

PROGRAMAÇÃO NEUROLINGÜÍSTICA ASSOCIADA À LIDERANÇA E REDUÇÃO DE RUÍDOS NA COMUNICAÇÃO INTERPESSOAL

Mike Ceriani de Oliveira Gomes¹, Guilherme Henrique Ferraz Campos², Wellington Eduardo

Altieri de Moraes³

¹ Bacharel em Administração pela Faculdade Marechal Rondon (FMR - São Manuel); Tecnólogo em Gestão de Recursos Humanos pela Faculdade Marechal Rondon (FMR - São Manuel); Pós graduando em MBA em Controladoria e Finanças pela Faculdade Marechal Rondon (FMR - São Manuel); Graduando em Formação Pedagógica em Letras - Inglês pela Universidade Norte do Paraná (Unopar - Polo Botucatu). E-mail: mikegd1@hotmail.com

² Bacharel em Administração pela Faculdade Marechal Rondon (FMR - São Manuel); MBA em Controladoria e Finanças pela Instituição Toledo de Ensino (ITE - Botucatu); Pós Graduando em Gestão de Pessoas pela Faculdade Marechal Rondon (FMR - São Manuel). E-mail: guilhermehfcampos@gmail.com

³ Tecnólogo em Gestão da Tecnologia da Informação pela Faculdade Marechal Rondon (FMR - São Manuel), Pós Graduando em MBA em Controladoria e Finanças pela Faculdade Marechal Rondon (FMR - São Manuel). E-mail: wellington.altieri@hotmail.com

RESUMO

No sistema interno de gestão empresarial são encontrados diversos inconvenientes relacionados ao endomarketing. Com tais problemas, diversas propostas são formuladas, entre elas, vem a Programação Neurolinguística que, ganhando cada vez mais força, provou-se alternativa viável nos esportes, com o gerenciamento de equipes esportivas, bem como na gestão de pessoas nas empresas. A Programação Neurolinguística busca não apenas a resolução, mas a inovação nos atuais modelos de gestão de pessoas, tratando fatores psicológicos motivacionais, ponto que ainda deve ser tratado, tendo em conta as perspectivas atuais acerca dos modelos de gestão de pessoas. A investigação é realizada pela revisão literária e consulta de artigos, devidamente referenciados. O estudo oferece base para o desenvolvimento de outros estudos pautados na Programação neurolinguística, ainda carentes no ambiente científico acadêmico.

Palavras-chave: Programação Neurolinguística. Endomarketing. Gestão de Pessoas.

ABSTRACT

NEUROLINGUISTIC PROGRAMMING ASSOCIATED WITH LEADERSHIP AND NOISE REDUCTION IN INTERPERSONAL COMMUNICATION

In the internal system of business management are found several drawbacks related to endomarketing. With these problems, several proposals are formulated, among them, comes Neurolinguistic Programming, which, with increasing force, has proven to be a viable alternative in sports, with the management of sports teams, as well as in the management of people in companies. Neurolinguistic Programming seeks not only the

resolution, but the innovation in the current models of people management, dealing with motivational psychological factors, a point that still has to be addressed, taking into account the current perspectives on the models of people management. The investigation is carried out by the literary review and consultation of articles, duly referenced. The study provides a basis for the development of other studies based on neurolinguistic Programming, still lacking in the academic scientific environment.

Key Words: Neurolinguistic Programming. Endomarketing. People Management.

1. INTRODUÇÃO

Dentre as diversas queixas ocorridas na administração interna de uma organização empresarial, ainda que com a evolução dos sistemas gerenciais e o estudo dos métodos de administração científica, muitos problemas relacionados a ruídos em comunicações interpessoais provaram-se atemporais.

Muitos métodos de correção para tais ocorrências foram desenvolvidos, mas ainda há relutância na aplicação, seja pela não aceitação às mudanças ou, muitas vezes, na má condução desses novos métodos. A correção no sistema de comunicação interna faz-se necessário uma vez que este assim como o campo produtivo de uma organização, também influencia nas relações com o setor gerencial, onde ocorrem as principais queixas acerca de ruídos na comunicação.

Em uma visão externa ao problema e soluções propostas, persistem questionamentos referentes às dificuldades na condução de sistemas que visam melhorias na comunicação interna das organizações. Isso ocorre porque em muitas dessas soluções não se pode encontrar graves problemas em suas elaborações, o direciona a atenção não mais aos métodos propostos, mas à forma como os responsáveis por gerenciá-los os conduzem.

O estudo tem como objetivo, portanto, propor reflexões sobre a maneira como é conduzida a comunicação interna nas organizações a um nível cultural interno, através dos conceitos da Programação Neurolinguística (PNL), ferramenta utilizada em diversas organizações como instrumento motivacional nas relações interpessoais entre gerência e equipe de produção.

