



**EDUCAÇÃO
EXECUTIVA**

GESTÃO DE EQUIPES

Maria Elisa Galvão

APRESENTAÇÃO DO CURSO

Este curso tem o objetivo de discutir as relações pessoais e profissionais que criamos e que queremos manter em nossa vida. Iremos conhecer ferramentas sobre como gerir essas relações de forma a torná-las positivas. Criamos situações para que cada um possa refletir sobre sua situação.

No decorrer do curso você irá se deparar com algumas situações corriqueiras, comuns na vida de todo ser humano e, por meio delas, nós, como uma equipe, iremos fazer algumas reflexões baseadas em alguns conceitos, com o intuito de tornar o curso o mais próximo da realidade de cada um e didaticamente mais agradável de cumpri-lo.

Você irá conhecer quatro ferramentas que são utilizadas para conhecer a sua personalidade e das outras pessoas e irá obter dicas de como utiliza-las com as pessoas de seu convívio, para tornar as relações agradáveis, sejam elas pessoais ou profissionais.

O curso foi elaborado com o intuito de atender à demanda de qualquer pessoa que tenha interesse no trabalho em equipe, nas suas relações pessoais e profissionais. Além disso, ele poderá ser útil para profissionais que trabalham com a gestão de pessoas, na medida em que propomos discussões e reflexões sobre equipes de trabalho, feedback nas relações profissionais e tipos de personalidade, entre outros assuntos específicos.

Neste curso você terá a oportunidade de:

- ❑ Refletir sobre as diversas relações que desenvolvemos no decorrer da vida e sobre o quanto elas são imprescindíveis para nossa sobrevivência.
 - ❑ Discutir sobre a importância do feedback nas relações pessoais e profissionais.
 - ❑ Saber o quanto o feedback pode facilitar o convívio com as outras pessoas com as quais interagimos constantemente.
 - ❑ Conhecer ferramentas que podem facilitar o auto-conhecimento e o conhecimento das relações pessoais e profissionais.
 - ❑ Dentre elas, exercitar a ferramenta Janela de Johari e poder avaliar a sua capacidade de dar e receber feedback ao grupo e a você mesmo.
 - ❑ Refletir sobre as situações de estresse que acontece nas relações interpessoais.
 - ❑ Discutir sobre algumas maneiras de lidar com o estresse, tornando-o positivo.
 - ❑ Refletir sobre a importância da comunicação nos grupos.
 - ❑ Discutir sobre as diferenças sociais, culturais e pessoais entre os grupos, com as quais lidamos todos os dias, e a importância de nos adaptarmos a elas.
-

SOBRE A AUTORA

Este curso foi desenvolvido por Maria Elisa Galvão

- ❑ Pós-graduada em Filosofia da Educação na UFSCAR (Universidade Federal de São Carlos)
- ❑ Pedagoga com especialização em Administração Escolar pela UFSCAR
- ❑ Consultora e coordenadora de Projetos em Gestão de Pessoas
- ❑ Diretora de Relacionamento Institucional da Síntese Consultoria e Gestão de Negócios S/C Ltda
- ❑ Participante do Projeto de Alfabetização de Funcionários da UFSCAR, coordenado pelo prof. Paulo Freire
- ❑ Palestrante e colaboradora atuante sobre o tema “Gestão de relações interpessoais” em cursos de pós-graduação em Administração Industrial e em Gestão de Projetos na Fundação Vanzolini, da Escola Politécnica da USP (Universidade de São Paulo)
- ❑ Palestrante convidada para proferir palestras sobre o tema “Construção do trabalho em equipe” por inúmeras organizações de marketing multinível
- ❑ Responsável pelo desenvolvimento de inúmeros materiais didáticos sobre os temas: trabalho em equipe, relação de pessoal, auto-conhecimento, gestão de pessoas, relacionamento com pessoas difíceis, liderança e construção de times para seus clientes e para outros grupos
- ❑ Membro ativo em grupo de estudos avançados de Antroposofia

Algumas empresas já atendidas por Maria Elisa Galvão:

- | | |
|----------------------------------|-------------------------|
| ❑ Grupo Yamazato | ❑ Novartis |
| ❑ Rawet Incorporações | ❑ Syngenta |
| ❑ CPM Sistemas | ❑ Telerj Celular (Vivo) |
| ❑ Light Rio S.A. | ❑ SABESP |
| ❑ Boehringer Ingelheim | ❑ RIPASA |
| ❑ Bank Boston | ❑ 3M |
| ❑ Computer Associates | ❑ Magnetti Marelli |
| ❑ Datasus - Ministério da Saúde, | |

MENSAGEM DA AUTORA

MARIA ELISA GALVÃO

Seja bem-vindo ao grupo e ao curso!

Quero que aproveite ao máximo o conteúdo que estou propondo, e que durante este tempo que estaremos juntos, possamos trocar idéias e opiniões a respeito de “Trabalho em Equipe”. Mas não só isso, que possamos também usufruir deste tempo para aumentar nossa rede de conhecimento, nos relacionando com o restante do grupo durante os fóruns e debates.

Atualmente o assunto “Trabalho em Equipe” tem sido muito trabalhado por diversos autores, cada qual abordando-o com sua visão e experiência no assunto. Eu sempre inicio pelo ser humano e suas relações, consigo mesmo e depois com o mundo.

Como sabem, tenho meu bacharelado em Pedagogia. Temos meu marido e eu uma empresa de consultoria e atuo como consultora na área de “Relação de Pessoal”. Temos também um negócio de e-commerce que opera no Brasil, EUA e mais 60 países e territórios. Colaboro em cursos e palestras na FCAV, POLI/USP.

Porém, antes de tudo isso, não me esqueço que sou um ser humano, limitado e imperfeito. Sou esposa de um homem maravilhoso, muito especial e mãe de quatro lindos e maravilhosos filhos, todos homens. Tendo recebido a incumbência de educá-los, conduzi-los vida adentro, tive e tenho a oportunidade de aprender muito com esta família, com esta equipe. Com certeza eles me ensinam muito, todos os dias.

E é deste universo familiar e pessoal – que certamente abrange outros – que vou partir, muitas vezes nas minhas colocações.

Também não serão poucos os momentos em que, lendo algo escrito por mim, se lembrarão de que já escutaram ou leram aquilo em algum lugar. E isso será verdade, pois acredito que ninguém possa aprender e crescer sozinho, isolado de todo o contexto que nos cerca. Nos comunicamos com os outros o tempo todo sem saber disso, e vice-versa. Neste universo é que nos tornamos parte de um todo e como parte deste todo, compartilhamos muitas coisas, inclusive nossos pensamentos.

Procure, durante e a partir deste curso, responder a pergunta: Qual meu projeto de vida? A partir daí, desenhar um ao menos na cabeça, se colocando como parte de uma equipe, esteja ela na esfera pessoal ou profissional, não importa. Posteriormente procure passa-lo para o papel, pois uma intenção, um propósito desenhado pode facilitar muito seu trabalho quando estivermos falando sobre grupos, intenções por trás das ações, temperamentos, enfim, tudo o que diz respeito à sua, à minha, à nossa vida como pessoas.

SUMÁRIO

Módulo 1 - As relações pessoais

1.1 - Reconhecimento das relações pessoais	8
1.2 - Gerindo nossas relações pessoais: um trabalho em equipe.....	9
1.3 - Somos sempre parte de uma equipe e não somos inéditos	11
1.4 - Pensando como parte de uma equipe	13
1.5 - Reconhecendo as relações pessoais como trabalho em equipe	15
1.6 - O que precisamos saber sobre nós e sobre os outros	16

Módulo 2 - As relações pessoais e o feedback

2.1- Feedback: o que é?	20
2.2 - Quando, como e onde aplicar o feedback	22
2.3 - Potencializando o feedback	23
2.4 - Atitudes positivas	25

Módulo 3 - Aprendendo com as ferramentas

3.1 - Os quatro temperamentos	28
3.2 - Janela de Johari.....	38
3.3 - Aplicando o conhecimento como ferramenta.....	41
3.4 - As posições na janela	46
3.5 - Outras ferramentas	48

Módulo 4 - Relações pessoais e situações de estresse

4.1 - Identificando o processo de stress positivo e negativo.....	53
4.2 - Como avaliar e controlar o seu stress.....	56
4.3 - Gerenciando o stress	59
4.4 - A dinâmica de grupo nas relações interpessoais	61

Módulo 5 - Fazendo acontecer

5.1 - A comunicação nas relações pessoais.....	65
5.2 - O que precisamos saber sobre equipes	67
5.3 - Integrando a equipe	68
5.4 - Criando “momentun” nas relações.....	69
5.5 - O propósito de melhoria contínua – as lições aprendidas	70
 Referências Bibliográficas	 72

MÓDULO 1

AS RELAÇÕES PESSOAIS

Neste módulo discutiremos sobre as diversas relações que desenvolvemos no decorrer da nossa vida, sejam elas pessoais ou profissionais, e sobre o quanto elas são imprescindíveis para nossa sobrevivência.

- 1.1 - Reconhecimento das relações pessoais
- 1.2 - Gerindo nossas relações pessoais: um trabalho em equipe
- 1.3 - Somos sempre parte de uma equipe e não somos inéditos
- 1.4 - Pensando como parte de uma equipe
- 1.5 - Reconhecendo as relações pessoais como trabalho em equipe
- 1.6 - O que precisamos saber sobre nós e os outros

MÓDULO 1

AS RELAÇÕES PESSOAIS

1.1 - RECONHECIMENTO DAS RELAÇÕES PESSOAIS

Desde a nossa concepção enquanto feto na barriga de nossa mãe, já iniciamos um processo de relação, ainda que dentro do seu ventre, mas que será base para todas as relações futuras que iremos estabelecer em nossa vida.

Outras pessoas sempre estarão conosco, sejam familiares, amigos ou mesmo estranhos, e, de uma forma ou de outra, sempre estaremos nos relacionando com elas, seja em casa, na rua, no trabalho, em festas, ou em qualquer lugar.

Estamos constantemente desempenhando papéis em nossa vida. No nosso dia a dia, vivenciamos diversas situações que nos obrigam a executar diferentes funções decorrentes de uma necessidade específica.

A vida nos impõe diversas situações com as quais temos que lidar a todo instante e que sem elas não existiríamos. Todos esses papéis que assumimos são esperados pela sociedade, pelo mundo, pela vida, e em cada um formaremos diferentes relações que podem ser positivas ou negativas, breves ou duradouras, não importa, mas que com toda certeza irão gerar uma troca.

É neste universo da convivência, do aprendizado e do conhecimento recíproco que podemos agregar muitas coisas, valores essenciais à vida.

1.2 - GERINDO NOSSAS RELAÇÕES PESSOAIS: UM TRABALHO EM EQUIPE

Partindo da idéia do quanto é difícil ou mesmo impossível sobreviver sozinho, começamos a perceber que existem outras pessoas interagindo conosco. Algumas em tempo integral, outras em tempo parcial. Umas estão fisicamente ao nosso lado, outras não. Mas em qualquer uma destas situações, estamos nos relacionando com outras pessoas que são outras verdades, princípios e realidades.

Estamos tratando das relações que construímos, querendo ou não, neste constante avançar da vida, que é o nosso dia a dia.

Se dentro destas relações estamos com outras pessoas, formamos e somos parte de grupos, logo, falar em gerenciar relações pessoais é falar em trabalho em equipe.

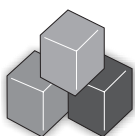
Dessa forma, podemos formar o seguinte conceito:

Trabalhar em equipe é somar idéias, habilidades pessoais e técnicas, adquirir novos conceitos, e colocar tudo isso em prática para a obtenção de resultados positivos.

O trabalho em equipe proporciona a troca de idéias entre as pessoas, ou seja, é possível aprender umas com as outras, crescer e mudar sempre. Apesar de cada indivíduo ser único, ninguém possui idéias inéditas, pois estando em contato permanente com outras pessoas, nossas idéias sempre sofrerão a interferência de outras que vemos ou escutamos falar.

O que podemos dizer é que existem ações direcionadas para determinados fins, que são baseadas num propósito (pró-ação), e uma reação que nos dá os resultados e muitas vezes a impressão do inédito. Ou seja, nossas ações são determinadas por nossas experiências anteriores, por nossas interações e convivência com o mundo, logo, as idéias não podem ser inéditas.

Somos, portanto, uma grande equipe onde cada um desempenha um papel (conscientemente ou não, escolhido ou imputado), formando sub grupos com outros, onde todos buscam resultados através da ação e conseguem descobrir habilidades e integrá-las a dos outros, respeitando e compartilhando os espaços já tomados.



Exemplo

Podemos utilizar a recente guerra entre os Estados Unidos e o Iraque para demonstrar que somos pertencentes a uma grande equipe, mesmo quando pensamos estar muito distantes dela.

A grande equipe na qual estamos inseridos enquanto seres do mundo em que vivemos, está sempre conectada e conseqüentemente sempre iremos desfrutar dos seus resultados, diretamente ou não, e mesmo que não compartilhemos o mesmo espaço físico e as mesmas idéias, estaremos desempenhando um papel.

A guerra que citamos foi uma ofensiva militar de um grupo de pessoas direcionada a um outro grupo de pessoas, dentro de um lugar no mundo chamado país.

Geograficamente foi lá que houveram bombardeios, mas a guerra se deu no mundo todo como resultado das ações das equipes que buscavam resultados.

Todos no mundo participaram, sem exceções, e cada um desempenhou um determinado papel.

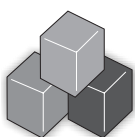
Você escolheu o seu papel e, portanto, seja ele qual for, houve sua participação nessa guerra, independentemente da sua vontade. Só não participaram aqueles que foram mortos ou que se mataram, e ainda assim, isso foi uma consequência da atividade do grupo e da guerra.

Dessa forma, se não é possível ficar de fora da equipe, por que não aprender mais sobre como gerar ações direcionadas a obtenção de resultados positivos dentro do grupo?

1.3 - SOMOS SEMPRE PARTE DE UMA EQUIPE E NÃO SOMOS INÉDITOS

Somos pessoas inseridas no mundo, no qual nos relacionamos constantemente e compomos sub-grupos que formam outras equipes o tempo todo. Trata-se de um movimento contínuo e de um processo dinâmico, que só termina quando encerramos nossa existência.

Pensando nisso, podemos reafirmar que não somos inéditos, pois em constante interação com outras pessoas, acabamos sempre colhendo informações delas e pensando outras coisas, as quais podem ser diferentes, mas que partiram dessas informações colhidas anteriormente, na nossa conexão com as pessoas e com o mundo.



Exemplo

Vamos utilizar como exemplo Albert Ainsten, Thomas Alvin ou outros grandes criadores. Posso dizer que acredito que essas pessoas tenham sido os criadores das suas teorias, porém, acredito também que estas mesmas idéias tenham passado na cabeça de outras pessoas ou que fatos tenham ocorrido para que eles pudessem ter feito essas descobertas.

Eles não foram inéditos!

Talvez o fato esteja na ação, ou seja, outras pessoas tiveram essas mesmas idéias porém não as colocaram no papel, não as colocaram em prática. Deixaram que os grandes teóricos o fizessem e ganhassem o reconhecimento mundial por isso.

É claro que não podemos desconsiderar que eles tiveram habilidade de observação, de ouvir, foram buscar novos conhecimentos, estudaram, testaram muito, até tornarem públicas suas descobertas. Mas foi a ação que os diferenciaram dos outros que também pensaram nessas mesmas teorias.

Imagine que você está num bar conversando com um grupo de amigos e dentre esses amigos está Thomas Alvin. Todos estão conversando, trocando idéias e fazendo suas colocações para o grupo sobre diversos assuntos.

Durante a conversa, Thomas Alvin começa a falar sobre suas idéias em relação a eletricidade, enquanto todos escutam atentamente. Ao final da explicação, você acha que os comentários feitos no grupo foram positivos ou negativos sobre essa nova idéia?

Durante a troca de idéias sobre a teoria da eletricidade, quem estava com a razão no grupo?

Se disser que você estava com a razão, posso dizer que:

“Você estava com a razão expondo seus comentários honestamente a um amigo, numa situação de descontração, onde sua participação, bem como a dos outros do grupo, foi solicitada”.

Se disser que Thomas Alvin estava com a razão, posso dizer que:

“Thomas Alvin. Lógico! Pois não era ele o expositor de todas aquelas idéias que foram colocadas para o grupo? Ele tinha embasamento teórico e até prático para falar com propriedade e defender com excelentes argumentos suas invenções e descobertas. Ele estava se abrindo para receber feedbacks quando colocou o assunto para o grupo”.

Se disser que o grupo estava com a razão, posso dizer que:

“Você tem o seu ponto de vista que pode ser diferente do de cada um do grupo e do célebre amigo em questão, no todo ou em parte. Mesmo entre amigos, parentes ou colegas, as opiniões são diferentes e é isso que torna as relações humanas tão singulares”.

Todos no grupo tinham suas verdadeiras razões para expor, e é essa troca que fazemos a todo instante com outras pessoas que nos unem ou nos separam delas.

1.4 - PENSANDO COMO PARTE DE UMA EQUIPE

As pessoas são diferentes, possuem idéias e gostos diferentes. Precisamos conviver com essas diferenças, pois são elas que nos fazem aprender, crescer e mudar.

Viver em grupo é isso, aceitar e respeitar as diferenças. É esse o espírito que deve existir dentro da equipe, seja ela dentro do seu trabalho, da sua casa, no seu grupo de amigos, ou em qualquer outro lugar.

Tudo o que existe a nossa volta já foi pensado antes ou está sendo pensado agora. Compartilhamos tempo e espaço com o restante da humanidade, e isso nos torna seres universais.

