



EIXO – GESTÃO DE PESSOAS

CURSO: SOFT SKILLS: DESENVOLVENDO COMPETÊNCIAS SOCIOEMOCIONAIS PARA O BOM DESEMPENHO DO SERVIDOR.

CONTEÚDO PROGRAMÁTICO:

Módulo 1 - O MODELO DE SERVIDOR 4.0 E O PAPEL DAS SOFT SKILLS:

1. A Era 4.0 e a nova visão de governo;
2. O papel das competências na gestão pública;
3. O perfil do servidor 4.0 e as habilidades do futuro;
4. Soft skills e sua importância no desempenho do servidor.

Módulo 2 - SOFT SKILLS E O UNIVERSO EMOCIONAL:

1. Universo emocional: autoconhecimento e soft skills;
2. Consciência emocional: inteligência emocional, gestão das emoções e soft skills;
3. Equilíbrio emocional, produtividade e soft skills;
4. Desenvolvendo soft skills para o fortalecimento da musculatura emocional através da adaptação, flexibilidade e resiliência;
5. Soft skills e o gerenciamento do estresse.

Módulo 3 - SOFT SKILLS E AS RELAÇÕES DE TRABALHO

1. Autorresponsabilidade e o trabalho em equipe;
2. O papel da consciência social e da empatia no atendimento humanizado;
3. Atualizando o Mindset: de competição para colaboração;
4. Solucionando conflitos com flexibilidade cognitiva.

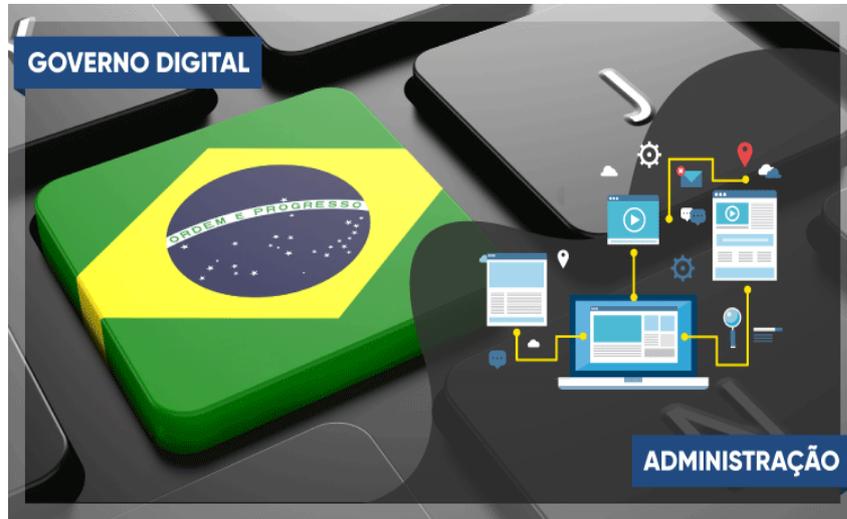
Módulo 4 - SOFT SKILLS, COMUNICAÇÃO E POSICIONAMENTO:

1. A tríade social: comunicação, posicionamento e reputação;
2. Storytelling e a relação com outras soft skills: a habilidade em contar histórias de forma persuasiva;
3. A comunicação não violenta como habilidade;
4. Fortalecendo a saúde emocional com comunicação assertiva.

MÓDULO 1

O MODELO DE SERVIDOR 4.0 E O PAPEL DAS SOFT SKILLS

1. A Era 4.0 e a nova visão de Governo



Para que se possa apresentar essa nova visão do servidor 4.0 e a importância das Soft Skills como uma necessidade de atualização do perfil desse profissional na gestão contemporânea, faz-se necessário compreender os avanços da própria Revolução 4.0 no mundo.

Conhecida também como Quarta Revolução Industrial, a Era 4.0, referenciada através dos conceitos de Indústria 4.0 e também de Economia 4.0 abrange uma ampla gama de tecnologias avançadas, marcada pela renovação de processos e caracterizada pelo uso ilimitado de recursos tecnológicos, visando aumentar a produtividade e a eficiência.

O uso da tecnologia de ponta para acelerar o desenvolvimento econômico das instituições privadas não é exatamente uma novidade. O que tem surpreendido mesmo é a absorção desses 'modos de operação' tecnológicos pelo setor público.

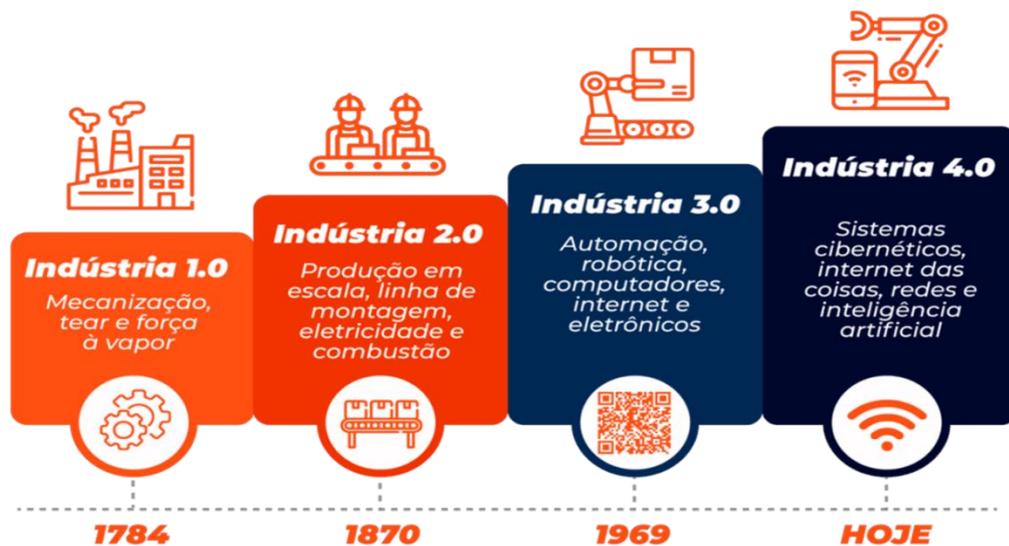


Figura 1. Linha do tempo da Revolução Industrial.

Dessa forma, o que se observa é que o futuro chegou, e não só para a iniciativa privada, mas também para órgãos públicos. A Economia 4.0 abriu espaços e modos de se potencializar a produtividade da iniciativa privada e no modelo de gestão. A implantação de tecnologias como um meio que pode garantir máxima entrega de serviços e eficiência estimulou os governos a absorverem formas mais precisas de administração. Em um mundo cada vez mais competitivo, as gestões públicas têm trabalhado para conseguir acompanhar as rápidas mudanças que acontecem todos os dias.

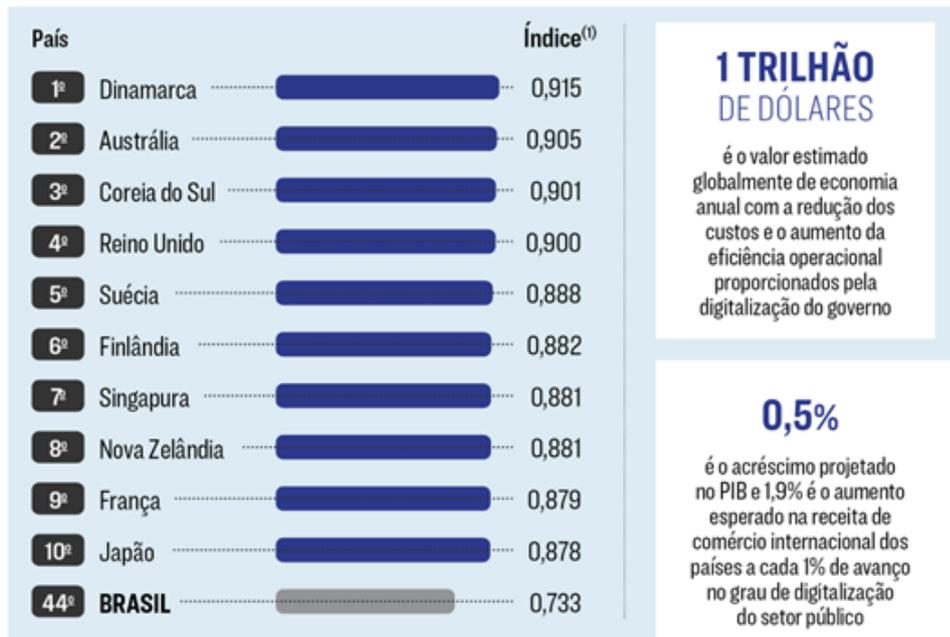
Principais aspectos do Governo 4.0:



Figura 2. Principais aspectos do Governo 4.0.

O POTENCIAL DA DIGITALIZAÇÃO

Os países mais avançados na implantação do governo eletrônico



(1) O índice varia de 0 a 1; para ser considerado em estágio "muito avançado" de digitalização, é preciso alcançar um índice superior a 0,75
Fontes: Accenture, McKinsey e ONU

Figura 3. Ranking dos países mais avançados da implantação do governo eletrônico.

Links sugeridos:

INSTITUTO TELLUS. **O que podemos aprender com a digitalização e o governo 4.0 da Estônia?** Disponível em:

<https://tellus.org.br/conteudos/artigos/estonia-governo-4-digitalizacao/>

PEREIRA, Mateus. **Gestão 4.0:** o que é e vantagens para empresas em crescimento. Disponível em: <https://blog.runrun.it/gestao-4-0/>

PINTO, Fábio Zanetti de Sá. **Governo 4.0:** uma revisão literária.

Disponível em: <https://www.linkedin.com/pulse/governo-40-uma-revis%C3%A3o-liter%C3%A1ria-f%C3%A1bio-zanetti-de-s%C3%A1-pinto/?originalSubdomain=pt>

2. O papel das competências da gestão pública:

Na gestão pública, o conceito de competência se refere à capacidade e habilidade dos servidores públicos e gestores em desempenhar eficazmente suas funções e responsabilidades, de acordo com os objetivos e padrões estabelecidos pela organização governamental. Essas competências são fundamentais para a realização das atividades do setor público e para o alcance dos resultados desejados.

Para Chiavenato (2020, p. 123) competência pode ser entendida como “um repertório de comportamentos capazes de integrar, mobilizar, transferir conhecimentos, habilidades, julgamentos e atitudes que agregam valor econômico à empresa e valor social à pessoa que a possui”, sendo construída através da união entre as características inatas e adquiridas pelo indivíduo.

Coda (2016) diferencia competência de habilidade, explicando que apesar de estarem relacionadas, esta última refere-se a transformar em ação as teorias e conceitos aprendidos, enquanto competência constitui algo mais amplo, que envolve a combinação de conhecimentos, habilidades e atitudes, que formam o acróstico “CHA”.

No que se refere às competências individuais, o relatório publicado pelo Banco Mundial e organizado por Almeida e Packard (2018) indica a existência de três categorias:



Figura 4: As categorias das competências (Almeida; Packard, 2018).

Conforme afirma Gondin, Morais e Brandes, (2014, p.395), “competências socioemocionais a seu turno funcionam como via pela qual as demais competências são expressas e desenvolvidas”. E refletindo sobre esta afirmação, por muito tempo acreditou-se que o indivíduo precisava apenas adquirir as competências cognitivas para obter sucesso na vida profissional e acadêmica. Obstante a este pensamento, o desenvolvimento das competências socioemocionais nunca esteve tanto em destaque. Tendo como ponto de partida que as emoções regem as atitudes do ser humano, saber lidar com seus próprios sentimentos nunca foi tão necessário.

Acrescenta Nora et al. (2018, p. 313), que competência socioemocional é a “capacidade de trabalhar em grupo priorizando sociabilidade, respeito e atenção e ser capaz de lidar com as emoções”. Trabalhar o desenvolvimento socioemocional pode resultar em um indivíduo mais feliz, responsável, social, que consegue viver com as diferenças, aberto a novas experiências, entre outras habilidades que unidas podem contribuir para uma sociedade muito melhor.

Coda (2016) corrobora esclarecendo que as competências de caráter técnico (hard) são aquelas que tornam o indivíduo apto a desempenhar determinada função e assumir um cargo na organização, enquanto as competências de aspecto comportamental e socioemocional (soft) relacionam-se às capacidades internas do sujeito, que demonstram seu diferencial competitivo como profissional. Ambas as competências são importantes para o desempenho do indivíduo e contribuem para que ele seja capaz de administrar os diferentes desafios profissionais (ALMEIDA; PACKARD, 2018).

Aqui estão algumas das principais razões pelas quais as competências desempenham um papel crucial na gestão pública e no modelo de Governo 4.0:

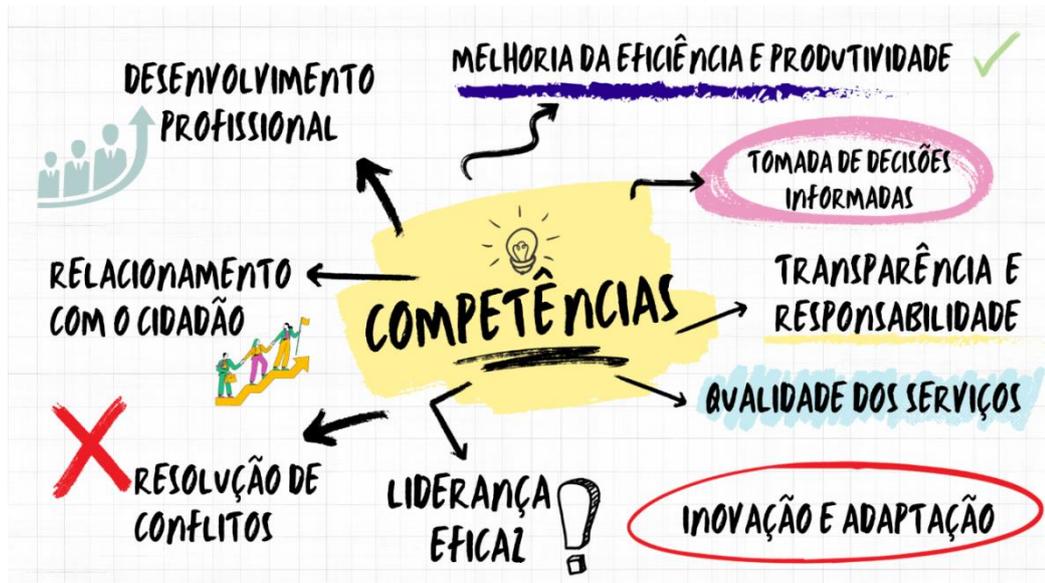


Figura 5. Benefícios das competências na gestão pública.

Sendo assim, é fundamental o desenvolvimento das competências para garantir que os órgãos governamentais funcionem de maneira eficaz e eficiente, proporcionando serviços públicos de alta qualidade e atendendo às necessidades da sociedade.

