sobretudo, reativa. Pois, somente quando sentida sua real importância se alguma mercadoria não era encontrada no lugar certo, no momento certo e na quantidade necessária.

Trazendo uma ampla perspectiva empresarial, Ballou (2006) afirma o serviço ao cliente ser como um ingrediente essencial na estratégia de marketing. O *Council of Physical Distribution Management* identificou os elementos do serviço ao cliente de acordo com o momento em que a transação entre o fornecedor e o cliente ocorre. Tais elementos são mostrados na ilustração 1.

Ilustração 1: Elementos logístico de serviços ao cliente



Fonte: Ballou (2006)

O conceito elementos logísticos de serviços ao cliente e de redes de empresas está presente na logística, visando o planejamento, implementação e controle das atividades relativas à armazenagem, transporte e distribuição de produtos e serviços, desde a origem até o destino, em atendimento aos desejos dos consumidores, considerando as atividades internas e externas a essa organização (BOWERSOX e CLOSS, 2007).

A tomada de decisões sobre a compra, produção, armazenagem, transporte e outras decisões é essencial para garantir a efetividade das operações de um negócio e manter o equilíbrio dos custos da empresa. A produção em excesso pode prejudicar a companhia com geração de estoque, enquanto a produção insuficiente leva à perda de oportunidades nos negócios (ADDE, 2022). Para isso, a gestão da cadeia de suprimentos representa a colaboração nas empresas para impulsionar o posicionamento estratégico e melhoria da eficiência operacional. As operações da cadeia exigem processos gerenciais que atravessam as áreas funcionais de cada empresa e conectam parceiros e clientes para além das fronteiras organizacionais (BOWERSOX e CLOSS, 2007).

Seguindo esse entendimento, a gestão logística é o processo que coordena toda a movimentação de produtos ou serviços dentro de uma empresa. Essa atividade começa desde a compra ou produção de matéria-prima e se estende até o momento em que o cliente recebe o produto em mãos, ou tem acesso ao serviço realizado (ADDE, 2022). Além disso, essa atividade se torna ainda mais importante à medida que a empresa cresce, uma vez que, quanto maior o negócio, mais complexos são os fluxos de produtos e serviços (BOWERSOX e CLOSS, 2007).

Para transmitir confiança ao cliente e, conseqüentemente, fidelizá-los à companhia, é abordado o tema de credibilidade empresarial. Um processo de compra com constante atualização referente à situação do pedido, cumprimento do prazo, entre outros, é uma prioridade dos consumidores. Uma boa estruturação empresarial, bem como a mineração do banco de dados com acompanhamento frequente, possibilitando a organização identificar rapidamente o que funciona e o que é prejudicial para a empresa. Assim, viabiliza a empresa de agir rapidamente para corrigir a situação, criando uma estrutura para mitigar erros e riscos (ADDE, 2022).

A agilidade é em si um dos maiores potenciais pontos de obtenção de benefícios para uma empresa do setor logístico. Quando não há paradas durante o processo para perguntar como realizar uma determinada etapa ou qual será a próxima, o trabalho se torna mais fluido e ágil (ADDE, 2022).

Diretamente relacionada à agilidade está a produtividade. Em resumo, a rapidez na realização de uma tarefa mantendo a qualidade resulta na expansão da produção. Processos bem delimitados potencializam esse fluxo e motivam os funcionários a manter o ritmo de produção (ADDE, 2022).

Sendo assim, é possível observar que a logística garante a qualidade dos produtos e/ou serviços, a saúde financeira da empresa e até mesmo um bom relacionamento com seus clientes. Dessa forma, é essencial investir continuamente na otimização dos processos e pessoas para atingir o sucesso operacional (ADDE, 2022).

2.3 NEUROLIDERANÇA

As emoções funcionam de forma complexa. Portanto, entender e buscar o conhecimento para identificar as principais respostas cerebrais, auxiliam a liderança em sua gestão de equipes e em seu desenvolvimento. Pois, todos os dias as emoções são essenciais para que os líderes estejam aptos de aplicar em sua gestão elementos que promovem a motivação, melhoria nas tomadas de decisões e a boa comunicação, Rock (2008).

David Rock, o principal autor do tema, traz a ideia de como a neurociência é aplicável no ambiente de trabalho com o intuito de propiciar um bom relacionamento entre equipe. Sendo assim, é importante estudar a mente humana para entender como sucede as tomadas de decisões

e dessa forma aplicar nas empresas para desenvolvimento do ambiente empresarial através de uma liderança eficaz e eficiente com a inovação da neuroliderança e suas implicações.

“A comunicação é essencial para uma liderança eficaz, e a neurociência pode ajudar a entender como as palavras são processadas pelo cérebro e como comunicação pode ser melhorada para aumentar a eficácia” (ROCK, 2008, p. 27).

Segundo este autor a nossa compreensão da neurociência pode mudar a forma como pensamos sobre o desenvolvimento de líderes, a forma como os líderes são selecionados e a forma como as organizações são projetadas.

Ao entender a química do cérebro e também quanto a diversos temas relacionados à mente humana, torna-se possível incentivar a colaboração no trabalho e a confiança em suas organizações. Segundo Paul Zak, autor do livro "*Trust Factor*", a oxitocina é o hormônio presente nas sensações confiança, amor e afeto, impactam no ambiente de trabalho e no dia a dia das equipes e ela pode aumentar potencialmente o inter-relacionamento no setor de atuação (ZAK, 2017).

Uma oxitocina pode aumentar potencialmente a confiança e a cooperação dentro da equipe, e efetivamente a eficácia da liderança, por isso, entender o funcionamento cerebral e o motivo de algumas respostas oriundas das emoções é importante para que os líderes tenham maiores resultados no crescimento empresarial e no desenvolvimento de seus liderados (ZAK, 2017).

2.4 NEUROLIDERANÇA E O MODELO SCARF

Com a interconexão e dinamismo global, o modelo SCARF, que contempla os tópicos: status, certeza, autonomia, relacionamento e justiça, refere-se ao princípio de ameaça e recompensa quais são aplicáveis à todas as pessoas capazes de compreender oportunidades e riscos que enfrentam no âmbito social empresarial. O criador do conceito, aborda o princípio do modelo SCARF para entender a respeito do sistema cerebral por trás dos líderes e dos liderados (ROCK, 2008).

Partindo desse conceito, as atividades psicológicas e da neurociência abrem as portas às empresas para incentivar e aumentar a produtividade de sua organização ao investir nos

colaboradores com o estudo dessas informações, garantindo aos funcionários oportunidades de se destacarem e terem recompensa por mérito de seus esforços. Rock afirma que a busca por status é uma necessidade básica do cérebro humano em relação ao domínio do status (ROCK, 2008).

O cérebro humano está programado para buscar status e reconhecimento social. O domínio do status é uma das necessidades mais básicas do cérebro. A falta de status pode ser percebida como uma ameaça ao bem-estar, o que pode levar a sentimento de frustração e infelicidade. Por outro lado, o reconhecimento do status pode levar a sentimentos de satisfação e felicidade (ROCK, 2008, p. 31).

Para o tratamento desses tópicos, Rock busca aplicar a certeza e segurança dos colaboradores como forma de crescimento, incentivando os líderes a proporcionar aos seus liderados que designem demandas para que os liderados desempenhem com autonomia suas funções e tenham maior entendimento e controle sobre suas atividades (ROCK, 2008).

O mesmo autor analisa que através da neurociência podemos obter explicações e embasamento para avaliar a forma como os fatores auxiliam o desenvolvimento da gestão de pessoas, abrindo aos líderes o entendimento e compreensão de como a neurologia melhora a criatividade e pode gerar produtividade em seus liderados. Possibilitando assim melhores condições de trabalho, incentivando a confiança, o bom relacionamento interpessoal em seu ambiente empresarial, como também no campo dos relacionamentos para que os líderes criem uma atmosfera em que cada membro da equipe se sinta apoiado e conectado uns aos outros.

A insegurança e incerteza, de acordo com a neurologia, podem ser comparadas às dores físicas. Para isso, os líderes de equipe devem fornecer informações claras e pertinentes a seus membros a fim de não existir ambiguidades ou dúvidas a respeito de si, de seu desenvolvimento ou até mesmo de carreira. (ROCK, 2008).

