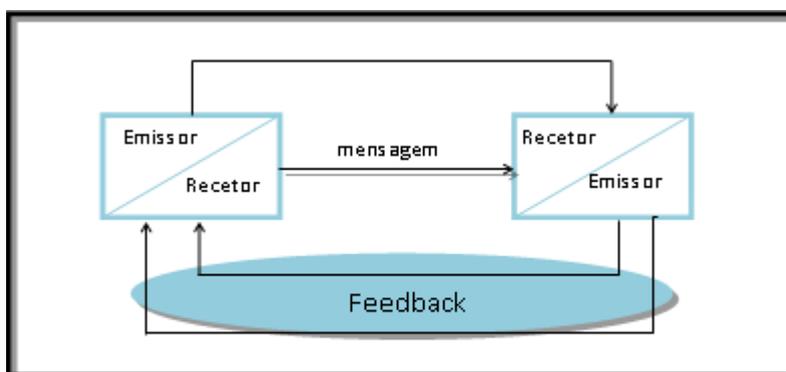


# COMUNICAÇÃO INTERPESSOAL E ASSERTIVIDADE





Esquema 1 - Esquema simples de processo de comunicação

O esquema aqui representado dá-nos uma indicação sumária do processo de comunicação. Pressupõe a existência de uma mensagem enviada por um emissor e de um recetor dessa mensagem. A comunicação fica consumada com a ocorrência de feedback, que ocorre quando o resultado do impacto da mensagem transmitida pelo emissor é transmitido, voluntária ou involuntariamente, pelo recetor ao emissor.

Cada individuo enquanto recetor, seleciona, descodifica, codifica, integra e responde à informação recebida de uma forma muito pessoal e diversa, de acordo com o seu repertório e com o seu património biológico, psicológico, cultural, sociológico, profissional, etc. <sup>[1]</sup>

A comunicação resulta da interação entre as pessoas e os grupos. Daí que a comunicação seja entendida, também, como um processo cooperativo e mútuo, levado a cabo por participantes ativos. Quando duas pessoas começam a comunicar, procuram explorar ideias, partilhar perspetivas e ajustar comportamentos. <sup>[1]</sup>

### **Funções e Tipos**

Não sendo a comunicação um processo simples e linear, uma vez que envolve vários sistemas de comunicação que interagem entre si na codificação e descodificação das mensagens e que vão determinar uma multiplicidade de funções. O conhecimento dessas funções é imprescindível à compreensão de toda a riqueza dos processos comunicacionais.

## **Comunicação Verbal**

Não depende apenas do valor semântico das palavras utilizadas, mas do impacto intelectual e principalmente emocional que os símbolos expressos produzem no interlocutor (Finkler, 1982, cit. Maria, 2008, pp. 55). Uma simples palavra como "sim" pode, consoante a forma como é pronunciada, exprimir frustração, cólera, desinteresse, etc. Muitas vezes não é o que se diz mas como se diz! Tudo tem as suas consequências, negativas ou positivas.

No entanto, a linguagem é considerada a forma mais complexa, eficaz e evoluída de comunicação e tem sido alvo de interesse ao longo de toda a história da humanidade podendo assumir uma forma oral (rádio, televisão, diálogo, telefone...) e/ou escrita (livros, cartas, jornais, cartazes, ...).

## **Comunicação não-verbal**

Quando as pessoas interagem entre si, a comunicação entre elas não passa só pelas palavras mas também pelas mensagens não-verbais, de natureza diversa, que as acompanham, podendo estas constituir só por si um ato de comunicação particularmente eficaz.

Falemos, portanto, da linguagem do corpo e do contexto onde é produzida, constituindo um sistema comunicacional único.

As mensagens não-verbais são determinantes nas relações interpessoais, podendo facilitar ou dificultar todo o processo de comunicação, pois, podem provocar erros de descodificação o que condiciona as atitudes dos intervenientes.

Para evitar estes erros devemos, então, ser coerentes e ter o mesmo significado do que exprimimos através dos gestos e das atitudes.