Em resumo, as competências desempenham um papel vital na gestão pública, ajudando a melhorar a eficácia, a responsabilidade e a qualidade dos serviços governamentais. Elas capacitam os funcionários públicos a enfrentar desafios complexos e a responder às necessidades da sociedade de maneira ética, eficiente e eficaz.

Links sugeridos:

CUBAS, Adriana. **Entenda as diferenças entre competências, habilidades e qualidades.** Disponível em: <<https://youtu.be/iJTAYNemFnc>>. 10min e 56 seg.

FIA BUSINESS SCHOOL. **Competências e habilidades: o que são, diferenças e como desenvolver.** Disponível em: <<https://fia.com.br/blog/competencias-e-habilidades/>>.

3. O perfil do servidor 4.0 e as habilidades do futuro

Assim como a gestão pública precisa acompanhar as mudanças do mundo, os profissionais desse sistema que desejam continuar atuando precisam fazer o mesmo para que o seu trabalho não se torne obsoleto. O profissional 4.0 é definido como o trabalhador que possui habilidades técnicas, emocionais e comportamentais para lidar com a inovação tecnológica, seja no ambiente privado ou público, utilizando sistemas inteligentes da indústria 4.0 de forma criativa, analítica, produtiva e estratégica.

O conceito de habilidade dentro do entendimento das competências é o famoso “saber-fazer” também conhecido como “know-how”, e diz respeito ao conhecimento capaz de produzir resultados satisfatórios mediante um objetivo a ser alcançado.

O perfil de habilidades do Servidor 4.0 vislumbra o profissional público do futuro, levando em consideração que esse futuro já é uma realidade. Nesta nova visão, o "Servidor 4.0", precisa se adaptar às mudanças tecnológicas e sociais em constante evolução. Isso envolve o desenvolvimento de um perfil profissional que inclua as habilidades

técnicas, exigidas pelo avanço tecnológico e também as comportamentais, que serão tratadas aqui como socioemocionais, necessárias para prosperar em um ambiente governamental altamente digitalizado e orientado para o serviço. Por fim, pelas habilidades exigidas do Servidor 4.0, indica-se que ele trabalhe bem em equipe, afinal, o principal foco é solucionar problemas de forma mais ágil e precisa.

Sabe-se que, o trabalho manual e repetitivo está ficando no passado, abrindo espaço para automatização de tarefas para que o profissional tenha mais tempo de pensar em estratégias e técnicas para otimizar processos, tornando a produtividade mais eficiente. Portanto, podemos dizer que há uma mudança de paradigma profunda que transforma posições operacionais em posições mais estratégicas.

As habilidades aspiradas dentro do contexto Governo 4.0 têm como objetivo otimizar o portfólio de estratégias comportamentais do servidor, facilitando o enfrentamento de desafios complexos, oportunizando a melhoria dos serviços governamentais, fomentando assim a confiança dos cidadãos e a efetividade de todo sistema público.



Figura 6: Habilidades para a eficiência do governo.

Seguem abaixo as principais habilidades que desempenham um papel crucial na construção de um governo mais eficiente e responsável:

1. Conhecimento Tecnológico:

- Compreensão de tecnologias emergentes, como inteligência artificial, aprendizado de máquina, big data, automação, e a capacidade de aplicá-las no contexto do governo.
- Habilidade de usar ferramentas de análise de dados e software de automação para tomar decisões baseadas em dados e otimizar processos.

2. Alfabetização Digital:

- Proficiência em navegação na internet, uso de aplicativos móveis e conhecimento de segurança cibernética para proteger informações sensíveis.
- Capacidade de utilizar plataformas de colaboração online para facilitar a comunicação e o trabalho em equipe.

3. Inteligência Emocional:

- Habilidade de entender e gerenciar as próprias emoções, bem como compreender e responder às emoções dos outros.
- Empatia para entender as necessidades e preocupações dos cidadãos e colegas de trabalho.

4. Pensamento Crítico e Resolução de Problemas:

- Capacidade de analisar informações complexas, identificar problemas e desenvolver soluções criativas e inovadoras.
- Tomada de decisões informadas com base em análises sólidas e avaliação de riscos.

5. Habilidades de Comunicação:

- Comunicação clara e eficaz, tanto oral quanto escrita, para interagir com cidadãos, colegas de trabalho e partes interessadas externas.
- Habilidade de traduzir informações técnicas em linguagem acessível para o público em geral.

6. Adaptabilidade e Aprendizado Contínuo:

- Disposição para aprender continuamente e se adaptar a novas tecnologias e práticas.
- Flexibilidade para lidar com mudanças frequentes e incertezas no ambiente de trabalho.

7. Colaboração e Trabalho em Equipe:

- Habilidade de trabalhar eficazmente em equipes multidisciplinares, incluindo membros de diferentes áreas de especialização e backgrounds culturais.
- Colaboração com o setor privado, sociedade civil e outras partes interessadas para abordar desafios complexos.

8. Ética e Integridade:

- Compromisso com altos padrões éticos e integridade na tomada de decisões e execução de tarefas.
- Responsabilidade na gestão de informações confidenciais e uso de tecnologias.

Links sugeridos:

SEPALD-DF. Servidor Público 4.0. As cinco áreas da vida. [Palestra com o professor Agi Sarney]. Disponível em: <<https://youtu.be/BX3cd8z4mzq>>. 36min. e 11seg.

4. Soft skills e sua importância no desempenho do servidor:

Quando pensamos em uma gestão de alta performance e de impactos que realmente transformam os resultados e a realidade de uma equipe, não estamos acostumados a associá-la a questões emocionais. No entanto, a administração dos sentimentos vem mostrando um potencial enorme para provocar mudanças dentro dos ambientes públicos. Os desafios enfrentados hoje no desempenho do servidor não são os mesmos de tempos atrás, principalmente porque a tecnologia foi incorporada aos processos, fazendo com que seja crescente a necessidade de pessoas capazes de solucionar os problemas de forma ágil, criativa e inovadora e de lidar com novos métodos de trabalho. Dessa forma, as competências profissionais deixaram de ser somente técnicas e passaram a envolver questões comportamentais, abrindo espaço na literatura para temáticas, como as Soft skills.

O conceito de Soft Skills é o termo moderno, utilizado para definir as características pessoais, traços de personalidade e habilidades comportamentais que afetam a maneira como interagimos com os outros e lidamos com situações no ambiente de trabalho e na vida cotidiana. Diferentemente das Hard Skills, que são habilidades técnicas, específicas e

mensuráveis, as Soft Skills são transferíveis e aplicáveis a uma variedade de contextos, necessárias para que cada indivíduo consiga lidar com as suas próprias emoções, alcançar metas e se relacionar com outras pessoas, favorecendo sempre o desempenho profissional.

Robles, (2012), acrescenta que de modo geral, as Soft Skills caracterizam-se pela sua intangibilidade e são difíceis de quantificar e adquirir, pois não se pode enxergá-las e comprová-las facilmente como no caso das competências técnicas, ou Hard Skills (que são aprendidas e aperfeiçoadas ao longo do tempo). Um caminho para identificar as Soft Skills é uma percepção atenta à realidade dos comportamentos do sujeito e sua identidade pessoal, tendo em vista que envolve essencialmente os comportamentos e atitudes da pessoa (SCHOLZ, 2021).

Bes (2021) entende as Soft Skills como capacidades pessoais e subjetivas que contribuem para as relações que o sujeito estabelece com outras pessoas e a relação com si mesmo, bem como, complementam as capacidades técnicas. Robles (2012) declara que as Soft Skills constituem traços da personalidade do indivíduo que promovem um melhor desempenho no trabalho, nas interações sociais e em sua perspectiva de carreira, relacionando-se mais com o ser do que com o saber.

As Soft Skills contribuem para a agilidade e inovação das organizações, destacando o melhor nos colaboradores a partir do momento em que suas competências e comportamentos são moldados de forma a se ajustar a estratégia organizacional e ainda auxiliam os profissionais a atingirem o patamar de desempenho requerido na execução de suas tarefas (PHILLIPS; PHILLIPS, 2015 apud PENHAKI, 2019; BES, 2021).

Nesse contexto, para um bom desempenho dos profissionais no mercado de trabalho contemporâneo, Lippman et al (2015 apud Bes, 2021) definem as cinco Soft Skills principais, a saber:

- I. Habilidades sociais;
- II. Comunicação;
- III. Pensamento de ordem superior;
- IV. Autoconceito positivo;
- V. Autocontrole.

- As habilidades sociais (I) estão ligadas a maneira como as pessoas interagem umas com as outras, abarcando o respeito a todos, a adaptação às diversas situações que ocorrem no cotidiano laboral e a resolução de conflitos.
- A comunicação (II) é considerada determinante na eficácia das atividades exercidas pelos trabalhadores no mercado de trabalho atual, referindo-se à capacidade de se expressar de forma coerente e assertiva, assim como compreender e interpretar o outro nas práticas de comunicação diárias.
- O pensamento de ordem superior (III), por sua vez, envolve a resolução de problemas, o pensamento crítico e a tomada de decisões, habilidades que atuam de maneira simultânea e são úteis especialmente para os profissionais que ocupam cargos de liderança, pois os auxilia na análise das decisões no cotidiano organizacional.
- O autoconceito positivo (IV) relaciona-se a um conjunto de fatores subjetivos como autoestima, autoconhecimento, crenças individuais, orgulho de si e a sensação de bem-estar pela realização do seu trabalho (BES, 2021).
- No que diz respeito ao autocontrole (V), é considerado um dos aspectos da inteligência emocional que abrange a capacidade de o indivíduo reconhecer suas emoções e as das outras pessoas, avaliá-las e gerenciá-las para

responder de maneira adequada ao ambiente e as situações. A inteligência emocional tem se tornado cada vez mais relevante no contexto das organizações contemporâneas, visto que pode colaborar para a atuação profissional em diferentes cenários (BES, 2021).

Para que o "Servidor 4.0" desempenhe bem sua função é preciso não somente aprender o novo, mas também "desaprender" o velho, estando aberto a um novo modo de gestão de pessoas, que necessita se adaptar às mudanças tecnológicas e sociais em constante evolução. Isso envolve o desenvolvimento de um perfil profissional que inclua as habilidades necessárias para prosperar em um ambiente governamental altamente digitalizado e orientado para o serviço. Aqui estão algumas características e habilidades-chave que definem o perfil das Soft skills do Servidor 4.0 e as habilidades do futuro na visão de Governo 4.0:

1. **Comunicação eficaz:** Soft skills como comunicação interpessoal clara, empatia e a escuta ativa são essenciais para construir relacionamentos sólidos com os cidadãos e outros membros da equipe, facilitando a colaboração, a troca de informações, e a resolução de conflitos, garantindo que as mensagens sejam compreendidas corretamente.
2. **Liderança:** Capacidade de inspirar, motivar e orientar os outros, são cruciais para influenciar positivamente a equipe. Mesmo em funções não gerenciais, as habilidades de liderança são úteis para influenciar positivamente colegas de trabalho, promover a colaboração e liderar iniciativas importantes.
3. **Adaptação à Mudança:** Com a rápida evolução da tecnologia e das demandas da sociedade, a adaptabilidade e a flexibilidade são cruciais para o governo 4.0. Soft Skills ajudam os funcionários públicos a se ajustarem a novos processos e tecnologias.
4. **Inteligência Emocional:** Compreender e gerenciar suas próprias emoções, bem como a capacidade de se relacionar com as emoções dos outros, é essencial para construir relacionamentos saudáveis e para a autorreflexão, além de manter um ambiente de trabalho saudável, o que é fundamental para o bem-estar dos servidores públicos.
5. **Resolução de Conflitos:** Saber como gerenciar e resolver conflitos de maneira construtiva é importante para manter um ambiente de trabalho harmonioso e encontrar soluções para desafios complexos.
6. **Pensamento Crítico:** Habilidades de pensamento crítico envolvem a capacidade de analisar informações, tomar decisões informadas e resolver problemas de maneira eficaz. Soft skills como pensamento crítico e criatividade são vitais para enfrentar desafios complexos, encontrar soluções inovadoras e melhorar os serviços governamentais.
7. **Trabalho em Equipe:** A colaboração é fundamental no governo 4.0, pois os projetos muitas vezes envolvem equipes multidisciplinares. A capacidade de cooperar eficazmente com outras pessoas ajuda a construir relacionamentos sólidos e a alcançar objetivos coletivos. Soft skills de trabalho em equipe são cruciais para o sucesso coletivo.

8. **Qualidade do Atendimento:** A empatia e a habilidade de compreender as necessidades dos cidadãos são essenciais para fornecer serviços governamentais mais eficazes e centrados no usuário.
9. **Ética, Transparência e Integridade:** Manter altos padrões éticos, agindo com integridade e transparência é essencial para construir confiança e credibilidade no trabalho e na vida. Soft skills relacionadas à integridade são fundamentais para manter a confiança do público e garantir a prestação de contas no Governo 4.0.
10. **Gestão do Tempo e Organização:** Habilidades de organização, gerenciamento de tempo e priorização são necessárias para executar projetos governamentais com eficiência e dentro do prazo. Soft skills de gestão do tempo e organização ajudam a aumentar a produtividade, priorizar tarefas e atingir metas.
11. **Desenvolvimento Pessoal:** O aprendizado contínuo e a capacidade de se adaptar as mudanças nas demandas do Governo 4.0 são facilitados por Soft skills como autodisciplina e autorreflexão.
12. **Criatividade:** A criatividade é fundamental para encontrar soluções inovadoras para problemas e impulsionar a inovação em diversos setores.

Links sugeridos:

SERPA, A. M. P.; SEFFRIN, L. L. **Soft skills nas organizações contemporâneas:** uma revisão bibliográfica sobre seus reflexos na gestão de pessoas. 2021. Disponível em: <https://dspace.uniceplac.edu.br/bitstream/123456789/1232/1/Ana%20M%C3%A1rcia%20Pereira%20Serpa_0014733_Larissa%20Leal%20Seffrin_0014511.pdf>

TRYBE. **Soft skills:** o que são e como desenvolver 25 habilidades. 2022. Disponível em: <<https://blog.betrybe.com/soft-skills/>>

TRYBE. Soft skills: o que são? [Vídeo com Lu Galuppo. 13min e 20seg]. Disponível em: <<https://youtu.be/yA3sc5mnctg>>

BLOG ABRI MINHA EMPRESA. Soft skills e hard skills (qual a diferença e como influenciam você e o seu negócio?). [Vídeo. 8min e 22seg.] <https://youtu.be/eN34V1N7QiY>>

MÓDULO 2

SOFT SKILLS E O UNIVERSO EMOCIONAL

1. Universo emocional: o autoconhecimento e as Soft skills

O termo "universo emocional" não se refere a um espaço físico, mas sim a um conceito psicológico que descreve a ampla gama de emoções e sentimentos que os seres humanos vivenciam ao longo de suas vidas. Essas emoções formam um vasto e complexo "universo" de experiências que afetam o pensamento, o comportamento e o bem-estar de uma pessoa. Esse universo inclui uma variedade de emoções, como alegria, tristeza, raiva, medo, amor, empatia, surpresa, nojo, entre muitas outras. Cada emoção tem suas próprias características e podem ser desencadeadas por diferentes situações, eventos ou estímulos.

