AGTU – THE GLOBAL UNIVERSITY

ESTUDO DE CASO: LIDERANÇA E COMUNICAÇÃO NA PERSPECTIVA DA ADMINISTRAÇÃO

AUTOR: DANIEL CANDIOTO

Resumo: Em um contexto de ambiente comercial, local, regional ou mundial cada vez mais desafiador, as diversidades de corporações se intensificam, e lutam por implementar características diferenciadas e próprias. A comunicação e a liderança são recursos preponderante em quesito de ascensão de uma entidade de qualquer natureza. A transferência de conhecimento ou intercâmbio de informações, cria vínculo entre pensamentos e faz com que os propósitos e as finalidades ocorram entre líderes e seus colaboradores. A comunicação bem-sucedida impacta o ser humano, demonstrando a capacidade de liderança. O objetivo dessa pesquisa foi analisar o processo de liderança e comunicação dentro de um ambiente comercial. Em relação aos aspectos metodológicos, é necessário o esclarecimento de diferentes concepções que elucidam o tema, formando a pesquisa bibliográfica. A análise verifica um estudo de caso, no qual ocorreu o emprego de entrevista ao coordenador de uma empresa. Consequentemente, verificou-se que o intercâmbio de conhecimento integra uma liderança competente, constituindo uma vantagem significativa na atual conjuntura de mercado, considerando que o avanço da empresa está condicionado a uma liderança eficiente e de uma comunicação também de forma eficiente e produtiva.

Palavras-chave: liderança, comunicação, empresa, gestão de pessoas.

INTRODUÇÃO

As mudanças socioeconômicas e os progressos tecnológicos surgidos no planeta nos últimos anos levaram as diversas corporações econômicas a rever seus procedimentos e padrões no sentido da liderança e da comunicação na direção das empresas.

Os avanços ou insucessos empresariais dependem da forma como a liderança é exercida e como a comunicação é conduzida, podendo influenciar significativamente o resultado de uma situação, projeto ou empreendimento. São pessoas que abraçam os objetivos do negócio e ajudam a levar ao cliente o valor do seu produto. Comunicação plena e colaboradores bem desenvolvidos, executam e melhoram tanto as suas atividades quanto os processos da empresa, gerando um maior potencial para encantar o cliente, portanto, líderes e gestores em geral devem investir na motivação e no aprimoramento técnico e pessoal de seus colaboradores, o que levará, como consequência, a uma série de melhorias internas.

O objetivo principal desse trabalho foi analisar o processo de liderança e comunicação dentro de uma organização. Para alcançar esse propósito, primeiro é preciso esclarecer e debater distintos conceitos relacionados ao tema: administração de recursos humanos, liderança. Posteriormente, os conceitos foram implementados na prática através de uma pesquisa qualitativa, realizada por meio de entrevista semiestruturada direta com um gerente. Para analisar os dados, foi escolhida a abordagem qualitativa, utilizando a análise de conteúdo. Essa análise foi conduzida a partir da transcrição das entrevistas realizadas.

No que diz respeito à relevância da investigação, em termos teóricos, é possível mencionar os temas e os obstáculos da comunicação nas empresas hoje em dia, e sua essencial função para o comando corporativo.

Posteriormente, é oferecida uma análise da literatura, acerca da administração de recursos humanos, liderança e interação, seguida de um segmento relativo às abordagens de investigação. Em seguida, é exposta a avaliação dos dados adquiridos e, após isso, é oferecida uma sumarização dos resultados e as conclusões primordiais da investigação.

ADMINISTRAÇÃO DE COLABORADORES

A gestão de pessoas como uma disciplina formal nas organizações iniciou-se no início do século XX, com as primeiras teorias sobre administração e organizações. Um marco importante foi o surgimento da Escola de Relações Humanas na década de 1920 e 1930, que trouxe uma abordagem mais humanista e voltada para as relações interpessoais no ambiente de trabalho.

Entre os principais eventos e teorias que contribuíram para o desenvolvimento da gestão de pessoas estão:

1. Clássica da Administração. Proposta por Frederik Taylor e Henry Fayol, enfatizava a racionalização do trabalho e a eficiência organizacional, mas já começava a reconhecer a importância das relações humanas no contexto de trabalho. Também é caracterizada pelo olhar sobre todas as esferas Operacionais e Gerenciais, bem como na direção de aplicação do topo para baixo da gerência para a produção.