2. DESENVOLVIMENTO DO ASSUNTO

O desenvolvimento da pesquisa conta com análises em websites voltados para o estudo do tema, tendo como foco relatos de empresas que enfrentam problemas oriundos de ruídos de comunicação da gerência com a produção. Foi necessária uma análise bibliográfica, não apenas para classificar os principais tópicos abordados, como

também para propor soluções, encontradas também em material bibliográfico, ainda que não se possa classificar a pesquisa como sendo apenas em campo teórico.

O principal critério para a análise bibliográfica, sendo, como já mencionada, não sendo apenas em campo teórico, é a aplicabilidade dos tópicos analisados e minuciosamente selecionados e percorridos no trabalho.

Ainda que objetive justificar os principais problemas abordados, tornando a pesquisa de natureza qualitativa, esta também se caracteriza como uma pesquisa de exploratória, podendo com a análise desta o desenvolvimento de novas reflexões acerca dos temas abordados, abrindo conseqüentemente espaço para a abordagem de novas investigações sobre a relação entre Comunicação, Liderança e Programação Neurolinguística.

A realização do estudo parte da observação e diagnóstico de falências e inconveniências gerenciais nas organizações, com foco na comunicação interna. Azeredo (2011) indica que muitas perdas financeiras ocorridas na organização estão diretamente ligadas à comunicação ineficaz, o que, como o próprio conclui, é um revés diretamente ligado à cultura organizacional. Estudos do SEBRAE (2018) divulgam que 69% dos gestores apontam a má comunicação como principal problema que justifica a má condução no setor produtivo, constando na análise como principais problemas para a não realização eficaz da comunicação (a) observações aos problemas estando alheias às buscar por soluções, ou seja, críticas não construtivas; (b) desconsideração aos fatores psicológicos, o que faz com o que gestor faça programações precipitadas desconsiderando também a capacidade de produção de sua equipe; e (c) projeções possíveis e elaboradas com base nas observações anteriores.

Analisando isoladamente esses três problemas apontados, é constatado que até o ano em que foi realizada a coleta das informações não houve carência de estudos no campo da administração científica sugerindo soluções eficazes. Chiavenato (1997, p. 73) lembra que toda a organização precisa estar adaptada às possíveis mudanças, sendo este, além de tudo, um pressuposto do desenvolvimento organizacional. Para tanto, Chiavenato (1997, p. 73-74) lembra que tais mudanças revelam-se possíveis primeiramente pela adaptação dos moldes culturais da organização – como mencionado na introdução do relato.

Referente aos fatores psicológicos que compõem as relações entre gerência e produção, que envolvem direta ou indiretamente modelos mal sucedidos de liderança, O'Connor (2017, p. 47) aponta que no relacionamento entre líder e liderado há

diferentes níveis de confiança, sendo eles também considerados como indicadores em modelos de comunicação bem ou mal sucedidos.

Com a finalidade de propor otimizações na comunicação no setor de trabalho, Chiavenato (1997, p. 91) propõe um sistema hierárquico horizontalizado, o que, figurativamente falando, coloca a produção lado a lado à gerência, e não a baixo, como nos moldes de lideranças empresariais tradicionais.

A proposta de Chiavenato (1997) tem como principal influência o estudo das Relações Humanas, realizada pelo Sociólogo Industrial George Elton Mayo. Prado, (1998 p. 33) relembra que sua principal conclusão tirada deste estudo é a necessidade da concepção de um novo modelo gerencial, para um sistema em que liderados sejam parte de um grupo organizado e coeso. Para tanto, Prado (1998, p. 34) reitera que, segundo Mayo, esse modelo pode atender a uma boa comunicação a partir do momento em que de fato pertence a seu grupo compreendendo também o setor gerencial, ou seja, tornando o sistema gerencial horizontalizado, não tendo uma hierarquia formal que venha a ser um ruído na comunicação entre a gerência e o setor produtivo da organização.

Aprofundando-se nos inconvenientes ruídos de comunicação, Prado (1998, p. 123) o clássico problema significativo, que envolve a má compreensão de uma mensagem emitida, ou seja, o emissor (geralmente, o gerente delega uma atividade) envia uma mensagem ao receptor (colaborador da organização) que não a compreende. A esse problema comum, Prado (1998, p. 124) não pede, porém, atenção maior do receptor de uma mensagem, para que a compreenda melhor, mas do emissor, pois partindo desse a clareza na comunicação, torna-se possível evitar diversos ruídos.

Avançando no modelo de comunicação, Azeredo (2011) inclui a possibilidade de que o receptor da mensagem em um processo de comunicação, que muitas vezes é o liderado, torne-se também emissor. Além de simbólico rompimento nos ruídos oriundos de barreiras hierárquicas, essa ação torna-se então real a possibilidade de uma participação maior do liderado nos interesses da organização, o que torna o processo de gerenciamento mais próximo aos moldes já apontados por George Elton Mayo com o estudo das Relações Humanas.

