

A INFLUÊNCIA DO LÍDER NA COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL: UM ESTUDO DE CASO NA EMPRESA X.

Ricardo Tadeu dos Reis Ferreira, graduando em Administração
Instituto de Ensino Superior "Presidente Tancredo de Almeida Neves" – IPTAN

Endereço eletrônico: ricksidr@mgconecta.com.br

RESUMO

Este trabalho acadêmico busca identificar de que forma as ações de um líder podem influenciar na comunicação organizacional com seus colaboradores, para estarem atingindo os objetivos propostos pela organização. O tema a ser pesquisado visa identificar de que maneiras a comunicação pode se tornar um fator diferencial em uma organização, a fim de melhorar a busca dos resultados e objetivos e definir o nível de entrosamento entre líderes e liderados. Entretanto é necessário que o líder saiba como transmitir as informações de forma correta para seus colaboradores para que esses exerçam suas atividades da melhor maneira possível em busca de alcançar os resultados propostos pela organização. Justifica-se abordar estes assuntos, pois, a liderança caracteriza-se como um fator importante dentro da organização onde o gestor e também líder precisa ter ações, atitudes e valores que influenciem seus colaboradores. Cabe à organização e ao líder identificar os fatores que podem atrapalhar a comunicação com seus colaboradores na busca em se alcançar os objetivos organizacionais que, uma vez aplicados incorretamente, podem causar conseqüências para ambos. Com isso, é necessário aplicar práticas de comunicação dentro da organização em busca de resultados positivos para a mesma e, principalmente para os colaboradores, onde a presença de um líder em um ambiente organizacional será imprescindível para que esta situação possa se tornar factível. Desta forma a pesquisa tem como objetivo geral analisar como as ações de um líder podem influenciar na comunicação organizacional visando o alcance dos resultados, especificando os pontos em conceituar líder e liderança apresentando seus tipos e importância na organização, definir comunicação apresentar seus tipos formas, processos e a sua importância na empresa e trazer ao leitor um estudo de caso na empresa X, abordando a influência de um líder na comunicação organizacional. Assim, a pesquisa apresentará conceitos sobre liderança e comunicação e um estudo de caso na empresa X, onde, através de aplicação de questionário aos colaboradores da mesma, foi possível abordar como o líder pode influenciar na comunicação e no alcance dos resultados organizacionais.

Palavras-chave: Liderança; comunicação; influência; organização; empresa X.

ABSTRACT

This academic work seeks to identify how the actions of a leader can influence organizational communication with its employees, to be reaching the objectives proposed by the organization. The theme to search is to identify ways that communication can become a differentiating factor in an organization in order to improve search results and objectives and set the level of communication between leaders and followers. However it is necessary that the leader knows how to convey the information correctly for your employees so that these exercise their activities in the best possible way seeking to achieve the results proposed by the organization. It is justified to address these issues, because the leadership is characterized as an important factor within the organization where the manager and also leader needs to have actions, attitudes and values that influence its employees. It is the organization and leader to identify the factors that can hinder communication with employees seeking to achieve organizational goals that once applied incorrectly, can cause consequences for both. Thus, it is necessary to apply communication practices within the organization in search of positive results for the same, and especially for employees, where the presence of a leader in an organizational environment will be essential for this may become feasible. In this way the research has

as main objective to analyze the actions of a leader can influence organizational communication aimed at achieving results, specifying the points in conceptualizing leader and leadership presenting their types and importance in the organization, define communication present their types forms, processes and its importance in the company and provide the reader with a case study in company X, addressing the influence of a leader in organizational communication. So, the research will present concepts on leadership and communication and a case study in company X, which, through questionnaire to employees of the same, it was possible to address how the leader can influence the communication and the achievement of organizational results.

Keywords: Leadership; communication; influence; organization; company X.

INTRODUÇÃO

O líder possui um importante papel dentro das organizações, pois suas ações, atitudes e valores têm grande relevância perante aos colaboradores. Porém, o líder precisa ser dotado, não somente de características técnicas, mas também comportamentais, para envolver as equipes em suas tarefas. Para um bom funcionamento de uma organização, os líderes precisam conhecer e colocar em prática algumas teorias referentes a comunicação organizacionais as quais possam estar ajudando os seus colaboradores a atingirem os objetivos propostos pela empresa.

Assim, o estudo da comunicação organizacional, dentro de uma organização, é muito importante no que diz respeito ao alcance de resultados organizacionais e na formação do clima de trabalho. Sendo assim, as teorias da comunicação procuram identificar onde possa estar ocorrendo falhas entre o líder e seus colaboradores e as formas de geri-las para que empresa e funcionários sejam beneficiados.

Sendo assim, o problema de pesquisa deste artigo científico é: De que forma as ações do líder podem influenciar na comunicação organizacional para o alcance dos resultados?

O tema a ser pesquisado visa identificar de que maneira os gestores das organizações são capazes de influenciar diretamente no comportamento de seus colaboradores. Assim, a liderança juntamente com a comunicação organizacional tem sido vista como uma estratégia para melhorar o desempenho profissional, tanto em relação á produtividade, quanto em relação à satisfação dos funcionários. Entretanto, para que a comunicação aconteça é necessário entre outras coisas,

entender os caminhos que a comunicação passa para que se haja o entendimento entre ambas as partes, sendo o líder de suma importância nesse processo.