Como tais, temos que reconhecer a responsabilidade que temos em nosso grupo, a começar pelo menor, natural e mais simples: a nossa própria família.

Estando inserido nesse grupo, temos que aprender a lidar com esses problemas corriqueiros para vivermos bem. Essa é a nossa responsabilidade enquanto pai, mãe, filho, cônjuge ou qualquer outro papel que desempenhamos nesse grupo.

Engana-se quem pensa que todos os conceitos que, em algum momento, escutamos falar sobre trabalho em equipe são aplicáveis somente nas empresas e que são impossíveis de serem implantados na nossa vida. Por exemplo: Auto Gestão, Programa de Recompensas, Espírito de Equipe, Comunicação, entre outros.

Obviamente são problemas diferentes, mas que também exigem de nós comportamentos adequados para escolhermos as melhores alternativas.

Você não sobreviverá dentro de uma empresa se não for coerente consigo mesmo, se o que for verdade e princípio de vida para você como pessoa, parte de uma família, também não for válido dentro da empresa e vice-versa. Por exemplo: se você é uma pessoa que tem como princípio fazer todas as coisas da forma correta, dificilmente conseguirá se adaptar em uma empresa onde procedimentos duvidosos ou anti éticos fazem parte do cotidiano, como por exemplo espionagem industrial ou sonegação de impostos, ainda mais se sua atuação for na área fiscal.

Somos um ser humano único.

Estamos inseridos no mundo e, conseqüentemente participamos de diferentes sub-grupos. Em cada sub-grupo nos relacionamos com pessoas diferentes e assumimos papéis diferentes, mas os nossos valores e princípios devem ser sempre os mesmos.

Tudo o que aprendemos ao longo da nossa vida, deve ser levado conosco para todas as nossas relações, sempre agregando mais valores e aprendizados.

Os princípios que aprendemos em casa devem ser levados para nossa empresa, e isso trará sucesso em nossas relações, em nosso trabalho junto com a equipe, e vice-versa. Isso trará confiança dentro do grupo e lealdade na equipe.

O convívio numa equipe de trabalho não é fácil. Todos sabemos disso.

Lidamos com pessoas com as quais, na maioria das vezes, não temos nenhuma afinidade, pensamos de formas totalmente diferentes, e mesmo assim, precisamos conviver com elas.

Passamos a maior parte do nosso tempo dentro da empresa em que trabalhamos, junto com as pessoas da nossa equipe, portanto, precisamos fazer com que essas relações sejam harmoniosas, prazerosas e tranquilas.

**Dicas**

Veja algumas dicas para isso:

- ❑ Não se julgue inédito, insuperável ou insubstituível
- ❑ Seja sempre o primeiro a elogiar, não espere que os outros o façam
- ❑ Não faça fofocas ou críticas negativas
- ❑ Seja leal e honesto com todos

1.5 - RECONHECENDO AS RELAÇÕES PESSOAIS COMO TRABALHO EM EQUIPE

Trabalhar em equipe é muito mais do que um agregado de pessoas, um grupo no qual cada um desempenha o seu papel. É ir além, é “fazer parte da equipe”.

Para trabalhar em equipe é necessário abrir caminhos para relacionamentos confiáveis e estáveis. É preciso, antes de tudo, conhecer-se para poder reconhecer no outro nossas próprias limitações e potencialidades. É agregar conhecimento, expandir relacionamentos, dividir responsabilidades, somar esforços, compartilhar resultados e conviver com as diferenças.

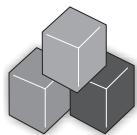
Relacionamento pessoal x trabalho em equipe

Reconhecer o relacionamento pessoal através do trabalho em equipe é algo que sempre fizemos, desde o nosso nascimento, mas que infelizmente acabamos nos esquecendo do quanto isso é importante e significativo em nossa vida.

Todos temos o privilégio de formar um **teamwork**, ou seja, um grupo de trabalho. E aqui considero como trabalho todas as atividades que demandam uma ação da nossa parte, feita quando queremos ou precisamos atingir resultados para nós ou para os outros.

Sempre que existir essa necessidade iremos precisar do outro. Esta equipe vai ser composta por pessoas e por equipamentos que precisam ser alimentados por informações, que depois serão processadas para recebermos de volta em forma de resultados.

É isso que nos move: resultados e interesses.



Exemplo

Vamos ilustrar essas idéias com um processo que ocorre no reino animal.

A construção e a manutenção de um formigueiro ou de uma colméia depende do trabalho do grupo de formigas ou de abelhas.

Você acha possível essa tarefa ser cumprida por uma única formiguinha ou por uma única abelha?

E se fosse possível, para que e para quem ela iria construir esse formigueiro ou essa colméia? Com quem ela moraria lá?

As formigas, as abelhas e outros animais, também têm a necessidade de conviver em grupos. Vivem em função dessas relações e sobrevivem em função delas. Assim como nós.

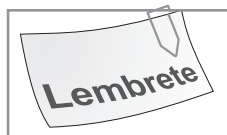
Portanto, faça como as formigas ou abelhas, compartilhe seu espaço com as pessoas que convivem em seu espaço profissional, em sua corporação e em sua vida. Use sua força física e interior, use sua imaginação, sua criatividade, seus legítimos interesses nas pessoas e sua inteligência para trabalhar e construir relacionamentos!

1.6 - O QUE PRECISAMOS SABER SOBRE NÓS E SOBRE OS OUTROS

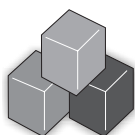
Entender e manter nossas relações pessoais não é uma tarefa fácil, como já vimos anteriormente.

É necessário dar um passo de cada vez e sempre ter em mente nossas metas pessoais para que elas possam transcender o nosso interior e invadir positivamente a vida dos que nos cercam.

Mais uma vez vou utilizar uma comparação para explicar como funcionam os relacionamentos com os seres humanos. Desta vez vou me referir ao reino vegetal.



Lembre-se de uma paisagem nativa onde não houve interferência do homem. As plantas crescem formando um conjunto e, muitas vezes, sem apresentar uma harmonia. São plantas diferentes. Umhas maiores, outras menores. As cores variam. Algumas são tortas ou com cicatrizes. Enfim, cada uma adaptada para sua sobrevivência nesse meio.



Exemplo

Vou utilizar agora o exemplo do bonsai.

Todos sabem que se trata de uma planta que requer cuidados especiais não só para plantar, quanto para sobreviver.

O bonsai é um perfeito exemplo de adaptação ao meio que se desenvolve. Ele é o resultado de um esforço de sobrevivência. O verdadeiro bonsai, não aquele que podemos comprar em qualquer loja, é um exemplo de trabalho em equipe ao meio em que se desenvolve, e mesmo assim, consegue sobreviver nas situações mais adversas que se possa imaginar.

Você sabia que.....

O verdadeiro bonsai cresce em solo pobre, desfavorável, nos pontos mais altos de barrancos de terra?

Obviamente, lá o solo é menos fértil e mais pobre, já que a chuva, o sol e a erosão se encarregam de levar embora toda riqueza mineral do solo.

Incrível não é?

Na verdade ele é uma planta que poderia não vingar, tampouco sobreviver no lugar onde se encontra. Mas ele foi persistente, se adequou ao meio que dispunha, se alimentou pouco, mas não chegou a morrer de fome, recebeu pouca luz para atender suas necessidades, mas sobreviveu.

Assim somos nós. Como a paisagem, como as diferentes espécies de plantas e flores, como o bonsai.

Não tem muita diferença estar aqui ou lá. O que importa é a atitude de cada um dentro de si e sua expressão dentro de seu grupo.

Importa o esforço que fazemos para sobreviver, para nos adaptarmos ao meio em que vivemos, as pessoas com as quais convivemos. Para isso é preciso conhecer mais de nós mesmos, nossas necessidades, particularidades e ir incrementando sempre nossa atitude diante do feedback que recebemos das pessoas.

Devemos criar laços e não nós em nossa vida. Devemos tentar nos livrar das “pragas” assim como fazemos com nossos jardins e plantas, e aceitar “podas”, trocas de terra, mudanças de lugar, de ambiente, de grupo.

Talvez assim poderíamos ter a mesma sorte que o reino vegetal: morrer e nascer constantemente.

RESUMO

1. Ninguém pode aprender e crescer sozinho, isolado do mundo e do contexto que o cerca. Com essa finalidade é que nos organizamos em grupos, desenvolvemos e aprimoramos nossas habilidades.
2. Estamos interagindo com outras pessoas o tempo todo, estando elas próximas fisicamente ou não de nós. Essas pessoas nos mostram outras verdades, outros princípios e realidades que nos fazem crescer ao longo da vida.
3. Trabalhar em equipe é somar idéias, habilidades pessoais e técnicas, adquirir novos conhecimentos e colocar tudo isso em prática para obtenção de resultados.
4. Participando de um grupo e desempenhando um papel dentro dele, sempre iremos usufruir dos resultados gerados pelas ações do grupo, mesmo que não compartilhamos do mesmo espaço físico.
5. Estando inserido dentro de grupos e estando em constante interação com outras pessoas, sempre vamos influenciar e ser influenciados por elas, e com isso, jamais seremos inéditos em nossas idéias.
6. Estando inseridos num grupo e interagindo com outras pessoas, precisamos conviver com as diferenças, pois são elas que nos fazem aprender, crescer e mudar.
7. É preciso existir coerência consigo mesmo, ter um princípio de vida que seja passado em todas as relações que participamos. Precisamos ser uma pessoa única em todas essas relações.
8. Trabalhar em equipe não é simplesmente agrupar várias pessoas para atingir um resultado. É acima de tudo fazer parte dessa equipe e partilhar todas as experiências geradas por ela, sejam positivas ou negativas.

MÓDULO 2

AS RELAÇÕES PESSOAIS E O FEEDBACK

Neste módulo discutiremos sobre a importância do feedback nas relações pessoais. O objetivo é mostrar o quanto esse processo pode facilitar o convívio com as outras pessoas que interagimos constantemente.

2.1 - Feedback: o que é?

2.2 - Quando, como e onde aplicar o feedback

2.3 - Potencializando o feedback

2.4 - Atitudes positivas no processo de feedback

MÓDULO 2

AS RELAÇÕES PESSOAIS E O FEEDBACK

2.1 - FEEDBACK: O QUE É?

Feedback é uma forma de oferecer ajuda, um mecanismo corretivo e/ou de reconhecimento para o indivíduo que deseja aprender quanta afinidade existe entre sua conduta e suas intenções.

O feedback pode ser aplicado em qualquer situação, sejam nas relações pessoais ou profissionais.

O intuito de quem oferece um feedback a uma outra pessoa, é passar a ela a impressão que causou determinada ação ou comportamento, que pode ser positivo ou negativo.

O objetivo é oferecer uma ajuda, corrigir algum comportamento, fazê-lo reconhecer algum ato praticado, enfim, a idéia é mostrar ao outro o que ele pode não estar percebendo em si mesmo.

O feedback é uma técnica muito utilizada por psicólogos no trabalho clínico. O intuito é escutar e observar o outro em suas colocações, ações e comportamentos, e depois transmitir a ele a impressão que isso causou. Seria uma segunda visão, um parecer, uma análise sobre determinado assunto.

Você pratica o feedback com sua família?

Atualmente você está na condição de pai ou de filho?

Se você está na condição de filho, já parou para pensar se tem dado a seus pais um autêntico feedback ou se está apenas “descendo a lenha” neles quando algo acontece, ou mesmo quando compartilham suas idéias ou o dia-a-dia deles? Ou mesmo não dando a atenção devida, “ficando na sua”, permanecendo em silêncio enquanto eles tentam se comunicar com você?

Se você já é pai, já reparou que nossos filhos nos tratam da mesma maneira como nós o tratamos?

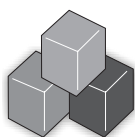
Se somos positivos, delicados e gentis na forma de falar, eles nos retribuem da mesma forma. Se somos grosseiros, permissivos ou indiferentes, eles agem assim conosco também.

O processo de feedback deve iniciar nas nossas relações mais primitivas, que são as que estabelecemos com a nossa família. Mantendo esse hábito em casa, torna-se muito mais fácil aplicá-lo nos outros ambientes que freqüentamos e com outras pessoas com as quais nos relacionamos.

Só que, infelizmente, o que se vê é que muitos pais se revestem de toda a autoridade que o seu papel lhe confere, ou de indiferença com seus filhos, e deixam de pedir e/ou de dar feedback a este grupo tão especial que é a família.

Isso é um grande erro!

Vamos ver um exemplo real onde o feedback teve fundamental importância na resolução de um problema.



Exemplo

O caso se deu no ambiente acadêmico.

Tínhamos uma professora que era detestada dentro da sala, apesar de sua matéria ser agradável. O assunto era uma constante dentro da sala e os alunos sentiram confiança para se abrirem comigo a respeito.

Ela, sem razão aparente, de repente pegava uma pessoa pelo pé e durante o tempo que esta pessoa agüentasse, ela menosprezava, expunha, ridicularizava, enfim, era realmente desagradável.

As pessoas que ela escolhia eram sempre do seu sexo: moças.

Bom, você deve estar deduzindo que ela fazia isso porque era muito feia, sem namorado, muito inteligente e até uma “tapada”. Mas não. Era uma pessoa muito bonita, inteligente, noiva e bem sucedida.

Um dia na sala de aula, a aluna que ela estava “perseguido” lhe deu uma resposta bem adequada que a deixou sem ação. E aí ela usou de toda sua autoridade para recuperar o respeito perdido, mas a aluna a enfrentou. A situação ficou insustentável, ela deu por terminada a aula, considerou a matéria como dada e saiu da sala de aula.

Em seguida, ela entrou na sala dos professores e chorou muito. Eu estava num anexo, ela nem notou minha presença e eu nem me fiz notar também. Senti que havia muita tristeza, algo mais do que uma simples implicância. Senti pena dela.

No dia seguinte, perguntei a classe o que havia acontecido. Depois de me contarem, passei minha impressão sobre o caso, sem contar o que presenciei. Sugeri ao grupo que conversassem com ela e mostrassem o efeito negativo que suas atitudes estavam causando.

Eles fizeram isso e deu certo. Ela baixou a resistência, se abriu com o grupo contando sua história pessoal, seus medos, inseguranças e pediu desculpas a todos. Reconheceu que transferia todos os seus problemas ao grupo e que essa foi uma forma inadequada de pedir socorro a alguém.

Essa história mostra a coragem de todo o grupo e da professora de enfrentar fatos para um convívio melhor. O feedback foi fundamental para a resolução do problema para ambas as partes.

Fica claro que o feedback é utilizado tanto para alertar sobre situações positivas como negativas. Por mais que ele pareça injusto, não se deve reagir de forma agressiva, pois esse comportamento só estragará mais o estado das coisas.

Aceitar uma crítica é uma forma de encerrá-la e desarmar o outro, principalmente se as críticas forem destrutivas.

2.2 - QUANDO, COMO E ONDE APLICAR O FEEDBACK

Sabemos que o sucesso de uma empresa depende muito do trabalho desenvolvido pelas diferentes equipes que formam o grande grupo de trabalho.

A empresa precisa que todos estejam engajados num objetivo comum que é seu crescimento e obtenção de resultados, dentre outros.

Dessa forma, o sucesso de uma empresa depende fundamentalmente do trabalho de toda a equipe, pois estando todos unidos na busca desse objetivo, tudo fica mais fácil de acontecer.

O trabalho em equipe está sendo cada dia mais valorizado no meio organizacional e com isso, as relações pessoais e as ações do grupo têm um papel de extrema importância.

Ficamos a maior parte do nosso dia no trabalho, com a nossa equipe. Dessa forma, já imaginou se essas relações forem ruins?

Acho que seria insuportável trabalhar, não é?

Tornar as relações que mantemos no nosso trabalho algo agradável não é uma tarefa tão fácil, mas é necessária.

Se pensarmos que passamos mais tempo com as pessoas com as quais trabalhamos do que com a nossa própria família, é no mínimo sensato pensarmos que essas relações devem ser positivas e satisfatórias. Só assim podemos caminhar no sentido de um crescimento pessoal e, conseqüentemente, no do objetivo da empresa.

E é aí que o feedback entra.

O processo de dar e receber é uma prática muito importante. Ele permite a troca de impressões, informações e identificações.

É através dele que podemos solidificar as relações, nos aproximar ou nos afastar das pessoas, mas acima de tudo, o feedback permite a convivência no grupo. Se não expomos os nossos sentimentos, aspirações e desafios, a convivência torna-se quase impossível.

A troca que se estabelece nas relações é fundamental e inteligente. Quanto mais compartilhamos nossos sentimentos com os outros, mais revertemos informações a nosso favor. Isso nos permite saber como e por onde pisamos em direção a nossos objetivos.

O importante é sempre avaliar o que está por trás das atitudes das pessoas. Procurar identificar uma intenção positiva dentro de um comportamento, mesmo naqueles mais negativos. Pode estar aí um pedido de socorro, como no caso com a professora.

Praticar o feedback, trocar suas impressões com as outras pessoas, sentir-se a vontade para falar aos seus colegas sobre coisas que não concorda e estar sempre aberto para receber críticas e elogios deles.

Sabe qual o resultado disso?

Um grande círculo de amizades formadas. Considero, obviamente, que nesse círculo existem pessoas que apenas “convivem” conosco, que não são nossos amigos de verdade. Mas isso é natural.

O que importa é que tentamos fazer com que nossas relações sejam positivas, tornando o dia de trabalho algo agradável.

2.3 - POTENCIALIZANDO O FEEDBACK

Dar e receber feedback exige preparo e prontidão.