Assim, desde o início dos tempos, as emoções têm uma grande importância na vida humana. Quando, por exemplo, o homem enfrentava um animal, a capacidade de agir em frações de segundos era o que determinava ser devorado ou não. A maioria das espécies que não foi capaz de uma reação imediata não se perpetuou. As emoções surgem como uma resposta imediata e involuntária, o intervalo entre o que dispara a emoção e sua manifestação é quase nenhum (milésimos de segundos), portanto, os mecanismos que avaliam a percepção de um acontecimento são muito rápidos, não chegando ao nível da consciência.

Para compreender o universo emocional é preciso entender que as emoções independem da vontade humana. De frente a um estímulo externo, uma orquestra cerebral dispara sinais para todo organismo e, a partir daí, uma série de reações corporais, muitas vezes imperceptíveis e inconscientes, começam a ocorrer, preparando o corpo para agir frente a um evento do ambiente.

Se por um lado as emoções são intensas, involuntárias e muitas vezes inconscientes, os sentimentos, consequentes a essas emoções, podem ser compreendidos como a parte racional e ajustável dessas reações, e que varia mediante as sensações e as percepções. E, já que não vivemos mais nos tempos das cavernas, as respostas a essas emoções tampouco precisam ser primitivas, já não havendo necessidade de fugir ou lutar, por exemplo, frente a uma situação que provoque raiva ou medo. Não se pode evitar sentir determinada emoção, mas perceber como corpo e mente reage é possível. Desse modo, devemos ter maior consciência sobre o universo emocional e ampliar o repertório de ações frente a uma determinada emoção, desenvolvendo assim um entendimento e através de uma autoconsciência.

O entendimento do universo emocional é fundamental para compreensão do comportamento humano e é devido a esse conjunto de experiências emocionais, saudáveis e traumáticas que cada indivíduo vivencia ao longo de sua vida, que os traços de personalidade e perfis profissionais vão sendo estabelecidos. Quanto mais consciência desse universo emocional e sua influência no comportamento, nas decisões e nas relações interpessoais, maior é a capacidade de desenvolver e aperfeiçoar as competências sociemocionais, essenciais para o bem-estar e o sucesso pessoal e profissional.

Compreender e explorar o universo emocional são uma parte importante do desenvolvimento humano e também da capacitação profissional, visando a busca por uma vida equilibrada e satisfatória. O processo de desenvolvimento humano, pensando na capacidade de aprimorar habilidades comportamentais é composto por uma ferramenta fundamental: o autoconhecimento.

- **Autoconhecimento** é uma reflexão diária sobre o que o indivíduo tem a oferecer, suas fortalezas, debilidades, sobre o que ainda necessita desenvolver, sobre o que já consegue se submeter, sobre até onde já é possível avançar, onde ainda é preciso recuar e o que necessita aprender.

É através do processo de autoconhecimento que a evolução humana acontece, e dessa forma, passa a ser a condição primordial para o desenvolvimento de todas as competências, sejam essas técnicas ou comportamentais. Soft skills e autoconhecimento estão intrinsecamente relacionados e se complementam de várias maneiras.

Aqui está a relação entre o autoconhecimento e as soft skills:

- Autoconsciência como base das Soft skills: o autoconhecimento é o primeiro passo para o desenvolvimento das soft skills. Antes de melhorar suas habilidades interpessoais, você precisa entender suas próprias emoções, pontos fortes, fraquezas, valores e motivações. Isso envolve a autoconsciência, que é uma das competências-chave das soft skills.
- Autoconhecimento e Inteligência Emocional: a inteligência emocional é uma categoria importante de soft skills que inclui a autoconsciência emocional. Conhecer suas próprias emoções, como você reage a elas e como elas afetam seu comportamento é essencial para a inteligência emocional.
- Melhor Compreensão dos Outros: o autoconhecimento permite uma melhor compreensão dos outros. Quando você entende suas próprias emoções e motivações, fica mais apto a reconhecer as emoções e necessidades dos outros, o que é fundamental para soft skills como empatia e habilidades de comunicação eficaz.
- Desenvolvimento Pessoal e Profissional: o autoconhecimento é uma ferramenta poderosa para o desenvolvimento pessoal e profissional. Ele ajuda a identificar áreas em que você pode melhorar e a desenvolver soft skills, como habilidades de liderança, resolução de conflitos e colaboração, para ter sucesso em várias esferas da vida.
- Autogestão: a autogestão, uma das competências da inteligência emocional, está diretamente ligada ao autoconhecimento. Saber como suas emoções afetam seu comportamento permite que você gerencie melhor seu tempo, estresse e reações emocionais, contribuindo para o desenvolvimento de soft skills de autodisciplina e resiliência.
- Melhoria das Habilidades de Comunicação: conhecer suas próprias tendências de comunicação e gatilhos emocionais ajuda a melhorar as habilidades de comunicação. Isso é essencial para aprimorar soft skills como comunicação eficaz, escuta ativa e negociação.

Em resumo, o autoconhecimento é a base sobre a qual muitas soft skills são construídas. Quando você se conhece melhor, pode desenvolver uma compreensão mais profunda de si mesmo e dos outros, o que é fundamental para aprimorar suas habilidades interpessoais e emocionais. Isso, por sua vez, contribui para um maior sucesso pessoal e profissional e para relacionamentos mais saudáveis.

Links sugeridos:

CURY, Augusto. Autoconhecimento: 10 habilidades socioemocionais. [Vídeo. 4min e 1seg). Disponível em: <https://youtu.be/jyU9_zISIFI>.

2. Consciência emocional: inteligência emocional, gestão das emoções e Soft skills

A relação entre inteligência emocional, gestão das emoções e Soft skills é estreita e interdependente. Esses três conceitos estão interligados e se complementam. Vamos explorar essa relação:

- **Inteligência Emocional (IE):** A inteligência emocional é a capacidade de reconhecer, compreender, gerenciar e utilizar as próprias emoções e as emoções dos outros de maneira eficaz. Ela envolve cinco componentes principais:
 - Autoconsciência: Reconhecer e compreender suas próprias emoções.
 - Autocontrole: Gerenciar suas próprias emoções e impulsos.
 - Automotivação: Manter-se motivado e direcionado para alcançar metas.
 - Empatia: Compreender as emoções e perspectivas dos outros.
 - Habilidades Sociais: Construir relacionamentos interpessoais eficazes.
- **Gestão das Emoções:** a gestão das emoções faz parte da inteligência emocional e se refere à capacidade de controlar e direcionar suas próprias emoções de maneira construtiva. Isso inclui a habilidade de lidar com o estresse, resistir a reações impulsivas e tomar decisões conscientes, mesmo em situações emocionalmente carregadas. A gestão das emoções é essencial para desenvolver Soft skills específicas, como autodisciplina, resiliência, autorregulação e tomada de decisões informadas.
- **Soft Skills:** são competências interpessoais e comportamentais que incluem habilidades relacionadas a inteligência emocional e a gestão das emoções. As soft skills abrangem uma ampla gama de habilidades, como comunicação eficaz, empatia, trabalho em equipe, resolução de conflitos, liderança, pensamento crítico, criatividade e muito mais. Todas essas habilidades requerem um grau de inteligência emocional e gestão das emoções para serem eficazes.

Em resumo, a inteligência emocional é a base sobre a qual a gestão das emoções e as Soft skills são construídas. A inteligência emocional fornece as competências fundamentais para entender e gerenciar emoções, enquanto a gestão das emoções se concentra especificamente em controlar as emoções pessoais. As soft skills englobam uma variedade de competências, muitas das quais estão relacionadas ao uso eficaz da inteligência emocional e da gestão das emoções para melhorar relacionamentos, tomar decisões informadas e alcançar sucesso pessoal e profissional. Portanto, esses três conceitos estão interligados e desempenham um papel essencial no desenvolvimento pessoal e nas relações interpessoais.

Links sugeridos:

CURY, Augusto. O que é gestão da emoção? 2022. Disponível em: <<https://youtu.be/INrQuh4HZsQ>>. [Vídeo, episódio 8, duração 10min e 49seg).

_____. O fim da inteligência emocional. Momentos Cury. 2023. Disponível em:

<<https://youtu.be/fs98efCRGnI>>. [Vídeo, duração 11min e 8seg.].

GOLEMAN, Daniel. Inteligência emocional. 2015. Disponível em:

<https://www.youtube.com/watch?v=BqF50luR3_c>. [Vídeo, duração 5min e 31seg.].

KOBAYASHY, Gustavo. As melhores 6 técnicas de inteligência emocional. Disponível em:

<<https://www.youtube.com/watch?v=0iF8664uQZQ>>. [Vídeo, duração 13min e 19seg.].

SÓLIDES. Inteligência emocional e Soft skills: como uma ajuda a outra? 2023. Disponível em: <<https://blog.solides.com.br/inteligencia-emocional-e-soft-skills/>>.

3. Equilíbrio emocional, produtividade e Soft skills:

Governos são feitos de pessoas. E um dos maiores patrimônios da gestão pública são seus recursos humanos. Servidores equilibrados emocionalmente entregam melhores resultados e são mais produtivos. A produtividade é uma habilidade fundamental no ambiente público. Ela se refere à realização de um conjunto de tarefas e atividades que, quando feitas da maneira certa, na hora certa e com os recursos adequados, agilizam processos e contribuem para a qualidade dos resultados. No entanto, muitas pessoas não sabem que a saúde mental e o gerenciamento adequado das emoções são essenciais para manter a produtividade de forma assertiva no ambiente profissional. Sentimentos como ansiedade, medo e tristeza afetam a saúde emocional, gerando complicações e nenhuma qualidade de vida para o indivíduo.

A produtividade no trabalho recebe influência de diversos fatores, entre eles o conjunto de habilidades técnicas e pessoais de seus colaboradores. Profissionais de alto desempenho com Soft skills bem definidos estão diretamente ligados à alta produtividade. Ao saber que os gestores se importam com as equipes, os colaboradores se sentem mais motivados, adoecem menos e se dedicam mais.

É válido ressaltar que, as Soft skills são habilidades intrínsecas do indivíduo, mas que também podem ser desenvolvidas por ele, e é por isso que o autoconhecimento é o ponto de clareza sobre as próprias fortalezas e debilidades. Não existe uma lista definida de soft skills que um profissional deve ter para ser mais ou menos produtiva. No entanto, algumas características podem ser mais valorizadas do que outras, dependendo do cenário. Por serem habilidades subjetivas, as Soft skills influenciam diretamente à maneira de se relacionar e interagir, é importante observar, descobrir, desenvolver e incentivar as habilidades do colaborador para causar impactos positivos na produtividade.

A relação entre equilíbrio emocional, Soft skills e produtividade é profunda e impactante no ambiente de trabalho e na vida em geral. Aqui está como esses três elementos estão interligados:

- **Equilíbrio Emocional:** O equilíbrio emocional envolve o reconhecimento, a compreensão e a gestão das próprias emoções. Quando uma pessoa possui equilíbrio emocional, ela é mais capaz de lidar com o estresse, manter a calma sob pressão e tomar decisões racionais em vez de reações impulsivas. Isso reduz o impacto de emoções negativas, como ansiedade ou frustração, que podem atrapalhar a produtividade.

- **Soft skills:** As Soft skills incluem habilidades interpessoais, de comunicação e emocionais, como empatia, colaboração, liderança, resolução de conflitos e inteligência emocional. Ter um conjunto forte de Soft skills melhora a capacidade de interagir de forma eficaz com colegas, clientes e gerentes. Soft skills também contribuem para um ambiente de trabalho positivo, onde a colaboração e a comunicação são mais eficazes.
- **Produtividade:** O equilíbrio emocional e as Soft skills têm um impacto direto na produtividade. Quando os funcionários estão emocionalmente equilibrados, eles têm mais probabilidade de se manterem focados e concentrados em suas tarefas, mesmo em momentos de pressão. Além disso, as Soft skills facilitam a colaboração e a resolução de problemas, o que pode acelerar projetos e processos.

Aqui estão algumas maneiras específicas pelas quais esses elementos se relacionam:

- **Tomada de Decisões:** habilidades mentais e emocionais que favoreçam o pensamento crítico e comunicação eficaz, desempenham um papel crucial na tomada de decisões informadas. Decisões bem fundamentadas tendem a ser mais produtivas a longo prazo.
- **Resolução de Conflitos:** habilidades mentais e emocionais que favoreçam a resolução de conflitos, de forma imparcial e justa, permitem que os problemas sejam resolvidos de forma mais rápida e eficaz, evitando a perda de tempo com desentendimentos prolongados.
- **Comunicação:** comunicadores eficazes tendem a ser mais produtivos, pois evitam mal-entendidos e garantem que as informações sejam transmitidas de forma clara e eficiente.
- **Trabalho em Equipe:** a colaboração eficaz, impulsionada por habilidades de trabalho em equipe, é fundamental para projetos bem-sucedidos e, portanto, para a produtividade geral.
- **Bem-Estar no Trabalho:** O equilíbrio emocional contribui para o bem-estar no trabalho, o que pode reduzir o absenteísmo e aumentar a produtividade a longo prazo.
- **Foco e Resiliência:** O equilíbrio emocional permite que os funcionários mantenham o foco e a resiliência, mesmo diante de desafios, o que é essencial para a produtividade consistente.

Em resumo, o equilíbrio emocional e o desenvolvimento de Soft skills estão intimamente relacionados à produtividade no trabalho. Investir no desenvolvimento dessas habilidades pode melhorar significativamente o desempenho pessoal e contribuir para um ambiente de trabalho mais eficiente e saudável.

Links sugeridos:

AMCHAM. **Gestão emocional**: o impacto da administração de sentimentos na produtividade. 2022. Disponível em: <<https://www.amcham.com.br/noticias/gestao/gestao-emocional-o-impacto-da-administracao-de-sentimentos-na-produtividade-1>>.

PORTAL SÓLIDES. Qual a relação entre soft skills e produtividade? 2019. Disponível em: <<https://blog.solides.com.br/a-relacao-entre-soft-skills-e-produtividade/>>.

MARCUCCI, Karina. O impacto das emoções na produtividade. Clínica Ação Mental Karina Marcucci, 2023. Disponível em: <https://www.karinamarcucci.com.br/o-impacto-das-emocoes-na-produtividade/>.