Diante desse contexto, a pesquisa possui como objetivo geral analisar a importância de um líder na comunicação organizacional junto aos colaboradores. De forma mais específica, objetiva-se conceituar líder e liderança e apresentar seus tipos; evidenciar a importância que o líder tem no ambiente organizacional; definir comunicação e apresentar seus processos e tipos de comunicação abordados por autores; apresentar a importância do ato de se comunicar nas organizações; trazer ao leitor um estudo de caso na empresa X, abordando a influência do líder na comunicação organizacional.

Como metodologia, a realização do estudo implicará em duas importantes etapas: a primeira consiste em uma pesquisa bibliográfica, que será realizada a partir de livros de Gestão de Pessoas, artigos científicos, artigos de internet de sites especializados, monografias, dissertações, jornais e revistas que abordem o tema.

Já a segunda parte será feita através de uma pesquisa exploratória, que, segundo Marconi e Lakatos (2013, p.22) “é uma leitura de sondagem, tendo em vista localizar as informações, uma vez que já se tem conhecimento de sua existência”. Esta pesquisa será através de um estudo de caso, com aplicação de um questionário, junto aos colaboradores da empresa X, com a finalidade de levantar pontos que sejam positivos e negativos no processo de comunicação interna e externa da empresa, respondendo assim o problema de pesquisa do referido artigo.

A pesquisa é de caráter qualitativo, porque não objetivará criar padrões matemáticos ou dados estatísticos. Desta forma, para Marconi e Lakatos (2011, p.269) “a metodologia qualitativa preocupa-se em analisar e interpretar aspectos mais profundos, descrevendo a complexidade do comportamento humano”.

1.1 Definições e conceitos sobre o líder

Líder é uma pessoa que consegue comandar e atrair seguidores influenciando seu comportamento e seu modo de pensar. Possuir a iniciativa de ir à frente de um grupo e ser referência mediante as suas atitudes pessoais, competência e carisma com os demais colaboradores de uma organização em

busca de alcançar um objetivo em comum. Segundo Robbins (2009, p.161) “cabe ao líder ajudar os funcionários a alcançar suas metas, dando orientação ou apoio necessário para assegurar que elas sejam compatíveis com os objetivos organizacionais.” Uma grande qualidade de um bom líder é adquirir o respeito de sua equipe através de seu modo de agir mediante problemas encontrados no seu dia-a-dia fazendo com que seus colaboradores tenham uma sensação de segurança mediante a ele. Assim Gomez (2005, p.125) define líder:

Ser líder supõe lidar com conceitos como: capacitar, educar, ajudar a crescer, orientar, entusiasmar e mobilizar, implantar valores e modelar condutas. Na verdade um verdadeiro líder é um mestre, um guia, uma fonte de inspiração e um exemplo a ser imitado.

As ações de um líder na organização podem alcançar os objetivos planejados, com o trabalho em equipe sendo produtivo atingindo o resultado esperado.

A liderança já é um processo de influência de um indivíduo sobre outro ou sobre um grupo com o objetivo de alcançar resultados. Salvino (2013, p. 4) frisa que liderança “é a habilidade de motivar e influenciar os liderados para que contribuam da melhor forma com os objetivos do grupo da empresa” Essas influências podem envolver conceitos como poder e autoridade introduzindo mudanças no comportamento de pessoas ou grupos de pessoas.

Portanto, um líder perante seus subordinados é o responsável pelo clima da organização, buscando liderar um grupo com cooperação para que alcance o sucesso da organização, pois suas condições emocionais de como se relacionar com seus liderados afetam de forma o estado de espírito e conseqüentemente o desempenho de cada um na equipe. Assim, Salvino (2013, p.4) afirma que liderança “é a habilidade de motivar e influenciar os liderados para que contribuam da melhor forma com os objetivos do grupo da empresa”, ou seja, uma boa liderança pode trazer vários benefícios para a organização, pois se a orientação for passada de forma correta para seus liderados, eles saberão fazê-la de forma eficaz e correta atingindo os resultados esperados. Ainda assim é necessário entender os tipos de líder e suas características que serão abordados no próximo subtítulo.

1.2 Os tipos de líder e liderança

A liderança é composta de três estilos básicos que são o autocrático, democrático e o liberal onde o estilo adotado pelo líder irá definir a forma que a equipe vai atuar na execução das tarefas. A seguir algumas características relacionadas aos tipos de liderança: Segundo Chiavenatto (1999, p. 54) temos três tipos de liderança, onde se destacam: a autocrática, a democrática, a liberal. Veremos agora os tipos de líder e suas características.