Para que ele se torne eficaz é necessário alguns procedimentos:

1. Aplicável:

Passe sua mensagem baseando-se em dados concretos. Por exemplo:

Ao invés de falar “Eu não gosto do seu jeito de falar” é melhor dizer: “Você costuma falar alto. Isso pode estar prejudicando outras pessoas”.

2. Neutro:

Seja neutro em suas colocações, pois você pode evitar que a pessoa reaja de forma defensiva. Procure evitar no feedback suas opiniões, interpretações e julgamentos de valores. Por exemplo:

Ao invés de falar “Você tem mania de falar e escrever rebuscadamente” é melhor dizer: “Esta parte do documento está complicada. Você precisa tornar sua escrita e linguagem mais simples e direta”.

3. Oportuno:

É preciso saber quando e como oferecer feedback. Ele deve ser oferecido isoladamente ou em grupo quando as emoções estiverem isentas do diálogo. Através da observação é possível saber o momento certo.

4. Solicitado:

O feedback deve ser mais solicitado do que imposto. Permita que a pessoa formule a pergunta para você e então dê o seu parecer. Lembre-se que essa pergunta pode ser verbal ou não.

5. Objetivo:

Procure evitar rodeios ou evasivas. Por exemplo:

Ao invés de falar “Talvez seja o caso de deixar o Fulano dar uma olhada neste relatório porque ele é bom nisso” é melhor dizer: “Este seu relatório precisa ser revisto e reavaliado nas partes X e Y. Você pode e deve fazer esta revisão”.

6. Direto:

O feedback deve ser sempre pessoal e direto, principalmente quando ele for negativo, jamais utilize terceiros para fazer esta tarefa. O feedback negativo pode ter o mais positivo dos efeitos se for transmitido apropriadamente e diretamente.

7. Específico:

Nunca fale as coisas pela metade. Traduza adequadamente sua mensagem. Por exemplo: “Sua atitude em nossa última reunião foi de isolamento e não de participação. Falta-lhe concentração para que nos ajude nas decisões”.

8. Comprovado:

Peça para a pessoa que recebeu o seu feedback que repita com suas próprias palavras aquilo que lhe foi comunicado, comprovando assim o seu recebimento e entendimento. Mas cuidado! Fale de maneira a não ser pretencioso ou arrogante.

Um feedback não precisa, necessariamente, reunir todas estas características. Cada uma pode se

adequar melhor a uma determinada situação. O importante é que você faça do processo de dar e receber feedbacks algo isento de interpretações pessoais.

2.4 - ATITUDES POSITIVAS NO PROCESSO DE FEEDBACK



Dicas

Para ser um bom ouvinte siga as seguintes dicas:

- Procure ter um objetivo ao ouvir
- Suspenda qualquer julgamento inicial
- Procure focalizar o interlocutor, resistindo a toda espécie de distração
- Procure repetir aquilo que você está ouvindo
- Espere antes de responder
- Procure recolocar com suas próprias palavras o conteúdo e o sentimento do interlocutor
- Procure atingir os pontos centrais do que ouve através de palavras
- Use o tempo diferencial para pensar e responder (tempo diferencial é a velocidade do pensamento para poder pensar, refletir sobre o conteúdo e buscar o seu significado)

Todos nós seres humanos somos passíveis de ter problemas ou contratempos que nos causem, conseqüentemente, mau humor. Isso é muito comum e até natural.

O que não é normal é descontar esse mau humor nas pessoas com as quais convivemos, seja no ambiente familiar ou profissional.

Lidar adequadamente com eventuais acessos de mau humor é também uma atitude positiva no processo de feedback.

As pessoas com as quais convivemos não têm obrigação de agüentar nossos problemas, contratempos ou mau humor. Essas pessoas não têm nada a ver com isso, apesar de fazerem parte da nossa vida.

Manter um semblante simpático, sereno e receptivo, independentemente do nosso estado de espírito, é um sinal de respeito ao grupo e a si mesmo. É demonstrar um grau de maturidade emocional que agregamos quando vamos em busca do autoconhecimento.

Você já deve ter ouvido falar sobre a questão da atração, ou seja, pensamento negativo atrai coisas negativas e pensamento positivo atrai coisas positivas.

Parece que na prática é assim mesmo que acontece.

Se estamos de bem com a vida, parece que as coisas fluem melhor. Tudo fica mais fácil e mesmo os problemas tornam-se mais simples e fácil de resolver. Mas se estamos com problemas, de mau com a vida, parece que uma série de coisas ruins desencadeiam.

Portanto, isente o seu ambiente de suas energias negativas. Seja positivo sempre. Evite fofocas, boicotes, polêmicas e baixa produtividade. Todos, principalmente você, só têm a ganhar com isso.

RESUMO

1. Feedback é uma forma de oferecer ajuda, um mecanismo corretivo e/ou de reconhecimento para o indivíduo que deseja aprender quanta afinidade existe entre sua conduta e suas intenções.
2. Aceitar uma crítica e não reagir agressivamente é uma forma de desarmar o outro, principalmente se as críticas forem destrutivas.
3. Cada vez mais, as empresas estão exigindo que todos direcionem suas ações para um objetivo comum de sucesso. Para isso, os propósitos das relações pessoais, das ações em grupo e do trabalho em equipe estão sendo valorizados e buscados constantemente.
4. O processo de dar e receber feedback é uma prática necessária e importante no âmbito familiar, dentro das organizações e das corporações. Ele permite a troca de impressões, informações e identificações.
5. Compartilhar sentimentos, aspirações e desafios é fundamental para que possamos reverter as informações a nosso favor, permitindo saber como e por onde pisamos em direção a nossos objetivos.
6. Devemos sempre tentar identificar a verdadeira intenção que está por trás das atitudes das pessoas. Sejam elas positivas ou negativas.
7. Receber e fazer críticas tanto positivas quanto negativas, emitir opiniões sobre algum assunto e também ouvi-las dos outros, é um processo de dar e receber feedback no qual precisamos estar preparados e ter prontidão para tal.
8. No processo de feedback, para preservar nossas relações, é preciso agir com lealdade, honestidade, integridade e informação. É, essencialmente, não contaminar o ambiente que estamos inseridos com nossos próprios problemas.

MÓDULO 3

APRENDENDO COM AS FERRAMENTAS

Como tenho falado tanto da importância do autoconhecimento e das relações pessoais na vida de todo ser humano, nesse módulo mostrarei algumas ferramentas que poderão ajudá-lo nessa tarefa.

Você terá a oportunidade de fazer um teste para avaliar o seu perfil de personalidade, com o intuito de conhecer mais sobre o seu temperamento, e também apresentarei com detalhes a Janela de Johari, uma ferramenta efetiva para avaliar nossa capacidade de dar e receber feedback.

3.1 - Os quatro temperamentos

3.2 - Janela de Johari

3.3 - Aplicando o conhecimento como ferramenta

3.4 - As posições na janela

3.5 - Outras ferramentas

MÓDULO 3

APRENDENDO COM AS FERRAMENTAS

3.1 - OS QUATRO TEMPERAMENTOS

Hipócrates, século IV AC, já ensinava a seus discípulos que os temperamentos vinham dos 4 “humores” ou fluidos do nosso corpo, que são o sangue, a bílis amarela, a bílis preta e o fleuma. A partir destes fluidos é que vieram as conceituações dos temperamentos.

Na verdade, estes temperamentos mostram as particularidades de cada um, nossas forças e fraquezas. Nosso convívio conosco mesmo e com o grupo.

“O temperamento influencia tudo quanto você faz. Desde influências nos hábitos de sono, de estudo ao estilo de alimentar-se, até na maneira como você se relaciona com outros. Humanamente falando, não há outra influência em sua vida que seja mais poderosa do que o seu temperamento ou a combinação deles. Eis porque é tão essencial conhecer o seu temperamento e ser capaz de analisar os de seus semelhantes, não para condená-los, mas a fim de que você possa maximizar seus potenciais e permitir que outros façam a mesma coisa” (Tim LaHaye, em seu livro “Porque agimos como agimos”).



Teste

Para que você possa entender melhor este assunto, peço que faça um teste e encontre o seu temperamento predominante.

Este teste permite que você construa um perfil de seu temperamento avaliando traços de sua personalidade.

Você verá, a seguir, uma lista de características humanas.

Em cada linha de 4 palavras marque um X antes daquela que melhor descreva você. Continue por todas as linhas e assegure-se de que todas tenham um X. Você pode marcar em cada linha mais que um X, caso se aplique para mais de um conceito.

Se você não tiver certeza de qual palavra se aplica a você, pergunte a alguém próximo, seu cônjuge ou um amigo ou pense qual teria sido a sua resposta quando era criança.

■ Perfil de personalidade

a. Forças

<input type="checkbox"/>	Aventureiro	<input type="checkbox"/>	Adaptável	<input type="checkbox"/>	Animado	<input type="checkbox"/>	Analítico
<input type="checkbox"/>	Persistente	<input type="checkbox"/>	Brincalhão	<input type="checkbox"/>	Persuasivo	<input type="checkbox"/>	Sereno
<input type="checkbox"/>	Submisso	<input type="checkbox"/>	Abnegado	<input type="checkbox"/>	Sociável	<input type="checkbox"/>	Enérgico
<input type="checkbox"/>	Atencioso	<input type="checkbox"/>	Controlado	<input type="checkbox"/>	Competitivo	<input type="checkbox"/>	Convincente
<input type="checkbox"/>	Refrescante	<input type="checkbox"/>	Respeitoso	<input type="checkbox"/>	Reservado	<input type="checkbox"/>	Habilidoso
<input type="checkbox"/>	Satisfeito	<input type="checkbox"/>	Sensível	<input type="checkbox"/>	Auto-suficiente	<input type="checkbox"/>	Espirituoso

Planejador	Paciente	Positivo	Estimulador
Seguro	Espontâneo	Organizado	Tímido
Ordeiro	Serviçal	Franco	Otimista
Amigável	Fiel	Engraçado	Vigoroso
Audacioso	Encantador	Diplomático	Minucioso
Alegre	Consistente	Culto	Confiante
Idealista	Independente	Inofensivo	Inspirado
Demonstrativo	Decidido	Irônico	Profundo
Mediador	Musical	Ativo	Desembaraçado
Pensativo	Tenaz	Conversador	Tolerante
Ouvinte	Leal	Líder	Vivo
Contente	Chefe	Detalhista	Atraente
Perfeccionista	Agradável	Produtivo	Popular
Vivaz	Valente	Comportado	Equilibrado

b. Fraquezas

Vazio	Acanhado	"Metido"	Mandão
Indisciplinado	Insensível	Desinteressado	Rancoroso
Relutante	Ressentido	Inflexível	Repetitivo
Complicado	Medroso	Esquecido	Franco
Impaciente	Inseguro	Indeciso	Inoportuno
Impopular	"Desligado"	Frio	Imprevisível
Cabeçudo	Casual	Insatisfeito	Hesitante
Simples	Pessimista	Orgulhoso	Permissivo
Esquentado	Incerto	Combativo	Alienado
Ingênuo	Negativo	Corajoso	Indiferente
Preocupado	Retraído	Workaholic	Egoísta
Sensível demais	Tímido	Tagarela	Barulhento
Confuso	Desorganizado	Imperioso	Deprimido
Inconstante	Introvertido	Apático	Indelicado
Desordenado	Triste	Resmungão	Manipulador
Lento	Obstinado	Convencido	Cético
Solitário	Tirânico	Intolerante	Preguiçoso
Vagaroso	Desconfiado	Irritável	Distraído
Vingativo	Agitado	Relutante	Imprudente
Acomodado	Crítico	Astuto	Instável

Folha de Pontos

Agora, transfira seus (x) para esta folha de ponto e some seus pontos em cada coluna.

a. Forças

<input type="checkbox"/>	Animado	<input type="checkbox"/>	Aventureiro	<input type="checkbox"/>	Analítico	<input type="checkbox"/>	Adaptável
<input type="checkbox"/>	Brincalhão	<input type="checkbox"/>	Persuasivo	<input type="checkbox"/>	Persistente	<input type="checkbox"/>	Sereno
<input type="checkbox"/>	Sociável	<input type="checkbox"/>	Enérgico	<input type="checkbox"/>	Abnegado	<input type="checkbox"/>	Submisso
<input type="checkbox"/>	Convincente	<input type="checkbox"/>	Competitivo	<input type="checkbox"/>	Atencioso	<input type="checkbox"/>	Controlado
<input type="checkbox"/>	Refrescante	<input type="checkbox"/>	Habilidoso	<input type="checkbox"/>	Respeitoso	<input type="checkbox"/>	Reservado
<input type="checkbox"/>	Espirituoso	<input type="checkbox"/>	Auto-suficiente	<input type="checkbox"/>	Sensível	<input type="checkbox"/>	Satisfeito
<input type="checkbox"/>	Estimulador	<input type="checkbox"/>	Positivo	<input type="checkbox"/>	Planejador	<input type="checkbox"/>	Paciente
<input type="checkbox"/>	Espontâneo	<input type="checkbox"/>	Seguro	<input type="checkbox"/>	Organizado	<input type="checkbox"/>	Tímido
<input type="checkbox"/>	Otimista	<input type="checkbox"/>	Franco	<input type="checkbox"/>	Ordeiro	<input type="checkbox"/>	Serviçal
<input type="checkbox"/>	Engraçado	<input type="checkbox"/>	Vigoroso	<input type="checkbox"/>	Fiel	<input type="checkbox"/>	Amigável
<input type="checkbox"/>	Encantador	<input type="checkbox"/>	Audacioso	<input type="checkbox"/>	Minucioso	<input type="checkbox"/>	Diplomático
<input type="checkbox"/>	Alegre	<input type="checkbox"/>	Confiante	<input type="checkbox"/>	Culto	<input type="checkbox"/>	Consistente
<input type="checkbox"/>	Inspirado	<input type="checkbox"/>	Independente	<input type="checkbox"/>	Idealista	<input type="checkbox"/>	Inofensivo
<input type="checkbox"/>	Demonstrativo	<input type="checkbox"/>	Decidido	<input type="checkbox"/>	Profundo	<input type="checkbox"/>	Irônico
<input type="checkbox"/>	Desembaraçado	<input type="checkbox"/>	Ativo	<input type="checkbox"/>	Musical	<input type="checkbox"/>	Mediador
<input type="checkbox"/>	Conversador	<input type="checkbox"/>	Tenaz	<input type="checkbox"/>	Pensativo	<input type="checkbox"/>	Tolerante
<input type="checkbox"/>	Vivo	<input type="checkbox"/>	Líder	<input type="checkbox"/>	Leal	<input type="checkbox"/>	Ouvinte
<input type="checkbox"/>	Atraente	<input type="checkbox"/>	Chefe	<input type="checkbox"/>	Detalhista	<input type="checkbox"/>	Contente
<input type="checkbox"/>	Popular	<input type="checkbox"/>	Produtivo	<input type="checkbox"/>	Perfeccionista	<input type="checkbox"/>	Agradável
<input type="checkbox"/>	Vivaz	<input type="checkbox"/>	Valente	<input type="checkbox"/>	Comportado	<input type="checkbox"/>	Equilibrado
Total Popular Sangüíneo		Total Forte Colérico		Total Perfeito Melancólico		Total Sereno Fleugmático	

b. Fraquezas

<input type="checkbox"/>	"Metido"	<input type="checkbox"/>	Mandão	<input type="checkbox"/>	Acanhado	<input type="checkbox"/>	Vazio
<input type="checkbox"/>	Indisciplinado	<input type="checkbox"/>	Insensível	<input type="checkbox"/>	Rancoroso	<input type="checkbox"/>	Desinteressado
<input type="checkbox"/>	Repetitivo	<input type="checkbox"/>	Inflexível	<input type="checkbox"/>	Ressentido	<input type="checkbox"/>	Relutante
<input type="checkbox"/>	Esquecido	<input type="checkbox"/>	Franco	<input type="checkbox"/>	Complicado	<input type="checkbox"/>	Medroso
<input type="checkbox"/>	Inoportuno	<input type="checkbox"/>	Impaciente	<input type="checkbox"/>	Inseguro	<input type="checkbox"/>	Indeciso
<input type="checkbox"/>	Imprevisível	<input type="checkbox"/>	Frio	<input type="checkbox"/>	Impopular	<input type="checkbox"/>	Desligado
<input type="checkbox"/>	Casual	<input type="checkbox"/>	Cabeçudo	<input type="checkbox"/>	Insatisfeito	<input type="checkbox"/>	Hesitante
<input type="checkbox"/>	Permissivo	<input type="checkbox"/>	Orgulhoso	<input type="checkbox"/>	Pessimista	<input type="checkbox"/>	Simplex
<input type="checkbox"/>	Esquentado	<input type="checkbox"/>	Combativo	<input type="checkbox"/>	Alienado	<input type="checkbox"/>	Incerto
<input type="checkbox"/>	Ingênuo	<input type="checkbox"/>	Corajoso	<input type="checkbox"/>	Negativo	<input type="checkbox"/>	Indiferente
<input type="checkbox"/>	Egoísta	<input type="checkbox"/>	Workaholic	<input type="checkbox"/>	Retraído	<input type="checkbox"/>	Preocupado
<input type="checkbox"/>	Tagarela	<input type="checkbox"/>	Indelicado	<input type="checkbox"/>	Sensível demais	<input type="checkbox"/>	Tímido
<input type="checkbox"/>	Desorganizado	<input type="checkbox"/>	Imperioso	<input type="checkbox"/>	Deprimido	<input type="checkbox"/>	Confuso
<input type="checkbox"/>	Inconstante	<input type="checkbox"/>	Intolerante	<input type="checkbox"/>	Introvertido	<input type="checkbox"/>	Apático
<input type="checkbox"/>	Desordenado	<input type="checkbox"/>	Manipulador	<input type="checkbox"/>	Triste	<input type="checkbox"/>	Resmungão
<input type="checkbox"/>	Convencido	<input type="checkbox"/>	Obstinado	<input type="checkbox"/>	Cético	<input type="checkbox"/>	Lento
<input type="checkbox"/>	Barulhento	<input type="checkbox"/>	Tirânico	<input type="checkbox"/>	Solitário	<input type="checkbox"/>	Preguiçoso
<input type="checkbox"/>	Distraído	<input type="checkbox"/>	Irritável	<input type="checkbox"/>	Desconfiado	<input type="checkbox"/>	Vagaroso
<input type="checkbox"/>	Agitado	<input type="checkbox"/>	Imprudente	<input type="checkbox"/>	Vingativo	<input type="checkbox"/>	Relutante

<input type="checkbox"/> Instável	<input type="checkbox"/> Astuto	<input type="checkbox"/> Crítico	<input type="checkbox"/> Acomodado
Total Popular Sangüíneo	Total Forte Colérico	Total Perfeito Melancólico	Total Sereno Fleugmático

Este “Perfil de Personalidade” foi extraído do livro Personality Plus, de Florence Litauer

Repare que o resultado aponta para um dos quatro tipos de personalidade:

- ☐ **Popular Sangüíneo**
- ☐ **Perfeito Melancólico**
- ☐ **Forte Colérico**
- ☐ **Sereno Fleugmático**

Anote qual o seu tipo, tanto em relação as forças, quanto as fraquezas e o total geral, e acompanhe a seguir a descrição de cada um.

