

CONCEITUALIZANDO A COMUNICAÇÃO NO PROCESSO DE LIDERANÇA

CONCEPTUALIZING COMMUNICATION IN THE LEADERSHIP PROCESS

Stephane Caroline Vasconcelos Vieira da Silva¹⁵⁵
Gercimar Martins Cabral Costa¹⁵⁶

RESUMO

A pesquisa destaca os conceitos de comunicação no processo de liderança dentro das organizações, como a comunicação pode contribuir de maneira positiva com o desenvolvimento e o trabalho empresarial? A pesquisa de cunho bibliográfica busca através da ótica de pesquisadores que se dedicam a investigação do tema a contextualização dos fundamentos de liderança e comunicação para a solução de problemas dentro das organizações. O trabalho justifica-se pela necessidade de reconhecer a comunicação como conceito básico e determinante que configura o homem como ser social, sendo a comunicação uma referência pela qual se pode transferir padrões de vida, como por exemplo a cultura e outros conceitos que permitem que o homem seja visto como membro de uma determinada sociedade. Tendo em vista que é necessário traçar o perfil do líder e relacioná-la com o processo de comunicação e sua contribuição para o desenvolvimento organizacional. Dessa forma a comunicação proporciona artifícios indispensáveis para alcançar os objetivos da empresa e torná-la produtiva.

Palavras-chaves: Relação social. Organizacional. Líder.

ABSTRACT

The research highlights the concepts of communication in the leadership process within organizations, as well as how it can contribute positively to business development and work. The bibliographic research refers to the perspective of some researchers who are dedicated to the investigation of the theme, the contextualization of the fundamentals of leadership and communication for the solution of problems in organizations. The research is justified by the need to recognize communication as a basic and determining concept that configures man as a social being, and communication is a reference by which living standards can be transferred, such as culture and other concepts that allow man to be seen as a member of a given society. Given that it is necessary the contribution of people during organizational development. Thus communication provides indispensable devices to achieve the company's objectives and make it productive.

Keywords: Social relationship. Organizational. Leader.

¹⁵⁵ Bacharel em Administração (FAQUI), Pós-graduanda em Gestão Estratégica do Capital Humano (FAQUI). E-mail: stephane_ght@hotmail.com

¹⁵⁶ Bacharel em Administração (FAQUI), Licenciado em Pedagogia (UEG), Especialista em Inovação em Mídias Interativas (UFG), Mestrando em Educação (UFU). E-mail: gercimarmartins@gmail.com [Orientador].

INTRODUÇÃO

Para iniciar esse estudo torna-se necessário fazer uma análise do termo comunicar, sabendo que é empregado desde as antiguidades e que se origina do latim *communicare*, dando sentido a expressão “tornar comum”, e que atualmente no dicionário pode-se encontrar como sentidos dessa expressão significados como: fazer, chegar ou até mesmo transmitir.

O que leva a pensar que a comunicação faz parte de um processo fundamental e que se refere a uma prática comum presente nas relações humanas, estabelecidas durante toda a história humana. Além disso, a comunicação interfere na formação da personalidade do indivíduo assim como pode moldar o perfil coletivo de um grupo.

O processo de comunicar, no entanto, acontece sempre em que é transmitido uma informação seguida de compreensão entre as pessoas, a comunicação é aliada da compreensão, isso porque não há como separá-las, e que se há compreensão há também comunicação ou vice-versa. Diante da importância da comunicação a atenção volta-se para o significado desse termo dentro de uma organização.

Durante a ação da comunicação acontece a aproximação, colocando as pessoas frente a outra, o que também sugere a uma parceria, confiança e cumplicidade que devem estar presentes na rotina humana, seja no trabalho, em casa ou em qualquer outro lugar, através da comunicação é possível sanar uma dúvida e transmitir uma informação.

Nesse sentido, através da comunicação inicia-se uma relação entre líder e subordinado um sentimento de confiança, isso porque não é desejado um sentimento contrário, o que colocaria o bom desenvolvimento do trabalho em risco. É importante que o líder tenha sempre as mesmas ações tratando seus subordinados todos os dias com a mesma cordialidade, propondo uma comunicação e interação de confiança.