Dessa forma, qualquer benefício deve ser distribuído para cada membro da equipe de forma igualitária e imparcial. Os líderes devem ser cautelosos quanto a suas decisões e distribuição de recursos para sejam justos e transparentes a fim de não existir desigualdade ou conflitos no ambiente, gerando totalmente o oposto do proposto por David Rock (ROCK, 2008).

2.7 PANORAMA DA NEUROLIDERANÇA NA GESTÃO DE SERVIÇOS LOGÍSTICOS

Richard E. Boyatzis aborda como a liderança pode usar a ciência para que, de forma eficaz, utilize da inteligência emocional para melhorar o ambiente de trabalho, motivar a equipe e aumentar a produtividade, uma vez que os liderados se sintam mais confortáveis com a equipe e seus líderes (BOYATZIS, 2013).

Sendo assim, a produtividade pode ser melhorada e ampliada em diversas áreas através do aprimoramento no conhecimento da ciência psicológica do ser humano. A gestão de pessoas pode explorar métodos para aplicação da neurociência junto à liderança. Ou seja, a gestão de suprimentos, bem como operação de serviços logísticos se encaixam na utilização da metodologia para o desenvolvimento de líderes e equipe (BOYATZIS, 2013).

De acordo com Daniel Goleman, o líder que entende sobre as aplicações e implicações da inteligência emocional em um cargo de gestão, pode usá-la como uma ferramenta para grande diferencial nos resultados, além de torna-se uma inspiração para aqueles que fazem parte de sua equipe. Pois, entender sobre ela auxilia o líder a entender suas emoções e conseqüentemente também terá melhor discernimento no que tange aos comportamentos de seus encarregados (GOLEMAN, 2012).

Dessa forma, David Rock que fundamentou o estudo da neuroliderança e do modelo SCARF, mostra que a neurociência auxilia e promove melhorias na intercomunicação de uma equipe ou organização como um todo (ROCK, 2008).

“A comunicação é essencial para uma liderança eficaz, e a neurociência pode nos ajudar a entender como as palavras são interpretadas pelo cérebro e como a comunicação pode ser melhorada para aumentar eficácia” (ROCK, 2008, p. 27).

Jeffrey M Schwartz, escritor do livro "*The Way We're Working Isn't Working*", aborda e desenvolve o tema a respeito da atenção plena e como essa prática pode melhorar a liderança e a gestão de equipes. Pois, ela pode ajudar os líderes de gestão de operações logísticas a melhorar sua capacidade de concentração e a gerenciar o estresse, o que é fundamental para uma liderança eficaz.

A atenção plena pode ajudar os líderes a se concentrarem em suas tarefas e a gerenciar melhor seu tempo, reduzir o estresse e aumentar a criatividade e a inovação (SHWARTZ, 2010).

Assim, estudos apontam que a neuroquímica, inteligência emocional e atenção plena aplicados à gestão pode gerar um avanço e desenvolvimento significativo, eficaz, eficiente, bem como mais produtiva no *management* de processos logístico como em todos os tipos de áreas (SHWARTZ, 2010).

2.6 NEUROLIDERANÇA NA LOGÍSTICA

O estudo da neurociência e de gestão de pessoas gera o que chamamos de “inteligência emocional” nas empresas e pode ser aplicada em diversos campos e segmentos das organizações.

Inteligência emocional é a capacidade de identificar nossos próprios sentimentos e os dos outros, de nos motivarmos e de gerir bem as emoções dentro de nós e em nossos relacionamentos (GOLEMAN, 2012).

Na logística se faz ainda mais importante pois os processos são mais complexos, além de demandar maior interação com pessoas e desenvolvimento de estratégias, sofrendo mudanças constantes e desafios contínuos ao decorrer dos processos. Enfatizando esse tema, Richard E. Boyatzis e Daniel Goleman (2007), afirmam que a neurociência pode ser uma importante ferramenta para aprimorar as habilidades de liderança, incluindo a capacidade de se adaptar a novas situações e gerenciar mudanças.

David Rock ressalta em seu livro "*Quiet Leadership*" como a neuroliderança possibilita aos líderes que entendam a forma que o cérebro humano funciona em momentos de pressão e momentos de tomada de decisões. Sendo assim, uma ferramenta de desenvolvimento de grande utilidade nas operações logísticas para direcionar melhores estratégias e identificar possíveis oportunidades na geração de produtividade e agilidade (ROCK, 2006). Acrescenta o autor, compreender como o cérebro funciona em momentos de tomada de decisão pode ser a chave para tomar decisões mais eficazes e lidar com situações de crise na logística

A neuroliderança pode ser uma ferramenta de aprimoramento da gestão para elevar o desenvolvimento e melhoria do desempenho em qualquer área, especialmente na logística com diversas variáveis e desafios. Ao destacar a necessidade de investimento na confiança entre os integrantes de uma equipe, conforme afirma Paul Zak, autor do livro "*Trust Factor*" (ZAK, 2017).

A confiança é fundamental para o sucesso da equipe em qualquer área, especialmente na logística, onde há muitas variáveis e desafios. Sendo assim, a neuroliderança mostra-se uma ferramenta de grande utilidade para todas as áreas, bem como o de segmento logístico, pois trata-se de uma metodologia que investiga as emoções e funcionamento neurológico para formação de confiança, gerenciamento de mudanças e quanto às tomadas de decisões. (ZAK, 2017).

2.7 O MODELO SCARF

O modelo SCARF é uma metodologia criada por David Rock para entender de forma mais dinâmica como o cérebro humano reage à situações sociais e pode ajudar a entender e melhorar a liderança em ambientes corporativos. O acrônimo SCARF (sigla em inglês para *Status*, *Certainty*, *Autonomy*, *Relatedness* e *Fairness*) apresenta cinco domínios sociais que são de grande importância ao cérebro humano. Esses domínios agem diretamente nas emoções e comportamentos das pessoas em ambiente corporativo.

O domínio de *Status* representa a necessidade humana de sentirmos que nós e nosso trabalho são admirados por nossos colegas. David Rock afirma que o cérebro humano está programado para buscar status e reconhecimento social (ROCK, 2008). Os sentimentos de falta de status podem gerar frustração e infelicidade, trazendo uma ameaça ao bem-estar humano, enquanto o reconhecimento de status pode trazer sentimentos de satisfação e felicidade.

O domínio de *Certainty*, por sua vez, representa a necessidade de sentirmos que temos algum tipo de controle sobre nossas ações diárias. Incertezas também pode ser uma ameaça ao bem-estar, pois nos trazem sentimentos de estresse e ansiedade. David Rock afirma que o cérebro humano tem uma forte preferência por informações claras e previsíveis (Rock, 2008). Portanto é importante exercemos a *Autonomy* (autonomia) em nossas atividades do dia a dia.

O domínio de *Relatedness* expressa a necessidade de nos sentirmos pertencentes à um grupo e conectados a um propósito. A falta do domínio desse tipo de identificação pode ocasionar em sentimentos de isolamento e solidão. David Rock afirma que a necessidade de conexão social é uma das necessidades mais básicas do cérebro (Rock, 2008). É importante, portanto, estarmos em um ambiente que nos sintamos conectados e pertencentes à um grupo.

Fairness representa a necessidade de as pessoas serem tratados de forma justa e imparcial. A falta do sentimento de justiça pode levar à indignação e desconfiança. David Rock afirma que

a sensação de justiça é crucial para o bem-estar (Rock, 2008). Por conta disso, é importante estar em um ambiente onde as pessoas possam sentir que são tratadas de forma justa.

Em conclusão, o modelo SCARF pode ajudar na gestão de uma equipe que possa apresentar necessidade de domínio sobre qualquer um dos cinco pontos desse método. Compreender os cinco domínios SCARF pode ajudar líderes a criar um ambiente mais acolhedor e motivante a seus integrantes.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

3.1 NATUREZA, TIPO DE PESQUISA, AMOSTRA E SUJEITO DA PESQUISA

O estudo será de natureza exploratória do tipo quantitativo. A análise exploratória descritiva-quantitativa tem finalidade de quantificar os dados e obter resposta das medidas do questionário com mais assertividade.

A pesquisa exploratória descritiva quantitativa é um tipo de pesquisa que visa explorar e descrever um fenômeno, com o objetivo de estabelecer um panorama ou perfil das características observadas. Nesse tipo de pesquisa, são utilizadas técnicas quantitativas para coletar e analisar dados, como questionários, escalas e testes estatísticos, visando identificar padrões e tendências nos dados coletados (SILVA, 2020, p. 15).