2. Escola de Relações Humanas. Década de 1920 – 1930. Iniciada por Elton Mayo e outros pesquisadores da Escola de Harvard, destacou a importância das relações interpessoais, do ambiente de trabalho e da satisfação dos

funcionários para o desempenho organizacional. O surgimento da Escola de Relações Humanas tem como ponto de partida as experiências na fábrica da Western Electric (WEco), no Estado de Illinois, mais especificamente num bairro chamado Hawthorme, localizado, em Chicago, iniciada no ano de 1927, coordenada por Elton Mayo e sua equipe

3. Teoria Comportamental. Década de 1940 – 1950. Ampliou o foco nas pessoas, considerando, fatores como motivação, liderança e comportamento organizacional. A abordagem comportamental, conhecida como behaviorista, segundo Chiavenato (2003), é caracterizada por ser decorrência da teoria das relações humanas. Assim, sua ênfase ainda se encontra no comportamento humano, porém, leva em consideração o contexto organizacional, de forma mais ampla, abrangendo a influência desse comportamento na organização na totalidade e as perspectivas das pessoas diante das organizações

4. Teoria dos Sistemas Sociais. Década de 1960. Introduziu a ideia de que as organizações são sistemas sociais complexos, nos quais as pessoas desempenham papéis fundamentais e influenciam o funcionamento do sistema como um todo. A ideia de um sistema social geralmente se refere a como uma sociedade é organizada em termos de políticas, leis, estruturas de poder, economia e relações entre os diferentes grupos e atribuições dos indivíduos dentro dessa sociedade. Existem muitos tipos de sistemas sociais em todo o mundo, cada um com suas próprias características e objetivos.

5. Teoria da Contingência. Década de 1970. A Teoria da Contingência na gestão de pessoas enfatiza que não existe uma abordagem única ou universal que funcione para todas as organizações em todas as situações. A Teoria Contingencial dispõe um reconhecimento às particularidades dos métodos administrativos que

estão agregados a devidas situações e expõe uma direção pertinente aos gestores (OTLEY, 1980). Essa teoria sugere que as estruturas organizacionais e os processos eficientes resultem das circunstâncias da entidade (WATERHOUSE; TIESSEN, 1978). As variáveis contingenciais são fatores ou elementos que podem influenciar ou afetar uma determinada situação, processo ou fenômeno. Elas são chamadas de "contingenciais" porque estão sujeitas a variações ou mudanças dependendo das circunstâncias específicas em que estão inseridas. Essas variáveis são frequentemente estudadas e consideradas em diversas áreas do conhecimento, como nas ciências sociais, nas organizações empresariais, na psicologia, entre outras. O objetivo de analisar as variáveis contingenciais é entender como elas podem impactar um determinado resultado ou comportamento, levando em consideração o contexto em que ocorrem. Por exemplo, em um estudo sobre eficácia organizacional, as variáveis contingenciais podem incluir fatores como o ambiente externo da empresa (como competição de mercado, regulamentações governamentais), a estrutura interna da organização (como cultura organizacional, estilo de liderança), e as características dos indivíduos que trabalham na organização (como habilidades, motivação). Ao considerar essas variáveis contingenciais, os pesquisadores ou gestores podem identificar padrões ou relações que ajudam a compreender melhor como os diferentes elementos interagem e contribuem para o desempenho ou funcionamento de um sistema específico.

6. Gestão Estratégica de Pessoas. A partir da década de 1980. Com as demandas globais, a competitividade efervescente e a importância do capital humano, a gestão de pessoas passou a ser encarada como tarefa primordial para as organizações, incluindo a captação, crescimento e manutenção de indivíduos

> talentosos alinhados com os propósitos da organização. A gestão de pessoas, conforme afirmam Martín, Romero e Sánches (2008), passou a ganhar um enfoque estratégico, na qual estão amparadas as políticas, práticas e filosofias organizacionais de modo global, integrando questões sociais e a força de trabalho. Dessa maneira, a estratégia de gestão de pessoas retrata a orientação atribuída pela organização no tocante à gestão do fator humano e oferece concordância com as práticas pelas quais a gestão é executada (LEITE; ALBUQUERQUE, 2011).

