

## As Habilidades Essenciais do Relacionamento Interpessoal

*Por Samanta Luchini*

O psicólogo americano Abraham Maslow, pioneiro nas pesquisas mais profundas que se conhece sobre a natureza humana e mundialmente famoso por sua Teoria da Hierarquia das Necessidades, afirma que o ser humano tem necessidade de participação, de estar inserido num contexto social e em contato com outras pessoas.

Muito do que somos se deve ao fato de convivermos em sociedade e quando analisamos o comportamento e a trajetória das pessoas dentro das empresas atualmente, é possível perceber que um dos principais fatores impulsionadores do sucesso na carreira, é a forma pela qual elas se relacionam umas com as outras. O relacionamento interpessoal pode ser entendido como um fator de desenvolvimento pessoal e profissional. Mesmo em profissões técnicas, o sucesso depende da habilidade na interação eficiente com outras pessoas. Totalmente diferente do que acontecia no passado, onde o conhecimento e as habilidades técnicas eram suficientes para a conquista e para a manutenção de uma posição diferenciada.

A atual realidade organizacional exige muito mais em termos de atitudes e comportamentos adequados, ou seja, além de todo domínio técnico de sua área de atuação, um profissional precisa demonstrar e utilizar grandes porções de flexibilidade, empreendedorismo, criatividade, inteligência emocional, resiliência, poder de persuasão, trabalho em equipe e cooperação. E a manifestação de boa parte dessas capacidades, acontece por meio do relacionamento interpessoal.

Além disso, é muito comum ver as pessoas investindo uma quantidade considerável de tempo e energia, na tentativa de administrar situações conflituosas criadas por inabilidade de relacionamento com pares, subordinados, superiores, fornecedores e clientes. Esse tipo de situação compromete o clima organizacional, enfraquece os vínculos de confiança e, certamente, compromete o crescimento da empresa.

Desenvolver um bom nível de relacionamento interpessoal é uma responsabilidade tanto individual, quanto organizacional. Ao indivíduo cabe a necessidade de aprofundar o grau de autoconhecimento, para a identificação dos pontos que precisam ser melhorados. À empresa, cabe a necessidade de favorecer e estimular uma convivência produtiva entre as pessoas, na busca de um ambiente participativo e orientado pela colaboração e pela confiança.

Eis o grande desafio do nosso tempo.

Realizar as tarefas diárias ficou mais fácil e mais rápido, com o auxílio das novas tecnologias. Mas é provável que as tensões relacionadas ao trabalho sejam maiores hoje do que eram antes. Quando as tensões são altas, o potencial para o atrito entre os indivíduos cresce proporcionalmente. O estresse está presente em todo lugar e a todo instante, e tem provocado consequências muito difíceis de administrar.

Uma pesquisa recentemente publicada pela Universidade de Brasília apontou que o estresse no trabalho leva mais de um milhão de brasileiros a receber auxílio-doença. Outro dado preocupante foi publicado pelo ISMA – *International Stress Management Association* – onde 70% dos brasileiros sofre de algum nível de estresse. Desse total, 30% apresentam *Burnout*, que é o estado de exaustão física e mental relacionado ao trabalho, que pode levar à depressão grave e até ao suicídio.

Considerando a influência que esse cenário pode ter no dia-a-dia das empresas, é importante identificar as habilidades e atitudes que aprimoram a qualidade dos relacionamentos interpessoais e favorecem a obtenção de bons resultados coletivos.

A primeira habilidade é a assertividade. Às vezes percebemos alguns equívocos em relação a esse conceito, **assertiva** não é a pessoa que **acerta** sempre (inclusive a escrita diferente nos ajuda a lembrar a diferença). Mas sim a pessoa que é capaz de falar e agir de tal modo que os demais sejam levados a reagir de maneira positiva e com atenção. É como encontrar um meio termo eficaz entre a atitude agressiva e a passividade.

A capacidade de ser assertivo pode funcionar como um antídoto para aquelas situações onde o medo, a timidez, a passividade, a raiva e as emoções infantis podem desqualificar nossas reações e impedir o atingimento dos nossos objetivos, tanto no campo profissional como no pessoal.