O campo de pesquisa será o setor de processos logísticos, onde será selecionada uma amostra, composta por pessoas que atuam em segmentos diversos

3.2 INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS

Para a coleta de dados será utilizado um questionário de pesquisa será dada de forma exploratória descritiva quantitativa com 19 perguntas relevantes sendo elas diretas e fechadas, das quais será segmentado em 2 seções:

As primeiras 6 perguntas serão para breve análise da amostra (gênero, idade, cargo, formação, segmento e tempo de atuação). As demais questões estarão relacionadas ao conhecimento do respondente referente a neuroliderança e o modelo SCARF, bem como seu entendimento quanto a sua percepção do grau de impactos na aplicação das técnicas do modelo SCARF da neuroliderança na gestão empresarial e dos serviços logísticos.

Na divisão dos temas, o questionário conterà 6 questões com possíveis características da amostra; 3 perguntas que serão direcionadas aos participantes com possibilidade de resposta “sim” ou “não” e para 10 questões, o retorno será dado por escala entre “0 e 10”.

3.3 TRATAMENTOS DOS DADOS COLETADOS

Os dados coletados serão tratados, para a pesquisa exploratória quantitativa descritiva, por meio de técnicas estatísticas

4. ANÁLISE DE DADOS E RESULTADOS

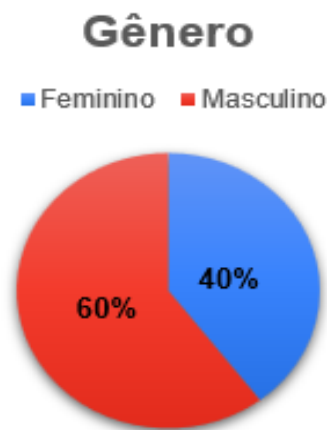
4.1 INTRODUÇÃO DOS RESULTADOS

A análise técnica dos resultados de uma pesquisa é uma etapa fundamental para obter *insights* significativos a partir dos dados coletados. Ela permite que sejam identificadas tendências, padrões e relações que possam estar presentes nos dados. Nesta análise, serão utilizadas técnicas estatísticas e de visualização para explorar os resultados da pesquisa e obter uma compreensão mais profunda sobre o objeto de estudo. A partir dos resultados obtidos, será possível fazer inferências precisas e tomar decisões embasadas sobre a população em questão. A análise técnica dos resultados é uma etapa crucial para garantir que as conclusões obtidas sejam confiáveis e sustentáveis, e possam ser usadas para orientar ações futuras. Quanto à análise descritiva, essa é uma técnica estatística fundamental para entender e interpretar os dados coletados em pesquisas quantitativas. Ela permite que capture informações importantes sobre a distribuição dos dados, como sua tendência central e dispersão, bem como identificar valores atípicos. Nesta análise, será realizada a análise descritiva para explorar e descrever os dados coletados na pesquisa quantitativa.

4.2 CARACTERÍSTICAS DA AMOSTRA

A análise descritiva é uma técnica estatística que permite descrever e resumir os dados coletados em uma pesquisa, por meio de medidas de estatísticas, de gráficos e tabelas. Nesse sentido, foram coletados dados de uma pesquisa com uma amostra de 237 pessoas que atuam no mercado, das quais aceitaram participar da pesquisa.

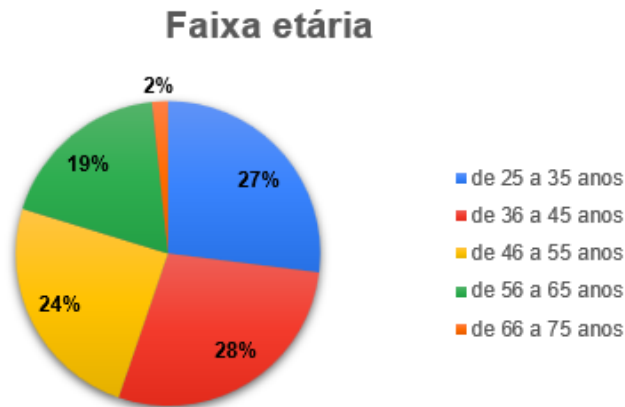
Figura 1 - Contagem de Gênero



Fonte: Elaboração Própria, 2023

Conforme *figura 1*, foram aplicadas perguntas para conhecimento da amostra e desenvolvimento da pesquisa. Com relação ao gênero dos respondentes, a amostra apresentou uma distribuição desigual, com 143 (60%) do sexo masculino e 94 (40%) do sexo feminino.

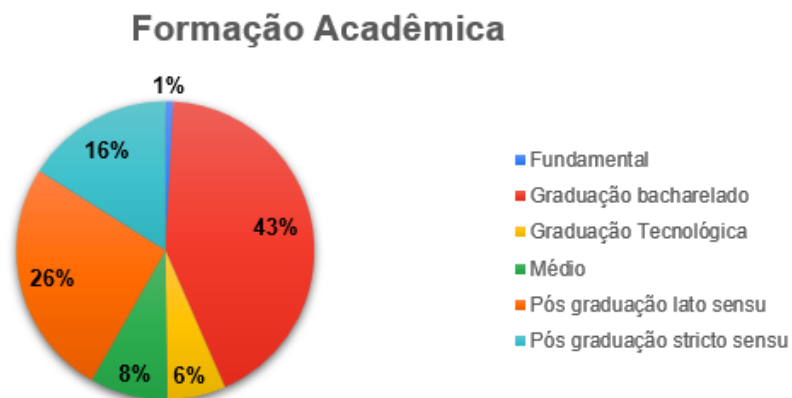
Figura 2 - Contagem de Faixa etária



Fonte: Elaboração Própria, 2023

No que diz respeito à faixa etária na *figura 2*, os respondentes foram distribuídos de forma relativamente uniforme nas diferentes faixas etárias, com maior proporção de pessoas entre 36 e 45 anos (28%) e menor proporção de pessoas entre 66 e 75 anos (2%).

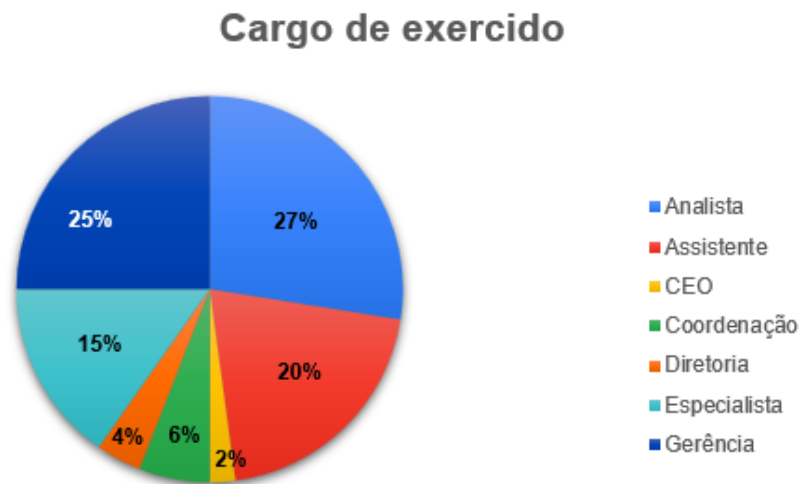
Figura 3- Formação Acadêmica da amostra



Fonte: Elaboração Própria, 2023

Quanto à formação dos respondentes, a maior proporção (43%) possuía graduação em bacharelado, seguida por pós-graduação lato sensu (26%) e pós-graduação stricto sensu (16%). Apenas 1% possuía formação em nível fundamental, conforme *figura 3* apresenta acima.

