

ASSERTIVIDADE: QUALIDADE QUE TRAZ BENEFÍCIOS À COMUNICAÇÃO E RELACIONAMENTOS DENTRO DAS ORGANIZAÇÕES

Amanda Spano Aranda¹

¹Aluna do curso de MBA em Gestão de Pessoas – FATEP: amandinhaspano@msn.com

RESUMO

No mundo corporativo a comunicação é constantemente necessária, podendo atuar estrategicamente nas relações do trabalho e nos negócios. Para isso, a comunicação deve ser objetiva e bem direcionada, transparecendo segurança e confiança, melhorando os relacionamentos e trazendo vantagens competitivas para a empresa. Este artigo, produzido através de pesquisa bibliográfica, tem como objetivo relacionar o comportamento assertivo à comunicação efetiva no âmbito organizacional. Foram expostos os conceitos e implicações da comunicação e assertividade nas empresas e os resultados alcançados quando estes estão associados, como: trabalhadores mais satisfeitos e motivados, podendo realizar um bom trabalho em equipe e, como consequência, tornar a empresa mais próspera.

Palavras-chave: comunicação, assertividade, comportamento.

INTRODUÇÃO

Atualmente, o fluxo de informações no mundo em que vivemos é cada vez mais crescente. Ao pensarmos nas organizações, os processos de captação, interpretação e distribuição dessas informações se tornam ainda mais complexos já que, na grande maioria das vezes, devem respeitar cargos hierárquicos e burocracias inerentes às regras e políticas da empresa. Esses processos quando não efetuados adequadamente, ainda podem acarretar em perda de tempo e de informações importantes, onde muitas vezes seus dados são distorcidos e alterados, faltando com clareza e objetividade na comunicação.

Primeiramente, foi abordado o tema comunicação. Seu conceito e importância foram justificados por Chiavenato (2006) que expõe, principalmente, que a comunicação nas empresas exerce a função de orientadora para que todos possam realizar corretamente suas funções, além de proporcionar oportunidades de participação, incluindo as pessoas nos assuntos e decisões da empresa, fazendo com que elas sintam-se integradas e comprometidas com os resultados, ocasionando também maior

motivação, cooperação e satisfação nos cargos. Dentre outros autores, também foram expostos por Melo (2012) problemas e implicações como as falhas e os ruídos, causados por toda e qualquer interferência que afete a captação e interpretação de uma mensagem, podendo gerar futuros conflitos. Houve complementação com relevantes dados estatísticos citados por Talarico (2014) e Migliaccio (2002), onde se constata a insatisfação dos funcionários devido à falta de uma comunicação honesta e aberta e por não se sentirem participantes de mudanças.

Num segundo momento foi discutida a qualidade da assertividade baseada nos estudos de Gillen (2001), onde foi definido o comportamento assertivo assim como o não assertivo. Skinner (1988) foi citado no que diz respeito à influência das consequências reforçadoras e sua repercussão no ambiente de trabalho, criando motivação para que determinados comportamentos se tornem cada vez mais habituais.

O presente artigo tem como objetivo: relacionar o comportamento da assertividade à comunicação eficiente dentro das organizações e seu efeito nos relacionamentos interpessoais e intrapessoais, criando um melhor clima no ambiente de trabalho; expor a prática da assertividade por meio da comunicação tanto verbal quanto não verbal e relacioná-la aos resultados obtidos.

METODOLOGIA

Para esta pesquisa bibliográfica, foram utilizados livros sobre administração, comunicação, comportamento e assertividade, os quais não tiveram determinação de um ano limite para a data de publicação. Foram feitas pesquisas em portais, onde se sobressaíram os que possuem melhores referências, fontes e autores. Foram feitas buscas, principalmente, sobre o conceito da assertividade, assim como sua relação na comunicação e o uso do comportamento assertivo nas empresas.