1.2.1 Autocrático

Líder autocrático é aquele quem toma as decisões sozinho, não procura buscar um diálogo com seus liderados, eles servem somente para realizar tarefas designadas pelo líder. Equipes que trabalham por esse tipo de liderança tende a produzir mais porém seu nível de tensão, frustração e agressividade são mais elevados. Assim, confirma Gil (2009, p.222) que os empregados tendem, pois, a ser vistos como instrumento para alcançar os objetivos da organização. O líder autocrático não visualiza seus empregados como colaboradores e só vê como uma ferramenta necessária. Já, segundo Munch (2007, p. 24 *apud* BERGAMINI, 1994, s.p.) este tipo de líder é caracterizado sendo ele um dominador, determina as tarefas e assim realizando cobranças sobre as mesmas. Tipo de liderança ilustrado pelas ações autoritárias de quem está em cargo superior.

1.2.2 Democrático

Líder democrático é aquele que busca a interação de seus subordinados nas decisões da organização, fazendo com que eles apresentem soluções para atingir o objetivo proposto e também apresentando mais alternativas para que a equipe toda possa escolher. Com isso Munch (2007, p. 24 *apud* BERGAMINI, 1994, s.p.) argumenta que o próprio grupo esboça as providências e as técnicas para atingir o alvo. Este tipo de liderança possui ênfase no líder e nos subordinados.

O líder democrático busca distribuir as tarefas com seus subordinados criando assim um laço de confiança com eles. Este tipo de liderança se obtém os

melhores resultados no que se apresenta a questão da qualidade, clima e comprometimento envolvido no trabalho a ser executado. Agora veremos a seguir o tipo de líder liberal.

1.2.3 Liberal

No estilo liberal o líder dá total liberdade aos seus subordinados para que eles decidam a melhor forma de fazer a tarefa. Este tipo de liderança funciona em equipes que atingiu um nível de maturidade e não há a necessidade constante do líder na realização da tarefa devido ao nível de confiança ser maior. Segundo Munch (2007, p. 25 *apud* BERGAMINI, 1994, s.p.) “é o estilo de liderança com ênfase nos subordinados. Há liberdade completa para as decisões grupais ou individuais, com participação mínima do líder”.

Neste modelo de liderança não há uma produção satisfatória e a qualidade do trabalho pode ser inferior devido ao individualismo, insatisfação e por alguns liderados não aceitarem respeitar o líder. De acordo com Gil (2009, p. 224), “o liberal é aquele com pouca preocupação com as pessoas e pouca preocupação com a produção”. Entende-se com isso que o líder é omissivo com sua equipe deixando a situação fluir sem tentar mudar os acontecimentos tendo baixa participação e fornecendo informações somente quando solicitado.

Contudo, não basta entender os diferentes tipos de estilos de liderança, também é importante saber como é a atuação e influência de uma liderança para um determinado ambiente organizacional.

1.2.4 Chefe X Líder

Liderança é a capacidade de influenciar as pessoas a executar voluntariamente o que é proposto pelo grupo. O líder se preocupa em conduzir e inspirar as pessoas mostrando a direção e ir junto tendo mais respeito dos funcionários, já o chefe tem a tendência de comandar, impor e ser autoritário com as pessoas possuindo um poder mais centralizado e pensar apenas nos resultados. Segundo Gracioso (2009, p. 41):

Gerenciar é cumprir tarefas determinadas, seguir normas, portanto, é uma atitude passiva, de certa forma metódica, quase automática. Liderar requer pro atividade. É quando você se dá conta de executar tarefas fora do contexto básico, mas que beneficiam a todos. É quando, na ausência do titular da função, você se apresenta e resolve, antecipando a solução sem ter sido solicitado.

Eles são temidos e não procuram interagir com seus subordinados e quando algo acontece de errado joga a culpa nos funcionários não assumindo assim sua parcela de culpa. Segundo Maximiano (2006, p.145):

Chefiar é simplesmente, fazer um grupo funcionar para que sejam atingidos determinados objetivos. Enquanto que liderar, é mais do que isso é a habilidade de exercer influência e ser influenciado pelo grupo, através de um processo de relações interpessoais adequados para a consecução de um ou mais objetivos comuns a todos os participantes.

O líder é uma referência que as pessoas procuram dentro de uma organização, o mesmo precisa fazer com que os seus subordinados admiram suas atitudes e ações, que ele não busca apenas resultados, mas que também sempre busque melhores condições de trabalho para todos.

Contudo não basta saber a diferença entre chefe e líder, é de suma importância entender o quanto a liderança é importante para um ambiente organizacional e no que ela pode influenciar para que se tenha um melhor rendimento de suas equipes. O subcapítulo seguinte vem expor sobre tal importância para as empresas, de modo geral.

1.3 A importância da liderança nas organizações

Atualmente, não basta que um líder seja eficiente, é necessário que ele seja eficaz que ele consiga encontrar pessoas adequadas pra sua equipe e capacitá-las através de constante comunicação e informações. É necessário que ele faça um planejamento que será executado com a capacidade de seus liderados sabendo gerenciar as mudanças que possam ocorrer para a sintonia entre o individuo e o grupo. Sendo assim, Auad (2009, p.33) “argumenta que o sucesso de uma iniciativa social é, muitas vezes, atribuído à “qualidade da liderança”. Um líder precisar rever seus objetivos para verificar se será necessário implantar alguma mudança para que

o objetivo seja alcançado, motivando seus colaboradores para obter um maior comprometimento referente aos objetivos e elevando um sentimento de auto-estima e realização dos subordinados. Sendo assim, segundo Gil (2009, p.238) “um líder age de modo que os colaboradores sob seu comando gostem de fazer o que ele pretende”. Os indivíduos possuem suas próprias motivações, mas o líder tem um papel fundamental no desenvolvimento ou retração destas forças internas que motivam a buscar algo.