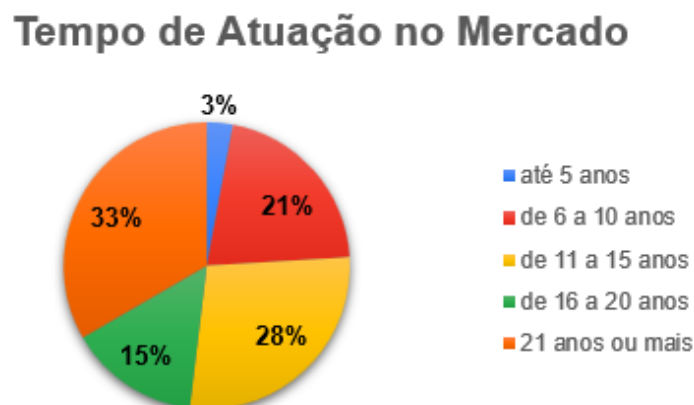
Figura 4- Atividade exercida no mercado de trabalho



Fonte: Elaboração Própria, 2023

Em relação ao cargo ocupado pelos respondentes na figura, a maior proporção (27%) ocupava o cargo de analista, seguido por gerência (25%) e assistente (20%). Apenas 2% ocupavam o cargo de CEO.

Figura 5- Tempo de atuação no mercado de trabalho

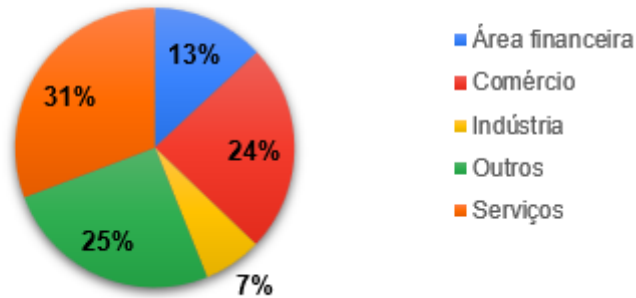


Fonte: Elaboração Própria, 2023

No que se refere ao tempo de atuação no mercado de trabalho na figura 5, a maioria dos respondentes (33%) atua/atuou entre 21 anos ou mais, seguido 11 a 15 anos (28%).

Figura 6- Segmento de Atuação da empresa

Segmento de Atuação



Fonte: Elaboração Própria, 2023

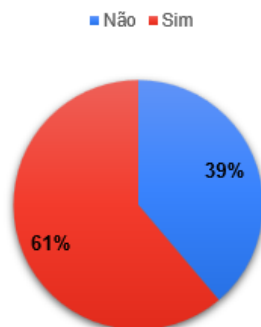
Por fim, em relação ao segmento de atuação, a maior proporção (31%) atua/atuou na área de serviços, seguido por outros (25%) e comércio (24%).

4.3 CONHECIMENTO DA AMOSTRA ACERCA DO TEMA NEUROLIDERANÇA E MODELO SCARF

Quanto informações relevantes sobre o conhecimento em neuroliderança e modelo SCARF, bem como a aplicação dos fundamentos da neuroliderança nas empresas, foram coletados os seguintes dados:

Figura 7- Conhecimento da amostra acerca da neuroliderança

Conhecimento em neuroliderança

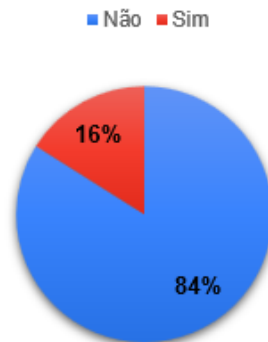


Fonte: Elaboração Própria, 2023

Do total de respondentes, 61% possuíam algum conhecimento sobre neuroliderança, enquanto 39% afirmaram não possuir conhecimento sobre o tema.

Figura 8- Conhecimento da amostra acerca do modelo SCARF

Conhecimento sobre o modelo SCARF?

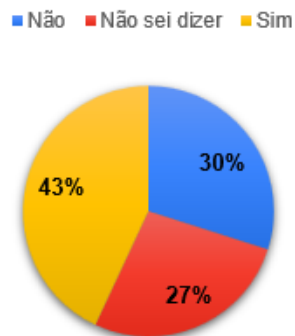


Fonte: Elaboração Própria, 2023

Conforme *figura 8*, em relação ao modelo SCARF, a grande maioria dos entrevistados (84%) afirmou não possuir conhecimento sobre o modelo, enquanto apenas 16% afirmaram possuir conhecimento prévio.

Figura 9 - Aplicação dos fundamentos da neuroliderança das empresas

A empresa de atuação aplica os fundamentos da neuroliderança?



Fonte: Elaboração Própria, 2023

No que diz respeito à aplicação dos fundamentos da neuroliderança nas empresas, 43% dos entrevistados afirmaram que a empresa onde atuam/atuarão aplica esses fundamentos, enquanto 30% afirmaram que a empresa não aplica e 27% não souberam dizer.

A partir desses resultados, é possível perceber a importância de disseminar informações sobre neuroliderança e modelo SCARF no ambiente corporativo, visto que a maioria dos entrevistados não possui conhecimento sobre esses temas. Além disso, é importante que as empresas invistam em programas de treinamento e desenvolvimento de líderes que incluam o conhecimento sobre neuroliderança, a fim de melhorar a aplicação dos seus fundamentos nas empresas.

5. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A neuroliderança é um campo relativamente novo que se concentra em como as descobertas da neurociência podem ser aplicadas à liderança e gestão empresarial. Um dos modelos mais conhecidos dentro da neuroliderança é o modelo SCARF, que se concentra em cinco áreas-chave que afetam o desempenho e a motivação dos indivíduos inseridos no mercado de trabalho: *Status, Certainty, Autonomy, Relatedness e Fairness*. A pesquisa realizada com base no modelo SCARF, buscou analisar o conhecimento dos respondentes sobre neuroliderança, familiaridade com a aplicação das técnicas e os impactos das técnicas de neuroliderança na gestão de serviços logísticos. Importante ressaltar que a pesquisa esteve aberta não apenas para pessoas integrantes do setor logístico no mercado. Foram considerados todos os respondentes que já atuaram ou atuam no mercado de trabalho, bem como suas percepções quanto à influência da neuroliderança e modelo SCARF no mundo corporativo com ênfase no ramo logístico.

A gestão empresarial do setor logístico é um constante desafio, pois envolve a coordenação de diversas atividades e processos para garantir que os produtos sejam entregues no prazo e de forma eficiente. Além disso, o setor logístico geralmente lida com prazos apertados e requisitos rigorosos de qualidade, o que pode aumentar o estresse e a pressão sobre os funcionários.

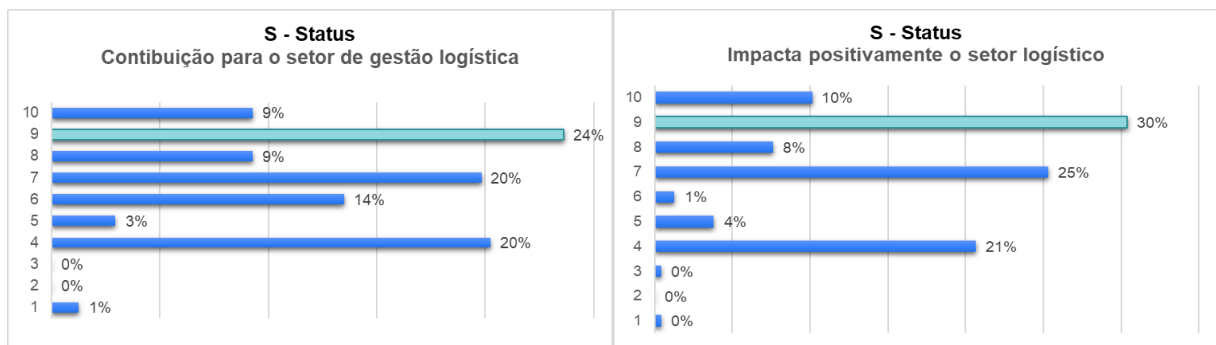
Nesse contexto, a neuroliderança e o modelo SCARF podem ser ferramentas valiosas para a gestão empresarial dos setores logísticos. De acordo com os respondentes da pesquisa realizada, 61% já possuíam conhecimento sobre a neuroliderança, mas 39% não possuíam conhecimento a respeito do assunto. Quanto ao modelo SCARF, é possível identificar que 84% não possuem conhecimento acerca do tema, destacando-se o ineditismo do estudo.

O questionário foi apresentado aos participantes inicialmente com uma breve contextualização acerca do objeto de estudo. A fase inicial consistia em conhecer as características da amostra, pois a importância de analisar as características de uma amostra em uma pesquisa científica garante que os resultados obtidos sejam representativos da população que se deseja estudar. Uma amostra é um subconjunto da população, que é selecionada para estudo, dando confiabilidade à pesquisa.

