

Desenvolvimento Pessoal



Bem-vindo ao Curso

*Desenvolvimento
Pessoal*



2002

1	AUTODESENVOLVIMENTO	6
1.1	VISÃO GERAL.....	6
	Introdução.....	6
	Objetivos.....	6
1	AUTODESENVOLVIMENTO	7
1.2	IDENTIFICANDO AUTODESENVOLVIMENTO	7
	Introdução.....	7
	Desenvolvimento e Autodesenvolvimento.....	7
	O processo evolutivo	7
	Gerenciando a si mesmo.....	8
	Etapas Importantes	10
	O Autodesenvolvimento.....	10
	Rumo à Carreira de Sucesso.....	11
	Assumindo a responsabilidade	11
	Assumir.....	11
	Planejar	12
	Fechamento.....	12
1	AUTODESENVOLVIMENTO	13
1.3	EM BUSCA DA REALIZAÇÃO PESSOAL	13
	A Missão.....	13
	Qual a sua Missão?.....	13
	Os Obstáculos.....	14
	A Obrigação do Trabalho	14
	A Tirania do “Devo”	14
	A Baixa auto-estima	15
	Como melhorar?	16
	O medo	16
	O que é o medo?	16
	Quando ele ocorre?.....	16
	Qual é a função do medo?.....	17
	Refletindo	17
	A Tirania do “Ter”	17
	Objetivos de Antônio Fernando.....	17
	Fórmula do “Ter”	18
	Fórmula “Invertida”	18
	Fechamento.....	19
	Conclusão	19
2	REDEFININDO INTELIGÊNCIA	20
2.1	EM BUSCA DA REALIZAÇÃO PESSOAL	20
	Introdução.....	20
	Razão e Inteligência	20
	Emoção	20
	Objetivos.....	21
2	REDEFININDO INTELIGÊNCIA	22
2.2	OS HEMISFÉRIOS CEREBRAIS – RAZÃO E EMOÇÃO	22

Introdução – Entendendo o Cérebro.....	22
A Valiosa Mercadoria.....	23
Fechamento.....	23
2 REDEFININDO INTELIGÊNCIA.....	24
2.2 AS INTELIGÊNCIAS MÚLTIPLAS.....	24
Reconhecendo as inteligências.....	24
Darwin.....	24
Michelangelo.....	24
Gandhi.....	24
Mozart.....	24
Pelé.....	25
Mandela.....	25
Victor Hugo.....	25
Eisnten.....	25
Descobrimdo as suas Inteligências.....	25
O Conceito de Inteligência Emocional.....	26
Intrapessoal.....	26
Interpessoal.....	26
Fechamento.....	27
Conclusão.....	27
Interpessoal.....	28
Intrapessoal.....	28
3 INTELIGÊNCIA EMOCIONAL.....	29
3.1 VISÃO GERAL.....	29
Introdução.....	29
Objetivos.....	29
3 INTELIGÊNCIA EMOCIONAL.....	30
3.2 OS PRINCIPAIS ATRIBUTOS.....	30
Principais Atributos.....	30
Autoconhecimento.....	30
Desenvolvendo o Autoconhecimento.....	31
<i>Feedback</i> , a Ferramenta da Mudança.....	31
Condições essenciais para o <i>Feedback</i> conduzir ao Autoconhecimento.....	32
Veja esta situação.....	32
Recebendo <i>Feedback</i>	32
<i>Feedback</i> Eficaz.....	33
Dicas.....	34
Volte seu olhar para si mesmo.....	34
Autocontrole.....	35
Saúde Emocional.....	35
Refletindo.....	35
Automotivação.....	36
Como identificar Pessoas automotivadas?.....	36
A Linguagem Pró-ativa.....	37
Refletindo sobre a Automotivação.....	37
Empatia.....	38

Empatia – Relacionamento Eficaz.....	38
Relacionamento Interpessoal.....	39
Reflexos do Relacionamento Interpessoal	39
3 INTELIGÊNCIA EMOCIONAL	40
3.3 OUTRAS CARACTERÍSTICAS.....	40
Flexibilidade e Assertividade	40
Flexibilidade.....	40
Para ser flexível	41
Os seis chapéus.....	41
Para ser Flexível	43
Flexibilidade de Pensamentos	44
Ser flexível.....	44
Assertividade	45
Tipos de Comportamento	45
Passivo-Agressivo	46
Agressivo.....	46
Assertivo.....	46
Passivo	46
Entenda o que é assertividade.....	46
Não Assertivo	47
Agressivo.....	47
Assertivo.....	47
As pessoas Assertivas.....	48
Lidam	48
Menos	48
Adquirem	49
Tato	49
Melhoram	49
Convincente	49
Resistem	49
Sentem-se.....	50
Fechamento.....	50
3 INTELIGÊNCIA EMOCIONAL	51
3.4 DESENVOLVENDO SUA INTELIGÊNCIA EMOCIONAL	51
Introdução.....	51
Premissas para o desenvolvimento.....	51
Diversidade.....	51
Aprendizado.....	52
Estímulo.....	52
Esforço.....	52
Potencial.....	52
A Contribuição da Organização	52
A Organização Contribui.....	53
Saiba Mais	53
Atitudes do Líder Inteligente Emocionalmente.....	54
Fechamento.....	54

Conclusão	55
Autoconhecimento	55
Autocontrole	55
Automotivação	55
Empatia	55
Relacionamento Interpessoal	55
Mas como desenvolver a Inteligência Emocional?	56
4 SUCESSO PESSOAL E ORGANIZACIONAL	57
4.1 VISÃO GERAL	57
Introdução	57
Objetivos	57
4 SUCESSO PESSOAL E ORGANIZACIONAL	58
4.2 AS CHAVES DO SUCESSO PESSOAL	58
Pensando no Conceito de Sucesso	58
Algumas atitudes que diferenciam as pessoas de sucesso	58
Identificando as Minhas Atitudes	59
O Que Realmente Conta	59
Como Ter Sucesso	59
Grupos Estudados	60
20 Anos Depois	60
Diferenciando as Pessoas de Sucesso	61
Para Repensar o Sucesso	61
O Executivo e o Atleta	61
Comparando	62
Para Repensar o Sucesso	63
Saiba Mais	63
Fechamento	64
4 SUCESSO PESSOAL E ORGANIZACIONAL	65
4.3 CONTRIBUIÇÃO PARA O SUCESSO ORGANIZACIONAL	65
Integração de Seres Humanos	65
Satisfação no Trabalho	65
Sucesso e Satisfação	66
Sucesso nas Organizações	66
Satisfação das Pessoas	66
Uma Empresa Triunfadora	66
O Ponto de Partida	67
Fechamento	68
Conclusão	68
O Sucesso Organizacional e o Sucesso Pessoal	68
A Inteligência Emocional e o Sucesso Pessoa	68
O Sucesso Organizacional	69
Os atributos essenciais para uma empresa de sucesso	69

1 AUTODESENVOLVIMENTO

1.1 VISÃO GERAL

Introdução

Todos nós já ouvimos histórias sobre pessoas extremamente inteligentes e altamente preparadas que, promovidas, acabaram fracassando, **devido a aspectos relacionados às competências emocionais.**

O desenvolvimento destas competências começa pelo **Autoconhecimento**, ou seja a profunda percepção das nossas **próprias emoções**, dos nossos **pontos fortes e fracos**, das nossas **necessidades e impulsos**. É o primeiro atributo da inteligência emocional, segundo Daniel Goleman.

Neste módulo você poderá, através do seu Autoconhecimento, identificar a sua **missão na vida** e alinhá-la com sua **visão de futuro**, com seus **valores e objetivos pessoais.**

Objetivos

Ao final deste módulo, você será capaz de:

- reconhecer o que é Autodesenvolvimento e quais as condições essenciais para que ele ocorra;
- reconhecer e definir qual é a sua missão;
- alinhar sua missão com seus valores e com o significado que damos ao nosso trabalho;
- identificar seus objetivos pessoais e profissionais;
- reconhecer a importância do autodesenvolvimento na realização pessoal.

Prossiga para dar o início ao treinamento e boa sorte!

1 AUTODESENVOLVIMENTO

1.2 IDENTIFICANDO AUTODESENVOLVIMENTO

Introdução

Qualquer reflexão sobre **Autodesenvolvimento** passa primeiro por um entendimento do que seja **DESENVOLVER**:

Desenvolver: Implica em romper laços e amarras com um padrão atual para alcançar uma nova etapa do processo evolutivo, que ocorre em todas as dimensões humanas (física, emocional, mental, social ou espiritual).

Desenvolvimento e Autodesenvolvimento

Está na hora de "pegar no pesado".

De acordo com o que vimos, “desenvolver” também implica em:

- **Aumento das capacidades ou possibilidades.**
Lembre-se: todo desenvolvimento exige um rompimento com um padrão já adquirido, para adotarmos outro que é novo.
- O indivíduo **assumir**, ele próprio, a **responsabilidade** por este **processo evolutivo**, através da busca pessoal de recursos e condições, que lhe permitam reconhecer que hoje está “melhor” (em qualquer aspecto) que ontem, e ter a certeza de que amanhã estará melhor que hoje.

O processo evolutivo

Mas como assumir a responsabilidade deste processo evolutivo e por que isso é importante?

- A competência de **autodesenvolvimento** implica na acentuada **capacidade** de estudar, descobrir e conhecer, como também na iniciativa, na **persistência** e na **disciplina**.