DESENVOLVIMENTO

Comunicação

A comunicação é conhecida como um processo de emissão e recepção de mensagens entre um emissor e um receptor, contendo códigos (sistema de sinais) e canais de comunicação. “Comunicação é a troca de informações entre indivíduos. Significa tornar comum uma mensagem ou informação.” (CHIAVENATO, 2001, p. 165) e pode acontecer de várias formas, seja pelo modo verbal, usando a fala e a escrita, ou pelo modo não verbal, usando gestos, expressões faciais e imagens.

É inegável que, desde os primórdios, a comunicação é uma ferramenta de vital importância, sempre informando e instruindo, integrando pessoas e, inclusive, trazendo desenvolvimento para futuras gerações.

Nos dias de hoje, podemos citar alguns ramos da comunicação como: relações públicas, marketing, publicidade, jornalismo, entre outros. Todos eles em parceria com a comunicação empresarial desenvolvem estratégias que podem gerar grandes benefícios para a empresa, influenciando clientes e fornecedores, trazendo crescimento e lucro (MELO 2012). Também se faz necessário olhar com atenção para a comunicação interna entre os funcionários, fator esse que poderá determinar a qualidade dos relacionamentos, se tornando decisivo para a continuidade e sucesso da empresa no mundo dos negócios. Segundo Chiavenato (2006), a comunicação nas empresas teria dois objetivos principais: orientar as pessoas com informações corretas sobre como realizar suas tarefas e ainda promover motivação, cooperação e satisfação.

Ainda sobre o conceito da comunicação, pode-se encontrar como problema inerente os ruídos ou falhas que são caracterizados por toda interferência, tudo aquilo que afeta a adequada captação e interpretação da mensagem recebida. Esses ruídos podem ser: barulho, meio de comunicação inadequado para transmissão da mensagem, informações desorganizadas, muito extensas ou incompletas, distorção da mensagem, desatenção e uso de uma mensagem inadequada para o entendimento do receptor. Ou seja, também precisamos adequar nosso modo de comunicação a quem está recebendo a mensagem, seja verbal ou não verbal.

O uso de jargões, de gírias, de termos técnicos, a troca insuficiente de informações e o ruído no canal de comunicação podem ser obstáculos para a comunicação e potenciais antecedentes para os conflitos. (MELO, 2012, p. 305).

Talarico (2014, p. 49) afirma que 80% dos problemas corporativos são provenientes de falhas na comunicação. Todas essas possíveis falhas podem afetar os resultados das organizações e até mesmo a qualidade de vida dos funcionários, muitas vezes consumindo tempo e energia (física, mental e psicológica) desnecessariamente e, assim, causando prejuízo nas partes produtivas e financeiras.

Complementando, uma pesquisa (MIGLIACCIO, 2002) realizada pela Right Management (empresa de consultoria em gestão de talentos e carreiras) que contou com a participação de três mil e quinhentos funcionários mostrou, dentre outros resultados, que 54% dos funcionários citaram a comunicação honesta e aberta como um dos três mais importantes aspectos da liderança de uma empresa. Outros 57% disseram que não se sentiam participantes das mudanças dentro da companhia.

Portanto, nota-se a necessidade por parte das organizações de uma comunicação objetiva, honesta e bem direcionada, que esteja voltada para os objetivos da empresa, promovendo a inclusão e a participação de todos os funcionários. Chiavenato (2001) complementa que: “A comunicação proporciona oportunidades de participação das pessoas nos assuntos e decisões e o comprometimento com relação à empresa.”. Lubus ressalta ainda que:

Se o colaborador tiver clareza de seu papel na organização e se o seu posicionamento dentro da empresa estiver coerente com suas expectativas pessoais e potencialidades, os objetivos, as metas e os desafios serão palavras que permitirão prazer, crescimento e satisfação. (LUBUS, 2003, p. 29).