DIREÇÃO EMPRESARIAL

À medida que o tempo avança, as empresas estão percebendo que o tal humano é um dos ativos mais preciosos das organizações. Conforme Hunter (2004), liderança é a habilidade de influenciar as pessoas a trabalharem entusiasmadas, visando atingir os objetivos identificados para o bem comum. Portanto, o gestor é aquele que motiva e orienta sua equipe para atingir suas metas. Maxwell (2008) menciona que os melhores líderes são aqueles que levam outros seguidores consigo para o topo, sendo que promover o crescimento do outro é requisito fundamental para uma liderança eficaz. O gestor precisa comunicar e estabelecer uma confiança entre si e sua equipe. Um gestor eficaz gerencia mudanças com competência, apresentando novas direções ao grupo, além de motivar e obter o máximo desempenho de sua equipe.

Observa-se que a maioria dos estudiosos define liderança como o processo de impacto de um indivíduo em outro indivíduo/grupo, visando atingir metas. Chiavenato (1997) aponta três distintos padrões fundamentais de liderança., sendo eles: a) liderança autocrática - em que apenas o líder fixa as diretrizes, sem qualquer participação do grupo, ou seja, nesse estilo, o líder toma decisões de forma unilateral, com pouca ou nenhuma participação dos membros

da equipe. O foco está na autoridade do líder, e as diretrizes são estabelecidas de cima para baixo. b) liderança democrática ou participativa - as suas diretrizes são debatidas pelo grupo, estimulado e assistido pelo líder, ou seja, nesse estilo, o líder envolve os membros da equipe no processo decisório, buscando opiniões e sugestões antes de tomar uma decisão final. Há um maior compartilhamento de responsabilidades e um ambiente mais colaborativo. c) liderança liberal ou liderança Laissez-faire - quando existe liberdade completa para as decisões grupais ou individuais, com participação mínima do líder, ou simplificando, nesse estilo, o líder dá bastante liberdade para os membros da equipe tomarem suas próprias decisões e resolverem problemas sem muita intervenção direta. O líder atua mais como um facilitador do que como um supervisor direto.

Cada estilo de liderança tem suas vantagens e desvantagens, e o estilo mais eficaz pode variar consoante a situação e o contexto organizacional.

Segundo Almeida (2012), a distinção entre o êxito e o insucesso nos negócios começou a ser atribuída à maneira como as organizações lideram, levando em conta como recrutam, capacitam e supervisionam seus funcionários.

Um colaborador incentivado demonstra interesse em adquirir conhecimento e fortalecer sua ligação com a empresa, pois a motivação é o fator que leva o gestor a ganhar seguidores. Atualmente, é evidente que a sociedade está imersa na era da informação e do saber. A competitividade no ambiente empresarial e as transformações sutis nos comportamentos individuais devem ser acompanhadas pelos gestores. As organizações dependem de vários fatores para se destacarem no mercado e alcançarem sucesso, tais como: inovação e diferenciação, qualidade e valor, marketing e marca, atendimento ao cliente, gestão estratégica, tecnologia e digitalização e dos indivíduos que exercem as atividades na empresa bem-motivados.

O planejamento estratégico é um ciclo contínuo e interconectado que abrange toda a empresa, envolvendo todas as áreas e todos os escalões hierárquicos. Por isso, ele influencia e é influenciado por diversos elementos organizacionais, como gestão, cultura, arranjo e comunicação.

A DINÂMICA COMUNICATIVA NO INTERIOR DE UMA ORGANIZAÇÃO

Ao falar de comunicação, declaradamente, a comunicação é considerada a interatividade de dados entre pessoas. Significa difundir uma mensagem ou informação. Atualmente, sabe-se que a comunicação é extraordinariamente fundamental para a sustentação de uma organização. Para atingir o êxito, é perceptível que o emprego da comunicação é crucial, é decisivo, independentemente de ser formal ou informal.

Interação é um método de compartilhamento de dados que, se entendidos erroneamente, podem resultar em danos financeiros consideráveis, falta de alinhamento na realização de atividades, além de constrangimentos pessoais e corporativos (AZEREDO, 2011). A comunicação institucional é aquela dirigida pelos meios de comunicação estabelecidos na estrutura hierárquica da empresa, originando-se da cúpula administrativa. A informação é enviada e recebida através dos canais oficialmente definidos pela empresa em sua configuração organizacional. Essencialmente, é a comunicação difundida pela configuração oficial da empresa, quase exclusivamente realizada por meio de documentos escritos e adequadamente registrada em correspondências ou formulários.

