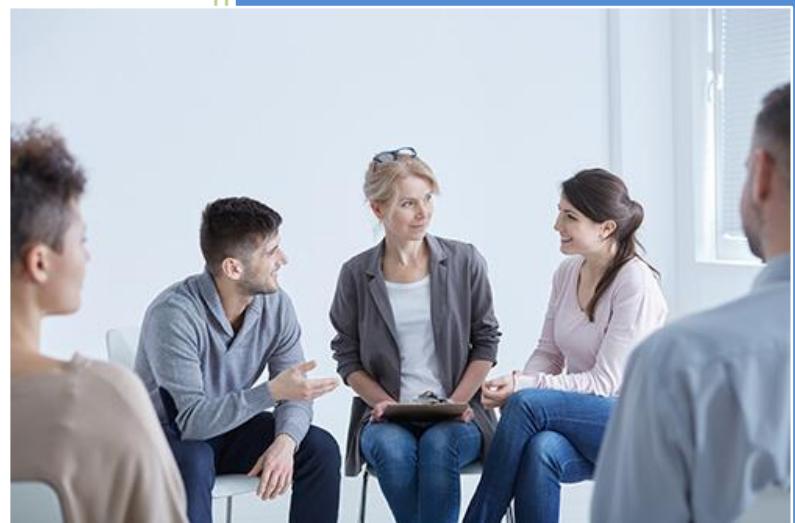


# Relacionamento Interpessoal



## Relacionamento Interpessoal

Relacionamento interpessoal é um conceito do âmbito da sociologia e psicologia que significa uma relação entre duas ou mais pessoas. Este tipo de relacionamento é marcado pelo contexto onde ele está inserido, podendo ser um contexto familiar, escolar, de trabalho ou de comunidade.

No contexto das organizações, o relacionamento interpessoal é de extrema importância. Um relacionamento interpessoal positivo contribui para um bom ambiente dentro da empresa, o que pode resultar em um aumento da produtividade.

No trabalho, esse relacionamento saudável entre duas ou mais pessoas é alcançado quando as pessoas conhecem a si mesmas, quando são capazes de se colocar no lugar dos outros (demonstram empatia), quando expressam as suas opiniões de forma clara e direta sem ofender o outro (assertividade), são cordiais e têm um sentido de ética.

A sociologia estadunidense abordou de forma intensiva as questões relacionadas com relações humanas e as suas aplicações no contexto das políticas organizacionais. Estas relações humanas podem ser categorizadas em relações industriais (relativas à indústria), laborais (no ambiente de trabalho) e relações públicas (relacionamento da empresa com intervenientes do exterior). Elton Mayo e Fritz Jules Roethlisberger foram dois dos nomes mais sonantes no estudo das teorias das relações humanas.

O ser humano vive em diversos relacionamentos durante sua vida: Familiar, afetivo, de amizade etc. Porém, muitas vezes ele mal se dá conta do quanto é importante possuir esses relacionamentos para que sua vida transcorra com mais facilidade. Esse tipo de relação é chamada de relacionamento interpessoal.

O conceito base para definir o que é relacionamento interpessoal fala sobre os tipos de vínculos que podem existir entre um indivíduo e os demais integrantes da sociedade. A amplitude do significado reflete não somente nas relações mais sólidas como na amizade ou amor no contexto familiar e afetivo, mas também a convivência no ambiente entre colegas de trabalho, escolar, da comunidade etc.

A lida com os relacionamentos interpessoais é algo constante durante a vida, mas também algo que traz dores de cabeça em muitas vezes por pura falta de

conhecimento interno. A arte de entender melhor as emoções, pensamentos e sentimentos do seu interior é definida como relacionamento intrapessoal.

Esse tipo de relacionamento pode ser considerado o conceito que serve como ponto de partida para o fortalecimento da relação interpessoal, já que conhecendo melhor seu interior será muito mais fácil se relacionar com os outros integrantes da sociedade, em todos os níveis de relacionamento.

Filósofos da antiguidade já davam muito valor a questão do autoconhecimento, como é o caso do alemão Max Weber e o seu conceito sobre as normas comportamentais e comportamentos sociais, dividindo-os em emocionais, tradicionais, sobre valores e sobre objetivos.

Em todos eles, a autorreflexão é necessária para entender que tipo de comportamento estamos tendo diante de determinada situação e compreender se ele é o mais adequado para o nosso relacionamento interpessoal ou até mesmo para o relacionamento intrapessoal.

### **Relacionamento interpessoal no trabalho**

Saber lidar com pessoas é importante não somente em funções onde isso seja exigido, mas também para manter um ambiente de trabalho favorável a todos que fazem parte dele. Ter a consciência de que todos tem importância no processo, manter o respeito e colaborar sempre que possível são atitudes que favorecem bastante um melhor relacionamento interpessoal dentro dessa esfera.

Visando esse tipo de ganho, diversas empresas já investem em dinâmicas de grupo com maior afinco, percebendo o fato de que o relacionamento interpessoal enfraquecido muda até mesmo a eficiência de seus colaboradores. Sem o conhecimento de seus colegas de trabalho ou de si próprio, a pessoa se retrai, guarda problemas, não consegue se concentrar e acaba se tornando ineficiente. Algo que prejudica não só a empresa, como também a si mesmo.

Relacionamento interpessoal é o conhecimento das relações internas entre si próprio, ou com seu Eu interior. Nessa categoria podemos falar de autoconhecimento, auto-reflexão a fim de estudar os sentimentos e emoções, análise do processo de pensamento.

Quando uma pessoa começa a conhecer seus pensamentos e sentimentos um novo universo se abre o que proporciona a compreensão do mundo ao redor

onde vivemos, pois nosso estado interno reflete diretamente em nosso mundo externo.

## **Técnicas de comunicação**

Processo de Recolha e Tratamento da Informação Sensação

Resposta do receptor sensorial a um estímulo

Transmissão ao cérebro

Percepção

Extracção da informação adquirida pelos receptores sensoriais

Aprendizagem

Processo contínuo que conduz à aquisição da informação registrada fisicamente

Capacidade de adaptação a circunstâncias mutáveis ensamento

Desde o tratamento anterior de informação até à resolução de problemas

### **1 . TENHA UMA MENSAGEM SIMPLES**

Toda apresentação profissional precisa ter uma mensagem. Você sabe qual é a sua? Para ela ser eficiente, deve ser simples e direta. Lembre-se: uma mensagem eficiente é sempre uma frase com sujeito, verbo e predicado. O mais simples possível para garantir o uso de menos slides para alcançá-la.

### **2 . TRABALHE A ENTONAÇÃO**

Cada slide da sua apresentação transmite uma informação, e mais do que isso, transmite também uma sensação. Você pode empregar essa sensação nos seus slides com o tom de voz. Pense nas inflexões e variações, além do ritmo que cada slide deve ter.

### **3 . CORRIJA A GRAMÁTICA**

Antes de fechar a sua apresentação, dê uma última repassada na gramática. Erros de português ou digitação na sua comunicação podem criar resistência a você e à sua mensagem, diminuindo suas chances de vendas.

#### 4 . TRABALHE AS PAUSAS NA SUA COMUNICAÇÃO

Esqueça as “palavras de preenchimento” como hâs, hums ou aquelas da moda como “tipo”. As pausas entre as palavras e, principalmente, entre as frases são importantes para a absorção e entendimento da mensagem, além de trabalhar tensão. Leia mais neste post: O Poder da Pausa.

#### 5 . MOSTRE QUE VOCÊ ESTÁ ATENTO

Como um apresentador faz isso? Mantendo contato visual com a sua plateia o tempo todo. Pense em um “desenho” virtual entre todos os membros da sua plateia e percorra com seus olhos todo ele, não deixando ninguém de fora.

#### 6 . FOQUE NO SEU PONTO PRINCIPAL. RAPIDAMENTE.

Tenha o seu objetivo com aquela apresentação na cabeça e alcance-o rapidamente. Quanto menos slides entre o começo da sua apresentação e ele, melhor. Isso não quer dizer que você deva tirar bons argumentos do seu deck. Apenas que deve manter apenas aqueles relevantes.

#### 7 . EVITE DISTRAÇÕES

Nada pior do que um apresentador distraído. Se é ruim a plateia checar o Facebook e WhatsApp o tempo todo, é inaceitável essa prática pelo apresentador. Ele deve ser o mais atento e inserido no contexto do que está apresentando.

#### 8 . CONTE HISTÓRIAS

Se você montar o seu conteúdo com uma estrutura de história, vai manter a atenção e se aproximar mais da sua audiência. Além disso, histórias ativam partes do cérebro que ajudam o público a entender melhor seu conteúdo.

#### 9 . SE MANTENHA CONFIANTE.

Abandone vícios como “eu acho que”, “não tenho certeza, mas” ou “essa é a minha opinião”. Toda vez que você usa frases como essas, você minimiza a confiança no seu conteúdo. Por isso, pesquise, se certifique das fontes e abuse da confiança para conquistar seu público.

## 10 . COMPARTILHE E VALORIZE PENSAMENTOS

Valorize as (boas) participações na sua apresentação. Valorize-as, conecte com seus próximos argumentos e as retome eventualmente, mostrando que não se esqueceu do que foi colocado.

Como melhorar sua apresentação é uma preocupação da maioria dos apresentadores. Sejam eles experientes ou amadores. É uma busca constante. O primeiro passo é entender as questões de comunicação que estão por trás dos seus slides de Powerpoint. Comece treinando por essas dicas, e vá melhorando sua apresentação aos poucos.

## Rapport

Rapport é um conceito do ramo da psicologia que significa uma técnica usada para criar uma ligação de sintonia e empatia com outra pessoa.

Esta palavra tem origem no termo em francês rapporter que significa "trazer de volta".

O rapport ocorre quando existe uma sensação de sincronização entre duas ou mais pessoas, porque elas se relacionam de forma agradável. No contexto teórico, o rapport inclui três componentes comportamentais: atenção mútua, positividade mútua e coordenação.

