

# CONHECE BEM OS SEUS COLABORADORES?



Sabe que tipo de colaboradores tem?  
A sua liderança adequa-se ao estilo de cada um deles?  
Não faz ideia do que falamos? Então continue a ler, s.f.f.

**A** comunicação é um dos alicerces das empresas que se propõem concretizar os objectivos estratégicos e de crescimento. Daí que os líderes estejam particularmente vulneráveis a críticas provocadas por mal-entendidos, apresentação inadequada de ideias ou outro efeito de má comunicação. A versatilidade é assim uma das competências mais importantes para um bom desempenho, uma vez que influencia as interações e afecta todas as partes numa empresa. Por exemplo, líderes com elevados níveis de versatilidade tendem a exibir maior satisfação no trabalho e melhor desempenho – do próprio e das equipas que lidera.

De acordo com os especialistas, cada um de nós tem preferências distintas na forma de comunicar e interagir. E são essas preferências que definem os quatro estilos sociais de comunicação: condutor, expressivo, amigável e analítico.

O nosso estilo de comunicação tende a ser estável ao longo do tempo. Em oposição, a versatilidade é uma competência que pode ser desenvolvida e que

se traduz na capacidade de adequar, temporariamente, os nossos comportamentos aos dos outros. Ao fazê-lo os líderes estão também a identificar os pontos de tensão dos colaboradores e a ajustar o seu comportamento. Neste princípio, a tensão inicial da relação transforma-se numa interacção produtiva, o que implica compreender os vários factores que influenciam o grau de versatilidade do líder.

## DE QUE É FEITO UM BOM LÍDER?

Se pensa que sabe a resposta a esta pergunta, lembre-se que está a olhar para estes factores do seu ponto de vista e na perspectiva do seu estilo de comunicação. Diferentes pessoas têm estilos diferentes de comunicação e diferentes formas de definir um bom líder. Se por um lado todos os estilos concordam que um bom líder transmite objectivos claros e confere autonomia para os concretizar, por outro existem diferenças essenciais.

Por exemplo, quem tem um estilo de comunicação condutor valoriza uma abordagem directa. Já o expressivo va-

loriza um líder mais aberto e empático. O amigável prefere um líder que mostre confiança e que o apoie. Enquanto o analítico valoriza um líder conhecedor, que partilhe informação.

Para as relações interpessoais entre o líder e a equipa serem eficazes é essencial que o líder conheça os estilos de comunicação dos membros de equipa e, em simultâneo, compreenda a forma como percebem a eficácia da sua liderança para medir e ajustar os seus comportamentos.

Todos os dias o líder fornece informação, dá direcção, expressa preocupação. É também sua responsabilidade – em vista do sucesso organizacional – realizar estas actividades de modo coerente com cada estilo de comunicação individual. Se não o fizer corre o risco de ser visto como um líder fraco.

Ou seja, uma maior consciência dos estilos de comunicação, apoiada pelo envolvimento e articulação das diferentes personalidades que compõem uma organização, proporciona aos líderes sinergias e comportamentos versáteis altamente produtivos.

---

**Se não agir de acordo com cada estilo de comunicação individual corre o risco de ser visto como um líder fraco**

---

Sendo a comunicação um factor crítico de sucesso, o próprio sucesso organizacional e a satisfação dos colaboradores dependem de uma comunicação eficaz. Sem esta aumentam as probabilidades de rotatividades de funções, de os clientes se decidirem por outro fornecedor, e de as negociações, em geral, falharem.

## ADAPTE-SE AOS COLABORADORES

Para ser um líder versátil e motivar individualmente os colaboradores lembre-se do respectivo estilo e adapte-se:

**Condutor.** Deve deixá-lo encontrar o próprio caminho e recompensá-lo por projectos árdios bem sucedidos.

**Analítico.** Deve reconhecer os seus contributos e recompensá-lo com novas ferramentas.

**Expressivo.** Deve deixá-lo sobressair pelas boas conquistas e sucessos.

**Amigável.** Deve dizer-lhe que é um elemento importante e uma boa influência nas relações.