Seguindo para a análise do conhecimento da amostra acerca do conteúdo, foram inseridas duas questões para examinar o grau de relevância da neuroliderança e do modelo SCARF para a sociedade e para o mercado corporativo logístico, na opinião dos respondentes. Dessa forma, o

acrônimo SCARF, tem como primeiro elemento os “*Status*”. Em um ambiente empresarial, o status se refere à posição, a percepção e a valorização de um indivíduo dentro da composição hierárquica da empresa. Em um setor logístico, o status está correlacionado aos demais elementos do modelo, como a responsabilidade atribuída a um funcionário e sua capacidade de tomar decisões importantes. Segundo a pesquisa de Frandsen e Johannsen (2019, p. 432), “O domínio do status refere-se à percepção de que uma pessoa é valorizada em relação aos outros no ambiente de trabalho. Isso pode ser afetado pela posição hierárquica, pelo reconhecimento de realizações e pela competição com os colegas”.

Figura 10 - Contribuição do elemento “Status” do modelo SCARF e perspectiva da amostra quanto ao seu impacto para uma gestão eficaz do setor logístico.



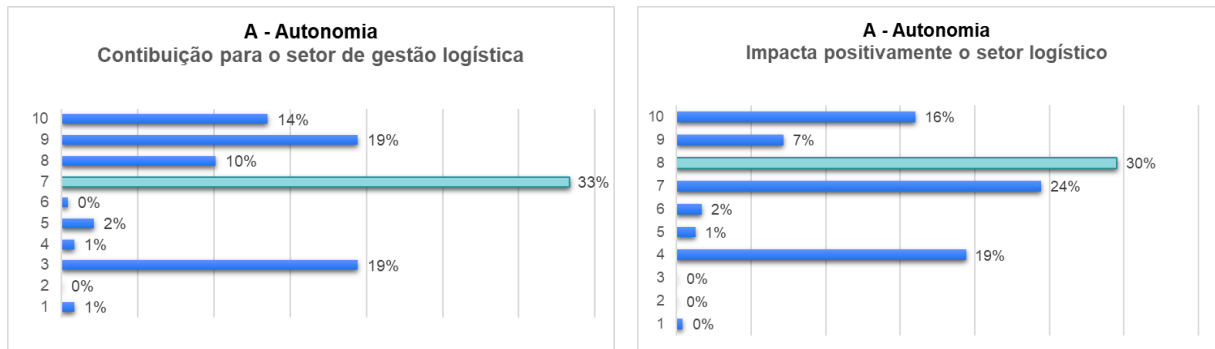
Fonte: Elaboração Própria, 2023

De acordo com o gráfico, a maioria dos respondentes definem o elemento “Status” ser um fator fortemente relevante para uma gestão eficaz do setor logístico. Entretanto, é possível analisar que houve um equilíbrio na distribuição de opiniões quanto ao seu grau de importância, variando entre 4, 7 e 9, sendo grau 9 o principal. Isso mostra que existe uma imprecisão dos respondentes no que tange à determinação da relevância dos “status” no ambiente corporativo. Semelhante ao percentual de pessoas que consideram ser o “status” um elemento muito importante no segmento, também existem opiniões divididas entre ser uma parte importante, mas não impactante na gestão (grau 7) e no mesmo percentual, parte da amostra considera irrelevante na gestão (grau 4). Embora os resultados obtidos, Woodward e Shaffakat (2017) em seus estudos defendem que o empoderamento dos funcionários pode ser uma prática gerencial eficaz para aumentar a confiabilidade de uma organização, destacando que a promoção da partilha de conhecimentos deve fazer parte dessa iniciativa.

A percepção dos participantes quanto ao impacto do fator “Status” na gestão de equipe no setor de serviços logísticos é semelhante à opinião do quanto esse fator tem interferido e contribuído para esse cenário. Sendo assim, a pesquisa possibilitou observar o posicionamento da amostra

referente ao grau de influência do desenvolvimento do elemento “autonomia” na percepção de líderes e liderados e fazer uma comparação do entendimento dos respondentes quanto a sua contribuição e as oportunidades positivas que esse estudo pode implicar.

Figura 11 - Contribuição do elemento “autonomia” do modelo SCARF e perspectiva da amostra quanto ao seu impacto para uma gestão eficaz do setor logístico.



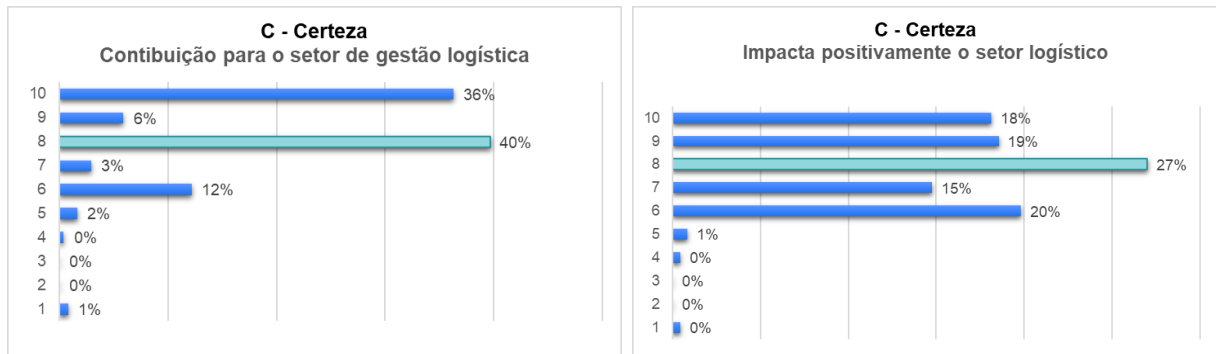
Fonte: Elaboração Própria, 2023

Conforme *figura 11*, o percentual quanto ao grau de importância aponta que os respondentes não consideram esse elemento como o principal indicador contribuinte para melhoria de um setor de gestão logística, porém possui grande relevância. Em sua meta-análise, Blau (2011) identificou que a autonomia tem uma correlação positiva e moderada com o desempenho do funcionário. Além disso, o autor afirmou que a autonomia pode ser um fator importante para a motivação e satisfação do funcionário, resultando em um melhor desempenho no trabalho.

Interligado ao elemento “autonomia” está a “certeza”. De acordo com um estudo de Rock e Grant (2016), a incerteza pode afetar a capacidade das pessoas de fazer previsões precisas e aumentar sua propensão a serem influenciadas por estereótipos. Além disso, em equipes diversas, a incerteza pode levar a uma comunicação mais aberta e a um pensamento mais complexo do que em grupos homogêneos.

De acordo com a maioria dos respondentes da pesquisa, exercer atividades com segurança e certeza é um aspecto relevante para o desenvolvimento de uma gestão eficaz, o qual seu grau de importância está entre 8 e 10, com percentual de 82% da opinião dos respondentes.

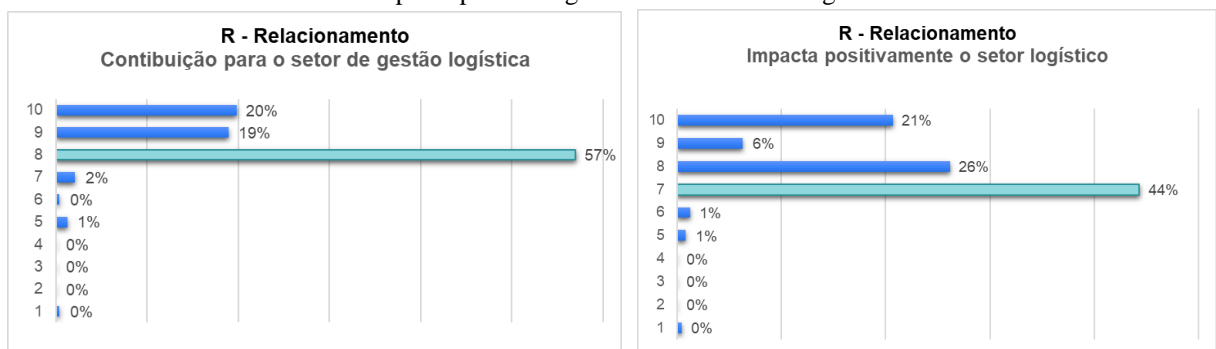
Figura 12 - Contribuição do elemento “Certeza” do modelo SCARF e perspectiva da amostra quanto ao seu impacto para uma gestão eficaz do setor logístico.