Como já mencionado, o problema de ruídos em comunicação não é algo novo, é atemporal, ainda que cientificamente estudado e apontadas soluções. Quando se escolhe trabalhar na liderança, com a finalidade de minimizar ou dizimar tal problema, além do que já sugerido por Chiavenato (1997) e Prado (1998), é sugerido como apoio às

lideranças nas organizações, em prol de melhorias na comunicação, a Programação Neurolinguística (PNL).

Inicialmente como um estudo das relações entre neurologia e linguagem, realizado pelo psicólogo Richard Wayne Bandler e pelo linguista John Thomas Grinder, a PNL passou a ter maior popularidade por apontar considerável eficácia após sua utilização como forma de relacionamento na comunicação entre treinadores e times esportivos, gerência empresarial e setor de vendas, gerência empresarial e setor de produção, no Direito e na Educação.

A respeito de sua aplicabilidade, O'Connor (2017, p. 7) explica que a PNL exige autodesenvolvimento e mudança, sendo necessário que o líder a aplica-la mude primeiramente a ele próprio, posteriormente seu liderado, e sobre mútuo consentimento.

Até então, compreende-se por PNL não mais do que um sistema de liderança já usual nas organizações, com a busca do sistema de liderança horizontalizado, proposto por Chiavenato (1997) com as sugestões de melhorias na comunicação interna partidas de Prado (1998), porém, nenhum dos autores realiza até então um estudo acerca dos fatores psicológicos que propiciam uma boa comunicação sem a necessidade de que esta seja mecanizada e exija frequentes manutenções, O'Connor (2017, p. 10-11) já explica que isso ocorre colocando um liderado como um ser que absorve informações para o seu consciente, o que é um problema, pois a capacidade de armazenamento no consciente do ser humano é limitada.

A PNL diferencia-se de outros métodos de otimização de comunicação por buscar transformações permanentes, o que O'Connor (2017, p. 11) afirma ser possível a partir do momento em que o inconsciente do liderado é trabalhado, para que o fluxo de informações e emoções de seu subconsciente se converta em prol do alcance do perfil buscado para o liderado. Através de da aplicação da PNL em uma organização empresarial com a finalidade de otimizar resultados gerenciais, O'Connor (2017, p. 34) concluí, como Chiavenato (1997) e Prado (1998) que a formação do perfil do liderado deve refletir os resultados buscados pela organização.

3. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Tendo como consideração os mais de noventa anos passados desde os estudos de Elton Mayo em Hawthorne sobre as relações humanas no ambiente de trabalho, pode-se considerar uma deficiência na aplicação dos modelos de liderança empresarial desenvolvidos no ambiente de trabalho. A eficiência desses modelos, como se constatou

na pesquisa, depende também de atributos que muitos líderes ignoram, como a comunicação. Através daí, conclui-se que a otimização das práticas sugeridas por Elton Mayo depende primeiramente de uma comunicação bem sucedida, bem como os moldes essenciais nos perfis de cada agente da organização (pessoas), antes mesmo de uma elaboração de plano de gerência.

No tocante à gerência, a principal deficiência encontrada, segundo a revisão teórica, é a elaboração de planos gerenciais sem considerar o perfil da equipe para que execute esses planos. Esses perfis não deve ser uma expectativa que a organização tem para com sua equipe como uma aquisição natural e após uma tomada de decisão. Um novo molde nos diversos perfis da equipe deve ser uma preocupação a vir antes das tomadas de decisão, pela mera consideração da ordem cronológica dos eventos, ou seja, se a equipe apresenta o perfil ideal para colocar em prática um plano gerencial, logo, esse plano pode ser tirado do papel, se não, ou o perfil da equipe deve ser alterado para que se encaixe a esses planos, ou o plano deve ser alterado para que se encaixe ao perfil da equipe no momento em questão.

Não concluído apenas no estudo da comunicação eficaz como via ainda a ser trabalhada na condução de um gerenciamento empresarial para que bem sucedidos nos moldes propostos por Elton Mayo, o estudo além de abordar a Programação Neurolinguística pode também coloca-la em evidência para abordagens acadêmicas futuras, tendo-a em conta como ferramenta na comunicação gerencial, com a finalidade de ampliar e modernizar os estudos e aplicações da comunicação gerencial.

4. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AZEREDO, Tiago Antonio Cundary. **O processo de comunicação dentro da empresa.** (2011). Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/academico/o-processo-de-comunicacao-dentro-da-empresa/56412/>>. Acesso em: Julho de 2018.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos na empresa.** 3ª ed. São Paulo: Atlas, 1997.
- O'CONNOR, Joseph. **Manual de programação neurolinguística PNL: um guia prático para alcançar os resultados que você quer.** 15ª ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2017.
- PRADO, Jonas Reginaldo. **Iniciação à administração: preceitos básicos.** 5ª ed. São Paulo: Global, 1998.
- SEBRAE. **Comunicação e liderança.** (2018). Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/mg/noticias/comunicacao-e-lideranca,f4ea919b97f12610VgnVCM1000004c00210aRCRD>>. Acessado em: Julho de 2018.