



# UFCD 9208

# *INTELIGÊNCIA*

# *EMOCIONAL*

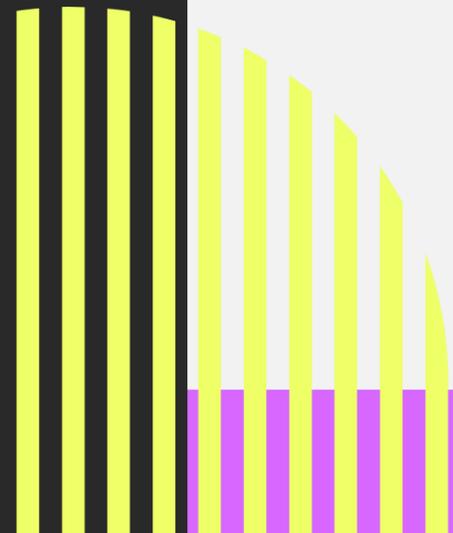
Parte II



Cofinanciado por:



# Características de um Assistente



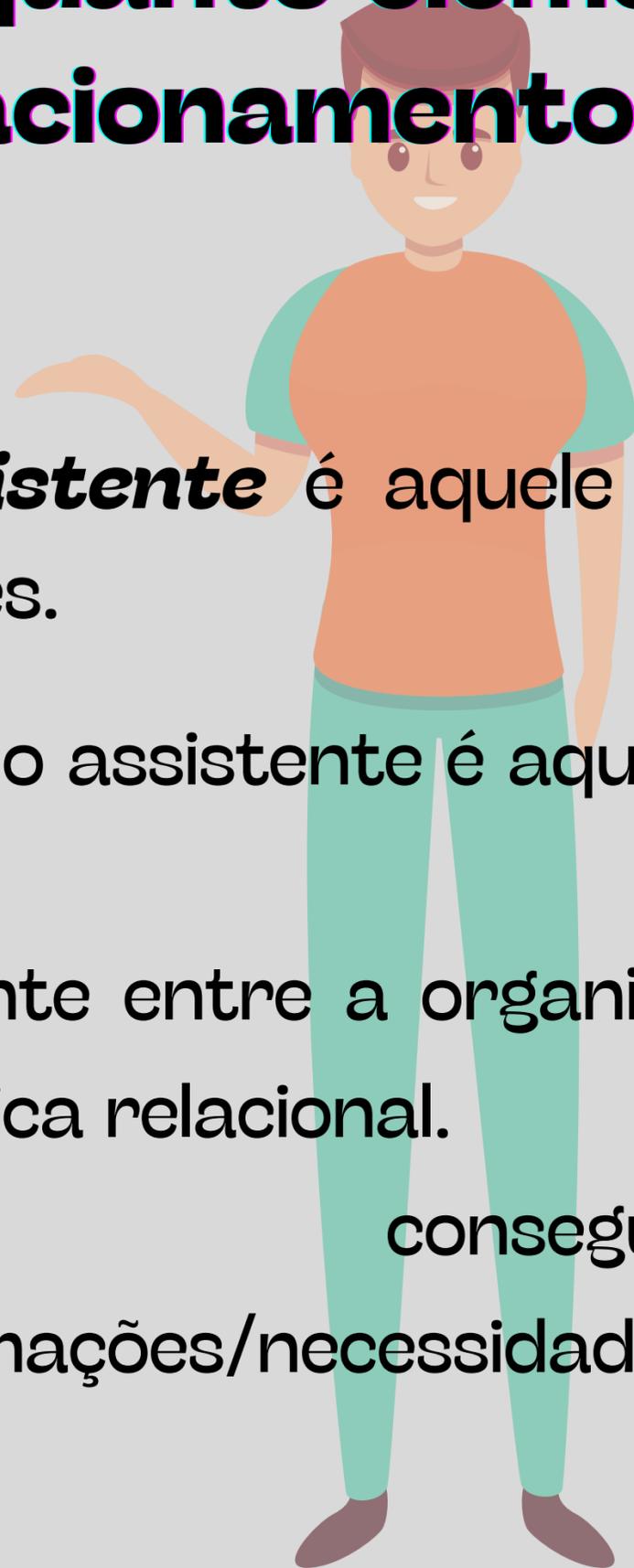
# O assistente enquanto elemento impulsionador da atividade de relacionamento com clientes

“

Por definição, um **assistente** é aquele que dá assistência, que auxilia alguém nas suas funções.

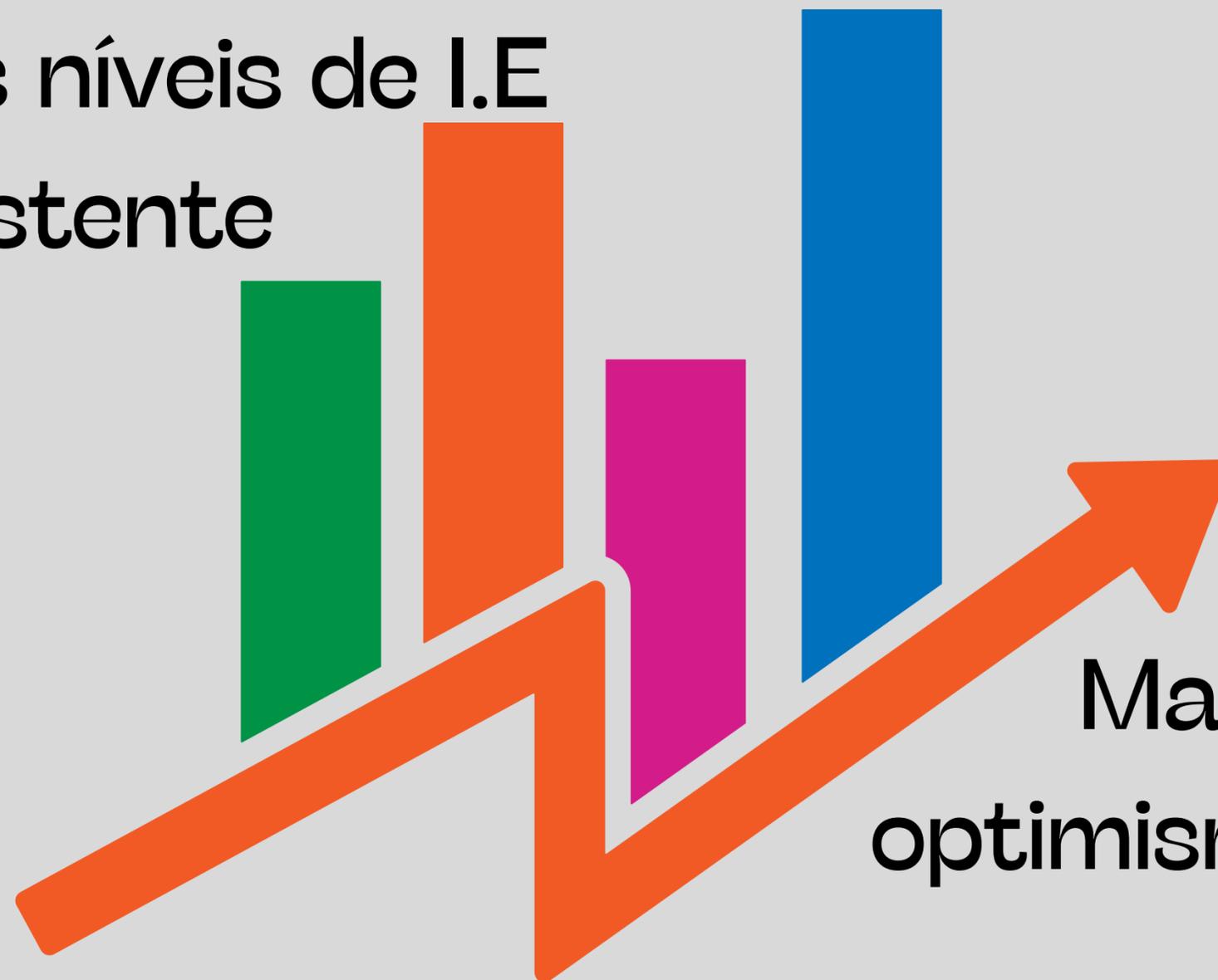
”

- Então, por consequência, o assistente é aquele que mais contacto tem com o cliente.
- Sendo o assistente a ponte entre a organização e o cliente, deve ser ele a tomar iniciativa na dinâmica relacional.
- Desta forma, consegue gerir as dúvidas/interesses/reclamações/necessidades do cliente e permitir que este último se sinta seguro.

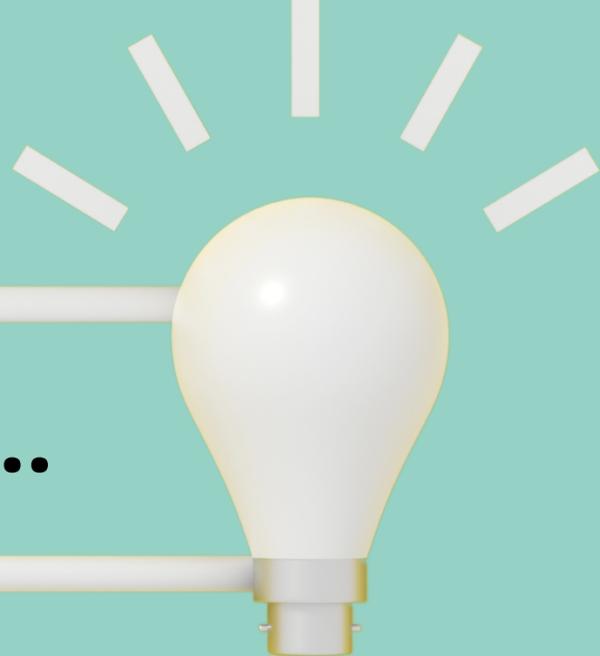


# Experiência positiva no cliente

Mais elevados níveis de I.E  
no Assistente



Maiores níveis de  
optimismo e satisfação do  
cliente!