Fonte: Elaboração Própria, 2023

Conclui-se que líderes com conhecimento e certeza de suas atividades influenciam no retorno e comportamento de seus liderados, oferecendo a eles maior segurança e confiabilidade no recebimento e reporte de dados e informações. Até o momento não existem pesquisas que defendem a variável “certeza” ser irrelevante para uma gestão empresarial. McAllister (1995) destaca que ambientes previsíveis contribuem para a confiança interpessoal nas organizações, reduzindo os riscos associados a resultados incertos (p. 28). Segundo o autor, a confiança se desenvolve à medida que as pessoas trabalham juntas e aprendem umas com as outras em ambientes previsíveis e confiáveis (p. 29).

Figura 13 - Contribuição do elemento “Relacionamento” do modelo SCARF e perspectiva da amostra quanto ao seu impacto para uma gestão eficaz do setor logístico.



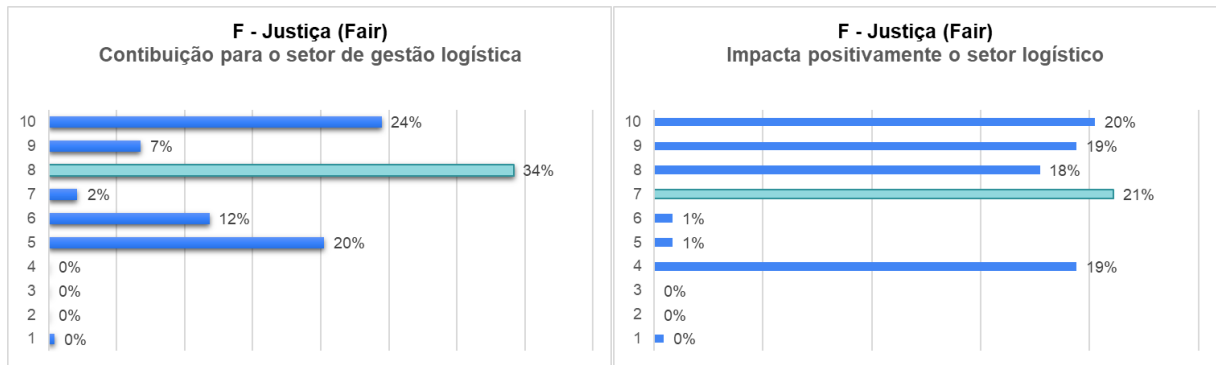
Fonte: Elaboração Própria, 2023

Sendo assim, quanto ao fator do modelo SCARF “relacionamento”, os participantes consideraram um ponto de grande influência, pois dentre todos os elementos, esse foi o indicador com maior índice de respondentes quanto ao grau de importância entre 7 e 10, com 96% de respostas nesse intervalo, demonstrando a sua relevância na gestão empresarial. No entanto, ao analisar o posicionamento dos respondentes é possível identificar que apesar de contribuir fortemente para o aprimoramento da gestão de pessoas no setor logística e impactar positivamente esse campo, não é o enfoque para que com o conceito da abordagem da

neuliderança traria melhorias para que os resultados sejam frequentemente captados e utilizados para criar destaque na área.

Por fim, a “justiça” é um elemento fundamental em todos os campos existentes no mercado, principalmente na gestão empresarial. Segundo um estudo realizado por Colquitt, Conlon, Wesson, Porter e Ng (2001), a percepção de justiça no ambiente de trabalho está associada a maiores níveis de satisfação dos funcionários, maior comprometimento com a organização e melhor desempenho. Além disso, uma pesquisa realizada por Greenberg (1990) mostrou que as pessoas tendem a reagir negativamente a situações injustas, o que pode levar a comportamentos como sabotagem, vingança e absenteísmo no trabalho.

Figura 14 - Contribuição do elemento “Justiça (Fair)” do modelo SCARF e perspectiva da amostra quanto ao seu impacto para uma gestão eficaz do setor logístico



Fonte: Elaboração Própria, 2023

Essas evidências sugerem que a promoção da justiça na organização é fundamental para a construção de um ambiente saudável e produtivo. Dessa forma, conforme os resultados obtidos através da amostra selecionada para essa pesquisa, podemos concluir que líderes que utilizam de uma política de justiça na gestão logística aplicam um aspecto importante e relevante para melhoria de desempenho do setor e motivação dos liderados. Os participantes do questionário admitem o elemento “Justiça” na gestão de pessoas no setor de serviços logística como um fator que potencial para impacto na logística, contribuindo para desenvolvimento e aprimoramento de pessoas e consequentemente trazendo resultados positivos e benéficos nos processos.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

6.1 CONCLUSÃO

Com base na pesquisa realizada sobre neuroliderança e o modelo SCARF aplicados à gestão empresarial de serviços logísticos, pode-se concluir que a neuroliderança e o modelo SCARF são ferramentas valiosas para a gestão eficaz dos setores logísticos, pois a pesquisa indicou uma tendência superior a 75% (notas acima de 5) em todos os elementos do modelo SCARF, tanto no quesito contribuição para a gestão logística, quanto no quesito impacto positivo no setor logístico. Sendo assim, consideram as pesquisadoras respondido o problema de pesquisa: “Como a metodologia da Neuroliderança e o modelo SCARF influenciam na gestão empresarial do setor logístico?”. Essas abordagens podem ser utilizadas para melhorar a comunicação, a colaboração e a motivação da equipe. Com base na pesquisa, a aplicação do estudo possibilita que através da compreensão do processamento de informações e da comunicação, a Neuroliderança pode ajudar os gestores a evitar mal-entendidos e erros que possam prejudicar as operações logísticas. Além disso, ao promover a satisfação das necessidades sociais e emocionais dos colaboradores, o modelo SCARF pode criar um ambiente de trabalho mais colaborativo e motivador, aumentando a motivação e o engajamento da equipe. Conforme observado, o ponto de maior influência foi o relacionamento, pois a comunicação é a forma de passar a neuroliderança e os conceitos do modelo SCARF para o externo. Também, a Neuroliderança pode ser útil na tomada de decisões informadas e eficazes, e gerenciando emoções negativas que podem afetar a tomada de decisão. Embora haja necessidade de mais pesquisas para explorar ainda mais essas áreas, a Neuroliderança e o modelo SCARF mostram grande potencial para melhorar a gestão empresarial de serviços logísticos.

6.2 LIMITAÇÕES DO TRABALHO

Ao final deste trabalho, foi possível perceber a importância da Neuroliderança e do modelo SCARF na gestão empresarial, especificamente no setor logístico. Através de uma revisão bibliográfica, foram encontradas diversas evidências que demonstram como a compreensão das emoções e do comportamento humano pode influenciar positivamente a tomada de decisões, a comunicação, a colaboração e a motivação dos colaboradores.

Entretanto, é importante destacar que este trabalho apresenta algumas limitações. Uma delas é que a amostra de estudos utilizada não foi restrita a indivíduos do mercado logístico, o que

poderia ter sido mais assertivo para entender o impacto da Neuroliderança e do modelo SCARF em um grupo específico de indivíduos no meio empresarial e a aplicabilidade do estudo dentro das organizações.

Apesar das limitações, é importante ressaltar que este trabalho contribui para a compreensão da Neuroliderança e do modelo SCARF como ferramentas úteis para a gestão empresarial, especialmente no setor logístico. Espera-se que este estudo possa motivar futuras pesquisas que sejam mais específicas e detalhadas no que diz respeito aos benefícios da Neuroliderança e do modelo SCARF em ambientes empresariais específicos.