Com isso, entende-se que a influência de um líder na comunicação organizacional é de suma importância, pois há grandes dificuldades em entender o que deve ser feito para que a organização atinja seu objetivo.

Diante do que foi apresentado, será abordado no próximo item o tema comunicação que estabelece um vínculo com a liderança.

2.1 Conceituações acerca da comunicação

A comunicação é um meio pelo qual as pessoas consigam se relacionar em busca de um bem em comum. A comunicação pode ser estabelecida por meio de trocas de informação entre emissor e receptor sendo ela comum em todos os processos humanos. A comunicação pode ser conceituada de várias formas. Conforme Chiavenato (2003, p.109) “As pessoas não vivem isoladas e nem são auto-suficientes. Elas se relacionam continuamente com outras pessoas e seus ambientes através de comunicação”. Desta forma o autor nos apresenta que as pessoas vivem em grupos e mantêm um canal de comunicação para conseguir se aproximar.

A partir desse pressuposto percebe-se que é comum a comunicação entre pessoas onde através de um consenso é possível verificar que ela se estabelece quando os indivíduos se relacionam com uma comunicação coesa para se alcance o resultado. Assim, Minicucci (2001, p.48) afirma que “a comunicação acontece quando duas pessoas têm interesses em comum de transmitir uma mensagem e só é possível existir comunicação quando se estabelece um contato psicológico entre as pessoas”.

Considerando a comunicação como um meio para que a organização consiga um bom relacionamento com seus colaboradores abordaremos a seguir quais os tipos de comunicação encontrados nas empresas.

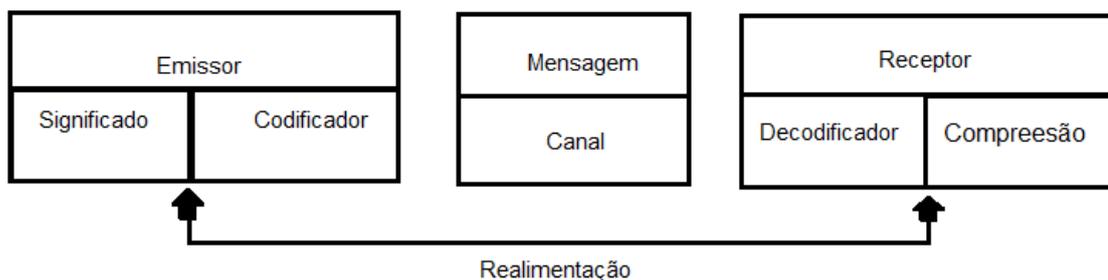
2.2 Os processos comunicativos

Para que a comunicação aconteça é necessário que haja um processo onde emissor, mensagem e receptor estejam em comum acordo para que ela seja eficaz. A comunicação para ser eficaz é formada pelos seguintes processos: emissor, codificador, mensagem, canal, decodificador e receptor. Segundo Gil (2009, p. 72):

O emissor é a pessoa que tem uma idéia ou sentimento que deseja comunicar. O codificador é constituído pelo mecanismo responsável pela exteriorização da mensagem. A mensagem é a expressão formal da idéia que o emissor deseja comunicar. O canal é o meio pelo qual é conduzida a mensagem. O decodificador é constituído pelo mecanismo responsável pela decifração da mensagem.

No intuito de ficar mais claro esse processo pode ser adicionado outros elementos para melhor entendimento como: significado, compreensão e realimentação. O quadro a seguir nos mostra como funciona esse processo:

FIGURA 01 – O processo de comunicação



Fonte: Gil (2010, p. 73).

Para que a comunicação seja bem compreendida são necessários outros conceitos: o dado, a informação e o conhecimento. O dado é visto como é visto como anotações de um determinado evento ou acontecimento com um significado muito simples que acaba sendo necessário associá-lo a outro elemento para que se

tenha melhor clareza. Segundo Beal (2012, p. 12), “dados podem ser entendidos como registros ou fatos em sua forma primária, não necessariamente física – uma imagem guardada na memória também é um dado”.

A informação é um conjunto de dados que unidos veem a dar sentido e valor adicional aos dados analisados. Ainda Beal (2012, p. 12) diz que, “da mesma forma que a informação é produzida a partir de dados dotados de relevância e propósito, o conhecimento também tem como origem a informação, quando a ela são agregados outros elementos”. O conhecimento já é o que se conclui da informação passada tendo assim um conjunto de dados em uma informação pré selecionada. O conhecimento se divide em duas etapas: explícito ou tácito. O autor nos mostra que:

O conhecimento explícito é aquele que pode ser armazenado e transformado em documentos, roteiros e treinamentos. Já o conhecimento tácito é considerado como difícil de ser registrado, documentado ou passado adiante, um exemplo disso seria a capacidade de liderança de uma pessoa, embora possa ser identificada é de difícil transmissão ou descrição. (BEAL, 2012, p. 13).