4. Desenvolvendo Soft skills para o fortalecimento da musculatura emocional através da adaptação, flexibilidade e resiliência:

O termo "musculatura emocional" não é uma expressão comum na psicologia ou na literatura acadêmica, mas pode ser usado informalmente para se referir à força e à capacidade de uma pessoa lidar com suas emoções e enfrentar desafios emocionais. Nesse contexto, "musculatura emocional" pode ser entendida como a habilidade de uma pessoa em gerenciar suas emoções de forma eficaz, incluindo a resiliência emocional, a inteligência emocional e a capacidade de se recuperar de adversidades emocionais. Ter uma "musculatura emocional" forte implica a capacidade de reconhecer, entender e controlar as próprias emoções, bem como lidar de maneira saudável com situações emocionalmente desafiadoras. Isso inclui a capacidade de se adaptar a mudanças, manter o equilíbrio em situações estressantes e manter relacionamentos interpessoais saudáveis.

Flexibilidade e resiliência são termos que envolvem a habilidade de adaptação que o indivíduo tem diante das mudanças. Tem a ver também com a capacidade de evoluir ao se deparar com as adversidades do dia a dia, obtendo aprendizado com todas as experiências, por mais difíceis que elas sejam. A pessoa que utiliza estas ferramentas consegue potencializar muito mais seu desempenho, pois encontra nas dificuldades uma oportunidade. Além disso, as pessoas com tais características conseguem resistir com maior facilidade às pressões e ao estresse que o trabalho e as mudanças lhe impõem, fortalecendo-se com isso.

Fortalecer Soft skills de adaptação, flexibilidade e resiliência é essencial para navegar com sucesso em ambientes em constante mudança e superar desafios. Aqui estão algumas estratégias para desenvolver essas habilidades:

1. **Seja consciente da necessidade de mudança**: reconheça a importância da adaptação e da flexibilidade em um mundo em constante evolução. Esteja ciente de que a resistência à mudança pode prejudicar seu progresso.
2. **Cultive a mentalidade de crescimento**: adote uma mentalidade de crescimento, acreditando que suas habilidades podem ser desenvolvidas com esforço e prática. Isso o tornará mais aberto a aprender e crescer com as mudanças.
3. **Esteja aberto à aprendizagem constante**: esteja disposto a aprender coisas novas regularmente, ative sua curiosidade. Isso pode incluir a busca de novas habilidades, a leitura de livros, a participação em cursos ou a procura de mentoria.

4. **Pratique a aceitação:** aceite que nem todas as mudanças são controláveis. Em vez de resistir a mudanças inevitáveis, concentre-se em como você pode se adaptar e responder de forma construtiva.
5. **Desenvolva resiliência emocional:** fortaleça sua musculatura emocional, aprendendo a gerir o estresse e a adversidade. Isso inclui técnicas de relaxamento, meditação e a busca de apoio quando necessário.
6. **Desafie-se regularmente:** saia da zona de conforto de vez em quando. Enfrente desafios que o obriguem a se adaptar e a aprender novas habilidades.
7. **Desenvolva habilidades de solução de problemas:** melhore suas habilidades de solução de problemas para que você possa encontrar maneiras criativas de enfrentar desafios e obstáculos.
8. **Mantenha uma rede de apoio:** Mantenha relacionamentos saudáveis e uma rede de apoio. Ter pessoas em quem confiar pode ajudá-lo a enfrentar dificuldades com mais resiliência.
9. **Aprenda com experiências passadas:** reflita sobre experiências passadas de mudança e adversidade. Considere o que você aprendeu com essas situações e como pode aplicar esse conhecimento no futuro.
10. **Aja com flexibilidade na comunicação:** desenvolva habilidades de comunicação flexíveis. Isso envolve ouvir ativamente, adaptar sua comunicação para diferentes públicos e ser aberto a diferentes pontos de vista.
11. **Defina metas realistas:** estabeleça metas que sejam desafiadoras, mas alcançáveis. Isso pode ajudá-lo a se sentir mais motivado e resiliente ao enfrentar obstáculos.
12. **Mantenha um estilo de vida saudável:** cuide da sua saúde física e mental por meio de uma alimentação equilibrada, exercícios regulares e práticas de autocuidado.

Lembre-se de que o desenvolvimento dessas Soft skills leva tempo e prática. Seja paciente consigo mesmo e esteja disposto a cometer erros ao longo do caminho. O importante é continuar aprendendo e crescendo, adaptando-se às mudanças e sendo resiliente diante dos desafios.

Links sugeridos:

CURY, Augusto. 10 Habilidades socioemocionais. Disponível em: <<https://youtu.be/OKmetnWRt9Y>>.

CARDOSO, Rodrigo. Como Blindar se Emocionalmente. 2016. Disponível em: <https://youtu.be/bZKJHzwr_yq>. [Vídeo, duração 4min. e 54seg.).

CARVALHO, Gustavo. Neuroplasticidade e inteligência emocional. 2015. Disponível em: <<https://youtu.be/zldNCOXflvs>>. [Vídeo, duração 5min. e 56seg.).

5. Soft skills e o gerenciamento do estresse:

Gerenciar o estresse no ambiente de trabalho é fundamental para manter a saúde física e mental e garantir o desempenho eficaz no trabalho. Uma pesquisa realizada pela Consultoria *Towers Watson*, em 2013, revelou que os trabalhadores com altos níveis de estresse são menos produtivos e têm um índice maior de absenteísmo. O estresse pode ser causado por diversos fatores, como pressão por resultados, sobrecarga de trabalho, conflitos interpessoais e falta de reconhecimento. Todos esses fatores podem gerar emoções negativas, como ansiedade, irritação e desânimo. Emoções negativas como a raiva e a tristeza também afetam a capacidade de tomar decisões. Um estudo publicado na revista científica "*Psychological Science*" mostrou que indivíduos que estavam com raiva tomaram decisões mais arriscadas do que aqueles que estavam calmos. Por outro lado, indivíduos que estavam tristes tendiam a ser mais conservadores em suas decisões.

Para aliviar os sentimentos ruins e a sobrecarga mental e emocional é preciso primeiro reconhecer suas emoções e analisá-las. Encontrar um equilíbrio emocional ajuda em situações de estresse, permitindo que você regule suas emoções e não se desespere. É importante parar, pensar no que está sentindo e buscar reconhecer o sentimento, criando um autocontrole.

Para desenvolver a habilidade de gerenciamento do estresse é fundamental fazer pausas regulares durante o dia para relaxar e descansar a mente. Muitas pessoas acreditam que produtividade é trabalhar incansavelmente sem parar. No entanto, esse comportamento só prejudica a saúde mental e eleva os níveis de estresse. A verdadeira produtividade está em saber o momento exato de se concentrar e realizar as tarefas com precisão. Durante o dia, faça pequenas pausas para tomar uma água, um café ou fazer um alongamento, especialmente se você trabalha o tempo todo sentado.

Gerenciar o estresse no ambiente de trabalho é fundamental para manter a saúde física e mental e garantir o desempenho eficaz no trabalho. Aqui estão algumas estratégias para gerenciar o estresse no ambiente de trabalho:

- **Identifique fontes de estresse:** o primeiro passo é identificar as fontes específicas de estresse no trabalho. Isso pode incluir prazos apertados, carga de trabalho excessiva, conflitos interpessoais ou falta de recursos.
- **Defina metas e prioridades:** estabeleça prazos e limites. Planeje estrategicamente o mês, definindo objetivos, metas e tarefas. Defina suas prioridades e comece seu dia realizando as tarefas mais importantes. Evite sobrecarregar-se com tarefas impossíveis de serem cumpridas dentro do prazo.
- **Gerencie o tempo efetivamente:** lembre-se que a força de vontade é um recurso escasso, por isso é preciso entender como você produz melhor e de forma mais eficiente. Use técnicas de gerenciamento de tempo. Isso pode ajudar a evitar a sensação de estar constantemente sobrecarregado.
- **Comunique-se de forma eficaz:** uma das maiores fontes de estresse é a má comunicação. Entenda que o que você fala nem sempre é o que o outro entende. Ao melhorar suas habilidades de comunicação evitará muitos mal-entendidos e conflitos no trabalho. Escute ativamente os colegas e esteja disposto a expressar suas preocupações de maneira construtiva.
- **Estabeleça limites pessoais:** defina limites claros entre trabalho e vida pessoal. Desconecte-se do trabalho quando estiver fora do horário de expediente para

recarregar suas energias. Aprenda a dizer não quando for necessário. Não se despedace para deixar os outros inteiros. Pratique o autocuidado.

- **Pratique a autorregulação emocional:** use a inteligência emocional para reconhecer suas próprias emoções e gerencia-las intencionalmente. Respire profundamente e afaste-se por um momento se estiver sentindo emoções intensas. Seja um observador de si mesmo. Esteja com o termômetro emocional sempre ativado.
- **Busque apoio social:** mantenha relacionamentos saudáveis no trabalho e fora dele. Ter colegas de confiança e amigos para conversar pode ajudar a aliviar o estresse.
- **Cuide da saúde física:** mantenha uma dieta equilibrada, faça exercícios regularmente e durma o suficiente. A saúde física desempenha um papel importante na capacidade de lidar com o estresse.
- **Pratique técnicas de relaxamento:** aprenda técnicas de relaxamento, como meditação, exercícios de respiração ou yoga, para aliviar o estresse durante o dia de trabalho.
- **Solicite Ajuda ou Suporte:** se o estresse persistir ou se tornar avassalador, não hesite em procurar ajuda profissional, como um terapeuta ou conselheiro.
- **Estabeleça metas de desenvolvimento pessoal:** concentre-se no seu desenvolvimento pessoal e profissional. Definir metas de crescimento pode dar um senso de propósito e realização.
- **Mantenha uma atitude positiva:** cultive uma atitude positiva em relação ao trabalho e aos desafios que você enfrenta. Lembre-se de que o estresse é uma parte normal da vida e que você tem a capacidade de superá-lo.
- **Faça uma avaliação pessoal de reações indesejadas:** reflita sobre como você lidou com situações estressantes no passado. Considere o que funcionou e o que não funcionou e aplique essas lições às situações futuras.

Lembre-se de que o estresse no trabalho é comum, e gerenciá-lo eficazmente é uma habilidade valiosa. Ao adotar essas estratégias e desenvolver suas habilidades de gerenciamento de estresse, você pode melhorar sua qualidade de vida no trabalho e sua saúde geral.

Links sugeridos:

DINIZ, Denise Pará. O que é estresse e como você pode gerenciá-lo. Careplus na Rede, 2018. Disponível em: <https://youtu.be/2WWCM_3GK6U>. [Vídeo, duração 5min e 13seg].

PSICOLOGIA TAMBÉM É CIÊNCIA. As três fases do stress. 2020. Disponível em: <<https://youtu.be/G6e7pR0BIGM>>. [Vídeo, duração 3min e 9seg].

TELESAÚDE. Papo saúde: estresse. 2019. Disponível em: <<https://youtu.be/o2tl9PU4-S8>>. [Vídeo, duração 3min e 54seg].

ARATA ACADEMY. Três rotinas para reduzir o estresse. Oi Seiiti Arata 11. Disponível em: <<https://youtu.be/xcl43fp-qj4>>. [Vídeo, duração 5min e 37seg].

MÓDULO 3

SOFT SKILLS E AS RELAÇÕES DE TRABALHO:

1. Autorresponsabilidade e o trabalho em equipe

Você sabia que o cérebro não consegue discernir entre realidade e ficção? Quando uma “mentira pessoal” é revisitada repetidamente e há um desejo sincero que ela tivesse ocorrido, essa situação passa a ser considerada verdadeira na mente, e, como resultado, também passa a ser verdade para quem a criou. Ao atribuir culpa a alguém por algo, mesmo sabendo que a responsabilidade não é do outro, ou ao menos 100% sobre o outro, o cérebro envia sinais de que está livre da culpa, tornando essa ideia uma verdade. Isso acontece como uma defesa pessoal, e sair dessa vitimização, muitas vezes automatizada, gera autonomia, criando protagonismo através da integridade pessoal. Esse é o papel da prática da autorresponsabilidade.

A autorresponsabilidade é o contrário da autossabotagem. A autossabotagem é quando se cria empecilhos de forma consciente ou inconsciente que impedem ou atrapalham na realização de uma tarefa ou no alcance de um objetivo. Ela faz com que o indivíduo enxergue defeitos excessivos nos outros e nas situações, gerando culpa, estresse e ansiedade. A transferência de culpa é uma atitude muito comum, que muitas pessoas praticam sem sequer perceber, tanto na vida pessoal quanto na rotina profissional e, especialmente, quando ocorre algo negativo como consequência de uma ação ou decisão. Assim, a autorresponsabilidade desempenha um papel fundamental na vida, gerando um impacto positivo de profunda relevância na rotina e até mesmo no propósito de vida, incluindo o posicionamento individual no trabalho em equipe. Ela também contribui para o sucesso do grupo e o alcance dos objetivos comuns. E é por isso que estar consciente dos sabotadores da mente não somente minimiza os conflitos pessoais e interpessoais, mas favorece o crescimento e a forma de existir.

A seguir, para que seja possível fortalecer e até mesmo desenvolver a autorresponsabilidade, é preciso estar atento aos causadores da sabotagem mental, pontos cegos e muitas vezes inconscientes, que diminuem e bloqueiam a produtividade e o desempenho do trabalho em equipe e das metas pessoais. Segundo Shirzad Chamine – especialista em neurociência e autor do livro *Inteligência Positiva* -, existem 10 sabotadores principais que podem agir contra o nosso bem-estar.

- **Crítico:** esse sabotador tem a tendência de achar defeitos e erros em si mesmo, nos outros e nas circunstâncias. Costuma fazer comparações e ver as circunstâncias como “ruins” ao invés de vê-las como oportunidades.
- **Insistente:** esse perfil é exageradamente perfeccionista e organizado, o que geralmente o torna teimoso, tenso, irritável e sarcástico. Por acreditar que o seu jeito é o melhor, pode ter dificuldades em trabalhos de equipe e ser sensível à críticas.
- **Prestativo:** nessa pessoa existe uma busca principalmente por afeição e aceitação. Possui dificuldade em expressar suas necessidades de forma mais direta e tende a colocar o outro como prioridade, ao invés de focar em suas atividades.

- **Hiper-realizador:** realiza muito, está sempre buscando algo novo, comemora pouco as conquistas, está sempre com um pé no futuro, com a ansiedade elevada, espera sempre pelo próximo projeto ou objetivo.
- **Vítima:** a culpa é sempre dos outros, é sempre o injustiçado, o que possui uma história triste para contar. Neste perfil, a autorresponsabilidade precisa ser trabalhada de forma mais intensa, pois na maioria das vezes o indivíduo não reconhece que faz o papel de vítima, pois está embutido em seu comportamento, crenças e pensamento este modelo de ser.
- **Racional:** tem o poder de racionalizar tudo, tem como premissa usar a lógica em tudo que faz e estar baseado em fatos e dados. Tenta reprimir seu lado emocional e com isso acaba tendo dificuldades em se aproximar e se abrir para as outras pessoas.
- **Hiper-vigilante:** fica preocupado com aquilo que ainda não aconteceu, gasta muita energia pensando nas consequências futuras e esquece de viver o aqui e agora. Sempre vigilante ao perigo, buscando o que pode dar errado em todas as situações. Essa maneira de ver o mundo causa muito sofrimento interno e queima de energia vital, pois o foco está sempre no negativo.
- **Inquieto:** dificuldade em viver e desfrutar o presente. É criativo, está sempre buscando algo novo, mas quando passa de um certo limite e não consegue mais criar, muda de decisão em várias situações com a justificativa de que estava cansado daquela rotina maçante.
- **Controlador:** é aquele que precisa ter tudo sob seu domínio, se algo sai do controle, sente dor, culpa e às vezes um sentimento de raiva. É comum que o controlador crie um ambiente desequilibrado para si e os que estão à sua volta.
- **Esquivo:** se concentra no que é prazeroso, procrastina e foge de tarefas difíceis e conflitos. O esquivo costuma acreditar que se ele “se fingir de morto”, o problema vai desaparecer, mas não é bem assim!