Quanto ao líder, é preciso dizer que suas ações são responsáveis pelo cenário do local de trabalho, e se um dia ele trata seus subordinados de uma determinada maneira e no outro dia com diferenças de tratamento começa uma certa desconfiança, e suas atitudes passam a ser observadas e contestadas.

Contudo, a comunicação promove uma relação de compreensão de ligação entre as pessoas, além de dar sentido a saberes como o de ouvir ou de entender aquilo que é transmitido pelo interlocutor. O colaborador precisa compreender as ideias e objetivos que o líder visa transmitir e busca alcançar no local de trabalho. Decisões são tomadas a

todo tempo, e a comunicação faz valer cada uma dessas decisões, e por isso o processo de comunicação deve ser diariamente analisado.

1 A COMUNICAÇÃO NO PROCESSO DE LIDERANÇA DENTRO DAS ORGANIZAÇÕES

Nesse tópico será destacado a comunicação no processo de liderança dentro das organizações. E por isso entra em análise a maneira como o líder se comunica com os colaboradores. Para tanto o líder deve procurar habilidades de se expressar com clareza e exatidão, para que de fato aconteça a compreensão, através da comunicação os liderados podem expressar suas dúvidas, indicar caminhos e manter o líder informado.

Essa análise da comunicação utilizada na organização é primordial, pois através dela o objetivo é transmitido e os colaboradores passam a entender os pontos principais desse processo de comunicação.

Para Santos (2018) a comunicação configura-se em trocas de informações, e assim conhecida pela necessidade de se comunicar ou transferir ideias, inicialmente pela própria necessidade humana de sobrevivência, hoje movida pela necessidade de manter as pessoas informadas, as empresas utilizam a comunicação para tornar os funcionários a par de tudo que acontece no seu local de trabalho, descrever seus objetivos, além de estreitar os laços fazendo que sintam parte da organização.

É nesse sentido que a liderança e a comunicação estão entrelaçadas. Basta saber se o líder estará apto a efetivar a comunicação durante esse processo, e que se há comunicação, e se ela está acontecendo de forma favorável, e por fim os colaboradores possuem facilidade em compreender e se fazer compreender. Durante a transmissão das orientações é necessário traçar os objetivos com clareza, e por isso o líder deve estar preparado. Sendo assim:

A comunicação do dia a dia e a comunicação organizacional têm um código para formular uma mensagem e enviá-la na forma de sinal (como ondas sonoras, letras impressas, símbolos), por meio de um canal (ar, fios, papel) a um receptor da mensagem que a decodifica e interpreta o seu significado. Já na comunicação pessoal – conversação - a linguagem funciona como código e é reforçado por elementos de comunicação não verbal (como gestos, sinais, símbolos). A comunicação interpessoal também se pode dar a distância, por meio da escrita, telefone ou internet como meio de transmitir as mensagens. (SANTOS, 2018).

Com isso a comunicação organizacional acontece de diversas maneiras e esse canal faz com que o receptor compreenda a mensagem, e passe a agir diante das novas orientações. Explicar os motivos de tais orientações também se tornam necessárias.

Ambos exercerão uma ponte, por assim dizer, de informações em que líderes e liderados reconhecem as necessidades de comunicar desejos e necessidades, ou seja, por um lado essa comunicação vai traçar comandos, metas, objetivos e caminhos a serem percorridos, e por outro lado o líder busca através da comunicação conhecer a realidade, tendo assim uma ideia do que realmente está acontecendo. Esse aspecto da comunicação organizacional configura-se em ascendente e descendente.

1.1 A importância da Comunicação

Dada a importância da comunicação para o trabalho do líder, alguns conceitos devem ser abordados, tornando-se impossível apartar-se a liderança da comunicação, de que outra maneira o líder poderá influenciar seus liderados a não ser pela comunicação, uma das maiores qualidades que este deve possuir é a habilidade em se comunicar e usar essa estratégia em favor de sua liderança.