Geralmente, a comunicação informal veicula mensagens que podem ou não ser referentes às atividades da empresa. Através dela pode-se conseguir mais rapidamente mensurar opiniões e insatisfações dos colaboradores, ao ter uma ideia mais ampla do clima

organizacional e da reação das pessoas aos processos de mudança. Através da utilização destes dois tipos de comunicação em uma empresa, pode-se perceber a eficácia de cada um, e os obstáculos a serem enfrentados, para conduzir da melhor forma os fluxos comunicacionais (CALDAS, 2010).

Já a comunicação informal refere-se à troca de informações, ideias ou mensagens que ocorre de forma não oficial ou não estruturada em uma organização. Isso pode incluir conversas informais entre colegas de trabalho, e-mails pessoais, mensagens de texto, conversas em redes sociais ou qualquer tipo de interação que não siga os canais formais de comunicação estabelecidos pela empresa. A comunicação informal muitas vezes é mais espontânea e rápida, mas pode não ser tão precisa ou oficial quanto a comunicação formal. Através dela pode-se conseguir mais rapidamente mensurar opiniões e insatisfações dos colaboradores, ao ter uma ideia mais ampla do clima organizacional e da reação das pessoas aos processos de mudança.

A comunicação se desenvolve entre distintos escalões da empresa, segue a linha de comando e restringe-se às comunicações relacionadas às responsabilidades a serem cumpridas pelos diversos órgãos ou indivíduos. Ruídos e comunicações abstratas, só trarão desconforto ao gerenciamento e bem-estar da instituição. (GOMES; CARDOSO; DIAS, 2008), subdivide a comunicação em: comunicação formal vertical e formal horizontal. A comunicação formal vertical refere-se à troca de informações que segue a hierarquia estabelecida em uma organização. Ela ocorre de cima para baixo (topo para base) ou de baixo para cima (base para topo) na estrutura hierárquica da empresa. De cima para baixo: Nesse caso, a comunicação parte dos níveis mais altos da hierarquia (como gerentes, diretores ou líderes) e se dirige aos níveis inferiores (como supervisores, funcionários, equipes). Exemplos incluem comunicações sobre metas, políticas, diretrizes, feedbacks, instruções de trabalho, entre outros. De baixo para cima: Já nessa direção, a comunicação parte dos níveis inferiores

e é direcionada aos níveis mais altos da hierarquia. Isso pode incluir relatórios de progresso, sugestões, feedbacks dos colaboradores, questões relacionadas ao trabalho, entre outros aspectos comunicados de forma ascendente.

A comunicação formal vertical é importante para manter a organização alinhada, garantindo que informações relevantes sejam transmitidas de maneira clara e eficaz entre diferentes níveis hierárquicos. Isso contribui para a eficiência, o alinhamento de objetivos e o bom funcionamento da empresa como um todo.

Já a comunicação formal horizontal se refere à troca de informações que ocorre entre pessoas ou unidades organizacionais que estão no mesmo nível hierárquico ou em níveis próximos de responsabilidade dentro da estrutura da empresa. Em outras palavras, é a comunicação entre colegas de trabalho que ocupam cargos similares ou estão em departamentos, ou equipes distintas, mas que não estão em uma relação hierárquica direta de superior e subordinado.

Algumas características da comunicação formal horizontal podem ser:

. Cooperação e Coordenação: Ela permite que diferentes áreas ou equipes trabalhem em conjunto, compartilhando informações relevantes para a realização de projetos ou tarefas.

. Troca de Conhecimento: É um meio para compartilhar conhecimentos, experiências e melhores práticas entre colegas que desempenham funções similares.

. Tomada de Decisão Conjunta: Em alguns casos, a comunicação horizontal formal pode ser utilizada para discutir e tomar decisões conjuntas que afetam múltiplas áreas ou equipes.

. Resolução de Problemas: Também serve para resolver problemas ou conflitos que surgem entre áreas ou equipes que precisam colaborar para atingir objetivos comuns. Em

resumo, a comunicação formal horizontal é essencial para promover a colaboração, a coordenação e o compartilhamento de recursos e conhecimentos entre pares dentro da organização, contribuindo para o bom funcionamento e a eficiência dos processos internos.

A comunicação representa um elemento crucial no desempenho de toda empresa, havendo uma estreita conexão entre ela e a eficácia organizacional. Em todas as organizações, é essencial implementar um mecanismo de intercâmbio de dados, não apenas para resolver questões específicas, mas também para fomentar colaborações nas quais a harmonia entre os diferentes elementos da equipe desempenha um papel crucial. Um dos primeiros aspectos que as empresas consideram quando se trata de comunicação é a distinção entre comunicação interna e externa.