Veja-se, por exemplo, como a linguagem utilizada por dois emissores reflete diferentes graus de poder face ao interlocutor:

a) "Peço desculpa, não sei como dizer isto... mas acho que não vou conseguir entregar-lhe o relatório no prazo. Tive um problema pessoal..., hum... e..... acho que não vou conseguir, desculpe..."

b) "Não vou poder acabar o relatório dentro do prazo. Tive uma urgência pessoal e é impossível terminar hoje. Entregar-lho-ei na próxima quinta-feira.

A comunicação não-verbal assume importância tal que se pode apresentar de variadas formas. São elas:

**Linguagem Cinésica** representa a forma de comunicar que envolve gestos, postura, expressões faciais e outros movimentos do corpo;

**Linguagem Paralinguística** representa a forma como falamos: inclui as características da voz (tom, volume, fluidez, pausas e silêncios) e a utilização de sons parasitas (hummm, ahhh, ...). O tom, timbre, e a velocidade da voz devem transmitir energia, entusiasmo, interesse e confiança e também o silêncio é fundamental no processo de comunicação uma vez que pode representar a escuta interessada, o desinteresse, situações de embaraço.



**Linguagem Proxémica** que corresponde à percepção e utilização do espaço, isto é, ao modo como as pessoas se posicionam e se relacionam espacialmente umas em relação às outras.

## **COMUNICAÇÃO E COMPORTAMENTO RELACIONAL**

É importante que tenhamos consciência que em comunicação:

- 100% é o que se quer dizer;
- 80 % é o que se diz;
- 60 % é o que se ouve;
- 40 % é o que se compreende;
- 30 % é o que se retém;
- 20 % é o que se repercute.

## **MÉTODOS E TÉCNICAS DE COMUNICAÇÃO**

Existem inúmeros fatores que constituem obstáculos à comunicação como os fenómenos perceptivos, as ideias pré concebidas, o ruído, a recusa de informação contrária, os significados personalizados, a motivação, o interesse, a credibilidade da fonte, a habilidade de comunicação e ainda o ambiente social vivido na sessão.

## ESTILOS DE COMUNICAÇÃO

A forma como as pessoas se comportam conosco é geralmente determinada pela forma como nos comportamos com elas. A premissa mais conhecida é **“Comportamento gera comportamento”**.

As pessoas têm determinadas tendências comunicacionais que podem facilitar ou dificultar o processo de comunicação.

No exemplo seguinte podemos de forma curta e simples reconhecer os três estilos de comunicação que queremos estudar. Imagine uma situação em que um colaborador lhe pede para sair mais cedo do trabalho, por uma questão pessoal. Qual seria a sua resposta mais provável, de entre as três seguintes?

CENÁRIOS DE RESPOSTA	ESTILO
Sentia muito desconforto se tivesse que dizer ‘não’ e pedia-lhe desculpa.	PASSIVO
Reagiria de acordo com a avaliação da situação (do que está previsto, do serviço e dele).	ASSERTIVO
“Oiça lá, se eu lhe fizer este favor, abrirei um precedente e terei que fazê-lo a todas as pessoas que mo pedirem. Nem pense nisso”.	AGRESSIVO

Cada um de nós tende a possuir um perfil misto, ou seja, caracterizado pela mistura dos três estilos.

No entanto, enquanto alguns possuem um perfil “equilibrado”, outros revelam uma tendência mais vincada num dos estilos.

### AGRESSIVO

Neste estilo existe uma constante violação dos direitos dos outros e defesa direta dos direitos pessoais e uma tentativa constante de dominar o outro e impor a sua posição bem como uma manifestação e expressão de pensamentos e sentimentos de forma maioritariamente desonesta e desapropriada.

No entanto este tipo de comportamento pode ser normalmente explicado pelo resultado de uma frustração em relação ao seu passado levando a que quando tem de a enfrentar, ataca os



outros e/ou desejo de vingança, porque não esquece, nem resolve conflitos antigos, mas também por vulnerabilidade e falta de autoconfiança

O indivíduo que adota este estilo:

- Tende a procurar alcançar os seus objetivos atacando os outros.
- Faz ameaças, ataques pessoais, intimidações. É sarcástico.
- Tem explosões emocionais. É hostil. Não coopera.
- Tende a duvidar da sua capacidade de resolver construtivamente os problemas, isto é, através da confrontação direta, responsável e mútua.