## Curiosidade...

- Por exemplo, em 1993 e 1997 foram realizados dois estudos que concluíram que a contratação de assistentes de venda com maior inteligência emocional permitiu incrementar o lucro da organização em \$2,5 milhões.
- Além disso, a satisfação nos clientes era maior e a satisfação na empresa também, tanto que 63% destes assistentes não deixavam a empresa no 1.º ano de trabalho (contrariamente aos anos anteriores).

***Importância do  
Assistente como  
gerador de  
emoções  
positivas!***

Se o assistente tiver desenvolvidas as competências de I.E., o seu relacionamento com os clientes será certamente mais positivo

investigações têm demonstrado que a I.E. tem um impacto mais profundo no desempenho de trabalhadores/assistentes do que o seu nível de inteligência cognitiva.

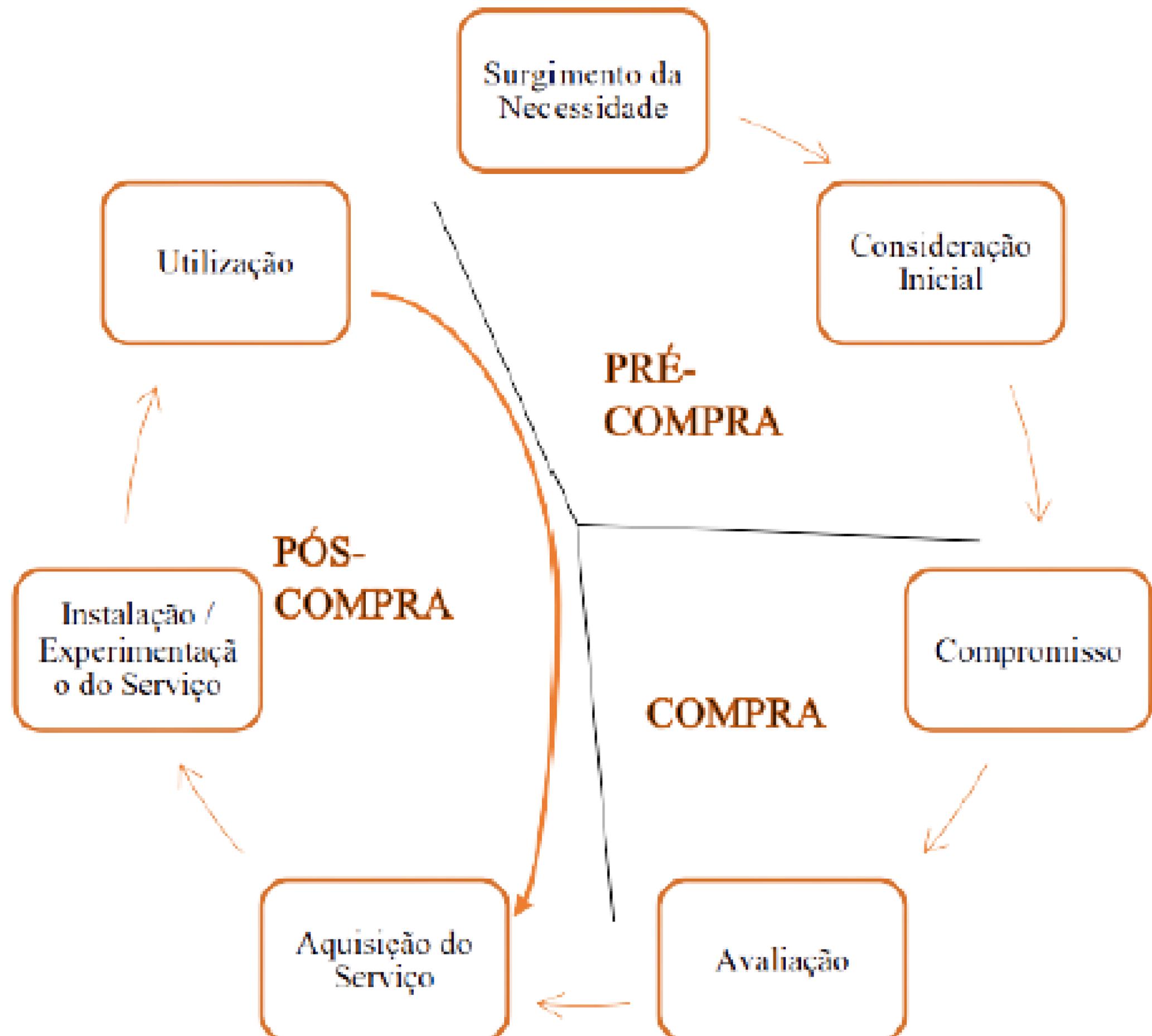
Estando com as suas competências de inteligência emocional bem desenvolvidas o assistente estará melhor preparado para lidar com as diferentes situações e os diferentes tipos de clientes

Adapta-se melhor a cada tipologia de cliente provocando um impacto positivo no mesmo.

# *Ciclo experiencial do cliente*

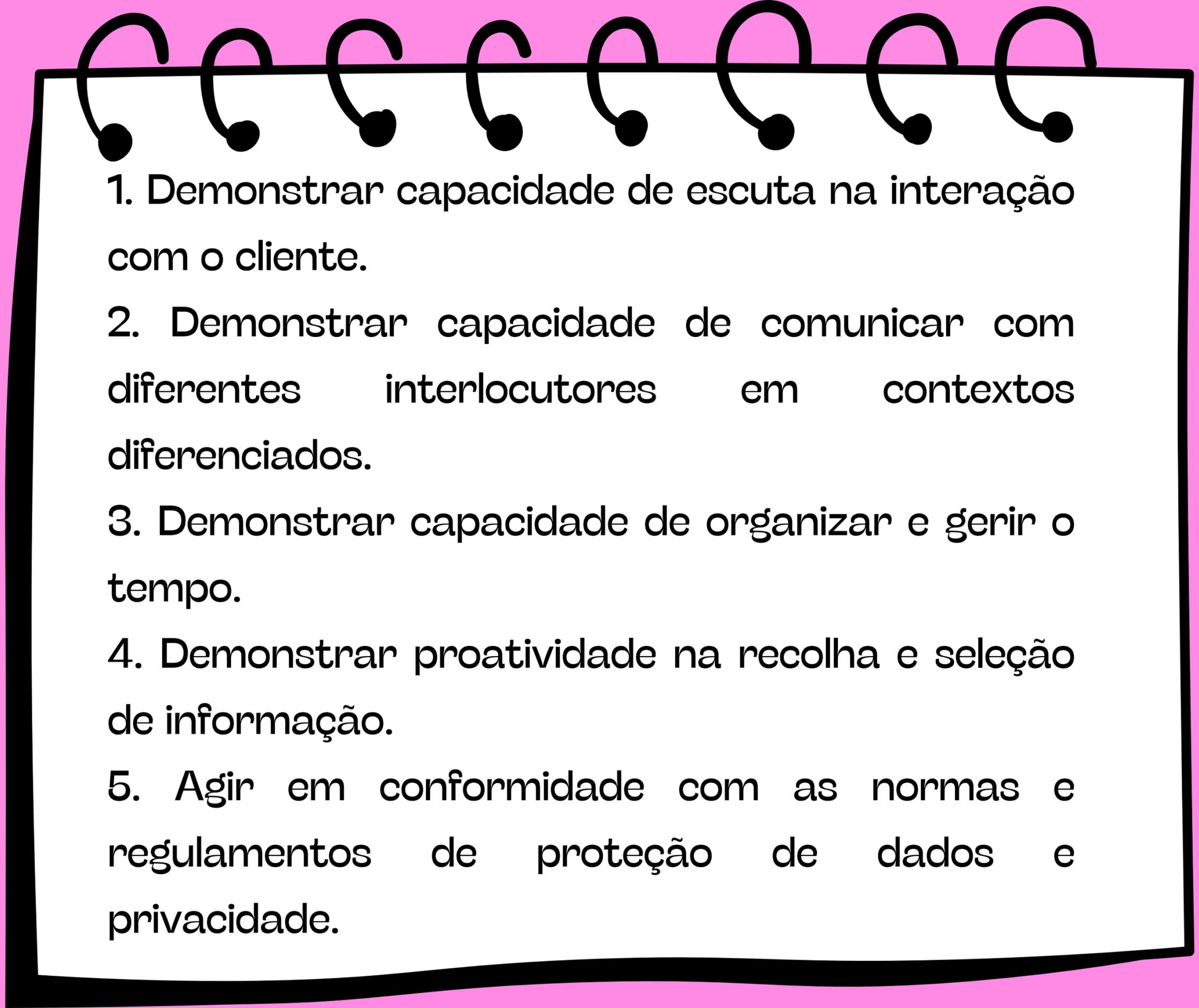
Analizando com atenção o esquema que se segue, pode-se verificar que são várias as etapas por que passa a experiência de um cliente, na hora de adquirir um determinado produto ou serviço.