- Esta é uma das principais **competências** para o profissional do século XXI. Só as organizações que tiverem pessoas que estejam absolutamente **conscientes** e **focadas** em seu **autodesenvolvimento**, serão capazes de responder rapidamente às mudanças tão aceleradas, adaptar-se à nova realidade tecnológica, e **superar os desafios**, que garantam mais do que a sobrevivência, o **sucesso organizacional**.

Sendo assim, faça o seu percurso e alcance a vitória!

Gerenciando a si mesmo

Conheça **as etapas** que serão essenciais no seu percurso do autodesenvolvimento:



Definir os objetivos e métodos mais adequados para atingi-los.

Nosso triatleta, Antônio Fernando, encara na próxima segunda-feira, o maior desafio de sua carreira. Depois de correr em ultramaratonas e até vulcões, o triatleta vai representar o Brasil em uma corrida de 50 km numa altitude de até 5.800 m. Antônio Fernando resolveu topiar o maior desafio de sua carreira, e desde o início do ano começou a se familiarizar com a altitude, treinando no Pico das Agulhas Negras e até mesmo subindo - a pé - parte do imponente Aconcágua, na Argentina.

Aprofundar seu autoconhecimento, fazer uma auto-análise.

Antônio Fernando nunca correu em montanhas, tinha até medo de escalar. “Me surpreendi com a minha reação nas alturas.”

Agir, porque não adianta ficar só na intenção. É preciso canalizar a energia e partir para a ação.

“Acho que posso tentar vencer este novo desafio, lá no Everest”, promete Antonio, de 34 anos, que já foi vice-campeão mundial de triatlo em 92.

Buscar apoio e suporte nas pessoas com as quais desejamos compartilhar nosso projeto e que possam contribuir genuinamente com ele.

Nosso atleta, junto com os demais corredores, vem participando de caminhadas pelo monte para conhecer o trajeto da corrida e aprender os hábitos do povoado local.

Estar sempre disposto e aberto para **aprender**. Este é um processo que não acaba nunca; precisamos aprender especialmente com os insucessos.

A maratona tem trechos de selva isolada, pequenos vilarejos e oferece aos participantes uma vista espetacular dos montes Kachenjunga, Lhotse e Makalu (três dos cinco mais altos picos do mundo). Cada um dos maratonistas tem de levar - nas costas - seus próprios suprimentos.

Avaliar continuamente como estamos indo, para reforçar o que vale a pena, rever o rumo, e celebrar as conquistas já feitas.

Antônio Fernando cumpre uma rotina rigorosa de treinos que inclui cerca de 170 km de ciclismo por dia.

Buscar ajuda e participação de pessoas que possam contribuir com seu autodiagnóstico, através de **feedbacks eficazes**.

Com o monitoramento constante de um técnico, que garante a ele uma das melhores performances como atleta de resistência no mundo.

Etapas Importantes

Como vimos, nosso triatleta, conseguiu ultrapassar suas próprias barreiras.

As etapas importantes para o seu autodesenvolvimento são:

- definir os objetivos e os métodos mais adequados para atingi-los;
- aprofundar seu autoconhecimento, fazer uma auto-análise;
- agir, porque não adianta ficar só na intenção. É preciso canalizar a energia e partir para a ação;
- buscar apoio e suporte nas pessoas com as quais se deseja compartilhar o projeto e que possam contribuir genuinamente com ele;
- estar sempre disposto e aberto para aprender. Este é um processo que não acaba nunca; é preciso aprender especialmente com os insucessos;
- avaliar continuamente com se está indo, para rever o que vale a pena, rever o rumo, e celebrar as conquistas já feitas;
- buscar ajuda e participação de pessoas que possam contribuir com seu autodiagnóstico, através de *feedbacks* eficazes.

O Autodesenvolvimento

O autoconhecimento constitui-se de uma profunda percepção das próprias emoções e o reconhecimento do próprio valor. É condição essencial para o processo de autodesenvolvimento.

Com o autoconhecimento **desenvolvido**, você conseguirá analisar as exigências do seu trabalho, de profissões de interesse e do mercado, com **maiores possibilidades de realização** na carreira e na vida pessoal, pois encontrará **alternativas adequadas** ao seu perfil e se adaptará mais facilmente às mudanças trazidas pelas novas tecnologias.

As **carreiras de sucesso** são aquelas em que “as pessoas estavam **preparadas** para a oportunidade, porque conhecem suas forças, a maneira pela qual trabalham e seus valores”. Saber a que lugar pertence **transforma** pessoas comuns, esforçadas e competentes mas medianas – em pessoas com **desempenho notável**.

Rumo à Carreira de Sucesso

Quanto mais você desenvolve o seu autoconhecimento, mais pode harmonizar tais referências, com seus talentos e valores:

1. segurança e estabilidade;
2. autonomia e independência;
3. criatividade e a capacidade empreendedora;
4. competência técnica e profissional;
5. aptidão e habilidade administrativa.

Existem outras referências, porém menos dominantes, tais como, interesse por atividades desafiadoras, atividades que permitam às pessoas se sentirem úteis ou que defendam valores importantes, ou mesmo, atividades que proporcionem poder.

Assumindo a responsabilidade

Complete as frases abaixo com os verbos corretos e descubra **mais dois aspectos necessários para o autodesenvolvimento**:

- **assumir** a responsabilidade pelos seus relacionamentos.
- **planejar** a segunda metade de sua vida, já que, segundo estudos atuais, teremos uma vida de trabalho média de 50 anos.

Assumir

Assumir a responsabilidade pelos seus relacionamentos.

Assumir a responsabilidade pelo relacionamento implica em aceitar que as outras pessoas também são indivíduos, com toda a sua complexidade.

Esta aceitação exige que você conheça, também, as forças do outro, como ele atua e seus valores, porque, segundo Drucker, “as relações de trabalho são baseadas tanto na pessoa quanto no trabalho”.

Planejar

Planejar a segunda metade de sua vida, já que, segundo estudos atuais, teremos uma vida de trabalho média de 50 anos.

A preparação para a segunda metade de sua vida deve se iniciar antes de você entrar nela, e passa por algumas alternativas que hoje em dia, são mais ou menos comuns de serem encontradas:

- iniciar uma segunda e diferente carreira;
- desenvolver uma carreira paralela à primeira;
- tornar-se um empreendedor “social”, usando seu *know-how* numa atividade sem fins lucrativos.

Fechamento

Com o término desta lição vimos:

- o conceito de autodesenvolvimento;
- a importância do processo evolutivo;
- como gerenciar a si mesmo;
- como assumir a responsabilidade de uma Carreira de Sucesso.

Na próxima lição, faremos várias atividades de autoconhecimento e alinhamento do seu processo de autodesenvolvimento com sua realização pessoal.

1 AUTODESENVOLVIMENTO

1.3 EM BUSCA DA REALIZAÇÃO PESSOAL

A Missão

Para obter a **Realização Pessoal**, o nosso autodesenvolvimento tem de estar **alinhado** com:

- nossa missão ou razão de ser das nossas vidas;

Por que é importante saber qual é a sua missão?

Saber qual é a sua missão, **permite** que você dê um significado especial ao seu trabalho. As pessoas, cujo trabalho é **compatível** com a sua missão ou propósitos, transmitem **entusiasmo**, sentem-se absolutamente **comprometidas** com o que fazem e com as pessoas com as quais trabalham ou às quais prestam serviços.

“A missão de um ser é a sua maior razão de existir, é seu papel mais nobre, constitui-se como referencial máximo para o conjunto de ações a serem implementadas ao longo de sua trajetória.”

MARCO AURÉLIO VIANNA

Qual a sua Missão?

Antônio Fernando, também tem sua missão: viver buscando equilíbrio corporeamente e contribuir para a sociedade através do esporte, que é a sua fonte de realização pessoal e profissional.

E você, qual é a sua missão? Lembre-se: para atingir sua missão você terá de estar **comprometido** com seu **autoconhecimento** e seu **autodesenvolvimento**.

Muitas vezes, de forma inconsciente, nos distanciamos de nossas próprias referências, o que nos impede de enxergar a nós mesmos e a nossos propósitos, tornando-nos incapazes de responder à questão.

Os Obstáculos

Quais os obstáculos que nos impedem de viver de acordo com a nossa missão?

- A obrigação do Trabalho
- A tirania do “Devo”
- A baixa auto-estima
- O medo
- A tirania do “Ter”

A seguir, examinaremos cada um desses obstáculos.

A Obrigação do Trabalho

Qual o significado do trabalho na sua vida? Este pode ser o primeiro obstáculo no percurso.

Nosso atleta tem em sua vida profissional o esporte, no qual tem seus talentos bem claros: habilidades e condições físicas para seu desempenho, persistência e disciplina. E você?

- O seu trabalho possibilita realizar sua missão?
- No seu trabalho, você utiliza seus talentos?
- Quais são os seus talentos?

A Tirania do “Devo”

Muitas vezes as **pessoas** sabem o que é que **gostariam de fazer**, mas **hesitam** em fazê-lo por causa do que os outros possam **pensar**.

Quantas vezes você antes de tomar uma **decisão**, se perguntou sobre o que é que alguém **pensaria** da sua decisão? Mas como **agradar a si mesmo**? **Descobrir seus próprios valores**. O Antônio Fernando tem os seguintes valores: Saúde, Fama, Ética, Tolerância, Forma Física e Família. Quais são os **seus valores**?