É extremamente importante ser um auto observador de si mesmo nas relações, fazendo essa análise através da atenção plena, também conhecido como *mindfulness*, presente inteiramente no momento em que as interferências ocorrem, atentos aos hábitos, comportamentos, decisões e desculpas que são criadas por não entregar algo como esperado ou não reconhecer um erro em uma determinada situação. Aceitar e reconhecer a vulnerabilidade é um ato muito responsável com a vida.

Para ilustrar, segue dois exemplos de transferência de culpa que podem ser revertidos, assumindo a autorresponsabilidade como propósito:

- Eu teria feito essa tarefa com uma qualidade superior se minha equipe não fosse tão ruim;
- Eu não me atrasaria, se não fosse pelo trânsito da cidade.
Agora, que tal modificar algumas palavras?
- Eu teria feito essa tarefa com uma qualidade superior se tivesse me organizado e planejado melhor cada função dos colaboradores da minha equipe;

- Eu não me atrasaria se tivesse realizado uma gestão mais eficiente do meu tempo e das adversidades que eu não controlo.

Percebe a grande diferença entre cada atitude? A autorresponsabilidade dá a você mais controle sobre todos os aspectos da sua vida. Sem falar na curva de aprendizado, que é sempre maior do que apontar outros culpados para um sentimento negativo. Para desenvolver a autorresponsabilidade, esteja sempre aberto a novas ideias e seja um bom ouvinte. Ou seja, escute com atenção e se interesse por tudo que seus colegas trazem até você, mas para que isso seja possível, adote uma postura emocionalmente madura, sem vitimização. Desta forma, seu relacionamento interpessoal será aprimorado e, aos poucos, você começará a notar que está conseguindo se conectar de forma mais fácil com seu time, melhorando a convivência entre vocês no ambiente de trabalho.

Aqui estão algumas maneiras pelas quais a autorresponsabilidade é importante no contexto do trabalho em equipe:

- **Cumprimento de compromissos:** os membros da equipe que praticam a autorresponsabilidade são mais propensos a cumprir seus compromissos e prazos. Isso ajuda a manter o progresso do projeto e a evitar atrasos.
- **Confiabilidade:** a autorresponsabilidade leva a um alto nível de confiabilidade entre os membros da equipe. Quando cada pessoa assume a responsabilidade por suas tarefas, os outros podem confiar que o trabalho será feito.
- **Comunicação eficaz:** a autorresponsabilidade incentiva a comunicação aberta e eficaz. Os membros da equipe que assumem a responsabilidade por seus erros ou desafios podem comunicar essas questões de maneira construtiva, permitindo que a equipe resolva problemas de forma colaborativa.
- **Foco em soluções:** quando os membros da equipe praticam a autorresponsabilidade, eles tendem a se concentrar mais em encontrar soluções do que em atribuir culpa. Isso contribui para um ambiente de trabalho positivo e produtivo.
- **Autoaperfeiçoamento:** a autorresponsabilidade envolve a busca constante de melhorias pessoais. Os membros da equipe que estão comprometidos com seu próprio desenvolvimento podem contribuir com ideias e soluções inovadoras para o grupo.
- **Redução de conflitos:** a autorresponsabilidade ajuda a reduzir conflitos, pois os membros da equipe estão dispostos a assumir a responsabilidade por seus erros e a resolver problemas de forma construtiva, em vez de atribuir culpas.
- **Motivação intrínseca:** a prática da autorresponsabilidade está frequentemente ligada à motivação intrínseca. Os membros da equipe que se sentem responsáveis por seu próprio trabalho estão mais motivados a contribuir para o sucesso da equipe.

- **Exemplo positivo:** membros da equipe que demonstram autorresponsabilidade podem servir como exemplos positivos para os outros. Isso incentiva os colegas a adotar comportamentos semelhantes.
- **Coragem para assumir a vulnerabilidade:** existe uma sensação de fraqueza na exposição e por isso, assumir a fragilidade e os erros não é uma tarefa fácil, principalmente nos ambientes de trabalho. O medo do julgamento gera um desejo pela perfeição, e é inquestionável a frustração perante a falha. Por esse motivo, ideias, projetos e possíveis soluções deixam de ser compartilhados. O que as pessoas esquecem é o fato de que é justamente essa vulnerabilidade que conecta, fortalece e humaniza.
- **Alcance de metas:** a autorresponsabilidade contribui diretamente para o alcance das metas da equipe. Quando todos os membros estão comprometidos em cumprir suas responsabilidades, a equipe é mais propensa a alcançar seus objetivos com êxito.

Em resumo, a autorresponsabilidade no trabalho em equipe promove um ambiente colaborativo e produtivo. Ela se baseia na noção de que cada membro da equipe é responsável por suas ações, contribuições e compromissos. Quando todos os membros da equipe praticam a autorresponsabilidade, isso fortalece a coesão do grupo e melhora significativamente a capacidade da equipe de alcançar seus objetivos comuns.

Links sugeridos:

MAG Seguros. Autorresponsabilidade: como você cuida de si mesmo? 2023. Disponível em: <<https://blog.mag.com.br/longevidade/comportamento/autorresponsabilidade/>>.

CASA DO DESENVOLVEDOR. A importância da autorresponsabilidade. 2022. Disponível em: <<https://blog.casadodesenvolvedor.com.br/autorresponsabilidade/>>.

VIEIRA, Paulo. O poder da autorresponsabilidade. 2018. [Vídeo com resumo animado do livro. 7min e 7seg.]. Disponível em: <https://youtu.be/-E6_p5gZVLo>.

PALMA, Débora. A vulnerabilidade é um ato de coragem. 2023. [Resumo do livro: Brown, Brené, Coragem para Liderar]. Disponível em: <<https://www.deborapalma.com/post/a-vulnerabilidade-%C3%A9-um-ato-de-coragem>>.

MORAES, Denise. Inteligência positiva: como reconhecer e superar a autossabotagem? Disponível em: <<https://www.linkedin.com/pulse/intelig%C3%A9ncia-positiva-como-reconhecer-e-superar-denise-moraes/?originalSubdomain=pt>>.

LODI, J. Sabotadores: conheça os 10 principais e saiba como eliminá-los. 2021. Disponível em: <<https://www.protagonizecursos.com.br/blog/inteligencia--emocional/sabotadores/>>.

YNNER 20. Resumo do Livro “Inteligência Positiva” de Shirzad Chamine. 2021. Disponível em: <<https://ynner.com.br/blog/resumo-do-livro-inteligencia-positiva-de-shirzad-chamine/>>.

2. O papel da consciência social e da empatia na prestação do atendimento humanizado:

O atendimento humanizado é uma prática que valoriza a dignidade e o bem-estar das pessoas, criando interações positivas e construtivas. Trata-se de uma Soft skill social, relacionada ao altruísmo. Ele contribui para a construção de relacionamentos mais fortes, e

para a satisfação proveniente da qualidade do atendimento. Portanto, é uma abordagem valiosa em qualquer setor de atendimento ao público. E já que se vive um tempo tão tecnológico, onde se torna comum a robotização do atendimento, reproduzindo frequentemente as mesmas reações e respostas automatizadas, estar de frente a um cidadão com uma postura humana é o que o torna o servidor memorável, além de construir a reputação positiva da prestação de serviço.

A consciência social pode ser definida como a capacidade que uma pessoa tem de perceber a sociedade ao seu redor. Nesse sentido, é importante que se compreenda como o reflexo do serviço público, afeta a sociedade em todos os níveis. Da mesma forma, é preciso que cada pessoa observe como as suas ações individuais afetam os outros. Com isso, a consciência social pressupõe ter sensibilidade em relação às necessidades de outras pessoas e do ambiente. Isso é muito importante para a construção de valores fundamentais, como o respeito, a responsabilidade e o senso de justiça. Em resumo, a consciência social é essencial para que os servidores públicos cumpram seu papel de forma eficaz e ética. Ela ajuda a garantir que os serviços públicos atendam às necessidades da sociedade e promovam o bem-estar coletivo, ao mesmo tempo em que respeitam os direitos e a dignidade de todos os cidadãos.

A empatia é parte importante da consciência social e fator imprescindível no atendimento humanizado. De uma forma geral, a empatia diz respeito a compreensão da verdade do outro, compreendendo o lugar, as vivências e as experiências do outro, enxergando o outro com os olhos dele e não com os próprios olhos, o que na verdade é um grande desafio. Na teoria é fácil ter empatia, mas na prática, principalmente quando o outro fere os seus próprios princípios e valores, ser empático se torna muito difícil. Mas lembre-se que a empatia é uma habilidade que pode ser aprimorada ao longo do tempo. Quanto mais você se esforçar para compreender e apoiar os outros emocionalmente, mais profunda será sua empatia. Isso não apenas fortalecerá seus relacionamentos, mas também o tornará uma pessoa mais compassiva e consciente das necessidades e emoções dos outros.

Ao desenvolver a capacidade de ser mais humano, em um mundo tão automatizado, considerando as outras pessoas e não apenas o olhar para si mesmo, o valor próprio, o senso de equipe e o espírito colaborativo melhoram muito. Essa ação favorece a autoestima, a realização profissional, a proatividade e a criatividade, que são habilidades importantes para toda a vida.

Desenvolver a consciência social e a empatia para a melhoria do atendimento é uma habilidade importante que aumenta consideravelmente o êxito na prestação de serviço e na humanização do atendimento. Aqui estão algumas maneiras de fortalecer o atendimento humanizado:

- **Adapte-se às necessidades individuais:** a consciência social requer reconhecer que cada pessoa é única e pode ter necessidades e preferências diferentes. Esteja disposto a se adaptar conforme a situação.
- **Integração de diversidade e inclusão:** a consciência social ajuda os servidores públicos a respeitar a diversidade, promovendo a inclusão, e isso deve incluir práticas que garantem a igualdade na qualidade do atendimento.
- **Desenvolva a compaixão por si mesmo:** a empatia começa por você. Desenvolver compaixão por si mesmo permite que você compreenda melhor seus próprios sentimentos e, por sua vez, seja mais empático com os outros.

- **Seja ético:** trate todas as pessoas com respeito e dignidade, independentemente de sua origem, cultura, aparência ou situação. Evite fazer julgamentos precipitados.
- **Use tecnologia com sabedoria:** se o atendimento envolver tecnologia, como *chatbots* ou atendimento telefônico automatizado, certifique-se de que essas ferramentas sejam projetadas para serem amigáveis e eficazes.
- **Esteja disponível:** esteja acessível para responder a perguntas e fornecer informações adicionais, se necessário. Mostre que você está lá para ajudar.
- **Dê tempo e espaço:** esteja disposto a dar às pessoas o tempo e o espaço de que precisam para se expressar e processar informações. Não apresse a interação.
- **Ofereça suporte emocional:** se a situação exigir, ofereça apoio emocional e encorajamento. Às vezes, as pessoas simplesmente precisam de alguém para ouvi-las e mostrar que se importam.
- **Se esforce para ver o mundo pelos olhos do outro:** imagine como seria estar na situação da outra pessoa. Pergunte a si mesmo como você se sentiria e o que pensaria se estivesse enfrentando os mesmos desafios.
- **Pratique o julgamento suspenso:** evite fazer julgamentos rápidos sobre as ações e escolhas dos outros. Lembre-se de que nem sempre conhecemos todos os detalhes de uma situação.
- **Seja aberto à vulnerabilidade:** encoraje as pessoas ao seu redor a serem abertas e vulneráveis em sua presença. Isso pode criar um ambiente onde a empatia floresce naturalmente.
- **Respeite a privacidade:** mantenha a confidencialidade das informações pessoais das pessoas e respeite sua privacidade durante a interação.
- **Resolva problemas de forma colaborativa:** se houver problemas ou desafios a serem resolvidos, trabalhe de forma colaborativa com a pessoa para encontrar soluções.

Assim, conclui-se que, para que a prestação de serviço tenha êxito, o atendimento humanizado, proveniente da consciência social e da empatia, é uma prática que valoriza a dignidade e o bem-estar das pessoas, criando interações positivas e construtivas. Esse cuidado no atendimento contribui para a construção de relacionamentos mais fortes, aumentando a satisfação do cidadão e a reputação positiva da máquina pública. Portanto, é uma abordagem valiosa em qualquer setor de atendimento ao público.

Links sugeridos:

PODCAST PODDELAS. Importância da consciência social. 2023. Disponível em: <<https://youtu.be/svNjV6Sw3Eo>>. [Vídeo, duração 5min e 5seg].

ESPAÇO CRESCER LIVRE CRIATIVIDADE. Vídeo reflexão: SCFV “consciência social”. Disponível em: <<https://youtu.be/eYq9ViOoZ2k>>. [Vídeo, duração 2min e 50seg).
 ATOS INOVA SAÚDE. Inteligência emocional: consciência social. 2021. Disponível em: <<https://youtu.be/XFq5R49wlm0>>. [Vídeo, duração 16min].

3. Atualizando o *mindset*: de competição para colaboração

Muitas equipes de trabalho ainda sustentam ambientes internos muito competitivos e, quanto mais intensos eles forem, maior será o nível de toxicidade nas relações dentro delas. O trabalho colaborativo, também conhecido como colaboração no ambiente de trabalho, é uma abordagem em que indivíduos e equipes trabalham juntos para atingir objetivos comuns ou realizar tarefas de forma eficaz e eficiente. Essa colaboração envolve compartilhar conhecimento, recursos e esforços em busca de resultados que beneficiem todos os envolvidos, com foco no resultado coletivo. As pessoas não estão defendendo apenas as suas posições e unidades e sim se entregando para algo maior que elas. Podemos observar a colaboração acontecer em grandes catástrofes, quando muitos se voluntariam para ajudar pessoas que nem conhecem, baixando suas guardas e aceitando fazer o que for necessário para ajudar quem necessita.

Trabalho colaborativo exige ações compartilhadas, não apenas na execução, também na concepção. Muitos, entretanto, não parecem confiar nas outras pessoas e, muitas vezes, isto é fruto de uma insegurança pessoal, projetada nos outros, nem sempre encontrando fundamentos com base na realidade compartilhada. A acirrada competição do ego no ambiente de trabalho parece favorecer a instalação de um clima de desconfiança e as rivalidades disfarçadas predominam nos relacionamentos, no lugar do verdadeiro trabalho de colaboração. Neste cenário, todos perdem: as pessoas, a equipe, os projetos e todo sistema público.