Raramente, senão impossível, você encontrará uma pessoa com a mesma pontuação que você. A maioria das pessoas obtém uma grande pontuação em um temperamento, depois uma pontuação média que indica um temperamento secundário e traços dos outros dois com uma pontuação menor.

Com este resultado você poderá reconhecer em si mesmo e no outro habilidades escondidas, talentos fragmentados, fraquezas muito exploradas ou energia negativa ou positiva bem ou mal direcionadas.

Vamos saber agora, um pouco mais sobre as características de cada temperamento. Vamos levar em consideração as forças, já que as fraquezas, quando reconhecidas, só irão nos servir para incrementar nosso comportamento.

Baseado na pontuação que você obteve no item Forças, o seu tipo de personalidade predominante (com maior pontuação) pode ser:

☐ **Perfeito Melancólico**

O introvertido, o pensador, o pessimista

Suas emoções:

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Profundo e pensativo | <input type="checkbox"/> Filosófico e poético |
| <input type="checkbox"/> Analítico | <input type="checkbox"/> Apreciador da beleza |
| <input type="checkbox"/> Sério e cheio de propósitos | <input type="checkbox"/> Sensível aos outros |
| <input type="checkbox"/> Potencial de gênio (pode ser um) | <input type="checkbox"/> Abnegado |
| <input type="checkbox"/> Talentoso e criativo | <input type="checkbox"/> Cuidadoso |
| <input type="checkbox"/> Artístico e musico | <input type="checkbox"/> Idealista |

No papel de pai / mãe:

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Tem altos padrões de seriedade | <input type="checkbox"/> Arruma a desordem dos filhos |
| <input type="checkbox"/> Quer tudo feito corretamente | <input type="checkbox"/> Sacrifica-se pelos outros |
| <input type="checkbox"/> Mantém a casa em ordem | <input type="checkbox"/> Incentiva talentos e estudos |

Como profissional:

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Orientado por horários | <input type="checkbox"/> Econômico |
| <input type="checkbox"/> Perfeccionista mantém altos padrões | <input type="checkbox"/> Enxerga os problemas |
| <input type="checkbox"/> Detalhista | <input type="checkbox"/> Encontra soluções criativas |
| <input type="checkbox"/> Persistente e minucioso | <input type="checkbox"/> Sempre termina o que começou |
| <input type="checkbox"/> Ordeiro e organizado | <input type="checkbox"/> Gosta de trabalhar com gráficos, tabelas e listas |
| <input type="checkbox"/> Arrumado | |

Como amigo(a):

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Faz amizades, porém com cuidado | <input type="checkbox"/> Resolve os problemas alheios |
| <input type="checkbox"/> Prefere manter-se no anonimato, fica feliz nesta condição | <input type="checkbox"/> Tem um profundo cuidado com os outros |
| <input type="checkbox"/> Evita chamar a atenção sobre si | <input type="checkbox"/> Chora de compaixão (mesmo que seja internamente) |
| <input type="checkbox"/> Fiel e devotado | <input type="checkbox"/> Procura o(a) parceiro(a) ideal |
| <input type="checkbox"/> Bom ouvinte, mesmo para reclamações | |

■ Sereno fleugmático**O introvertido, o observador, o pessimista****Suas emoções:**

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Personalidade uma tanto apagada | <input type="checkbox"/> Quietos, porém engraçados |
| <input type="checkbox"/> Acomodado e relaxado | <input type="checkbox"/> Compassivos e bons |
| <input type="checkbox"/> Calmo | <input type="checkbox"/> Mantém as emoções sob controle |
| <input type="checkbox"/> Paciente, equilibrado | <input type="checkbox"/> Sempre de bem com a vida |
| <input type="checkbox"/> Leva a vida com coerência | <input type="checkbox"/> Pessoa para “todas as horas” |

No papel de pai / mãe:

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> É um bom pai / boa mãe | <input type="checkbox"/> Aceita tanto o bom quanto o ruim |
| <input type="checkbox"/> Reserva tempo para os filhos | <input type="checkbox"/> Dificilmente se agita |
| <input type="checkbox"/> Não tem pressa | |

Como profissional:

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Competente e estável | <input type="checkbox"/> Evita conflitos |
| <input type="checkbox"/> Pacífico e amável | <input type="checkbox"/> Reage bem às pressões |
| <input type="checkbox"/> Habilidade administrativa | <input type="checkbox"/> Encontra a maneira fácil nas coisas |
| <input type="checkbox"/> Moderador de problemas | |

Como amigo(a):

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> De fácil convivência | <input type="checkbox"/> Capacidade de observar as pessoas |
| <input type="checkbox"/> Agradável | <input type="checkbox"/> Tem muitos amigos |
| <input type="checkbox"/> Inofensivo | <input type="checkbox"/> Tem compaixão e cuidado com as pessoas |
| <input type="checkbox"/> Bom ouvinte | |
| <input type="checkbox"/> Tem um irônico senso de humor | |

■ Popular sanguíneo**O extrovertido, o falador, o otimista****Suas emoções:**

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Personalidade cativante | <input type="checkbox"/> Alegre e efervescente |
| <input type="checkbox"/> Falador, contador de histórias | <input type="checkbox"/> Curioso |
| <input type="checkbox"/> É a alma das festas | <input type="checkbox"/> Muita presença num palco |
| <input type="checkbox"/> Bem humorado | <input type="checkbox"/> Inocente |
| <input type="checkbox"/> Boa memória para cores | <input type="checkbox"/> Vive no presente |
| <input type="checkbox"/> “Segura” fisicamente seu ouvinte | <input type="checkbox"/> Tem disposição variável |
| <input type="checkbox"/> Emotivo e demonstra isso | <input type="checkbox"/> Sincero de coração |
| <input type="checkbox"/> Entusiasta e expressivo | <input type="checkbox"/> Mantém-se sempre uma criança |

No papel de pai / mãe

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Torna o lar divertido | <input type="checkbox"/> Vê o lado engraçado das crises |
| <input type="checkbox"/> É apreciado pelos amigos dos filhos | <input type="checkbox"/> É um mestre de cerimônias |

Como profissional:

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Oferece-se para tarefas | <input type="checkbox"/> Energético e entusiasmado |
| <input type="checkbox"/> Cria novas atividades | <input type="checkbox"/> Começa tudo com brilhantismo |
| <input type="checkbox"/> Boa pessoa, aparentemente | <input type="checkbox"/> Estimula os outros ao trabalho |
| <input type="checkbox"/> Criativo e alegre | <input type="checkbox"/> Inspira outros a realização de tarefas |

Como amigo(a):

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Faz amizades com facilidade | <input type="checkbox"/> Invejado pelos outros |
| <input type="checkbox"/> Ama as pessoas | <input type="checkbox"/> Não guarda ressentimentos |
| <input type="checkbox"/> Regozija-se com elogios | <input type="checkbox"/> Pede desculpas facilmente |
| <input type="checkbox"/> Parece excitante | <input type="checkbox"/> Evita e supera momentos de tédio |
| <input type="checkbox"/> Invejado pelos outros | <input type="checkbox"/> Gosta de atividades espontâneas |

■ Forte colérico**O extrovertido, o fazedor, o otimista****Suas emoções:**

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Líder nato | <input type="checkbox"/> Controla suas emoções |
| <input type="checkbox"/> Dinâmico e ativo | <input type="checkbox"/> Não se abate facilmente |
| <input type="checkbox"/> Compulsivo por mudanças | <input type="checkbox"/> Auto-suficiente e independente |
| <input type="checkbox"/> Precisa corrigir erros | <input type="checkbox"/> Esbanja confiança |
| <input type="checkbox"/> Forte vontade própria e decisiva | <input type="checkbox"/> Capaz de fazer funcionar qualquer um ou qualquer coisa |

No papel de pai / mãe:

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Exerce uma sólida liderança | <input type="checkbox"/> Tem sempre a resposta certa |
| <input type="checkbox"/> Estabelece metas | <input type="checkbox"/> Organiza o lar |
| <input type="checkbox"/> Motiva a família à ação | |

Como profissional:

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Orientado por metas | <input type="checkbox"/> Delega tarefas |
| <input type="checkbox"/> Tem visão global | <input type="checkbox"/> Insiste na produção intelectual ou braçal |
| <input type="checkbox"/> Organiza bem o trabalho e as tarefas | <input type="checkbox"/> Estimula atividades |
| <input type="checkbox"/> Procura soluções práticas | <input type="checkbox"/> Prospera, mesmo com oposição |
| <input type="checkbox"/> Agiliza-se rapidamente | <input type="checkbox"/> Realiza suas metas |

Como amigo(a):

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Aparentemente quase não precisa de amigos | <input type="checkbox"/> Geralmente está certo e com a razão |
| <input type="checkbox"/> Trabalha para uma atividade de grupo | <input type="checkbox"/> Sempre se sobressai em situações de emergência |
| <input type="checkbox"/> Lidera e organiza | |

Vamos examinar agora alguns conjuntos naturais que podemos encontrar quando aplicamos o Perfil de Personalidade em grupos:

■ Popular Sanguíneo com Forte Colérico

Ambos são:

- ☐ Extrovertidos, otimistas e francos.
- ☐ Pessoas de “fala”, pois enquanto o sanguíneo fala por prazer, o colérico fala por negócios.

Se você obteve este conjunto, maior será seu potencial de liderança. É uma pessoa divertida, mas realizada; uma pessoa esforçada e determinada, mas não compulsiva sobre realizações.

Combinando as forças dos dois temperamentos, você pode ser uma pessoa que pode dirigir outros e convencê-los a gostar do serviço, da tarefa.

Esta dupla pega os dois extremos de trabalho e diversão. Produz uma pessoa que coloca o grupo na perspectiva correta, do trabalho ser uma tarefa a ser cumprida com alegria e a diversão pela diversão é contida.

O lado negativo deste conjunto é que pode produzir uma pessoa mandona, incapaz de avaliar o que está falando. Uma pessoa impulsiva que corre em círculos, gasta muita energia nisso ou até uma pessoa com uma alma impaciente, que estará sempre interrompendo e procurando dominar as conversas e decisões.

■ Perfeito Melancólico com Sereno Fleugmático

Ambos são:

- Introvertidos, pessimistas e falam com voz baixa.
- Sérios, profundos no exame de situações e não querem ser as estrelas.

O Fleugmático ilumina a profundidade quase cavernosa do Melancólico, enquanto que este tira muito da lassidão do Fleugmático.

Esta dupla produz excelentes educadores. A preferência pela pesquisa e estudo do Melancólico é complementada pelo brilhantismo e habilidade do Fleugmático de se dar bem com as pessoas e sua capacidade de ser agradável em suas apresentações.

A combinação dos dois é melhor quando o equilíbrio emocional do Fleugmático impede o Melancólico de cair em depressão – o que é muito comum por sua natureza – e o desejo de perfeição do Melancólico motiva a ação do Fleugmático.

O único ponto negativo nesta combinação é que pessoas assim podem ser incapazes de tomar decisões, pois ambos são lentos neste processo e há grande tendência à “deixar para outro dia”.

■ Forte Colérico com Perfeito Melancólico

Uma combinação que se encaixa e completa as lacunas nas suas respectivas naturezas. Produz uma excelente pessoa de negócios, pois combina liderança, esforço e alvo do Colérico com a mente analítica, detalhista e organizada do Melancólico.

Uma pessoa com esta combinação é capaz de conseguir o que quiser, leve o tempo que levar. Têm o poder de estabelecer metas e de se concentrar nela. Tem a perseverança a seu lado e a paciência suficiente para aguardar o mundo dar quantas voltas forem necessárias para atingir seus objetivos.

Esta combinação é decisiva, organizada e voltada para objetivos e resultados. Tem determinação. Bem direcionados e mantendo o equilíbrio são pessoas bem sucedidas.

Porém, levados ao extremo, mesmo suas forças podem se tornar fontes de dominação sobre grupos.

■ Popular Sanguíneo e Sereno Fleugmático

Ambos adoram se divertir e descansar, ao contrário dos Melancólicos e Coléricos.

O humor é o forte destes temperamentos que, aliado a natureza de levar uma vida leve, faz desta dupla os melhores amigos que alguém possa querer.

O Fleugmático nivela os altos e baixos do Sanguíneo, e por outro lado, este alegra o Fleugmático. Esta dupla é a melhor de todas para tratar e trabalhar com pessoas. São bons pais, líderes em assuntos de associações de bairro, por terem a personalidade encantadora e infantil do Sanguíneo e a estabilidade do Fleugmático.

O lado negativo desta mistura de temperamentos é que pode mostrar o lado preguiçoso, sem vontade ou direção para produzir e concluir qualquer coisa ou tarefa. Podem ser pessoas inexperientes para lidar com dinheiro.

Como em outras duplas, há forças fantásticas, mas fraquezas correspondentes.

Agora vamos ver como ficariam as combinações de personalidades opostas:

O Sangüíneo/Melancólico é o mais emotivo das duas combinações, à medida que um só corpo lida com os altos e baixos do Sangüíneo associado aos traumas profundos e mais prolongados que carrega o Melancólico.

Esta associação de temperos opostos pode levar a problemas emocionais, pois qualquer progresso que queira ser realizado por esta pessoa, seu lado Melancólico irá freá-la.

O mesmo acontece com o Colérico/Fleugmático. São extremamente opostos. Quando a liderança nata do Colérico busca algo, a preguiça e acomodação natural do Fleugmático colocam esta alma numa situação altamente frustrante.

A ansiedade permeia o ambiente o tempo todo. A urgência e pressa, características do Colérico, cedem a aceitação da mesmice do Fleugmático.

É o tipo de pessoa que não se permite descansar, não se dá este luxo, pois seus opostos lutam entre si, causando um tremendo cansaço no desgaste de energia sem uma direção definida. É uma situação de muito conflito interior pessoal.

Pessoas que convivem dentro delas com estes opostos, são sérias candidatas a adoecimento fácil com quadros patológicos degenerativos, envelhecimento precoce e problemas emocionais associados a tudo isso.

Quando reconhecemos nossos temperamentos e nos colocamos numa ação voltada ao equilíbrio, podemos sim controlar nossas forças e fraquezas.

Conhecer nosso temperamento e lidar com ele, aprender a como lidar com o temperamento alheio, nos habilita prever as nossas reações e as dos outros, evitando ou reparando danos antes mesmo deles acontecerem.

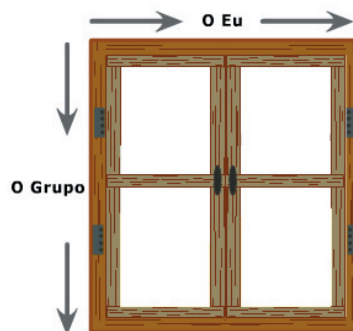
Não existe temperamento melhor ou pior que outro. Existem propósitos de pessoas em tornarem-se melhores para a convivência pessoal e profissional.

Portanto, comece a trabalhar no que você tem de melhor. Procure o equilíbrio dentro de você e de seu grupo.

3.2 - JANELA DE JOHARI

Agora que você já teve a oportunidade de conhecer um pouco mais sobre os diferentes tipos de personalidade e, conseqüentemente, conhecer mais sobre si mesmo, vamos retomar a questão do feedback que vimos no módulo anterior.

Utilizarei como ferramenta a Janela de Johari, que serve para avaliar nossa capacidade de dar e receber feedback. Ela foi elaborada por dois psicólogos, Joseph Luft e Harry Ingham e é bastante simples de entender e trabalhar. Seu símbolo é uma janela como mostra o desenho abaixo.



Quando passamos em frente a uma casa, reparamos em muitas coisas como porta, janela, jardim, carros estacionados, pessoas, enquanto outras simplesmente passam despercebidas ao nosso olhar.

Mas sempre reparamos em casas que não têm janelas, ou com poucas.

