

COMO FALAR E SER OUVIDO

NO AMBIENTE
DE TRABALHO



// SUMÁRIO

01

INTRODUÇÃO

03

ENTENDENDO AS HABILIDADES SOCIAIS

05

NÃO ESTAMOS SÓS

08

O CORPO FALA – E VOCÊ TAMBÉM PODE

10

O PODER DO DIÁLOGO

14

CONCLUSÃO



// INTRODUÇÃO

SE VOCÊ É UM ADULTO ECONOMICAMENTE ATIVO, PASSA CERCA DE 1/3 DA SUA VIDA DENTRO DO TRABALHO. SE VOCÊ NÃO EMPREENDE, NÃO É FREELA OU NÃO É MOTORISTA, EXISTEM GRANDES CHANCES DE QUE VOCÊ PASSE PELO MENOS 2/4 DESSE 1/3 LIDANDO DIRETAMENTE COM PESSOAS, SEJAM ELAS LÍDERES, EMPREGADORES, COLEGAS DE TRABALHO, CLIENTES...

E se você não entende muito bem de números e frações, **não desista desse e-book**: o primeiro parágrafo é o máximo de matemática que você verá por aqui. Todo o resto é baseado em técnicas de comportamento e atuação que você vai utilizar, daqui pra frente, pra se expressar melhor no ambiente de trabalho.

Para que elas façam algum efeito, não tiramos nada da nossa cabeça: entrevistamos psicólogos focadas em desenvolvimento profissional e uma coach de carreira para saber o que, de fato, é necessário lapidar dentro da imagem profissional, o que é aceitável e o que provavelmente vai terminar em uma briga feia entre colegas ou gestores – e como lidar essa crise antes mesmo que ela aconteça.

E por que esse material é importante? Porque a importância das relações sociais satisfatórias é reconhecida por profissionais de diferentes campos de atuação como um fator de felicidade no trabalho, saúde mental, qualidade de vida e, até mesmo, como exercício da cidadania.

Isso torna imprescindível a você, como indivíduo, avaliar e promover suas habilidades sociais como meta profissional.

E, do ponto de vista psicológico, como explica a psicóloga Pollyanna Abreu, da Escola de Empatia, além da dimensão pessoal (conhecimentos, sentimentos, crenças), o uso competente das habilidades sociais depende também da dimensão situacional (contexto onde ocorrem os encontros) e da dimensão cultural (valores e normas do grupo).

VAMOS CONVERSAR MAIS SOBRE ISSO? DÊ UMA LIDA NO CONTEÚDO QUE SEPARAMOS E, SE TIVER DÚVIDAS SOBRE ELES, CONVERSE COM A GENTE!

Um abraço de toda equipe Profissas e bom proveito!



// ENTENDENDO AS HABILIDADES SOCIAIS

As categorias de habilidades sociais que podem fazer com que você se expresse melhor no ambiente de trabalho podem ser organizadas em:

Comunicação;
Civilidade;
Assertividade;
Empatia;
Habilidades de trabalho;
Expressão do sentimento positivo.

Para entender como cada uma dessas coisas afeta nossa carreira é importante, primeiro, desenvolver o autoconhecimento, ou seja, a capacidade pela qual observamos, descrevemos e interpretamos pensamentos, sentimentos e comportamentos em contextos sociais. E, para mandar a real com classe e sem estresse na em-

presa, principalmente em temas polêmicos ou delicados, você precisa desenvolver todas as habilidades a partir de uma bem especial: a assertividade.

De acordo com a Pollyanna, a psicóloga da introdução, a assertividade é percebida quando o indivíduo afirma seus próprios direitos e expressa pensamentos, sentimentos e crenças de forma direta, honesta e que não viole o espaço de outras pessoas.

Ela é usualmente requerida em situações que envolvem algum risco de consequências negativas, caracterizando um tipo de enfrentamento que requer o autocontrole de sentimentos negativos despertados pela atitude do outro. Por isso é que líderes precisam ser tão assertivos: é essa habilidade que vai diferenciar um comportamento de algo passivo ou, por outro lado, agressivo.

E, com assertividade, sua comunicação, civilidade e empatia estarão resguardadas em qualquer tipo de conversa.

Enquanto as habilidades sociais ajudam na constituição de relações mais produtivas e satisfatórias, na melhor saúde e no bom funcionamento psicológico, seu déficit está associado a conflitos na interação com outras pessoas, à pior qualidade de vida e a diversos transtornos psicológicos.