Importante no estudo e identificação de várias manifestações comportamentais, o rapport pode ser usado no contexto de relacionamentos pessoais ou profissionais.

Esta técnica é muito útil, porque cria laços de compreensão entre dois ou mais indivíduos.

Usar o rapport não significa aceitar todas as opiniões da outra pessoa, e sim ouvi-la e fazer com que ela veja que o seu ponto de vista ou valores são compreendidos e respeitados.

É bastante comum pessoas tentarem "forçar" o rapport, com o objetivo de manipular o outro. No entanto, quando a intenção não é ter uma ligação

genuína com essa pessoa, ela pode desconfiar e reagir negativamente à tentativa.

O rapport tem grande relevância no mundo empresarial, sendo muitas vezes usado estrategicamente em processos de negociação e vendas. No rapport, uma pessoa mostra interesse na opinião e nos pensamentos do outro, uma atitude que funciona como facilitadora de qualquer negociação.

Para muitas pessoas, o rapport é algo natural, sendo que elas conseguem criar uma ligação de respeito e confiança com outras pessoas sem terem que fazer um esforço consciente.

Em muitas ocasiões, o rapport está relacionado com a sedução, sendo uma ferramenta usada no contexto de relacionamentos, para melhorar a relação entre duas pessoas ou para conquistar uma pessoa interessante.

O rapport é frequentemente descrito como um dos fundamentos da PNL (Programação Neurolinguística), uma ciência que tem a mente humana como objeto de estudo e que pode ser usada para reprogramar condutas indesejadas.

A técnica de rapport mais famosa é conhecida como espelhamento. Nesta técnica, uma pessoa imita alguns elementos da linguagem corporal da outra (como a postura, gestos, expressões faciais, respiração, etc). No entanto, é preciso ter cuidado, porque o espelhamento deve ser gradual, ou seja, a imitação deve ser feita de um elemento de cada vez, para que a outra pessoa não pense que está sendo alvo de deboche.

A reciprocidade, outra técnica de rapport, consiste em dar presentes ou fazer favores, sem pedir nada em troca. Outra forma de criar conexões com outras pessoas é encontrar interesses em comum, para estabelecer um sentido de camaradagem e confiança.

## **Relacionamento Interpessoal**

O clima organizacional influencia o comportamento de seus profissionais que, quando positivo, pode aumentar a produtividade e lucratividade do negócio, assim como a motivação, bem-estar e satisfação do profissional, mas, quando negativo pode prejudicar – e muito – o desempenho e qualidade de vida do profissional e os resultados da empresa.

Assim, é imprescindível que as empresas e profissionais estejam atentas à qualidade de seus relacionamentos interpessoais.

O comportamento de um profissional e a forma com que ele se comunica e relaciona com sua equipe pode ser um fator determinante para o sucesso ou o fracasso de uma empresa.

Relacionamento interpessoal refere-se à interação entre pessoas, grupos e times, seja ele no meio profissional, pessoal ou familiar. Um termo usado pela sociologia e psicologia para definir qualquer tipo de relação entre duas ou mais pessoas.

Cada meio social como escola, comunidade, núcleo familiar e ambiente de trabalho, apresenta suas regras de comportamento que orientam a interação de seus membros. No entanto, cada membro traz consigo sua personalidade, crenças e culturas e da mesma forma que ele é influenciado pelo meio, ele também influencia aqueles com quem convive.

Por isso, o comportamento humano individual e coletivo exerce grande impacto generalizado no desenvolvimento e resultados do meio e os que convivem nele. Ele é responsável por ampliar os efeitos construtivos e destrutivos do meio, o que especialistas chamam de “realimentação de auto-reforço”.

Embora a expressão “relacionamento interpessoal” não seja comum na definição das relações que cultivamos entre amigos, familiares e afetivos, no meio corporativo este conceito é abordado desde a década de 70, quando as empresas notaram que o clima organizacional influencia na lucratividade do negócio, exercendo impacto direto na produtividade e na capacidade de inovação de seus colaboradores.

O conceito de relacionamentos interpessoais em um meio corporativo está associado à conduta do profissional diante de crises, conflitos, superação de obstáculos e a forma com que ele lida com diferentes perfis.

Quando as relações interpessoais enfraquecem em uma empresa, o clima organizacional torna-se negativo e desgastado, o profissional perde o foco e a produtividade, no ambiente de trabalho começam os desentendimentos, disputas internas e, com isso, empresa e profissional perdem.

A habilidade de cultivar bons relacionamentos requer autoconhecimento e empatia, para lidar com divergências de ideias, posicionamentos, percepções, valores, personalidades e objetivos. Por isso, o grande desafio das empresas e da carreira de um profissional, hoje, é desenvolver habilidades para ter bons relacionamentos interpessoais.

Melhorar as habilidades para cultivar boas relações interpessoais é fundamental para o desenvolvimento profissional e pode abrir muitas portas. Veja:

Vantagem competitiva de mercado: um profissional com habilidades para lidar com pessoas, trabalhar em equipe, tem mais chances em um processo seletivo ou promoção;

Autoconhecimento: antes de aprender lidar com os outros é preciso aprender lidar consigo mesmo, enxergar seus erros e onde precisa melhorar. O autoconhecimento é a chave para uma boa relação interpessoal.

Reconhecimento: uma pessoa que sabe cultivar boas relações interpessoais tem sempre mais chances de crescer em uma empresa, além de se dar bem com todos a sua volta, seu trabalho é reconhecido e respeitado.

Respeito: as pessoas admiram e respeitam as pessoas que são empáticas e sabem se colocar no lugar do outro, que não causam conflitos e são humildes ao reconhecer seus erros e os acertos do outro.

Satisfação: trabalhar em um ambiente onde seu trabalho é reconhecido, respeitado, admirado e poder contribuir com a harmonia e desenvolvimento dos que estão a sua volta, traz mais satisfação e motivação.

Profissionais mais capacitados: para que as relações sejam saudáveis é preciso investir no autoconhecimento dos profissionais para que eles possam identificar os pontos que devem melhorar e as forças que podem aplicar em seu desenvolvimento e, assim, o colaborador, time e a empresa são favorecidos.

Melhora do clima organizacional: uma empresa que cultiva e incentiva bons relacionamentos interpessoais oferece um ambiente mais harmonioso aos colaboradores que, por sua vez, se tornam mais produtivos e motivados.

Aumento de produtividade: uma empresa que investe em relacionamentos interpessoais apresenta maior produtividade de seus colaboradores, isso porque, a atmosfera psicológica positiva aumenta a motivação e eleva a performance dos profissionais.

Profissionais mais engajados: com uma cultura organizacional mais virtuosa, os comportamentos positivos são amplificados, assim como o engajamento e uma melhor qualidade de vida no trabalho.

Maior lucratividade: com um bom clima organizacional o colaborador se sente mais motivado a realizar e atingir grandes resultados, favorecendo, no final, a lucratividade da empresa.

Menor rotatividade de colaboradores: quanto o ambiente de trabalho é favorável, os profissionais se sentem mais à vontade para ali permanecer, interagir e realizar.

Diminuição de custos: com profissionais mais engajados, motivados e produtivos a rotatividade diminui, assim, os custos com turnover também são reduzidos.

Para se relacionar bem com os demais integrantes da empresa, é necessário antes relacionar-se bem com você mesmo, uma vez que o autoconhecimento e a auto-reflexão podem ajudar a entender o que se passa por dentro de cada um e, conhecendo melhor a si mesmo, é possível enxergar o mundo externo de maneiras diferentes, lidando melhor com as pessoas ao redor.

Treinamentos que trabalham essa capacidade são muito bem-vindos nas organizações, pois desenvolver essas habilidades pode trazer inúmeros benefícios, não só para a empresa, mas também aos colaboradores, que passam a ser ainda mais valorizados pelo mercado, visto que aprendem a trabalhar em equipe com maestria.

### **Conflito de interesses**

Conflito de interesses é um cenário de diversas instâncias no qual um julgamento profissional é indevidamente analisado, com base em interesses que não são os primários. Ocorre quando se dá preferência a um interesse secundário no resultado de determinada ação.

Alguns dos nichos de ocorrências são: problemas de natureza médica, acadêmica, político-administrativa, etc; e muitas vezes está vinculada à questão financeira do problema, onde uma das partes tende a ganhar lucro, enquanto a outra sai no prejuízo. O conflito de interesses é uma subdivisão de Conflito.

Quando ambas as partes têm uma relação mais direta, ou seja, com o mesmo objetivo, o conflito de interesse tem maior dificuldade em acontecer, pois as condições classificadas como primárias começam a ser vistas como essenciais para a solução do problema, e propõem um ambiente que fomenta a resolução onde as partes estão integradas.

### **Conflito**

Conflito é uma situação na qual uma parte se frustra ao cumprir seu interesse por conta de algo ou alguém que impossibilite tal realização. Desta forma, conflito de interesse pode ser definida como a situação em que uma parte não realiza seu interesse devido à outra parte ter cumprido o interesse dela, situação esta que gera frustração. O conflito de interesse também pode ocorrer quando somente uma pessoa tem dois interesses em relação a um mesmo cenário.

### **Interesse Primário**

O interesse primário reúne como característica principal as condições necessárias para solução do problema. Desse modo, geralmente existe consenso entre as partes envolvidas sobre o que é primário para aquela situação. De qualquer forma, ainda assim o peso relativo desse interesse depende do quão relacionadas as partes estão. Um dos requisitos para que haja conflito de interesse, nesse caso, é a ausência de união das partes. Outra característica marcante é a imparcialidade, ou seja, um interesse primário não depende de posições e opiniões individuais, a não ser que o problema seja exclusivamente de caráter pessoal.