### **MANIPULADOR**

Neste estilo o indivíduo assume essencialmente uma relação tática com os outros de onde tira o melhor partido do sistema adaptando-o às suas necessidades e interesses, não se envolvendo em relações interpessoais. Para atingir o seu fim o indivíduo apresenta-se muito teatral como forma de condução da sua manipulação. Se os seus truques são descobertos perde credibilidade, podendo ainda vingar-se e como tal dificilmente recupera a confiança dos outros. Um manipulador está associado a um crescimento em ambiente muito manipulador, onde o estilo é adotado para atingir qualquer fim. É uma pessoa que não confia nos outros a não ser que sejam entidades divinizadas.



- «se fosses mesmo um bom colega, tu...»/«se fizeres isso então eu não sei o que farei» (chantagem emocional);
- «se eu fosse a ti...»/ «eu penso que devias» (decidir no seu lugar);
- «eu faço isso por ti» (paternalização);
- «se me fizeres isto, ficar-te-ei eternamente grato» (oferecer recompensas);
- «não sei bem, pode vir a ser difícil para mim fazer isso» (evitar indiretamente a tarefa);
- «tu pareces um bocado à nora com esse trabalho» (explorar as vulnerabilidades do interlocutor);
- «isto interessa-te» (fazer de conta que se pensa nos interesse do outro quando se está a pensar nos próprios);
- fingir-se cansado ou incapaz obrigando o interlocutor a decidir por ele / «não me importo» (forçar passivamente o outro a fazer as coisas por ele, julgando-o depois se elas correrem mal);
- «não posso porque neste momento a minha família está toda doente» (dar desculpas para obter compaixão);
- «talvez seja assim» (dito num tom de voz em que o interlocutor percebe claramente que quer dizer «não!»);
- «todos os outros pensam que esta é uma boa ideia» (pressionar o interlocutor fazendo-o sentir-se isolado);
- «se os outros conseguem isto, porque é que tu não consegues?» (comparar desfavoravelmente o interlocutor);
- «claro que faço o que me estás a pedir» dito com uma expressão de desagrado (contradição entre o conteúdo da mensagem e o comportamento não verbal)
- silêncio (usado passivamente de forma a que o interlocutor adivinhe o que quer ou agressivamente, de forma a que sinta que o está a cansar);
- ser simpático em demasia;
- dizer às outras pessoas o que se gostava que o interlocutor fizesse esperando que a mensagem lhe chegue aos ouvidos;
- lamuriar-se.

## PASSIVO

O indivíduo passivo é uma espécie de camaleão, isto é, a sua cor é a mesma do ambiente onde está inserido. É uma pessoa que bloqueia perante as adversidades ou problemas, é sensível à opinião dos outros, evita conflitos, desvaloriza as suas capacidades e age por ter receio de deceções.

Estes indivíduos conseqüentemente desenvolvem sentimentos de rancor pois a longo prazo sentem-se explorados pelos outros. São pessoas que utilizam a inteligência e a afetividade para fugir a situações, em vez de a usarem para aspetos construtivos e de grande positividade. Como assumem tarefas e ideias de que não gostam porque não as conseguem recusar perdem o respeito por si próprios.

A Passividade está associada a uma interpretação errada e deturpada das relações de poder e à criação de “fantasmas” em relação ao poder do outro assim como a uma educação rígida que não lhes permitiu uma afirmação de personalidade.



### Exemplos

- aceder a realizar atividades que não lhe interessam só porque isto lhe foi solicitado
- não pedir um favor que é legítimo e do qual se necessita
- não manifestar desacordo perante algo com que não se concorda

## ASSERTIVO

Esta atitude pode ser definida como a capacidade de expor um ponto de vista pessoal com argumentos expressos de forma clara e objetiva, evitando a atribuição de duplos sentidos por parte dos interlocutores.