Entre os grandes obstáculos ao verdadeiro trabalho em equipe e colaborativo está a competição, a famosa concorrência pelo lugar de destaque. É válido lembrar que a competição não é puramente negativa. Ela se torna negativa ao gerar comportamentos disfuncionais na equipe, mas enquanto a competição for um estímulo para alcançar melhores resultados, individuais e coletivos, ela é saudável para o avanço profissional. Algo importante que o autoconhecimento ensina reside na certeza de que a melhor competição é sempre vencer a si mesmo e não vencer o outro. Buscando assim vencer as batalhas internas travadas pela mente, muitas vezes sabotadora. Vencer também as vozes da comparação que tanto desconfigura a originalidade, boicotando o avanço pessoal. Vencer as vozes que insistem em dizer que o único lugar de valor é o destaque, transformando o reconhecimento acima de qualquer coisa em neuroticismo.

No momento em que se muda o *mindset* (mentalidade) quanto à equação competição x colaboração, torna-se possível compreender que apoiar o outro, independentemente da posição que se ocupa, trata-se de um ato altruísta, colaborativo e de liderança que, enriquece a capacidade de trabalhar em equipe e de contribuir para que grandes resultados, mais criativos, desafiadores e menos egoístas e relevantes sejam construídos. É na mentalidade que reside a mudança da ação, pois todo pensamento antecede o comportamento de fato. Uma mudança de visão é sempre uma mudança de sentimento, e por consequência, uma mudança de realidade. Assim como o mundo avança, a mentalidade também precisa avançar, se moldando as novas demandas.

A transição da competição para a colaboração pode ser desafiadora, mas é uma mudança que beneficia todos os envolvidos, promovendo um ambiente de trabalho mais

positivo, produtivo e emocionalmente saudável. Comece aos poucos, implementando essas práticas em suas interações diárias e incentivando os outros a fazerem o mesmo. Com o tempo, a cultura de colaboração pode se tornar a norma em sua equipe. Adquirir um *mindset* colaborativo no setor público requer uma mudança de valores, e para isso será preciso paciência e consistência.

Aqui estão algumas etapas que podem ajudar a desenvolver um *mindset* colaborativo no setor público, capazes de promover o trabalho em equipe, o compartilhamento de conhecimento e a busca de objetivos comuns:

- **Construa intencionalmente o *mindset* colaborativo:** isso significa ver os colegas como parceiros em vez de concorrentes e reconhecer que todos podem se beneficiar trabalhando juntos. Crie intencionalmente um novo hábito, se comprometendo com a mudança de visão, e lembre-se que isso demandará esforço e persistência.
- **Defina objetivos comuns:** identifique objetivos que sejam compartilhados por você e seus colegas. Conversem sobre onde querem chegar e plano de carreira. Isso pode incluir metas pessoais, metas de equipe ou objetivos governamentais mais amplos.
- **Comunique-se abertamente:** estabeleça uma comunicação aberta e transparente com os outros. Isso envolve compartilhar informações relevantes, ouvir ativamente e dar *feedback* construtivo.
- **Promova a confiança:** a confiança é essencial para a colaboração. Cumpra suas promessas, seja confiável e construa relacionamentos baseados na confiança mútua.
- **Reconheça as habilidades dos outros:** valorize as habilidades e conhecimentos individuais de seus colegas. Cada pessoa traz algo único para a equipe e pode contribuir de maneiras diferentes.
- **Aceite a diferença:** A diversidade de perspectivas, experiências e estilos de trabalho pode enriquecer a colaboração. Esteja disposto a aceitar e valorizar as diferenças entre os membros da equipe.
- **Promova a colaboração intersetorial:** busque oportunidades de colaborar com pessoas de diferentes departamentos ou áreas da organização. Isso pode levar a soluções mais criativas e abrangentes.
- **Compartilhe recursos:** compartilhe recursos, conhecimentos e ferramentas que podem beneficiar os colegas. Isso pode incluir documentos, informações, treinamentos ou acesso a redes de contatos.
- **Celebre as conquistas em grupo:** em vez de focar apenas nas conquistas individuais, celebre as conquistas da equipe. Reconheça publicamente os esforços de todos os envolvidos.

- **Promova a aprendizagem coletiva:** incentive a aprendizagem e o desenvolvimento contínuo em grupo. Compartilhe insights, lições aprendidas e melhores práticas com os colegas.
- **Olhe para os conflitos de forma construtiva:** conflitos podem surgir na colaboração, mas é importante abordá-los de maneira construtiva. Encoraje a resolução de conflitos por meio de comunicação aberta e negociação.
- **Mantenha o foco no resultado:** lembre-se de que o objetivo da colaboração é alcançar resultados melhores e mais significativos do que seriam possíveis individualmente. Mantenha esse objetivo em mente.

Links sugeridos:

TRECHO DE ENTREVISTA COM STEVE JOBS. Trabalho em equipe. 2012. Disponível em: <<https://youtu.be/Qdcqng0YQGQ>>. [Vídeo, duração 2min e 25seg].

TRECHO DO FILME. Uma mente brilhante: competição x cooperação. 2001. Disponível em: <<https://youtu.be/wBEFygZChi0>>. [Vídeo, duração 2min e 46seg].

FERREIRA, Laydyane. Propósito na prática: você sabe a diferença entre cooperação e colaboração? 2020. Disponível em: <https://youtu.be/_V-lu-3Rd6k>. [Vídeo, duração 4min e 55seg].

4. Solucionando conflitos com flexibilidade cognitiva

A flexibilidade cognitiva é uma habilidade mental que se refere à capacidade de uma pessoa de adaptar seu pensamento e comportamento a diferentes situações, desafios ou perspectivas. Trata-se de uma Soft skill relacionada ao autoconhecimento. É que indica a capacidade de reaprender, reconhecer emoções, pensamentos e intenções dos outros, procurando por novas possibilidades de resolução para as adversidades da vida, sendo capaz de mudar a perspectiva ao compreender os fatos de uma outra forma, acionando respostas alternativas, através do uso da memória, percepção e pensamentos.

Essa habilidade envolve a capacidade de mudar de ideia, ajustar-se a novas informações, considerar diferentes pontos de vista e adotar estratégias diferentes quando necessário. É o famoso “pensar fora da caixa”. Ao desenvolver a flexibilidade cognitiva, se desenvolve também uma maior resiliência em relação a eventos negativos da vida, e isso gera mais qualidade nos relacionamentos e também na vida de uma forma geral. Além disso, pessoas com essa habilidade estão mais propensas a aceitar novas ideias, valorizar outras opiniões e acolher diferentes pensamentos sobre um mesmo assunto, permitindo criar novas conexões, saindo da zona de conforto.

Não existe como falar de trabalho em equipe sem falar em conflitos interpessoais. Fato é que, os conflitos acontecem na intimidade, ou seja, quanto mais próximo você for de uma pessoa, mais chances haverá de se travar um conflito. É difícil ter conflitos com pessoas que não se conhecem. Apesar de certos conflitos não serem agradáveis, é preciso desmistificar o fato de que os conflitos são sempre negativos e ruins. Há conflitos que são necessário no trabalho em equipe, pois incitam novas ideias, novas formas de ver o mesmo problema, novas soluções. Ao desenvolver a flexibilidade cognitiva você se torna um ser humano apto a lidar melhor com as mudanças e as adversidades, tornando-se mais flexível e tolerante aos erros e mudanças.

Portanto, a flexibilidade cognitiva pode e deve ser desenvolvida para a vida pessoal e profissional. E você pode ser um dos agentes dessa transformação.

- **Reconheça o conflito e mantenha a calma:** o primeiro passo para resolver um conflito é reconhecer que ele existe. Ignorar ou minimizar conflitos só piora a situação. Segundo passo é manter a calma e evite reações impulsivas. O conflito pode ser emocional, e é importante não deixar que as emoções dominem a situação.
- **Seja resolutivo:** na hora do conflito há uma tendência a dramatização. A flexibilidade cognitiva é fundamental para a resolução criativa de problemas. Para resolver um conflito é preciso sair do nível de onde ele foi criado. Olhe o conflito como se estivesse na plateia e o protagonista (sendo você ou terceiros) no centro desse cenário. Observe as ações, palavras, gestos, posturas, tom de voz e faça as intervenções a partir desse olhar de fora.
- **Mudança de estratégia:** quando uma estratégia ou plano não está funcionando, uma pessoa com flexibilidade cognitiva é capaz de reconhecer isso e mudar de estratégia para solucionar os entraves.
- **Identifique as causas:** tente entender as causas subjacentes do conflito. Pergunte-se: Por que esse conflito está ocorrendo? O que esse conflito quer me ensinar? Pertence a mim ou ao outro? Que limite está faltando para que esse conflito siga acontecendo? Identificar as causas raiz ajuda na resolução.
- **Mantenha a comunicação aberta:** encoraje a comunicação aberta e honesta entre as partes. Use linguagem não acusatória e evite culpar ou julgar. Fale sobre como você se sente e não sobre o que o outro fez. Escute ativamente e cuidadosamente todas as partes envolvidas. Dê a cada pessoa a oportunidade de expressar suas preocupações e sentimentos. A escuta ativa demonstra respeito.
- **Procure soluções em conjunto:** colabore com as partes envolvidas para encontrar soluções mútuas. Se possível, envolva todas as partes na busca por uma resolução.
- **Adaptação a novas situações e novas ideias:** uma pessoa com flexibilidade cognitiva é capaz de se adaptar rapidamente a novas situações e ambientes, sem ficar presa a maneiras de pensar ou agir antigas, considerando novas ideias, perspectivas e informações, mesmo que essas informações contradigam suas crenças ou experiências anteriores.
- **Tomada de decisões informadas:** ao considerar diferentes perspectivas e informações, a flexibilidade cognitiva ajuda na tomada de decisões informadas e bem fundamentada. Avalie os fatos e não julgamentos e opiniões.
- **Empatia e compreensão interpessoal:** a prática da empatia busca entender e considerar os sentimentos, motivações e perspectivas dos outros, facilitando a comunicação eficaz e as relações interpessoais.

- **Aprendizado contínuo:** a flexibilidade cognitiva também está relacionada ao aprendizado contínuo, principalmente os decorrentes aos equívocos já vivenciados. Pessoas flexíveis não tem compromisso em acertar sempre e estão abertas a aprender novas habilidades e adquirir conhecimento ao longo da vida.
- **Estabeleça acordos claros:** depois de discutir e explorar opções, estabeleça acordos claros, documente-os, se necessário. Isso ajuda a evitar mal-entendidos futuros.
- **Peça ajuda:** se o conflito persistir e não puder ser resolvido internamente, considere a possibilidade de envolver um mediador profissional ou uma terceira parte imparcial para ajudar a facilitar a resolução.
- **Siga as políticas e regulamentos:** esteja ciente das políticas, regulamentos e conduta ética para evitar a conflitos desnecessários e siga os procedimentos estabelecidos, se aplicável.
- **Mantenha a confidencialidade:** respeite a privacidade das partes envolvidas e mantenha a confidencialidade sempre que necessário.
- **Avalie e monitore:** após a resolução do conflito, avalie periodicamente o progresso e o impacto das soluções implementadas. Mantenha um acompanhamento para garantir que o conflito não ressurgir.

Lembrando que nem todos os conflitos podem ser resolvidos completamente ou rapidamente, mas a gestão eficaz de conflitos pode minimizar seu impacto negativo e promover relações de trabalho mais saudáveis. É importante tratar todos os envolvidos com respeito e buscar soluções que atendam aos interesses de ambas as partes sempre que possível.

Desenvolver a flexibilidade cognitiva pode ser uma habilidade valiosa em várias áreas da vida, incluindo o trabalho, os relacionamentos e o desenvolvimento pessoal. Ela pode ser cultivada por meio de práticas como a exposição a novas ideias, a busca de experiências diversificadas, o desenvolvimento da empatia e o exercício de considerar diferentes perspectivas antes de tomar decisões importantes. A flexibilidade cognitiva é uma habilidade que pode ser aprimorada ao longo da vida e que contribui para a adaptabilidade e o sucesso em um mundo em constante mudança.

Links sugeridos:

PUCRS ONLINE. Flexibilidade cognitiva: conhece essa habilidade? 2021. Disponível em: <<https://online.pucrs.br/blog/flexibilidade-cognitiva-conhece-essa-habilidade>>.

MOUTRA, Letícia. Flexibilidade cognitiva. 2022. Disponível em: <https://youtu.be/cHSWju_g5vk>. [Vídeo, duração 46seg].

SIDONI, Victor. Flexibilidade cognitiva - Soft Skill - como aprender mais rápido? como desenvolver? 2020. Disponível em: <<https://youtu.be/8HZcJQ7NFjM>>. [Vídeo, duração 9min e 50seg].

MÓDULO 4

SOFT SKILLS, COMUNICAÇÃO E POSICIONAMENTO:

1. A tríade social: comunicação, posicionamento e reputação:

A comunicação, o posicionamento e a reputação estão intrinsecamente interligados no contexto profissional. A conexão entre esses três elementos influenciam e moldam a percepção que as pessoas criam uma sobre as outras. E já que o contexto profissional é também social, sai na frente quem desenvolve a habilidade de gerir bem a sua imagem profissional. A essência da comunicação é justamente promover o relacionamento, criando conexões de valor através do posicionamento da mensagem. É através da comunicação que o mundo se conecta. E com certeza, desenvolver e fortalecer a habilidade de comunicação, favorece muito a conquistas dos resultados, pessoal e profissional. Sem dúvidas, a comunicação é umas das Soft skills mais importantes dentro do ambiente de trabalho. É válido lembrar que, as Soft skills são habilidades que não estão diretamente ligadas a uma função específica de trabalho, mas que trazem melhores resultados na função. Comunicar-se eficazmente no ambiente de trabalho não apenas aumenta a produtividade, mas também influencia significativamente o sucesso e a satisfação profissional.

O posicionamento por sua vez é a consequência da habilidade de se comunicar. Posicionar-se é ocupar um lugar na mente, sabendo que é possível ocupar bons e maus lugares, e o fator determinante dessa diferença é justamente a reputação. Pessoas com boa reputação ocupam lugares privilegiados na percepção dos outros, e claro, isso é valioso. E o que determina então esse valor? Com certeza a estratégia de comunicação! Planejada ou intuitiva, a estratégia de comunicação cria a imagem pessoal, que reflete na imagem profissional, por consequência. Essa pode ser carregada de prestígio, valoriza por muitos, ou pode ser pouco valorizada também. E essa é a diferença dos valores pessoas, verdades pouco ou muito prestigiadas pela percepção do outro. A reputação é com certeza uma valiosa informação pessoal, sendo importante lembrar ela chega aos lugares onde você nunca colocou seus pés.