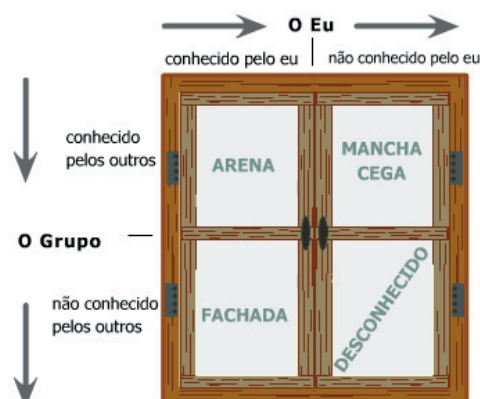
Foi utilizada a figura de uma janela para estabelecer metáforas a respeito dos nossos relacionamentos. Através dela, em qualquer edificação, morada ou ambiente, deixamos ou não entrar luz, renovar ou não o ar que respiramos, sentir ou não aromas diferentes. É através da janela que nos abrimos ou não para os relacionamentos.

Assim como a janela de uma casa, se mantemos sempre fechada, estaremos fechados para tudo que acontece do lado de fora. Mas se nos dispusermos a abri-la ao menos uma vez por dia, olhar para o outro lado e permitir que quem está do lado de fora olhe para dentro da nossa janela, estaremos permitindo uma troca, uma relação.

Essa janela portanto, é um meio de comunicação com o mundo exterior. Ela fornece e recebe informações dele.

A configuração da Janela de Johari se apresenta como um esquema de quadrantes que nos auxilia a visualizar muitos de nossos comportamentos. Oferece uma solução para enfrentarmos nossas dificuldades nas relações interpessoais, fazendo da nossa participação em grupos uma expansão pessoal, interior, abrangente, tanto para nós, quanto para aqueles que conosco convivem ou virão a conviver.

Vamos entender melhor o funcionamento da Janela de Johari.



Arena ou Área Livre

É o único quadrante claro e livre de interferências e ruídos de comunicação. Nela existe uma troca livre e aberta de informações entre você e os outros da equipe. Na Arena podemos encontrar facilmente dados sobre as pessoas e sobre nós mesmos, porque o comportamento é público e disponível a todos. “eu permito que você saiba sobre mim, tanto quanto você permite saber sobre você”

A Arena pode crescer em tamanho no gráfico tanto quanto maior for o nível de confiança existente entre os participantes. Não pode ser algo unilateral, tem que acontecer em todas as direções tanto do EU para com a Equipe, quanto da Equipe para com o EU. Todas as informações, inclusive as de caráter pessoal, podem e devem ser compartilhadas.

Este quadrante se move no sentido da expansão quando nosso comportamento diante do grupo e da equipe está liberado e aberto. Facilitamos a comunicação nos mantendo abertos a trocas de opiniões.

Esta é a janela ideal, já que o tamanho e o formato proporcionais da Arena é uma função não só da extensão do feedback compartilhado, como também da proporção entre o dar e receber feedback.

Mesmo esta configuração da janela sendo ‘Ideal’, não significa necessariamente que o tempo todo temos que manter nossa Arena ampla, aberta a todos. As pessoas com as quais entramos em contato eventualmente ou casualmente, podem tomar este tipo de comportamento como ameaçador, impróprio ou mesmo recheado de segundas intenções.

Mancha Cega

“Você sabe coisas sobre mim que eu não sei e que também você não me conta”. Neste quadrante estão contidas as informações que temos sobre o nosso EU que ignoramos, porém são do conhecimento dos outros da equipe ou da família. É o que nossos amigos sabem sobre nós mas que não nos dizem. Por exemplo, nossa maneira de andar, de gesticular, expressões faciais, ou até nosso estilo de relacionamento com o grupo.

Este quadrante se move em sentido de retração a medida que perguntamos aos outros sobre nós mesmos. Quando solicitamos estas informações ou quando estas nos são dadas em forma de alerta ou na forma de brincadeiras, permitimos que este quadrante diminua e conseqüentemente outros cresçam na mesma proporção.

Porém, se não solicitamos nenhum feedback a respeito e deixamos que estas informações fiquem cada vez mais distantes de nosso conhecimento, a configuração da janela e de nossos relacionamentos ficará da mesma forma bloqueada, não nos permitindo, nem aos outros, um maior conhecimento destes comportamentos.

Quando o quadrante contém apenas nossos traços físicos ou jeito de ser, nem sempre precisamos do grupo para sabermos. Basta-nos um espelho, uma vitrine para reconhecermos estas características.

Mas quando envolve traços de relacionamento, não temos, sozinhos, condições de nos auto-avaliarmos. Precisamos da ajuda dos outros, já que estes traços podem ofender ou agredir o outro sem sabermos. Por exemplo, falar alto demais ou até mesmo gesticular excessivamente.

Fachada ou Área Oculta

É neste quadrante que se encontram muitas informações do que conhecemos sobre nós mesmos, mas que procuramos manter alheias aos outros. “eu não permito que você saiba como eu sou realmente e faço isso consciente e propositadamente”.

O medo de ser rejeitado, atacado ou estar vulnerável de alguma forma em relação aos outros é que mantém este quadrante expandido em relação aos demais.

Supomos que revelando nossos sentimentos, pensamentos ou reações, estes sejam tratados pelo grupo como sinais de fraqueza e daí esta impressão de vulnerabilidade. Entretanto, se não revelamos como realmente somos, nunca teremos condições de sabermos como a equipe reagirá, a menos que nos arrisquemos a testar tal suposição nos expondo.

Guardar segredos de comportamentos sobre nós mesmos pode ser uma manifestação da vontade que temos de controlar ou manipular o grupo.

“Viver de fachada” como popularmente se ouve, leva ao protagonista da situação a usar muito de sua energia pessoal, desnecessariamente, todos os dias, para manter-se longe deste contato mais próximo com o grupo, família, etc.

Como ela solicita mais feedback do grupo do que recebe, pois questiona mais do que é questionado, seu estilo pode ser comparado a de um entrevistador, onde sua “participação” no grupo é marcada por intervenções do tipo: “O que você pensa a respeito daquela situação?” ou “Se você estivesse na minha pele naquela hora, como você reagiria?”.

Estas são tentativas de saber sobre a opinião dos outros do grupo a respeito de determinadas situações, antes de se comprometer. Ele poderá ser confrontado pelo grupo a respeito deste comportamento e ainda pode gerar desconfiança, retraimento e até irritação nos outros componentes da equipe.

Desconhecido ou Área Ignorada

É neste quadrante que estão as informações que, tanto o grupo quanto nós desconhecemos sobre nós mesmos.

Não temos consciência de certos comportamentos. Por isso, não sabemos explicar ao grupo e nem o grupo sabe ou pode interpretá-los porque falta a ambos o conhecimento consciente.

É nossa área inexplorada e pode conter acontecimentos da infância, potencialidades latentes ou até competências a serem exploradas: “eu não sei muitas coisas sobre mim, nem você, estamos assim empatados”.

É importante que você tenha sempre em mente que esta configuração não permanece estática. A troca de informações entre os quadrantes determina o grau de feedback e intercâmbio nas relações interpessoais.

Devemos nos lembrar que estamos falando de pessoas, de relacionamentos e, portanto, pretende-se, como ferramenta, que seja utilizada para medidas de desempenho nas relações e não uma arma para ataque.

Qualquer modificação no grau de intercâmbio nos relacionamentos gerará um deslocamento nos quadrantes, e como resultado, teremos uma área mais expandida do que a outra dentro da janela.

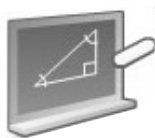
O que a Janela de Johari trata de explicar é como estas diferenças nas áreas de nossa personalidade devem procurar comportar-se para melhorar as relações interpessoais, através do auto conhecimento e do conhecimento dos outros.

3.3 - APLICANDO O CONHECIMENTO COMO FERRAMENTA

A Janela de Johari, como já vimos, pode ser utilizada em qualquer situação onde convivemos em equipes e precisamos avaliar a situação atual, para, se necessário, mudarmos nosso comportamento.

Como estamos constantemente nos relacionando com grupos diferentes, precisamos estar sempre com essa ferramenta em mãos. No começo é preciso fazê-la no papel, mas depois, com o tempo, ela torna-se um procedimento automático.

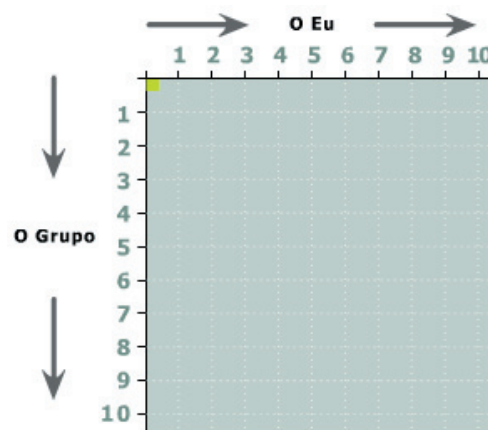
A seguir vou propor um exercício para que você faça com o intuito de praticar a Janela de Johari. Primeiro você deverá fazer sozinho e depois em grupo. Dessa forma, você poderá comparar os resultados, ou seja, verificar se o que você acha de você mesmo vai de encontro com o que o grupo acha de você.



Exercícios

Vamos iniciar o exercício preenchendo a Janela de Johari.

Utilizando o desenho abaixo, marque o seu score pessoal na linha horizontal e o score do Grupo na linha vertical. Veja a representação dos números nas tabelas abaixo.



Para medir seu 'escore' pessoal, siga a seta do EU, em sentido crescente, da esquerda para a direita e numere de 1 a 10, sendo:

- 1 e 2** – nunca pede feedback – nenhuma informação sobre solicitação pessoal
- 3 e 4** – mais fechado do que aberto – solicita de vez em quando feedback ao grupo
- 5** – igualmente aberto e fechado
- 6 e 7** – mais aberto do que fechado
- 8 e 9** – sempre pede feedback, deseja saber como é visto pelo grupo

Para o 'escore' do grupo, siga a seta Grupo, de cima para baixo, avaliando da mesma forma:

- 1 e 2** – nunca dá feedback – o grupo não sabe como é visto e nem como ele está
- 3 e 4** – mais fechado do que aberto – dá feedback ao grupo de vez em quando

5 – igualmente aberto e fechado

6 e 7 – mais aberto do que fechado – com frequência dá feedback ao grupo

8 e 9 – sempre dá feedback, deixa o grupo saber como é visto e como ele está em abertura

Agora que você já fez sua auto-avaliação vamos para etapa seguinte do exercício.

O próximo passo é verificar se a sua percepção está coerente com a do seu grupo. Para isso, iremos comparar sua auto-avaliação com a do grupo.

1º passo: Reuna-se com alguém bem próximo a você, aquela pessoa com quem você tenha um grau de intimidade, confiança e abertura recíprocas, que permita a vocês uma troca de informações e impressões livre de restrições e constrangimentos.

2º passo: Faça um aquecimento e um alongamento mental, como devemos fazer com nosso corpo antes de qualquer exercício.

Escreva pelo menos 2 respostas para cada questão. Elas vão ajudar você e seu parceiro(a) a localizar suas vidas no tempo e no espaço:

1. O que gosto e faço

2. O que gosto e não faço

3. O que não gosto e faço

4. O que não gosto e não faço

Escolham uma resposta de cada pergunta e respondam o porquê dela. Deixem de lado as perguntas e respostas, por enquanto.

3º passo: Converse com a pessoa que você escolheu sobre as duas frases que se seguem, mas estipule um tempo para que não fique cansativo, enfadonho nem repetitivo. Procure ser objetivo em suas colocações:

1. Atitudes, coisas que eu faço que favorecem um bom ambiente no trabalho ou na vida pessoal.

2. Dificuldades que penso causar ou realmente causo com a minha maneira de ser.

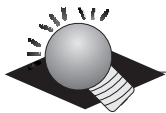
Neste momento você está dando feedback. Esta pessoa poderia ser seu grupo, mas ainda não o é. Agora peça para ela lembrar da última vez que estiveram juntos numa situação social ou profissional. Peça para ela dizer a você se você teve as atitudes compatíveis com aquelas ditas por você.

O mesmo para o que você acha sobre as dificuldades que você causa com sua maneira de ser.

Você vai escutar esta pessoa sem direito a réplica. Agora é o momento de você apenas receber feedback. Pode ser muito fácil, fácil ou um pouco difícil controlar seu ímpeto em explicar, em responder, em mostrar as razões. Mas contenha-se sobre todas as formas.

Agora que você já treinou um pouquinho ou avançou seus limites, você vai fazer o mesmo com 4 pessoas ou menos do seu grupo de trabalho. Sabe por que?

Porque agora você vai dar 2 feedbacks, porém vai receber 2 feedbacks de cada um. Multiplique isso pelo número de pessoas presentes e calcule o tempo desta tarefa.



Dicas

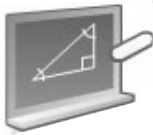
- ❑ Marque um local e horário, de preferência, fora do trabalho. Assim ninguém se sentirá intimado ou intimidado durante o exercício. Pode ser num happy hour, em sua casa ou na casa de alguém do grupo. Pode ser num local aberto, como um parque, também.
- ❑ Todos devem ter uma Janela de Johary em mãos. Esta é uma forma deles acompanharem o procedimento e se interessarem pelo tema.
- ❑ Se você for objetivo em suas colocações, você poderá também pedir objetividade nas respostas dos seus colegas.
- ❑ Lembre-se da prontidão para receber feedback e de resistir a réplica. Mantenha-se calado durante as colocações e agradeça a pessoa no final de cada colocação.
- ❑ O mais importante é que este tempo que vocês irão passar juntos seja levado a sério, como uma tarefa a ser cumprida. Não deve haver interrupções de terceiros, nem dispersão sobre as colocações.
- ❑ Ao mesmo tempo que será uma tarefa e deverá ser levada a sério, nada impedirá que se divirtam neste tempo juntos, com o processo. Manter o bom humor é fundamental para qualquer coisa que pretendemos realizar em nossa vida.

Terminada essa tarefa, você terá conseguido dar e receber feedbacks, internalizá-los e assimilar muita informação. Tudo isso faz parte do seu crescimento pessoal, de um processo que trará a você e a seu grupo resultados muito positivos.

Compare o score que você havia dado no início do exercício individualmente, e veja se o resultado está muito diferente depois do exercício em grupo.

Procure praticar essa ferramenta sempre no seu dia a dia. O ideal é que ela seja aplicada a cada 10 dias para que não se torne uma tarefa “chata” e cansativa.

Formule perguntas de acordo com a situação atual do grupo, com os desafios emergentes, podendo ser elaboradas em conjunto, num consenso.



Exercício

Para finalizarmos a Janela de Johari, vou propor um último exercício para você aprimorar o seu trabalho e os seus resultados.

O objetivo é descobrir informações dos participantes sobre as quais eles não têm consciência, através do processo de receber feedback.

Siga os passos da aplicação:

1º. Reuna seu grupo em local e data previamente combinados.

2º. Levante a seguinte questão:

“Procurem recordar a última reunião que fizeram e pensem em quantas vezes se lembraram como estavam sendo observados pelos outros do grupo; por quantas vezes desejaram saber como estavam sendo vistos e interpretados; quantas vezes desejaram saber do grupo como eles estavam se sentindo também e como conseguiram permanecer até o final da reunião”.

3º. Peça para que cada um observe sua folha de escore pessoal e localize a posição que descreve “agora a situação durante esta reunião”, de um feedback solicitado.

É importante que todos possam registrar o número de vezes que realmente solicitou o feedback e não apenas pensou ou sentiu necessidade de solicitá-lo.

4º. Agora todos devem traçar uma linha vertical em sua janela, identificando na escala onde o momento se localiza.

5º. Cada um deve localizar na janela o quadrante Fachada, com o intuito de oferecer ao grupo dados que estavam mantidos em segredo até agora. Quanto mais for exposto melhor.

Cada um deve se lembrar de quantas vezes sentiram necessidade de dar feedback sobre si mesmo ao grupo, expressando seus sentimentos ou percepções próprias.

6º. Com a folha de score pessoal em mãos, cada um deve se transportar para a situação atual e avaliar sua abertura pessoal dada atualmente ao grupo.

Nessa etapa só devem ser registrados o número de feedbacks realmente dados ao grupo e não mais o número de vezes que foi sentido.

7º. Cada um deve traçar sua linha horizontal atravessando toda sua janela.

É chegado o momento de conversar sobre os resultados obtidos. Se o grupo for muito grande, faça sub-grupos de 3 pessoas e dê 15 minutos para que conversem. O intuito dessa conversa é para que todos possam dar e receber feedbacks sobre as colocações individuais.

8º. Ao final deste tempo, o grupo se reúne novamente e identificam suas forças que facilitam ou dificultam o processo de feedback.

Peça para que façam um cartaz enumerando estas forças e deixem exposto na sala de reuniões, bem como façam uma cópia para que cada um deixe em sua mesa em local visível.

Embora esta tarefa possa trazer resultados positivos para o grupo, algumas pessoas podem se negar a fazê-la. Isso é comum em qualquer grupo.

O importante é continuar com este procedimento mesmo quando algumas pessoas não participam, porque com os resultados obtidos, talvez elas mesmas sintam-se a vontade para virem a participar posteriormente.

3.4 - AS POSIÇÕES NA JANELA

Na nossa relação com o grupo estamos sempre assumindo determinada posição ou comportamento, que pode ser consciente ou inconsciente. Na maioria das vezes, isso é uma forma de auto defesa perante as outras pessoas, que acaba sendo o nosso rótulo, ocasionando prejuízos em nossos relacionamentos.

