

AGTU – THE GLOBAL UNIVERSITY

ESTUDO DE CASO: LIDERANÇA E COMUNICAÇÃO

AUTOR: JAIRO BRITO DE LEÃO

Resumo

A liderança e a comunicação têm intensa analogia no mundo empresarial. Percebemos seu entrelaçamento no exercício cabal de qualquer profissão, tendo atuado de maneira planejada e em cooperação para a obtenção de metas organizacionais. Assim o estudo de caso objetiva medir a relação vivente entre liderança e gerenciamento do processo de comunicação. Partindo desse ponto, o estudo de caso, almeja discorrer sobre os conceitos de diversos autores sobre o tema, mostrando suas semelhanças e dissensões.

INTRODUÇÃO

Nos últimos anos vêm ocorrendo transformações socioeconômicas e avanços tecnológicos que tiveram influência sobre as organizações levando a reavaliação de processos e paradigmas sobre a liderança e a comunicação na gestão. O bônus e ônus de uma empresa dependem do tipo de liderança e comunicação das organizações. A comunicação é um ponto essencial para o planejamento e o diálogo, o aumenta significativamente o poder competitivo da organização, instituindo assim uma liderança eficaz (MAXIMIANO, 2005).

Este estudo de caso teve como principal objetivo a análise da comunicação e do tipo de liderança em uma organização. Para tanto, de início, são necessárias a explicitação e a discussão de diferentes conceitos que abordam o tema: liderança e comunicação nas organizações. Este trabalho tem uma abordagem qualitativa, através de análise de conteúdo. No que diz respeito a seriedade da análise, cita-se os temas e os desafios da comunicação nas organizações nos dias atuais, e seu papel essencial para a liderança da empresa. prosseguindo, exhibe-se uma revisão da literatura, liderança e comunicação, acompanhada de um capítulo alusivo aos métodos da pesquisa. Por fim, proporciona-se a análise dos dados obtidos e, em seguida, é exibida as principais conclusões da pesquisa.

LIDERANÇA

Ao se dialogar sobre liderança, deve-se primeiro desconstruir o conceito de liderança relacionado apenas à estilo hierárquico superior. O conceito de líder, está absolutamente ligada à capacidade de influenciar ao outro, não sendo necessário que o influenciador seja superior ao influenciado. Hersey e Blanchhard dizem que a definição de liderança é “o processo de influenciar as atividades de um indivíduo ou de um grupo para a consecução de um objetivo numa dada situação”. Já, Katz e Kahn (1967) dizem que “a essência da liderança organizacional como o incremento influencial sobre e acima do cumprimento mecânico das diretivas rotineiras da organização” (KATZ & KAHN, 1967).

Bergamini (1994) assinala dois pontos comuns às definições de liderança normalmente destacadas: "Em primeiro lugar, elas conservam o denominador comum de que a liderança esteja ligada a um fenômeno grupal, isto é, envolve duas ou mais pessoas. Em segundo lugar, fica evidente tratar-se de um processo de influência exercido de forma intencional por parte dos líderes sobre seus seguidores". Voltando aos significados de liderança e sua analogia com a comunicação definiu o conceito de liderança mais próximo sendo: a competência de ativar e nutrir a motivação dos trabalhadores para a obtenção dos objetivos sugeridos pela organização. Na maioria das definições encontra-se subentendida o conceito de que mais de um membro de um grupo podem ser apontados como líderes, e que estes são diferentes em determinados pontos, dos demais.

Os que seguem o líder são denominados seguidores ou subordinados, o que sugere uma hierarquia. Em vários conceitos é ainda admitido que a liderança é um método interativo entre os componentes do grupo e que os líderes tem influência sobre seus seguidores. Várias definições inclui a ideia de orientação para objetivos. Embora a quantidade e diferentes conceitos de liderança, três foram destacadas, cuja leitura em conjunto nos proporciona a entrada nos principais aspectos das teorias que será discorrido posteriormente.

"Liderança organizacional é um conjunto de atividades de um indivíduo que ocupa uma posição hierarquicamente superior, dirigidas para a condução e orientação das atividades dos outros membros, com o objetivo de atingir eficazmente o objetivo do grupo". (SYROIT, 1996).

"Liderança é a influência interpessoal exercida numa situação dirigida através do processo de comunicação humana à consecução de um ou diversos objetivos específicos". (TANNENBAUM, 1970, in CHIAVENATO, 1984, P. 433)

"Liderança é o processo de exercer influência sobre o indivíduo ou um grupo de indivíduos, nos esforços para a realização de objetivos em determinada situação".

COMUNICAÇÃO DENTRO DE UMA EMPRESA

Chiavenato (2002) diz que, a comunicação é considerada a troca de informações entre indivíduos. Significa tornar comum uma mensagem ou informação. atualmente, a arte da comunicação é algo substancial para que uma organização sobreviva. Para que o sucesso seja obtido, o uso da comunicação é algo substancial e decisivo, seja ela formal ou informal (CALDAS, 2010).