Assertividade

A palavra assertividade vem de “asserto” (do latim “assertus”) e significa afirmar, manter, clamar direitos sobre algo. Portanto, agir com assertividade nada mais é que ser autêntico e ter segurança, sem medo de demonstrar suas opiniões, comunicando-as de forma objetiva, transparente e honesta, com maturidade e autoestima e sem ofender ou se submeter aos outros (HILSDORF, 2013). Os assertivos resistem às tentativas de manipulação e se posicionam de maneira firme e com argumentos, mas sem serem autoritários e sem desrespeitarem outras pessoas. A atitude assertiva demonstra autoconfiança e credibilidade e tem sua comunicação expressa “calmamente, racionalmente, com um tom de voz neutro e contato visual tranquilo” (GILLEN, 2001, p. 16).

Ainda seguindo Gillen (2001), faz-se necessário definir os comportamentos não assertivos, que também reúnem gestos, expressões faciais, postura corporal e tom de voz como fatores determinante na comunicação. Seguem os comportamentos:

- Passivo: evita ao máximo o confronto, mesmo que à custa de si próprio; espera que as pessoas compreendam o que ele deseja; é muito preocupado com a opinião dos outros a seu respeito.

Expressão corporal: mínimo contato visual, voz hesitante, atitude defensiva, postura encolhida, inquieto, mexendo as mãos.

Ações: Culpa-se de tudo, evita abordagem direta do assunto, justifica-se excessivamente, solicita por aprovação, cede facilmente.

- Agressivo: ansioso por vencer, mesmo que à custa dos outros; mais preocupado com seus próprios desejos do que com os dos outros.

Expressão corporal: máximo contato visual, voz alta, postura evasiva, aperta os dedos e aponta.

Ações: autoritário; coloca a culpa nos outros, critica as pessoas, interrompe com frequência, usa de sarcasmo e escárnio para ganhar a questão; solicitações parecem ordens.

- Passivo/agressivo: apresenta um pouco de passividade e agressividade; ansioso em acertar contas sem correr riscos de confronto. Comportamento frequentemente encontrado em pessoas que querem se afirmar sem terem poder para tanto.

Expressão corporal: mínimo contato visual, mas olha mais para frente que para o chão; lacônico, suspira de impaciência; exasperado, usa expressões como “não posso acreditar no que estou ouvindo”. Postura fechada.

Ações: dá respostas indiretas, faz alusões sarcásticas, tem senso de humor irritante, é omissivo ao tentar resolver problemas, sem querer arcar com responsabilidades.

- Assertivo: caracterizado, mais especificamente, por alguém ansioso por defender seus direitos, mas, ao mesmo tempo, capaz de aceitar que os outros também tenham os seus.

Expressão corporal: faz contato visual suficiente que dê a entender que ele está sendo sincero. O tom de voz é moderado e neutro, possui uma postura comedida e segura. Sua expressão corporal é condizente com suas palavras.

Ações: ouve bastante, procura compreender, trata as pessoas com respeito, aceita acordos e soluções. Vai direto ao ponto, sem ser áspero, declarando e explicando suas intenções. Insiste na busca de seus objetivos.

É importante lembrar que, apesar de muitas vezes os comportamentos não assertivos parecerem uma solução mais rápida e prática do problema, em longo prazo poderão causar obstáculos e conflitos nas relações e nos objetivos pessoais e da organização. A assertividade se faz treinável e estimulável e é preciso compreender todas suas consequências muito mais positivas em relação aos outros comportamentos. Quando favoráveis, as consequências aumentam a probabilidade de que o mesmo comportamento ocorra, criando um ciclo de atitudes cada vez mais homogêneo e voltado para aquele resultado positivo uma vez alcançado. É o que Skinner (1988) qualifica como consequências reforçadoras dentro do conceito de condicionamento operante, que significa o mecanismo de aprendizagem (modelagem) de um novo comportamento. O contrário também acontece quando se depara com consequências desfavoráveis, ou seja, elas acabam por diminuir a utilização de determinado comportamento e foram

chamadas por Skinner como consequências punitivas. A motivação para a continuidade desse processo depende diretamente da influência do ambiente de trabalho e de seus funcionários. Esses últimos são justamente as peças principais cujos comportamentos e atitudes estarão influenciando (e sendo influenciados), a todo tempo, às pessoas e ao clima organizacional.