Vamos explorar a relação entre esses três elementos:

- **Comunicação:**
- A comunicação é a maneira pela qual você se expressa seu mundo interior, compartilha informações e interage com os outros.
- Ela engloba a forma como você fala, escreve, se veste, ouve, gesticula e se comunica em geral, tanto pessoalmente quanto digitalmente.
- Uma comunicação eficaz é aquela que transmite suas ideias de maneira clara, constrói relacionamentos e é adaptada ao público e ao contexto.

- **Posicionamento Profissional:**
- O posicionamento profissional é a imagem que você projeta no mercado de trabalho e em seu campo de atuação.
- Ele reflete quem você é como profissional, suas habilidades, valores, conhecimentos e o valor que você oferece.

- Seu posicionamento profissional deve ser intencional e estratégico, e é construído ao longo do tempo com base em suas ações, realizações e como você se comunica com os outros.
- **Reputação Profissional:**
- A reputação é a percepção que os outros têm de você com base em suas ações, comportamento e como você se comunica.
- Sua reputação profissional é uma parte importante do seu posicionamento. Ela pode ser positiva, negativa ou neutra, dependendo de como você é percebido por seus colegas, superiores, clientes e outros contatos profissionais.
- Uma boa reputação é construída por meio de um comportamento consistente com seus valores, a entrega de resultados e uma comunicação eficaz.

Portanto, para ter uma carreira bem-sucedida e uma imagem profissional sólida, é essencial prestar atenção à forma como você se comunica, ao seu posicionamento e à maneira como você é percebido pelos outros. Uma comunicação eficaz e uma construção estratégica de seu posicionamento podem contribuir para uma reputação profissional positiva, o que, por sua vez, pode abrir portas para oportunidades e sucesso em sua área de atuação. A seguir, veja como fortalecer a tríade social: comunicação, posicionamento e reputação para a conquista de bons resultados:

- **Marca Pessoal (*Personal Branding*):** A forma como você comunica suas habilidades, conhecimentos e valores, contribui para a construção do posicionamento da sua marca pessoal. Uma comunicação eficaz ajuda a destacar o que o torna único e valioso na mente das pessoas.
- **Networking:** já ouviu falar que você é a média das cinco pessoas com a quais você mais se relaciona? Isso te preocupa ou te tranquiliza? Seu posicionamento e sua reputação favorecem muito a sua atratividade. Através de uma comunicação eficaz, você pode estabelecer conexões, trocar informações e criar relacionamentos que beneficiem sua carreira.
- **Zelo com a reputação profissional:** você não precisa buscar sempre agradar a todos, mas ser agradável conta pontos para a sua reputação. A percepção que será criada a seu respeito é moldada, em grande parte, pela forma como você se comunica. Esteja atento! Ser visto como alguém confiável, competente e ético requer uma comunicação consistente com esses atributos.
- **Persuasão e influência:** para influenciar e persuadir pessoas é necessário ter prestígio, crédito, ascendência, predomínio, poder, e isso com certeza será reflexo da qualidade da sua comunicação, do seu posicionamento e reputação.
- **Comunicação digital:** na Era 4.0 a comunicação digital desempenha um papel significativo. Isso inclui e-mails, mensagens instantâneas, redes sociais e outras formas de comunicação eletrônica. Saber como se comunicar de forma eficaz online é fundamental para manter uma imagem profissional sólida.

- **Feedback e desenvolvimento:** receber e dar feedback é uma parte crucial do desenvolvimento profissional. A comunicação eficaz facilita o processo de fornecer feedback construtivo e usar as informações para melhorar suas habilidades e desempenho. Seja receptivo a melhoria e se interesse também pela melhoria do outro, isso gera confiança.

Links sugeridos:

LACERDA, Nathana. O que a redbull pode te ensinar sobre posicionamento e reputação. 2016. Disponível em: <<https://youtu.be/7WEuvqGel04>>. [Vídeo, duração 6min e 39seg].

PODCAST JOTA JOTA. O segredo de saber se comunicar. Entrevista com Phelipe Siani. Disponível em: <https://youtu.be/M_xCaE4BHR>. [Vídeo, duração 1h 23min e 53seg].

PODCAST S/A. Comunicação e Posicionamento Estratégico. 2023. Disponível em: <<https://youtu.be/i8u6aBaliGE>>. [Vídeo, duração 1h 25min e 13seg].

CARRERA, Ana. Comunicação: aprenda como desenvolver essa soft skill. 2023. Disponível em: <<https://www.csacademy.com.br/comunicacao-aprenda-como-desenvolver-essa-soft-skill>>.

2. *Storytelling* e a relação com outras soft skills: a habilidade em contar histórias de forma persuasiva:

Storytelling, na prática, é a arte de contar histórias de forma envolvente e persuasiva para transmitir uma mensagem, compartilhar informações, estabelecer posicionamento e criar conexões emocionais com o público. O *storytelling* e as Soft skills estão interligados de várias maneiras, pois a habilidade de contar histórias pode ser considerada uma soft skill por si só e também pode ser usada para aprimorar outras Soft skills. É uma técnica poderosa que é usada em diversas situações, como apresentações, marketing, vendas, educação e comunicação em geral.

O *storytelling* não é apenas uma ferramenta eficaz para transmitir mensagens e envolver o público, mas também pode ser uma maneira poderosa de desenvolver e aprimorar várias Soft skills essenciais. A capacidade de contar histórias de forma eficaz pode contribuir significativamente para o sucesso no ambiente de trabalho e na vida em geral, pois melhora a comunicação, a empatia, a liderança, a resolução de conflitos e muitas outras habilidades interpessoais e emocionais. Vejamos a relação:

- **Empatia:** contar histórias envolventes requer a capacidade de se colocar no lugar de outras pessoas e compreender suas perspectivas. Isso está intimamente relacionado à empatia, uma importante soft skill que envolve a compreensão e a consideração pelos sentimentos e necessidades dos outros.
- **Liderança:** bons líderes e comunicadores muitas vezes são excelentes contadores de histórias. O *storytelling* pode ser usado para inspirar e motivar pessoas, influenciar a tomada de decisões e liderar com empatia, todas essas são habilidades-chave em liderança.
- **Inteligência emocional:** contar histórias envolve a expressão de emoções e a compreensão das emoções dos outros. Essa habilidade está alinhada com a

inteligência emocional, que é uma soft skill que envolve o reconhecimento e o gerenciamento das próprias emoções e das emoções dos outros.

- **Resolução de conflitos:** o storytelling pode ser uma ferramenta útil na resolução de conflitos, pois permite que as pessoas expressem suas perspectivas e preocupações de maneira mais compreensível. Isso está relacionado à habilidade de lidar com conflitos, uma importante soft skill.
- **Comunicação interpessoal:** o *storytelling* também está relacionado à comunicação interpessoal, outra Soft skill importante. Ele ajuda a construir relacionamentos sólidos, conectar-se emocionalmente com os outros e estabelecer rapport.
- **Adaptação e flexibilidade:** ao contar histórias, você precisa se adaptar ao seu público e ao contexto. Essa capacidade de adaptação e flexibilidade está relacionada à Soft skill de adaptação, que envolve a capacidade de se ajustar a diferentes situações e pessoas.
- **Tomada de decisão e inovação:** o processo de criar e contar histórias exige pensamento crítico e criatividade. Essas são habilidades-chave em resolução de problemas, tomada de decisões e inovação, que são Soft skills valiosas.
- **Colaboração e contribuição:** o *storytelling* pode ser usado para promover o trabalho em equipe, compartilhando histórias que destacam a colaboração e a contribuição de diferentes membros da equipe.

Aqui estão alguns elementos-chave do *storytelling* na prática:

- **Identificação da mensagem:** o primeiro passo é identificar a mensagem que você deseja transmitir ou o ponto que deseja enfatizar. Qual é a lição, a ideia ou a informação que você deseja que sua audiência absorva?
- **Escolha do contexto:** crie um contexto ou cenário que seja relevante para sua mensagem. Pode ser uma história pessoal, uma anedota, uma narrativa fictícia ou até mesmo um caso de estudo.
- **Personagens e enredo:** introduza personagens que representem pessoas reais ou arquétipos que seu público possa entender. Desenvolva um enredo que envolva esses personagens e mostre como eles enfrentam desafios ou dilemas relacionados à sua mensagem.
- **Conflito e resolução:** toda boa história tem conflito. Mostre o desafio que os personagens enfrentam em relação à sua mensagem e como eles tentam superá-lo. Em seguida, revele a resolução, que deve estar alinhada com sua mensagem.
- **Elementos emocionais:** use elementos emocionais para criar empatia e conexão com seu público. As histórias que despertam emoções têm mais probabilidade de serem lembradas.

- **Linguagem descritiva:** use uma linguagem descritiva e vívida para pintar imagens mentais e tornar a história mais envolvente. Isso ajuda o público a visualizar a narrativa.
- **Ponto principal:** no clímax da história, revele o ponto principal ou a mensagem que você deseja transmitir. Certifique-se de que seja claro e relacionado ao enredo.
- **Moral ou lição:** após a resolução da história, destaque a lição ou moral que o público deve tirar dela. Isso ajuda a ancorar a mensagem.
- **Call to Action:** se apropriado, inclua uma chamada para ação que oriente o público sobre o que fazer em seguida com base na mensagem da história.
- **Prática e Feedback:** pratique contar sua história várias vezes para aperfeiçoar o ritmo, a entonação e a expressão. Peça feedback para garantir que a história atinja seu objetivo.

Links sugeridos:

ARCAS, André. O que é storytelling? Como fazer storytelling na prática (passo a passo). 2021. Disponível em: <<https://youtu.be/T9LVe8Qtu7E>>. [Vídeo, duração 7min e 5 seg].

AUGUSTO, Gilberto. Storytelling: como fazer os outros te ouvirem. 2022. Disponível em: <<https://youtu.be/So8gZ4eA6UU>>. [Vídeo, duração 4min e 29seg].

STORYTELLERS. Não tenho história nenhuma pra contar! 2021. Disponível em: <<https://youtu.be/fJGMKAcsd88>>. [Vídeo, duração 4min 53seg].

3. A comunicação não violenta como habilidade:

A Comunicação Não Violenta (CNV) é um modelo de comunicação e um processo de resolução de conflitos desenvolvido pelo psicólogo americano Marshall B. Rosenberg na década de 1960. A CNV é projetada para promover a compreensão, a empatia e a cooperação nas interações humanas, enquanto minimiza a hostilidade, o conflito e a agressão verbal. Trata-se de uma abordagem que pode ser aplicada a todos os níveis de comunicação, nos mais variados contextos.

A CNV enfatiza a empatia, tanto ao expressar quanto ao ouvir. Quando usada corretamente, essa abordagem pode ajudar a construir relacionamentos mais saudáveis, resolver conflitos de maneira construtiva e promover a compreensão mútua. A CNV também destaca a diferença entre observações e julgamentos, entre sentimentos e pensamentos, e entre pedidos e exigências. Ao evitar críticas, julgamentos e linguagem acusatória, a CNV busca criar um ambiente de comunicação mais seguro e aberto.

Embora a CNV seja frequentemente aplicada em situações de conflito e resolução de problemas, ela também pode ser usada em comunicações cotidianas para melhorar a compreensão mútua e fortalecer relacionamentos. É uma abordagem amplamente utilizada em terapia, aconselhamento, mediação de conflitos, educação e muitos outros contextos de interação humana. Expressar-se usando a Comunicação Não Violenta (CNV) envolve seguir os princípios e componentes dessa abordagem para promover a compreensão, a

empatia e a resolução construtiva de conflitos. Aqui estão os passos para se expressar usando a CNV:

- **Observação:** comece descrevendo a situação ou comportamento específico de maneira objetiva e imparcial, sem julgamento ou interpretação. Concentre-se nos fatos observáveis. Por exemplo: "Percebo que você não respondeu às minhas mensagens nas últimas duas semanas."
- **Sentimento:** identifique e compartilhe seus sentimentos em relação à situação. Use palavras para expressar suas emoções de maneira clara e honesta. Por exemplo: "Isso me faz sentir frustrado e preocupado."
- **Necessidade:** identifique a necessidade ou necessidades que estão por trás de seus sentimentos. O que é importante para você nessa situação? Por exemplo: "Eu valorizo a comunicação e a colaboração em nosso trabalho."
- **Pedido:** faça um pedido específico que seja claro e positivo, refletindo suas necessidades. Evite fazer exigências ou comandos. Em vez disso, peça algo que gostaria que a outra pessoa fizesse ou considerasse. Por exemplo: "Eu gostaria de pedir que, quando você estiver ocupado, me informe para que eu possa ajustar minhas expectativas."

Lembre-se de alguns princípios-chave ao se expressar com a CNV:

- **Seja honesto e autêntico:** comunique seus sentimentos e necessidades de maneira sincera, mas respeitosa.
- **Evite críticas e julgamentos:** concentre-se em suas próprias experiências e sentimentos, em vez de culpar ou julgar a outra pessoa.
- **Esteja aberto à negociação:** esteja disposto a ouvir a perspectiva da outra pessoa e a encontrar soluções que atendam às necessidades de ambas as partes.
- **Use uma linguagem clara e positiva:** formule seus pedidos de maneira positiva e específica, de modo que a outra pessoa possa entender exatamente o que você está solicitando.
- **Pratique a empatia:** lembre-se de que a CNV envolve ouvir ativamente a resposta da outra pessoa e demonstrar empatia em relação às suas necessidades e sentimentos.

Um exemplo completo de expressão usando a CNV pode ser algo como: "Percebo que você não respondeu às minhas mensagens nas últimas duas semanas (observação). Isso me faz sentir frustrado e preocupado (sentimento) porque valorizo a comunicação e a colaboração em nosso trabalho (necessidade). Eu gostaria de pedir que, quando você estiver ocupado, me informe para que eu possa ajustar minhas expectativas (pedido)."

Lembrando que a CNV é uma habilidade que requer prática e paciência. Quanto mais você a utiliza, mais eficaz ela se torna na construção de relacionamentos saudáveis e na resolução de conflitos de maneira construtiva.

Links sugeridos:

PIAUÍ. Ministério Público. Guia prático para comunicação não violenta. 2020. Disponível em:

<https://www.mppi.mp.br/internet/wp-content/uploads/2020/09/Ebook-Comunicac%CC%A7a%CC%83o-Na%CC%83o-Violenta_MPPI-1-1-1.pdf>.

SABER COLETIVO. Comunicação não violenta: o que é, benefícios e como praticar. Resumo animado do livro do autor Marshall Rosenberg. 2018. Disponível em: <<https://youtu.be/uofE9CnWDYU>>. [Vídeo, duração 13min e 57seg].

CLUBE DA FALA. Curso de Oratória. 3 dicas para não ter uma comunicação agressiva 2021. Disponível em: <<https://youtu.be/fDkl6BEfXrc>>. [Vídeo, duração 4min].