Amor	Família	Justiça
Cidadania	Eficácia/Eficiência	Saúde
Competição	Cooperação	Democracia
Consciência Ecológica	Dinheiro	Qualidade de vida
Segurança Econômica	Ética	Fama
Forma Física	Estabilidade	Tolerância
Liberdade	Verdade	Poder

Lembre-se!

Seus valores devem nortear as suas ações e escolhas pessoais, para que você supere a “tirania do devo”.

A Baixa auto-estima

“Auto-estima é a disposição para experimentar a si mesmo como alguém competente para lidar com os desafios básicos da vida e ser merecedor de felicidade”. NATHANIEL BRANDEN

A crença de que você não é suficientemente bom em alguma coisa, ou adequado, é uma indicação de baixa **auto-estima**. A auto-estima conforme vimos acima está relacionada à auto-eficiência (confio no meu funcionamento mental) e no auto-respeito (sinto-me merecedor da felicidade).

Segundo especialistas, pessoas com **elevada** auto-estima tendem a se **comunicar** de forma **mais eficaz**, e obtêm mais facilmente a cooperação dos outros. Sabemos o quanto a cooperação dos outros é um **fator fundamental** para se atingir os objetivos pessoais e, especialmente, os profissionais. Além disto, a auto-estima é a base da **autoconfiança**, da **segurança pessoal** e da **assertividade**, que são aspectos essenciais ao nosso **sucesso pessoal e profissional**.

Como melhorar?

A auto-estima é um expressivo sinal de saúde mental e funciona como o sistema imunológico da consciência. Seu desenvolvimento depende de cultivar os próprios recursos e reflete-se na capacidade de assumir responsabilidades por nossas escolhas, pelos valores e pelas ações que dão forma à nossa vida. Para desenvolvê-la é preciso:

- buscar a congruência entre os ideais e a prática, ou seja a consistência entre comportamentos, valores e objetivos, tanto na vida pessoal como profissional;
- recusar-se em manter um relacionamento antagônico consigo mesmo, demonstrando auto-aceitação;
- respeitar a si mesmo, inclusive seus limites;
- recusar “falsificar” a si mesmo para ser apreciado, viver com autenticidade;
- ter controle sobre a sua vida e assumir as conseqüências de seus atos;
- orientar suas energias na direção daquilo que você escolheu para a sua vida, ter propósitos específicos congruentes com as suas capacidades;
- aprender a lidar com as próprias culpas.

O medo

Vamos lembrar nosso triatleta Antônio Fernando:

Antônio Fernando nunca correu em montanhas, tinha até medo de escalar. “Fiquei surpreso com a minha reação nas alturas”.

O que é o medo?

O medo é um sentimento desconfortável, por isso na maioria das vezes tentamos escondê-lo. Mas como para qualquer outra emoção, esta não é a tática mais indicada. Somente quando reconhecemos o medo e procuramos compreendê-lo, conseguimos descobrir recursos para enfrentá-lo.

Quando ele ocorre?

O medo ocorre quando nós vivemos no futuro, em vez de viver no presente – quando nos preocupamos com o que vai acontecer.

Qual é a função do medo?

Originalmente, o medo tem uma função positiva, contanto que não fuja ao nosso controle. Ele nos adverte quanto ao perigo e não nos permite que pensemos em outra coisa a não ser no modo de eliminá-lo. O medo mobiliza muita energia. Sabendo canalizar esta energia para uma ação que nos aproxime do nosso objetivo, poderemos superar a nós mesmos, como o exemplo do nosso triatleta.

“A coragem não é a ausência de medo, mas antes a capacidade de agir face ao medo.” NANCY ANDERSON

Se Antônio Fernando não tivesse tentado superar os seus medos (não atingir suas metas, machucar-se durante uma competição, ficar doente, não ter condições para o treinamento, não ter patrocínio e apoio financeiro), não conseguiria atingir seus objetivos enquanto atleta.

O primeiro passo para enfrentarmos o medo é identificá-lo !

Refletindo

Escreva quais são os seu medos.

A Tirania do “Ter”

Quais são seus objetivos pessoais e profissionais?
Veja os objetivos de Antônio Fernando.

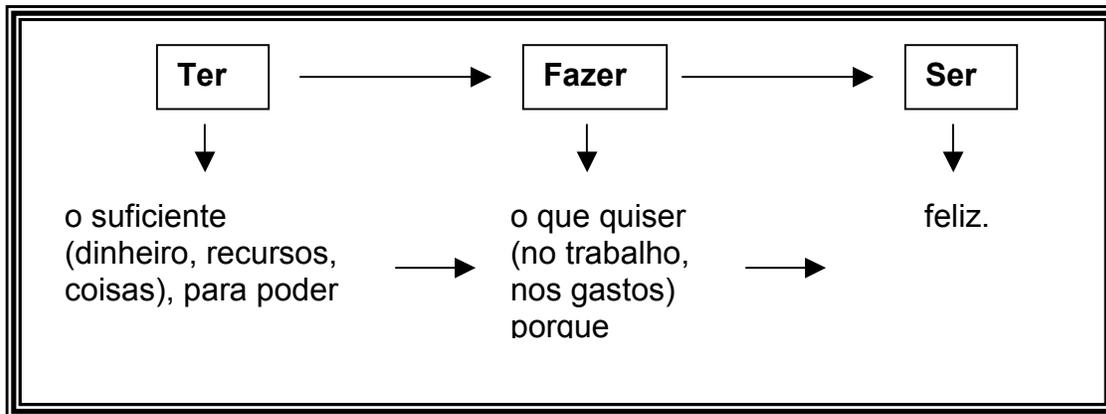
Objetivos de Antônio Fernando

- **Ser** reconhecido como ídolo nacional do atletismo, nos próximos 2 anos.
- **Estar** entre os 10 melhores atletas do mundo em 5 anos.
- **Participar** da próxima Olimpíada.
- **Desenvolver** um trabalho com esportes em sua comunidade, com crianças e jovens de baixa renda.
- **Ter** um patrocínio, que lhe garanta a segurança econômica, para ter qualidade de vida e poder realizar o trabalho comunitário.
- **Ter** sua casa própria.
- **Ter** um carro que facilite seu deslocamento para os treinos e lhe permita ter tempo para dedicar ao trabalho comunitário.

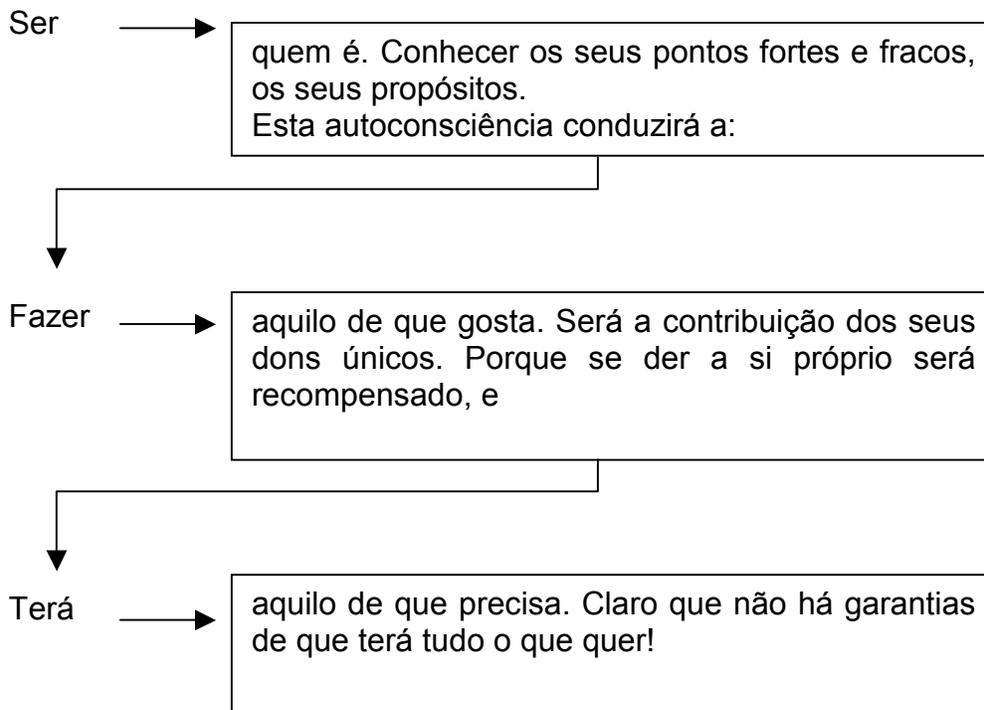
Na sociedade moderna percebemos uma tendência do indivíduo viver tentando.

Mas, segundo Eric Fromm, para **ter** satisfação na vida é preciso **inverter** esta fórmula.

Fórmula do “Ter”



Fórmula “Invertida”



Fechamento

Nesta lição vimos que:

- devemos alinhar o nosso autodesenvolvimento com o nossa missão pessoal para alcançarmos a auto-realização;
- criamos algumas barreiras a nossa realização pessoal e que estas precisam ser superadas, para realizarmos a nossa missão pessoal e darmos o verdadeiro sentido de nossa vida;
- determinadas competências emocionais são importantes como base para este processo de autodesenvolvimento e de realização pessoal, tais como o autoconhecimento (dos próprios valores, talentos, medos, objetivos, etc) e a auto-estima.

