

Problemas Frequentemente Encontrados na Organização da Instituição

1. O fluxo de informação é insuficiente.
2. Muitos níveis hierárquicos impedem decisões rápidas.
3. A burocracia na instituição impede acções e processos rápidos e flexíveis.
4. Existe uma grande distância entre os gestores/funcionários e o cliente.
5. Algumas vezes as qualificações dos funcionários não são adequadas às necessidades da instituição.
6. Falta a interligação e comunicação entre os departamentos.
7. Todas as decisões estão centralizadas no nível de topo.
8. Os funcionários não conhecem as suas tarefas e responsabilidades específicas.

Comunicação em Instituições

Informação

Uma instituição em actividade é, por natureza, um sistema aberto e interactivo suportado por uma rede de processos articulados, onde os canais de comunicação existentes dentro da instituição e entre esta e o seu meio envolvente são irrigados por informação.

Informação é um processo que visa o conhecimento, ou, mais simplesmente, Informação é tudo o que reduz a incerteza... Um instrumento de compreensão do mundo e da acção sobre ele. A informação constitui o suporte de uma instituição e é um elemento essencial e indispensável à sua existência.

Actualmente as instituições estão rodeadas de um meio envolvente bastante turbulento com características diferentes das habituais e os gestores apercebem-se de que, em alguns casos, a mudança é a única constante. As mudanças exigem a qualquer profissional estar bem informado e conhecer o mundo que o rodeia.

Acesso a informação

A informação é considerada como o ingrediente básico do qual dependem os processos de decisão, mas se, por um lado, uma instituição não funciona sem informação, por outro, é importante saber usar a informação e aprender novos modos de ver o recurso informação para que a instituição funcione melhor, isto é, para que se torne mais eficiente. Assim, quanto mais importante for uma certa informação para as necessidades da instituição, e quanto mais rápido for o acesso a ela, tanto mais essa instituição poderá atingir os seus objectivos.

A organização da informação é de grande importância para se obter produtividade, ou seja, para se produzir mais, com menos esforço, tempo e custo, sem perda da qualidade.

Comunicação Interna

Hoje, apesar de termos muitas formas de obter informações e conhecimentos, nem sempre estamos nos comunicando. Existe grande diferença entre comunicação e informação. Muitas informações são produzidas e causam impacto na vida dos funcionários, mas nem sempre geram mudanças de atitudes, ou ainda, causam confusão porque não foram divulgadas da forma adequada. Outras informações nem se sequer chegam aos verdadeiros destinatários porque um gestor não identificou a essência comunicativa de determinado facto. Daí o valor da Comunicação Interna numa instituição.

Quando uma instituição não se comunica bem os problemas logo aparecem: funcionários desmotivados, fornecedores que perdem a confiança e clientes insatisfeitos, não existindo uma comunicação interna e externa.

A Comunicação Interna é constituída por interacções, os processos de trocas, os relacionamentos dentro de uma empresa ou instituição. A Comunicação Interna é responsável por fazer circular as informações, o conhecimento, de forma verticalmente, ou seja, da Direcção para os níveis subordinados e vice-versa; e horizontalmente, entre os funcionários do mesmo nível de subordinação.

É por meio da comunicação que uma instituição recebe, oferece, canaliza informação e constrói conhecimento, tomando decisões mais acertadas”.

A comunicação não deve ser distorcida, deve ser clara e objectiva de forma com que o receptor receba a mensagem sem ruídos. Exigindo inteligência, reflexão, estudos de casos, processos, disciplina, bom senso, velocidade, trabalho em grupo, etc. É ciência e técnica.

Mas por que a Comunicação Interna é tão Importante numa Instituição?

1º- Em primeiro lugar, porque os funcionários são parceiros e quanto mais bem informados estiverem, mais envolvidos eles estarão com aquela instituição e sua missão. A Comunicação interna amplia a visão do funcionário, dando-lhe um conhecimento sistémico do processo.