Por consequência podemos afirmar que a assertividade consiste na defesa da nossa esfera individual de forma direta, aberta e honesta nunca abusando da esfera individual do nosso interlocutor.

Neste estilo o individuo apresenta:

- Respeito pelo próprio e defesa dos direitos pessoais;
- Respeito pelas necessidades e direitos dos outros;
- Expressão de sentimentos e opiniões de forma direta e honesta, adequada à situação e que não viole os direitos dos outros;
- Firmeza na defesa dos seus ideais;

Grosso modo, comunicar de forma assertiva é dizer aos outros:

***“Eis o que penso, eis o que sinto, é este o meu ponto de vista. Porém, estou pronto para te ouvir e compreender o que pensas, o que sentes e qual o teu ponto de vista”.***

Este comportamento é geralmente eficaz quando se pretende atingir determinado fim uma vez que permite estabelecer compromissos que visem a satisfação de quem se afirma e a satisfação dos outros.

Quando estamos a ser assertivos, estamos a apontar para um resultado, embora nenhuma parte obtenha o que quer completamente (ganhar-ganhar), as necessidades essenciais de ambas as partes serão satisfeitas.

Cedendo um pouco, sem conceder as nossas próprias necessidades essenciais, nós demonstramos vontade para assumir um compromisso. É também por isto que as competências assertivas oferecem benefícios enormes, especialmente no desenvolvimento de boas relações de trabalho, e para quem tem que trabalhar em equipa.

Existem três fases para alcançar a assertividade básica. Elas não têm que ser seguidas à exaustão, mas incluindo-as nas nossas ações e atitudes, podemos aumentar as nossas possibilidades de produzir resultados e evitar conflitos, assim:

- Demonstre o seu ponto de vista;
- Mostre que entende o ponto de vista do interlocutor;
- Procure uma solução;

### **A assertividade varia conforme as pessoas e as situações!**

Um aspecto que é importante ter em conta é que NINGUÉM é 100% assertivo com todas as pessoas e em todas as situações. Para cada pessoa, a facilidade que tem em comportar-se de forma assertiva depende muito da pessoa a quem esse comportamento se dirige (pais, professores, amigos, namorado/a, crianças, etc.) e da situação em que se encontra (autoafirmação, expressão de sentimentos positivos, expressão de sentimentos negativos, etc.). Quando muito, pode-se dizer que a pessoa assertiva é capaz de se comportar com assertividade com muitas pessoas e em muitas situações.

A assertividade não é uma característica inata que se tem ou não. O que acontece é que, as aprendizagens que uma pessoa fez ao longo da vida conduzem a que, no momento atual, ela tenha ou não a capacidade de se comportar de forma assertiva.

Embora seja difícil dizer quais os motivos que fizeram com que, no presente, determinada pessoa tenha dificuldade em se comportar de forma assertiva com determinadas pessoas e em determinadas situações, existe um conjunto de fatores que podem ser considerados. Por exemplo:

**A assertividade é uma escolha. Da mesma forma que determinada pessoa aprendeu a comporta-se de forma não assertiva, pode aprender um conjunto de competências que lhe permitam comportar-se com maior assertividade.**

Que vantagens tem em ser assertivo?

A resposta a esta questão pode ser dada, em primeiro lugar, pela análise das consequências de cada tipo de comportamento. É importante não esquecer que os comportamentos que temos não ocorrem num vácuo – eles repercutem sobre a pessoa que os tem e sobre aquele que os recebe, quer de forma imediata, quer a longo prazo. O que acontece é que, ainda que os comportamentos não assertivos tenham, a curto-prazo, algumas consequências positivas para o próprio (que é, aliás, o que explica que se mantenham), as suas consequências são, num balanço global, negativas; os comportamentos assertivos são, por outro lado, quase universalmente vantajosos.

Se ainda não está convencido, tenha em atenção o seguinte: a assertividade, depois de aprendida, poderá vir a ser mais uma ferramenta, de entre o conjunto de que já dispõe. Nada o obriga a utilizá-la, mas caso ela se venha a revelar necessária, é bom saber que lá está. Como pode fazê-lo?