Com esta lição, finalizamos este módulo. Agora você fará um desafio; aqueça-se e corra em busca do seu autodesenvolvimento!

Conclusão

O Profissional do Século XXI

Para obter a sua **realização pessoal**, o seu autodesenvolvimento deve estar alinhado com a sua missão de vida, valores, talentos e objetivos pessoais e o seu trabalho deve ser uma fonte de prazer e de satisfações, para você poder utilizar e desenvolver todos os seus talentos, aumentando sua auto-estima e propiciando a sua auto-realização.

Os nossos objetivos pessoais e profissionais têm que estar claros:

SER quem eu sou, **FAZER** o que eu gosto e **TER** o que eu preciso.

A identificação dos seus valores e a utilização dos mesmos, devem nortear as suas ações e escolhas pessoais, possibilitando que você viva com “coerência” e transmita credibilidade, que são aspectos essenciais para o sucesso pessoal e profissional.

No próximo módulo, redefiniremos o conceito de inteligência, para, em seguida, explorarmos a Inteligência Emocional e seu Autodesenvolvimento.

2 REDEFININDO INTELIGÊNCIA

2.1 EM BUSCA DA REALIZAÇÃO PESSOAL

Introdução

Desde os primórdios da Filosofia, discute-se a dicotomia **razão & emoção**.

Razão e Inteligência

Durante muito tempo o conceito de **inteligência** esteve fortemente impregnado de uma característica meramente **racional**.

Razão e Inteligência chegam a ser usados como sinônimos, como é possível observar nestas definições do Dicionário Houaiss:

- **RAZÃO** é a “faculdade de raciocinar, de aprender, de compreender, de ponderar, de julgar; - inteligência.”
- **INTELIGÊNCIA** é a “faculdade humana da linguagem e do pensamento, voltada para a apreensão cognitiva da realidade, em contraste com a função desempenhada pelos sentidos na captação de percepções imediatas e não refletidas do mundo externo.

A definição de Inteligência mostra com clareza o papel da razão, em relação aos sentidos.

Emoção

Na busca de um equilíbrio harmônico, estudiosos como Gardner, Goleman e outros nos trazem uma ampliação do conceito de inteligência e a constatação de que precisamos estimular os nossos dois hemisférios cerebrais, no sentido de maximizar todo o potencial que nosso cérebro tem, fazendo um uso adequado da razão e da emoção.

Objetivos

Durante este módulo, estaremos junto com você desvendando alguns mistérios da mente humana. Os nossos objetivos são:

- reconhecer o impacto das emoções no atual conceito de inteligência;
- identificar as funções dos hemisférios cerebrais;
- reconhecer as inteligências múltiplas;
- reconhecer as definições de inteligência interpessoal e intrapessoal;
- reconhecer o atual conceito de inteligência;
- reconhecer o conceito de inteligência emocional.

Agora, vamos iniciar a segunda parte do treinamento, boa sorte!

2 REDEFININDO INTELIGÊNCIA

2.2 OS HEMISFÉRIOS CEREBRAIS – RAZÃO E EMOÇÃO

Introdução – Entendendo o Cérebro

Inúmeras pesquisas vêm sendo realizadas há décadas sobre o que se convencionou chamar teoria da dominação do cérebro. As descobertas indicam basicamente que cada um dos hemisférios do cérebro – esquerdo e direito – mostra tendência para especialização e controle de diferentes funções, processamento de tipos distintos de informação e abordagem de diferentes tipos de problemas.

Quais são essas funções?

Cada hemisfério do nosso cérebro é responsável:

o lado **esquerdo**, pela função **lingüística** e **analítica**.

- Lógica e razão
- Visão da parte
- Conhecimento
- Criatividade operacional
- Competição
- Linguagem verbal
- Valor à matéria
- Ações calculadas

o lado **direito**, pela função **intuitiva, criativa**.

- Emoção e intuição
- Visão do Todo
- Sabedoria
- Criatividade Artística
- Cooperação
- Sensações
- Espiritualidade
- Espontaneidade

A Valiosa Mercadoria

- **INTELIGÊNCIA**

mercadoria mais **valiosa** desta **Era do Conhecimento** ou do Capital Intelectual.

- **Por quê?**

Desenvolver a Inteligência de acordo com este **atual conceito** (desempenho determinado pelo equilíbrio entre intelectual + emocional) é a condição **essencial** para:

- se manter ativo;
- aumentar suas competências;
- garantir sua própria **empregabilidade** ou sua **“trabalhabilidade”**, ou seja, garantir sua permanente possibilidade de contribuir com a sociedade através do seu **trabalho**.

Fechamento

Com o término desta lição:

- vimos as diferentes funções dos hemisférios cerebrais e a importância do equilíbrio na utilização deste dois hemisférios, para desenvolvimento harmônico do indivíduo;
- refletimos sobre a importância da inteligência na Era do Conhecimento ou do Capital Intelectual.

Prossiga para conhecer o conceito de inteligências múltiplas.

2 REDEFININDO INTELIGÊNCIA

2.3 AS INTELIGÊNCIAS MÚLTIPLAS

Reconhecendo as inteligências

Através de diversas pesquisas, a inteligência foi caracterizada como uma entidade multifacetada em estado de mudança permanente.

Howard Gardner diz que a inteligência é a capacidade de resolver problemas ou criar produtos que são valorizados em um ou em mais ambientes culturais. Para ele o indivíduo possui pelo menos **oito inteligências**, em graus variados, com uma combinação própria e única de inteligências.

Vejamos, agora, grandes nomes conhecidos mundialmente e suas inteligências.

Darwin

- Inteligência Naturalista
- Capacidade de se relacionar com o meio ambiente e o cosmo.

Michelangelo

- Inteligência Visual/Espacial
- Capacidade de lidar com imagens, mapas e modelos.

Gandhi

- Inteligência Interpessoal
- Capacidade de lidar com os seres humanos, tem sensibilidade para as emoções alheias.

Mozart

- Inteligência Rítmica/Musical
- Capacidade de lidar com sons, ritmos e volumes.

Pelé

- Inteligência Corporal/Sinestésica
- Capacidade de expressar-se através do corpo e de seus movimentos.

Mandela

- Inteligência Intrapessoal
- Capacidade de formar um modelo preciso, verídico, de si mesmo, e poder usá-lo para agir eficazmente na vida.

Victor Hugo

- Inteligência Verbal/Lingüística
- Capacidade de comunicar-se através de palavras.

Einstein

- Inteligência Lógico/Matemática
- Capacidade de lidar com números e problemas.

Descobrimo as suas Inteligências

Pensando nestes **oito tipos de inteligência**, ordene-os de acordo com a predominância **em você**: do mais desenvolvido (1) para o menos desenvolvido (8).

Verbal lingüística	Visual espacial Rítmica	Corporal cinestésica	–	Intrapessoal Naturalista
Lógico- matemática	musical	Interpessoal		

Agora que você já reconheceu que inteligências você tem mais desenvolvidas, utilize todo o seu potencial no seu dia-a-dia de trabalho e nas atividades pessoais!

O Conceito de Inteligência Emocional

Segundo Daniel Goleman, a **Inteligência Emocional** é constituída pela **Inteligência**:

Intrapessoal

É o conhecimento de aspectos internos de uma pessoa: o acesso ao sentimento da própria vida, à gama das próprias emoções, à capacidade de discriminar essas emoções e eventualmente rotulá-las e utilizá-las como uma maneira de entender e orientar o próprio comportamento. A pessoa com boa inteligência intrapessoal possui um modelo viável e efetivo de si mesma.

Interpessoal

Está baseada em uma capacidade de perceber distinções entre os outros; em especial, contrastes em seu estado de ânimo, temperamentos, motivações e intenções. Em formas mais avançadas esta inteligência permite que o adulto experiente perceba as intenções e desejos de outras pessoas, mesmo que elas os escondam. Essa capacidade aparece de uma forma altamente sofisticada em líderes religiosos ou políticos, professores, terapeutas e pais.

Essas duas inteligências, identificadas e descritas por Gardner, foram o ponto de partida para o desenvolvimento das idéias de Goleman, e do atual conceito de **QE – Quociente Emocional**, ainda que Gardner discorde desse termo.

Desta forma, uma pessoa emocionalmente inteligente não é aquela que reprime suas emoções, mas sim aquela que aprende a controlá-las, sem angústia, para liberar na hora certa e da maneira mais adequada possível. São pessoas que conseguem se acalmar quando estão nervosas, se automotivam e têm uma razoável percepção de si e dos outros.

Fechamento

Nesta lição,

- redefinimos a inteligência, ampliando seu conceito da perspectiva meramente intelectual para uma perspectiva cognitiva e afetiva;
- entendemos que a inteligência é conceito muito mais amplo, que tem outras perspectivas além da intelectual, e que pode ser percebida em pelo menos 8 formas de expressão;
- identificamos quais das 8 inteligências descritas por Gardner temos mais desenvolvidas;
- entendemos a relação dos conceitos de Inteligência Interpessoal e Intrapessoal com o atual conceito de Inteligência Emocional.

Na próximo módulo vamos entender quais são os principais atributos da Inteligência Emocional e como desenvolvê-la, para melhor atender às demandas do mundo moderno.