Conforme conceitos apresentados a comunicação é um conjunto de dados organizados que formam uma informação gerando assim um conhecimento que foi compartilhado por ambas as partes. A seguir veremos o que pode atrapalhar no processo de comunicação.

2.3 Os tipos de comunicação nas organizações

Na comunicação é necessário que se tenha cuidado em procurar saber como passar a mensagem ao receptor, por isso segundo Gil (2006, p.81) “há quatro formas de se exprimir para que esta mensagem chegue de forma clara que são: a voz, os gestos, o silêncio e a linguagem”.

A voz deve estar conforme o local e ao número de pessoas a quem deseja que a mensagem chegue. Gestos é toda forma que a pessoa faz ao se gesticular diante de um grupo que vem junto com a comunicação por voz e é preciso ter cuidado para que a fala diga uma coisa e os gestos sejam opostos a fala. Segundo Gil (2006, p.82) “neste caso, é até provável que a linguagem do corpo seja mais sincera do que a expressa com palavras. Por isso, ao se falar, principalmente pra

um grupo, convém cuidar também dos gestos, para que a comunicação seja harmoniosa”.

O silêncio pode auxiliar a pessoas a refletir sobre o que ouviu e exprimiu-se para verificação se a sua mensagem está chegando de forma clara ao grupo e devido à necessidade da aceitação que o interlocutor tome a palavra. A linguagem é usada para facilitar a compreensão, deve se usar termos claros e preciso evitando sinônimos, as frases devem ser curtas, apresentando de forma clara uma única ideia.

Conforme Gil (2010, p. 73) “nem sempre a compreensão do receptor coincide com o significado pretendido pelo emissor”. Isso devido a uma falha no canal de comunicação entre o emissor e o receptor. Minicucci (2001, p. 49) acrescenta:

Essas falhas na comunicação são divididas em bloqueios, filtragem e ruídos. Há bloqueios entre pessoas quando a mensagem não é captada e a comunicação é interrompida, a filtragem é quando se recebe apenas algumas partes da informação e o ruído é quando a mensagem entre duas pessoas ou mais é distorcida ou mal interpretada.

Esses tipos de falhas podem atrapalhar no desenvolvimento das organizações quando a comunicação não é compreendida corretamente gerando uma perda de tempo no trabalho que foi realizado. Nas empresas, independente de sua estrutura, é responsabilidade do líder saber utilizar os recursos disponibilizados pela comunicação para alcançar os objetivos e compreender determinadas situações inesperadas que podem aparecer na organização. A comunicação vem se mostrando cada vez mais importante para um bom convívio entre as pessoas e no próximo item veremos a importância da comunicação dentro das organizações.

2.4 A importância do ato de se comunicar nas empresas

A comunicação é de suma importância para a convivência humana e por isso se faz necessário o processo comunicativo. A comunicação precisa ser vista como uma prioridade estratégica para empresa e o que faz um líder ter uma boa comunicação não é somente que ele tenha um modo de falar claro é necessário

saber ouvir, pois um bom ouvinte descobre onde esta as falhas e consegue solucioná-las. Chiavenato (2003, p. 109) aborda que:

É definida a existência de uma comunicação quando o destinatário da informação recebe e compreende, quando a informação é simplesmente transmitida e não é recebida, não foi comunicada. Para se comunicar é preciso que a informação se torne comum a uma ou mais pessoas.

Desta forma Silva (2012, p. 26) aborda a importância da informação e do dado dizendo que somente quando um conjunto de dados é processado que se consegue atingir uma informação “é através da abstração humana que um conjunto de fatos ganha novo sentido quando inserido em um contexto”. Com isso, a comunicação só se completa quando o receptor consegue entender o significado da mensagem passada pelo emissor. De acordo com Ramos (2003, p. 10):

O homem é um ser comunicativo, ou seja, precisa se comunicar o tempo todo para trocar ideias e experiências. Comunicar-se faz parte do dia-a-dia do ser humano, já que qualquer gesto e palavra é uma ação comunicativa. A roupa com que se veste comunica algo às outras pessoas, o programa de televisão lhe dá informações o tempo todo, o jogo de futebol que assiste no estádio apresenta um alto grau de processos comunicativos, etc.

A comunicação se apresenta como uma ferramenta não só usada pela sociedade, mas principalmente nas organizações onde se busca atingir uma excelência para que todos os processos sejam eficientes e eficazes adicionando valor a empresa e aumentando a sua boa comunicação entre líderes e liderados.

3 ESTUDO DE CASO NA EMPRESA X

O artigo se caracteriza como uma pesquisa de natureza exploratória, do tipo estudo de caso, uma vez que colheu dados dos entrevistados para posterior análise e descrição. A pesquisa é de caráter qualitativo, porque não objetivou criar padrões matemáticos ou dados estatísticos. Para Marconi e Lakatos (2011, p.269) “a metodologia qualitativa preocupa-se em analisar e interpretar aspectos mais profundos, descrevendo a complexidade do comportamento humano”.