A comunicação se faz presente no processo de gerenciamento e comportamento da organização, o que faz com que o envolvimento pessoal, assim com as relações sociais sejam configuradas em motivações e o resultado é apresentado durante a realização do trabalho. Sendo assim:

A pessoa trabalha melhor quando conhece os padrões do seu trabalho; a organização opera mais eficientemente quando a pessoa e seu chefe têm um entendimento comum das suas responsabilidades e padrões de desempenho que a empresa espera obter deles; cada pessoa pode ser auxiliada a dar a máxima contribuição à organização e a utilizar ao máximo as suas habilidades e capacidades (CHIAVENATO, 2003, p. 135).

De maneira que a habilidade e capacidades podem ser alcançadas através do entendimento criado a partir da comunicação, entre chefe e colaborador, ficando claro os objetivos que devem ser alcançados assim como o desempenho esperado de cada pessoa.

A respeito da qualidade da comunicação, para Ruggiero (2013), a qualidade da comunicação sofre algumas derivações, e o líder deve priorizar a qualidade da comunicação, o primeiro conceito a ser citado é a sintonia para a efetivação dos objetivos da empresa, nesse aspecto líder e liderados devem possuir metas semelhantes, e isso se dá por meio a comunicação.

Em outro caso o líder trabalha a comunicação a partir do processo de busca, ou seja, é iniciada uma busca de informações através dos colaboradores a fim de alcançar melhorias na realização do trabalho. Com a atenção voltada a autenticidade, o líder trabalha a qualidade da comunicação a partir da verdade, nesse caso mantendo a uma relação autêntica entre si, propondo a eficácia da comunicação e do trabalho do grupo.

Sabe-se que para gerenciar uma organização é preciso aprender a se comunicar, e por isso esse item se trata do foco em aprendizagem, onde garantir uma comunicação eficaz se torna uma necessidade. Partindo para a análise da individualização, é preciso considerar as diferenças que cada um possui, onde não se pode generalizar e muito menos criar estereótipos, isso interferiria no andamento e busca da qualidade do relacionamento empresarial.

O líder atento a obter uma comunicação de qualidade investe nas competências de base, desenvolvendo formas de comunicação que abrangem conceitos e maneiras de expressar, ouvir, criando habilidades interpessoais que provocam e qualificam as relações internas. Focando ainda nessa qualidade, busca-se através da velocidade potencializar a contribuição dos objetivos da organização. A adequação tecnológica é também um conceito que aborda a qualidade da comunicação, através do equilíbrio que deve estar presente entre a tecnologia e o contato humano, para que enfim seja potencializado o poder do grupo de forma geral. Todas as funções citadas anteriormente formulam e fazem parte da organização administrativa.

Chiavenato (2001) salienta que são três as etapas do processo de comunicação, e dizem respeito ao emissor, ao significado, e ao codificador. O emissor, fonte ou origem é a pessoa a qual se pretende passar a mensagem. O significado, é a ideia principal, o recado que deve ser transferido. O codificador se trata do mecanismo a ser decifrado através da mensagem.

1.2 O processo de Comunicação dentro da Organização

Havendo um processo de comunicação dentro da organização devem ser apontados alguns modelos que de alguma forma influenciam na comunicação, destaca-se com isso as habilidades, barreiras e modos. Contudo a comunicação organizacional oferece uma estrutura ou uma disposição para ser dirigida a um grupo ou a uma pessoa, tendo como objetivo a tomada de decisões, o controle e solução de problemas empresariais.

A comunicação organizacional precisa ocorrer de maneira clara e precisa, e por isso criar um organograma torna-se indispensável, a mensagem não pode ser desviada e muito menos distorcida, sendo disponibilizados diferentes canais de comunicação empresarial. Podendo ser citados:

Canais verticais: podem ser descendentes (de cima para baixo) e referem-se à comunicação entre o superior e os subordinados, veiculando ordens ou instruções. Podem ser ascendentes (de baixo para cima) e referem-se à comunicação entre o subordinado e o supervisor, veiculando informações a respeito do trabalho executado. Canais horizontais: refere-se às comunicações laterais entre dois órgãos (dois departamentos, duas seções) ou dois cargos (dois gerentes) no mesmo nível hierárquico. (SANTOS, 2018).

Esses canais referem-se ao modelo de comunicação estabelecidas por superiores e subordinados, ou mesmo entre dois superiores. Contudo, é importante que esses profissionais desenvolvam habilidades de transmitir e receber mensagens, trazendo à tona novamente a necessidade de saber ouvir. Durante a programação da estrutura organizacional pode ser encontrado tanto vantagens quanto desvantagens, com a comunicação não é diferente.