Ser assertivo significa falar de maneira clara e fazer solicitações racionais, ou seja, pedir e esperar por aquilo que de fato possa ser feito pela outra pessoa. Quantas vezes as pessoas se frustram e se alteram por esperar o que não está ao alcance ou dentro das capacidades de quem foi solicitado. Pessoas assertivas fazem o esforço necessário para que seus direitos sejam respeitados e sempre estão dispostas a considerar as necessidades de quem está ao redor. Mas acima de tudo, conseguem expressar emoções negativas sem personalizar o problema, ou seja, conseguem separar as ações que desagradam da pessoa que as emitiu. São capazes de criticar comportamentos, ao invés de criticar as pessoas.

Você deve estar se perguntando como aplicar essa habilidade diante das adversidades que nos cercam diariamente. É fato que, quando se trata de comportamento humano, não se podem estabelecer receitas e padrões, cada pessoa reage de forma individual e específica. Contudo, uma organização coerente e racional do nosso discurso, pode abrir espaço para um diálogo mais produtivo, onde ambas as partes possam ser beneficiadas. O primeiro passo é resumir os fatos da situação, procurando se concentrar no que aconteceu realmente. Depois dessa descrição objetiva, expresse seus pensamentos e sentimentos em relação ao ocorrido. A expressão de sentimentos acrescenta legitimidade ao seu discurso e valida sua preocupação em resolver o problema de forma madura e positiva. Por fim, apresente claramente seus desejos e necessidades em relação ao problema, incluindo os benefícios que a sua proposta traria também para a outra parte.

A segunda habilidade funciona como um complemento à anterior. Se a pessoa assertiva fala de forma clara e objetiva, é natural que a habilidade de comunicação também sustente a qualidade dos relacionamentos. Buda afirmou que “As palavras tem o poder de destruir e de curar. Quando são ao mesmo tempo sinceras e gentis, elas podem mudar nosso mundo.”

Inúmeros estudos na área da comunicação afirmam que mais de 90% da nossa recepção e compreensão das mensagens, não diz respeito ao que está sendo dito, ao conteúdo. Mas sim à forma como está sendo dito, o tom de voz, a expressão corporal e o emprego de palavras construtivas ou destrutivas. Isso significa que sempre é possível dizer as coisas de forma diferente, sempre é possível empregar palavras mais apropriadas, que facilitem o diálogo e o entendimento. A comunicação eficaz prevê ainda a adaptação da mensagem ao público que a recebe, o uso da empatia e da escuta ativa.

Com uma sociedade cada vez mais dependente da tecnologia, vale ressaltar que em momentos de adversidade, mudanças e conflitos, a comunicação face-a-face é insubstituível. Dispositivos eletrônicos podem até transmitir o conteúdo com agilidade e segurança, no entanto, como acabamos de observar, uma parcela bastante significativa da comunicação se condiciona à forma como a mensagem é transmitida, expressão de sentimentos e atitudes, algo que a tecnologia ainda não é capaz de fazer plenamente.

A terceira e última habilidade é a capacidade de administrar conflitos. Costumo dizer que onde existem pessoas, existem conflitos das mais diversas naturezas. A existência de um conflito é a melhor oportunidade para a prática das duas habilidades anteriores.

Um conflito existe quando duas ou mais respostas ou ações divergentes são consideradas para um único evento. A escolha do melhor procedimento para a realização de uma tarefa, as diferentes ideias na reunião de um novo projeto, a composição de uma equipe, opiniões e objetivos diferentes na resolução de um problema são exemplos bastante comuns de conflitos nas empresas. A existência de um conflito não implica necessariamente em hostilidade e agressividade. Embora essas atitudes possam fazer parte da situação, especialmente quando as pessoas envolvidas não são assertivas ou se preocupam com a qualidade da comunicação.

Existem diversas técnicas e ferramentas que podem auxiliar na administração de conflitos, mas para que qualquer técnica funcione, é necessário um posicionamento adequado por parte das pessoas envolvidas. Estou me referindo a um posicionamento que incentive a comunicação e o pensamento ganha-ganha, aquele que considera o outro além de seus próprios interesses, que considera outras realidades e possibilidades, que coloca o relacionamento em primeiro lugar, construindo uma reciprocidade verdadeira e genuína que retroalimente futuras interações.

Pense no quanto essas três habilidades podem facilitar a convivência entre as pessoas e construir um ambiente favorável à colaboração e ao desenvolvimento humano e organizacional. Lembre-se de que você dedica ao trabalho um pedaço muito grande e significativo de sua vida. Por isso, vale a pena fazer o nosso melhor na busca de relacionamentos eficientes, poderosos e sustentáveis.

Um grande abraço e até breve...