**SABENDO DISSO, É HORA DE REFLETIR:
A QUANTAS ANDAM SUAS HABILIDADES
SOCIAIS?**



// NÃO ESTAMOS SÓS

“Assumi a coordenação de uma equipe na empresa onde trabalhava na mesma época em que terminei um relacionamento de três anos, que me deixou na pior. Eu precisava render no trabalho, afinal, tinha acabado de ser promovida, mas simplesmente não tinha condição.

Na época, meu chefe percebeu que eu não estava bem e me chamou para tomar um café. Disse que tinha notado que eu não estava feliz e perguntou se tinha algo a ver com o trabalho. Contei o que estava acontecendo e ele me sugeriu tirar uns dias de férias... eu acabei preferindo não tirar: trabalhar ia arejar minha cabeça. Mas ele me ajudou no que estava ao alcance dele naquele momento através dessa conversa e a compreensão com a delicadeza emocional do meu estado”.

(Marina[1], analista de mídias sociais)

A história da Marina ressoa com a de muita gente – quem sabe até a sua: não somos robôs produzindo em escala dentro das empresas, e sim seres humanos que têm dores, medos, angústias e alegrias fora do ambiente de trabalho. Tudo isso, claro, acaba afetando a forma com a qual desenvolvemos nossas atividades e, inclusive, nos expressamos dentro desse cenário.

Por isso, segundo o psicólogo Diogo Monte-Mór, outra habilidade social importante a ser desenvolvida na carreira é a empatia.

“O conceito é popularmente conhecido como “se colocar no lugar do outro” e isso está certo, mas eu vejo com mais profundidade quando a gente fala em “saber ouvir o outro”. Isso também é um componente fundamental de uma comunicação responsável”, argumenta Diogo. E isso é importante tanto para situações emocionais, como o relato de Marina, quanto para a tomada de decisões dentro da empresa, principalmente quando estamos falando sobre dar feedback sobre o trabalho dos outros – ou ouvir algo sobre o nosso próprio trabalho.

Quando ouvimos uma crítica, uma xingamento ou algo dito a nós de forma ríspida, podemos exercer a empatia tentando captar a necessidade por trás daquela fala que nos soa grosseira. Assim, a gente **para de reagir** às falas a nós dirigidas e passamos a nos comunicar de verdade.

Sabe quando você pede algo a um colega, liderado ou chefe e a impressão que você tem é de que a pessoa está com má vontade para te atender?

Talvez o problema esteja, justamente, na forma com que você pede – ou na falta de empatia no pedido.

Se você se expressa fazendo pedidos, e não exigências, deve estar disposto a ouvir objeções ao que pede sem reagir com julgamento, críticas e chantagens emocionais. A empatia entra nisso ao entender o que o outro coloca como objeção ao seu pedido, ou seja, o que o impede de dizer sim.

MANDAR A REAL NO AMBIENTE DE TRABALHO, E SER LEVADO A SÉRIO POR ISSO, TAMBÉM IMPLICA NA HABILIDADE DE NÃO TIRAR CONCLUSÕES SOBRE COISAS QUE NÃO FORAM DITAS.

Achar que alguém não quer te ajudar ou ser ajudado porque não gosta de você, ou porque te deu uma resposta muito seca e por isso é mal educado são opiniões que podem te levar a ter uma postura pessoal mais ríspida e tem, na grande maioria das vezes, boas chances

Por isso, nada de supor o que o outro acha ou o que o outro pensa de você. Uma comunicação inteligente e responsável é clara e, voltando lá no início das habilidades, assertiva.

É fundamental aprender a pedir feedbacks sobre suas ações e dar retornos claros sem partir para questões pessoais só pelo impulso de achar que a outra pessoa quer, a todo custo, te ofender.

Mesmo porque, se isso for uma realidade, o problema não é mandar a real no trabalho: é se relacionar com quem não consegue fazer isso da forma correta.

na prática:



- Se coloque no lugar do outro
- Pratique a paciência
- Reflita sobre a qualidade e as possibilidades de melhoria no seu trabalho após um feedback negativo



- Não reaja sem antes praticar a empatia
- Não responda por impulso nem mesmo às respostas grosseiras
- Não adote um tom de exigência quando faz um pedido

// O CORPO FALA – E VOCÊ TAMBÉM PODE

Durante uma discussão, reunião ou conversa no ambiente de trabalho, você pode permanecer calado durante boa parte do tempo e, ainda assim, dar aos seus colegas uma boa ideia sobre o que você está pensando.