2º- Em segundo lugar, os funcionários são os melhores porta-vozes da instituição em que trabalha. A sua opinião sobre a organização vale muito para quem está de fora. Ele é o maior propagandista da sua organização. Funcionários descontentes, mal informados, geram prejuízos imensos às organizações porque podem expressar, com mais autenticidade do que outros públicos, os valores positivos ou negativos da cultura organizacional. Fica fácil acreditar no que eles dizem porque, afinal de contas, eles vivem lá dentro.

3º A Comunicação Interna tem uma função importante, no sentido de fazer circular as informações novas, promover o debate e a interacção entre os vários segmentos da instituição e, sobretudo, capacitar os funcionários para os novos desafios.

Por isso, o processo de comunicação interna precisa ser valorizado e os canais que ele dispõe (jornais, boletins, intranet, etc.) disponibilizados de forma eficaz e atractiva para que realmente cumpram sua missão de integrar todo o quadro funcional de uma instituição. Comunicar é mais que informar, é atrair, é envolver. E neste processo, todos os funcionários possuem o seu valor e actuam de forma a tornar uma informação bem informada ou não. Enfim, uma boa comunicação interna depende de todos nós.

ANÁLISE DE PROBLEMAS

A técnica Análise de Problemas consiste nos passos seguintes:

- Análise da situação existente ao redor de uma área de problemas;
- Identificação das condições de problemas mais importantes na área;
- Definição do problema principal ('*core problem*') dentro das condições de problemas mais importantes,
- Visualização das relações causa - efeito num diagrama chamado Árvore de Problemas

Notas:

1. Um problema deve ser descrito numa frase negativa, e deve ter uma solução.
2. Identificar os problemas existentes, não os problemas prováveis, os imaginativos ou os futuros.
3. A posição do problema na Árvore de Problemas não diz nada sobre a importância do problema.
4. O problema principal pode ser definido como o problema que tem o impacto negativo mais tremendo sobre os outros problemas.

Vamos a um exemplo:

A prefeitura contratou-o para resolver um problema numa praça. Nela há muitas pombas e toda hora elas bombardeiam e sujam o monumento. A prefeitura gasta muito limpando este monumento.

Qual o problema? Bons, o problema são as pombas, que ficam sujando as estátuas. Como consequência, um segundo problema é que há um alto custo para manter as estátuas limpas.

Você já sabe o problema, agora, precisa tratá-lo, mas... o que você faria? Primeiramente você pensa... “vamos capturar as pombas e solta-las noutro lugar”. Em menos de um mês, as pombas voltam.

Porque isso aconteceu? Você fez uma análise superficial do problema (como mais de 80% das pessoas fazem), você tratou o problema, não a causa.

Um amigo lhe sugere a técnica dos “por quês”. Ele explica mais ou menos e você vai na praça e começa a conversar com as pessoas. Conversando com um senhor você começa:

Você: O senhor sabe porque a estátua esta sempre suja?

Senhor: Moço, isso todo mundo sabe, são as pombas

Você: Mas por que as pombas sujam a estátua?

Senhor: Porque elas comem...

Você: Mas o que elas comem?

Senhor: De vez em quando alguém dá alguma coisa para elas

Você: Elas comem mais alguma coisa?

Senhor: Sim, elas gostam de uma fruta que dá naquelas árvores.