### **Interesse Secundário**

O interesse secundário, ao contrário da intuição popular, não é sempre um ato de crime doloso; muitas vezes é considerado como prática que se espera de um profissional, além de por vezes não ser algo realizado de maneira consciente. Pode ser definido como qualquer vontade que não esteja diretamente conectada com o interesse primário para uma mesma situação. Sua necessidade pode ser problemática quando ele interfere no ideal de hierarquia, já que são estabelecidos novos critérios para decidir o que deve ser preferencial como interesse. Assim, muda-se a ordem de precedência uma vez que o interesse secundário, nesse caso, é tratado como primário.

### **Negociação**

Negociação é uma forma de resolução de conflitos em que as partes dialogam diretamente. Ou seja, ao oferecer o serviço de negociação online, terceiros não

interferem nas propostas de ambas as partes, somente oferecem meios para que essas propostas sejam levadas para a parte contrária de uma forma mais fácil.

É uma prática utilizada para solucionar conflitos de naturezas diversas, entre elas questões pessoais, profissionais, políticos, comerciais, diplomáticos, institucionais, gerenciais, jurídicos, trabalhistas, de libertação de reféns, etc. Diante dessa grande variedade de contextos, existem muitas definições e formas diferentes de abordar o assunto.

Um dos relatos que envolve a prática de negociação está descrito na história judaico-cristã de Esaú e Jacó, o qual ilustra aspectos fundamentais da negociação: o propósito, os interesses, a oportunidade, a persuasão, a troca e a ética.

## **Mediação**

Mediação é um processo pacífico de resolução de conflitos, em que uma terceira pessoa, imparcial e independente, com a necessária capacitação, facilita o diálogo entre as partes para que melhor entendam seus conflitos, busquem seus interesses a fim de alcançar soluções criativas e possíveis.

### **Conciliação e Mediação**

**Quem pode conciliar?**

Todo mundo! Se você tem um processo na Justiça, pode tentar resolver o problema de forma negociada.

**O que devo fazer?**

Vá até a unidade do Judiciário mais perto da sua casa e procure o núcleo, centro ou setor de conciliação. Lá, diga que tem um processo na Justiça e que quer conciliar. Isso vale se você tem uma ação tramitando na Justiça Federal, Justiça Estadual ou na Justiça do Trabalho e quer conciliar.

**E se a outra parte não aceitar? Como fica?**

Aí, não tem acordo. O juiz não pode obrigar ninguém a conciliar, nem você nem a outra parte.

**A conciliação é ganho de tempo?**

Sim. Ela é a forma participativa e rápida de resolver o conflito: você decide o que é melhor para você.

A conciliação significa que você está desistindo de receber o que de fato merece?

De jeito nenhum! Com a conciliação não tem tudo ou nada. É uma forma de resolver o problema sem vencedores e vencidos. Na conciliação, todos trabalham juntos para que todos possam ganhar!

E quais são os benefícios da conciliação?

As partes não precisam gastar tempo com documentos, nem sofrer o desgaste emocional de ficar mantendo um conflito por tempo indeterminado. É, ainda, pacífica por se tratar de um ato espontâneo, voluntário e de comum acordo entre as partes.

Ela é mais rápida que o trâmite normal dos processos?

Muito mais! Até porque existe a possibilidade de se resolver tudo sem apresentação de provas e documentos.

O resultado da conciliação tem validade jurídica?

Sim! Todos os acordos obtidos por meio da conciliação têm força de decisão judicial, pois serão homologados por um juiz.

Que tipo de conflito pode ser resolvido com a conciliação?

Vários tipos de conflitos podem ter uma solução por meio de acordo:

- ✓ pensão alimentícia, guarda dos filhos, divórcio etc;
- ✓ partilha de bens;
- ✓ acidentes de trânsito;
- ✓ dívidas em bancos;
- ✓ danos morais;
- ✓ demissão do trabalho;
- ✓ questões de vizinhança etc.

Primeiro passo para o sucesso de uma relação se encontra no indivíduo conseguir exercitar sua mente, fortalecer sua autoestima, autocontrole e a sua automotivação, solucionando problemas de sentido e valor.

Desenvolver valores éticos e crenças que vão nortear suas atitudes e ações. Conquistando a confiança em si, começa a ser criado em sua mente o

ambiente propicio para manter um Relacionamento Interpessoal positivo. No contexto corporativo, este relacionamento é de suma importância, ele contribui para que o ambiente dentro da empresa seja saudável, onde as pessoas já cientes do seu papel passam a respeitar os outros, demonstrando empatia, conseguindo se expressar de uma maneira mais clara e objetiva sem que haja qualquer tipo de ofensa moral ao colega de trabalho.

E o que este tipo de comportamento acarreta na empresa?

A criação de um ambiente positivo contribui, em muito para o aumento da produtividade gerando resultados muito mais significativos. Assim, fica claro a importância de se investir no Relacionamento Interpessoal, tendo em mente que são as pessoas que movem os negócios, são eles que estão por traz dos resultados das empresas.

A necessidade das organizações de investir em treinamento comportamental trazendo aumento do comprometimento, capacidade das pessoas em manter um auto rendimento e a geração de lucros.

Ao contrario, o profissional desvalorizado, tende a perder o foco, desmotivando a si e aos demais. Diminuindo sua capacidade criativa, perdendo produtividade o que acaba prejudicando muito o bom andamento da empresa.

Confira Algumas dicas importantes para manter boas relações interpessoais no trabalho.

- Conheça bem seus colaboradores;

Esta abordagem parece muito obvia porem, muitos gestores acreditam conhecer bem o seu colaborador. Na pratica de maneira errada, tendo apenas um conhecimento superficial, não conseguindo tirar ou enxergar o melhor de cada funcionário, interpretando mal suas atitudes, simplesmente porque não conhece seus hábitos e preferencias na sua maneira de trabalhar, desconhecendo o seu verdadeiro potencial, julgando sempre inadequado suas ações.

Minimizar este tipo de engano, passando a conhecer melhor as características do colaborador é de extrema importância, isso ajuda a resolver diversas crises e conflitos, vou aprofundar melhor este assunto mais adiante. Descobrindo as

diferenças pessoais, respeitando as características de cada um, vai ajudar a todos ter uma visão melhor sobre a empresa, antecipando soluções e evitando ruídos devido à limitação de cada pessoa.

Ao conhecer e tomar decisões que agreguem valor as pessoas, a empresa terá um maior comprometimento e dedicação da equipe, melhorando o ambiente de trabalho e um aumento significativo nos resultados da empresa.

- Promova e capacite sua equipe;

Muitos ainda acreditam que o produto e serviço sejam o grande diferencial da empresa no mercado.

Errado!

Nenhuma empresa consegue sobreviver sem funcionários e colaboradores. Já algum tempo despertamos para um ponto que se tornou crucial, o papel das pessoas no sucesso das instituições.

A empresa pode ter o melhor produto, melhor preço e ter o risco de perder tudo se as pessoas não estiverem alinhadas com os objetivos traçados pela liderança.

Compartilhe com todos seus objetivos, demonstre que, havendo sucesso todos saem vencedores. Convoque os funcionários para participarem das decisões da empresa, dê voz a todos e ouça com atenção suas ideias, muitas soluções saem de pessoas que aparentam não serem capazes, mas, que guardam em seu íntimo uma sabedoria inesgotável.

Comece a trabalhar a gestão do conhecimento, demonstre transparência e dê o feedback, nunca se esqueça as pessoas querem respostas, portanto cumpra o que foi acertado.

Comece a treinar a todos traçando planos de ação, veja se todos envolvidos estão alinhados com a função exercida, se tem alguém que se destaca, promova-o!

Em tempos de crise, vendas fracas e faturamento baixo, invista na qualidade do seu atendimento. Diferencie o seu negócio investindo nas pessoas. Em última análise, são elas que estarão à frente do negócio, atendendo seus clientes, cuidando para que tudo saia perfeito.

Então cuide para que todos se sintam importantes e se tornem a sua extensão na empresa, ótimos resultados virão!

- Administre conflitos internos;

Conflitos geralmente acontecem quando existe uma discordância na interpretação sobre um mesmo problema. Isso se torna comum quando as pessoas não estão alinhadas em um mesmo objetivo, com percepções distorcidas de como as coisas realmente devam ser.

São comuns conflitos em qualquer empresa seja qual for o seu tamanho. Acabar definitivamente com este problema é quase impossível, afinal, estamos falando de pessoas, onde cada um sendo diferente e tentando a todo instante impor suas diferenças dificulta na solução do conflito.

Parece que vamos voltar um pouco na questão conheça seu colaborador. Normalmente os assuntos que estamos abordando são interligados e uma coisa depende da outra. Penso se haverá necessidade de deixar psicólogos de plantão nas empresas para fazerem uma avaliação de conflitos, ou será que os gestores tomando algumas medidas, tendo alguns cuidados não são capazes de administrar também este problema. Quero falar de alguns pontos que acredito serem importantes na tomada de decisão por parte liderança na questão dos conflitos.

- Estar atento ao motivo do conflito e compreender sua razão;
- Não tomar partido para nenhum dos lados, não tome decisão precipitada que possa ser injusta;
- Mantenha a discursão no modo racional, não deixando nunca descambar para a violência física e moral dos envolvidos;
- Tome a rédea do conflito, seja coerente em seu ponto de vista, isso fará com que seja respeitado em sua opinião e autoridade;
- Nunca se omita, não finja que nada está acontecendo, isso com certeza tornará pior as coisas. É preciso por um fim e nunca deixar suspenso uma decisão que acabe com o conflito.

Seguindo estes pontos todos irão perceber sua postura de liderança, fazendo

uma negociação equilibrada, buscando sempre o melhor caminho, conseguirá pelo menos amenizar uma constância nos conflitos.

- Desenvolva a inteligência espiritual das pessoas.

O que se trata este tema, o que é Inteligência Espiritual? É o que muitos ou alguns vão se perguntar.