A comunicação é um tipo de troca de dados que, interpretados de maneira errônea, poderão levar a sérios danos financeiros, falhas de execução de serviço, assim como constrangimento individual e organizacional (AZEREDO, 2011). A comunicação formal é aquela proposta através dos canais de comunicação viventes no organograma da organização, é proveniente da superior administração. A informação é transmitida e recebida dentro dos canais convencionalmente constituídos pela empresa na sua estrutura organizacional. É fundamentalmente a comunicação conduzida pela estrutura formal da empresa, sendo na sua maioria realizada por escrito e devidamente documentada por meio de correspondências ou formulários (CALDAS, 2010).

Por outro lado, a comunicação informal se desenvolve de forma espontânea por meio da estrutura informal e sem utilizar os canais de comunicação postos pelo organograma, abrangendo todo tipo de relação social entre os coparticipantes. Comumente, a comunicação informal leva informações que podem ou não ser alusivas às atividades da empresa. Por meio dela pode-se conseguir de forma mais rápida determinar opiniões e desgostos dos cooperadores, tendo uma ideia mais extensa do ambiente organizacional e da reação dos indivíduos aos métodos de mudança. Por meio do uso destes dois tipos de comunicação em uma empresa, percebe-se a eficácia de cada um, e as barreiras a serem encaradas, para administrar da melhor maneira as entradas comunicacionais (CALDAS, 2010).

A comunicação constitui-se entre distintos coeficientes de hierarquia da empresa, acompanha a cadeia de autoridade e restringe-se às comunicações que dizem respeito aos trabalhos a cumprir pelos diversos órgãos ou pessoas. Sendo assim, subdivide-se em comunicação formal vertical e formal horizontal (GOMES; CARDOSO; DIAS, 2008). As comunicações formais verticais conectam níveis de autoridade dessemelhantes, têm aceção descendente, dispõe-se a informar, conduzir e ensinar os funcionários, dando informação pertinente com as atividades a exercer. Tal comunicação é realizada, normalmente, por meio de memorandos, ordens de serviço, reuniões, manuais de procedimentos, correio eletrônico etc. Tendo com finalidade a redução do distanciamento entre as chefias e os funcionários e possui fundamental importância psicológica, devido proporcionar aos distintos elementos a chance de participarem de maneira mais autêntica na vida da empresa.

As comunicações formais horizontais juntam os elementos cujo grau de autoridade é semelhante. É a comunicação constituída entre o diretor comercial e o diretor de investigação e desenvolvimento a respeito da progresso na qualidade de um item ou novos anseios do público. Dessa forma, numa organização, os grupos e os indivíduos tem a chance de trocar mensagens por meio de canais estruturados em redes, garantindo, a simetria e hábil comunicação. Tais redes constituem a estrutura formal da organização projetada no organograma. Acatando os limites impostos à comunicação, podem assinalar dois amplos tipos de redes formais de comunicação: as centralizadas e as descentralizadas (FILHO, 2012).

A comunicação compõe um ponto determinante no funcionamento de toda organização, havendo uma intensa relação entre esta e o desempenho organizacional. É preciso que haja um sistema de onde aconteça a troca de informações em uma empresa, de forma que eventuais problemas sejam resolvidos, assim como para a promoção de ações em conjunto, onde é essencial a reciprocidade entre os diversos elementos da equipe que os solicita. O tipo de comunicação numa organização pode ser dividido em interna e externa. Uma organização tem a necessidade de comunicar-se com todos os públicos, independentemente de ser interno e externo. O benefício básico de uma boa comunicação interna e externa é o fortalecimento entre as duas e a edificação de relacionamentos concretos, dividindo os objetivos da empresa e

tornando essas relações mais fortes, tendo em vista à satisfação de todos os envolvidos (ZANCHIN, 2015).

Compreende-se por comunicação interna o empenho de comunicação gerado por uma empresa, órgão ou entidade para que sejam estabelecidos canais que permitam o relacionamento, rápido e claro, da chefia com os dísparos públicos internos e entre os membros integrantes. A comunicação externa é aquela que interage com a sociedade, e em conjunto com seus grupos e organizações, é uma peça a ser empregada para fornecer ao público dados e elementos que tragam contribuição para construção uma imagem positiva da organização, que de modo óbvio necessita ter seu alicerce na realidade, representada por bons produtos e serviços, preço justo, atendimento digno, e assim por diante (FILHO, 2012).

Segundo CHIAVENATO (2000) a comunicação externa é uma dos métodos mais indicados para estreitar os laços organização-público, contribuindo para a competência organizacional e corporativa ajudando na conciliação dos objetivos da empresa com as expectativas de seus públicos estratégicos.

METODOLOGIA

O método de investigação científica utilizado foi o estudo de caso.

