

COMUNICAÇÃO E PRODUTIVIDADE

Valéria Lemonache

Muitos têm sido os estudos a respeito da importância da Comunicação nas organizações, visando o aperfeiçoamento dos processos produtivos, a satisfação humana no ambiente de trabalho e conseqüentemente a ampliação de seus recursos competitivos em um mercado globalizado, onde faz tempo que a propaganda deixou de ser a alma do negócio; hoje arrisco afirmar que sem comunicação o negócio pode morrer.

Eu trabalhei em uma consultoria onde um dos diretores se irritava muito com os emails que recebia; achava que conseguiria administrar diversos clientes em sua memória e a o resultado desta prática era o constante atraso na solução dos assuntos em andamento, perda de detalhes específicos de cada situação, uma enorme irritação em seus funcionários e a perda de credibilidade dos clientes da consultoria.

Estudiosos em Comunicação observam que a mensagem verbal entre **EMISSOR** e **RECEPTOR** só pode ser considerada comunicada quando ambos concordam que o que foi dito é o que foi compreendido, não dando margens à interpretações do tipo: "eu achei que queria dizer....pensei que você tinha pedido....o jeito que você falou, me fez entender outra coisa.....etc. Deste modo é muito importante que se considere:

1. A importância da comunicação
2. O que se precisa comunicar?
3. Como nos comunicamos?
4. Efeitos da comunicação

1. A importância da comunicação:

O relacionamento interpessoal depende da comunicação. O entendimento entre as pessoas, em qualquer contexto, exige a articulação de pensamentos em palavras de modo que se possa construir as relações. Quando ocorrem **ruídos** no processo comunicacional, há forte probabilidade do surgimento de conflitos emocionais e produtivos, impactando diretamente a qualidade de vida dos seres humanos e sua capacidade de gerar resultados na esfera pessoal e profissional.

Nada incomum consultorias organizacionais identificarem que muitas empresas não crescem em decorrência de falhas na gestão de pessoas, decorrentes de dificuldades em se comunicar de modo eficaz.

Alguns problemas freqüentes:

1. equipes sem união em torno de um objetivo comum; cada um faz o que considera correto

2. ineficiência no atendimento aos clientes internos, externos e fornecedores – informações inconsistentes
 3. atraso na entrega de resultados/ produtos – perda de tempo para corrigir erros no processo comunicacional/ produtivo
 4. desgaste emocional de funcionários - conflitos
 5. prejuízo para imagem institucional da empresa
-
6. perda de competitividade
 7. perda de receitas financeiras

2. O que se precisa comunicar?

No ambiente organizacional torna-se fundamental identificar os níveis de comunicação que se fazem necessários estabelecer, de acordo com o organograma e o planejamento estratégico; para exemplificar, o diretor de uma empresa não precisa ser comunicado que é necessário comprar galões de água potável para os funcionários, tanto quanto um funcionário da área operacional não precisa participar de uma reunião para estabelecer o preço de um determinado produto.

Sob outro ângulo, é fundamental comunicar **TUDO** que se refere a esclarecer e estabelecer padrões de comportamento esperados na organização, para que se implemente uma cultura forte e sadia que assegure que a empresa em questão tenha uma identidade perene e seja reconhecida pelos funcionários e o público externo por ser organizada, focada em qualidade e resultados, apreciada pelos clientes.

Quando esta cultura não é implantada e o barco navega sem bússola, há forte probabilidade de se criar um ambiente “doente” facilmente identificado por:

1. pessoas descompromissadas e desmotivadas
2. lentidão nas tomadas de decisão
3. dificuldade em identificar responsáveis quando ocorrem erros
4. falta de profissionalismo e conseqüente perda de diferenciais competitivos
5. baixo resultado do negócio

Comunicação é comportamento! Por isto o que falamos, o modo como falamos, o compromisso com aquilo que pedimos envolve reflexão; muitas vezes as pessoas não percebem que pressuposições e uso automático da fala, acarretam falhas graves na comunicação organizacional.

É necessário na gestão de uma equipe de trabalho:

1. Comunicar a Visão, a Missão e os Valores da empresa
2. O que devem fazer e o que não devem
3. Estabelecer, expor e operacionalizar procedimentos
4. Ensinar como devem agir diante de ocorrências inesperadas – a quem devem se reportar
5. Exigir o cumprimento destes comportamentos – treinar o aperfeiçoamento dos mesmos

3. Como nos comunicamos?

Muita gente nunca parou para pensar se o modo como se comunica é agradável, e principalmente eficaz.

Para verificar se a comunicação é **agradável** observe:

- O tom e volume de voz
- Os tipos de palavras utilizadas – ácidas? elucidativas? pejorativas? de aprovação? de condenação? instrutivas?
- A reação dos ouvintes

Para verificar a **eficácia**:

- Quantas vezes peço a mesma coisa?
- Me asseguro que o outro me entendeu?
- Para mim comunicação é importante?
- Sei encerrar uma situação fechando-a com todos os envolvidos?
- O que as pessoas me falam confirma que eu sei me comunicar?
- Eu disse? Não disse? Quem não entendeu? Ou quem não comunicou corretamente?

Processos defeituosos na comunicação organizacional em geral se sustentam quando a cultura vai sendo construída aceitando as falhas, sem dedicar tempo para saná-las; então vai sendo ensinado de modo silencioso e para as pessoas que não há diferença entre a comunicação eficaz e a comunicação descuidada. A ausência do *feedback* – retroalimentação - dos encarregados, gerentes e da alta liderança é um sério fator de contribuição negativa, já que dão sinal verde para a manutenção do erro.

A comunicação precisa:

1. ser objetiva e verdadeira
1. cumprir as metas organizacionais
2. valorizar e respeitar pessoas
3. agregar valor à qualidade de vida
4. expandir resultados

4. Efeitos da Comunicação:

Positivos:

- Agilidade
- Motivação
- Bem-estar
- Bom relacionamento interpessoal
- Resultados alcançados
- Cooperação

Os efeitos negativos vão além dos antônimos dos adjetivos acima, pois corroem a empresa em seus alicerces essenciais, destruindo silenciosamente os investimentos feitos ao longo de sua história, como um câncer não tratado que prolifera em toda cadeia produtiva.

Por isto se avalie, invista tempo e desenvolva esta competência tão importante para ser um agente de transformação em seu meio. Não se deixe contaminar pelo *fast-talk* (falar rápido) em um mundo que está trocando pessoas por robôs e um bom prato de feijão com arroz por um hambúrguer no *fast-food*.