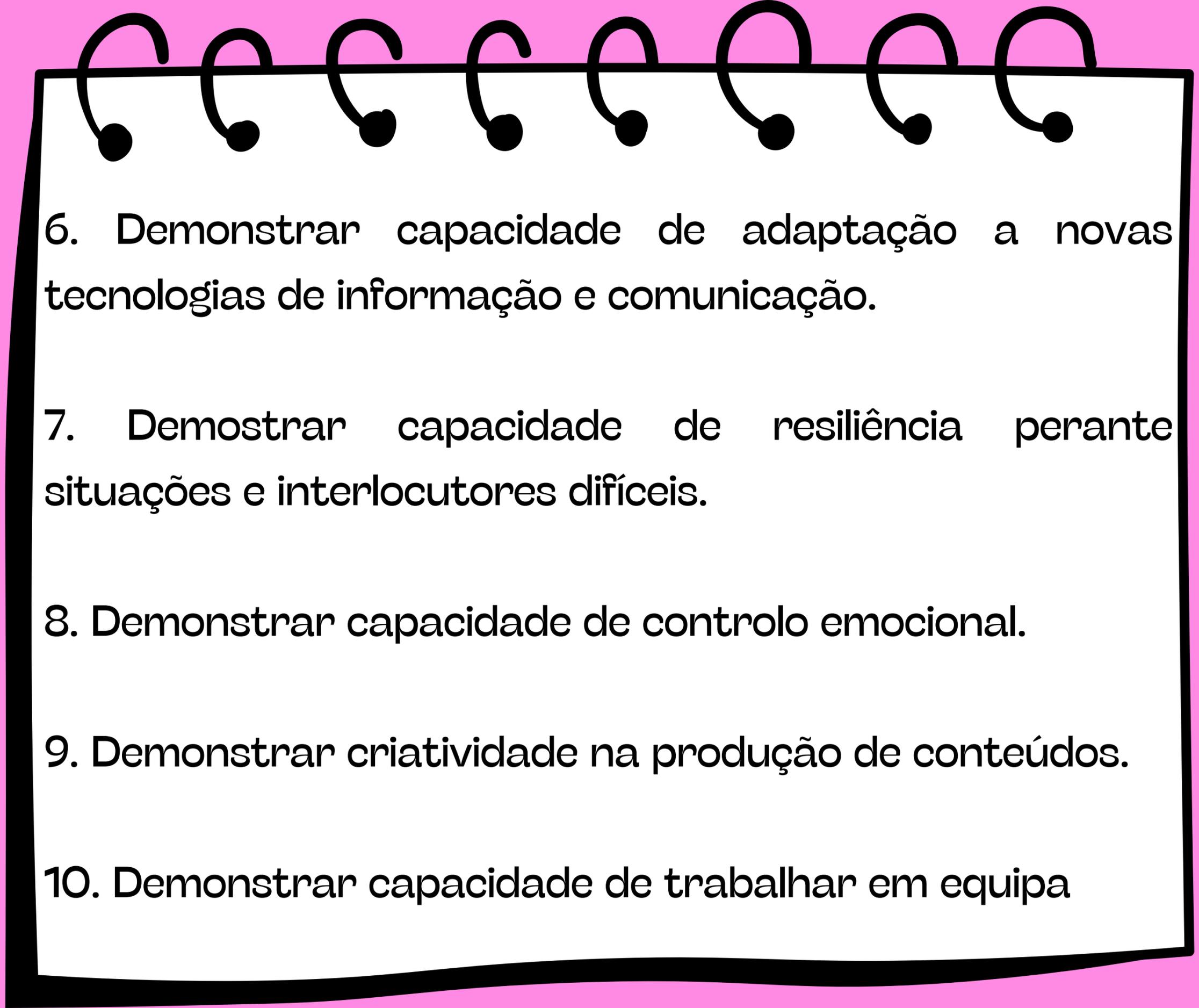




Apresenta-se a seguir o perfil de um assistente, do ponto de vista do saber ser.



- 
1. Demonstrar capacidade de escuta na interação com o cliente.
  2. Demonstrar capacidade de comunicar com diferentes interlocutores em contextos diferenciados.
  3. Demonstrar capacidade de organizar e gerir o tempo.
  4. Demonstrar proatividade na recolha e seleção de informação.
  5. Agir em conformidade com as normas e regulamentos de proteção de dados e privacidade.

A graphic of a spiral-bound notebook with a white page and a pink background. The spiral binding is at the top, and the page contains a list of ten items.

6. Demonstrar capacidade de adaptação a novas tecnologias de informação e comunicação.

7. Demonstrar capacidade de resiliência perante situações e interlocutores difíceis.

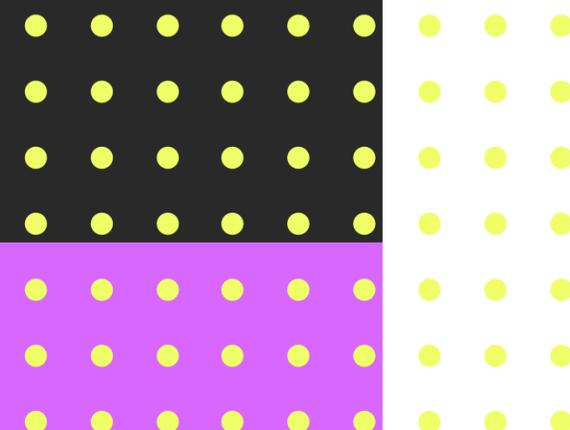
8. Demonstrar capacidade de controlo emocional.

9. Demonstrar criatividade na produção de conteúdos.

10. Demonstrar capacidade de trabalhar em equipa



***Inteligência  
emocional e  
criatividade na  
capacidade de  
comunicar;***



*A mais-valia da **Inteligência**  
**Emocional** na habilidade de comunicar*



***Tal como já foi referido, a I.E. divide-se em dois:***

**inteligência intrapessoal**

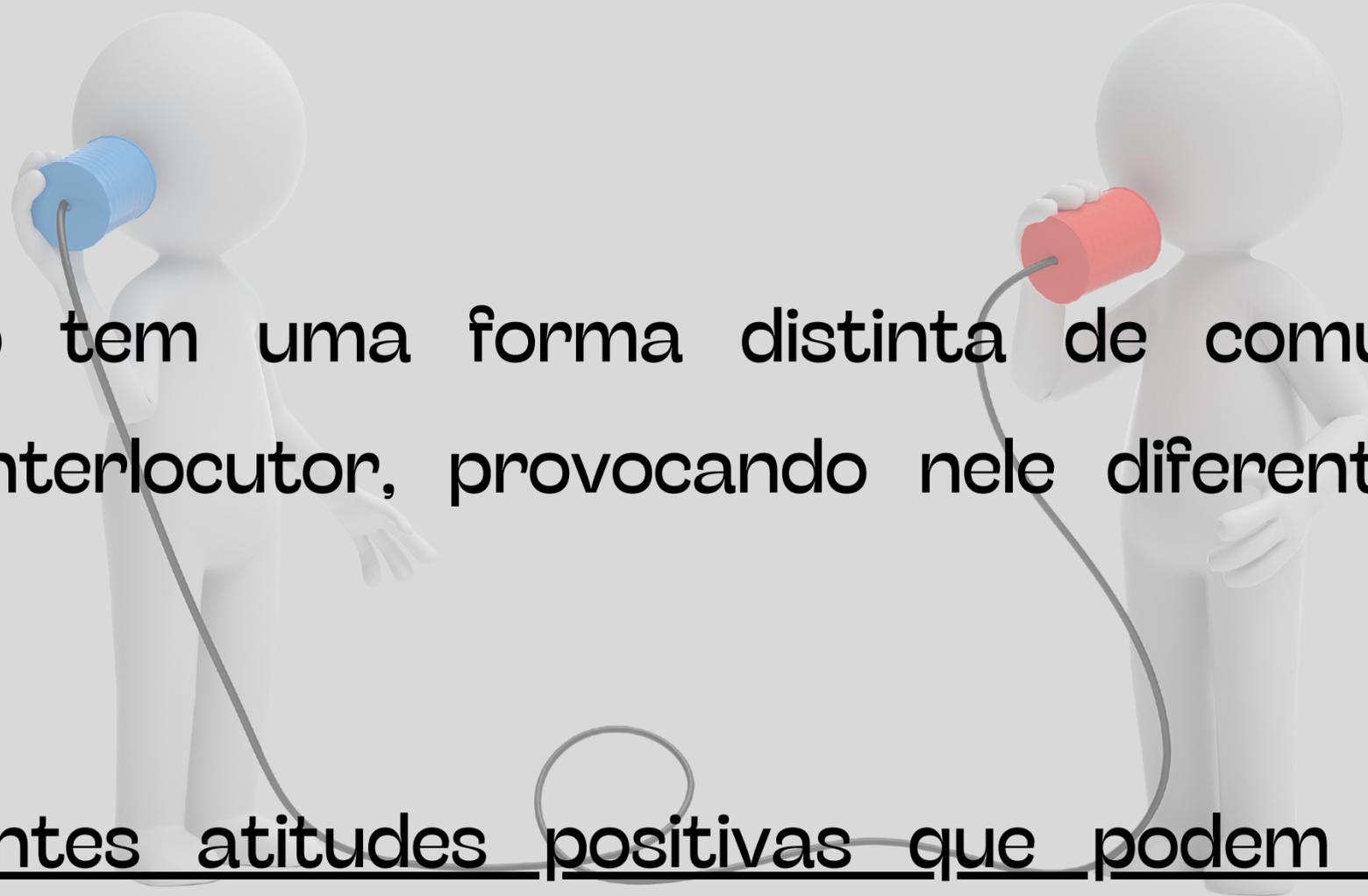
Refere-se à identificação e entendimento das próprias emoções.

**inteligência interpessoal**

Refere-se à interação positiva e eficiente na relação com outros.