### **Conhecimento dos próprios direitos!**

A primeira mudança é interna, e passa por adquirir conhecimento dos direitos que lhe assistem (e, igualmente, a cada uma das pessoas que o rodeiam). Uma amostra destes direitos poderá ser a seguinte:

- Eu tenho o direito de ser respeitado e tratado de igual para igual, qualquer que seja o papel que desempenho ou o meu estatuto social;
- Eu tenho o direito de manter os meus próprios valores, desde que eles respeitem os direitos dos outros;
- Eu tenho o direito de expressar os meus sentimentos e opiniões;
- Eu tenho o direito de expressar as minhas necessidades e de pedir o que quero;
- Eu tenho o direito de dizer não sem me sentir culpado por isso;
- Eu tenho o direito de pedir ajuda e de escolher se quero prestar ajuda a alguém;
- Eu tenho o direito de me sentir bem comigo próprio sem sentir necessidade de me justificar perante os outros;
- Eu tenho o direito de mudar de opinião;
- Eu tenho o direito de pensar antes de agir ou de tomar uma decisão;
- Eu tenho o direito de dizer «eu não estou a perceber» e pedir que me esclareçam ou ajudem;
- Eu tenho o direito de cometer erros sem me sentir culpado;
- Eu tenho o direito de fixar os meus próprios objetivos de vida e lutar para que as minhas expectativas sejam realizadas, desde que respeite os direitos dos outros;

Tem também em conta algumas coisas que pode estar a dizer a si próprio, e que podem estar a tornar difícil comportar-se de forma assertiva. Alguns exemplos destes «pensamentos bloqueadores da assertividade» são os seguintes:

## O CONTEÚDO VERBAL DA MENSAGEM

Aptidão	Como?	Exemplo
<p><b>Ser claro, conciso e específico</b></p>	<p>Diga aquilo que quer realmente dizer, de uma forma o mais direta possível. Se necessário, dê exemplos que ilustrem aquilo que quer dizer.</p> <p>Não pressuponha que a outra pessoa já sabe o que quer apenas porque você sugeriu ou deu umas pistas – ela não sabe ler o seu pensamento</p> <p>Não faça prefácios às suas frases ou pedidos com desculpas, justificações ou coisas irrelevantes, falando muito para dizer pouco – o recetor recebe uma mensagem pouco clara e pode interpretá-la mal ou interromper-te antes de acabar.</p> <p>Se uma resposta clara não for obtida, a repetição é adequada</p>	<p>Em vez de «Lembras-te que fizemos uma reunião de grupo há uns tempos? Aquela a que tiveste de faltar? Será que a Ana te deu a informação?»</p> <p>Dizer «Combinámos que passarias os gráficos no computador até hoje. Já estão prontos?»</p>
<p><b>Usar frases na 1ª pessoa</b></p>	<p>Não há asserção sem EU – dizer «eu» significa que assume a responsabilidade pelos seus pensamentos, sentimentos e ações e que não culpa os outros.</p>	<p>Em vez de «tu irritas-me», dizer «eu sinto-me irritado»</p> <p>Em vez de «tens razão», dizer «eu concordo»</p> <p>Em vez «sabes como é, ninguém consegue decidir sobre estes pontos, não é?», dizer «eu estou a Ter dificuldade em decidir»</p>
<p><b>Empatizar</b></p>	<p>Reconheça o que o recetor diz sobre a sua situação, dificuldades, sentimentos e opiniões – ele saberá</p>	<p>A: Podes-me dizer se consegues ter a tua parte do trabalho pronta até para a semana?</p>

