

# A Comunicação e o Desenvolvimento de Equipes de Logística



Letícia Stroparo Tozetti; Rogério Silva Nunes  
Faculdade Educacional Araucária

## RESUMO

*As atividades de transporte, estoque e comunicações, fundamentos da logística, são praticadas antes mesmo da existência do mercado como o conhecemos. A eficiência na comunicação empresarial, aliada à valorização e ao comprometimento operacional interno, é um diferencial competitivo. Assim, o presente artigo, baseado em uma pesquisa bibliográfica, objetiva apontar técnicas de liderança e inteligência emocional que podem ser aplicadas no setor logístico das empresas para melhorar os processos internos e externos envolvidos com a organização, visto que a comunicação eficiente em uma empresa de logística pode ser um diferencial competitivo ao se refletir na satisfação do cliente quando esta comunicação diminuiu falhas de entregas, processos e ocasiona até mesmo a redução de custos. Porém, essa pesquisa se limita ao fato de não ter sido realizada uma pesquisa de campo, podendo isso ser até mesmo uma sugestão para próximas pesquisas para que os resultados alcançados neste trabalho possam ser aprimorados e expandidos.*

*Palavras-chave: comunicação empresarial, inteligência emocional, logística operacional.*

## ABSTRACT

*Transport activities, storage and communications, logistics fundamental elements, are practiced even before the existence of the market as we know it. Efficiency in business communication, combined with the appreciation and the internal operational commitment, is a competitive advantage. The present article, based on a bibliographic search, objective to point leadership skills and emotional intelligence that can be applied in the logistics sector companies to improve internal and external processes involved with the organization, since efficient communication in a company logistics can be a competitive advantage when reflected in customer satisfaction when this communication decreases delivery failures, processes failures and increases cost savings. However, this research is limited as a field research was not conducted, so this can even be a suggestion for future research so that the results achieved in this paper can be improved and expanded.*

*Keywords: business communication, emotional intelligence, operational logistics.*

## 1. INTRODUÇÃO

A logística vai além do processo de movimentação, interna ou externa, e de armazenamento de produtos. Trata-se do gerenciamento de atividades que estabelecem

o elo entre fornecedor e o cliente final. Entre essas atividades está a comunicação na interação entre departamentos e entre funcionários.

A comunicação eficiente de uma empresa de logística torna-se um diferencial competitivo ao se refletir em satisfação ao cliente. A comunicação empresarial interna estabelecida corporativamente diminui erros de informação e, por consequência, os custos.

Nos ambientes de trabalho, onde existem pessoas realizadas ou insatisfeitas, confiantes ou desconfiadas, o comprometimento interfere em vários níveis de comunicação geral, bem como na produtividade.

Quanto mais evoluem as pessoas, em vista não apenas do crescimento profissional, mas também da melhoria das relações interpessoais, e o espírito colaborativo entre funcionários, menor será a interferência de questões pessoais no processo de movimentação interna e externa.

Assim, este artigo tem como objetivo, discutir de que formas a comunicação pode contribuir para a otimização da organização operacional, entre departamentos e entre funcionários, e seus impactos positivos nas atividades de logística.

Serão relacionados, dessa maneira, conceitos de inteligência emocional no cotidiano de trabalho e serão analisadas as técnicas de liderança aplicadas ao ambiente corporativo.

## **2. A LOGÍSTICA**

Segundo Cavanha (2001), desde a Grécia Antiga a logística está associada à arte de calcular, conceito que se aplica ao principal propósito da Logística atual. Antes de ser reconhecida como termo acadêmico, a Logística desenvolveu-se como parte das atividades militares. Era utilizada na guerra como a área que cuidava do planejamento de vários itens importantes, armazenamento, distribuição e manutenção de vários tipos de materiais, como armas, roupas, além de alimentos, saúde, transportes e etc. Mais tarde, também passou a designar a gestão, armazenamento e distribuição de recursos para uma determinada atividade.

A Logística Empresarial, por sua vez, associa estudo e administração dos fluxos de bens e serviços e da informação associada que os põe em movimento. Caso fosse viável produzir todos os bens e serviços no ponto onde eles são consumidos ou caso as pessoas desejassem viver onde as matérias-primas e a produção localizam, então a logística seria pouco importante.

## 2.1 A Logística na Comunicação

A inteligência emocional trata de como aprendemos que as emoções devem ser sentidas e expressadas de modo cuidadosamente controlado, e somente em certos ambientes e ocasiões. De acordo com Caruso e Salovey (2007), isso é válido também no ambiente de trabalho, em que expressar emoções de determinadas maneiras é tido como algo extremamente anti-profissional. Acreditamos que nossos maiores erros e deslizes se devem a excessos emocionais – aqueles momentos em que as emoções tomam conta de nós.

Os cérebros humanos cresceram e ficaram mais complexos, mas preservaram suas conexões emotivas. Os centros emocionais do cérebro não estão relegados a um papel secundário em nossos pensamentos e raciocínio, sendo uma parte integrante do que constitui pensar, raciocinar e ser inteligente.