. Comunicação Interna: Refere-se à troca de informações, mensagens e feedbacks que ocorrem dentro da organização, entre os membros da equipe, departamentos e níveis hierárquicos. Este tipo de comunicação visa manter os funcionários informados, engajados e alinhados com os objetivos, valores e políticas da empresa. Exemplos incluem e-mails internos, reuniões de equipe, murais de comunicação, boletins informativos internos, entre outros.

. Comunicação Externa: Por outro lado, a comunicação externa diz respeito à interação da empresa com o ambiente externo, incluindo clientes, fornecedores, investidores, mídia e a comunidade em geral. Ela abrange a maneira como a empresa se comunica com o público externo para promover sua imagem, produtos, serviços e valores. Exemplos: incluem publicidade, relações-públicas, mídias sociais, eventos de marketing, comunicados de imprensa, entre outros.

Essa distinção entre comunicação interna e externa é fundamental para que as organizações possam gerenciar eficazmente suas interações tanto dentro quanto fora da

empresa, contribuindo para a construção de relacionamentos sólidos, transparência, alinhamento estratégico e uma boa reputação no mercado. Uma organização precisa transmitir dados, informações e feedbacks para todos os públicos, sendo eles interno e externo. A principal vantagem de uma comunicação interna e externa eficaz é a promoção da transparência e da coesão dentro da organização, ao mesmo tempo, em que fortalece a imagem e a reputação da empresa perante o público externo e pode apresentar os seguintes benefícios: alinhamento e coesão interna, engajamento dos funcionários, melhoria da eficiência e produtividade, criação de uma cultura organizacional forte, gerenciamento de mudanças, construção de relacionamentos externos, gestão de crises, etc.

MÉTODO

Essa investigação é definida como um estudo de campo de natureza qualitativa. As informações foram coletadas por meio de uma entrevista semiestruturada e detalhada, conduzida com um líder detentor de uma posição estratégica de uma empresa de venda de materiais de construção e também no ramo da construção civil, chamado de entrevistado Y, da cidade de Porto Velho, Estado de Rondônia. A mais de 20 anos atuando no ramo de venda de materiais de construção e a mais de 8 anos na construção civil. Gerencia equipes nas áreas de atuação da empresa, contando com mais de 90 colaboradores diretos e muitos colaboradores indiretos, tanto no campo de vendas, distribuição, construção, marketing, gerenciamento, RH etc.

O gerente que se propôs a participar da pesquisa é bastante experiente na sua área de atuação com formação em administração de empresa e economia, portanto atende os critérios da análise em questão.

Foi realizada uma entrevista utilizando um questionário com 15 questões, abordando os aspectos de liderança e comunicação. A entrevista foi gravada, depois transcrita e analisada para poder ter uma melhor ideia das respostas do conteúdo.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

O estudo procurou verificar na prática a implementação dos conceitos examinados na base teórica. O estudo que é apresentado se encaixa na categoria de pesquisa qualitativa utilizando uma entrevista semiestruturada.

Aqui será apresentada a avaliação dos dados coletados, e é relevante destacar que, durante essa análise, foi considerado que o foco não é apenas nos eventos objetivos, mas na perspectiva do entrevistado em relação a esses eventos. As questões foram formuladas para incentivar o entrevistado a refletir sobre sua perspectiva global sobre liderança e comunicação em uma empresa.

Com este estudo, foi possível observar que o líder entrevistado valoriza a importância da comunicação, destacando que esta está em evolução contínua. A pesquisa evidenciou que a organização emprega tanto comunicação formal quanto informal.

Quanto às formas de comunicação, frequentemente uso uma abordagem combinada, utilizando tanto a comunicação verbal quanto a escrita por e-mail. Considero o aspecto verbal como crucial, já que é possível perceber se a mensagem foi compreendida pelo interlocutor. Por outro lado, a comunicação escrita é igualmente significativa, pois muitas vezes é necessário ter um registro formal dessa comunicação. Vejo que esses dois tipos de comunicação se complementam. (Entrevistado).