A comunicação pode ser formal ou informal, e ambas influenciam na organização. Para Ribeiro (2008, p. 14) “em um ambiente de trabalho diversificado, as barreiras culturais e de linguagem, por vezes, tornam-se uma preocupação número 1 (um) para os funcionários e gerentes”.

Trata-se, no entanto, das competências linguísticas que o líder possui, explicar uma tarefa parece algo simples, porém não é algo assim tão comum, a comunicação na organização leva a perfeição, ao ponto que as instruções precisam ser claras de forma que o colaborador compreenda a exatidão do seu trabalho, pois uma falha no trabalho de uma pessoa pode acarretar uma interrupção em toda produção empresarial.

O grupo alvo deve compreender a mensagem específica que o transmissor deseja passar. Somente desta forma que conseguiremos a resposta correta para a nossa indagação. Apenas se tivermos uma conversa clara e concisa é que melhoraremos a comunicação. (SANTOS, 2018).

O sucesso da organização depende da comunicação efetiva e bem estabelecida entre todos os funcionários da empresa, sejam colegas de trabalho, sejam entre líderes, ou líder e liderados, as técnicas são variadas e são indispensáveis em meio a necessidade

da comunicação e da distribuição de tarefas, esses conceitos elevam a excelência na produtividade.

2 O PAPEL DOS LÍDERES NAS EMPRESAS

Neste tópico a atenção volta-se para o papel do líder, destacando alguns conceitos de liderança que serão apontados a seguir, primeiramente é preciso lembrar sobre a responsabilidade desse profissional que busca em seus colaboradores despertar o desejo por dar o melhor de si, a fim de assegurar para a empresa resultados favoráveis, objetivando com isso uma melhoria no trabalho de toda equipe.

No entanto, a liderança possui um perfil encorajador, focado em aperfeiçoar as habilidades dos colaboradores, outro fator essencial é que, é atribuído ao líder manter o ambiente sempre em harmonia procurando manter a produtividade empresarial. O incentivo contribui com melhorias e qualidade no funcionamento empresarial. Dessa forma o líder possui a função de desenvolver competências e incentivar talentos.

O líder é um funcionário que possui grande importância para empresa e que representa o papel de ponte entre o maior representante da empresa com cada um dos empregados dessa organização. Como objetivo principal do líder pode ser citado a necessidade desse profissional em guiar os colaboradores a atingir os resultados que a empresa busca alcançar.

Para Queiroz (2011) entre suas funções atribuída ao líder destaca-se a de gerenciar pessoas, delegar tarefas, avaliar o desempenho, mediar quaisquer tipos de conflito que possa ocorrer no âmbito empresarial, agir a favor de encontrar soluções para as crises que possam surgir, e por fim acompanhar os resultados, pois sem último não haveria como observar que todo o esforço está sendo valido.

Outra característica que define a liderança é a preocupação que esse profissional possui com o desenvolvimento da equipe, isso porque ele estará ligado de forma direta ao resultado do trabalho dessa equipe. Os projetos que resultarão em fracassos não são somente atribuídos aos colaboradores mais também ao líder que esteve mediando o trabalho destes profissionais, tendo ainda a função de manter o contato e identificar possíveis falhas nas atribuições e performances funcionais.

Contudo o líder deve saber o momento certo de fazer os ajustes necessários e incentivar os colaboradores a alcançar os objetivos empresarial. Sendo assim:

Precisamos de líderes que inspire confiança, seja justo, altamente motivador, conciliador, excelente observador e que tenha ideias otimizadas e as coloque em prática com sua equipe. Ele precisa também ser forte para incentivar a quebra de paradigmas, pois essa talvez seja a maior barreira encontrada nas equipes de trabalho hoje em dia. (QUEIROZ, 2011).

O incentivo e todo esse aparato que busca no funcionário dar o seu melhor fazendo com que esteja cada vez mais preparado pode ser representado pela geração de trabalhadores que buscam crescer dentro da empresa, e que buscam atuar em empresas que valorizam o seu crescimento e desenvolvimento.