CONCLUSÃO

A assertividade está no meio-termo entre não expressar suas necessidades legítimas e utilizar agressão para consegui-las. O grande diferencial da assertividade vem do respeito para com o outro (e seus direitos), da autoconfiança, honestidade e objetividade, gerando empatia e aumentando o número de relações onde ambos saem ficando satisfeitos. Além de servir como um ótimo exemplo a seguir por outras pessoas, gerando cada vez mais consequências reforçadoras do mesmo comportamento.

Quando as pessoas fazem uso da assertividade em suas vidas podem adquirir benefícios e vantagens como:

- Lidam com os confrontos com mais facilidade e satisfação;
- Sentem-se menos estressadas;
- Adquirem autoconfiança;
- Agem com mais zelo em suas relações;
- Melhoram sua imagem e credibilidade;
- Expressam seu desacordo de modo convincente, mas sem prejudicar o relacionamento;
- Resistem às tentativas de manipulação, ameaças, chantagem emocional, bajulação, etc.;
- Sentem-se melhor e fazem com que os outros também se sintam melhor;

Pensando nos relacionamentos do trabalho, cada indivíduo pode se sentir participante dos assuntos e decisões da empresa, pois um ambiente com comunicação mais assertiva cultua a liberdade de expressão com respeito e honestidade por parte de todos. Outro grande ganho é a clareza obtida quanto às expectativas do próprio funcionário e às expectativas da empresa para com ele. Tudo isso gera transparência e pessoas trabalhando de acordo com um objetivo em comum, mais conscientes e satisfeitas, podendo reconhecer seus pontos fortes e pontos a melhorar. Devido à melhora nos relacionamentos, obtém-se um trabalho em equipe mais produtivo, com

cooperação, confiança e facilidade na comunicação. Para a empresa, nota-se melhor desempenho e resultado, levando ao crescimento e vantagem competitiva no mercado.

Sugere-se a inserção e promoção do comportamento assertivo nas empresas não somente por parte dos líderes, pois a comunicação deve ser tratada de forma sistêmica, podendo vir e surgir de qualquer nível hierárquico. Dessa maneira, aos poucos, a comunicação assertiva e efetiva pode influenciar a todos por meio de seus resultados positivos, trazendo cada vez mais motivação e ótimo clima organizacional, com menos conflitos e prejuízos e mais união e lucro.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CHIAVENATO, I. Princípios de administração: o essencial em teoria geral da administração. 1. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006. 375 p.

CHIAVENATO, I. Teoria Geral da Administração. Rio de Janeiro: Elsevier, 2001.

GILLEN, T. Assertividade. Coleção Você S.A. São Paulo: Nobel, 2001. 65 p.

HILSDORF, C. O que é Assertividade? 2013. Disponível em <<http://www.catho.com.br/carreira-sucesso/colunistas/o-que-e-assertividade>> Acesso em 05/09/2015

LUBUS, C. Emoções na conta. In CARVALHO, Gumercindo. Vida & Trabalho Melhor, n. 188, Fevereiro, 2003, p. 29.

MELO, Luiz Roberto Dias de. Comunicação Empresarial. Curitiba: IESDE Brasil S.A., 2012.

MIGLIACCIO, Inês. Empresas têm dificuldade em reter funcionários. O Estado de São Paulo. Classificados-Empregos/ Carreiras. 3-4, -2 Jun. 2002.

SKINNER, Burrhus Frederic. Ciência e comportamento humano. (João Carlos Todorov e Rodolfo Azzi, Trad.). – 11º Ed. - São Paulo: Martins Fontes, 2003.

TALARICO, Bruno. Liderança Eficaz: Como influenciar pessoas pelo exemplo e não pela imposição. - 1. Ed – São Paulo, 2014.