Veja se você se encaixa em algum destes perfis:

■ O Matraca

O estilo de comunicação é baseado no “dar feedback”, solicitando pouco. Fala muito de si, de como pensa, dá sua opinião sobre tudo e todos. Como consequência, os integrantes do grupo podem se sentir menosprezados, já que em grande parte do tempo, suas opiniões são desprezadas e/ou rejeitadas.

O quadrante da Mancha Cega ampliado revela uma desconfiança no grupo em relação a si mesmo. Acredita que falando muito de tudo e de todos, pode abafar qualquer comentário do grupo a seu respeito que possa ser feito e que possa ofendê-lo ou deixá-lo inseguro.

Como em qualquer situação onde só um fala, só um decide, só um tem razão, pode haver reações do grupo de boicote, hostilidade e até desprezo.

O Matraca é o típico peixe, morre pela boca. Serve também para ilustrar aquele sábio e antigo ditado: “quem fala o que quer, ouve o que não gosta”.

■ O Entrevistador

O uso exagerado de feedback cria situações de tensão e até de certa hostilidade, tornando difícil o relacionamento interpessoal, muito parecido com o Matraca. Este tipo de pessoa tem aversão a exposição, embora tenha um certo nível de relacionamento com o grupo.

Ele mantém sua Fachada predominando sobre o restante dos quadrantes como forma de desconfiança em relação ao restante do grupo, como o Matraca. Porém, a direção de seus pensamentos é inversa à dele: “Quanto menos eu estiver exposto, ou seja, quanto mais eu solicitar feedback e quanto menos eu der, menos saberão sobre quem eu sou, saberei mais sobre o grupo e consequentemente estarei isento de qualquer compromisso assumido pelo grupo”.

Como resultado deste comportamento ele vai causar no grupo ressentimentos, hostilidade e não receberá mais feedbacks das pessoas. Corre o perigo de “ficar no gelo”.

■ O Tartaruga ou O Tatu

Ele é o tipo de participante quieto dentro do grupo por não se conhecer e nem deixar conhecer-se. Não solicita e nem dá quase nenhum feedback.

Tartaruga ou Tatu se refere a sua carapaça, não a sua velocidade. Quando tocamos numa tartaruga, ela imediatamente, como reação de defesa, se recolhe dentro de sua casa, sua carapaça.

O Tatu quando ameaçado corre para sua toca, um buraco muito profundo, onde pode permanecer isolado, “seguro”, inatingível, pelo tempo que quiser. Portanto tem sua área Desconhecida muito expandida.

Quando interpelado sobre esta sua falta de participação excessiva, sua resposta mais comum é do tipo “eu aprendo mais ouvindo”.

Podem estar se escondendo dentro deste comportamento, dois extremos: uma pessoa verdadeiramente

te tímida ou uma dominadora.

Para dar feedback a um tipo Tartaruga não é tarefa fácil, pois sua tendência é de se sentir ameaçada.

Mas com a sensibilidade desenvolvida no sentido de se colocar no lugar do outro, o retorno de alguma informação começa a se viabilizar.

3.5 - OUTRAS FERRAMENTAS

Agora que já vimos em detalhes duas importantes ferramentas que podem ser utilizadas no processo de auto conhecimento e de feedback, vou apresentar, de forma mais sucinta, outras três ferramentas que você também pode utilizar para alcançar este mesmo objetivo.

A primeira é **O Código das Cores – “The Colour Code”**.

Trata-se de uma ferramenta ainda inédita no Brasil, que aborda uma nova forma de se ver, seus relacionamentos e sua vida, através da interpretação das cores.

O autor da ferramenta, Dr. Taylor Hartman, discorre sobre o assunto afirmando que estabelecemos relações em nossa vida pessoal e profissional, relacionando-as com o significado das cores.

Ele diz que quando conhecemos uma pessoa, imediatamente já formamos um relatório mental sobre ela para estabelecer uma relação. Com algumas, nos simpatizamos de imediato; com outras estabelecemos uma antipatia gratuita.

Na sua teoria, ele diz que somos diferentes. Assim como as cores. E, freqüentemente, nós parecemos com um arco-íris; demonstrando um pouco de cada uma em nossas relações. As cores definem nossa personalidade.

O teste é composto por um questionário de auto-avaliação, onde são identificadas forças e fraquezas. Ele mostra nossa personalidade dominante, que está relacionada com a cor predominante, onde cada uma têm o seu significado e características próprias:



Normalmente são pessoas que dão valor ao divertimento. Gostam de ser elogiadas, precisam ter ligações emocionais com outras pessoas, precisam ser populares e socialmente aceitas pelo grupo. Adoram ação e aventura.



Normalmente são pessoas famintas pelo poder, precisam ser produtivas e do melhor que as pessoas podem dar. Tem opinião própria e por isso precisam ter alguém para debater com eles. Procuram oportunidade para liberar.



Normalmente são pessoas motivadas pelo altruísmo, preservam sua intimidade, precisam se sentir compreendidos, tem necessidade de serem lembrados e apreciados e são dirigidos por uma consciência moral fortemente direcionada.



Normalmente são pessoas motivadas pela paz, são cuidadosas e precisam disso também. Preferem a quietude extrema, não são pró-ativas mas são independentes e motivadas pelos desejos das outras pessoas.

Normalmente é utilizado o Perfil de Personalidade em conjunto com o Código das Cores, uma vez que ambos tratam do auto conhecimento.

Se você quiser conhecer mais sobre essa ferramenta, acesse a biblioteca do curso online e obtenha mais detalhes.

Uma outra ferramenta importante é o **MBTI – Myers & Briggs Type Indicator**. Ela pode ser utilizada tanto individualmente como em grupo e é o resultado de um trabalho desenvolvido por Catherine Cook Briggs e Isabel Brigs Myers, mãe e filha, respectivamente.

Essa ferramenta é, atualmente, a mais utilizada pelos psicólogos como auxiliar na formação de equipes no mundo. Ela cuida no auxílio ao usuário na identificação de sua preferência por um tipo particular dentre as quatro principais formas de caráter.

Ela pode ser aplicada tanto quando o grupo está sendo formado como também em grupo já consolidados, mas deve ser feito por profissionais qualificados e licenciados pelo instituto, que fica na Califórnia.

Se você quiser conhecer mais sobre essa ferramenta, acesse a biblioteca ou consulte o site:

www.cpp.db.com

Agora gostaria de falar sobre o Questionário Belbin, que é outra ferramenta bastante utilizada no Brasil e no mundo para trabalhar a personalidade e as competências do indivíduo no grupo.

O objetivo desta ferramenta é, através de um questionário, fazer com que a pessoa identifique seus traços e suas competências e, a partir da própria identificação, consiga identificar estes traços em seus parceiros de grupos.

O resultado disso permitirá que cada pessoa identifique no grupo, as pessoas mais adequadas ao seu perfil, ou seja, que se complementem e gerem resultados positivos.

Segundo Belbin e sua equipe de pesquisadores, existem papéis a serem desempenhados dentro da equipe e é impossível que uma única pessoa reúna todas as qualificações requeridas pela empresa.

Ainda de acordo com suas pesquisas, Belbin afirma que são nove esses papéis e eles utilizaram uma gama de testes psicométricos para determinar se o tipo de personalidade do indivíduo está conectado com certos papéis.

Veja a seguir os nove papéis de equipe.

Os nove papéis de equipe:

■ Perfis Resumidos

Contribuições	Pontos fracos toleráveis
Inovador: criativo, imaginativo, não ortodoxo, resolve problemas difíceis.	Ignora detalhes. Preocupado demais em comunicar eficazmente.
Investigador de recursos: Extrovertido, entusiasta, comunicativo, explorador de oportunidades. Desenvolve contatos.	Otimista em demasia. Perde o interesse uma vez que o entusiasmo inicial passa.
Coordenador: maduro, confiante, um bom presidente. Clarifica metas, promove tomadas de decisão, delega bem.	Pode ser visto como manipulador. Delega trabalhos pessoais.
Moldador: desafiador, dinâmico, desenvolve bem sob pressão. Tem o impulso e a coragem para sobrepor obstáculos.	Pode provocar outros. Fere os sentimentos das pessoas.
Monitor / avaliador: sensato, sério e estrategista perspicaz. Vê todas as opções. Avalia com precisão.	Carece de energia e habilidade para inspirar os outros.
Formador de equipe: cooperativo, pacífico, e diplomático. Ouve, constrói, acalma os 'ânimos' e evita conflitos.	Indeciso em situações críticas. Pode ser facilmente influenciável.
Implementador: disciplinado confiável, conservativo e eficiente. Transforma idéias em ações em idéias práticas.	Um tanto inflexível. Lento para 'reagir' a novas possibilidades.
Finalizador: conscientemente metódico, ansioso. Procura por erros e omissões. Entrega no prazo.	Tende a preocupar-se indevidamente. Reluta em delegar. Pode ser implicante.

Especialista: determinado, tem iniciativa, dedicado. Proporciona conhecimentos e técnicas fora do comum

Contribui em apenas uma frente estreita. Estende-se em detalhes técnicos. Pode perder a visão do todo.

Como qualquer outra ferramenta, sua aplicação fica vinculada a profissionais especializados e credenciados pela instituição responsável.

Mas se você quiser saber mais detalhes sobre esse questionário, acesse a biblioteca do curso online ou o site:

www.questionariobalbin.com.br

Com isso finalizamos mais um módulo do curso. Saiba que você deu um grande passo em direção ao seu desempenho como pessoa e como parceiro em seu grupo. É mais um passo dentro de uma caminhada.

Pense que se você fizer essa caminhada acompanhado, ela será sempre mais fácil, agradável e cheia de boas recordações.

Isso é trabalho em equipe! A descoberta contínua que nos faz crescer levando nossos olhos muito além das fronteiras do visível e do compreensível.

Tudo depende de você, da sua vontade de se conhecer e se abrir para o mundo e para o seu grupo. Pense nisso.

RESUMO

1. O Perfil de Personalidade é uma ferramenta utilizada para que você possa encontrar o seu temperamento predominante, analisando suas forças e fraquezas, e com isso podendo acentuar os pontos positivos e minimizar os pontos negativos.
2. Com o Perfil de Personalidade é possível entender que as pessoas possuem personalidades e temperamentos diferentes umas das outras e que por isso, possuem formas de agir diferente da nossa. Porém, isso não significa que ela é uma pessoa difícil ou que está agindo de forma errada, apenas é diferente.
3. Os tipos de personalidade podem ser classificados em: Populares Sangüíneos – aqueles que esbanjam entusiasmo; Perfeitos Melancólicos – aqueles que procuram sempre a perfeição; Fortes Coléricos – aqueles que possuem liderança nata; Serenos Fleugmáticos – aqueles que aceitam a vida alegremente.
4. A Janela de Johari é uma ferramenta utilizada no processo de dar e receber feedback. Ele é simbolizada por uma janela dividida em quatro quadrantes: Arena, Mancha Cega, Fachada e Desconhecido. Essa janela estabelece metáforas a respeito dos nossos relacionamentos com o grupo.
5. A Arena seria a área que contém informações sobre aquilo que eu sei a meu respeito; a Fachada contém informações sobre aquilo que eu desconheço a meu respeito; a Mancha Cega contém aquilo que os outros sabem a meu respeito; o Desconhecido contém informações que o grupo não sabe a meu respeito.
6. Com configuração dos quatro quadrantes, existe a troca de informações por meio do feedback, determinando o intercâmbio das relações interpessoais. Cada um dos quadrantes poderá se expandir ou se contrair dependendo da situação em que o indivíduo se encontra no momento.
7. A Janela de Johari faz com que nós assumimos posições dentro dessa janela, consciente ou inconscientemente, pelo tipo de comportamento que assumimos perante o grupo. São eles: o Matraca – aquele que só gosta de dar feedback e fala pouco de si; o Entrevistador – aquele que faz uso exagerado do feedback e cria situações de tensão no grupo; o Tartaruga ou Tatu – aquele que não solicita e nem dá quase nenhum feedback.
8. Outras três ferramentas que também podem ser utilizadas no processo de auto conhecimento e de feedback são: O Código das Cores – onde a personalidade é interpretada através das diferentes cores; o MBTI – que é uma ferramenta auxiliar na formação de equipes; o Questionário de Belbin – onde através da identificação de traços de personalidade e de competências, o indivíduo se conhece e pode reconhecer o outro.

MÓDULO 4

RELAÇÕES PESSOAIS E SITUAÇÕES DE STRESS

Neste módulo comentaremos sobre as situações de stress que normalmente ocorrem nas relações interpessoais, mostrando a você que ele pode ser algo negativo, mas também positivo.

Apresentaremos algumas maneiras de lidar com o stress de forma que ele não cause prejuízos físicos e emocionais à você e aos grupos de trabalho e como utilizar a dinâmica de grupo para lidar com as dificuldades que surgem no dia a dia de trabalho.

4.1 - Identificando o processo de stress positivo e negativo

4.2 - Como avaliar e controlar o seu stress

4.3 - Gerenciando o stress

4.4 - A dinâmica de grupo nas relações interpessoais

MÓDULO 4

RELAÇÕES PESSOAIS E SITUAÇÕES DE STRESS

4.1 - IDENTIFICANDO O PROCESSO DE STRESS POSITIVO E NEGATIVO

Em nossa vida, priorizamos o nosso bem estar e o do grupo, bem como o bom andamento das nossas relações pessoais.

A forma como cada um busca esse bem estar também é diferente, mas uma das maneiras é procurar extravasar nossos sentimentos de culpa, medos e frustrações, e também comemorar nossas vitórias e nos fortalecermos em comportamentos. Todos nós somos capazes de fazer isso. Basta querer.

Porém, como provavelmente iremos precisar de alguém, é quase impossível não entrarmos numa situação de stress físico ou emocional.

Stress é a resposta do corpo a agressões externas, físicas ou emocionais.

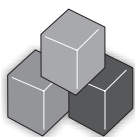
Esta resposta que nosso corpo emite pode ou não ser prejudicial para nós, e isso vai depender de dois fatores:

1. da quantidade e da intensidade dos agressores
2. da capacidade que cada ser humano tem de suportar essa agressão

■ Agente estressante

É definido como qualquer estímulo ou condição que cause um estímulo psicológico acima do que é necessário para cumprir uma determinada atividade ou tarefa.

Observando essa definição, é importante que você tenha em mente sempre as diferenças pessoais existentes nos seres humanos. Portanto, um estímulo pode ser um agente estressante para um e para outro, não.



Exemplo

Vamos imaginar uma situação comum em São Paulo - o trânsito.

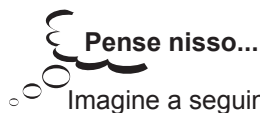
Muitas pessoas ficam estressadas quando precisam dirigir um carro no trânsito, em São Paulo. Algumas podem chegar num estágio mais crítico onde ficam incapazes de dirigir, de tão incômoda que aquela situação se tornou para elas.

Porém, para outras pessoas, isso pode ser normal. É claro que o trânsito é incômodo e desagradável, mas muitas pessoas lidam com ele de uma forma natural, sem que ele cause irritação, desconforto, mau humor, dentre outros comportamentos típicos do stress, como veremos mais adiante.

Pensando nesse exemplo do trânsito, podemos nos referir ao stress em duas situações opostas: positivo e negativo.

▣ **Stress negativo:** O stress pode ser considerado negativo quando alguma coisa ou alguém nos agride de qualquer forma e esta agressão nos impossibilita de partirmos para ação. É como se ficássemos paralizados frente à situação e, conseqüentemente, sofrendo fisicamente e/ou psicologicamente.

▣ **Stress positivo:** O stress pode ser considerado positivo quando alguma coisa ou alguém nos agride de qualquer forma e esta agressão nos desafia a irmos em frente e superar nossos limites.



Imagine a seguinte situação:

Você está trabalhando calmamente em sua mesa, executando tarefas rotineiras que não exigem muito esforço mental, pois elas já fazem parte do seu dia a dia há muito tempo e você mantém controle sobre elas.

De repente, entra em sua sala o Diretor da empresa, dizendo que um dos funcionários de uma outra área acaba de se acidentar e ficará afastado de suas atividades por 10 dias. Essa pessoa trabalha numa área complementar à sua e as tarefas são desenvolvidas paralelamente.

Você, obviamente, não domina este trabalho, mas também não lhe é totalmente desconhecido, pois várias vezes você e este colega que se acidentou, já fizeram alguns projetos juntos para a Diretoria.

O Diretor lhe passa a seguinte instrução: preciso que você acumule o trabalho do seu colega. Não temos tempo e nem verba para uma nova contratação e preciso que o trabalho dele seja entregue em 2 dias.

E agora? Como sair dessa “enrascada”?

Pensando na atual crise econômica, na dificuldade em conseguir um novo emprego, em todos os seus carnês para pagar no final do mês, você só tem uma saída: acatar a ordem do Diretor da empresa.

Partindo do princípio de que você terá um acúmulo de trabalho, poderá necessitar trabalhar depois do expediente e ainda ter dificuldades para executar o trabalho do seu colega, provavelmente uma situação de stress irá acontecer.

Porém, essa situação poderá ser positiva ou negativa dependendo da sua reação.

O stress positivo faz com que nos sentimos compelidos a superar a condição de stress instalada. Esta superação implica em agregar novos comportamentos, mais saudáveis do ponto de vista pessoal e profissional. Eles podem ser físicos ou emocionais, e nos impulsionam na direção das coisas ou das pessoas que programamos como boas para nós.

Na história anterior, a opção por fazer as coisas acontecerem sem ficar imobilizado frente a novidade imposta pelo Diretor, só poderia ter um resultado positivo. Optando por esta reação, você poderia demonstrar capacidade para se adaptar adequadamente a situações novas, competência para resolver o problema da empresa e, provavelmente, seria reconhecido por esta atitude.