Você: E essas árvores estão há muito tempo

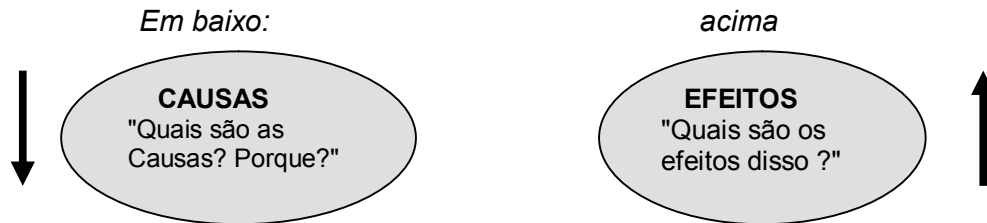
Senhor: Não, foram colocadas no ano passado para ter sombra para as pessoas

Nessa conversa você chegou no ponto-chave, a causa raiz do problema. Ou seja, as pombas ficam ali porque elas gostam de uma pequena fruta de um tipo de árvore que esta plantada na praça. Pesquisando mais a fundo, você descobre que as pombas adoram aquela fruta.

Então, para tirar as pombas de lá, você sugere retirar aquelas árvores e plantar outras (que as pombas não gostem).

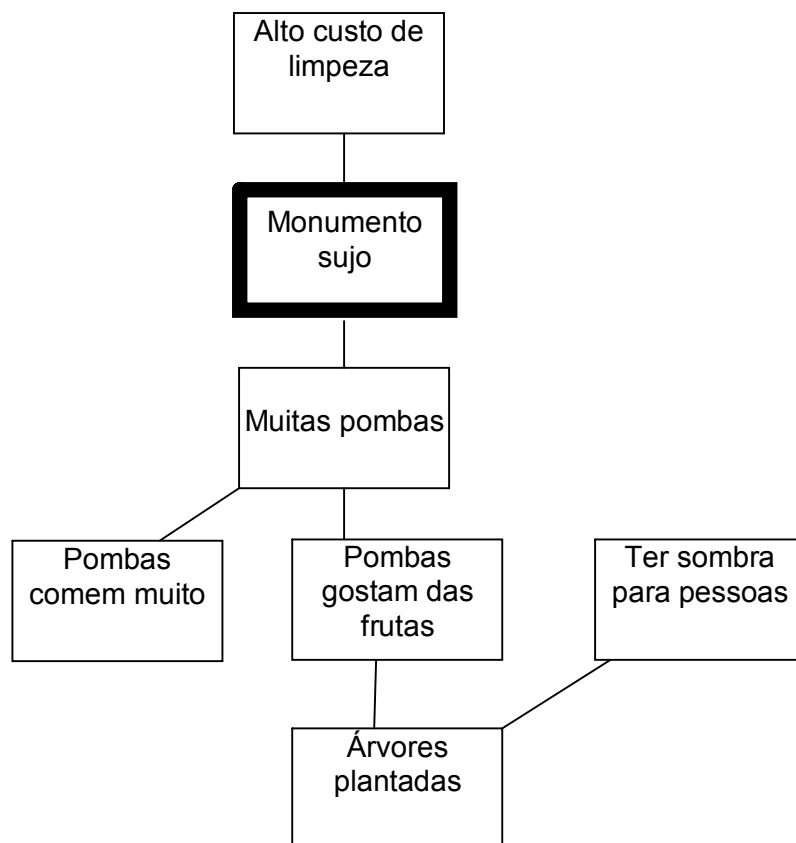
No exemplo acima, tratamos da CAUSA real do problema. Na maioria das vezes, as pessoas “acham” que já sabem como resolver um problema, sugerem melhorias e o problema persiste. A relação causa - efeito (Análise de problemas) trata disso, identificar a causa real de um problema e propor soluções para resolver o problema.

Visualização Causa - Efeito :



Visualização: Árvore de Problemas (Exemplo do texto na página anterior)

Veja também: <http://www.arvoredeproblemas.com>



Erros comuns na Análise de Problemas

- Tomar sintomas em vez de problemas
- Preconceitos sobre as causas dos problemas
- Ver os problemas desde o seu lado técnico
- Ignorar como outras partes da organização percebem os problemas
- Não finalizar o diagnóstico do problema
- Análise de problemas muito simples
- Análise de problema (árvore do problema) feito numa linha vertical só (com respeito a somente um aspecto)
- Concentrar em muitos problemas sem focalizar