*Assim, implica competências de comunicação verbal e não-verbal, competências de colaboração, competências de gestão de conflitos, promoção de espírito de grupo, respeito pelo outro e ser respeitado.*

# Desenvolvimento de competências emocionais nas relações com os outros



- Cada indivíduo tem uma forma distinta de comunicar, o que vai influenciar o interlocutor, provocando nele diferentes sentimentos e reacções.
- Existem diferentes atitudes positivas que podem ser adotadas no momento de nos relacionarmos com o outro:

## EMPATIA

é a capacidade de se colocar no lugar do outro e de sentir o que ele sente;

## ADAPTABILIDADE

é a capacidade de se adaptar ao interlocutor (por exemplo, é diferente tratar com uma pessoa idosa ou com um adolescente);

## AUTOCONTROLO

não se deve permitir que sentimentos e emoções negativas ou juízos e estereótipos interfiram na relação com o cliente;

## TOLERÂNCIA

à frustração: é a capacidade de não se deixar afetar por um interlocutor agressivo, levando a relação a bom termo;

**FORÇA DE  
VONTADE**

capacidade de permanecer focado nos objetivos, mesmo que alguma situação externa à relação esteja a afetar o indivíduo;

**ENERGIA**

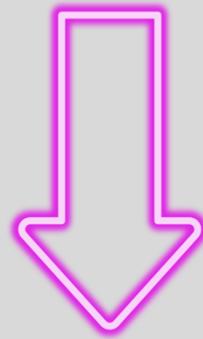
a capacidade de demonstrar dinamismo e positivismo;

**SOCIABILIDADE**

capacidade de ser sensível às relações humanas, compreender o outro, ajudá-lo e gostar de comunicar com ele.

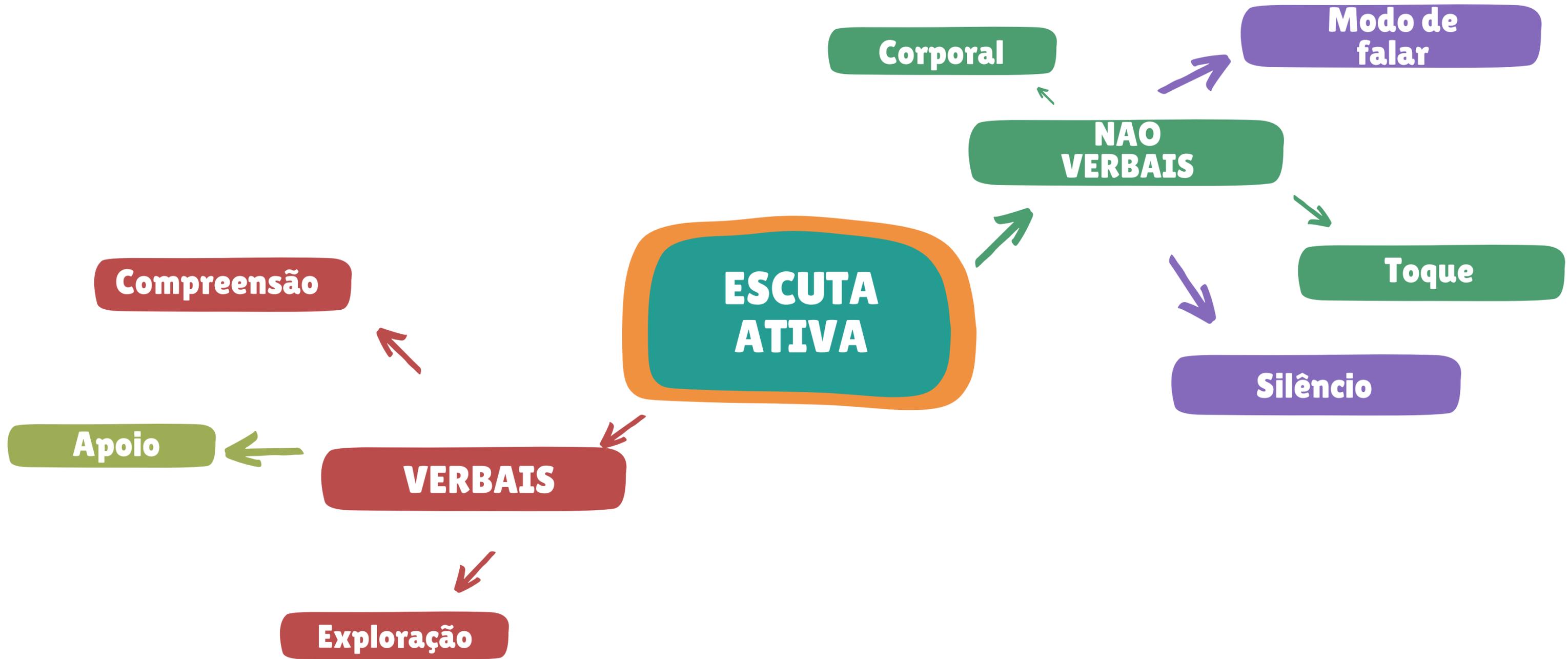
# Desenvolvimento de competências de escuta na relação com os outros

Ao comunicar com o outro, o indivíduo deve exercer uma interação dinâmica e positiva, o que implica uma **escuta ativa**.

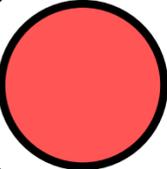


A **escuta ativa** traduz-se por uma série de comportamentos verbais e não-verbais manifestados pelo indivíduo, enquanto recetor.

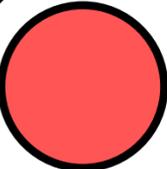




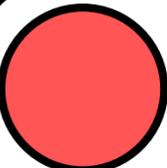
Os comportamentos verbais mais assertivos na **escuta ativa** são:

 **Compreensão**

“Compreendo o que sentes.”, “Como te sentes?”;

 **Apoio**

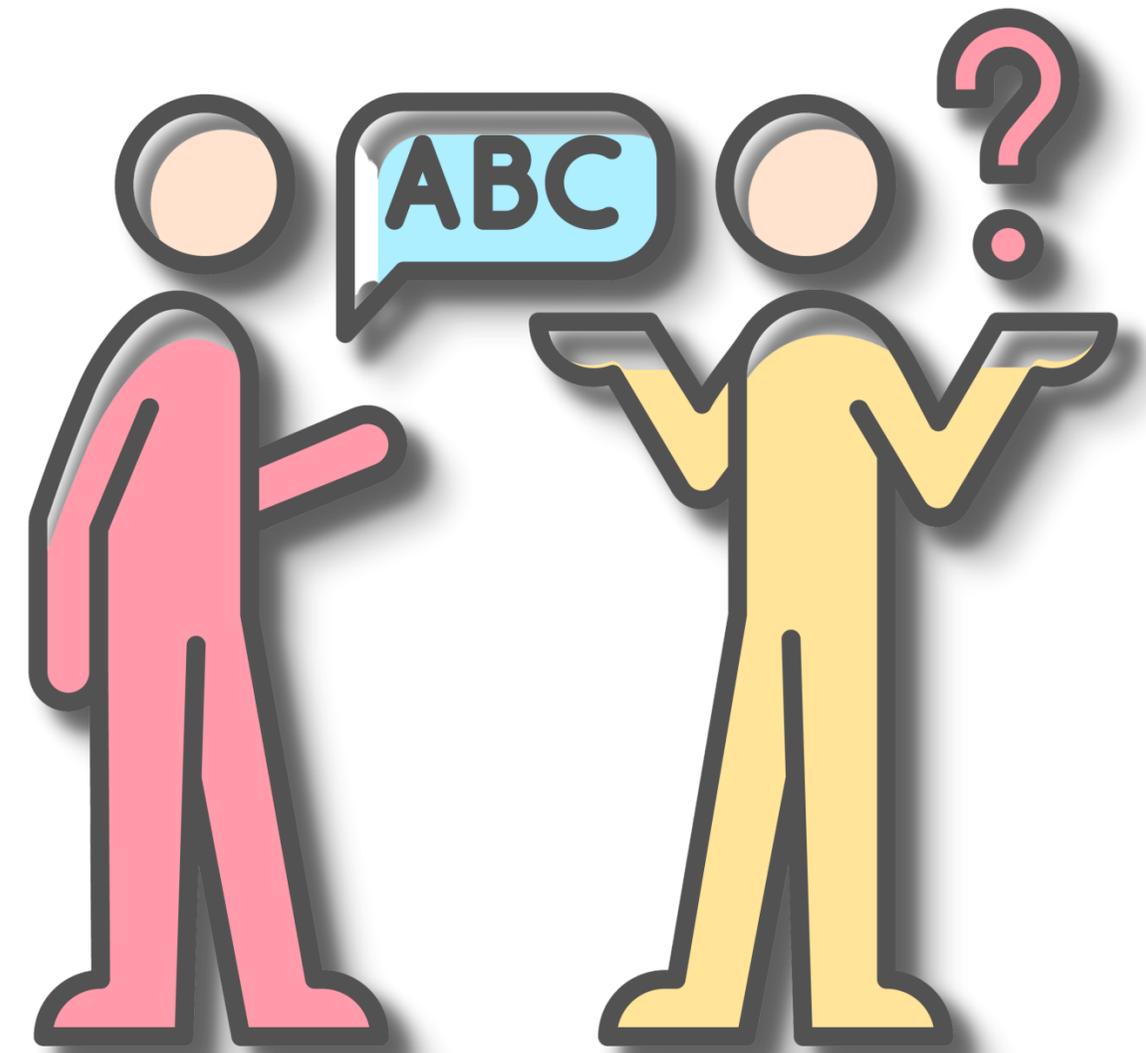
“Também já passei por isso.”, “O teu trabalho está muito bom!”;

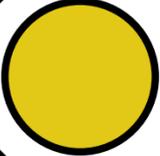
 **Exploração**

“O que te levou a fazer isso?”, “Podes explicar-te melhor?”.