Na empresa analisada, são adotadas tanto a comunicação horizontal quanto a vertical. Entretanto, o gestor identifica a necessidade de aprimorar a comunicação vertical, pois frequentemente ocorre de maneira direta, sem considerar os estratos de liderança, resultando em diversos problemas. Foi constatado que as informações ocasionalmente não chegam a todos os envolvidos, ou têm deficiência e confusas. Dessa forma, nota-se uma deficiência no processo de comunicação dentro da organização.

Notou-se que o líder realiza avaliações dos seus colaboradores, buscando elogiar para saberem que estão seguindo na direção correta e sendo reconhecidos pelo seu trabalho. No entanto, segundo o gestor, as trocas de informações individualizadas poderiam e deveriam ocorrer em muitos outros momentos, algo que não está ocorrendo, e que segundo o líder admite precisar melhorar e muito. As informações são repassadas tanto de maneira individualizadas e se necessário no todo, ou seja, em grupo, sempre dependendo da razão específica para a comunicação. Segundo o gestor A (2016), "Quando se trata de um feedback e neste tenha alguma coisa que não é positivo, vejo que é de extrema importância esta comunicação ser individual".

Dessa maneira, o líder procura a comunicação sem a ênfase na imposição, visando informar, guiar e diminuir a separação entre seus subordinados. Essa caracterização de aproximação entre o liderando e os colaboradores permite a interação de todos na dinâmica da instituição, com o intuito de estimular a confiança e a busca por metas compartilhadas.

A investigação evidenciou que a comunicação para o gestor é um meio crucial para o êxito de qualquer empreendimento, público, privado ou de economia mista; contudo, se for conduzida de maneira distraída, desleixada, sem pulso firme, pode arruinar qualquer empresa ou órgãos de qualquer natureza. Analisando dessa forma, nota-se que a perspectiva do gestor se assemelha à de Azeredo (2011), que também sustenta que a comunicação é um instrumento

de intercâmbio de dados que, se interpretados erroneamente, podem acarretar significativos danos financeiros, e significativas disparidades entre os colaboradores.

Durante a entrevista, foi destacado que o liderando estimula a participação dos seus colaboradores, concedendo oportunidades para expressarem suas ideias, opiniões, e analisa as propostas dos seus colaboradores, e busca executar aquelas que são factíveis. É importante destacar que a liderança adotada pelo gestor entrevistado possui traços democráticos, pois as questões levantadas são avaliadas pela equipe de trabalho. Há empresas e instituições com líderes que destacam traços autoritários, visto que, apesar da interação dos colaboradores, apenas o líder seleciona e estabelece as ideias, as metas e as diretrizes já vêm pronta, qualquer que seja.

Conforme o autor e palestrante americano James C. Hunter (2004), este, uma figura influente no campo da liderança empresarial e desenvolvimento de habilidades de gestão, liderança é a competência de motivar as pessoas a colaborarem entusiasticamente, com o propósito de alcançar os objetivos definidos em prol do bem coletivo. Consoante a mesma linha de raciocínio, a pesquisa indicou que o gestor está convencido de que uma liderança eficiente requer uma comunicação ativa e apropriada. Em toda literatura que discute comunicação, percebe o entendimento de que a mesma possibilita que toda a equipe compreenda os objetivos, estimulando a motivação e o comprometimento de todos com esses objetivos sem a necessidade de coerção hierárquica, culminando na realização dos resultados almejados.

É fácil de se observar que a comunicação e a liderança eficiente na administração são super relevante, visto que, segundo o gestor A (2016);

Toda a equipe que desenvolve de forma eficaz suas atividades parte primeiramente da liderança e da forma em que o líder se comunica, portanto, a comunicação

na gestão faz toda a diferença para o sucesso de uma organização, quando feita de forma correta, sem impor, mas, sim, mostrando o caminho e desenvolvendo na equipe um espírito motivacional e de união.

Dessa forma, a situação atual revela que a sociedade está imersa na era da informação e do saber. Foi constatado que o líder procura se destacar no mercado, incentivando seus colaboradores e entendendo a necessidade contínua de se aprimorar, já que as empresas dependem das pessoas para se destacarem no cenário local, regional e até nacional atualmente.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considerando que o propósito da pesquisa foi examinar o funcionamento da liderança e da comunicação em uma empresa, concluiu-se que a comunicação é um elemento essencial para uma liderança eficiente, sendo um aspecto crucial no ambiente competitivo atual, já que o êxito da organização está intrinsecamente ligado a uma liderança sólida e a uma comunicação eficiente.