Nesse caso a gestão deve oferecer essa oportunidade ou perderão esses talentos para outras empresas, as quais oferecem a oportunidade de crescimento funcional e em contrapartida traz para o seu time pessoas dedicadas que contribuem com o sucesso e objetivos da empresa, levando-a a crescer cada dia mais.

O gestor que deixa de valorizar e não desperta os talentos em sua equipe acaba tendo como consequência o não desenvolvimento empresarial, a estagnação e resultados limitados. Por isso o líder precisa incentivar seus colaboradores a ser cada dia melhor, desejar e contribuir com os objetivos da empresa em que ele atua, e se mostrar apto a buscar cada vez mais resultados positivos através de seu esforço e dedicação.

No entanto, a função dos líderes nas empresas diante dessa necessidade de incentivar o colaborador fazendo com que busque o aperfeiçoamento de suas funções e competências é estar atento ao processo que liga as pessoas ao resultado. E por fim manter a comunicação como aliada durante o exercício de função.

2.1 Os tipos de líderes

As pesquisas apontam que diversos tipos de lideranças foram discutidos por autores, porém as mais comuns e que se tornaram referência foram abordadas por White e Lippit (1939), de forma que para os autores os estilos de liderança podem ser classificados em: Liberal, Autoritário e Democrático, cada uma com suas características principais.

Porém esses tipos de liderança tornaram limitadas com as transformações no mercado da atualidade e novas formas de lideranças foram surgindo, cada uma delas fazem com que os líderes demonstrem características próprias, e que permitem que seus colaboradores sejam influenciados através do seu comportamento, ao mesmo tempo que também sugere mudanças no clima do ambiente ressaltando o resultado empresarial.

Começando pelo tipo de líder Liberal, nesse caso esse profissional permite que os colaboradores tomem suas próprias decisões em suas determinadas funções, sem quase nunca os punir por sua conduta. Demonstrando confiança e tornando possível que os colaboradores tenham mais autonomia, é sem dúvida uma alavanca para a motivação, mais deixa dúvida se não é um procedimento arriscado demais, que deixa uma lacuna e vulnerabilidade para a falta de firmeza e compromisso com a responsabilidade.

Esse tipo de líder não apresenta comando e não pratica a supervisão, o que pode ocasionar um risco aos resultados e até mesmo ao desempenho dos colaboradores, os quais podem até mesmo se sentir perdidos durante a execução de suas funções, e que se sentem inseguros com a falta de autoridade da gestão, além de que estão ameaçados ainda o respeito da equipe, tornando possível as desavenças entre eles.

O outro tipo de liderança é conhecido como autocrática ou autoritária, em que o líder se encontra no centro das atenções, que não valoriza em seus colaboradores qualquer demonstração de competências, ao contrário demonstra ser dominador e desconfiado, além de que esse perfil de líder autoritário exerce muitas cobranças se evadindo da figura empregada a um verdadeiro líder moderno, longe de ser um profissional que inspira suas liderados.

Caracteriza-se por ser um modelo de líder que está sempre buscando resultados, sem ao menos se preocupar com o bem-estar físico ou psicológico dos colaboradores, os quais passam a trabalhar com medo e insegurança, principalmente por temerem futuras punições e até mesmo medo de serem demitidos.

Infelizmente na atualidade ainda pode ser encontrado esse tipo de líder, mesmo com a nítida necessidade de transformação desse profissional, tornando mais difícil dentro do ambiente em que o líder possui essa característica de reter talentos, até mesmo porque as tarefas não são distribuídas adequadamente os colaboradores nunca são ouvidos, esse local está condicionado a não possuir equilíbrio entre a liderança e a tirania.

Quanto ao líder que se caracteriza como democrático, ele está sempre buscando o equilíbrio, esse profissional faz questão que todos os colaboradores estejam presentes nas tomadas de decisões, estando aberto a críticas e sugestões. Reconhece sua responsabilidade e a necessidade de orientar sua equipe. Encoraja, interage com seus liderados e inspira, a fim de se tornar um exemplo a ser seguido.

Busca sobre tudo destacar o que objetivo da empresa e o que é necessário para o seu crescimento. Sua equipe segue um único caminho que está alavancado em favor de

uma equipe produtiva, comprometida, confiante e que está sempre motivada por seu líder democrático.

