



TRABALHANDO COM GRUPOS SOB A PERSPECTIVA DE SILVIA LANE E CHIAVENATO: DO CONTEXTO SOCIAL AO ORGANIZACIONAL

Kevilly Marques CARMONA¹

RESUMO:

O respectivo artigo aborda dois grandes nomes da psicologia, e articula as ideais dos autores trazendo suas contribuições para o ambiente organizacional, abordando possibilidades de atuação dos profissionais da área, e ressaltando a importância do conhecimento e das trocas que ocorre nesse ambiente. O clima organizacional vai depender de como os profissionais estão capacitados a colocar seus conhecimentos e experiências em prática, indo além do seu conhecimento teórico adquirido ao longo dos anos. Destaca-se também a relevância do processo grupal dentro do ambiente organizacional e os efeitos que este traz para o grupo de colaboradores, o qual reflete no funcionamento e dinâmica da organização.

Palavras-chave: Processo Grupal. Psicologia Organizacional. Gestão de Pessoas.

ABSTRACT:

The respective article addresses two great names in psychology, and articulates the authors' ideals, bringing their contributions to the organizational environment, approaching possibilities of action of professionals in the area, and emphasizing the importance of knowledge and exchanges that occur in this environment. The organizational climate will depend on how professionals are able to put their knowledge and experiences into practice, going beyond their theoretical knowledge acquired over the years. Also noteworthy is the relevance of the group process within the organizational environment and the effects it brings to the group of employees, which reflects on the functioning and dynamics of the organization.

Keywords: Group Process. Organizational psychology. People management.

INTRODUÇÃO

Este artigo é uma compoe uma breve abordagem dos aspectos organizacionais e sociais que atravessam a atuação no ambiente organizacional. Não dá para abordar a psicologia organizacional sem nos depararmos com a psicologia social, afinal de contas, nossa sociedade se configura em uma imensa organização, permeada por relações e interações sociais.

¹ Faculdade Venda Nova Do Imigrante – FAVENI. E-mail: psi.kevillymarques@gmail.com.

Um dos pontos principais dentro de organizações é o clima, o qual interfere diretamente na harmonia, e produtividade de seus colaboradores. O clima organizacional depende muito das pessoas que estão inseridas em seu ambiente, para além das pessoas está a importância em sua relação interpessoal e o aspecto norteador deste trabalho: os grupos.

Portanto isso também se aplica as organizações, para se estudar pequenos grupos dentro de uma organização é necessário compreender a sua estrutura e funcionalidade, principalmente as características determinantes de cada grupo, que será evidenciada na hora da implementação das ações que deverão ser efetuadas por cada equipe, saber comunicar, identificar, analisar e estabelecer os parâmetros ajuda na hora da articulação e implementação dos projetos.

A metodologia utilizada neste artigo foi a pesquisa bibliográfica, possui como principais instrumentos de pesquisa, artigos de caráter científico, textos acadêmicos e livros, referentes à abordagem escolhida. Os aparatos que foram utilizados para compor a pesquisa foi computadores, internet, livros, papéis e lápis.

“[...] para se estudar um grupo social e compreender os motivos pelos quais ele se apresenta em determinadas condições, seria preciso analisar não só o meio no qual se encontra, como também os seus antecedentes. Como consequência, a nacionalidade seria o produto de uma evolução resultante de ações passadas e de ações do meio” (BONFIM, 2003, p. 24).”

Nos estudos de Silvia Lane é possível encontrar seu olhar que valoriza os grupos como agentes modificadores, destacando o caráter histórico do grupo, sua vivência subjetiva, a realidade objetiva, seus aspectos de cunho pessoal e as demais características grupais, e isso tem muito a contribuir no ambiente organizacional, pois dessa forma seria possível zelar pela qualidade de vida dos colaboradores, ao mesmo tempo que ocorre o aumento da performance e eficiência no ambiente de trabalho, contribuindo assim para o crescimento sustentável da organização.

Esse processo foi chamado de processo grupal, sendo o grupo, uma prática de vivências históricas que se compõe em um deliberado tempo e espaço realizando ações específicas. Lane (1984) afirma em suas pesquisas que, na sua relação com o ambiente social, o indivíduo interioriza o mundo como realidade concreta e subjetiva na medida que se adequa ao sujeito ou grupo em questão, e que por sua vez se exterioriza através de seus comportamentos e ações sobre o mundo.