Assim como existe o Quociente de Inteligência QI, o Quociente Emocional QE existe o Quociente Espiritual QS ou Inteligência Espiritual. Porém, este trata de uma maneira diferente, abordando a relação interior da pessoa. Vamos começar falando do EU de cada um.

E o que é o nosso EU? Neste caso, é conhecer a nós mesmos. Conseguir enxergar o que passa em nossa mente e melhor conseguir assumir o controle dela. Parece complicado! A princípio, sim. Com a prática de exercícios e conversas rotineiras conseguiremos nosso objetivo o controle sobre a mente.

## DISC

Os testes comportamentais são ferramentas cada vez mais utilizadas no mundo corporativo. Por meio deles é possível identificar o perfil comportamental de cada indivíduo, tornando a distribuição de tarefas mais assertiva. O teste DISC é um dos mais utilizados no meio corporativo por ajudar a alavancar resultados mais produtivos.

O teste avalia o comportamento das pessoas no ambiente em que estão inseridas e os motivos que as levam a apresentar determinadas ações e reações. Baseado na teoria desenvolvida pelo psicólogo William Marston (o criador da Mulher Maravilha), este teste tem como objetivo identificar o perfil profissional e detecção dos pontos fortes e fracos de cada um. Trata-se de um questionário rápido que deve ser respondido intuitivamente, permitindo a identificação do perfil predominante do avaliado.

De acordo com a necessidade do ambiente, um comportamento pode ser considerado favorável ou desfavorável.

Quando identificamos os perfis das pessoas que fazem parte de um determinado contexto, temos as informações necessárias para explorar os potenciais e aperfeiçoar as limitações.

O teste DISC, portanto, permite que você descubra seu perfil comportamental, gerando mais satisfação e produtividade na vida profissional e pessoal. Pessoas que realizam atividades alinhadas ao seu perfil tornam-se mais realizadas e felizes profissionalmente.

A metodologia do teste é bem simples e rápida. Existem quatro colunas diferentes com diversas palavras. A cada linha, existe um grupo de quatro palavras distintas e que expressam características de personalidade diferentes.

Para realizar o teste, a pessoa deve numerá-las (palavras das linhas) de acordo com a escala 1 – 4, sendo 4 a característica que mais se identifica e 1 a que menos se identifica.

O questionário deve ser respondido rapidamente e de maneira inconsciente, de forma que a identificação do perfil comportamental predominante seja assertiva.

De acordo com a avaliação DISC, existem quatro comportamentos básicos nas pessoas: Dominância (D), Influência (I), Estabilidade (S) e Complacência (C).

Segundo Marston, ninguém é 100% um só perfil, e as pessoas costumam ter um ou dois estilos predominantes, sendo que nenhum é melhor que o outro.

Cada coluna de palavras representa um perfil. Ao final do questionário, a pessoa deve somar todos os números designados para cada palavra nas colunas, fornecendo quatro resultados.

A primeira coluna à esquerda representa o perfil Dominante (D). Em seguida, a próxima coluna caracteriza o perfil Influente (I), e assim por diante: a terceira coluna descreve o perfil Estável (S) e a última, o perfil Cauteloso (C).

## **Perfis comportamentais**

Dominante

Frase: “Eu sei o que eu quero”

São pessoas que possuem mais facilidade em lidar com desafios, pois são determinadas, exigentes, ousadas e assertivas. Por outro lado, essas pessoas não são muito atenciosas com os sentimentos e necessidades dos outros, podendo se tornar egoístas.

## Influente

Frase: “Juntos somos mais fortes”

São pessoas mais emocionais e que possuem grande habilidade em influenciar pessoas. São animadas, entusiasmadas, extrovertidas e motivadoras. Sabem persuadir, se comunicar e manter o otimismo. Entretanto, essas pessoas constantemente iniciam projetos e não os terminam, e seu entusiasmo pode parecer superficialidade para os outros.

## Estável

Frase: “Seria melhor uma abordagem mais calma”

São pessoas que lidam melhor com rotinas e padrões. São paciêntes, tranquilas, confiáveis, leais, persistentes e gentis. Por outro lado, a estabilidade muitas vezes é acompanhada pelo medo das mudanças e uma grande falta de iniciativa. Pessoas com essa tendência de comportamento possuem dificuldade em lidar com conflitos.

## Cauteloso

Frase: “Eu gosto de fazer as coisas do jeito certo”

São pessoas que possuem uma maior facilidade em lidar com regras e processos. São metódicas, analíticas, técnicas e determinadas. Elas seguem ordens e normas, e realizam suas tarefas com um cuidado exemplar. Por serem muito perfeccionistas, tendem a se perder em detalhes e são extremamente críticas — tanto com elas mesmas, quanto com as outras pessoas.

Confira abaixo alguns dos benefícios diretos que o teste DISC pode trazer para você, sua equipe e sua organização.

Autoconhecimento: permite o auto aprimoramento da pessoa em sua vida pessoal e profissional, além de ajudar no entendimento de seus talentos e limitações.

Conheça e entenda o próximo: aumenta a percepção e conhecimento em relação à outras pessoas.

Melhor comunicação: facilita o trabalho em equipe e ajuda a construir relacionamentos mais firmes reduzindo conflitos.

Treinamento de equipes: trabalha as equipes para que se tornem mais capacitadas para desenvolver, vender e atender.

Desenvolvimento de liderança: gerencia de modo mais efetivo ao entender melhor as disposições e prioridades de sua equipe, auxiliando na construção da confiança e cooperação.

Oferece uma linguagem comum para mudança: ajuda a aprimorar a inteligência emocional e construir resiliência organizacional.

## **Gestão de Pessoas**

O conceito de gestão de pessoas ou administração de recursos humanos é uma associação de habilidades e métodos, políticas, técnicas e práticas definidas, com o objetivo de administrar os comportamentos internos e potencializar o capital humano nas organizações.

## **Comunicação Eficaz**

### **1. Técnica: A pedra que afunda**

Rob Riker, do site The Social Winner, é um expert em conversas. Uma de suas técnicas preferidas é “a pedra que afunda”, uma metáfora para pular a parte superficial de uma conversa e realmente engajar seu interlocutor através da emoção.

Para isso, é preciso seguir três passos:

#### **1. Tenha um fato sobre a outra pessoa**

O que ela gosta, o que ela faz ou já fez, algo que disse ou mencionou. Mantenha o gancho pessoal, mas não pessoal demais.

#### **2. Pergunte sobre uma emoção relacionada ao fato**

Por exemplo: “Você gosta desse assunto?” ou “Quais são os maiores desafios de quem lida com esse assunto normalmente?”

#### **3. Entenda porque aquela emoção surgiu**

“Por que ele é tão interessante para você?” ou “Ah, eu imaginei que esse assunto funcionasse de outra forma. O que te levou a aprender tanto sobre ele?”

Se estiver atento às respostas, você vai aprender muito sobre alguém, e rapidamente. Assim, novos assuntos podem surgir com mais naturalidade – e você vai genuinamente se divertir.

## 2. Técnica: Escuta ativa

O termo está em voga, e por um bom motivo: com tanta gente falando sobre tudo o tempo inteiro, que realmente escuta tem uma vantagem.

A escuta ativa é aquela em que sua atenção está realmente dedicada ao que a pessoa está dizendo, não só em busca de uma pausa para colocar sua própria opinião.

E pode ajudar muito a ter uma conversa mais fluida, já que dali podem surgir novos tópicos para ambos.

Quando alguém engata em algum assunto, você pode escutar atentamente ao assunto e entender melhor qual é a relação entre ele e seu interlocutor. E não se preocupe em parecer que está prestando bastante atenção: se realmente estiver prestando atenção, isso estará claro.

Por que aquele assunto é interessante e como o descobriram, por exemplo? Como aparece no dia a dia da vida da pessoa? Teve algum impacto na sua vida? Caso o assunto realmente te interesse, há alguma referência que ela recomenda? E por aí vai.

Outra boa regra? Pense em uma paixão sua. O que gostaria que as pessoas te perguntassem sobre ela?

## 3. Atitude: Pense como um jornalista

Entre as diversas TED Talks sobre conversação disponíveis, uma das mais charmosas é da jornalista Celeste Headlee.

“Pode soar como uma questão engraçada, mas temos de nos perguntar: Existe uma habilidade mais importante no século 21 do que ser capaz de manter uma conversa coerente e tranquila?”, indaga.

Para manter uma conversa assim com diversos tipos de pessoa, de caminhoneiros a vencedores do prêmio Nobel, ela criou 10 regras básicas. “Tudo se resume ao mesmo conceito básico, que é o seguinte: estar interessado nas outras pessoas.”

## Como manter um bom Relacionamento Interpessoal

O relacionamento interpessoal é basicamente a relação entre duas ou mais pessoas considerando o contexto onde vivem, que pode ser pessoal ou profissional.

Recomendações de como ter um bom relacionamento interpessoal no trabalho.

Esta capacidade, também chamada de inteligência social, é decisiva para a construção de convívios positivos em todos os âmbitos da vida.

Aprenda a se comunicar: avalie se a maneira como você expressa suas ideias é clara para o público-alvo. Não adianta falar a linguagem “tecniquês” com colaboradores que não são da sua área, por exemplo. Se uma pessoa não entende o que você falou não é porque ela burra, é simplesmente porque você não falou a mensagem correta.

Os relacionamentos legais acontecem em ambientes em que a comunicabilidade é assertiva e fluida, em que a conversa é realizada no mesmo tom de voz e as pessoas sentem que são mutuamente ouvidas.

Aprenda a ouvir na essência: escute além das palavras e se relacione de maneira não verbal com as pessoas. Muitas vezes, sem que o outro nos diga algo, percebemos que algo está errado. E é a partir daí que podemos oferecer nosso apoio.