O estudo de caso foi realizado na empresa X, utilizando um questionário estruturado para auxiliar na verificação do tema e problema de pesquisa junto aos 10 colaboradores, sendo 07 da área operacional onde são responsáveis por um colega de trabalho e sobre o serviço que será executado, e, 03 da área de gerência, complementando a pesquisa no que tange sobre o entendimento da influência do líder na comunicação organizacional para o alcance dos resultados. A pesquisa conteve 09 perguntas relacionadas à liderança e comunicação com o objetivo de verificar o que cada colaborador entrevistado pensa sobre a influência de um líder na comunicação organizacional de uma empresa.

Com a proposta de fornecer acesso à internet para São João Del-Rei e região que a empresa X iniciou suas atividades em 1996. Da conexão discada, passando pela banda larga e chegando às ultras velocidades, a empresa tornou-se pioneira no fornecimento de novas tecnologias para acesso à rede na região.

Hoje líder no mercado, a empresa X aposta na alta qualidade técnica de seus serviços e na agilidade e excelência no atendimento para continuar seu crescimento e evolução.

Agregando valor aos serviços de internet, a empresa X também mantém lojas de produto de informática e tecnologia, e permanece inovando em busca de novos projetos e melhores produtos para seus clientes.

A empresa X tem sua sede na cidade de São João Del-Rei, Minas Gerais, e atua oferecendo seus produtos e serviços em várias cidades e localidades da região.

Em seguida, será abordada a análise e discussão dos dados referente ao estudo de caso.

3.1 Análise de dados

Este trabalho tem a finalidade de levantar pontos positivos e negativos referentes ao tipo de liderança e de que forma ela pode influenciar na comunicação organizacional entre líder e liderados, respondendo ao problema de pesquisa proposto.

Nas perguntas 01 e 02 os colaboradores tiveram que responder se percebem alguma diferença entre líder e chefe e se eles consideram se são chefiados ou liderados. Em relação ao questionamento da diferença entre líder e

chefe, dos entrevistados, 09 responderam, de maneira semelhante, que líder é aquele que orienta a equipe e também os ajuda nas funções e, que o chefe, é aquele que só dá ordens e não procura interagir com seus colaboradores. Somente 01 entrevistado não soube definir com clareza a função de chefe e de um líder. Das respostas mais relevantes tivemos “o líder caminha junto com a equipe de trabalho, ele motiva, inspira as pessoas sempre com respeito, já o chefe só pensa em si mesmo, é autoritário e não pensa no em estar coletivo”, “chefe centraliza o poder de decisão, onde ele é dono incontestável da verdade e da razão. Isso faz com que ele fique observando de longe os subordinados levarem a empresa para frente. Já um líder, com uma comunicação aberta e transparente, orienta e é orientado e é o primeiro elo da corrente que puxa a empresa para frente liderando assim o crescimento”.

Já no que tange a serem liderados e chefiados, obtivemos que 09 colaboradores se sentem liderados e 01 se sente chefiado, tendo na sua fala “chefiado, pois só recebe ordens”. Os outros 09 colaboradores responderam, de forma parecida que se sentem liderados. De suas falas, podemos destacar: “liderado, porque o líder também põe a mão na massa”, “liderado, pois a equipe de trabalho procura trabalhar junto ajudando ao próximo e temos um líder para ouvir nossas necessidades e sugestões e cobrar quando necessário”.

Em análise às respostas obtidas nas questões 01 e 02, se observa que a maioria dos funcionários entrevistados sabem a diferença entre chefe e líder e que a maioria se sente liderado, cientes da importância de um líder para influenciar na busca de resultados dentro da organização, conforme o autor Gomez aborda no subcapítulo 1.

A questão 03 pede a opinião dos colaboradores sobre de que forma a liderança pode influenciar dentro de uma organização. 09 colaboradores responderam que um líder influencia “O líder cativa seus subordinados através do respeito. O que influencia de forma positiva a produção”, “fazendo com que os colaboradores tenham o líder como um exemplo, vendo que realmente ele reme junto com a equipe, assim essa mesma equipe reme mais ainda” e bem como “positiva, pois o líder é também um exemplo para toda a sua equipe, ele deve demonstrar sempre o interesse por toda atividade que estiver executando, para que todos vejam sua dedicação e importância que demonstra em qualquer situação”. 01

colaborador apresentou que um líder pode influenciar de duas formas “ele pode influenciar tanto positivamente quanto negativamente, pois se um líder for receptivo, ou seja, receber bem o que foi lhe passado e souber dividir e organizar no final pode dar tudo certo, agora se não for muito bem aceito perante aos colegas de trabalho, não passar confiança, não ouvir opiniões e principalmente não assumir os erros junto com uma equipe atrapalharia diretamente essa organização”.

Em referência ao que um líder pode influenciar é que através de motivação e se comportar como um exemplo para seus subordinados isso faz com que os mesmos se espelhem no que o líder transmite para eles.