Como? Porque o corpo fala.

Diogo explica que, na psicologia, existe uma conexão entre corpo, mente e emoção, onde uma pessoa integrada tem conexão entre o que pensa, o que sente e como age no mundo. Por isso é tão importante expressar a sua verdade.

Se algo o incomoda no ambiente do trabalho, é importante pensar, antes de tudo, o que em você está incomodado com isso. Geralmente o que nos irrita do lado de fora é um indicativo do que precisa ser transformado do lado de dentro.

Algumas perguntas chave são:

“POR QUE ISSO ME INCOMODA?”

“QUE PARTE DE MIM ESTÁ INCOMODADO
COM ESSA SITUAÇÃO?”

“QUAL É A MINHA RESPONSABILIDADE
NA SITUAÇÃO QUE SE CRIOU?”

A resposta a essas perguntas pode sinalizar o porque de muitas resistências que você cria ao expressar sua opinião – ou cria na hora de ouvir a opinião dos colegas. Uma dica valiosa para lidar com isso é: sempre que for se falar sobre algo ou alguém, pense se sua fala contribui para a harmonia, o equilíbrio do ambiente ou na resolução do conflito, se for o caso.

Para alinhar o que o corpo fala e o que a mente quer falar, existe um ditado que diz: “seja impecável com sua palavra”.

Isso significa expressar sua verdade, mas sempre se atentando para o poder que as palavras têm. “A sua palavra é uma energia que você emana, expressa. É uma forma de colocar sua marca no mundo. Então, se você quer deixar boas marcas, um bom legado profissional, isso passa também por estar mais consciente do que expressa para você e para os outros”, sugere Diogo.

O psicólogo termina dando a dica do feedback sanduíche: um bom feedback começa com algo positivo,

depois são colocados os pontos a serem melhorados e, por fim, fecha-se com uma mensagem positiva sobre a pessoa avaliada. Quando for se expressar sobre o trabalho de outra pessoa na empresa, lembre-se disso para diminuir conflitos e, até, possíveis mágoas.

na prática:



- Não espere que as pessoas adivinhem o que você está pensando
- Não passe para a frente a frustração de não ter seus pensamentos adivinhados



- Seja claro nas suas requisições
- Expresse, respeitosamente, suas verdades

// O PODER DO DIÁLOGO

Puxando um gancho sobre essa parte do feedback, das verdades e da expressão do corpo e da mente, a história da Luiza também pode ressonar com a de muita gente que ainda não encontrou a melhor forma de mandar a real no trabalho. Dá uma olhada:

“Sempre tive muita inveja de quem sabe argumentar, porque isso ultrapassa a barreira do ter fatos, ser competente, concatenar ideias e saber qual tom usar. É preciso, acima de tudo, ter inteligência emocional, e a maior parte das pessoas não desenvolve isso. Eu, que sou muita intensa, estou aprendendo aos poucos, tanto para o bem quanto para o mal, a ter mais conhecimento sobre isso.

Da mesma forma que apresentava resultados excelentes em pouco tempo, eu também batia de frente com o chefe no meio da reunião e cheguei a ganhar o apelido

de “a polêmica” na empresa por questionar as coisas. Por conta disso, trabalhei em uma equipe grande mas, no final das contas, só conseguia conversar com duas pessoas. Neste, um dia, eu e outra colaboradora fomos, literalmente, chamadas em uma sala para dialogar sobre nossas diferenças. E, na frente do chefe, protagonizamos a maior lavagem de roupa suja.

Ela, além de ser amiga do chefe, tinha sabido recentemente de um problema de saúde. O resultado? Fui demitida, mesmo achando que tinha bons argumentos para rebatê-la e tinha me expressado bem. Não tinha...

Mas ficou o aprendizado – e, na nova empresa, em uma cidade pequena, minha entrada foi meio tumultuada: é uma equipe onde todos se conhecem, pois estudaram juntos e foram padrinhos de casamento, professores

ou vizinhos uns dos outros. Quando entrei, uma pessoa vinda de outra cidade, que ninguém conhecia, enfrentei resistências, e levou quase cinco meses até que uma das analistas mais antigas da casa começasse a conversar comigo.