Seja cordial: dar ou responder a um bom dia, agradecer por uma gentileza ou favor, faz toda a diferença para quebrar o gelo e demonstrar abertura para se relacionar, além de demonstrar ser uma pessoa educada. Não se esqueça de as gentilezas e as “palavrinhas mágicas” contribuem fortemente para tornar o clima organizacional mais harmonioso.

Sorria mais: lembre-se de que o corpo fala. Isso significa que uma cara fechada, por melhor que você seja, pode causar uma má impressão e afastar as pessoas. Sorria mais, retribua sorrisos e mostre outro lado seu.

Respeite o espaço alheio: evite ser invasivo e simpático “demais”. Mostre que está disponível, mas nada de ficar forçando a barra para que a pessoa aceite conversar ou receber uma ajuda sua.

Exercite a gratidão: não há nada pior para os relacionamentos do que a ingratidão. Se alguém lhe ajudou em um momento de necessidade, retribua com gratidão e respeito. Se puder, faça o mesmo e ajude esse indivíduo quando ele precisar.

Alimente a boa confiança: seja um ser humano de confiança, com quem um amigo pode compartilhar seus segredos e saber que não serão revelados. Do mesmo modo, alimente relações de confiança e amizade recíprocas.

Suspenda julgamentos: às vezes o que impede de nos aproximar de alguém é o pré-julgamento que fazemos da pessoa. Evite fazer especulações e abra-se para o que outro tem a oferecer. Vai ver você encontra uma pessoa muito querida!

Aprenda a perdoar: todos erram, inclusive você. Todos merecem uma segunda chance. Exercite dar e pedir perdão e se livre de mágoas e rancores destrutivos.

Alimente emoções positivas: amor, compaixão, respeito a si e pelo outro, bom humor e lealdade são aspectos que colaboram diretamente para os bons relacionamentos interpessoais. Cultive-os!

De todas as decisões práticas, nenhuma é tão importante como aquelas que dizem respeito à contratação e gestão de pessoas, pois impactam diretamente na produtividade, rentabilidade e crescimento do negócio e dos profissionais de modo individual.

O conceito de gestão de pessoas ou administração de recursos humanos é uma associação de habilidades e métodos, políticas, técnicas e práticas definidas, com o objetivo de administrar os comportamentos internos e potencializar o capital humano nas organizações.

A Gestão de Pessoas ocorre através da participação, capacitação, envolvimento e desenvolvimento de colaboradores de uma empresa e a área tem a função de humanizar as empresas.

Muitas vezes, a gestão de pessoas é confundida com o setor de Recursos Humanos, porém RH é a técnica e os mecanismos que o profissional utiliza, e gestão de pessoas tem como objetivo a valorização dos profissionais

O setor de gestão de pessoas possui uma grande responsabilidade na formação dos profissionais que a instituição deseja, com o objetivo de desenvolver e colaborar para o crescimento da instituição e do próprio profissional.

A gestão de pessoas, assim como recursos humanos, fazem parte da área de administração, e uma das obras mais conhecidas é “Gestão de Pessoas” de Idalberto Chiavenato.

Chiavenato é um autor brasileiro na área de administração de empresas e de recursos humanos, seus livros são utilizados por administradores de todo Brasil, além de países da América Latina, e na Europa, como Portugal e Espanha.

Chiavenato possui várias obras que versam sobre o tema gestão de pessoas, como “Gerenciando as Pessoas”, “Administração de Recursos Humanos”, “Treinamento e Desenvolvimento de Recursos Humanos” entre outros.

A Gestão de Pessoas é uma área muito sensível à mentalidade que predomina nas organizações.

Ela é contingencial e situacional, pois depende de vários aspectos como a cultura que existe em cada organização, a estrutura organizacional adotada, as características do contexto ambiental, o negócio da organização, a tecnologia utilizada, os processos internos e uma infinidade de outras variáveis importantes.

Nos tempos atuais, as organizações estão ampliando a sua visão e atuação estratégica. Todo processo produtivo somente se realiza com a participação conjunta de diversos parceiros, cada qual contribuindo com algum recurso.

Os fornecedores contribuem com matérias-primas, insumos básicos, serviços e tecnologias. Os acionistas e investidores contribuem com capital e investimentos que permitem o aporte financeiro para a aquisição de recursos.

Os empregados contribuem com seus conhecimentos, capacidades e habilidades, proporcionando decisões e ações que dinamizam a organização. Os clientes e consumidores contribuem para a organização, adquirindo seus bens ou serviços colocados no mercado.

Cada um dos parceiros da organização contribui com algo na expectativa de obter um retorno pela sua contribuição. As alianças estratégicas constituem meios através dos quais a organização obtém a inclusão de novos e diferentes parceiros para consolidar e fortificar seus negócios e expandir suas fronteiras.

Cada parceiro está disposto a continuar investindo seus recursos na medida em que obtém retornos e resultados satisfatórios de seus investimentos. Graças ao emergente sistêmico — que é o efeito sinergístico da organização —, esta consegue reunir todos os recursos oferecidos pelos diversos parceiros e alavancar seus resultados.

Através dos seus resultados, a organização pode proporcionar um retorno maior às contribuições efetuadas e manter a continuidade do negócio. Geralmente, as organizações procuram privilegiar os parceiros mais importantes.

Os acionistas e investidores eram, até há pouco tempo, os mais privilegiados na distribuição e apropriação dos resultados organizacionais. Essa assimetria está sendo substituída por uma visão sistêmica e integrada de todos os parceiros do negócio, já que todos são indispensáveis para o sucesso da empresa.

Os avanços da tecnologia contribuíram muito para o desenvolvimento das organizações. O emprego da robótica e de máquinas com alta capacidade de resolução agilizaram as atividades do dia-a-dia das empresas, produzindo em menor tempo produtos com melhor qualidade e baixos custos devido ao volume da produção.

As máquinas realizam hoje, algumas atividades que o homem não teria condições de desempenhar em termos de eficiência e eficácia. A tecnologia é uma grande aliada das instituições, mas não pode desempenhar atividades relacionadas ao lado humano, ou seja, existem coisas que só uma pessoa pode desenvolver bem.

Pelo fato das pessoas constituírem um grupo de vital importância para o funcionamento de qualquer instituição empresarial, é imprescindível que os gestores primeiramente elaborem um planejamento de gestão de pessoal.

É necessário efetuar um levantamento das necessidades em termos de recursos humanos na empresa. Iniciando com a quantidade de oportunidades disponíveis, o nível de capacitação dos indivíduos e finalizando com o capital dedicado a este investimento.

O planejamento se torna indispensável não somente pelo intuito de atrair pessoas compatíveis com as oportunidades disponibilizadas pela organização, mas também visando que seja concretizado o objetivo principal da instituição. O planejamento de gestão de pessoal tem que alinhar a realidade social aos objetivos da empresa.

O mercado disponibiliza mão-de-obra em excesso, mas cabe aos profissionais da área de gestão de pessoas da organização, saber filtrar aqueles que possuem o perfil da empresa. Em outras palavras, a maioria não usufruiu um acesso à educação, por este ser muito restrito em nossa sociedade e também pela atual situação econômico-financeiro na qual se enfrenta.

A gestão de pessoas auxilia na percepção do indivíduo que compõe a empresa, como é o seu comportamento, os seus anseios e as suas necessidades. Os indivíduos, diferentemente das máquinas ao vivenciarem a rotina diária podem oscilar muito em relação aos seus objetivos profissionais. Para uma boa manutenção da gestão de pessoas em uma empresa, os gestores têm que estar sempre atentos as repentinas mudanças do cotidiano.

Os executivos têm que voltar a sua atenção para as necessidades dos indivíduos que compõe a sua empresa. Pois, os funcionários são os principais responsáveis pela execução de planejamentos e atingimento de metas.

De acordo com a Psicologia e a Sociologia, podemos definir Relacionamento Interpessoal como a ligação, conexão ou vínculo entre duas ou mais pessoas dentro de um determinado contexto. Este, por sua vez, pode ser o ambiente de trabalho, familiar, social, religioso, amoroso ou educacional, por exemplo. Neste sentido, segundo o psiquiatra austríaco Sigmund Freud, considerado o pai da Psicanálise, o homem é, em sua essência, um ser relacional. Isso quer dizer que eu, você e as pessoas ao nosso redor temos esta característica nata.

Por isso mesmo, é da natureza do ser humano se relacionar. Para isso, busca sempre estar vinculado a alguém e alimentar uma intensa troca de energia, conhecimentos e emoções com outras pessoas.

Portanto, quanto melhores e mais positivos forem os nossos relacionamentos interpessoais, maiores são as chances de construirmos conexões verdadeiras com as pessoas com as quais convivemos. Para isso, elementos como empatia e respeito são fundamentais.

Sabia que um bom relacionamento interpessoal é o resultado de um bom relacionamento intrapessoal? Ou seja, reflexo da forma como nos relacionamos com nós mesmos. Se internamente estamos bem-resolvidos com nossas questões pessoais e profissionais, nossas relações exteriores tendem a ser melhores também. Por outro lado, quando algo, em nossa mente ou coração, não vai bem e padecemos de algum tipo de dor emocional acabamos refletindo este mal estar na forma como tratamos as outras pessoas e a nós.

Na maioria das vezes, este desconforto pode revelar atitudes negativas, agressivas, errôneas e altamente sabotadoras. Portanto, não é por acaso que vemos líderes e colegas de trabalho que, por conta de seus problemas pessoais, às vezes, acabam tratando com rispidez todos com quem se relacionam em seu dia a dia.

No trânsito, nos locais públicos ou mesmo no trabalho ninguém lhes escapa.

Empresas são os resultados de pessoas. Como tal, quanto melhor for à relação dos colaboradores de uma organização, mais produtiva será a sua convivência. Profissionais que fazem parte de grupos harmônicos trabalham em maior sintonia também, pois se conhecem e se respeitam mutuamente, o que torna o desempenho individual e o trabalho em equipe muito mais proveitoso.