Segundo Ballou (2012), a logística é um assunto vital, em especial a logística empresarial, que envolve conceitos de rentabilidade, planejamento e fluxo de produtos: “A logística empresarial estuda como a administração pode promover melhor nível de rentabilidade nos serviços de distribuição aos clientes e consumidores, por meio de planejamento, organização e controle efetivos para as atividades de movimentação e armazenagem que visam facilitar o fluxo de produtos.” Ainda para o mesmo autor, a logística é de fundamental importância no mercado atual:

É um fator econômico que tanto os recursos quanto seus consumidores estão espalhados numa ampla área geográfica. Além disso, os consumidores não residem, se é que alguma vez o fizeram, próximos donde os bens ou produtos estão localizados. Este é o problema enfrentado pela logística: diminuir o hiato entre a produção e a demanda, de modo que os consumidores tenham bens e serviços quando e onde quiserem, e na condição física que desejam.

A logística empresarial vai além do transporte e armazenamento de produtos, ainda segundo o autor supracitado a “Logística empresarial tem como objetivo promover o cliente com os níveis de serviço desejados.” Ao tratarmos da satisfação de pessoas, vemos a logística além de seu aspecto físico e passamos a lidar com pessoas e com as formas de bem atendê-las, utilizando os serviços necessários para tanto “a meta de nível de serviço logístico é providenciar bens ou serviços corretos, no lugar certo, no e na condição desejada ao menor custo possível. Isto é possível por meio da administração adequada das atividades-chave da logística: transportes, manutenção de estoque, processamento de pedido e de varias atividades de apoios adicionais” (BALLOU, 2012).

Para estender a discussão também às pessoas envolvidas internamente no processo empresarial de Logística, a discussão deve envolver também os conceitos do comportamento humano, que serão apresentados a seguir.

## 2.2 Aspecto Emocional

Ao considerar o aspecto humano de uma empresa, é necessário considerar as competências emocionais de quem ali trabalha. Segundo o psicólogo Caruso e Salovey (2007), pioneiro na discussão sobre inteligência emocional desde a década de 80, tais competências são baseadas em habilidades: “Essa abordagem inteligente às emoções inclui quatro habilidades diversas organizadas em ordem hierárquica”.

Para os autores acima, elas se explicam da seguinte maneira, baseadas na importância de cada uma delas e suas respectivas técnicas de aplicação ao ambiente de trabalho, considerando-as a base para a concretização da liderança com inteligência emocional:

1. Leia as pessoas *Identificando as emoções*. As emoções contêm dados. São indícios, para nós, de eventos importantes tendo lugar em nosso mundo – seja em nosso modo interno, em nosso mundo social ou no meio ambiente natural. Para nos comunicarmos com eficácia, devemos identificar com precisão as emoções alheias e conseguir transmitir e expressar efetivamente nossas emoções aos outros.
2. Entre no clima: *utilizando as emoções*. O modo como nos sentimos influencia como pensamos e aquilo sobre o que pensamos. As emoções voltam nossa atenção a eventos importantes; elas nos preparam para certas atitudes e ajudam a direcionar nosso processo de pensamentos durante a solução dos problemas.
3. Preveja o futuro *Emocional: Compreendendo as emoções*. As emoções não são obra do acaso. Elas têm causas subjacentes; mudam de acordo com um conjunto de regras, e podem ser compreendidas. O Conhecimento das emoções se reflete em nosso vocabulário emocional e em nossa habilidade de realizar análises emocionais do tipo 'e se...?'
4. Aja com sentimento: *Administrando as emoções*. Uma vez que as emoções contêm informações e influenciam o pensamento, precisamos incorporá-lo de maneira inteligente a nosso raciocínio, a nossos processos decisórios, a nossos julgamentos e a nossas atitudes. Para isso devemos estar abertos às emoções, sejam elas bem-vindas ou não, e adotar estratégias que levem em conta a sabedoria de nossos sentimentos.

As quatro habilidades emocionais podem ser aplicadas na gestão de recursos

humanos em ambiente corporativo uma isolada das outras, todavia, elas serão sempre interdependentes.

Embora o esperado em situações administrativas seja o comportamento racional e lógico, considerando o conceito comum de responsabilidade gerencial. As habilidades emocionais em situações administrativas vão além das simples ações de pensar, decidir e agir com inteligência: “Por que você precisa usar as emoções, a habilidade de usar nossas emoções com inteligência pode alicerçar o pensamento criativo. Quando as pessoas consegue transitar entre humores, elas vêem as coisas sob diferentes ponto de vista, e essa mudança de perspectiva resulta muita vezes em novas maneira de enxergar o mundo” (CARUSO; SALOVERY, 2007).