Nessa oportunidade, fui substituir uma pessoa demitida porque a chefe não gostava dela (que ironia!), mas a equipe não foi informada a tempo desse desligamento, muito menos do motivo. Pra mim, faltou diálogo e abertura, um ciclo que eu gostaria muito de quebrar. Por isso, fiz questão de estabelecer laços de confiança entre mim e a equipe assim que me senti mais confortável.

Com essa analista, mandei uma mensagem perguntando, na boa, porque ela não gostava de mim. Ela foi super aberta e esclarecemos as coisas. Resolvi que ia abrir o diálogo com todos os colegas, mesmo a chefia estimulando os “grupinhos”; hoje, o ambiente de trabalho é outro, muito melhor. Ainda não gosto da cidade, mas gosto da equipe.



E entendi que o diálogo resolve, principalmente em um cenário empresarial que contribua e fomente esse tipo de atitude”.

(Luiza, engenheira)

Só esse depoimento já nos dá a dimensão do quanto é preciso saber dialogar mas, em primeiro lugar, ter abertura e coragem para isso, principalmente em ambientes mais inóspitos, onde você ainda não conseguiu fazer amizades.

Depois, quando você se torna mais próximo dos colegas e empregadores, o diálogo pode ser mais fácil de ser estabelecido, mas não quer dizer que possa ser feito de qualquer forma. É muito mais fácil, inclusive, sermos “folgados” na conversa com alguém que gostamos do que deixar escapulir algo mais forte na frente de quem não temos tanta proximidade.

Para mandar a real do jeitinho certo, ainda que de maneira firme e assertiva, quem dá as dicas é a coach de carreira Mariah Mello, através de um princípio chamado de “comunicação não-violenta”.

Nele, moram as habilidades sociais da empatia, da civilidade, da assertividade e da expressão do sentimento positivo, que foram assinaladas pela Pollyanna lá no princípio do e-book.

Veja as dicas para ligar tudo isso e conseguir resultados melhores na sua atitude de se expressar ao longo da sua carreira e, também, da sua vida pessoal:

- 1.** Escolha bem suas observações: faça observações pontuais e específicas, e não do tipo “você sempre faz isso” ou “nossa, **toda vez** é isso”. Opte por uma linha mais: “Olha, eu vi que ontem você fez isso e isso, e acredito que...”.
- 2.** Use o sentimento: fale como nos sentimos com o que observamos, sempre trazendo a responsabilidade para si. Ninguém é responsável pelo que você sente, a não ser você mesmo. Então nada de “você fez com que eu”. O que os outros fazem pode ser apenas um estímulo para o sentimento, e não a causa, e isso torna importante identificar e expressar o sentimento. Isso não é demonstrar fraqueza. Você não é o que sente, e mostrar a sua vulnerabilidade pode te ajudar a resolver os conflitos.

3. Conheça suas necessidades: esse é um passo importante para não culpar os outros pelo que você sente. Identificar a sua necessidade em cada situação é fundamental nesse aspecto. É menos de “você me irrita quando faz tal coisa” e mais de “você deixou tal coisa desarrumada e eu fiquei irritada porque tenho a necessidade de que as coisas fiquem organizadas para que eu possa trabalhar melhor.” Daí é importante ligar o sentimento à necessidade: “sinto-me assim porque **EU**...” e não “sinto-me assim porque **VOCÊ** fez tal coisa”.

4. Como aconselhou o Diogo, capriche nos pedidos: um dos maiores obstáculos a uma comunicação responsável, consciente e não-violenta é presumir que o ouvinte compreendeu um pedido que está subjacente à nossa fala. Assim, é importante dizer **com clareza** o que você quer. Isso significa não supor que os outros entendam ou, pior ainda, adivinhem o que você quer dizer com a sua fala, a sua ação ou a sua expressão corporal. Além disso, os pedidos devem ser feitos numa linguagem positiva, ou seja, é importante dizer o que você quer, não o que você não quer. Quando não temos clareza do que queremos com uma comunicação, acabamos usando o ouvinte como um depósito de nossas insatisfações e reclamações, o que não leva a nada.