Por outro lado, quando os colaboradores não se dão bem, os departamentos não se comunicam com efetividade e os profissionais não cooperam para o alcance efetivo das metas; a empresa acaba perdendo muito de sua capacidade produtiva e, consequentemente, seus investimentos. Isso acontece porque num ambiente onde as relações pessoais não são auspiciosas, a organização perde sua força máxima. Logo, o lema: “juntos somos mais fortes”, não é apenas uma expressão. Na prática, isso realmente faz muita diferença!

Fazendo mais uma vez uma autoanálise, convido você a relembrar pelo menos de uma situação onde isso ficou claro em seu trabalho. Pode ser um projeto importante em que um colega não entregava nunca a sua parte; uma demanda emperrada pela falta de colaboração de outro departamento ou ainda pela dificuldade do líder de comunicar ao grupo suas ideias, metas e decisões.

Quando sabemos nos comunicar com efetividade e temos um relacionamento interpessoal positivo com as pessoas com as quais convivemos, isso facilita a que possamos resolver as pendências e superar os momentos de crise com muito mais sabedoria e agilidade. Logo, podemos usar estes atributos para dialogar positivamente com os envolvidos em qualquer questão ou problema e alcançar efetivamente a conciliação dos interesses de todas as partes.

### **Desenvolva a Empatia**

Sem empatia é quase impossível construir um bom relacionamento interpessoal em qualquer área da vida e, no trabalho, não é diferente. A empatia é o que permite a uma pessoa se colocar no lugar da outra, compreender melhor os seus sentimentos e atitudes e evitar julgamentos apressados sobre sua forma de ser, pensar e agir.

Assim como nós, cada um tem sua história e seus motivos para ser como é. Claro que isso não justifica nenhum mau comportamento. Contudo, saber se colocar no lugar do outro além de uma demonstração de compaixão e respeito, evita que julguemos nossos colegas, clientes e chefes, sem ao menos dar-lhes a chance de mostrar o outro lado da moeda. Portanto, exercita mais a empatia!

## **Mantenha o Respeito**

Seja qual for o problema, jamais perca o respeito pelas pessoas com as quais convive ou se deixe levar pela raiva ou pela insatisfação. O respeito ao próximo é à base de todo relacionamento interpessoal e uma prova de civilidade e humanidade. Não faça aos outros, o que não gostaria que fizessem contigo, pois tudo que vai, volta e alimentar um ciclo de desrespeito só gera mais falta de entendimento.

Portanto, partir para a briga ou para qualquer tipo de agressão pessoal são caminhos que devem ser evitados veementemente.

Se você está aborrecido com algo ou com alguém, por exemplo, lembre-se sempre de que isso não te dá o direito de ser mal educado ou de agir de forma inadequada. Do mesmo modo, não libera seus chefes, clientes ou colegas a te tratarem mal. Quando todos entendem isso, todos ganham, pois o respeito é a chave para a construção de relações positivas e duradouras.

## **Tenha uma Comunicação Efetiva**

A comunicação, seja ela verbal ou não verbal, é o que gera o vínculo entre as pessoas e os grupos aos quais fazem parte. Portanto, saber se comunicar, além de uma qualidade indispensável na carreira, é um atributo essencial à construção de relacionamentos interpessoais positivos. Representa ouvir e ser ouvido, criar um ambiente de respeito, onde as pessoas são capazes de trocar ideias, conhecimentos e experiências de forma recíproca.

Quando as pessoas querem se comunicar efetivamente umas com as outras, elas se abrem a ouvir, na essência, o que o outro tem a dizer, a decodificar as informações e intenções contidas ali, bem como se sentem mais seguras e confortáveis para expor o que pensam e dialogar com seus colegas de trabalho, amigos ou familiares.

Por isso, prezar por uma boa comunicação faz toda diferença para que as relações interpessoais sejam sempre construtivas.

## **Respeite a Diversidade**

Assim como nós, cada pessoa tem sua origem e sua história, que merece ser sempre honrada e respeitada. Como tal, para que possamos elevar a qualidade do nosso relacionamento interpessoal no trabalho e nos demais ambiente onde vivemos, devemos sempre buscar evoluir como seres humanos e defender o respeito às diferenças sejam elas quais forem.

Na prática, isso quer dizer que independente do credo, origem, cor, orientação sexual, nacionalidade, time, religião, cultura ou ideologia política, devemos sempre lutar para que o espaço de todos seja respeitado, assim como queremos que o nosso seja. Por mais diferente que o seu colega seja de você, isso não quer dizer que ele seja pior, apenas que tem outra mentalidade.

Contudo, ao contrário do que muitos pensam, entender estas diferenças e também buscar seus pontos em comum, pode trazer muitos aprendizados e crescimentos para ambos. Permita-se!

### **Seja Cooperativo**

Todo relacionamento interpessoal envolve troca, pois quando cada um dá o seu melhor, as relações se fortalecem e se tornam positivas para todos.

O que isso significa? Que você deve não deve se furtar de contribuir com seus conhecimentos, habilidades e experiências para ajudar as pessoas ao seu redor a solucionarem os problemas, aprender e crescer continuamente também. Do mesmo modo, esteja sempre aberto a receber tudo isso!

No seu trabalho, por exemplo, é importante que entenda a importância da cooperação entre os colaboradores e departamentos, dê valor ao senso de grupo e ao poder as ações individuais e coletivas, pois quando cada um faz corretamente a sua parte, todos são beneficiados por excelentes resultados.

Coopere sempre, pois nada pior do que alguém que não ajuda e ainda por cima atrapalha os demais em suas funções.

Não queira ser este tipo de profissional que não contribui! Foque em ser aquele colaborador que sabe trabalhar em equipe e que tem humildade para ensinar e aprender.

#### **1. Relacionamento Interpessoal Profissional**

As habilidades de relacionamento interpessoal geralmente costumam ser trabalhadas e exigidas no ambiente profissional, ou seja, no conceito do relacionamento interpessoal profissional.

Esta habilidade no mundo business é cada vez mais relevante por isso vem crescendo o número de empresas e organizações que investem em palestras sobre esse assunto para os seus colaboradores.

Aos olhos de uma pessoa inexperiente em gerir recursos humanos, pode parecer uma espécie de investimento não lucrativo ensinar aos colaboradores de sua empresa como cultivar relações no espaço profissional.

No entanto, para aqueles que lidam no dia a dia com a sua equipe ou para os líderes que mesmo não o fazendo tão de perto percebem a importância dessa relação, trata-se de um investimento muito válido à longo prazo.

Prezar pela forma como os funcionários reagem às conexões estabelecidas com os colegas de trabalho mais próximos ou como eles lidam com os clientes traz lucro tanto para a instituição, como para o funcionário.

Isso acontece porque em um ambiente de trabalho mais harmonioso e fluído, onde os funcionários têm uma boa comunicação, há menores chances de erros e maiores chances de crescimento.

Este tipo de relacionamento também está muito ligado à cultura organizacional que a empresa possui. Normalmente o setor de recursos humanos cria critérios de compatibilidade entre a empresa e o funcionário antes dele ser contratado.

Vamos ver um exemplo? Se a empresa valoriza o dinamismo entre hierarquias de trabalho, preza pelo lado criativo de seus colaboradores, novidade e empreendedorismo, as pessoas que serão contratadas terão perfis semelhantes: serão eficazes, práticas, dinâmicas e procurarão estabelecer um ambiente mais competitivo.

Conhecendo o perfil predominante entre seus colaboradores fica mais fácil de gerir e estabelecer práticas que facilitem o convívio entre eles.

Se há um consenso entre a equipe de como lidar com essas conexões o processo de como o empregador irá lidar com seu time é facilitado.

Mas isso não quer dizer que os conceitos de relacionamento interpessoal pessoal e virtual não sejam utilizados, tanto dentro ou fora desse âmbito profissional.

Ambos não são apenas aplicados como também muito bem aproveitados, trazendo benefícios para a vida que refletem em todo e qualquer contexto.

## 2. Relacionamento Interpessoal Pessoal

O relacionamento interpessoal pessoal envolve a forma como lidamos com as pessoas mais próximas a nós. Familiares, cônjuges, amigos, namorado ou

namorada, enfim, como encaramos as situações que se revelam nessas relações.

### 3. Relacionamento Interpessoal Virtual

Já o relacionamento interpessoal virtual é visto como algo mais recente. Mesmo que não estejamos presentes fisicamente, diretamente ao lado das pessoas, no momento de criar uma conexão virtual com alguém precisamos lembrar que ainda assim devemos seguir algumas regras das normas comportamentais que rege nossa sociedade.

No ambiente de trabalho ou pessoalmente as consequências de utilizarmos mal uma ferramenta digital pode ser altamente prejudicial, por isso ainda devem predominar o uso do respeito, empatia, responsabilidade, dentre outras diversas características morais que conduziriam a uma relação agradável e coerente.

Nesse sentido, procure ser simpático também nos meios digitais e sempre leia o que escreveu antes de enviar. Por vezes você pode transparecer uma grosseria, mesmo quando essa não era a sua intenção!

### **Fatores que influenciam a sua relação interpessoal**

Dentro desses tipos de relações interpessoais existem vários fatores importantes, que definem em qual tipo essa relação se encaixa e como podemos melhorá-las e nos beneficiar. Alguns desses fatores são: autoconhecimento, amor próprio, tolerância e empatia.

#### **Empatia**

Empatia significa a capacidade psicológica para sentir o que sentiria uma outra pessoa caso estivesse na mesma situação vivenciada por ela. Consiste em tentar compreender sentimentos e emoções, procurando experimentar de forma objetiva e racional o que sente outro indivíduo.

A empatia leva as pessoas a ajudarem umas às outras. Está intimamente ligada ao altruísmo - amor e interesse pelo próximo - e à capacidade de ajudar. Quando um indivíduo consegue sentir a dor ou o sofrimento do outro ao

se colocar no seu lugar, desperta a vontade de ajudar e de agir seguindo princípios morais.