Assim como a inteligência emocional aplicada pode favorecer a habilidade de gerar humores, também pode gerar empatia. O conceito de empatia se refere ao ato de considerar ou compartilhar do que os outros sentem:

Para nos relacionarmos genuinamente com outras pessoas, sejam elas empregados, chefes ou clientes, precisamos ser capazes de compreendê-las e a seus sentimentos. Se um membro da equipe se sentir ansioso e nós conseguirmos gerar a sensação de ansiedade, poderemos sentir empatia por ele. Nossa empatia, por sua vez, irá nos permitir estabelecer forte elos com esse indivíduo (CARUSO; SALOVERY. 2007).

Voltando à postura profissional esperada em situações administrativas, é essencial entender como as emoções se refletem na habilidade intelectual da atenção.

### **2.3 Como a Emoção Controla a Atenção**

O psicólogo Gerald Clore liderou pesquisas que demonstram que o modo como nos sentimos influencia aquilo a que prestamos atenção, bem como nossos pensamentos, recordações e tomadas de decisões:

Clore, por exemplo, induziu um humor feliz ou triste em pacientes de sua pesquisa. Ele pediu aos pacientes em seguida que realizassem uma tarefa cognitiva ou reflexiva, como julgar o que pensavam de um candidato político ou descrever suas atitudes com relação a um produto de consumo. Clore descobriu que mudanças de humor têm um impacto direto no julgamento das pessoas (CARUSO; SALOVERY. 2007).

Baseado nas evidências científicas demonstradas em pesquisas, é possível portanto, afirmar que as emoções influenciam o desempenho em atividades de diferentes

níveis de serviço.

## **2.4 Níveis de Serviço**

O conceito de nível de serviço logístico está relacionado à qualidade com que o fluxo de bens e serviço é gerenciado:

É o resultado líquido de todos os esforços logísticos da firma. É o desempenho oferecido pelos fornecedores aos seus clientes no atendimento dos pedidos. O nível de serviço logístico é o fator-chave do conjunto de valores logísticos que as empresa oferecem a seus clientes para assegurar sua fidelidade. Como o nível de serviço logístico está associado aos custos de promover serviço, o planejamento da movimentação de bens e serviços deve iniciar-se com as necessidades de desempenho dos clientes no atendimento de seus pedidos (BALLOU, 2012).

Entre os níveis de serviço, há também a classificação de nível de serviço logístico que será explorado a seguir.

### **2.4.1 Nível de Serviço Logístico**

Existem diferentes perspectivas e classificações sobre o que é o serviço logístico, segundo Ballou (2012), as diferentes formas na prática do nível deste atendimento baseiam-se, para algumas companhias, no tempo necessário para entregar um pedido ao cliente, ou seja, objetivando a satisfação do cliente por meio da entrega no prazo determinado. Todavia o nível de serviço deve ir além desta perspectiva simplificada, englobando a cadeia de atividades que se inicia na recepção do pedido e termina na entrega do produto – em alguns casos, tendo continuidade com serviço de apoio técnico.

Certa vez, Pillsbury, tomou um objetivo "entrega na terceira manhã" para qualquer local dos Estados Unidos. Para outras empresas, nível de serviço logístico é disponibilidade de estoque. Ou seja, a produção das ordens completadas a partir de estoques primários ou mesmo porcentagem da demanda total dos itens em falta no estoque. Estas são medidas corriqueiras para o nível de serviço e têm a vantagem de serem facilmente qualificadas, entretanto, estas medidas não capturam todo o escopo do nível de serviço. Para um especialista no assunto, nível de serviço (BALLOU, 2012).

### 3. CONCLUSÃO

A logística empresarial tem como princípio prover ao cliente os níveis de serviços desejados, por meio da administração adequada das atividades de planejamento, implementação e controle do fluxo, armazenamento de produtos, inventário de processo e ainda as informações que relacionam o ponto de origem ao ponto de consumo, conforme os requisitos comunicados pelo cliente final.

O desenvolvimento da Logística no meio empresarial significa melhorias para todos os setores. A redução de custos finais nos produtos entregues influencia a economia e atua diretamente nos índices de confiança. Assim, a satisfação do cliente final está relacionada às metas internas de saída de produto, de produtividade.

Assim, visando aprimorar o conhecimento atingido com a presente pesquisa, sugere-se que novos estudos sejam realizados sobre este tema, incluindo entrevistas em empresas que enfrentem essas mesmas dificuldades para aprimorar os resultados encontrados.

### 4. REFERÊNCIAS

BALLOU, R. H. **Logística empresarial: transportes, administração de materiais e distribuição física**. Tradução Hugo T.Y. Yoshizaki – 1. ed. - 26.reimpr. – São Paulo: Atlas, 2012.

CARUSO, D. R.; SALOVERY, P. **Liderança com Inteligência Emocional: Liderando e administrando com competência e eficácia**. São Paulo: M. Books do Brasil Editora Ltda., 2007.

CAVANHA F., A. O. **Logística: Novos Modelos**. 2.ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.