Apoiando-se nesta evidência é possível compreender que as organizações são instituições viventes, estruturadas e organizadas pela relação dos sujeitos presentes, sendo

assim ela necessita do bom funcionamento dos grupos para conseguir se manter em equilíbrio e bom funcionamento.

Chiavenato (2000) destaca a comunicação como um dos principais pontos dentro de uma organização, é através dela que as relações e ações se apresentam e as configuram posteriormente na colaboração de seus membros. Para ele existem pontos funcionais que devem ser trabalhados com os colaboradores para se manter o equilíbrio organizacional e alavancar a produtividade, sendo eles:

“[...] Muito desse equilíbrio vem do ambiente promovido por essas pessoas, é o denominado ‘clima organizacional’. Desde que os gestores saibam dialogar eficazmente com suas equipes, a comunicação será uma ferramenta útil de trabalho para garantir o entendimento dos objetivos e perfeita integração do colaborador à sua rotina profissional” (SALLES, 2004, s/p)”.

“aprender a aprender, comunicação e colaboração, raciocínio criativo e resolução de problemas, conhecimento tecnológico, conhecimento de negócios globais, desenvolvimento da liderança, autogerenciamento da carreira.” (CHIAVENATO, 2008, p. 61).

Dentro dos grupos existem papéis determinados a cada sujeito, a figura do líder para ambos os autores necessita veementemente ter suas qualidades bem trabalhadas e desenvolvidas, o qual dependerá muito da sua postura dentro do grupo, de quem ele é, as ações que terá de desenvolver, de como ele irá coordenar seus colaboradores ou do sentido de líder buscado pela organização.

Ambos autores destacam algumas características de líder de acordo com o grupo a ser trabalhado, Lane os separa por estágios:

“Neste processo, o primeiro estágio seria o aglutinado, no qual o líder que propõe ações conjuntas e do qual os membros esperam soluções, é um grupo de baixa produtividade. Num segundo momento temos o grupo possessivo, onde o líder se torna coordenador de funções e onde as tarefas exigem a participação de todos levando a maior interação e conhecimentos mútuos” (LANE, 1984, p. 80-81).

Através da comunicação, colaboração e da compreensão da linguagem apresentada pelo líder no grupo, é possível elevar os níveis de produtividade e qualidade de vida dentro das organizações. A autora ainda destaca mais dois estágios:

“Na terceira fase, temos o grupo coesivo, onde há uma aceitação mútua dos membros, o líder se mantém como coordenador e a ênfase do grupo está na manutenção da segurança conseguida, vista como privilégio. É um grupo que tende a se fechar, evitando a entrada de novos elementos. Por fim temos o grupo independente com a liderança amplamente distribuída...” (LANE, 1984, p. 81).

No grupo independente é possível notar uma liderança com visão ampla e distribuída, a qual o grupo já tem um repertório de experiências e já conseguiram aprender com suas vivências, seus recursos são altos e suas metas conseguem ser alcançadas, quando novas metas chegam os membros já estão desenvolvidos o suficiente para conquista-las. Neste grupo as relações baseadas na dominação estão diminuídas, e o comando é dado pelo autogereciamento.

Lane também propõe que os profissionais passem a realizar questionamentos investigativos sobre a composição dos grupos:

- a) Como surgiu o "objetivo comum", qual a necessidade e qual o produto real que ele visa, fazendo com que essas pessoas se inter-relacionem?
- b) A diferenciação de papéis não estaria reproduzindo relações sociais já definidas no nível representacional ou ideológico?
- c) A liderança não seria uma forma de reprodução de dominação considerada, ideologicamente, necessária para a preservação da sociedade enquanto tal? (LANE, 1980a, p. 101).

Dessa forma os envolvidos podem aprender a aprender em conjunto, através de suas interações grupais e de acordo com a demanda irão construindo os pilares e buscando as ferramentas que irão precisar, deixando de lado a reprodução de técnicas dominativas e passando a exercer sua liderança de acordo com o objetivo que os uniram, podendo produzir ideias criativas e inovadoras para a resolução de problemas, visto que a interação entre os membros possibilita o ato criativo.