Conclusão

Mercadoria Valiosa

A inteligência é a mercadoria mais valiosa para quem quer se manter ativo e garantir sua “empregabilidade”.

Através dos tempos o conceito de inteligência mudou. O indivíduo hoje, segundo estudiosos, tem pelo menos, oito tipos de inteligência, cada uma delas desenvolvidas de pessoa para pessoa em graus diferenciados. Lembre-se:

- devemos utilizar as Inteligências de maior predominância em nós, em nosso dia-a-dia de trabalho e em nossas atividades pessoais;
- as Inteligências Interpessoal e Intrapessoal constituem o que se batizou de Inteligência Emocional;
- uma pessoa emocionalmente inteligente é aquela que aprende a controlar suas emoções, que consegue ter autocontrole para tomar decisões com calma e tranquilidade.

Interpessoal

A pessoa que desenvolve sua inteligência interpessoal é capaz de ter um melhor rendimento na liderança e nos relacionamentos, consegue manter relações, conservar amigos, resolver conflitos e fazer uma boa leitura psicossocial do que esta acontecendo no seu ambiente.

Intrapessoal

A inteligência intrapessoal é uma característica dos grandes líderes sociais ou de quem tem intuição, satisfação interior e sintonia com a própria vida e com sentimentos verdadeiros.

A pessoa sente, dentro de si mesmo, aquilo que está ou não está bem e transforma isso em ação.

3 INTELIGÊNCIA EMOCIONAL

3.1 VISÃO GERAL

Introdução

Felizmente, hoje vemos uma valorização das competências emocionais e um total entendimento de que o **SER HUMANO** é um **SER HOLÍSTICO**, cuja dimensão **emocional** é fundamental em toda atividade que desenvolve, especialmente no **trabalho**.

Colocamos **emoção** em tudo que fazemos e sabemos que quanto mais forem estas emoções, **melhores** serão os **resultados**.

Neste módulo vamos entender quais são os principais atributos da **Inteligência Emocional** e como **desenvolvê-la** para garantir nosso **sucesso pessoal**.

Objetivos

Ao final deste módulo, você será capaz de:

- reconhecer os cinco principais atributos da Inteligência Emocional: Autoconhecimento; Autocontrole; Automotivação; Empatia e Relacionamento Interpessoal;
- identificar como os atributos da Inteligência Emocional se manifestam nas pessoas e seus impactos na vida profissional e pessoal;
- reconhecer as características de uma pessoa flexível;
- reconhecer um comportamento assertivo;
- identificar as vantagens das pessoas assertivas;
- reconhecer os impactos positivos do uso da linguagem assertiva nos relacionamentos interpessoais.
- identificar nas informações fornecidas, recursos para o desenvolvimento de sua Inteligência Emocional.

Agora, vamos iniciar a terceira parte do treinamento, boa sorte!

3 INTELIGÊNCIA EMOCIONAL

3.2 OS PRINCIPAIS ATRIBUTOS

Principais Atributos

Vejam agora os 5 principais atributos da Inteligência Emocional.

Quais são eles?

- Autoconhecimento
- Autocontrole
- Automotivação
- Empatia
- Relacionamento Interpessoal

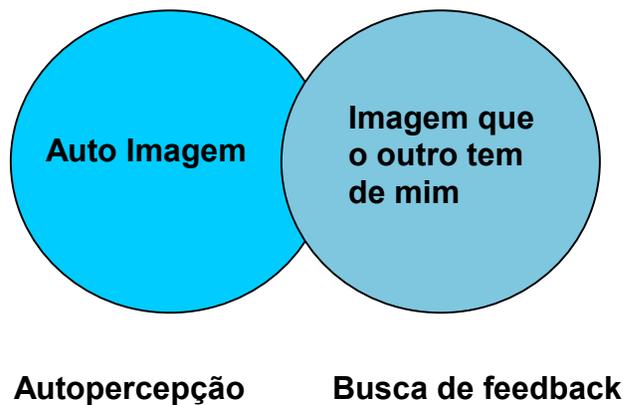
Autoconhecimento

Este é o **primeiro** componente da inteligência emocional.

Constitui-se de uma profunda percepção das próprias **emoções**, com seus impactos sobre os outros, com suas forças e fraquezas, e do **reconhecimento** do próprio **valor**, base para a **auto-estima**.

No módulo 1, você foi estimulado a usar sua **autopercepção** para aprofundar seu autoconhecimento. Será que isso basta? Que outro recurso podemos utilizar para desenvolver este componente tão importante da inteligência emocional?

Desenvolvendo o Autoconhecimento



Neste esquema percebemos que, além da **autopercepção**, existe um outro processo que nos auxilia a aprofundarmos o autoconhecimento: **a busca de Feedback**.

O Feedback permite que você conheça **a imagem que o outro tem de você**.

***Feedback*, a Ferramenta da Mudança**

O *feedback* é uma importante ferramenta para aprofundar o autoconhecimento e, conseqüentemente, para a mudança de comportamento. Ele, quando bem utilizado, dá uma oportunidade para o indivíduo conhecer de que forma o seu comportamento está impactando o outro e a sua imagem perante este outro.

Quais são as condições essenciais para o *Feedback* conduzir ao Autoconhecimento?

Analisando uma situação:

Condições essenciais para o *Feedback* conduzir ao Autoconhecimento

Dentre os grandes desafios das relações interpessoais destacamos: **aprender a receber um *feedback*** e aceitar a crítica como algo construtivo, ou seja como uma oportunidade de melhoria e não como a ameaça a nossa “**imagem**”!

Quando aprendemos a dar e receber *feedback* de forma eficaz estamos criando a possibilidade de **estabelecer relacionamentos interpessoais** mais maduros e autênticos.

Uma condição fundamental para que o processo seja bem sucedido é a confiança mútua entre quem recebe e quem transmite o *feedback*. É preciso ter a certeza que o *feedback* dado é uma “**verdade com amor!**”, ou seja, além do conteúdo ser verdadeiro, a motivação é contribuir com o crescimento do outro!

Veja esta situação

Antônio Fernando tem uma importante competição daqui a 3 meses.

Participa de treinos diários de 6 horas com seu treinador.

Fora do treino oficial segue uma dieta alimentar e desenvolve uma série de atividades orientadas por seu treinador.

Na última semana o treinador observou que o desempenho do atleta caiu. Por isso decidiu abordar o assunto diretamente com ele.

Recebendo *Feedback*

- Antônio, como você avalia seu desempenho nesta última semana?
- Acho que estou bem! Estou me esforçando para vencer esta competição !
- Certamente sei do seu esforço e do quanto esta competição é importante para você, mas percebo claramente que seu desempenho caiu nesta última semana. O que você acha que está ocorrendo?
- Não sei, pois tenho feito mais uma hora de atividade física do que foi recomendado, era para eu estar mais preparado!

- Quando você faz o dobro do que o previsto em nosso plano de treinamento, você está gastando uma energia desnecessária, e fazendo com que haja um desequilíbrio entre as suas necessidades calóricas e a sua alimentação, e isto certamente está afetando negativamente o seu desempenho. Gostaria que você seguisse rigorosamente as minhas orientações ou, quando desejasse mudá-las, discutisse primeiro comigo para avaliarmos juntos, de forma a não prejudicar o nosso trabalho e conseqüentemente seus resultados. Além disto, sua atitude me desagrada, pois percebo que você não está confiando no meu trabalho com você!

Feedback Eficaz

Agora analise 3 das possíveis reações de Antônio ao seu treinador e escolha a reação que mais lhe parecer adequada para que o *feedback* seja eficaz, atingindo os objetivos do treinador de provocar mudança no comportamento do atleta:

- Situação A

Faço isto porque acho que só eu posso avaliar os meus limites e saber até onde posso ir. Tenho disposição para fazer mais exercícios. Esta competição é muito mais importante para mim do que você imagina, quero fazer o máximo. Tenho condições de decidir o que devo ou não fazer. Prefiro que você cuide do treino oficial e deixe o resto por minha conta!

- Situação B

Realmente não estou fazendo o que você me orientou, mas conversando com outras pessoas, achei que podia me esforçar mais e talvez conseguir melhores resultados. Achei que você não concordaria em mudar seu plano e preferi decidir isto sozinho, desculpe!

- Situação C

Lamento por ter transmitido a você este sentimento de desconfiança, mas na verdade estou muito inseguro, porque desejo muito vencer esta competição e talvez esteja exigindo muito de mim mesmo. Penso que você está certo quanto à queda do meu desempenho, pois realmente tenho me sentido muito cansado e estou muito tenso. Vamos conversar sobre o nosso plano de treinamento para avaliarmos se é necessário modificá-lo mesmo. Obrigado pelo alerta!

Mas qual a reação ao *feedback* trará resultados mais efetivos para o nosso atleta?

Resposta: Situação C

Esta foi a melhor reação, pois demonstra que nosso atleta entendeu a crítica como construtiva, como oportunidade de melhorar seu desempenho! Suas atitudes foram positivas frente ao *feedback*: - foi receptivo à crítica, - ouviu com atenção, - demonstrou empatia, desculpando-se, - demonstrou ter refletido e entendido o que ouviu, - comprometeu-se com uma solução e agradeceu a ajuda!