Há também o tipo de líder paternalista, nesse caso a relação se tornou interpessoal, e esse profissional assumiu o papel de pai. O que segundo Petenate (2017) na liderança paternalista o líder assume um papel de pai. Sua relação interpessoal com os colaboradores é muito forte, mas ele pode estabelecer um comportamento duvidoso que coloca em risco o controle, isso por não demonstrar limite e nem regras a serem cumpridas.

Com a falta de equilíbrio esses profissionais não conseguem amadurecer, e o paternalismo do líder não permite que os colaboradores o veja como um líder, esse comportamento faz com que os resultados sejam comprometidos e na maioria das vezes insatisfatórios.

Já na liderança visionária, como o próprio nome diz, refere-se a um modelo de líder que busca explorar novos resultados, antecipar tendências, enxergar no futuro necessidades e produtos que os consumidores ainda podem vir a precisar. Esse tipo de líder demonstra ser otimista, motivador, e valorizam sempre os colaboradores, pois sabem da sua importância para a realização de seus planos e objetivos.

Esse líder sem dúvida trará benefícios para a empresa, principalmente para aquelas que desejam evoluir constantemente e que possuem clientes que buscam inovar-se sempre em suas escolhas. Esse líder só não pode deixar de manter o equilíbrio com a realidade, buscar no seu público as atitudes que necessita para fazer suas apostas e evitar uma futura frustração.

O líder exigente destaca-se por exigir constantes melhoras de sua equipe. Para Petenate (2017) esse tipo de líder quase sempre tem bons resultados, apesar de não apresentar flexibilidade em sua atuação, estando sempre atento aos resultados, a postura e até mesmo nos interesses pessoais dos colaboradores.

Correndo um risco expressivo desse líder se tornar autocrático, isso por apresentar quase sempre uma postura exigente a ponto de provocar demissões ou por criticar um colaborador de maneira não construtiva.

Como o último modelo de líder tem-se o *lean*, esse conceito de líder foi criado a fim de permitir que iniciativas surjam em prol da redução de desperdícios e redução de custos. As adaptações, padronizações e melhorias são algumas das atitudes que definem esse perfil. Esse tipo de líder possui como filosofia de vida um compromisso com o

desenvolvimento dos seus colaboradores, seja por meio de treinamentos ou aprendizados, que podem lhes tornar futuros líderes. Outra característica desse tipo de líder é enxergar a organização como um todo, além de manter as metas e valores, sempre atento a sua visão e objetivos da empresa.

2.2 Exemplos de liderança dentro do processo de comunicação organizacional

A comunicação organizacional da liderança relaciona-se a qualidade de vida, do trabalho e dos resultados alcançados, através da comunicação os colaboradores se mantem informados. O diálogo é, portanto, primordial para as trocas de informações, assim como para as interações entre líder e subordinados, e para que a comunicação seja clara e coesa. Dessa maneira a comunicação precisa ser planejada. De forma que:

Quanto mais numerosas são as falhas no processo comunicacional, maiores são os índices de ruído. E, quanto mais alto é o ruído, mais alta é a probabilidade de desentendimento, o que leva o empregado a buscar informações entre seus colegas, de maneira informal. É essa lógica que estabelece o círculo vicioso de rumores nas empresas. Ou seja, o ruído não é mera “fofoca”. Ele é inerente ao processo de comunicação e pode ser originado em qualquer ponto do fluxo comunicacional (CARRAMENHA, CAPELLANO e MANSI, 2013, p. 38).

Como exemplo de lideranças que utilizam de maneira correta a comunicação dentro da organização alguns conceitos se tornam necessários, primeiramente é que a informação precisa ser planejada, e assim que preparada todos aqueles que devem receber a informação devem ser informados uniformemente, isso para que não haja interpretações distintas. Com isso a comunicação se tornou uma estratégia de grande importância para o funcionamento empresarial.

Nas organizações a comunicação deve acontecer de maneira elaborada, através dela tanto os resultados quanto as informações acontecem constantemente. E com isso as empresas que estabelecem um diálogo sobre as expectativas sobressaem nos resultados e produtividade.