A questão 04 questiona se os colaboradores se consideram um líder e como são suas ações frente aos seus subordinados. 08 colaboradores consideram ser um líder “sim, procuro sempre trabalhar junto com toda a equipe, e não simplesmente pelo fato de ser a líder não quer dizer que eu também não vá aprender com todos eles. Procuro trabalhar sempre juntos para que todos possam contribuir de forma positiva, nas atividades que estivermos desenvolvendo”, “sim, eu procuro ver muito os erros e acertos das equipes e discuto bastante com os mesmos para procurarmos a melhor forma na execução das ordens de serviço e as regras e padrões da empresa”. Já 02 colaboradores responderam que não se consideram líderes onde um deles diz “às vezes, não com frequência”. Em análise da questão pode-se verificar que a maioria dos colaboradores se sente como um líder, pois procuram sempre auxiliar suas equipes e ajudar o companheiro de trabalho.

A questão 05 aborda sobre a opinião a respeito do que é comunicação, onde os 10 colaboradores confirmaram que a comunicação é o meio pela qual se busca o entendimento de ambas as partes dizendo “comunicação é a base de um bom relacionamento dentro da empresa, sem ela a empresa não cresce e não expande(...)”, “comunicação nada mais é que a transmissão de uma mensagem, porém dentro de uma empresa o significado vai além. Porque você tem que além de transmitir, deve averiguar se sua mensagem chegou realmente da maneira que você gostaria”. A percepção dos entrevistados corresponde aos conceitos apontados por Gil (2009).

A questão 06 pergunta quais as formas de comunicação existentes dentro da empresa. Todos os entrevistados responderem, de forma coesa, todos os tipos de comunicação que são utilizados pela empresa sendo “quadro de avisos verbal,

email”, “verbal, não verbal e virtual” e “utilizamos, telefones fixo/ celulares; internet; contato pessoal; registros utilizados pelo sistema interno da empresa”.

Desta forma foi observado que os colaboradores compreendem que a comunicação é o meio pela qual se busca a transmissão de uma mensagem e que a mesma seja recebida de forma correta pelo receptor e conhece os tipos de comunicação que são utilizados pela empresa.

A questão 07 questiona de que forma a comunicação influencia a realização das tarefas. Os colaboradores responderam que “sem a comunicação não seria possível alcançar o objetivo diário dentro da empresa onde trabalho, pois se está em contato direto com o cliente”, “para que nossos trabalhos sejam desenvolvidos com eficiência é preciso, que não ocorra nenhuma falha por falta de comunicação. Pois para que tenhamos sucesso a conclusão de qualquer atividade, vai ser preciso que todo o processo tenha sido realizado de maneira completa, e que as informações passadas de um setor para o outro tenha sido claras e diretas”.

A questão 08 aborda qual a diferença entre a comunicação verbal e não-verbal. Dentre os colaboradores, 09 responderam que a comunicação verbal é feita através de conversas, escrita e a não-verbal é feita através de imagens, gestos, olhar. Como podemos citar, pelas falas: “a comunicação verbal em nossa empresa é a mais utilizada, sendo através da escrita, seja com utilização de um computador ou por escrito (papel). E a fala, pois como somos prestadores de serviço, a comunicação através da fala é a nossa ferramenta principal de trabalho. Já a linguagem não verbal, utilizamos através de imagens, fotografias, das atividades realizadas (...)”. Já 01 colaborador não soube definir corretamente o que é comunicação não verbal.

Em análise as questões 07 e 08 foram observadas que os colaboradores acreditam que a comunicação pode ser influenciada através de uma comunicação clara e objetiva onde ela traga uma grande ajuda na execução das atividades que ocorrem na empresa e que a maioria dos colaboradores conhece a diferença entre comunicação verbal e não-verbal.

A questão 09 arguiu de que forma as ações do líder podem influenciar na comunicação organizacional para o alcance dos resultados. Todos os entrevistados responderam de forma semelhante e das respostas obtidas as mais relevantes foram: “pode influenciar em um ambiente de trabalho mais favorável, proporcionando

o bem estar e o melhor rendimento de toda a equipe”, “o líder deve demonstrar total interesse e disponibilidade, para que sua equipe possa ter uma comunicação direta com o mesmo. Para que possa haver um diálogo entre a equipe, sendo muito importante para o crescimento e desenvolvimento de todos e assim ter um alcance positivo em todos os resultados”. E por fim “a comunicação está no núcleo da liderança e da gestão empresarial, uma vez que consiste em um relacionamento interpessoal no qual, através do processo comunicativo, os líderes procuram influenciar pessoas a realizarem suas atividades na empresa e a se engajarem na consecução dos objetivos e metas traçadas no planejamento estratégico”.

Conforme apresentado os colaboradores demonstram que um líder pode sim influenciar na comunicação organizacional de uma empresa demonstrando estar sempre disposto em ajudar seus liderados e apresentar sempre de forma clara quais são os resultados que a empresa almeja e como ele juntamente com toda a equipe pode agregar para que o mesmo seja alcançado. Por fim, o líder deve se esforçar para ser reflexo de um bom profissional, comprometido com suas responsabilidades e com seu papel na organização, uma vez que muitos podem se espelhar em suas atitudes e postura devido ao cargo ocupado. Conforme abordado pelos autores Auad (2009) e Ramos (2003) no que se refere a importância da liderança e da comunicação nas organizações.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O líder é importante na organização, uma vez que exerce influência sobre os colaboradores e suas ações refletem diretamente no comportamento e desenvolvimento dos mesmos. Assim, o líder é visto nas organizações como uma referência a ser seguida, pois mostra através de suas atitudes e comportamentos como o trabalho deve ser realizado, para que o alcance dos resultados seja positivo.