A capacidade de se colocar no lugar do outro, que se desenvolve através da empatia, ajuda a compreender melhor o comportamento em determinadas circunstâncias e a forma como o outro toma as decisões.

Ser empático é ter afinidades e se identificar com outra pessoa. É saber ouvir os outros, compreender os seus problemas e emoções. Quando alguém diz "houve uma empatia imediata entre nós", isso significa que houve um grande envolvimento, uma identificação imediata. O contato com a outra pessoa gerou prazer, alegria e satisfação. Houve compatibilidade. Nesse contexto, a empatia pode ser considerada o oposto de antipatia.

Com origem no termo em grego empatheia, que significava "paixão", a empatia pressupõe uma comunicação afetiva com outra pessoa e é um dos fundamentos da identificação e compreensão psicológica de outros indivíduos.

A empatia é diferente da simpatia, porque a simpatia é maioritariamente uma resposta intelectual, enquanto a empatia é uma fusão emotiva. Enquanto a simpatia indica uma vontade de estar na presença de outra pessoa e de agradá-la, a empatia faz brotar uma vontade de compreender e conhecer outra pessoa.

A empatia envolve três componentes: afetivo, cognitivo e reguladores de emoções. O componente afetivo baseia-se na partilha e na compreensão de estados emocionais de outros. O componente cognitivo refere-se à capacidade de deliberar sobre os estados mentais de outras pessoas. A regulação das emoções lida com o grau das respostas empáticas.

A empatia parte da perspectiva referencial que é pessoal a ela, ciente das próprias limitações em acurácia, sem confundir a si mesmo com o outro.

Em outras palavras, seria o exercício afetivo e cognitivo de buscar interagir percebendo a situação sendo vivida por outra pessoa (em primeira pessoa do singular), além da própria situação.

O termo foi usado pela primeira vez no inicio do século XX, pelo filósofo alemão Theodor Lipps (1851-1914)[carece fonte], "para indicar a relação entre o artista e o espectador que projeta a si mesmo na obra de arte". O termo advém do grego EMPATHEIA, formado por EN-, "em", mais PATHOS, "emoção, sentimento".

Na psicologia e nas neurociências contemporâneas a empatia é uma "espécie de inteligência emocional" e pode ser dividida em dois tipos: a cognitiva -

relacionada com a capacidade de compreender a perspectiva psicológica das outras pessoas; e a afetiva - relacionada com a habilidade de experimentar reações emocionais por meio da observação da experiência alheia.

Pesquisas indicam que a empatia tem uma resposta humana universal, comprovada fisiologicamente. Dessa forma pode ser tomada como causa do comportamento altruísta, uma vez que predispõe o indivíduo a tomar atitudes altruístas.

O estado de empatia, ou de entendimento empático, consiste em perceber corretamente o marco de referência interno do outro com os significados e componentes emocionais que contém, como se fosse a outra pessoa, em outras palavras, colocar-se no lugar do outro, porém sem perder nunca essa condição de “como se”.

A empatia implica, por exemplo, em sentir a dor ou o prazer do outro como ele o sente e perceber suas causas como ele as percebe, porém sem perder nunca de vista que se trata da dor ou do prazer do outro. Se esta condição de “como se” está presente, nos encontramos diante de um caso de identificação e esta só pode acontecer, se o indivíduo tiver vivido experiência semelhante a que está se passando no outro.

### **Super-ativação empática**

A super-ativação empática ocorre quando a ativação empática é tão intensa que o observador volta a atenção para si mesmo em vez de voltá-la para a vítima. Nesses casos, há pouca probabilidade de que ocorra uma ação altruísta.

Isso pode ocorrer no caso de alguém que se propõe a ajudar uma vítima de um atropelamento e quando chega ao local do acidente sua aflição é tão intensa que este desmaia ou simplesmente sai do local, deixando de ajudar a vítima. Contudo, considerando-se uma situação de ausência de esperança para a vítima, esse fenômeno pode ter sido um fator adaptativo, pois, assim, “preservando as suas próprias energias em vez de ajudar, quando a situação não oferece esperanças, o indivíduo continua disponível para ajudar outras pessoas, quando a ajuda pode ser mais efetiva” (Hoffman, M. L. - 1981).

### **Auto-recompensa**

Quando a vítima exibe sinais de alívio ou alegria após ter sido ajudada, a pessoa que ajudou pode sentir alegria empática. Uma vez tendo experienciado alegria empática, a pessoa pode sentir-se motivada a ajudar novamente de modo a sentir a alegria empática outra vez. Essa auto-recompensa inerente na empatia não é um processo consciente e pode ter sido um fator adaptativo.

## **Assédio Moral**

Assédio moral é um tipo de violência em que determinada pessoa humilha, constrange, ofende e ataca a dignidade de outra. O assédio moral no trabalho consiste na exposição prolongada e repetitiva dos trabalhadores a situações humilhantes e vexatórias.

Não existe uma legislação específica no Código Penal brasileiro para tratar deste tipo de abuso psicológico. Mas, de acordo com a Justiça, caso seja provado que o trabalhador é alvo de assédio moral, o acusado passa a responder por crime de danos morais.

Podem existir diversos motivos para que uma pessoa seja alvo de assédio moral no trabalho, porém uma das principais causas é forçar o funcionário a abrir mão do emprego e pedir demissão, visto que assim perderia alguns direitos relativos a indenização, por exemplo. Vale lembrar que o assédio moral nem sempre é intencional, porém, mesmo assim, este fato não diminui o peso da gravidade deste ato.

O assédio moral pode provocar danos psicológicos e físicos na pessoa, sendo este último decorrente do grande stress causado pela constante humilhação e provação. Síndrome do pânico, ansiedade, problemas gástricos e emocionais são algumas das consequências que o assédio moral pode acarretar para o assediado.

Caso alguém seja vítima de assédio moral, esta deverá contactar os Recursos Humanos da empresa e relatar a situação. Mas, para isso, convém reunir evidências que provem a ocorrência deste tipo de violência no ambiente de trabalho, como testemunhas ou conversas gravadas.

Caso os Recursos Humanos não tomem uma atitude a respeito, o assediado deverá fazer uma denúncia ao sindicado ou ao Ministério Público.

Ressalta-se, no entanto, que para que ocorra assédio moral as ações do assediador devem ser constantes e prolongadas. Caso seja uma situação isolada, esta não deve ser tratada como assédio.

De acordo com o Ministério Público do Trabalho, entre as principais reclamações de assédio moral estão as seguintes:

Atribuir erros imaginários ao trabalhador;  
Dar instruções erradas para prejudicar o trabalhador;  
Fazer críticas ou "brincadeiras" de mau gosto em público;  
Não dar nenhuma tarefa;  
Impor horários injustificados;  
Forçar a demissão do funcionário;  
Punir injustamente;  
Não transmitir as informações necessárias para o desempenho da atividade do funcionário;  
HUMILHAÇÕES PÚBLICAS OU PRIVADAS;  
Tirar instrumentos de trabalho do funcionário (computador, mesa, telefone e etc), com o intuito de causar constrangimento neste.

#### Tipos de assédio moral

No ambiente de trabalho, costumam ser presenciados três principais tipos de assédio.

Assédio descendente: quando alguém de cargo hierárquico superior tenta, por inúmeros motivos, prejudicar o seu subordinado com ações que provoquem o desequilíbrio emocional e afete a sua dignidade.

Assédio ascendente: este é mais raro, pois consiste nos subordinados assediando seus superiores. Normalmente se configura com um grupo contra a chefia, e não apenas um único indivíduo.

Assédio paritário: quando um grupo assedia um dos membros deste. A principal causa para este tipo de assédio é eliminar prováveis concorrentes para determinado cargo, por exemplo.

Assédio moral é a exposição de alguém a situações humilhantes e constrangedoras, repetitivas e prolongadas durante a jornada de trabalho e no exercício de suas funções.

São mais comuns em relações hierárquicas autoritárias e assimétricas, em que predominam condutas negativas, relações desumanas e antiéticas de longa

duração, de um ou mais chefes dirigida a um ou mais subordinado(s), desestabilizando a relação da vítima, em grande parte mulheres, com o ambiente de trabalho e a organização.

A psiquiatra francesa Marie-France Hirigoyen (2000), uma das primeiras estudiosas a se preocupar com o assédio moral no trabalho, da perspectiva de sua especialidade, entende o mesmo como sendo qualquer conduta abusiva, configurada através de gestos, palavras, comportamentos inadequados e atitudes que fogem do que é comumente aceito pela sociedade.

Essa conduta abusiva, em razão de sua repetição ou sistematização, atenta contra a personalidade, dignidade ou integridade psíquica ou física de uma pessoa, ameaçando seu emprego ou degradando o ambiente de trabalho.

Para a pesquisadora do tema Margarida Barreto, que integra o grupo de profissionais responsável pelo site 'Assédio moral no trabalho. Chega de humilhação!', o assédio moral não é uma doença, mas um risco não visível no ambiente de trabalho.

Quando se identifica o assédio moral como doença, a tendência é de culpabilizar o trabalhador e de colocar a discussão no marco da biologia. Isso leva a um reducionismo muito grande, pois isola o problema e retira da análise o contexto social, as formações socioeconômicas e o processo histórico. Deixa de se considerar a existência das pessoas em sociedade e o indivíduo em sua relação com o outro, num cenário específico, que é o mundo do trabalho com a lógica do lucro.

O dicionário nos diz que "assédio" significa, entre outras coisas, insistência inoportuna junto a alguém, com perguntas, propostas e pretensões, dentre outros sintomas. "Assediar", por sua vez, significa perseguir com insistência, que é o mesmo que molestar, perturbar, aborrecer, incomodar, importunar.

Por ser algo privado, a vítima precisa efetuar esforços dobrados para conseguir provar na justiça o que sofreu, mas é possível conseguir provas técnicas obtidas de documentos (atas de reunião, fichas de acompanhamento de desempenho, etc), além de testemunhas idôneas para falar sobre o assédio moral cometido.