Outro importante ponto a ser destacado é a comunicação das diferentes áreas dentro das organizações, como por exemplo a área dos recursos humanos e a própria área da comunicação, ambas precisam estar conectadas. Sendo que os valores das empresas devem ser transmitidos, e a comunicação interna precisa prevalecer, da mesma forma que os gestores e líderes estão sempre buscando ser exemplos.

Os gestores que desenvolvem a liderança precisam estar treinados e preparados para consolidar um modelo de gestão com condutas que favoreçam o fortalecimento, criem atitudes de responsabilidade e sentimento de pertencimento a organização. Sendo assim, Marchiori (2010, p. 139), salienta que “o lugar da comunicação nas empresas humanizadas é o lugar da fala, da interação e do conhecimento, levando as pessoas ao desenvolvimento humano e suas competências profissionais”. Estreitando assim os laços entre empresa e empregados.

2.3 Dificuldades que os líderes podem encontrar no processo de comunicação

O líder pode encontrar algumas dificuldades em realizar a comunicação, sabendo que existe uma necessidade de preparar para o exercício da comunicação eficiente dentro da empresa, há no caminho possibilidades de tornar a comunicação mais difícil. Desde o treinamento não suficiente, ou discursos não elaborados, resistência dos participantes entre outras coisas.

Contudo é preciso saber se comunicar e que por muitas vezes não só nas organizações como no cotidiano da pessoa, e que problemas acontecem por falta de comunicação. E por isso foram traçadas algumas condições que permitem entender melhor esses problemas de comunicação.

O primeiro a ser citado é o psicológico, caracterizado pelo o medo e insegurança, de não ser bem interpretado, de errar, ou de não conseguir transmitir o recado. Medos na maioria das vezes imaginários que permeiam a realidade de muitas pessoas, mais precisamente o medo de falar em público. O excesso de preocupação também atrapalha, desfavorecendo a comunicação. A baixa autoestima fará com que a pessoa a realizar a comunicação não acredite em si, e nem seu potencial, isso se transforma em um grande empecilho para a realização da comunicação dentro das organizações. Porém são conceitos que podem ser trabalhados com a ajuda de um profissional.

Partindo para as dificuldades físicas, destaca-se a impossibilidade de comunicar em algumas vezes por apresentar voz fraca, nesse caso o volume da voz é bem baixo. Outro fator é linearidade, nesse caso é quando a fala gera uma sonolência nos participantes, o que posteriormente gera desatenção. Ainda sobre as características empregadas na fala tem-se:

Dicção ruim – Dificuldade de pronúncia, onde os sons não são claros e a compreensão fica prejudicada. Velocidade excessiva – Ocorre quando a pessoa atropela as palavras, além de dificultar o entendimento das ideias. Velocidade lenta – Talvez pior ainda do que a velocidade acelerada. Ficamos impacientes, querendo ajudar a pessoa que está falando, também gerando desinteresse. Ausência de teatralização – A pessoa que fala nada expressa além do conteúdo e sabemos que tão ou mais importante do que o conteúdo é a forma de falar. Um bom exemplo disso é a pessoa falando algo alegre com uma voz triste ou melancólica. Nasalação – Os sons são excessivamente anasalados, tornando feia a fala. (PASSADORI, 2015, p, 42)

Entre os problemas que podem surgir através da fala durante a comunicação podem ser citadas ainda a ausência de pausas, as quais servem para facilitar a compreensão e atrai a atenção dos ouvintes. A seguir a ausência de gestos, a ponto que a gesticulação pode atribuir um reforço ao conteúdo transmitido na fala.

A postura adequada também contribui para a compreensão do recado que está sendo transmitido, tanto que a postura inadequada pode desviar a atenção do ouvinte e tornar a pessoa deselegante.

O olhar perdido e a aparência deselegante também contribuem com o insucesso da comunicação, o olhar deve ser atento ao olhar das pessoas, deixando ambas as partes envolvidas no assunto. No que diz respeito ao a aparência, é preciso um mínimo de bom senso na escolha da vestimenta, o cuidado com as roupas e sapatos durante essas ocasiões é imprescindível.