Os comportamentos ***não-verbais*** incluem uma série de formas de o nosso corpo, voz ou expressões faciais veicularem os sentimentos ou emoções do indivíduo.

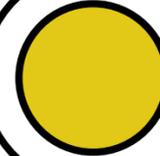
São comportamentos propícios à escuta  
ativa:





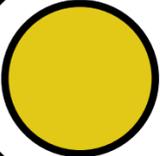
## **Corporal**

Postura confiante e direita, gestos das mãos suaves e expressões faciais acompanhantes da mensagem verbal;



## **Modo de falar**

Projeção adequada da voz, tom moderado, articulação correta das palavras, velocidade moderada (em média, 110 palavras por minuto), e modulação do discurso (o oposto à “voz monocórdica”).



## **Toque**

deve ser evitado em situações mais impessoais ou profissionais, a não ser quando serve para manifestar apoio ou ajuda.



- O uso do silêncio em momentos adequados é fundamental na comunicação.
- É uma competência aprendida ao longo do tempo, com recurso à sensibilidade do indivíduo;



***Empatia*** é, de facto, uma das competências mais fulcrais no desenvolvimento da inteligência emocional e no relacionamento positivo com o outro.

# Identificação e Desenvolvimento do seu nível de empatia com os outros

É uma das competências mais desafiadoras da I.E., na medida em que exige do indivíduo uma verdadeira compreensão e assimilação dos sentimentos do outro, sem precisar de falar com ele.

- Em geral, as pessoas que experienciaram diversas situações extremas ao longo da sua vida têm maior facilidade em sentir empatia.
- Isto não significa que só quem passou momentos difíceis é capaz de ter esta competência.
- Existem formas de desenvolver a empatia de um indivíduo, mesmo que este nunca tenha tido um momento difícil na vida.



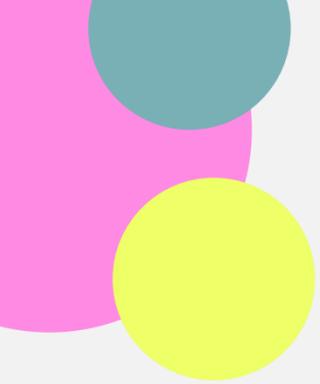
# Formas de desenvolver a empatia de um indivíduo



# ***Reconhecimento e Assimilação***

"Podes falar um bocado mais sobre isso"

"Pareceu-me ouvir-te dizer que te sentes... é verdade?"

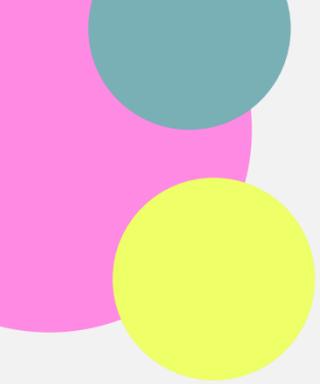
- 
- Uma vez compreendida e reconhecida a emoção, o indivíduo já se sente capaz de assimilar os sentimentos do outro.
  - Isto não quer necessariamente dizer que concorda com ele; apenas significa que reconhece que essa pessoa também tem sentimentos, que são válidos e que os compreende.

# Sensibilidade

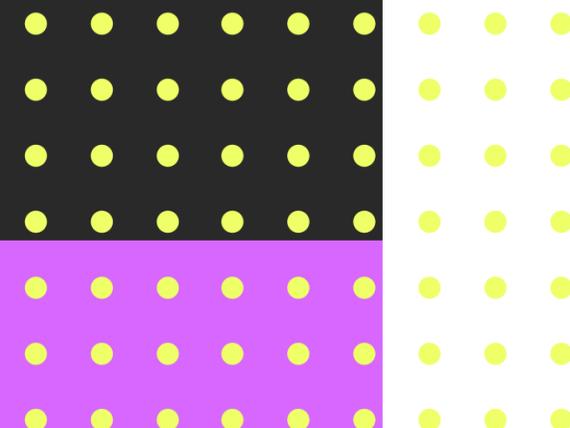
“Porque achas que te sentes assim?”;

“Há alguma decisão da organização que tenha provocado esses sentimentos?”;

“Em que te posso ajudar para lidares com esses sentimentos?”;

- 
- Nesta fase, é frequente as pessoas começarem a criar juízos de valor e a julgar o outro pelo que sente ou afirma.
  - É altamente desaconselhado fazê-lo, uma vez que pode provocar nele sentimentos de não pertença, de culpa e, em última instância, baixa autoestima.

# O reforço da capacidade de dinamização de grupos

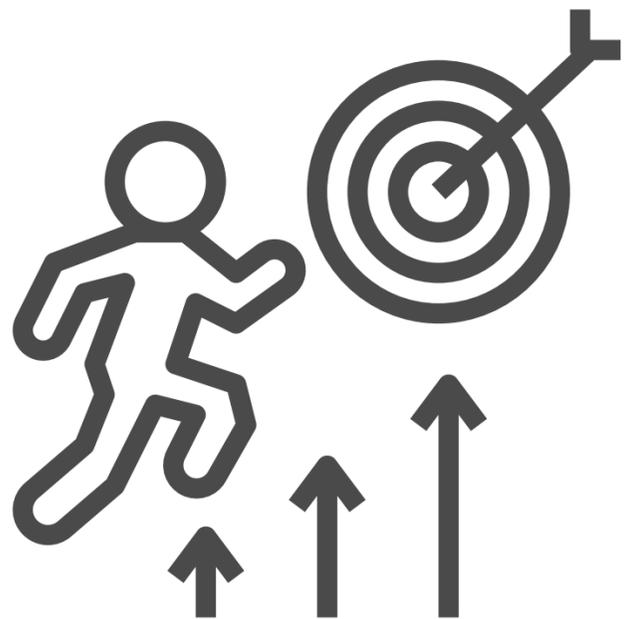


“

A **motivação** é, por definição, o elemento que energiza e dirige o comportamento, organizando os recursos, internos e externos do sujeito, num determinado sentido, para atingir um fim ou objetivo.

”

Rosário, 2005



Por outras palavras, a **motivação** é uma característica psicológica dos indivíduos que pressupõe três elementos:

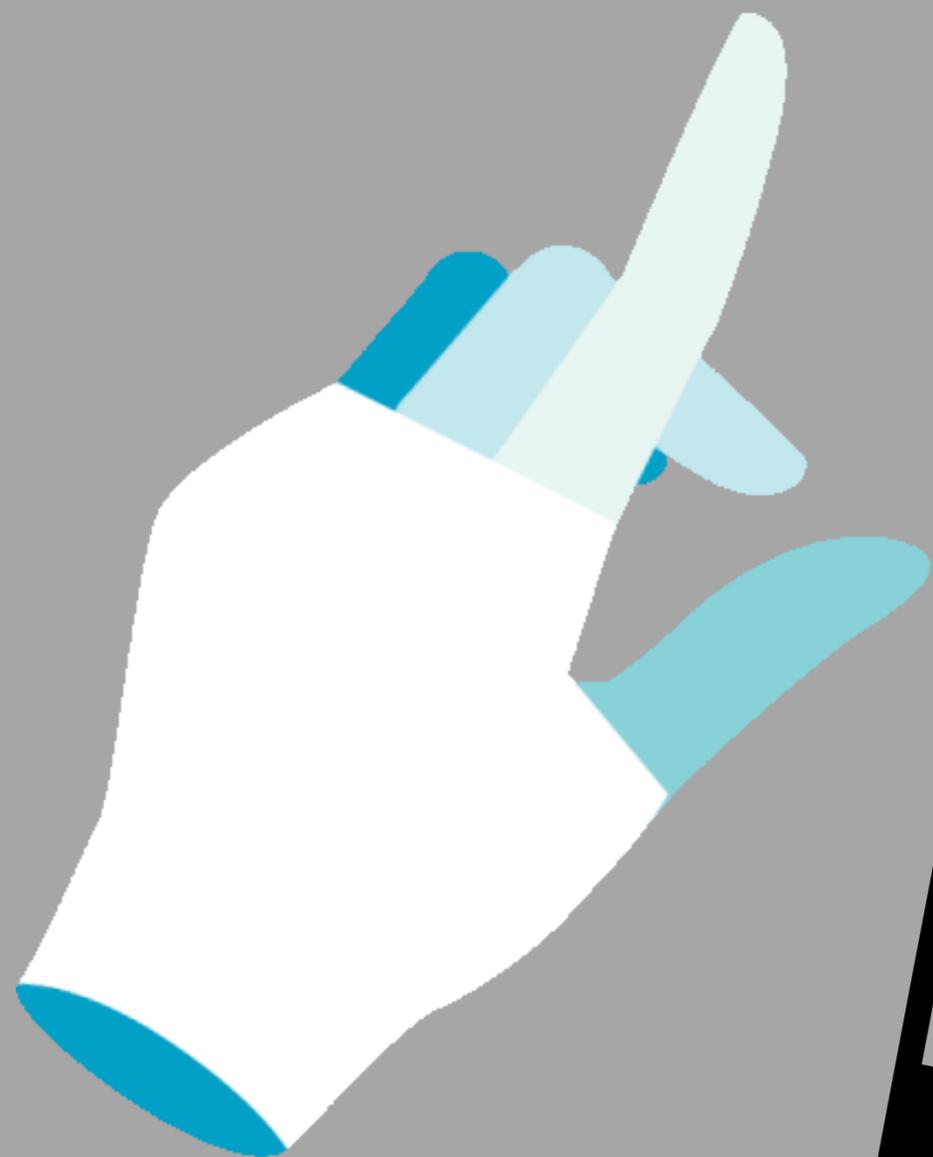


- No contexto ***organizacional/empresarial***, é importante compreender que os objetivos definidos pelos indivíduos ou pelos grupos de trabalho derivam da vontade de satisfazer necessidades (individuais ou grupais).
- Desta forma, as estratégias de motivação passam sempre por gerir essas necessidades e promover a satisfação e o sucesso individuais e grupais.