Dicas

Dicas para utilizar todo o potencial do *Feedback*:

- **1º passo:** Escolha, nas suas relações pessoais e profissionais, pessoas de sua confiança e solicite a elas que respondam aos testes e questões que já fez nos módulos anteriores e ao que ainda será apresentado: talentos, inteligências múltiplas, inteligência emocional, etc.
- **2º passo:** Depois compare o seu resultado com o que estas pessoas avaliaram sobre você, reflita e converse com elas sobre os aspectos que achar mais interessante.
- **3º passo:** Utilize estes *feedbacks* e reflexões para ampliar seu autoconhecimento, enxergando seus “pontos cegos”, ampliando sua área aberta no relacionamento interpessoal. O autoconhecimento é a base do seu desenvolvimento pessoal, ajuda a identificar em que aspectos você deve se aprimorar!

Volte seu olhar para si mesmo

Agora responda:

- Quais as minhas grandes conquistas?
- Que grandes frustrações eu tive?
- Que forças “Reforcei”?

Autoconhecimento

Conhecer a si mesmo, implica também em perceber as próprias emoções e compreendê-las, este é o primeiro passo para desenvolvermos o segundo atributo da Inteligência emocional – o autocontrole!

Autocontrole

Este é **segundo componente** da inteligência emocional.

É a **capacidade** de administrar bem as próprias **emoções**, redirecionando impulsos e estados internos perturbadores, manifestando-se adequadamente de acordo com a situação e contexto. É a propensão a pensar antes de agir, gerenciando as reações e **assumindo a responsabilidade** pelos seus atos. Caracteriza-se por uma facilidade de adaptar-se às situações e de lidar com pressões, demonstrando equilíbrio emocional.

Para desenvolver o autocontrole é preciso ter **autoconhecimento** de suas **emoções** e cuidar muito bem de si mesmo.

O mundo moderno acaba nos expondo a uma série de situações de estresse que são inevitáveis, por isso precisamos **aprender a lidar** com estas **situações** de forma a mantermos nosso **autocontrole** e preservarmos a nossa saúde emocional.

Saúde Emocional

O que é saúde emocional?

- **Equilíbrio harmônico**: físico e psicológico.
- Expressão adequada das **emoções**.
- **Relacionamentos** harmoniosos.
- Desenvolver **Auto-estima**.
- **Alimentação** adequada.
- Desenvolver **atividades prazerosas**.
- Conhecer seus limites e não estabelecer metas inviáveis.
- Dar e receber afeto.

Este atributo é fortemente desenvolvido nos atletas, além da preparação física, eles são preparados para manter o autocontrole, pois as competições são momentos que geram estresse e exigem muito equilíbrio emocional do atleta.

Refletindo

Escreva abaixo o que você faz para trabalhar seu autocontrole.

Automotivação

Este é o **terceiro** atributo da Inteligência Emocional.

É um forte impulso para a **realização**, uma propensão a **perseguir objetivos** com energia e persistência, absorvendo os fracassos e reveses de maneira a aprender com a experiência e não perder o foco do objetivo.

Tanto no mundo dos esportes como no mundo corporativo este atributo é essencial para o **sucesso das pessoas**, pois os obstáculos sempre ocorreram, mas se a pessoa estiver automotivada, será capaz de superar todos os obstáculos e atingir seus objetivos.

Sabemos que o mundo externo poderá favorecer as condições para que isto ocorra, estimulando, fortalecendo algumas competências do indivíduo mas se ele próprio não **QUISER**, o ambiente fará pouca diferença!

No ambiente corporativo, a automotivação faz uma grande diferença nos **resultados pessoais** e conseqüentemente nos **resultados organizacionais**, pois a organização são as pessoas.

Como identificar Pessoas automotivadas?

O primeiro sinal é a paixão pelo trabalho em si.

Como fazem?

Estas pessoas demonstram uma visão positiva da vida e um forte comprometimento com a empresa. Tais profissionais buscam desafios, adoram aprender e se orgulham de um trabalho bem-feito. Mostram também uma energia inesgotável para fazer as coisas de forma cada vez melhor e costumam se sentir inquietos com a situação vigente, mostrando-se ávidos por explorar novas abordagens para seu trabalho. Tem iniciativa, pois sentem-se responsáveis pelas situações, demonstrando pró-atividade.

A Linguagem Pró-ativa

Vamos lá, organize as frases abaixo pelo tipo de linguagem.

Linguagem Reativa	Linguagem Pró-ativa
<ul style="list-style-type: none">• Não há nada que eu possa fazer.• Sou assim e pronto.• Ela me deixa louco.• Ah, se eu pudesse.• Elas nunca vão aceitar isso.• Não posso.• Tenho de fazer isso.• Eu preciso.	<ul style="list-style-type: none">• Posso tomar outra atitude.• Eu vou fazer.• Posso controlar meus sentimentos.• Vou buscar uma apresentação eficaz.• Vamos procurar alternativas.• Eu prefiro.• Preciso achar a reação apropriada.• Eu escolho.

Somos responsáveis por nossa própria eficácia, por nossa felicidade pela maioria das circunstâncias que nos rodeiam.

Sabemos que através da nossa linguagem exprimimos idéias, sentimentos e até as características da nossa personalidade. Vimos aqui algumas expressões que podem demonstrar o quanto estamos automotivados através de uma linguagem pró-ativa. Precisamos também estar atentos à nossa comunicação não verbal, nossos gestos, expressões faciais e posturas corporais também demonstram nosso nível de motivação.

Refletindo sobre a Automotivação

Vamos lembrar o nosso atleta. Antônio Fernando nunca correu em montanhas, tinha até medo de escalar.

A maratona tem vários trechos de selva isolada, pequenos vilarejos. Cada um dos maratonistas tem de levar - nas costas - seus próprios suprimentos.

Antônio Fernando cumpre uma rotina rigorosa de treinos que inclui cerca de 170 km de ciclismo por dia, e natação com o monitoramento constante de um técnico que garante a ele uma das melhores performances como atleta de resistência no mundo; ou seja, o atleta tem que estar sempre se automotivando para conseguir atingir o seu objetivo.

E você, é automotivado?

O que você faz que demonstra a **sua automotivação**?

Empatia

Este é o **quarto** atributo da Inteligência Emocional.

É a capacidade de **compreender a constituição emocional dos outros**. É a habilidade para tratar as pessoas de acordo com suas reações emocionais e perceber as necessidades alheias. Para ser empático é preciso ser um **bom ouvinte e observador**.

Certa vez, um técnico de atletismo me falou:

- Não consigo entender o que meu atleta me diz. Ele simplesmente não me escuta.
- Vamos repassar o que você acabou de dizer. Você não entende o que seu atleta diz porque ele não o escuta?
- Isso mesmo - ele retrucou.
- Vamos tentar de novo- eu disse. – Você não entende seu atleta porque ele não escuta o que você diz?
- Foi o que falei!- ele confirmou impaciente.
- Pensei que, para entender outra pessoa, você precisasse ouvir o que ela dissesse - comentei.

Empatia – Relacionamento Eficaz

A empatia é a base de muitas **competências interpessoais**, pois ela possibilita tratar os outros da forma como **gostaria de ser tratado**, o que garante um relacionamento ou atendimento eficaz. Por outro lado, também reflete-se na **capacidade de trabalhar em equipe**, na **liderança**, na **habilidade de dar e receber feedback**, enfim vai impactar o quinto atributo que é a habilidade de relacionamento interpessoal ou sociabilidade.

Invista alguns minutos para responder as questões a seguir:

1. Como espero ser tratado pelas pessoas?
2. Tenho usado os mesmos critérios na minha relação com as pessoas?
3. Gostaria de ser meu próprio cliente, meu próprio chefe, meu próprio colega de trabalho?

Relacionamento Interpessoal

Este é o **quinto** atributo da Inteligência Emocional.

É competência para administrar relacionamentos e criar redes.

É a capacidade de encontrar pontos em comum e cultivar afinidades, envolve habilidades de comunicação, de cooperação e **DE SOLUÇÃO DE CONFLITOS**.

Em uma equipe de vôlei, o relacionamento interpessoal é muito importante.

Reflexos do Relacionamento Interpessoal

Numa equipe de vôlei, este atributo é muito fácil de ser identificado, pois ele começa pela simples manifestação do respeito, das boas maneiras e da cortesia com todos em geral, até a algumas habilidades mais complexas como a capacidade de solucionar conflitos de forma integradora e criando sinergias, ou a liderança propriamente dita.

Imaginemos uma equipe de vôlei que não se entende ou que não respeita o seu capitão ou técnico, seria uma equipe desestruturada, onde cada um de seus integrantes não conseguiria se relacionar, causando uma competitividade interna destrutiva, refletindo nos objetivos, enquanto equipe esportiva, causando não evolução da equipe e de seus integrantes.

Cada vez mais as pesquisas e estudos apontam a habilidade no relacionamento interpessoal como grande diferencial do sucesso das pessoas: - quem consegue estabelecer relacionamentos mais abertos, com base na confiança mútua, goza de maior credibilidade por parte da sociedade em geral.

3 INTELIGÊNCIA EMOCIONAL

3.3 OUTRAS CARACTERÍSTICAS

Flexibilidade e Assertividade

Vimos os cinco principais atributos da inteligência emocional, dos quais derivam outras características igualmente importantes, como a autoconfiança, a habilidade de comunicação, habilidade de solucionar conflitos e outras.

Nesta lição vamos dar uma atenção especial a duas características que são essenciais ao perfil de um profissional bem sucedido, especialmente para a liderança:

- a flexibilidade e a assertividade.