REFERÊNCIAS

- ADDE, T. **O que é gestão logística e para que serve?** NuvemShop, 2022. Disponível em: <<https://www.nuvemshop.com.br/blog/gestao-logistica/>>. Acesso em: 12 nov. 2022.
- BALLOU, Ronald H.; **Gerenciamento da cadeia de suprimentos/ logística empresarial.** Tradução Raul Rubenich. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.
- BLAU, G. **A correlação entre a autonomia e o desempenho do funcionário: uma meta-análise.** *Journal of Applied Psychology*, v. 96, n. 4, p. 699-730, 2011.
- BOWERSOX, D.J.; CLOSS, D.J.; COOPER, M.B. **Gestão logística da cadeia de suprimentos.** Porto Alegre, Bookman, 2006. NuvemShop, 2022. Disponível em: <<https://www.nuvemshop.com.br/blog/gestao-logistica/>>. Acesso em: 02 Novembro 2022.
- BOYATZIS, Richard E. **The neuroscience of resonant leadership.** Reprint from *Reclaiming Higher Ground: Creating Organizations that Inspire the Soul*, edited by Lance H. K. Secretan. *International Journal of Coaching in Organizations*, v. 11, n. 1, p. 1-19, 2013.
- BULLER, Luz Selene. **Logística empresarial.** Curitiba: IESDE BRASIL S.A., 2012.
- COLQUITT, J. A., CONLON, D. E., WESSON, M. J., PORTER, C. O. L. H., & NG, K. Y. **Justice at the millennium: A meta-analytic review of 25 years of organizational justice research.** *Journal of applied psychology*, 86(3), 425–445, 2001. Disponível em: <<https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.425>>.
- COMPROVEI. **Quais os principais indicadores de desempenho logístico?** Comprovei, [s.d.]. Disponível em: <https://comprovei.com/logistica/quais-os-principais-indicadores-de-desempenho-logistico/>.
- FRANSEN, K.; JOHANNSEN, C. G. **Applying the SCARF Model to Workplace Communication: A Literature Review.** *Journal of Business and Technical Communication*, v. 33, n. 4, p. 425-457, 2019.
- GOLEMAN, Daniel. **A liderança emocionalmente inteligente.** In: *Harvard Business Review*. 1998.
- GREENBERG, J. **Organizational justice: Yesterday, today, and tomorrow.** *Journal of Management*, 16(2), 399-432, 1990,

HARA, Celso Minoru. **Logística: armazenagem, distribuição e trade marketing**. 4. ed. Campinas: Alínea, 2011.

MARTINS, Fernanda. **Neuroliderança: a ciência por trás da liderança eficaz**. In: Revista Coaching Brasil. Edição 61. São Paulo: Editora Ser Mais, 2021. p. 14-18.

NOVAES, A. G. **Logística e gerenciamento da cadeia de distribuição: estratégia, operação e avaliação**. Rio de Janeiro: Campus, 2007.

ROCK, David. **A neurociência na liderança**. In: **Harvard Business Review**. Janeiro/Fevereiro de 2008.

ROCK, D. **Quiet Leadership: Six Steps to Transforming Performance at Work**. Harper Collins, 2006.

ROCK, David. **SCARF: A brain-based model for collaborating with and influencing others**. *NeuroLeadership Journal*, v. 1, n. 1, p. 44-52, 2008.

SCHWARTZ, Jeffrey M. ***The way we're working isn't working: the four forgotten needs that energize great performance***. New York: Free Press, 2010.

VIANA, F. L. E. **INDÚSTRIA SIDERÚRGICA**. Escritório Técnico de Estudos Econômicos do Nordeste - ETENE, Setembro 2020. 1-9. Disponível em: <2020_CDS_132.pdf (bnb.gov.br)>. Acesso em: 05 Novembro 2022.

WOODWARD, D. G.; SHAFFAKAT, S. **Empowering employees: A critical managerial practice for enhancing organizational trustworthiness**. *Journal of Business Ethics*, v. 144, n. 2, p. 341-353, 2017.

ZAK, Paul J. **Trust factor: the science of creating high-performance companies**. American Management Association, 2017.

APÊNDICE A

MATRIZ DE AMARRAÇÃO

Objetivo geral	A influência da neuroliderança e seu modelo SCARF na gestão empresarial dos setores logísticos.		
Objetivos Específicos	Teoria	Perguntas	Alternativas
As empresas entendem ou conhecem sobre a análise dos princípios, fundamentos da neuroliderança e do modelo SCARF, bem como suas implicações	David Rock - "[...] é importante estudar a mente humana para entender como sucede as tomadas de decisões e dessa forma aplicar nas empresas para desenvolver o ambiente empresarial através de uma liderança eficaz e eficiente com a inovação da neuroliderança e suas implicações."	1) Você possuía algum conhecimento sobre neuroliderança ?	Sim/Não
	David Rock – “Com a interconexão e dinamismo global, o modelo SCARF, que contempla os tópicos: status, certeza, autonomia, relacionamento e justiça, refere-se ao princípio de ameaça e recompensa quais são aplicáveis à todas as pessoas capazes de compreender oportunidades e riscos que enfrentam no âmbito social empresarial”	2) Você possuía algum conhecimento sobre o modelo SCARF?	Sim/Não
	Richard E. Boyatzis – “Aborda como a liderança pode usar a ciência para que, de forma eficaz, utilize da inteligência emocional para melhorar o ambiente de trabalho, motivar a equipe e aumentar a produtividade, uma vez que os liderados se sintam mais confortáveis com a equipe e seus líderes”	3) A empresa onde atua aplica os fundamentos da neuroliderança?	Sim/Não

<p>teremos a análise do quanto os líderes ou liderados entendem a contribuição dos estudos da neurociência nas organizações, principalmente quanto ao modelo SCARF na gestão empresarial do setor logístico.</p>	<p>David Rock – “Os sentimentos de falta de status podem gerar frustração e infelicidade, trazendo uma ameaça ao bem-estar humano, enquanto o reconhecimento de status pode trazer sentimentos de satisfação e felicidade”</p>	<p>4) Em que proporção você entende que o S (Status), contribui para uma gestão eficaz do setor logístico ?</p>	<p>(nota zero a dez)</p>
	<p>David Rock – “O domínio de Certainty, por sua vez, representa a necessidade de sentirmos que temos algum tipo de controle sobre nossas ações diárias. Incertezas também pode ser uma ameaça ao bem-estar, pois nos trazem sentimentos de estresse e ansiedade.”</p>	<p>5) Em que proporção você entende que o C (Certainty), contribui para uma gestão eficaz do setor logístico ?</p>	<p>(nota zero a dez)</p>
	<p>David Rock – “O ser humano tem uma forte preferência por informações claras e previsíveis. Portanto é importante exercemos a Autonomy (autonomia) em nossas atividades do dia a dia.”</p>	<p>6) Em que proporção você entende que o A (Autonomy) contribui para uma gestão eficaz do setor logístico ?</p>	<p>(nota zero a dez)</p>
	<p>David Rock – “O domínio de Relatedness expressa a necessidade de nos sentirmos pertencentes à um grupo e conectados a um propósito. A falta do domínio desse tipo de identificação pode ocasionar em sentimentos de isolamento e solidão.”</p>	<p>7) Em que proporção você entende que o R (Relatedness), contribui para uma gestão eficaz do setor logístico ?</p>	<p>(nota zero a dez)</p>
	<p>David Rock – Fairness representa a necessidade de sermos tratados de forma justa e imparcial. A falta do sentimento de justiça pode levar à indignação e desconfiança. David Rock afirma que a sensação de justiça é crucial para o bem-estar</p>	<p>8) Em que proporção você entende que o F (Fairness), contribui para uma gestão eficaz do setor logístico ?</p>	<p>(nota zero a dez)</p>

<p>será identificado se os integrantes do setor de processos logísticos seriam impactados positivamente com a aplicação da neuroliderança e do modelo SCARF quando aplicados em sua gestão.</p>	<p>David Rock – “uma ferramenta de desenvolvimento de grande utilidade nas operações logísticas para direcionar melhores estratégias e identificar possíveis oportunidades na geração de produtividade e agilidade”</p>	<p>9) Em que proporção você entende que o S(<i>Status</i>) impacta positivamente os colaboradores do setor logístico?</p>	<p>(nota zero a dez)</p>
	<p>Richard E. Boyatzis e Daniel Goleman - “A neurociência pode ser uma importante ferramenta para aprimorar as habilidades de liderança, incluindo a capacidade de se adaptar a novas situações e gerenciar mudanças”</p>	<p>10) Em que proporção você entende que o C(<i>Certainty</i>), impacta positivamente os colaboradores do setor logístico?</p>	<p>(nota zero a dez)</p>
	<p>David Rock – “Compreender como o cérebro funciona em momentos de tomada de decisão pode ser a chave para tomar decisões mais eficazes e lidar com situações de crise na logística”</p>	<p>11) Em que proporção você entende que o A(<i>Autonomy</i>) impacta positivamente os colaboradores do setor logístico?</p>	<p>(nota zero a dez)</p>
	<p>Paul Zack - “A confiança é fundamental para o sucesso da equipe em qualquer área, especialmente na logística, onde há muitas variáveis e desafios”</p>	<p>12) Em que proporção você entende que o R(<i>Relatedness</i>) impacta positivamente os colaboradores do setor logístico?</p>	<p>(nota zero a dez)</p>
	<p>Daniel Goleman – “Inteligência emocional é a capacidade de identificar nossos próprios sentimentos e os dos outros, de nos motivarmos e de gerir bem as emoções dentro de nós e em nossos relacionamentos”</p>	<p>13) Em que proporção você entende que o F(<i>Fairness</i>) impacta positivamente os colaboradores do setor logístico?</p>	<p>(nota zero a dez)</p>

APÊNDICE B

FORMULÁRIO DA PESQUISA

A APLICAÇÃO E INFLUÊNCIA DOS CONCEITOS DA NEUROLIDERANÇA NA GESTÃO EFICAZ DOS SERVIÇOS LOGÍSTICOS

Detalhes Relevantes:

Trabalho de Conclusão do Curso de Graduação em Administração – Comércio Exterior da Universidade Presbiteriana Mackenzie.