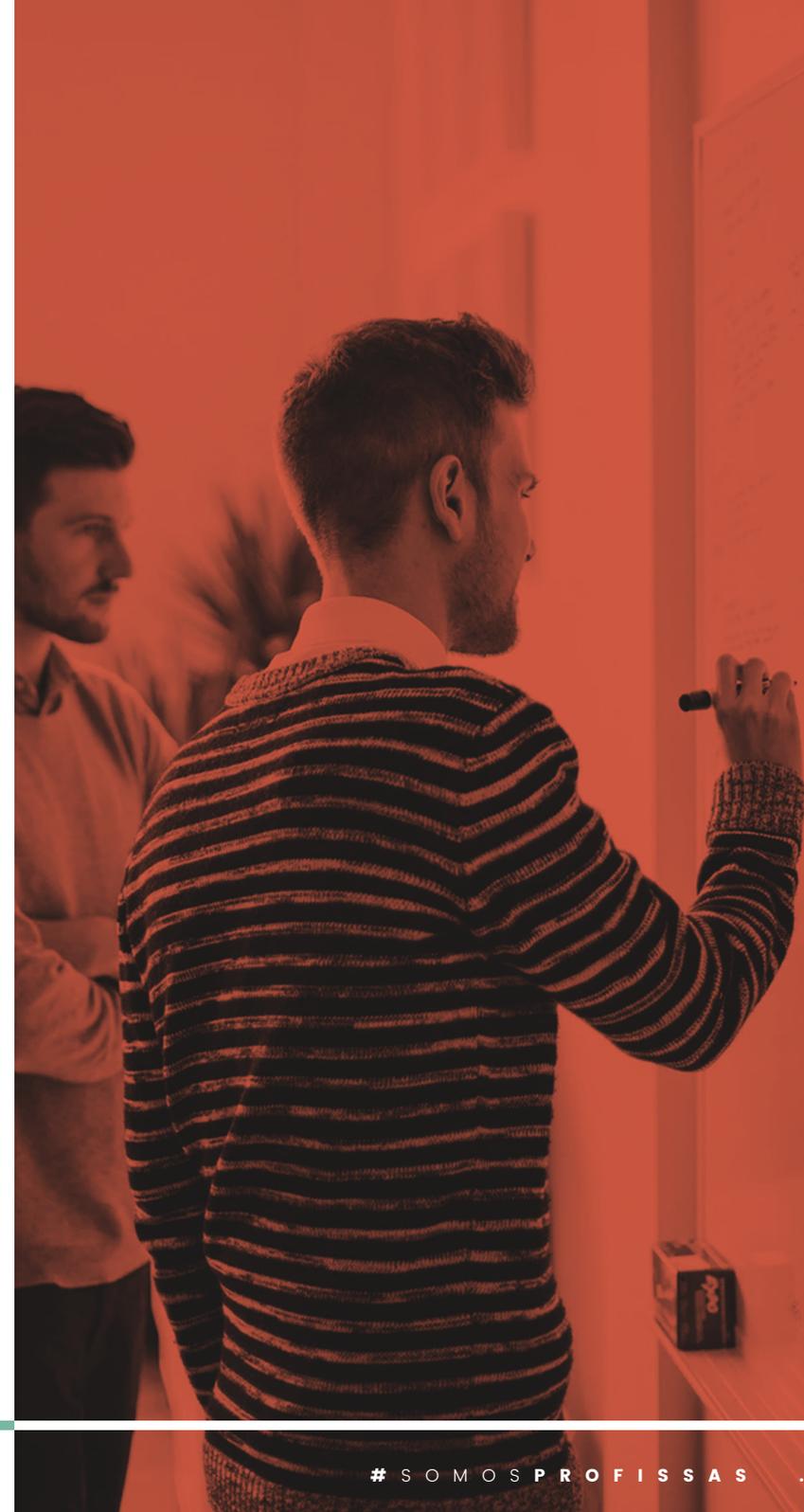
// CONCLUSÃO

MANDANDO A REAL EM SITUAÇÕES EXTREMAS!

Como já deu pra perceber, a expressão no ambiente de trabalho fica complicada quando estamos em alguma “desvantagem” em relação a quem nos ouve. Exemplos clássicos são uma entrevista de emprego (já que a escolha não está nas suas mãos), o pedido de um aumento (a mesma coisa) ou em momentos de insatisfação (já que quem está insatisfeito é você).

Por isso, fomos pedir ajuda da Júlia Ramalho, que é psicóloga de carreira, especialista em profissões do futuro e que há anos auxilia grandes executivos a melhorar sua expressão e suas chances de ascender na profissão para mandar a real quando isso parece mais difícil do que nunca.