Em seguida apresentam-se algumas estratégias que permitem manter um grupo/equipa motivado:

- Partilhar a visão da organização com cada membro em particular;
- Comunicar com cada pessoa do grupo/equipa;
- Apreciar e reconhecer o trabalho de cada indivíduo;
  - Apoiar novas ideias;
  - Atribuir tarefas desafiantes;

- Encorajar a criatividade;
- Promover o desenvolvimento pessoal e profissional de cada pessoa;
- Demonstrar confiança nas capacidades de cada pessoa (empoderamento);
- Dar todo o apoio possível aos indivíduos;
- Reconhecer que a equipa é feita de pessoas, que também precisam de ser atendidas individualmente;



Pessoas  
originam  
ambientes  
saudáveis  
produtivos.

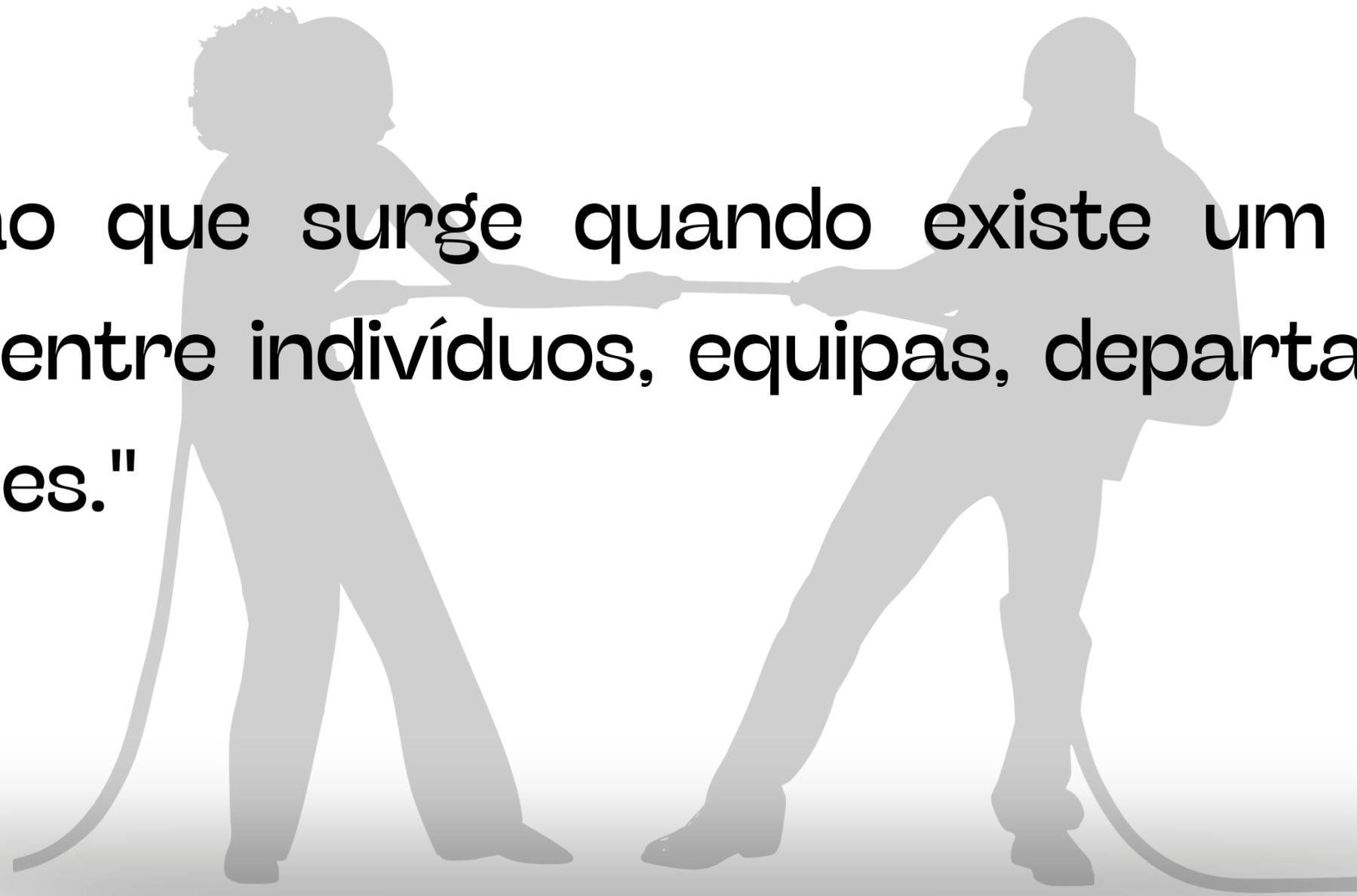
felizes  
e

# CONFLITO – conceito

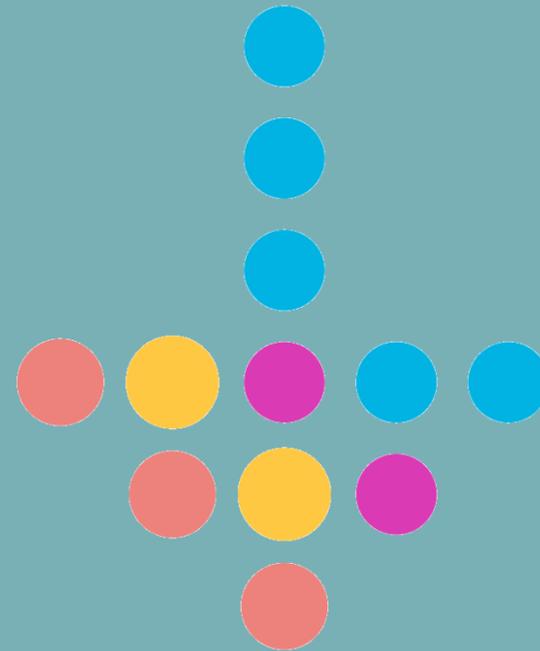
“

"A oposição que surge quando existe um desacordo dentro ou entre indivíduos, equipas, departamentos ou organizações."

”



# ***Tipos de Conflito:***



Então, decorrendo da diversidade de causas que podem desencadear situações de conflito apresentam-se **4 Tipos de Conflito:**

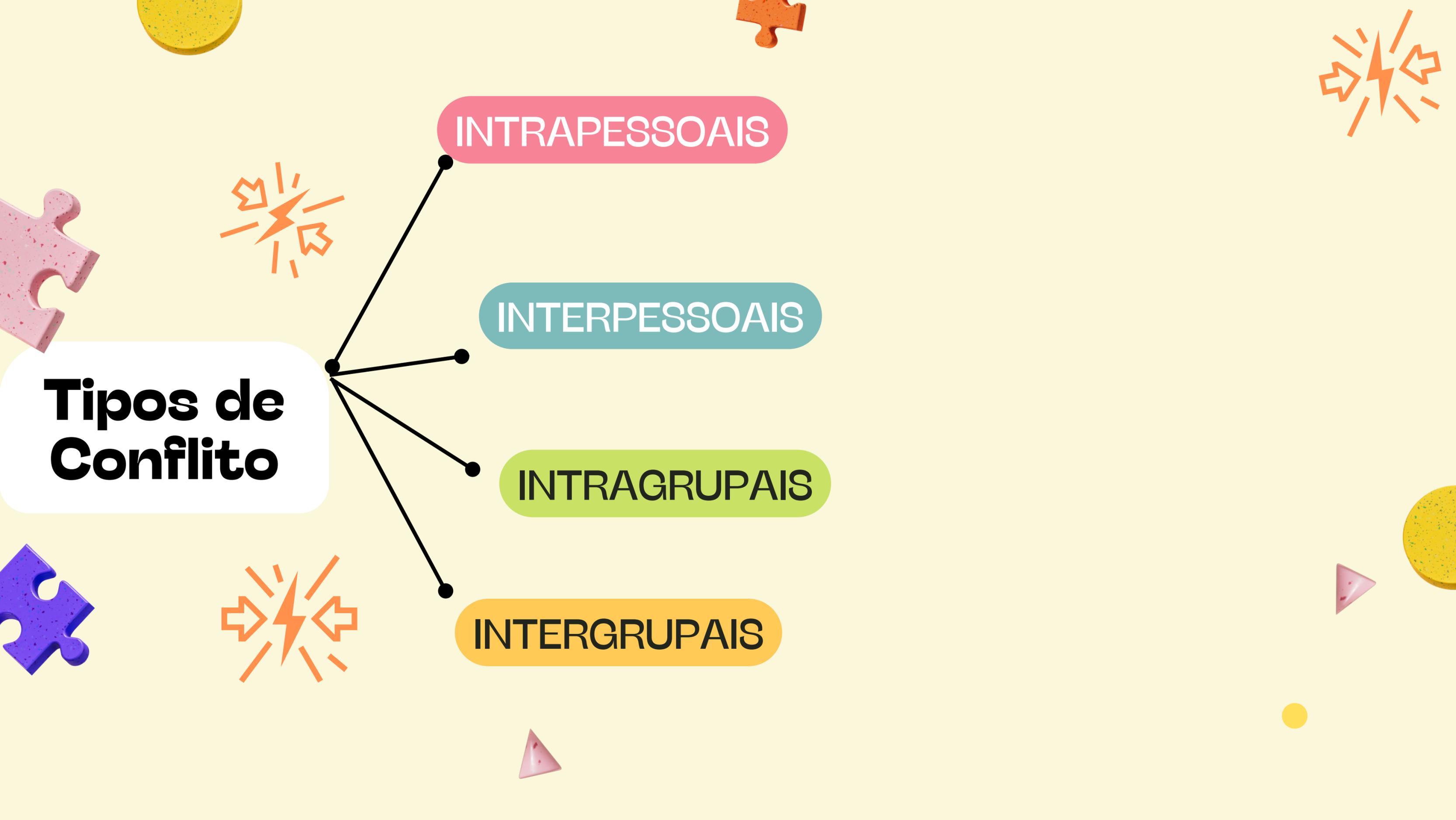
# Tipos de Conflito

INTRAPESSOAIS

INTERPESSOAIS

INTRAGRUPAIS

INTERGRUPAIS



# Tipos de Conflito

## INTRAPESSOAIS

relacionados com o interior de um indivíduo e os seus sentimentos;