O objetivo da pesquisa é compreender os impactos nos processos de gestão com a aplicação dos estudos da neurociência nos cargos de liderança na opinião dos participantes.

Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD):

As informações são anônimas e sigilosas. Essas serão analisadas quantitativamente e em conjunto, não sendo necessário identificar-se.

A primeira questão do questionário condiz à sua participação. Ao escolher seguir, você estará concordando em participar deste estudo. Caso não se sinta confortável ao decorrer do formulário, é possível abandoná-lo a qualquer momento.

Introdução - (Importante para entendimento do tema que será abordado!)

► Abaixo, veja o conceito referente aos assuntos que serão abordados ao decorrer do questionário.

◆ **Neuroliderança:** Conhecido como "inteligência emocional nas empresas", a neuroliderança é um campo de estudo que combina neurociência e liderança, visando entender como o cérebro humano funciona em relação aos comportamentos e como isso afeta a tomada de decisão, comunicação, motivação e produtividade dos liderados.

◆ **Modelo SCARF:** É uma abordagem da neuroliderança que enfoca 5 dimensões que influenciam o comportamento humano: Status, Certainty, Autonomy, Relatedness e Fairness. O objetivo é mostrar como esses elementos podem ajudar os líderes a criar um ambiente mais favorável para melhorar o desempenho da equipe, proporcionando um senso de segurança e previsibilidade, autonomia nas atividades, comunicação positiva, justiça na gestão e um status adequado.

◆ **Sector de Gestão Logística e a Neuroliderança:** A logística busca melhorias na cadeia de suprimentos nas organizações. Dessa forma, a neuroliderança pode influenciar na operação e desenvolvimento do setor logístico devido à complexidade dos processos, demanda de interação com pessoas e desenvolvimento de estratégias para enfrentar mudanças e desafios constantes. Segundo David Rock, "Compreender como o cérebro

funciona em momentos de tomada de decisão pode ser a chave para tomar decisões mais eficazes e lidar com situações de crise na logística”.

Sabendo dos conceitos, esperamos que tenha adquirido conhecimento.

Sem mais, agradecemos a participação.

Tenha um bom questionário!

Contato dos pesquisadores:

giovanna.carvalho@gmail.com

aliciamackenzista@gmail.com

* Indica uma pergunta obrigatória

1. Você concorda em participar? *

Marcar apenas uma oval.

Sim *Pular para a pergunta 2*

Não

Caracterização da amostra

Gostaríamos de conhecer mais sobre você!

2. Sexo *

Marcar apenas uma oval.

Masculino

Feminino

3. Faixa etária *

Marcar apenas uma oval.

- de 25 a 35 anos
- de 36 a 45 anos
- de 46 a 55 anos
- de 56 a 65 anos
- de 66 a 75 anos
- acima de 75 anos

4. Há quanto tempo atua/atuou no mercado de trabalho? *

Marcar apenas uma oval.

- até 5 anos
- de 6 a 10 anos
- de 11 a 15 anos
- de 16 a 20 anos
- 21 anos ou mais

5. Qual é/foi o segmento de atuação? *

Marcar apenas uma oval.

- Indústria
- Comércio
- Serviços
- Área financeira
- Outros

6. Qual o cargo que você ocupa/ocupou em sua empresa? *

Marcar apenas uma oval.

- CEO
- Diretoria
- Gerência
- Coordenação
- Especialista
- Analista
- Assistente
- Outro: _____

7. Qual a sua formação ? *

Marcar apenas uma oval.

- Fundamental
- Médio
- Graduação Tecnológica
- Graduação bacharelado
- Pós graduação lato sensu
- Pós graduação stricto sensu

Neuroliderança

Com base nos conceitos informados no cabeçalho do formulário a respeito de Neuroliderança e o modelo SCARF, nos diga:

8. Você possuía algum conhecimento sobre neuroliderança ? *

Marcar apenas uma oval.

- Sim
- Não

9. Você possuía algum conhecimento sobre o modelo SCARF? *

Marcar apenas uma oval.

Sim

Não

10. A empresa onde atua/atuou aplica os fundamentos da neuroliderança? *

Marcar apenas uma oval.

Sim

Não

Não sei dizer

11. Em que proporção você entende que o **S (Status)**, contribui para uma gestão * eficaz do setor logístico, onde 1 é nada importante e 10 é muito importante ?

S - Status: Refere-se à nossa percepção de importância social e posição hierárquica em um determinado grupo.

Marcar apenas uma oval.

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

12. Em que proporção você entende que o C (**Certeza**), contribui para uma gestão * eficaz do setor logístico, onde 1 é nada importante e 10 é muito importante ?

C - Certeza: Refere-se ao nosso desejo por clareza e previsibilidade em nossas experiências.

Marcar apenas uma oval.

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

13. Em que proporção você entende que o A (**Autonomia**) contribui para uma gestão eficaz do setor logístico, onde 1 é nada importante e 10 é muito importante ? *

A - Autonomia: Refere-se à nossa necessidade de controle e influência sobre nossas vidas e decisões.

Marcar apenas uma oval.

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

14. Em que proporção você entende que o R (**Relacionamento**), contribui para uma gestão eficaz do setor logístico, onde 1 é nada importante e 10 é muito importante ? *

R - Relacionamento: Refere-se à nossa necessidade de conexão e senso de pertencimento a um grupo ou comunidade.

Marcar apenas uma oval.

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

15. Em que proporção você entende que o F (**Justiça**), contribui para uma gestão * eficaz do setor logístico, onde 1 é nada importante e 10 é muito importante ?

F - Justiça: Refere-se ao nosso senso de justiça e equidade na forma como somos tratados e como tratamos os outros.

Marcar apenas uma oval.

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

16. Em que proporção você entende que o S (**Status**) impacta positivamente os colaboradores do setor logístico? *

S - Status: Refere-se à nossa percepção de importância social e posição hierárquica em um determinado grupo.

Marcar apenas uma oval.

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

17. Em que proporção você entende que o C (**Certeza**), impacta positivamente os * colaboradores do setor logístico?

C - Certeza: Refere-se ao nosso desejo por clareza e previsibilidade em nossas experiências.

Marcar apenas uma oval.

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

18. Em que proporção você entende que o A (**Autonomia**) impacta positivamente * os colaboradores do setor logístico?

A - Autonomia: Refere-se à nossa necessidade de controle e influência sobre nossas vidas e decisões.

Marcar apenas uma oval.

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

19. Em que proporção você entende que o R (**Relacionamento**) impacta positivamente os colaboradores do setor logístico? *

R - Relacionamento: Refere-se à nossa necessidade de conexão e senso de pertencimento a um grupo ou comunidade.

Marcar apenas uma oval.

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

20. Em que proporção você entende que o F (**Justiça**) impacta positivamente os colaboradores do setor logístico? *

F - Justiça: Refere-se ao nosso senso de justiça e equidade na forma como somos tratados e como tratamos os outros.

Marcar apenas uma oval.

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

21. Se quiser, deixe abaixo um comentário sobre sua percepção de valor da aplicação dos estudos da neuroliderança e o modelo SCARF, de David Rock, nas organizações.

Este conteúdo não foi criado nem aprovado pelo Google.

Google Formulários