Lane (1984) ainda aborda que o material de análise deve ser a atividade característica de destaque dentro do processo grupal, a produtividade, mas as características fundantes dentro de uma análise deste processo devem ser vistas, abordadas e direcionadas para a compreensão, são elas: categoria de não grupo, grupo-sujeito, dominação e produção.

Chavienato (2014) relata em seu livro que não é possível abordar este processo de gestão de pessoas sem falar de gente, do constituinte humano dos grupos, de inteligência, de cultura e do vasto mundo mental presente ali, de energia, força e vitalidade, de seu movimento e produção. Embora inseridos dentro de um grupo ainda são sujeitos com características e histórias distintas e isso não deve ser abandonado.

Para ambos autores gerir pessoas está em abordar a humanidade presente nela, enxergar ela muito além de uma mão de obra, mas como um ser, sujeito, inserido em seu contexto e se adaptando ao seu meio, ser este relacional que através das construções e trocas com os demais consegue se potencializar ou diminuir, dependendo do que cada ambiente lhe oferece.

Contudo muitas vezes deixamos passar os aspectos humanos essenciais para um bom desenvolvimento, por focar demais em níveis de capitais e produtividade, e contraditoriamente isso afeta a produção, os níveis produtivos caem, a cobrança aumenta, o estresse do trabalho exaustivo começa a trazer diversos tipos de doença em seus funcionários e a organização perde seu capital.

A busca por ações que favoreçam o bem estar dos trabalhadores é um investimento que deve ser aplicado, são diversas as opções podendo variar de um incentivo, uma palestra, uma palavra, contratação de um profissional para acompanhamento dos níveis de motivação e satisfação dos funcionários e treinamentos diversos.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Durante a pesquisa foi possível observar que os aspectos mais formantes dentro de um grupo são: o respeito entre os seus constituintes, o conhecimento prévio de suas tarefas e os papéis que vão assumir, a colaboração e cooperação entre os membros e o principal, é a comunicação sendo está a chave para que todo e qualquer processo ocorra.

A correlação dos autores se deu pela completude dos assuntos abordados, estes se conectam e a somatória de suas teorias podem contribuir imensamente no trabalho dos gestores e podem ser aplicados na prática cotidiana dentro do ambiente organizacional, ambiente este que deve promover a sustentabilidade de suas ações preocupando-se além do seu capital, e sim com a saúde do seu colaborador.

Também foi possível enxergar que as organizações atualmente não buscam apenas por pessoas que cumpram suas tarefas, mas sim por aqueles que buscam por atividades de enriquecimento de repertório vivencial ou que já tenham desenvolvido níveis de autoconhecimento, autogerenciamento, potencial criativo para lidar com coisas rotineiras e que esteja sempre buscando novos meios de se desenvolver, o que é cômodo ou enrijecido não despertam mais os interesses das organizações.

REFERENCIAS

BOMFIM, Elizabeth de Melo. “Contribuições para a história da psicologia no Brasil”. In: (Org.). **Psicologia social: relatos na América Latina**. São Paulo: 2003. Publicado em: <http://pablo.deassis.net.br/wp-content/uploads/ARAUJO-Psicologia-Social-no-Brasil.pdf>. Acessado em 23 de abril de 2021

CHIAVENATO, I. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 2. ed. Rio de Janeiro: CAMPUS, 2000.

CHIAVENATO, I. **Recursos humanos**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: ELSEVIER, 2008

LANE, S. T. M. (1980b). A Psicologia Social como ação transformadora. In **Anais do I Encontro Brasileiro de Psicologia Social** (p 101), São Paulo, SP: Pontifícia Universidade Católica.

LANE, Sílvia T.M. O processo grupal. In: LANE, Silvia T.M.; CODO, Wanderley (orgs.). **Psicologia Social: o homem em movimento**. 13. ed. São Paulo: Brasiliense, 2001.

Lane, S. T. M., & Sawaia, B. B. (2006). Apresentação. In S. T. M. Lane & B. B. Sawaia (Orgs.), **Novas veredas da psicologia social**. São Paulo: Brasiliense.

SALLES, Mônica Adriana. **Para uma comunicação estratégica eficiente: a capacitação dos gestores da organização na habilidade da comunicação**. [S.1.] [s.n.] Disponível em: <http://www.comunicacaoempresarial.com.br/artigomonicasalles.htm> . Acesso em novembro de 2021.