## INTERPESSOAIS

ocorrem entre duas ou mais pessoas, devido a diferenças individuais

## INTRAGRUPAIS

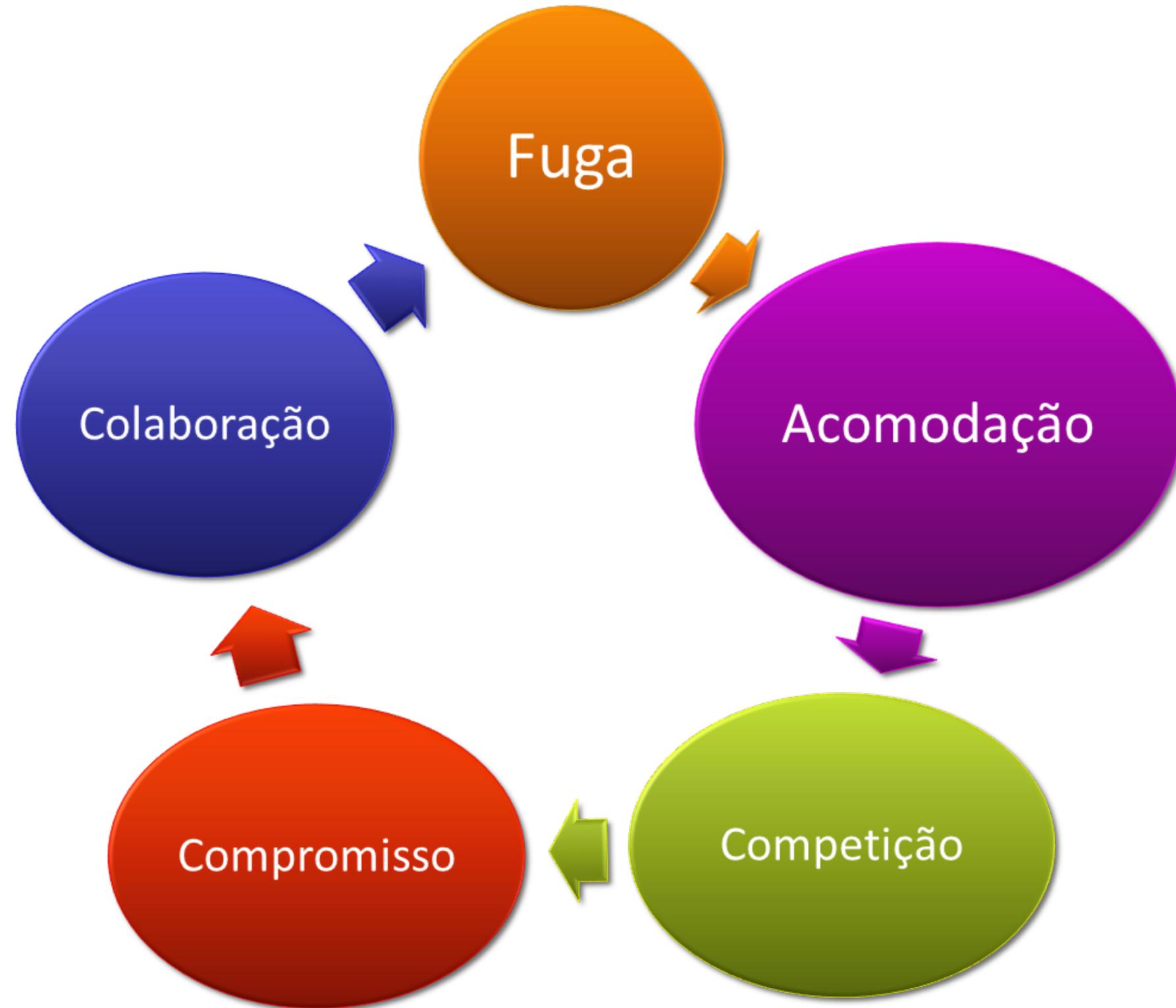
relacionado com a ambiguidade da estrutura organizativa, os papéis e estatutos dos diferentes membros do grupo;

## INTERGRUPAIS

causados por estímulos externos ao grupo, provocando tensões entre grupos dentro de uma mesma organização.

# ***5 Posições adotadas face ao Conflito***

Durante um conflito as posições que escolhemos afetam fortemente a direção do seu resultado final e determinam qual das partes irá ser satisfeita e qual irá ficar insatisfeita.





# Fuga

- **A nossa posição é a de não tomar qualquer posição** e, o resultado é um impasse, em que a frustração e a raiva se podem instalar.
- É a posição em que somos menos assertivos e menos cooperativos.
- Aqui, não tentamos satisfazer nem os nossos interesses nem os interesses da outra parte.

# Acomodação

- Ao tomarmos uma posição de acomodação durante um conflito estamos a fazer **uma tentativa de satisfazer interesses que não são os nossos.**
- Quando nos acomodamos, estamos a ser altamente cooperantes, mas não assertivos.



# Competição

- Quando competimos **estamos a tentar satisfazer os nossos próprios interesses, ao mesmo tempo que mostramos muita pouca preocupação em satisfazer interesses da outra parte.**
- O **conflito construtivo, onde encorajamos as pessoas a discordar e a assumir assertivamente os seus interesses,** é diferente da competição para se “ganhar a todo o custo”.

# Compromisso

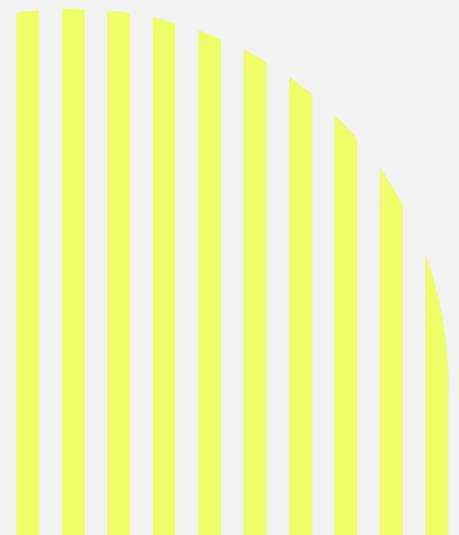
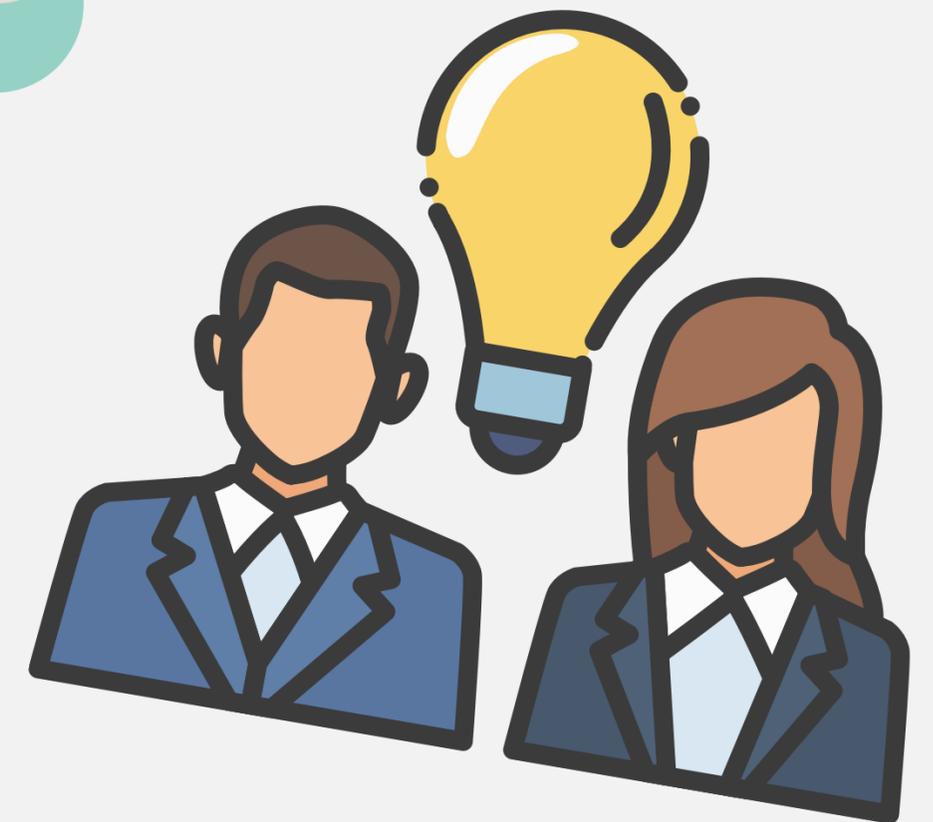
- Sendo uma posição intermédia entre a competição e a acomodação, o compromisso **significa que desistimos de parte dos nossos interesses para poder conseguir a outra parte**. Isto também é conhecido como “dividir as diferenças” ou “partilhar”.
- O compromisso pode proporcionar uma solução aceitável em determinadas situações – quando estamos perante um prazo limite, quando os objetivos são demasiado idênticos para permanecer incompatíveis, quando os assuntos são muito complexos e não podem ser resolvidos atempadamente, etc.