Porém, muitas vezes o stress pode se acumular quando o número de situações potencialmente estressantes cresce sem que se perceba. As pessoas podem estar tão mergulhadas nas suas atividades corriqueiras e tão desfocadas de si mesmas, que quando percebem a presença do stress muitas vezes só conseguem resolver os problemas com ajuda médica.

**Você deve escolher sua posição:
Vítima ou protagonista da situação**

É importante sempre lembrar que não podemos fazer duas coisas ao mesmo tempo, pensar no problema e procurar resolvê-lo.

Temos que escolher em que lado vamos ficar. No lado de vítima da situação ou no de protagonista. Estressado, nenhum ser humano consegue enxergar um problema como uma oportunidade de crescimento, mas se coloca como vítima de um castigo.

A capacidade de suportar os agentes agressores é que vai determinar o meio que precisamos para neutralizar o stress.

Veja a seguir, algumas dicas para programar defesas contra o stress.

- ❑ Durma mais. Tenha no mínimo 8 horas de sono diariamente.
- ❑ Faça exercícios ou caminhadas regularmente.
- ❑ Siga uma dieta saudável e pautada em horários adequados.
- ❑ Utilize técnicas de relaxamento. Isso ajuda na eliminação do mal estar.
- ❑ Elimine alguns hábitos ou substâncias inadequadas que são portas que se abrem muito facilmente para o stress.
- ❑ Viva num ambiente agradável, equilibrado e saudável com sua família.

Adote hábitos saudáveis em sua vida. Mude se for necessário.

Pense que estes hábitos devem incluir tudo o que fazemos na nossa vida, no aspecto físico, emocional e pedagógico.

Tudo isso irá colaborar positivamente para o combate ao stress.

4.2 - COMO AVALIAR E CONTROLAR O SEU STRESS

Todo profissional, como todo ser humano, estará sempre submetido a situações de stress. A cobrança por resultados, o acúmulo de tarefas, de responsabilidades, o tempo limitado, o(S) cliente(S), o chefe, os subordinados.....

Tudo isso colabora para que o quadro de stress se agrave e tome conta de sua parte física e emocional.



Teste

Proponho que você faça um teste para avaliar o seu nível de stress atual.

Veja como você está em relação as reações emocionais causadas pelo stress.

Leia as frases a seguir e marque um X na frente daquelas que você identifica estarem presentes no seu dia a dia. Em seguida, some os itens assinalados e coloque no final.

- ☐ [] Você se sente sob pressão?
- ☐ [] Você se sente tenso ou incapaz de relaxar?
- ☐ [] Você se sente mentalmente exausto?
- ☐ [] Você tem a sensação de estar constantemente assustado e/ou preocupado?
- ☐ [] Sua irritabilidade está aumentada?
- ☐ [] Houve aumento de queixas sobre você?
- ☐ [] Você tem sensações conflitantes a seu respeito?
- ☐ [] Você tem tido medo de fracassar ou de passar por alguma situação de constrangimento?
- ☐ [] Você tem reações de frustração ou agressão?
- ☐ [] Você tem reações de inquietação ou de redução da capacidade de concentração, de finalizar tarefas?
- ☐ [] Você tem observado um aumento da tristeza sem motivos aparentes?
- ☐ [] Você tem estado nervoso, abatido ou desconfiado?
- ☐ [] Você tem reações de não ser capaz de tomar decisões?
- ☐ [] Você tem tido impulsos de correr e se esconder de tudo e todos?
- ☐ [] Você tem reações de medo de colapsos e desmaios?

Reações emocionais - Total de itens assinalados: _____

Agora veja como você está em relação as reações físicas causadas pelo stress.

Leia os sintomas a seguir e marque um X na frente daqueles que você identifica estarem presentes no seu dia a dia ou com certa frequência. Em seguida, some os itens assinalados e coloque no final.

- ☐ [] transpiração excessiva

- ☐ respiração rápida
- ☐ taquicardia
- ☐ tensão muscular - torcicolos, dores no corpo
- ☐ sempre agitado
- ☐ pupilas dilatadas
- ☐ sensação de enjôo
- ☐ alteração do apetite - para mais e para menos
- ☐ ansiedade
- ☐ cansaço e fraqueza
- ☐ urgência freqüente para urinar
- ☐ dores de cabeça
- ☐ fraqueza dos membros (pernas, braços, etc.)
- ☐ dores ou espasmos diferentes
- ☐ calafrios no estômago
- ☐ diarreia ou constipação (intestino preso)
- ☐ indigestão
- ☐ piora de dor já presente
- ☐ dor nas costas
- ☐ inquietação
- ☐ desconforto torácico
- ☐ boca e/ou garganta seca

Reações físicas - Total de itens assinalados: _____

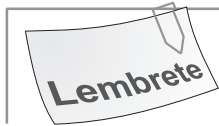
Resultado:

- ☐ **Até 2 itens em cada tipo de reação:** “Parabéns! Você está controlando bem as situações estressantes na sua vida”
- ☐ **De 3 a 4 itens em cada tipo de reação:** “Atenção! Comece a reparar mais nas coisas que estão acontecendo com você e consequentemente com seu grupo”
- ☐ **Acima de 5 itens em cada tipo de reação:** “Salvo aqueles que já tem alguma destas reações diagnosticadas como patológicas, o restante pode se enquadrar como estressado. Você precisa tomar ações que combatam o stress em sua vida”

Além de todos os problemas que normalmente acontecem na vida de qualquer profissional, a falta de organização e planejamento, a falta de uma auto educação partindo de um processo de auto conhecimento que fornece ferramentas efetivas para reconhecer e eliminar tarefas desnecessárias em sua vida, tudo isso também pode colaborar efetivamente para que sua vida se torne um caos. Então o stress pode se

instalar confortavelmente dentro de você.

As primeiras pessoas que perceberão os efeitos do stress em você serão aqueles pertencentes ao seu grupo. Portanto, escute-os quando falarem sobre isso.



Lembre-se que os danos emocionais e físicos que uma situação de stress acarreta, pode ir muito além de uma simples irritação ou acesso de raiva.

Pense nisso!

4.3 - GERENCIANDO O STRESS

Como gerenciar o seu stress?

Tente implementar as ações descritas abaixo. Você só tem a ganhar!

- ☐ Pratique uma atividade física qualquer, onde possa se envolver e subtrair de seu corpo o peso dos pacotes alheios e outros inúteis que decidiu carregar.
- ☐ Mantenha boa condição física através dos exercícios físicos. Você sabia que caminhar diariamente é o melhor e mais barato remédio anti stress?
- ☐ Estabeleça suas prioridades e determine quais são as coisas mais importantes. Organize sua agenda sem se esquecer de sua saúde.
- ☐ Não cometa o erro de querer fazer tudo sozinho. Compartilhe suas atividades com o restante do grupo.
- ☐ Procure eliminar atividades desnecessárias. Muitas vezes, em busca do sucesso e reconhecimento profissional e pessoal, as pessoas desenvolvem atividades que podem produzir tensão.
- ☐ Cultive alguma forma de recreação, alguma atividade muito diferente da que você tem em sua profissão. Esta é a oportunidade de reatar laços que podem estar se desfazendo com familiares e amigos.
- ☐ Brinque mais, sorria. Participe de atividades que possam estimular estas reações e você vai perceber os seus benefícios.
- ☐ Deixe o seu trabalho no trabalho, não o leve para casa. Compartilhe suas conquistas, aprenda com os erros e esqueça suas preocupações.
- ☐ Tenha mais contato com a natureza. Um passeio em parques lhe fará muito bem.
- ☐ Relaxe mais. Reserve um dia da semana, no mínimo, para uma massagem terapêutica. Separe 30 minutos diários para uma boa leitura, não técnica, mas de desenvolvimento pessoal ou um romance, ou para escutar suas músicas prediletas.

Desfrute da vida e de seus momentos preciosos. Este dia nunca mais voltará.

Você sabia que...

Segundo dados do NIMH (National Institute of Mental Health), nos E.U.A ...

- ☐ 23.3 milhões de pessoas possuem distúrbios de ansiedade
- ☐ 17 milhões de pessoas têm depressão
- ☐ 17.5 milhões de pessoas abusam de substâncias tóxicas (drogas, incluindo cigarro comum e álcool) por estarem estressadas
- ☐ a cada 10 pessoas, 6 tem stress moderado
- ☐ 1 a cada 5 pessoas tem um grau altíssimo de stress diariamente

Com isso, podemos chegar a várias conclusões, mas a mais importante é: o mundo está com um avançado nível de stress.

Saiba que:

De nada vai nos valer dispormos de sofisticados sistemas, moradias automatizadas, facilidades cada dia mais presentes em nossa vida, se não cuidarmos de nossa saúde mental.

Uma mente saudável facilita o processo de entendimento entre as pessoas e, consequentemente, propicia relações mais maduras, produtivas, estáveis e duráveis.

4.4 - A DINÂMICA DE GRUPO NAS RELAÇÕES INTERPESSOAIS

Quem é que nunca participou destas brincadeiras quando criança?

Pega-pega, esconde-esconde, roda, cabra cega, passa anel....

São brincadeiras que vão passando de geração para geração e nunca saem da moda. Todas as crianças já brincaram ou ainda vão brincar um dia com seus amigos. É difícil, mas talvez você não tenha brincado. Caso isto tenha acontecido, dificilmente você passará ileso por elas quando adulto.

Cada vez é mais comum as empresas utilizarem essas “brincadeiras” como recurso de informação e aprendizado em sua rotina, tanto como ferramenta de seleção de pessoal como também de treinamento.

Obviamente, elas foram adaptadas de forma a proporcionar os resultados desejados, mas na essência, elas permanecem iguais e ainda servem para descontração, para redefinição de metas, reconhecimento de valores pessoais, entrosamento entre pessoas não só da mesma equipe, como para realinhar equipes diferentes. Também servem para “acalmar os ânimos”, para integrar pessoas. Enfim, servem para facilitar as relações pessoais.

Durante muitos anos fomos estimulados por todos os meios formais e informais de comunicação, a desenvolvermos uma postura mais racional e menos emocional, ou seja, menos apegada emocionalmente as pessoas do nosso grupo de trabalho.

Não deveríamos misturar nossos sentimentos com as relações profissionais. Apenas a razão deveria ser utilizada. Imaginava-se que esta mistura poderia prejudicar o trabalho. E assim viemos caminhando contra nossa própria natureza.

As relações humanas estão mudando!

Estamos retomando nossa natureza e focando nossas prioridades no bom relacionamento entre as pessoas e grupos, e isso está sendo entendido como prioridade nos ambientes corporativos. Está sendo utilizado também para nossas relações profissionais.

Estamos agora aprendendo a re-agrupar. A dinâmica de grupo é uma ótima ferramenta para isso.



Estudo de Caso

Leia um case que exemplifica bem o poder de uma dinâmica aplicada em grupos.

Jair e Benê trabalham na mesma empresa, fazem parte de grupos distintos, mas que se complementam. Ainda assim, se reservam informações entre eles, sem razão determinada ou conhecida.

Aparentemente precisam de um entrosamento maior, já que todas as outras lacunas de capacitação técnica e profissional estão preenchidas.

Talvez uma animosidade decorrente de um histórico de gerentes das áreas no passado, possa ter deixado estes dois grupos ainda permanecerem com reservas entre eles.

Durante um treinamento, entre conceitos técnicos e exercícios, os dois grupos são solicitados a participarem de um jogo, que certamente vai gerar uma dinâmica de relaxamento das tensões e uma conseqüente queda na resistência pessoal.

Benê e Jair estão em grupos opostos, e já na proposição do jogo, começam a se provocar “na brincadeira”. O jogo é proposto e daí a cooperação de ambos os times é solicitada para atingirem o objetivo, que é cumprir um trajeto de olhos vendados, com o comando sem fala, somente por

sons, dado por outra pessoa. A estratégia terá que ser montada por eles.

Como são todos adultos, a maioria homens, e como a tarefa tem que ser cumprida num prazo de tempo estabelecido para que todos vençam, por 25 minutos, as diferenças existentes, inconscientemente foram colocadas de lado em prol do cumprimento da tarefa.

Jair e Benê agora estão compartilhando o mesmo barco, apesar de atuarem em times diferentes. Mas existe uma demanda, a de atravessar este oceano. Durante o exercício, a missão estará sendo cumprida e sem dúvida, qualquer reserva entre os grupos estará sendo superada. Mérito de quem? Das próprias pessoas que participaram deste jogo e propiciaram a criação de uma dinâmica capaz de colocar de lado as diferenças existentes.

A proposta do exercício é a de que uma dinâmica fosse se instalando e se tornando mais importante e relevante do que as diferenças pessoais entre cada um do grupo. Depois da tarefa cumprida, o grupo comemorou o fato de fazê-la em menos tempo do que o permitido e se deram esta oportunidade, a de comemorarem a vitória.

Sem perceber, eles puderam entrar num clima de relaxamento das tensões mantidas - e para se manter tenso, temos um grande desgaste de energia - e assim, desfrutarem do melhor que cada um podia dar.

O importante numa dinâmica de grupo é levar esta mudança de comportamento para dentro da corporação, no dia a dia de trabalho, e poder se apropriar delas, das vantagens que podem trazer num processo de desgaste que é natural das relações pessoais.

Como está, o mercado hoje oferece opções das mais variadas, trabalhos honestos, com sérios propósitos, desenvolvidos por consultores habilitados.

Viver em grupos, conviver com outras pessoas permitindo a manifestação de nosso temperamento, de nossas forças e fraquezas, adequando nossas ações e reações a cada contexto, a cada grupo diferente - grupo familiar, social, profissional - e fazer com que cada contexto migre para o outro naturalmente, tornou-se uma tarefa, uma nova realidade em nosso tempo.

Agora temos que reaprender a nos tornar parte de um grupo novamente, porque perdemos esta capacidade inata ao longo do tempo. Temos que treinar novamente o convívio com o outro.

Esta é a sua tarefa. Mãos a obra!

RESUMO

- Buscar nosso bem estar deve ser uma prioridade em nossa vida. Uma das formas de alcançá-lo é procurar extravasar nossos sentimentos de culpa, medos e frustrações, bem como comemorar nossas vitórias e nos fortalecer em comportamentos.
- O stress é a resposta do corpo a agressões externas, sejam elas físicas ou emocionais. Esta resposta pode ou não ser prejudicial, vai depender de dois fatores: da quantidade e intensidade dos agressores e da capacidade que cada ser humano tem de suportá-los.
- O stress pode ser positivo quando alguma coisa ou alguém nos agride de alguma forma e isto nos impulsiona a irmos em frente e superar nossos limites. Porém, ele pode ser negativo quando essa agressão nos mobiliza, nos impede de partirmos para a ação, resultando em danos físicos e/ou emocionais.
- Frente a uma situação de stress o ser humano pode assumir um dos dois papéis: vítima ou protagonista. Ele será o protagonista quando enxergar um problema como uma oportunidade de crescimento, ou será a vítima quando se colocar como culpado ou vítima da situação.
- Para se livrar do stress ou amenizar seus efeitos, a pessoa deve tentar seguir algumas dicas e aplicá-las no seu dia a dia. São elas: dormir mais, seguir uma dieta balanceada, fazer exercícios regularmente, relaxar, livrar-se de hábitos ou substâncias inadequadas como álcool, fumo e café, ter um bom convívio familiar, desfrutar mais da vida, entre outros.
- A dinâmica de grupo é uma simulação de situações que acontecem todos os dias dentro do ambiente profissional, com o propósito de trabalhar as dificuldades apresentadas no decorrer desta simulação e geralmente são utilizados jogos.
- Atualmente as relações humanas estão mudando, retornando a sua verdadeira face baseadas e focadas no bom relacionamento entre as pessoas e grupos e em seus conseqüentes resultados.
- Dentro de uma empresa, podemos observar dois tipos distintos de pessoas: aquelas focadas na tarefa e aquelas focadas nas relações. As focadas na tarefas são aquelas que não se importam com o outro, apenas com o seu trabalho. Já as focadas nas relações, são aquelas que buscam sempre harmonia no ambiente de trabalho, reconhecendo o colega como seu semelhante.

MÓDULO 5

FAZENDO ACONTECER

Neste módulo nosso objetivo é levar você a refletir sobre aspectos que consideramos importantes sobre as equipes.

Falaremos sobre a importância da comunicação entre as pessoas nos grupos, mostrando que esta habilidade (ou ferramenta) é, talvez, a mais importante nas relações pessoais.

Além disso, discutiremos sobre as diferenças sociais, culturais e pessoais com as quais lidamos todos os dias e o quanto é necessária nossa adaptação a elas, pois se integrar e conviver com uma equipe pressupõe essa aceitação.

5.1 - A comunicação nas relações pessoais

5.2 - O que precisamos saber sobre equipes

5.3 - Integrando a equipe

5.4 - Criando “momentun” nas relações

5.5 - O propósito de melhoria contínua – as lições aprendidas

MÓDULO 5

FAZENDO ACONTECER

5.1 - A COMUNICAÇÃO NAS RELAÇÕES PESSOAIS

Trabalhar bem juntos e formar uma equipe de verdade, não é um evento de sorte ou uma mágica. É o resultado de um trabalho de auto conhecimento e de aplicação de técnicas e ferramentas que permitem as equipes o aprimoramento contínuo das relações.

Uma pessoa dentro de uma equipe tem maior probabilidade de ser efetiva em suas tarefas do que aquela que atua individualmente.

Um time esportivo, por exemplo, que possui pessoas para atuarem em posições específicas, contribuem mais rápida e prontamente para o cumprimento da meta (o gol). Já o time que possui um único jogador atuando em todas as posições ao mesmo tempo, com certeza terá maior dificuldade em cumprir essa mesma meta.