Para Passadori (2015) existem além dessas as dificuldades técnicas, que ocorre quando há uma desorganização de ideias. Para favorecer a comunicação é necessário haver um planejamento, um esquema já estruturado, um objetivo traçado, essas estruturadas e bem organizada.

Para o autor os vícios de linguagens também desfavorecem a comunicação como por exemplo, o emprego de “nés” entre outros, faz com que deixem de prestar atenção no comunicado deixando as pessoas em volta dispersas. Por fim dificuldades no vocabulário, um vocabulário rico pode deixar a conversa muito mais atraente, ou ao contrário a pessoa vai ficar perdida tentando encontrar as palavras adequadas.

CONCLUSÃO

A comunicação se encaixa perfeitamente com toda a estrutura apresentada no modelo de gestão organizacional da atualidade. Por ser um conceito moderno, prático e que faz parte das características de uma sociedade que tende a ser cada vez mais

preparada. O líder que está incentivando e aperfeiçoando as habilidades dos colaboradores está com certeza utilizando a comunicação como uma importante ferramenta de trabalho.

No exercício de sua função o líder busca através do processo de comunicação alcançar bons resultados, incentivando pessoas a se tornar cada vez melhor. A comunicação aberta mantida pelo líder provoca uma aproximação dos colaboradores e a compreensão das necessidades que eles possuem no ambiente de trabalho.

O incentivo apresenta uma chave poderosa para alcançar melhorias perante toda a equipe. Para que as habilidades sejam desenvolvidas e talentos sejam encontrados o líder precisa conhecer a fundo cada um dos seus colaboradores, quem são, em que são bons, e como incentiva-los a serem melhores ainda. Essa aproximação acontece através do diálogo presente na comunicação. Assim conhecer os pontos fortes e fracos, os objetivos e os desejos dos mesmos farão com que o líder consiga analisar quais competências devem ser trabalhadas.

Por fim o líder é um exemplo a ser seguido, da mesma forma que o liderado deseja ser o reflexo do seu líder, a comunicação permite que ele passe essa imagem de segurança e confiança no trabalho. Assim a liderança deve ser inspiração, representar confiança, competência, pautada no profissionalismo e desenvolvimento contínuo. Tanto o líder quanto os colaboradores devem se preparar e adquirir novos conhecimentos melhorando o desempenho. E o prêmio é o trabalho bem feito é ver a empresa que você faz parte se desenvolver potencializando os resultados organizacional.

REFERÊNCIAS

CARRAMENHA, Bruno; CAPELLANO, Thatiana; MANSI, Viviane. **Comunicação com Empregados: a comunicação interna sem fronteira**. São Paulo: In House, 2013.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos novos tempos**. 2.ed., Rio de Janeiro: Campus, 2003.

MARCHIORI, Marlene Regina (Org.). **Comunicação e organização: reflexões, processos e práticas**. São Caetano do Sul, SP: Difusão, 2010.

PASSADONI, Reinaldo. **Comunicação principais problemas e suas correções**. Revista Incorporativa. 2015. Disponível em: <http://www.incorporativa.com.br/mostranews.php?id=11618>. Acesso em: 12 out. 2021.

PETENATE, Marcelo. Tipos de líderes: conheça os mais importantes para a sua empresa. Publicado em 01 dez 2017 | atualizado em 05 Ago 2021. Disponível em: <https://www.escolaedti.com.br/>. Acesso em: 05 out. 2021.

QUEIROZ, Eugênio Sales. **O líder moderno e seus desafios**. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/informe-se/artigos/o-lider-moderno-e-seus-desafios/36657/2011>. Acessado em: 10 out. 2021.

RIBEIRO, João. **Manual técnico do formando**: comportamento organizacional. Portugal: EduWeb, 2008.

RUGGIERO, Alberto Pirró. Qualidade da comunicação interna. Disponível em: <http://www.rh.com.br>. Acesso em: 10 out. 2021.

SANTOS, Rosineia Oliveira dos. A importância da comunicação no processo de liderança. **Rev. Adm. Saúde** - Vol. 18, Nº 72, jul. – Set. 2018.

Enviado em: 26/11/2021.

Aceito em: 30/11/2021.

RECIFAQUI
Revista Científica da Faculdade Quirinópolis