	<p>que o está a ouvir e a prestar atenção ao que é importante para ele, e isto constrói a compreensão entre os dois</p>	<p>B: Tenho pena, mas vou ter um teste e pode ser que haja atraso</p> <p>A: Eu compreendo que isto te vá criar dificuldades (empatia), mas já estás atrasado uma semana e eu gostava de Ter o assunto terminado dentro de uma semana</p>
<p>Respeitar os outros</p>	<p>O outro, como você, tem uma opinião e sentimentos sobre as situações. Quando critica alguém ou rejeita um pedido, mostra que, longe de ser um ataque pessoal a esse alguém como um todo, estás a dizer algo de específico ao comportamento/pedido em questão.</p>	<p>A: «Fico contente por teres percebido as tuas tarefas tão rapidamente, mas estou preocupado com a tua pontualidade. Podes fazer o possível por chegar às 09:30?» (apreciação seguida de crítica construtiva e pedido de mudança)</p> <p>A: «Vamos tomar um copo depois das aulas»</p> <p>B: «Hoje não vou, mas gostava de falar um bocado contigo depois das aulas, noutro dia. (rejeita o pedido e mostra apreço quando sugere adiar para outro dia)</p>
<p>Pedir mudança de comportamento</p>	<p>Se não lhe agrada alguma coisa que o outro fez ou se sente prejudicado por ele, peça-lhe que mude o seu comportamento. Esta técnica é usada frequentemente quando fazemos uma crítica construtiva ou quando lidamos com comentários destrutivos.</p>	<p>A: «Estou aborrecido por não me teres dado o recado do Hugo Silva logo de manhã. Gostava que, de futuro, escrevesse as mensagens em vez de as decorar. (crítica construtiva com pedido de mudança de comportamento)</p> <p>A: «Por favor, não me critiques em frente ao grupo»</p> <p>B: «Estás a ser demasiado picuinhas»</p> <p>A: Quero que isto fique exato. Por favor, não me descrevas como picuinhas»</p>

Oferecer-se para mudar	Depois de aceitar a crítica de alguém, se quiser, ofereça-se para mudar o seu comportamento.	<p>B: «Penso que a tua apresentação foi muito comprida»</p> <p>A:«Concordo. Vou repensá-la e cortar o tempo para metade (oferecer-se para mudar)</p>
------------------------	--	--

## O COMPORTAMENTO NÃO – VERBAL

Cerca de 70% daquilo que o recetor percebe da mensagem é fornecido através do comportamento não verbal do emissor– a linguagem corporal adequada confirma e sublinha o que se diz, pelo que deve ser concordante com o conteúdo da mensagem. Inclui aspetos como:

Espaço pessoal	Distância entre as pessoas que seja confortável para si e para o outro, o que depende da situação e do grau de familiaridade. Se sente que a altura do outro o coloca em desvantagem, sugira que ambos se sentem para falar
Postura corporal	Estável e descontraída – direita mas não rígida ou «pendurada»
Gestos	Expressivos mas não excessivos. Evite os gestos distrativos como tamborilar e roer as unhas, e os gestos que perturbam a comunicação, como colocar a mão à frente da boca ou cruzar os braços.
Expressão facial	Concordante com aquilo que está a dizer e, particularmente, com os sentimentos que está a expressar – se está zangado, mostre-se zangado, se estás feliz, sorria.
Contacto visual	Direto mas não excessivo – evite fugir ao contacto visual, mas não fique a olhar fixamente, com um ar «embasbacado» ou hostil, para o outro.

Utilização da voz	<b>Discurso seguro e fluente, num ritmo adequado e estável e num tom suficientemente alto para ser perceptível mas não tão alto que se torne irritante. Entoação consistente com o conteúdo verbal. Procure responder à outra pessoa com rapidez, mas não demasiada, ou seja, sem hesitar durante muito tempo mas também sem a atropelar. Faça silêncios quando for adequado ou enquanto pensa no que vai dizer, e não preencha as pausas com não-palavras como «hãããã», «pronto» (ou «prontos»), «`tás a ver», etc.</b>
-------------------	--

A assertividade não garante a não ocorrência de conflitos entre duas pessoas; o que acontece é que, se duas pessoas em desacordo comunicam de forma assertiva, é mais provável que reconheçam que existe um desacordo e tentem chegar a um compromisso ou, simplesmente, decidam manter a sua posição respeitando a do outro. Em todo o caso, tu só és responsável pelo teu próprio comportamento – se a outra parte do conflito decidir comportar-se de forma não assertiva, o problema é dela.