Assim, o trabalho científico abordou a importância da influência de um líder em relação a comunicação organizacional dentro das organizações, de forma que essa liderança pode influir positivamente ou negativamente no entendimento da comunicação que foi passada na busca de alcançar os objetivos.

Desta forma, este trabalho buscou responder ao problema de pesquisa, averiguando de que forma as ações do líder podem influenciar na comunicação organizacional para o alcance dos resultados. Desta forma, um líder que possui um

bom canal de comunicação com seus liderados, pode, sim, influenciar no alcance dos objetivos esperados, ou seja, uma liderança, que apresente clima organizacional harmonioso, buscando ouvir também o lado dos colaboradores para que haja uma melhor interação entre líder e liderados. Já uma liderança negativa, gera um ambiente desagradável de trabalho, pois se o líder não consegue transmitir de forma clara o que a empresa precisa alcançar e não deixa que seus colaboradores coloquem seu ponto de vista referente à parte técnica os objetivos jamais serão alcançados.

No decorrer do estudo de caso, do trabalho científico, foi possível analisar a empresa X, em relação aos estilos de liderança que ali predominam. Foi possível observar, claramente, que grande parte dos colaboradores estão inseridos por um líder democrático, onde o líder possui uma gestão participativa e troca informações, idéias e sugestões com seus subordinados. Já uma minoria acredita ser liderada pelo estilo autocrático, onde o líder apenas dita o que deve ser feito e não aceita opiniões.

Desta forma, a liderança exercida dentro de uma organização, é de extrema relevância para o alcance do sucesso da mesma, pois, sendo o líder uma referência positiva para os colaboradores, serão as suas ações, atitudes e comportamentos, que influenciarão para que ocorra a obtenção dos resultados

Por fim, no decorrer da pesquisa foi possível observar que desenvolver a comunicação em uma organização pode ser considerado como um esforço extra para preparar melhor os colaboradores buscando sempre atingir os objetivos que a empresa almeja levando em consideração que no mercado competitivo atual, é de suma importância que o líder consiga estabelecer um bom canal de comunicação com seus funcionários para que com isso a empresa se engaje para atingir seus objetivos organizacionais.

Espera-se que este artigo científico seja um alicerce para futuros estudos sobre os assuntos abordados e também que os gestores e líderes se fundamentem no mesmo em busca de avanço e aperfeiçoamento para suas organizações.

REFERÊNCIAS

AUAD, Rogério Matuck. (2009). **Liderança**. Monografia (Pós-graduação em Gestão Empresarial). UCM. Universidade Candido Mendes. Rio de Janeiro. Disponível em: <http://www.avm.edu.br/docpdf/monografias_publicadas/k210984.pdf>. Acesso em: 02 nov. 2015.

BEAL, Adriana. **Gestão estratégica da informação**: como transformar a informação e a tecnologia da informação em fatores de crescimento e de alto desempenho nas organizações. São Paulo: Atlas, 2012.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos Novos Tempos**, Rio de Janeiro: Campus, 1999.

_____. **Administração de Recursos Humanos**: fundamentos básicos. 5. ed, São Paulo: Atlas, 2003.

_____. **Gerenciando com as pessoas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

_____. **Comportamento Organizacional**: A dinâmica do sucesso das organizações. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

GIL, Antônio Carlos. **Enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas, 2009.

GÓMEZ, Emiliano. **Liderança ética**: Um desafio do nosso tempo. São Paulo: Planeta do Brasil, 2005.

GRACIOSO, Luiz Francisco. **Liderança Empresarial**: Competências que inspiram, influenciam e conquistam resultados. 12. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

HERSEY, Paul & Blanchard, Kenneth H. **Psicologia para administradores**: a teoria e as técnicas da liderança situacional. 4 ed. São Paulo: E.P.U.- Editora Pedagógica e Universitária Ltda., 1986.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia Científica**. 6.ed. São Paulo: Atlas, 2011.

MINICUCCI, Agostinho. **Relações Humanas**: psicologia das relações interpessoais. 6. ed, São Paulo: Atlas, 2001.

MUNCH, Elaine. (2007). **Motivação e liderança no trabalho**. Disponível em: <<http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/13985/000649738.pdf?sequence=1>> Acesso em: 8 nov. 2015.

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/>>. Acesso em: 01 out. 2015

ROBBINS, Stephen. **Fundamentos do Comportamento Organizacional**. Trad. Reynaldo Marcondes. 8. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

SALVINO, Emiliano Teixeira. (2013). **Formação de Lideranças**: Suprema Serviços Industriais Ltda. TCC (Bacharelado em Administração). FPL. Fundação Pedro Leopoldo. Pedro Leopoldo. Disponível em: <http://www.fpl.edu.br/2013/media/pdfs/graduacao/tcc/2013/tcc_emiliano_teixeira_salvino_2013.pdf>. Acesso em: 18 out. 2015.

SILVA, Wellington Diolice Felix da. **Introdução à gestão da informação**. Campinas: Alínea, 2003.