## **Tipos de assédio**

### **Assédio descendente**

É o tipo mais comum de assédio. Se dá de forma vertical, de cima (chefia) para baixo (subordinados). Seu principal objetivo é desestabilizar o trabalhador, de forma que este produza mais por menos, sempre com a impressão de que não

está atingindo os objetivos da empresa, que, na maioria das vezes, já foram ultrapassados.

### Assédio ascendente

Tipo mais raro de assédio, se dá de forma vertical, mas de baixo (subordinados) para cima (chefia). É mais difícil de acontecer, pois geralmente é praticado por um grupo contra a chefia, já que dificilmente um subordinado isoladamente conseguiria desestabilizar um superior. A principal causa são subordinados com ambição excessiva. Geralmente, existe um ou dois funcionários que influenciam os demais, objetivando alcançar o lugar do superior.

### Assédio paritário

Ocorre de forma horizontal, quando um grupo isola e assedia um membro - parceiro. Seu principal objetivo é eliminar concorrentes, principalmente quando este indivíduo vem se destacando com frequência perante os superiores.

## Fases

### Primeira fase

É algo normal que, nas empresas, surjam conflitos devido à diferença de interesses. Devido a isto, surgem problemas que podem solucionar-se de forma positiva através do diálogo ou que, pelo contrário, constituem o início de um problema mais profundo.

### Segunda fase

Na segunda fase de assédio ou fase de estigmatização, o agressor põe em prática toda a estratégia de humilhação de sua vítima, utilizando uma série de comportamentos perversos cuja finalidade é ridicularizar e isolar socialmente a vítima.

Nesta fase, a vítima não é capaz de crer no que está passando, e é frequente que negue a evidência ante o resto do grupo a que pertence.

### Terceira fase

Esta é a fase de intervenção da empresa (no princípio, a empresa considerava que o conflito transcendia à direção da empresa).

Solução positiva: a direção da empresa realiza uma investigação exaustiva do conflito, decide trocar o trabalhador ou o agressor de posto e se articulam mecanismos necessários para que não volte a ocorrer o conflito.

Solução negativa: a direção vê o trabalhador como o problema a combater, reparando em suas características pessoais distorcidas e manipuladas e tornando-se, desta forma, cúmplice do conflito.

### Quarta fase

A quarta fase é chamada a fase de marginalização ou exclusão da vida laboral, e pode desembocar no abandono do trabalho por parte da vítima. Em casos mais extremos, os trabalhadores acuados podem chegar ao suicídio. Uma solução positiva é pedir para a empresa denunciar o(a) agressor(a).

## **Partes implicadas**

### O agressor

Para Jorge Luiz de Oliveira da Silva (2006), o agressor ou assediador é essencialmente um indivíduo destituído de ética e de moral. O agressor age por impulsos negativos e sem nenhuma nobreza de caráter, revelando seu lado perverso ao verificar sua vítima sucumbir aos poucos diante de sua iniquidade.

Olhando externamente, é difícil identificar o agressor, pois a imagem que projeta de si mesmo é sempre bastante positiva.

Geralmente, os agressores (ou "assediadores") não centram suas forças em pessoas servis e/ou naqueles que são considerados partes do "grupo" de amigos.

O que desencadeia sua agressividade e sua conduta é um receio pelos êxitos e méritos dos demais. Um sentimento de irritação rancorosa, que se desencadeia através da felicidade e vantagens que o outro possa ter.

O agressor tem claras suas limitações, deficiências e incompetência profissional, sendo consciente do perigo constante a que está submetido em sua carreira. É o conhecimento de sua própria realidade o que o leva a

destroçar carreiras de outras pessoas. Pode-se somar o medo de perder determinados privilégios, e esta ambição empurra a eliminar drasticamente qualquer obstáculo que se interponha em seu caminho.

Ao falar de agressor, tem-se que fazer uma distinção entre aqueles que colaboram com o comportamento agressivo de forma passiva e os que praticam a agressão de forma direta. É comum colegas de trabalho se aliarem ao agressor ou se calarem diante dos fatos.

Em geral, aquele que pratica o assédio moral tem o desejo de humilhar o outro ou de ter prazer em sentir a sensação de poder sobre os demais integrantes do grupo.

Chega a fazer concessões a possíveis adeptos para que se juntem ao grupo, fortalecendo o assédio moral ao profissional isolado. Alguns se unem porque igualmente gostam de abuso de poder e de humilhar, outros se unem por covardia e medo de perderem o emprego e outros por ambição e por competição aproveitam a situação para humilhar mais ainda a vítima.

Em geral, os assediadores provocam ações humilhantes ao profissional ou o cumprimento de tarefas absurdas e impossíveis de realizar, para gerar a ridicularização pública no ambiente de trabalho e a humilhação do assediado.

Outra estratégia utilizada pelos assediadores é denegrir a imagem do profissional com humilhações. E, para conseguir adeptos e ganhar força com a perseguição moral que perpetram, utilizam-se de armas psicológicas para angariar aliados, mesmo aqueles considerados inocentes úteis.

Na maioria dos casos, buscam forçar o profissional atingido a desistir do emprego.

Aquele que faz o assédio moral pode ter desejo de abuso de poder para se sentir mais forte do que realmente é, ou de humilhar a vítima com exigências absurdas. Alguns inclusive são sádicos e provocam outras violências além da moral.

Muitas vezes, apresenta características narcisistas:

Ideia grandiosa de sua própria importância.

Fantasias ilimitadas de êxito e poder.

Necessidade excessiva de ser admirado.

Atitudes e comportamentos arrogantes.

É importante ressaltar que alguns chefes se tornam agressores a trabalhadores por serem constantemente pressionados pelas empresas para se cumprir

determinadas metas. Neste caso, o problema de assédio moral é um problema estrutural da empresa.

O assédio moral, no entanto, pode estar também no rol das ações específicas a serviço da impropriedade. Um chefe ou diretor pode, ao observar a possibilidade de ser denunciado por alguma atitude imoral ou ilegal, demandar pressão sobre os prováveis denunciantes, como forma de calar, ou sobre todo um grupo, como forma de inculcar o temor face a possibilidade de retaliação.

A respeito dessa possibilidade, o especialista em inteligência Jacinto Murowaniecki, mantenedor do indexador Dura Verum e ele próprio denunciante, publicou no site Whistleblower (é o nome que se dá internacionalmente ao reportante de boa-fé) uma sequência de eventos para comprovar o uso do assédio moral como forma de frustrar as denúncias que seriam realizadas contra o diretor da Polícia do Senado Federal. Posteriormente, o assunto foi movido e agora se encontra na página Desinformação.

### A vítima

Não existe um perfil psicológico determinado que predisponha a uma pessoa a ser vítima de assédio moral: qualquer um pode ser objeto deste acaso.

Aos olhos do agressor, a vítima é uma pessoa inconformista, que, graças a sua preparação ou sua inteligência, questiona sistematicamente os métodos e fórmulas de organização do trabalho que lhe vem imposto. Vale salientar que diminuir ou criticar é colocar o outro em situação de inferioridade. Fazer propaganda contra alguém é mais fácil se essa pessoa possui características que o preconceito de cor, orientação sexual, sexo, ideologia ou classe social ainda podendo ocorrer discriminação por características físicas as pessoas portadoras de deficiência (PCD) reforça como inferioridade.

Embora não haja um perfil psicológico, há casos de assédios contra trabalhadores com altos salários que são ameaçados de substituição por outros com menores salários e trabalhadores que são representantes de sindicatos e associações.

O assédio moral traz terríveis consequências à vida pessoal, familiar e profissional da vítima.

Para Mara Vidigal Darcanchy, a prática do assédio moral traz, implícitas, situações em que a vítima sente-se ofendida, menosprezada, rebaixada, inferiorizada, constrangida, ultrajada ou que de qualquer forma tenha a sua autoestima rebaixada por outra. Esse estado de ânimo traz consequências

funestas para as vítimas, daí a necessidade de se conhecer bem o quadro e tratá-lo juridicamente, defendendo, assim, aqueles que são vítimas de pessoas opressoras, as quais, de alguma forma, têm o poder de coagi-las no seu local de trabalho ou no exercício de suas funções.

O assédio moral pode também acarretar dano material, como a perda do emprego e gastos com tratamento médico e psicológico, além, é claro, de atingir profundamente a personalidade do empregado, ferindo, com violência, o seu amor próprio, a sua autoestima, a sua boa fama, a sua imagem, e principalmente, a sua dignidade e a sua honra.

### **Como melhorar o ambiente de trabalho?**

Como em todo ambiente que frequentamos, no trabalho é necessário criar uma ótima relação interpessoal para que além de ter um melhor rendimento para a sua empresa, a convivência seja agradável o máximo possível.

Para o bom funcionamento de um negócio, o relacionamento interpessoal entre os colegas de trabalho é extremamente importante e é por isso que hoje vamos dar algumas dicas para melhorar ainda mais esse ambiente.

Desenvolver trabalhos em equipe pode ser uma ótima ação para melhorar o relacionamento interpessoal dos funcionários. Invista sempre nessa estratégia e aproveite-a o quanto você puder. São nesses momentos que você adere ainda mais conhecimento, tanto para sua vida quanto para sua profissão.

Não esqueça que você está em um ambiente de trabalho e é por isso que deve agir sempre com muita ética.

Procure sempre ficar o mais longe possível das fofocas. Elas não levam ninguém a lugar algum. A ética é o principal pilar para um bom relacionamento interpessoal e é claro, para o seu sucesso profissional.

A conversa é a base para qualquer boa relação. Sendo assim, procure sempre manter o diálogo com os seus colegas, sabendo também escutar quando for preciso. Entenda que ter boas relações no trabalho é um ótimo negócio para todos os envolvidos.