Na verdade, só é possível sermos assertivo se formos flexíveis.

Que tal agora conhecer estes dois conceitos?

Flexibilidade

Assertividade

Flexibilidade

O que é **flexibilidade**?

"A Ginástica é um esporte tanto emocionante quanto belo, que não requer somente coragem de seus adeptos como também graça e domínio do corpo."

Finalidade

"Qualidade do que é flexível, maleável; facilidade e ligeireza de movimentos; agilidade, elasticidade... Característica de quem é compreensível; brandura, docilidade...aptidão do espírito para se aplicar a diversas ocupações e estudos."

DICIONÁRIO HOUAISS

Flexibilidade é a capacidade de se adaptar às diferentes situações do ambiente, mantendo a sua integridade como pessoa.

Uma **pessoa flexível** procura **analisar** uma situação a partir de diversas perspectivas, buscando alternativas para **decidir**. Esta característica exige uma constante estimulação dos dois hemisférios cerebrais, tanto da razão como da **emoção**.

A **flexibilidade** favorece os **relacionamentos humanos**, tornando as pessoas mais acessíveis.

A flexibilidade pode ser desenvolvida quando tentamos **romper** com os **padrões mentais** já estabelecidos, e nos forçamos a considerar alternativas para as situações, quando saímos da “**tiranía do OU**” (ou isto ou aquilo) e começamos a pensar na “**possibilidade do E**” (pode ser isto e aquilo).

Para ser flexível

Exercite sua flexibilidade mental:

Edward de BONO, em seu livro “**Seis Chapéus**”, nos diz que cada chapéu simboliza uma forma de pensar, de sentir e de perceber o mundo. "A alternância deliberada entre elas – **a racionalidade, o sentimento e a intuição, o negativismo, o otimismo** etc – permite uma visão multidimensional da situação a ser trabalhada”.

Os seis chapéus

Chapéu branco

- É o pensamento neutro e objetivo.
- Adequado para investigar fatos e dados.
- Separa o fato das interpretações.
- A opinião própria jamais é permitida.
- A proposta do CHAPÉU BRANCO é ser prático.

Chapéu verde

- É o pensamento criativo, as novas idéias e as novas formas de ver as coisas.
- Caracteriza-se pela necessidade de provocação, cujo papel é conduzir o pensamento para fora dos limites dos modelos habituais.
- Manifesta-se pela disposição para encontrar alternativas (de percepção, de explicação e de ação).

Chapéu amarelo

- É o pensamento positivo.
- Refere-se à esperança e ao otimismo.
- Manifesta o desejo de fazer as coisas acontecerem.
- Enfoca as vantagens.
- É uma estratégia consciente de pensamento.
- Refere-se à aplicação eficiente de velhas idéias.
- Gera soluções alternativas para um problema.

Chapéu Azul

- É o pensamento organizado.
- Refere-se à utilização dos demais chapéus.
- Sugere controle e frieza.
- Funciona como programador do pensamento humano.
- Estabelece prioridades.
- É usado para conduzir a definição do enfoque.
- Permite comentários sobre observações dos fatos.
- Permite a elaboração de relatórios.
- Faz com que as regras sejam observadas.
- É o chapéu típico do pensamento de um líder.
- Implica em franqueza.
- É o responsável pelas sínteses, resumos, conclusões.
- Define papéis e responsabilidades.

Chapéu Preto

- É o pensamento lógico negativo.
- Caracteriza-se pela visão pessimista, mas não é emocional.
- Enfatiza razões lógicas.
- É uma crítica honesta dos aspectos negativos.
- Indica os riscos, perigos, pequenas falhas e problemas potenciais que podem surgir no futuro.
- Ataca idéias, gerando sentimento de superioridade.
- Não se relaciona com a solução de um problema, apenas o aponta.
- Tem dois objetivos:
 - examinar a viabilidade de uma idéia;
 - delinear melhorias.

Chapéu vermelho

- É a perspectiva emocional de uma circunstância.
- Sugere raiva, violência, emoções intensas.
- Caracteriza-se pelo palpite, que é uma hipótese baseada na intuição.
- Não precisa justificar as emoções manifestas porque são instáveis e inconscientes.
- É o oposto do CHAPÉU BRANCO.
- O propósito do CHAPÉU VERMELHO é satisfazer emoções expressadas.

Para ser Flexível

Agora que você conheceu o significado de cada chapéu, você está convidado a analisar uma situação muito interessante sobre a atuação de um determinado time de futebol durante a Copa do Mundo, relacionando cada comentário com a cor do chapéu.

1. “Não gosto deste goleiro, ele é muito prepotente, se sente superior a todo mundo!”-(chapéu vermelho).
2. “Tenho certeza de que não vamos ganhar a Copa, acompanhei todos os treinos e pelos resultados obtidos com equipes muito mais fracas tecnicamente, vimos que o time não está bem preparado para a defesa”. - (chapéu preto).
3. “Vamos ganhar, o time está tecnicamente bem preparado e o nosso diferencial é o ataque. Agora é a hora de mostrar do quanto somos capazes e porque o Brasil é o país dos maiores craques de futebol!” -(chapéu amarelo).

4. “O trabalho do técnico está levando o time a sua melhor performance, ele sabe aproveitar o potencial de cada um, e sabe lidar com as diferenças e vaidades pessoais, é um articulador e consegue fortalecer a disciplina do grupo!” -(chapéu azul).
5. “Segundo uma análise de probabilidades, o Brasil tem 96% de chances de ganhar esta Copa.” -(chapéu branco).
6. “Já pensou no que aconteceria se neste jogo decisivo o técnico escalasse apenas os reservas e deixasse ‘as estrelas’ de fora?” -(chapéu verde).

Flexibilidade de Pensamentos

Já imaginou se em nossas análises, soluções de problemas e decisões, usássemos os 6 chapéus?

Certamente através desta flexibilidade de pensamentos, teríamos a oportunidade de perceber a situação sob diversas perspectivas diferentes e tomar decisões mais eficazes.

Vale também, começar a aceitar e a entender comentários diferentes dos nossos, avaliando a perspectiva do outro.

Na sua próxima reunião note os diferentes chapéus se manifestando e tente participar trocando várias vezes o seu chapéu!

Ser flexível

Assim como é indispensável muita **flexibilidade** para o **sucesso** de uma ginasta olímpica, dentro das **organizações** precisamos de muita **flexibilidade mental** e nas **atitudes**, para reagir às demandas do mercado rapidamente.

A **flexibilidade** também é uma qualidade essencial para desenvolvermos a nossa **assertividade** pois, para ser assertivo, precisamos considerar a **nossa perspectiva** e a **do outro**, conforme estaremos mostrando a seguir.

Assertividade

O que é **assertividade**?

O que as pessoas sentem a nosso respeito é consequência direta do modo como as tratamos. Assim, quanto mais positivo for o nosso comportamento, mais seremos respeitados pelos outros.

É a capacidade de fazer, com absoluta segurança, uma afirmação sobre algo positivo ou negativo, assumindo total responsabilidade.

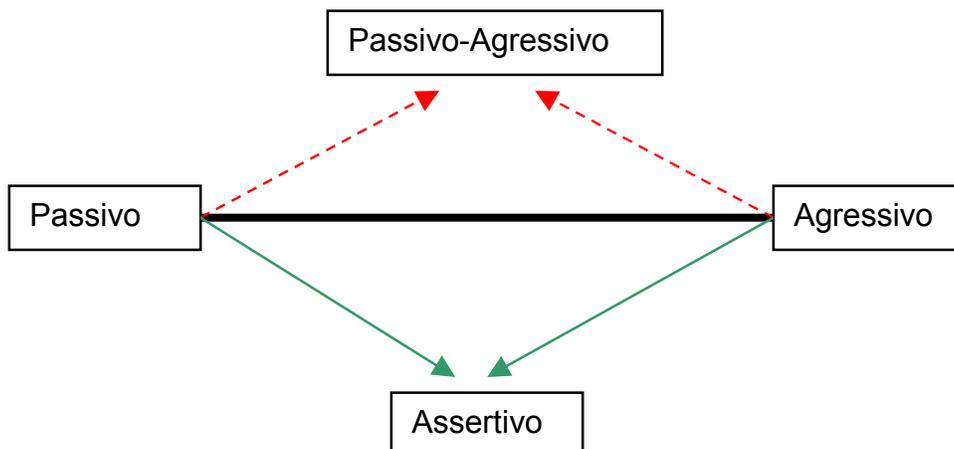
“É o comportamento que torna a pessoa capaz de agir em seus próprios interesses, a se afirmar sem ansiedade indevida, a expressar sentimentos sinceros sem constrangimento, ou a exercitar seus direitos sem negar os alheios.”
COMPORTAMENTO ASSERTIVO - ROBERT ALBERTI & MICHAEL EMMONS

“O indivíduo assertivo tem controle total de si mesmo nas relações interpessoais, sente-se confiante e capaz sem afetação ou hostilidade, é espontâneo na expressão de suas emoções, e é respeitado e admirado pelos outros.”
COMPORTAMENTO ASSERTIVO - ROBERT ALBERTI & MICHAEL EMMONS

Como ter um comportamento **assertivo**?