Veja o que ela contou pra gente em duas das horas mais difíceis de estabelecer uma conversa no ambiente de trabalho:



... EM MOMENTOS DE INSATISFAÇÃO

“Suponha que você comprou a ideia que a empresa estava preparada para te ouvir. Mas, com o passar do tempo, você foi percebendo as pessoas te dizendo que você não podia dizer isto ou aquilo, que foi inconveniente. Você vai percebendo que as coisas não são como foram prometidas.

E, aí, o que fazer com isso que você não concorda?

Primeiro, entenda se você está apenas com um líder equivocando ou se é a equipe inteira que está errada! Às vezes a empresa pode ter “ilhas” de cultura mais aberta e você pode ter sido colocado em uma que não se adequa a seu perfil. Comece conversas informais em outros departamentos para entender como eles funcionam e se ali há espaço para você. Entendendo que há abertura, pode ser uma alternativa tentar se mover para lá. Mas não sem antes de ter uma conversa aberta com seu líder e quem te contratou.

Se você acha que não está tendo oportunidades, ou suas contribuições não são levadas a sério, peça um feedback. Peça seu líder para te dizer como ele vê o seu trabalho. Ouça o que ele tem a dizer. Talvez você possa estar com pressa demais e pode estar atropelando processos na empresa, ou dando algum fora quanto a valores da empresa que você não viu.

Lembre-se que **a comunicação é sempre um equívoco**, é sempre mais de um falando e ouvindo. O segredo é sempre entender o que o outro está ouvindo da nossa fala, e a gente só sabe disto observado como a relação está fluindo.

Se está tendo muito mal entendido e insatisfação, talvez você também não esteja sabendo ouvir... pode ser?”

“Para se expressar de forma clara e respeitosa, procure saber da cultura da empresa onde você está pleiteado a vaga. Isso hoje é um grande diferencial.

Se você está numa empresa que ainda não entendeu a transformação digital, não adianta querer se comunicar de igual para igual. Pode ser que esta empresa tenha uma cultura rígida e hierarquizada e, neste tipo de cultura, a comunicação informal é um problema, uma vez que as pessoas espontâneas e informais não são muito respeitadas neste ambiente.

Vejo esse problema crescendo muito nos últimos anos: a nova geração, que está entrando no mercado de trabalho, quer falar o que pensa, ser ouvido e se expressar como bem entende. Contudo, muitas empresas se dizem abertas a novos talentos e criatividade, mas na verdade a cultura ainda não foi preparada para isso...

A dica, então, é estudar a cultura antes de se sentar na frente dos entrevistadores e, na dúvida, escolher a neutralidade na sua forma de se expressar: nem informal demais, nem extremamente rebuscado”.

Como dissemos lá no início, não ia existir nenhuma matemática, fórmula ou equação para resolver o problema da expressão no trabalho. Ao contrário: deu pra ver que o foco está muito mais nas suas habilidades em ser empático e assertivo, além de civilizado, e menos em teorias mirabolantes sobre o sucesso de quem parece flutuar em uma nuvem de conforto empresarial.

Para finalizar, lembre-se de algumas regras básicas que você aprendeu por aqui hoje...

na prática:



- não é o que você diz que importa, mas o que o outro ouve e entende;
- falar desnecessariamente ou sem pensar pode te colocar em situações bem difíceis;
- calar desnecessariamente também não é uma boa saída, por isso deixe a mente falar, e não só o corpo;
- entenda o perfil para quem você discursa e compreenda as limitações do seu ouvinte;
- escute;
- dê feedbacks assertivos;
- receba feedbacks com a mente aberta;
- não leve desaforos pra casa – mas, também, não distribua desaforos em horário comercial.

Através desses oito “mandamentos” da expressão profissional, a tendência é que você melhore seu ciclo de conversas no ambiente de trabalho e, por consequência, sua saúde mental e a capacidade de desenvolver tarefas com excelência.

E, por fim, lembre-se da regra de ouro que sua avó (provavelmente) já te contou e que cai como uma luva para qualquer área da nossa vida: sempre escolha ser feliz a ter razão.

A menos que uma situação vá contra todos os seus valores pessoais ou verdades, escolha não ser o conflito. Saber quais batalhas levar pra frente, e quais deixar pelo caminho, vai te ajudar a fazer com que o 1/3 do seu tempo diário dedicado a uma empresa seja um momento de alegria, e não um fardo.

[1] Os casos práticos apresentados neste e-book tiveram os nomes trocados para preservar a identidade dos entrevistados.