O estudo de caso é uma caracterização abarcante que assinala uma variedade de pesquisas que colhem e anotam dados de um caso privado ou de múltiplos casos com a finalidade de montar um relatório metódico e crítico de uma experiência, ou avalia-la analiticamente, com o objetivo de tomada de decisões a seu respeito ou propor uma ação transformadora. (CHIZZOTTI, 1995, p. 102).

Foram realizadas bibliográficas, cujas possibilitaram o uso de material relevante, baseando-se em publicações relevantes ao tema, de modo que se foi possível traçar um novo posicionamento sobre o mesmo. A pesquisa bibliográfica tem sua fundamentação em conhecimentos de biblioteconomia, documentação e bibliografia; tem como finalidade mediar o contato entre o pesquisador com o que já foi publicado referente ao seu tema de pesquisa.

O fato de a pesquisa bibliográfica dar a possibilidade de o investigador ter acesso a uma gama de fenômenos bem mais abrangentes que se fosse pesquisar diretamente, é a sua principal vantagem. Tal vantagem se torna

essencialmente importante no momento em que o problema pesquisado precisa de informações muito dispersas pelo espaço.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Uma vez que o objetivo da pesquisa foi analisar o processo de liderança e comunicação, pode-se compreender que a comunicação é um item de uma liderança competente, tornando-se um enorme diferencial no mercado hoje em dia, dito que o bom desempenho de uma empresa depende de uma adequada liderança e de uma comunicação próspera.

As empresas em sua grande parte fazem uso da comunicação formal e informal, levando em consideração que em vários momentos é preciso uma conversa informal, permitindo a aproximação do gestor e do subordinado, mirando à boa convivência e o almejo de objetivos comuns.

É possível notar que há uma “falha” no processo de comunicação, os dados, por vezes, não chegam a todos os interessados ou chegam de forma incompleta. A “falha” no compartilhamento de dados pode afetar toda a organização. Empresas que não solucionam estes tipos de erros na comunicação acabam sofrendo baques, não só pelo seu ambiente interno, mas também pelo ambiente externo.

Nota-se também que os feedbacks particulares careceriam ser mais frequentes. Isto traz problemas dispensáveis, que causam danos no crescimento da empresa e de seus colaboradores, aumentando a distância entre as chefias e os empregados, deixando de corrigir os erros mais depressa. Na referente pesquisa pode-se verificar que a comunicação e a liderança estão conectadas, e em permanente desenvolvimento.

Nota-se que a comunicação e a liderança são indispensáveis ao se tratar de conseguir um sobressalto sobre seus concorrentes, uma vez que hoje em dia as empresas necessitam de pessoas competentes para se destacar no mercad. Sendo assim, chegamos a conclusão de que a empresa busca se desenvolver, corrigindo os desacertos que abalam ou impedem a boa comunicação na empresa

Por meio da pesquisa concretizada tornou-se possível identificar que a comunicação é essencial para o desenvolvimento das organizações e das pessoas. A comunicação é um ponto primordial para o planejamento,

desenvolvimento e diálogo, levando ao aumento do poder competitivo das organizações e seus subsídios.

REFERENCIA

BERGAMINI, Cecília Whitaker. Liderança: Administração do Sentido. Editora Atlas, 1994.

BOWDITCH, James L., ANTHONY Ff. Buono. Elementos de comportamento organizacional. São Paulo: Pioneira, 1999.

CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro: Elsevier, 1999.

FILHO, H. R. P. A comunicação interna e externa nos programas de gestão. 2012. Disponível em: <<https://qualidadeonline.wordpress.com/2012/05/29/a-comunicacao-interna-e-externa-nos-programas-de-gestao/>>. Acesso em: 24 abr. 2016.

FLEURY, M. T. L.; FISCHER, R. M. Processo e relações do trabalho no Brasil. São Paulo: Atlas, 1998.

FLICK, U. Introdução à pesquisa qualitativa. Porto Alegre: Artmed, 2009.

GIL, A. C. Gestão de Pessoas: enfoque nos papéis profissionais. São Paulo: Atlas, 2007. _____. Gestão de Pessoas: enfoque nos papéis profissionais. São Paulo: Atlas, 2001.

MALIK, A. M. Gestão de recursos humanos. São Paulo: Faculdade de Saúde Pública da Universidade de São Paulo, v. 9, 1998 (Série Saúde & Cidadania).

MAXWELL, J. C. O livro de ouro da liderança. Rio de Janeiro: Thomas Nelson Brasil, 2008.

MAXIMIANO, A. C. A. Teoria geral da administração: da revolução urbana à revolução digital. São Paulo: Atlas, 2005.

MOTTA, F. C. P. Teoria Geral da Administração. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

ZANCHIN, L. V. Comunicação Externa e os Reflexos nos Resultados Organizacionais. 2015. Disponível em: . Acesso em: 24 abr. 2016.