# Colaboração

- É a posição ideal – e aquela que para ser atingida requer mais paciência e maior empenho !
- Ao contrário da acomodação, da competição e do compromisso, que apenas satisfazem parcialmente os nossos interesses, a colaboração satisfaz os interesses de todas as partes.

# Gestão do conflito e negociação



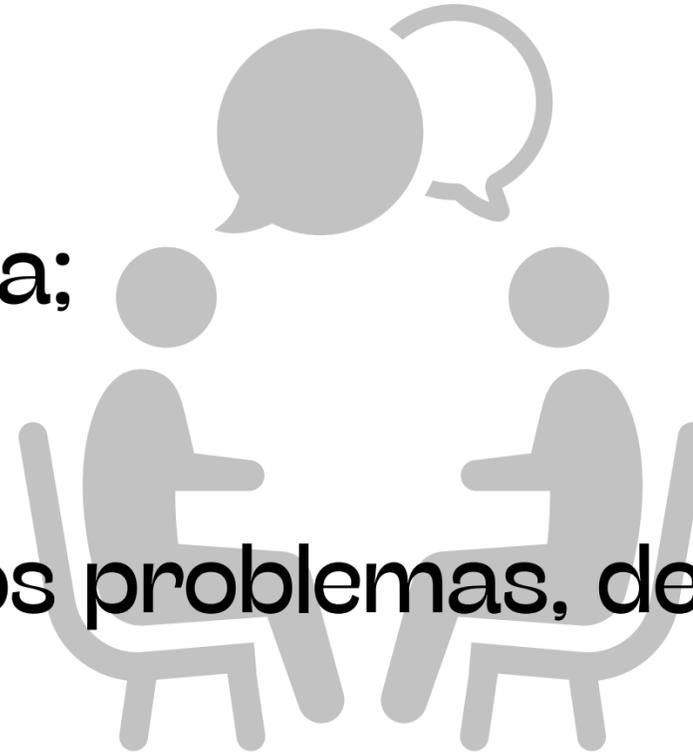
Quando um indivíduo é colocado na posição de **mediador de conflito**, deve atender a algumas regras:

**1** Ouvir com empatia ambas as partes envolvidas;

**2** Praticar a escuta ativa;

**3** Separar as pessoas dos problemas, despersonalizar;

**4** Centrar-se nos interesses dos indivíduos, mas, acima de tudo, da organização e nunca nas posições adotadas por cada uma das partes.



A melhor ferramenta que um mediador de conflito tem é a:

**negociação, que passa por um processo de tomada de decisão conjunta num cenário conflituoso e divergente.**



# Existem 3 possíveis negociações:



**PERDA/PERDA**



**GANHAR/PERDER**



**GANHAR/GANHAR**

## PERDA - PERDA

- Não satisfaz objetivamente as partes envolvidas no conflito, ou seja, nenhuma delas dá a vitória à outra;

- As partes envolvidas estão mais empenhadas a impedir que a outra parte ganhe do que encontrar uma solução para o conflito.

## GANHO - PERDA

- A parte mais forte exerce a sua autoridade para remover o conflito;
- Não existe comunicação aberta e direta;

- Gera sentimentos de vingança e ressentimento, não se chega a uma situação criativa do problema;
- Utiliza-se as regras e leis para vencer.

## GANHO - GANHO

- ambas as partes saem beneficiadas e satisfeitas, pois conseguem atingir os seus objetivos;
- Implica que:

- Que todas as partes envolvidas expressem a sua opinião e sugiram soluções para o problema.
- Que o conflito seja um problema a resolver e não uma batalha a ganhar;

# ***Efeitos da Negociação:***



**Positivos**

**Negativos**

## Efeitos Positivos

Desperta sentimentos e estimula energias

Promove o interesse pela constante melhoria;

Aumenta a coesão do grupo;

Desperta atenção para o ambiente emocional do grupo;

## Efeitos Negativos

Desencadeia sentimentos de frustração, hostilidade e ansiedade;

Provoca pressão para o conformismo e redução da liberdade de expressão;

Desvia a energia do grupo para as causas do conflito;

Promove ações de bloqueio e não cooperação;

## **Efeitos Positivos**

Desafia o grupo para novas soluções;

Regula o poder.

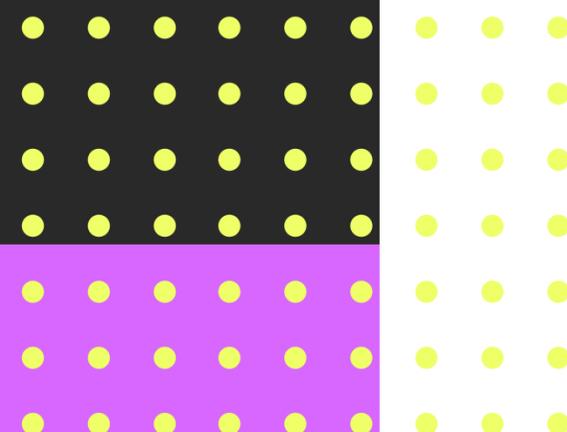
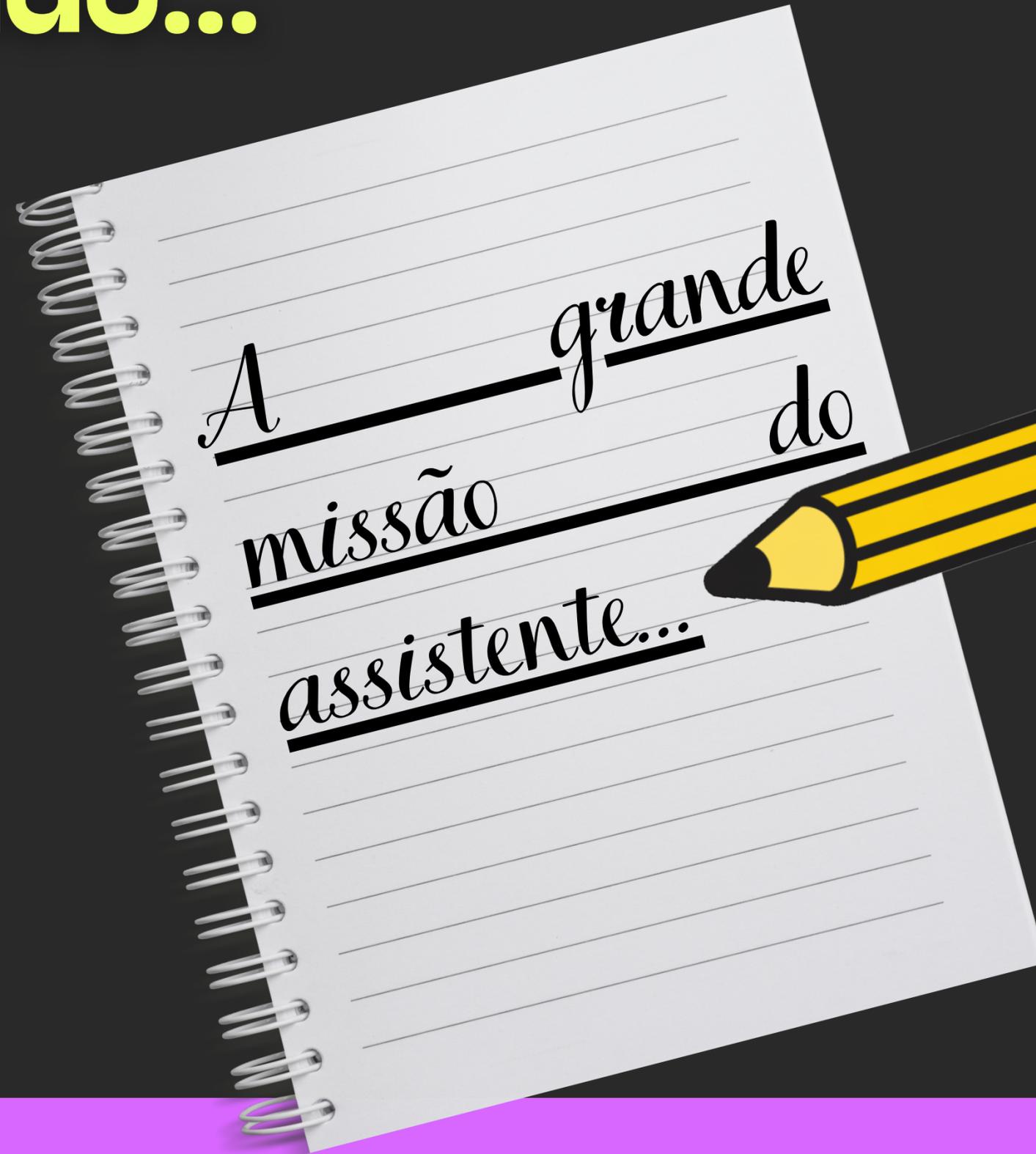
## **Efeitos Negativos**

Gera distorções e alimenta incompatibilidades;

Eleva os níveis de stress;

Baixa a produtividade e a competitividade.

# Concluindo...



# ***A grande missão do Assistente...***

...em qualquer organização/empresa, é **assegurar que o cliente se sente satisfeito, volta a recorrer aos seus serviços e recomenda-os a terceiros.**

- Para isto acontecer é crucial que a experiência do cliente, em todas as fases, seja positiva.
- Ou seja, a experiência do cliente será tanto mais positiva quanto maior e melhor for a inteligência emocional dos assistentes que com eles contactam.