A organização analisada emprega tanto a comunicação formal quanto a informal, reconhecendo que muitas vezes é preciso ter diálogos informais para promover a proximidade entre gestores e subordinados, com o intuito de fortalecer a colaboração e a busca por metas compartilhadas.

Foi constatado que há uma "deficiência" no fluxo de comunicação na empresa, ocasionalmente, as informações não chegam a todos os envolvidos ou estão incompletas. As lacunas nas informações, podem gerar impactos em toda a estrutura da empresa.

Organizações que não se esforçam para resolver essas lacunas ou interrupções na comunicação acabam sofrendo consequências, não apenas no âmbito interno, mas também no externo. Percebe-se que os retornos individuais poderiam ocorrer com maior regularidade. Sendo assim, resultam em dificuldades evitáveis que afetam o progresso da empresa e de seus colaboradores, ampliando o distanciamento entre os líderes e os funcionários, retardando a correção dos equívocos.

Percebe-se, porém, que o líder procura estabelecer uma comunicação sem viés de autoritarismo, buscando seu próprio desenvolvimento ao identificar e corrigir falhas, visando o avanço profissional.

Durante a pesquisa, foi evidente que a comunicação e a liderança estão entrelaçadas e em contínuo aprimoramento. Percebe-se que a comunicação e a liderança são indispensáveis para conquistar uma vantagem competitiva em relação aos concorrentes, pois atualmente as empresas dependem de profissionais competentes para se sobressair no mercado atual.

Assim, é possível inferir que a organização analisada procura o crescimento, corrigindo as falhas que prejudicam a comunicação interna. Portanto, a investigação demonstrou que a empresa possui uma vasta competência, visto que está estabelecida há mais de 20/8 anos nos setores, evidenciando sua capacidade de evolução, mesmo diante de um mercado extremamente concorrente.

A pesquisa revelou que a comunicação é essencial para o progresso tanto das organizações quanto das pessoas. A comunicação desempenha um papel crucial no planejamento, no crescimento e no intercâmbio de ideias, o que contribui para fortalecer a capacidade competitiva das organizações e de seus membros. Uma interação eficiente entre as pessoas promove maior engajamento de todos na vida empresarial, resultando em êxito na comunicação e na liderança.

REFERÊNCIAS

CARAVANTES, Claudia; CARAVANTES, Geraldo Ronchetti; KLOECKNER, Monica Caravantes. Administração: teorias e processo. 5a. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2010. v. 1.572p.

BERTERO, C. O. Algumas observações sôbre a obra de G. Elton Mayo. Rev.adm. empres. Vol. 08, nº 27. São Paulo, 1968.

Chiavenato, Idalberto, Introdução à Teoria Geral da Administração, Editora Campus, Ed.Revisada e atualizada, 2003, "Teoria Comportamental da Administração", cap. 13.

JOHNSON, Allain G. **Dicionário de sociologia**: Guia prático da linguagem sociológica. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed., 1997.

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

TONELLI, M. J.; LACOMBE, B. M. B.; CALDAS, M. P. Desenvolvimento Histórico do RH no Brasil e no Mundo. In: Manual de Gestão de Pessoas e Equipes: estratégias e tendências. São Paulo: Gente, 2002.

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

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

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

KICH, J. F.; PEREIRA, M. F. A influência da liderança, cultura, estrutura e comunicação organizacional no processo de implantação do planejamento estratégico. Cad. EBAPE.BR, v. 9, n. 4, p. 1050-1065, 2011.

HUNTER, J. C. O monge e o executivo: uma história sobre a essência da liderança. 17. ed. Rio de Janeiro: Sextante, 2004.

GOMES, V. D.; CARDOSO, I. C. D.; DIAS, S. A. V. O poder da comunicação informal – "O Boato" (documento on-line) Administradores – O Portal da Administração (2008).

ALMEIDA, V. A. Liderança: o desafio na gestão de pessoas. 2012.

AZEREDO, T. A. O processo de comunicação dentro da empresa. 2011.

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

CALDAS, P. Comunicação formal e informal. 2010.

CHIAVENATO, I. Treinamento e desenvolvimento de recursos humanos. 7. ed. rev. e atual. São Paulo: Manole, 2009.

ENTREVISTADO. Entrevista concedida pelo gerente da empresa Y, do ramo de venda de materiais de construção e da construção civil. Porto Velho, Rondônia, 2024.

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