4. Fortalecendo a saúde emocional com comunicação assertiva

A Organização Mundial de Saúde (OMS) define saúde emocional como: "Um estado de bem-estar onde o indivíduo realiza suas próprias habilidades, lida com os fatores estressantes normais da vida, trabalha produtivamente e é capaz de contribuir com a sociedade". A saúde emocional envolve o gerenciamento de sentimentos, comportamentos e, como o termo indica emoções. Nesse caso, pode-se dizer que envolve o estado de espírito da pessoa, incluindo o controle de variações no humor, caracterizando a capacidade de controlar e gerenciar as alterações de comportamento que influenciam as atividades cotidianas. Nesse sentido, abordam-se sentimentos que ocasionam:

- Falta de motivação;
- Vida afetiva vazia;
- Objetivos pessoais e profissionais difusos;
- Comportamentos apáticos e de procrastinação frente às atividades diárias etc.

Mas afinal, qual a relação entre a comunicação, saúde emocional e assertividade? A relação entre esses três elementos é profunda e significativa. A maneira como nos comunicamos afeta diretamente nossa saúde emocional e vice-versa. Os relacionamentos e as interações com as outras pessoas podem ser uma fonte de prazer, mas também de muito estresse na vida de uma pessoa. Por isso, desenvolver uma comunicação eficiente vem sendo considerado fator de proteção para a saúde emocional, capaz de promover melhoria de sintomas ou prevenção do desenvolvimento de transtornos psicológicos como ansiedade e depressão.

De modo geral, existem 4 estilos de comunicação e como as pessoas se comportam:

- Passiva: abrem mão de seus direitos/opinião para evitar conflito;
- Agressiva: para defenderem seus direitos desconsideram ou desrespeitam o outro;
- Passiva-agressiva: podem indicar o que querem através de ironia/sarcasmo;
- Assertivo: decide o que quer, planeja uma forma de conseguir e age comunicando o que deseja.

A comunicação que reflete menor gasto de energia e maior sucesso é a assertiva. Ela refere-se à capacidade do indivíduo de se afirmar em interações sociais, defender seus direitos, expressar suas opiniões, sentimentos, necessidades e insatisfações, bem como

solicitar mudanças de comportamento das outras pessoas, sem desrespeito. O comportamento assertivo é necessário em diversas situações cotidianas e contribui para capacidade de enfrentamento e resolução de problemas interpessoais, melhorando o funcionamento social e a qualidade de vida.

Comportar-se de maneira assertiva não serve simplesmente para permitir que o indivíduo consiga o que deseja. O exercício da assertividade implica na habilidade de comunicar os próprios sentimentos e defender os direitos legítimos e/ou opiniões, e ainda manter preservados os direitos e necessidades de outra pessoa. Importante lembrar que comportamentos assertivos não querem dizer ausência total de conflitos. Mas, tem como resultado a maximização das consequências favoráveis e, por consequência, a minimização das consequências desfavoráveis a longo prazo. A pessoa que age assertivamente pode ou não atingir seus objetivos, mas normalmente sente-se melhor por ter sido capaz de expressar suas opiniões. Está satisfeito com sua vida social e tem confiança em si mesmo para mudar quando necessário.

Ansiedade e depressão muitas vezes estão fundamentadas justamente na insegurança ou sentimento de inadequação ou despreparo para o enfrentamento das situações conflituosas. Por isso, a relevância do exercício de uma comunicação assertiva, para gerar maior autoconfiança e autoestima no indivíduo, deixando-o assim mais preparado para encarar adversidades cotidianas com menos prejuízos emocionais. Porém, é válido lembrar que atuar com uma comunicação assertiva não é simplesmente “apertar o botão” para mudar. Todo novo comportamento exige treino e dedicação, até que possa de fato virar um novo hábito, sendo reforçado pelas vantagens que ele oferece.

Comunicar-se assertivamente envolve expressar suas opiniões, sentimentos, desejos e necessidades de maneira clara, direta e respeitosa, ao mesmo tempo em que considera os direitos e sentimentos dos outros. A comunicação assertiva é uma habilidade valiosa para construir relacionamentos saudáveis, resolver conflitos e estabelecer limites pessoais. Aqui estão algumas dicas sobre como se comunicar assertivamente:

- **Seja claro e direto:** evite ambiguidades e idas e vindas. Comunique suas mensagens de forma direta e simples, usando linguagem clara e concisa. Evite rodeios ou mensagens ocultas.
- **Use "eu" em vez de "você":** em vez de culpar ou acusar os outros, concentre-se em expressar seus sentimentos e necessidades pessoais. Por exemplo, em vez de dizer "Você sempre me interrompe", você pode dizer "Eu me sinto frustrado quando sou interrompido".
- **Ouça atentamente:** a comunicação assertiva envolve ouvir tão bem quanto falar. Preste atenção ao que os outros estão dizendo e demonstre interesse genuíno em suas perspectivas.
- **Use fatos e não julgamentos:** evite fazer julgamentos ou críticas pessoais ao comunicar-se. Em vez disso, concentre-se nos dados e fatos, nos comportamentos específicos ou nas situações que estão causando preocupação.
- **Seja calmo e controlado:** mantenha a calma durante a comunicação. Evite reações impulsivas, como explosões de raiva. Respire fundo e mantenha o controle emocional. Gerir os primeiros 30 segundos é essencial.

- **Faça perguntas de esclarecimento:** para garantir que você compreendeu corretamente o que a outra pessoa está dizendo, certifique-se com perguntas esclarecedoras. Isso demonstra respeito e interesse genuíno.
- **Evite a generalização:** expressões como “todo mundo” pensa a mesma coisa ou sente a mesma coisa podem aumentar a defensividade da outra pessoa. Evite também o uso de palavras ou frases que possam parecer críticas, como “sempre”, “nunca” ou “deveria”.
- **Use linguagem corporal positiva:** sua linguagem corporal deve ser coerente com sua mensagem verbal. Mantenha contato visual, mantenha uma postura ereta e evite gestos agressivos.
- **Pratique antes:** Se você está enfrentando uma situação de comunicação difícil, pode ser útil praticar o que deseja dizer com antecedência. Isso pode ajudar a evitar emoções intensas no momento.
- **Esteja aberto a feedback:** esteja disposto a ouvir o feedback dos outros sobre sua comunicação. Isso pode ajudá-lo a aprimorar suas habilidades assertivas.
- **Reforce limites pessoais:** é importante estabelecer e manter limites pessoais saudáveis. Comunique seus limites de maneira respeitosa, e não tenha medo de dizer “não” quando necessário.
- **Pratique a empatia:** tente entender as perspectivas e sentimentos dos outros. Isso pode ajudar a suavizar sua comunicação e facilitar a compreensão mútua.
- **Atento ao tom de voz:** o tom de voz desempenha um papel fundamental na comunicação e pode influenciar significativamente a maneira como sua mensagem é percebida pelos outros.

Lembre-se de que a comunicação assertiva é uma habilidade que pode ser aprimorada com prática, e quanto mais aprimorada, maior a promoção e fortalecimento da saúde emocional. Não se preocupe em ser perfeito, crie coragem para avançar. O fortalecimento da soft skill de comunicação será capaz de melhorar seus relacionamentos, sua capacidade de expressar seus sentimentos de forma clara, contribuindo significativamente para o bem-estar emocional das pessoas. Aqui estão algumas das maneiras pelas quais a comunicação assertiva se relaciona com a saúde emocional:

- **Expressão de sentimentos e necessidades:** a comunicação assertiva permite que as pessoas expressem seus sentimentos, pensamentos, desejos e necessidades de maneira direta e respeitosa. Isso evita a supressão de emoções, o que pode levar ao estresse, à ansiedade e à frustração.
- **Redução de conflitos internos:** quando as pessoas não conseguem comunicar eficazmente o que estão pensando ou sentindo, isso pode resultar em conflitos

internos. A comunicação assertiva ajuda a resolver esses conflitos internos, promovendo a autenticidade e a coesão emocional.

- **Estabelecimento de acordos pessoais:** a habilidade em conceber e comunicar os acordos, as permissões e os limites pessoais estabelecidos de maneira clara e firme é essencial para a saúde emocional. Isso ajuda a evitar sobrecargas, ressentimentos e sentimentos de exploração por parte dos outros.
- **Melhoria nos relacionamentos:** a comunicação assertiva promove relacionamentos saudáveis, pois envolve ouvir atentamente, respeitar as perspectivas dos outros e expressar-se de maneira que seja entendida. Relacionamentos saudáveis são um fator importante na saúde emocional.
- **Redução do estresse:** a capacidade de comunicar pensamentos e sentimentos de maneira eficaz ajuda a evitar mal-entendidos e conflitos interpessoais, reduzindo assim o estresse associado a essas situações.
- **Aumento da autoestima:** praticar a comunicação assertiva envolve a defesa de seus próprios direitos e necessidades de maneira respeitosa. Isso pode aumentar a autoestima e a autoconfiança, contribuindo para uma saúde emocional positiva.
- **Empatia e conexão:** a comunicação assertiva envolve ouvir os outros e considerar suas perspectivas. Isso cria empatia e uma conexão emocional mais profunda, o que é benéfico para a saúde emocional.
- **Resolução de conflitos construtivos:** a comunicação assertiva é uma ferramenta valiosa para resolver conflitos de maneira construtiva. Isso reduz a acumulação de ressentimentos e ajuda a manter relacionamentos saudáveis.
- **Autenticidade:** praticar a comunicação assertiva significa ser autêntico e honesto em suas interações. Isso promove a autenticidade em sua vida, o que é essencial para uma boa saúde emocional.
- **Redução da ansiedade social:** aqueles que têm dificuldade em se comunicar de forma assertiva muitas vezes experimentam ansiedade social. Melhorar suas habilidades de comunicação assertiva pode ajudar a reduzir essa ansiedade.
- **Construção de redes de apoio:** através da comunicação assertiva, as pessoas podem construir redes de apoio sólidas, onde se sentem confortáveis em buscar apoio emocional e compartilhar suas preocupações.
- **Autonomia emocional:** a capacidade de expressar suas opiniões e necessidades de maneira assertiva também está ligada a capacidade de tomar decisões claras e bem informadas, gerando autonomia emocional, que significa ser capaz de tomar decisões que sejam autênticas e alinhadas com seus próprios valores e desejos, em vez de ser influenciado por pressões externas.

- **Expressão emocional fluida:** a comunicação assertiva favorece a expressão emocional sem medo e sem culpa. É importante ser capaz de expressar suas emoções de maneira honesta e justa. Isso ajuda a evitar a repressão emocional prejudicial.
- **Equilíbrio entre pessoal e profissional:** a busca de um equilíbrio saudável entre trabalho, lazer, descanso e responsabilidades é essencial para a saúde emocional. A comunicação assertiva favorece o posicionamento, diminuindo o excesso de estresse, pressão ou falta de tempo para cuidar de si mesmo. O excesso de sim para os outros é a falta de sim para si mesmo.

Para concluir, a comunicação assertiva desempenha um papel fundamental na promoção da saúde emocional, permitindo que as pessoas expressem-se, estabeleçam relacionamentos saudáveis e resolvam conflitos de maneira construtiva. Favorecer e promover a saúde emocional é uma escolha saudável que estabelece o estado de equilíbrio psicológico e emocional que envolve a compreensão e o gerenciamento eficaz das próprias emoções, além de aprimorar a capacidade de enfrentar os desafios da vida de forma construtiva. Cultivar a saúde emocional é fundamental para uma vida feliz e satisfatória.

Links sugeridos:

IPIRANGA NEWS. Comunicação e saúde emocional, qual é a relação? 2020. Disponível em: <<https://ipiranganews.inf.br/comunicacao-e-saude-emocional-qual-e-a-relacao/>>.

Referências

ALMEIDA, R. K.; PACKARD, T. (org.). *Competências e empregos: uma agenda para a juventude*. Brasil: Grupo Banco Mundial, 2018.

BES, P. R. Introdução às capacidades (skills). In: BES, Pablo Rodrigo et al. *Soft Skills*. Porto Alegre: Sagah, 2021. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786556901244/>>. Acesso em: 16 set. 2023.

CHIAVENATO, I. *Gestão de pessoas: o novo papel da gestão do talento humano*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2020.

CODA, R. *Competências comportamentais: como mapear e desenvolver competências pessoais no trabalho*. São Paulo: Atlas, 2016.

GOLEMAN, D. *Emotional Intelligence*. Bantam Books: New York, 1996.

_____. *O cérebro e a inteligência emocional: novas perspectivas*. Objetiva: Rio de Janeiro, 2011.

GONDIN, S. M. G.; MORAIS, F. A.; BRANTES, C. A. Competências socioemocionais: fator chave no desenvolvimento de competências para o trabalho. *Revista Psicologia Organizações e Trabalho*. 2014. Disponível em: <http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?pid=S1984-66572014000400006&script=sci_abstract>. Acesso em: 12 set. 2023.

LIPPMAN, L. H. et al. *Workforce connections: key “soft skills” that foster youth work-force success toward a consensus across fields*. Washington: Child Trends, 2015. .

MATOS, R. *A importância da autorresponsabilidade*. Blog Casa do Desenvolvedor, 2022. Disponível em:

<<https://blog.casadodesenvolvedor.com.br/autorresponsabilidade/?unapproved=1392&moderation-hash=27da10c9e973ce6049f5a62d384a394f#comment-1392>>. Acesso em: 15 set. 2023.

NORA, T. V. D. et al. A percepção do docente acerca das competências socioemocionais do sujeito criança a partir da metodologia Impare educação. In: *Anais...III Congresso Internacional “Uma Nova Pedagogia para a Sociedade Futura”*, 2018.

PHILLIPS, P. P., PHILLIPS, J. J. Hard numbers from Soft Skills: you can measure the impact and role for soft skill programs. In: *Measuring the success of leadership development: a step-by-step guide for measuring impact and calculating ROI*. Alexandria: ATD Press, 2015.

Disponível em: <https://roiinstitute.net/wp-content/uploads/2017/02/Hard-Numbers-from-Soft-Skills-Article.pdf>>. Acesso em: 15 set. 2023.

ROBLES, M. M. Executive perceptions of the top 10 soft skills needed in today’s workplace. *Business Communication Quarterly*, v. 75, n. 4, 2012. Disponível em:

<<https://homepages.se.edu/cvonbergen/files/2013/01/Executive-Perceptions-of-the-Top-10-Soft-Skills-Needed-in-Todays-Workplace.pdf>>. Acesso em: 16 set. 2023.

ROSENBERG, M. B. *Comunicação não-violenta: técnicas para aprimorar relacionamentos pessoais e profissionais*. 3. ed. São Paulo: Ágora, 2006.

SCHOLZ, R. H. Tendências em soft skills no mundo do trabalho. In: BES, Pablo Rodrigo et al. *Soft skills*. Porto Alegre: Sagah, 2021. Disponível em:

<<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786556901244/>>. Acesso em: 18 set. 2023.