Em qualquer que seja o grupo que você participe, você terá sempre um papel específico a desempenhar.

Somos seres humanos únicos, voltados para o mundo, para o outro. Buscamos constantemente nosso complemento no grupo. É assim que funcionam as relações pessoais, por meio da troca e da complementação.

Você sabe qual é a melhor, a mais segura e rápida forma de começarmos a ser parte de um time e deixarmos de ser meros expectadores?

Esta forma está dentro de você!

Chama-se vontade própria, razão ou motivação.

Exercer alguma ou certa influência sobre nós é uma coisa, decidir por nós é outra. Ninguém vai poder decidir por nós mais do que nós mesmos.

Nós somos o princípio, o fim e o meio de nossa própria existência. O poder de decisão sobre a nossa vida está somente em nossas mãos.

Para lidar com isso podemos contar com a ajuda do nosso Poder de Comunicação.

Somos seres humanos providos de habilidades, muitas vezes, únicas. Porém, todos os seres vivos têm uma coisa em comum, inerente, inata. Quando a utilizamos de uma forma positiva e eficaz, ou seja, quando praticamos os princípios da Honestidade, Integridade e Lealdade, temos resultados únicos.

Este é o nosso poder, o da comunicação.

Tudo irá funcionar e se transformar na nossa vida se:

- ☐ Acreditarmos primeiro em nós e no que desejamos
- ☐ Fizemos as coisas funcionarem na direção do que desejamos

Nosso progresso começa sempre dentro da nossa cabeça e não dentro da cabeça das outras pessoas!

Fazer uso da nossa capacidade de comunicação é essencial para nossa convivência em grupos. Através dela temos que:

- ❑ Ter a capacidade de se auto ajudar e ajudar ao outro
- ❑ Estar sempre aberto para aprender o novo e agregar conhecimentos
- ❑ Sair e executar o que aprendemos
- ❑ Não ter medo de errar, porque só erra quem faz
- ❑ Ser um profissional em tudo o que fizermos
- ❑ Ter a segurança de atrever-se a conquistar o futuro

“O que nos impede na maioria das vezes de ter o que queremos, de ser o que sonhamos, de fazer o que pensamos e aceitar com o coração, é a ousadia que não cultivamos”

(livro “Até as águias precisam de um empurrão”, de David McNally)

Tente! Seja ousado!

Nem que seja só uma vez, mas tente fazer hoje algo que sempre teve vontade de fazer e nunca o fez por receio, por medo!

5.2 - O QUE PRECISAMOS SABER SOBRE EQUIPES

Convivemos com pessoas diferentes o tempo todo.

São diferenças físicas, sociais, culturais e pessoais. Com certeza você deve ter um amigo, um colega de trabalho, de escola, de curso, ou apenas um conhecido, que tenha alguma destas características citadas acima. Que tenha também forma, valores ou princípios de vida muito diferente da sua, não é?

Mas o que faz com que mesmo com essas diferenças, as pessoas consigam trabalhar em sintonia?

O que você acha?

Uma boa comunicação permite que diferentes grupos dentro de um ambiente, pessoal ou profissional, possam trabalhar em sintonia.

Porém, se essa comunicação não for eficaz, livre de ruídos, de preconceitos e de medos, estas diferenças se tornam insuportáveis e, conseqüentemente, a convivência impossível.

Está lançado um desafio:

Esteja sempre preparado para se comunicar adequadamente e, conseqüentemente, para se relacionar adequadamente.

Aprenda sobre essas diferenças para saber como conviver com elas.

Para que o convívio entre as pessoas não se torne muitas vezes um tormento, precisamos de preparo. Precisamos ter pelo menos uma razão em comum e desenvolver nossas habilidades pessoais de convívio, porque se você está junto de alguém ou de um grupo, não importa em que plano – pessoal ou profissional – tem que haver pelo menos uma meta, uma razão comum a todos.

Se observarmos friamente uma partida de futebol, podemos achar que aquilo não passa de um amontoado de pessoas correndo atrás de uma bola.

Porém, se avaliarmos melhor, vemos que aquele time têm um objetivo em comum. Cada pessoa têm sua individualidade, sua forma de ser e de agir, seus objetivos pessoais e profissionais, mas como integrante daquele grupo, tem como objetivo vencer a partida, que também é um objetivo compartilhado pelo restante do grupo.

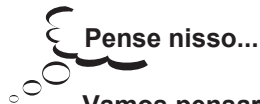
É isso que faz a diferença.

Cada um dá o melhor de si, suas habilidades, disponibilidades, competências, que, unidas as do restante do grupo, proporcionam o objetivo comum.

5.3 - INTEGRANDO A EQUIPE

O mundo globalizado nos dá a impressão de que trabalhamos independentemente dos outros, que somos auto suficientes. Isso é um engano.

Perdemos a noção do quanto trabalhamos juntos e dependemos uns dos outros. As tarefas podem ser individuais, mas os objetivos são comuns, somos um time, uma equipe no nosso trabalho, e não apenas mais um num amontoado de gente.



Vamos pensar numa empresa e em seus diversos setores de trabalho.

Os diversos setores de uma empresa estão sempre ligados uns aos outros. Trata-se de uma cadeia dinâmica onde um depende do trabalho do outro para que a empresa funcione. Cada um têm o seu papel, o seu trabalho a fazer, mas que sempre estará ligado ao do outro.

Você se lembra da caixa preta, aquela que toda aeronave carrega e que contém todas as informações de um vôo? Pois então, imagine que você carrega dentro de si essa caixa preta, assim como a de um avião, e que ela contém todas as informações sobre você, coisas que só poderão ser conhecidas, reconhecidas e reveladas se essa caixa for aberta. E só você tem a chave dela.

Você acha que ela deve ser aberta ou permanecer fechada para o grupo?

Valores, Sentimentos, Emoções, Desejos, Informações da sua vida intrauterina (antes do seu nascimento), Acontecimentos de sua infância, Sonhos realizados, Sonhos a serem realizados, Frustrações, Ambições, Medos, Segredos.

Não deixe sua “caixa preta” fechada! No final de cada percurso, como um dia de trabalho, abra-a e escute, confira tudo o que foi feito e avalie o que poderia ser melhorado para a próxima viagem!

Estar num grupo, participar dele, não é só estar presente fisicamente. É se dar a chance de se conhecer. É ter a chance de deixar que os outros te conheçam como você é realmente, interagindo. Essa ação só te trará benefícios profissionais!

Imagine um acidente de avião onde todos os passageiros e tripulantes morrem. Resgata-se a caixa preta, são colhidas todas as informações sobre as causas do acidente e descobre-se o motivo do acidente. A falha foi de origem... não importa!!! O avião já caiu, as pessoas já morreram e nada poderá reverter essa situação.

Portanto, não faça isso!

Manter sua “caixa preta” fechada é se fechar para o mundo, é impossibilitar o contato. Não deixe para abri-la apenas quando a vontade, as relações ou até as pessoas já estiverem mortas. Pode ser tarde demais.

5.4 - CRIANDO “MOMENTUN” NAS RELAÇÕES

▣ **Momentun:** É o momento em que as forças se agregam numa mesma direção e finalidade, produzindo um movimento contínuo como consequência.

Assim como o movimento de uma locomotiva que vai tomando força a medida que vai sendo colocado carvão no compartimento adequado, o trabalho em equipe também possui esse “momentun”. Você começa a trabalhar, a se informar, a dar informação ao grupo, a se comunicar mais eficazmente e cria um ritmo em suas relações que podemos comparar ao “momentun”.

Isso ocorre, na verdade, quando a equipe está no mesmo compasso, caminhando todos juntos para um mesmo objetivo, onde cada um dá o melhor de si. Nesse momento, as relações começam a se intensificar e passam a ser produtivas e positivas, ocorrendo uma constante troca entre as pessoas e trazendo benefícios tanto pessoais como profissionais para todos.

5.5 - O PROPÓSITO DE MELHORIA CONTÍNUA – AS LIÇÕES APRENDIDAS



Um processo de melhoria contínua, uma postura pró ativa e uma postura favorável a adaptabilidade dentro do grupo, gera o que podemos chamar de sinergia.

Quando um grupo está procurando atravessar barreiras e se comportar como um time em busca dos mesmos resultados, a pró atividade é uma reação a todo processo anterior, onde a confiança mútua foi criada, o respeito e a visão compartilhada. Enfim, o grupo formado por pessoas passou por todos estes estágios de crescimento e então atingiu um nível de maturidade capaz de gerar esta sinergia.

Podemos comparar esta sinergia alcançada pelo grupo com o nascimento de um bebê. Logo após o seu nascimento, com seus pulmões ainda fechados para o mundo, este ser, num ato de reação a uma necessidade que surgiu (a de respirar e sobreviver), num choro, estes pulmões se abrem e o organismo começa a funcionar totalmente sincronizado com esta nova criatura.

Essa é a nossa vida enquanto ser social e espiritual. Se resume em produzir condições de vida e de sobrevivência tanto para nós quanto para aqueles que escolhemos para fazerem parte da nossa vida.

Com a sinergia instalada no grupo, estamos perto de cumprirmos uma tarefa. Os resultados que serão obtidos, esperados ou não, será de responsabilidade do grupo como um todo. É nesse momento que deve ser feita a constatação da realidade com o que foi programado. São o que chamamos de lições aprendidas no processo.

Estamos completando um ciclo que podemos chamar de Ciclo de Desenvolvimento de Equipes.

É chegado o momento de retomar fôlego e partir para a renovação, ou seja, renovar propósitos, cenários, ambientes, metas, como se tudo estivesse sendo feito pela primeira vez.

Com os pés no presente, a experiência acumulada no passado e os olhos no futuro, é preciso se dar mais uma oportunidade de recomeçar. Esse recomeçar não implica necessariamente em mudança de time. Pode ser feito com o mesmo, mas o importante é que você esteja pronto para receber uma nova etapa da sua vida, sem esquecer que todos também reiniciarão outras etapas em suas vidas.

Respeitar limites alheios, temperamentos, romper com antigos conceitos e se abrir para dar e receber feedback, ao grupo e a você mesmo, é parte vital para superar qualquer etapa, especialmente a de um recomeço.

Não precisamos ser mágicos para utilizarmos estes talentos.

Mas precisamos de uma certa magia para descobrirmos nossos dons pessoais, que podem estar guardados numa cartola, mas que deveriam estar sendo utilizados em nossas relações pessoais e profissionais, transformando-as em relações mais produtivas, mais efetivas e calorosas. Você tem esse poder em suas mãos!

RESUMO

- Um time que trabalha bem junto, não é um acontecimento ou um evento de sorte, é o resultado de um trabalho de auto conhecimento e de técnicas e ferramentas que permitem as equipes lançarem mão destas para o aprimoramento das relações.
- Fazer parte de um time, estar inserido nele, é uma ação que deve partir de dentro de cada um de nós. Isso depende exclusivamente da nossa vontade e da nossa motivação.
- Para desfrutar de bons resultados nas relações pessoais, é preciso ter a capacidade de se auto ajudar e ajudar ao outro; saber da necessidade de manter sempre a atitude de estudantes, prontos a aprender o novo; ter a capacidade de sair e executar o que aprendemos; não ter medo de errar; ser um profissional em tudo o que fizer; ter a segurança de atrever-se a conquistar o seu futuro.
- Para conviver numa equipe, é preciso ter pelo menos uma razão em comum. Precisamos desenvolver nossas habilidades pessoais de convívio, porque se você está junto de alguém ou de um grupo, tem que haver uma meta, uma razão comum a todos.
- O ser humano precisa readquirir a noção de equipe, pois dentro do mundo globalizado em que vivemos, podemos ter a sensação de auto suficiência, nos distanciando cada vez mais do grupo. É preciso lembrar que cada um tem um papel específico a desempenhar e que o conjunto disso traz um resultado comum ao grupo. É a somatória de papéis que constitui a base das atividades empresariais e das relações pessoais.
- O conjunto de forças dirigidas a uma mesma direção e finalidade, produz um movimento como consequência, o que denominamos como “momentun”. Existe uma sinergia dentro do grupo, num processo de melhoria contínua, somada a uma postura pró ativa e favorável a alteração de processos, dirigida a um mesmo objetivo.
- O ciclo de desenvolvimento de equipes deve sempre passar por um processo de renovação onde, com base nas lições aprendidas e na experiência acumulada, devemos estar prontos para receber uma nova etapa de vida, que pode ser ou não com o mesmo grupo.
- Respeitar os limites dos outros, as diferenças de cada um do grupo, os diferentes temperamentos, romper com antigos conceitos e estar aberto para o processo de dar e receber feedback, é parte vital para superar qualquer etapa, especialmente a de um recomeço.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Menezes, L. C. **“Gestão de Projetos”**. Atlas.
- Steiner, R. **“A Ciência Oculta”**. Editora Antroposófica.
- Dahlke, R. **“A Doença como Linguagem da Alma”**. Editora Cultrix.
- Lanz, R. **“A Pedagogia Waldorf”**. Editora Antroposófica.
- Cobra, N. **“A Semente da Vitória”**. Editora Senac.
- Chopra, D. **“As Sete Leis Espirituais do Sucesso”**. Editora Rocco.
- Chopra, D. **“As Sete Leis Espirituais Para os Pais”**. Editora Rocco.
- McNally D. **“Até as Águias Precisam de um Empurrão”**. Editora ProNet.
- Canfield, J. e Hansen, M. V. **“Canja de Galinha para a Alma”**. Ediouro.
- Girard, J. e Shook, R. L. **“Como Fechar Qualquer Venda”**. Editora ProNet.
- Giblin, L. **“Como Ter Segurança e Poder nas Relações com as Pessoas”**. Ed. Maltese-Norma.
- Franceschi, O. **“Evoluir ou Morrer”**. Editora Mercury.
- Lievegoed, B. **“Fases da Vida”**. Editora Antroposófica.
- Canfield, J. e Hansen, M. V. **“História para Abrir o Coração”**. Editora Ediouro.
- Goleman, D., PhD. **“Inteligência Emocional”**. Editora Objetiva.
- Coelho, P. **“Maktub”**. Editora Rocco.
- Violante, N. **“Manual Anti Stress”**. Editora Infinito.
- Melo, B. M. **“Melhoria da Qualidade das Relações”**, Editora Luz Ltda.
- Poissant C. A. e Godefroy, C. **“Meu Primeiro Milhão”**. Editora ProNet.
- Lanz, R. **“Noções Básicas de Antroposofia”**. Editora Antroposófica.
- Chopra, D. **“O Caminho Para o Amor”**. Editora Rocco.
- Anderson, W. **“O Curso da Confiança”**. Editora ProNet.
- Steiner, R. **“O Mistério dos Temperamentos”**. Editora Antroposófica.
- Steiner, R. **“Os Doze Sentidos”**. Editora Antroposófica.
- Glas, N. **“Os Temperamentos”**. Editora Antroposófica.
- Pease, A. e Pease, B. **“Porque os Homens Fazem Sexo e as Mulheres Fazem Amor?”**. Editora Sextante.
- Myers, I. B. e Myers, P. B. **“Ser Humano é Ser Diferente: Valorizando Pessoas por seus Dons Especiais”**. Editora Gente.
- Oech, R. V. **“Um “Toc” na Cuca”**. Editora Cultura.
- Kushner, M. **“Um Toque de Humor”**. Editora ProNet.
- Hartman, T., Ph.D., **“Human Resource Skills for The Project Manager- vol Two, Vijay K. Verma, PMI Book The Colour Code”** A Fireside Book.

EDUCAÇÃO EXECUTIVA ONLINE

Conheça todos os nossos títulos:

Desenvolvimento Gerencial

- ▣ Administração de Compras
- ▣ Administração Estratégica
- ▣ Gestão de Projetos
- ▣ Gestão de Tempo
- ▣ Direito Empresarial
- ▣ Gestão da Tecnologia da Informação
- ▣ Redação Empresarial
- ▣ Tendências em Gestão Empresarial
- ▣ Etiqueta Empresarial
- ▣ Planejamento e Gestão de Carreira
- ▣ Plano de Negócios
- ▣ Gestão de Pessoas

Finanças

- ▣ Matemática Financeira
- ▣ Contabilidade Financeira e Gerencial
- ▣ Finanças Aplicadas a Empresas
- ▣ Gerência Financeira na Prática
- ▣ Economia
- ▣ Fluxo de Caixa

Marketing e Vendas

- ▣ Gerência de Marketing
- ▣ Marketing Estratégico
- ▣ Técnicas de Vendas
- ▣ Gestão de Representantes Comerciais
- ▣ Negociação
- ▣ Prospecção e Fidelização de Clientes
- ▣ Marketing de Relacionamento e CRM
- ▣ Marketing de Serviços

Recursos Humanos

- ▣ Administração de Recursos Humanos
- ▣ Departamento Pessoal Modelo
- ▣ Gestão de Cargos e Estratégias de Remuneração
- ▣ Gestão de Equipes

Operações

- ▣ Logística
- ▣ Como Reduzir Custos em Telefonia
- ▣ Redução de Custos e Soluções em Telefonia e Dados
- ▣ 6 Sigma

Lançamentos de novos títulos todos os meses. Confira em nosso site.

Informações:

(11) 3177 - 0770

cursos@catho.com.br

www.cathocursos.com.br



**EDUCAÇÃO
EXECUTIVA**

GESTÃO DE EQUIPES

Maria Elisa Galvão



**EDUCAÇÃO
EXECUTIVA**

Central de atendimento:

(11) 3177-0770

cursos@catho.com.br

www.cathocursos.com.br