Tipos de Comportamento

Para compreendermos o que é comportamento assertivo, precisamos conhecer os outros comportamentos que uma pessoa pode assumir diante das situações:



Passivo-Agressivo

É um comportamento misto, com características dos dois comportamentos extremos. O indivíduo quer que prevaleça somente os seus direitos, mas faz isto de forma “sutil”, sem agredir diretamente. Aparenta passividade, mas fará algo que só favoreça ao seu lado!

Agressivo

É o comportamento que só leva em consideração os seus próprios direitos, que devem ser impostos ao outro.

Assertivo

É um comportamento que caracteriza a busca do equilíbrio entre “fazer valer seus próprios direitos” sem ignorar os direitos dos outros. É a firmeza sem rigidez e depende da flexibilidade.

Passivo

É o comportamento que só considera os direitos do outro, levando a uma aceitação passiva, uma subordinação excessiva, uma anulação da própria vontade.

Entenda o que é assertividade

Analise esta situação e em seguida veja os diferentes comportamentos referentes a ela.

Emprestando alguma coisa.

Helen é uma universitária atraente, brilhante e excelente estudante, amada pelos professores, colegas e pelo seu irmão Antônio Fernando nosso atleta.

Ela mora em uma república com seis moças. Todas as moças namoram. Uma noite, enquanto Helen planeja ficar estudando, suas colegas de quarto se preparavam para encontrar os namorados. Maria diz que vai sair com um cara

muito legal e espera dar boa impressão. Ela pergunta a Helen se pode usar um colar novo e caro que Helen acaba de ganhar do seu irmão. Helen e seu irmão são muito amigos e o colar significa muito para ela.

Seu comportamento é:

Não Assertivo

Ela “engole” seco seu medo de o colar ser perdido ou danificado, e seu sentimento de não querer emprestá-lo devido ao seu valor de estima que o tornava muito importante para ela, e diz: “Claro, pode usar”.

Ela se desvaloriza, reprova Maria por fazer um pedido excessivo, passa toda noite preocupada com a possibilidade de que algo possa acontecer com seu colar, e chateada, o que atrapalha sua concentração no trabalho escolar.

Agressivo

Helen mostra indignação pelo pedido da amiga, diz-lhe absolutamente que “não” e começa censurá-la severamente por atrever-se a fazer uma pergunta “tão absurda”. Humilha Maria e faz um papel ridículo. Mais tarde se sente incomodada e com sentimento de culpa, o que interfere no seu estudo. Maria se sente ferida e isto “estraga” seu encontro não conseguindo se divertir.

Assertivo

Ela fala do significado do colar e, gentil, mas firmemente, diz que aquele pedido não pode ser atendido, pois a jóia é muito especial.

Mais tarde, ela se sente bem por ter sido sincera consigo mesma e Maria, reconhecendo a validade da resposta de Helen, faz grande sucesso com o rapaz, sendo ela também mais honesta e franca com ele.

As pessoas Assertivas

Agora que já reconhecemos os tipos de comportamento, vejamos quais as vantagens das pessoas assertivas.

1. **Lidam** com os confrontos com mais facilidade e satisfação.
2. Sentem-se **menos** estressadas.
3. **Adquirem** maior confiança em si mesmo.
4. Agem com mais **tato**.
5. **Melhoram** sua imagem e credibilidade.
6. Expressam seu desacordo de modo **convincente** e sem prejudicar o relacionamento.
7. **Resistem** às tentativas de manipulação, ameaças, chantagem emocional, bajulação etc.
8. **Sentem-se** melhor e fazem com que os outros se sintam melhor.

Lidam

Como ser assertivo: Defenda seus direitos, mas, ao mesmo tempo seja capaz de aceitar que as outras pessoas também tenham os seus.

Usando a linguagem assertiva para facilitar as comunicações: ASSUMA RESPONSABILIDADE, evitando posições do tipo: “Isto não é comigo!”. Indique à pessoa a possível alternativa.

Menos

Como ser assertivo: Mantenha contato visual suficiente para dar a entender que está sendo sincero.

Usando a linguagem assertiva para facilitar as comunicações: REDUZA AS TENSÕES, usando frases como: “Será que o Sr. poderia?”

Adquirem

Como ser assertivo: Use tom de voz moderado e neutro. Ouça bastante e procure entender.

Usando a linguagem assertiva para facilitar as comunicações: OBTENHA ESCLARECIMENTOS, reestruturando o que ouviu.

Tato

Como ser assertivo: Tenha uma postura comedida, segura e expressão corporal condizente com suas palavras.

Usando a linguagem assertiva para facilitar as comunicações: USE PALAVRAS AFÁVEIS, que demonstrem empatia.

Melhoram

Como ser assertivo: Trate as pessoas com respeito.

Usando a linguagem assertiva para facilitar as comunicações: FORME UMA EQUIPE COM A PESSOA, usando nós.

Convincente

Como ser assertivo: Aceite acordos e soluções integradoras.

Usando a linguagem assertiva para facilitar as comunicações: DIGA "NÃO" DELICADAMENTE, dando alternativas para resolver a situação, como: "Para que isso possa ser resolvido o Sr. precisa fazer..."

Resistem

Como ser assertivo: Deixe claro suas intenções.

Usando a linguagem assertiva para facilitar as comunicações: EVITE CAUSAR UMA POSIÇÃO DEFENSIVA, usando palavras como, NUNCA, SEMPRE, IMPOSSÍVEL.

Sentem-se

Como ser assertivo: Vá direto ao ponto, sem ser áspero, insista na busca de seu objetivo.

Usando a linguagem assertiva para facilitar as comunicações: OBTENHA A CONFIANÇA DAS PESSOAS, usando verbos que expressem ação. Exemplo: vou verificar, vou encaminhar o pedido,...

Você deve estar pensando, mas como eu posso ser assertivo?

Fechamento

Com o término desta lição, vimos como:

- Ser uma pessoa flexível;
- Reconhecer os tipos de comportamento das pessoas frente às situações;
- Identificar uma pessoa assertiva e como podemos ser assertivos.

Muito bem, ultrapassamos mais uma etapa, na lição a seguir veremos como você deve fazer para desenvolver a sua Inteligência Emocional.

Vamos lá! Logo estaremos construindo juntos o seu plano de desenvolvimento pessoal.

3 INTELIGÊNCIA EMOCIONAL

3.4 DESENVOLVENDO SUA INTELIGÊNCIA EMOCIONAL

Introdução

Agora que nós já conhecemos os 5 principais atributos da **Inteligência Emocional** e **outras características** igualmente importantes para o

sucesso pessoal e profissional,

vamos entender o que podemos fazer para **desenvolver** este infinito **potencial** que todos possuímos, mas que precisa ser estimulado, exercitado, trabalhado.

E, como dissemos no nosso primeiro módulo,

esta responsabilidade é sua

Cada um é responsável pelo seu autodesenvolvimento.

Premissas para o desenvolvimento

Algumas premissas sobre o desenvolvimento da Inteligência Emocional:

Diversidade

Uma vida rica, estimulante e diversificada faz com que as pessoas se mantenham intelectualmente e emocionalmente ativas e saudáveis.

Interesse

Multiplicidade de interesses e abertura a novos aprendizados estimulam os dois hemisférios cerebrais. As pessoas aprendem de formas diferentes.

Aprendizado

O grande mistério do cérebro humano é que ele só se enriquece se for utilizado. A cada novo aprendizado os neurônios se rearranjam, expandindo sua inteligência.

Estímulo

Inteligência precisa de estímulos exteriores para progredir (educação, socialização, experiências e aprendizado).

Esforço

Esforço pessoal é um dos elementos chaves da expansão da sua inteligência.

Potencial

Todos temos potencial para ser desenvolvido, dependendo dos estímulos dados e do interesse pessoal, podemos maximizar o uso das nossas inteligências.

A Contribuição da Organização

Vamos analisar algumas variáveis organizacionais que podem facilitar o desenvolvimento da Inteligência Emocional:

- Oportunidades
- Reconhecimento
- Criatividade e Inovação
- Autonomia
- Transparência
- Negociação de Metas
- Liderança
- Feedback
- Valorização
- Confiança
- Respeito
- Políticas e ações coerentes

A Organização Contribui

Pensemos em sua realidade organizacional. A sua organização possui os requisitos citados abaixo?

- Oportunidades de desafios profissionais.
- Ambiente propício à criatividade e inovação, onde haja feedback constante, permitindo que as pessoas aprendam com seus erros.
- Formas flexíveis de organização do trabalho.
- Negociação de metas, resultados e padrões de excelência.
- Reconhecimento pelos resultados obtidos.
- Transparência nas comunicações. Confiança nos relacionamentos.
- Liderança positiva, autônoma e flexível, com credibilidade.
- Respeito à diversidade, às diferenças de toda e qualquer natureza.
- Valorização do trabalho em equipe, criando sinergia através da complementaridade dos talentos individuais. Ser uma empresa em que as pessoas GOSTEM DE TRABALHAR!
- Políticas e ações de recursos humanos compatíveis que promovam a valorização do SER HUMANO.

Saiba Mais

Saiba Mais: Efeitos do Baixo QE nas Organizações

Quando uma organização não tem um clima favorável ao desenvolvimento da Inteligência Emocional de seus integrantes, este Baixo QE da organização irá refletir-se em alguns dos seguintes sintomas:

- Equipes que não funcionam.
- Baixa produtividade.
- Problemas de qualidade nos produtos/serviços.
- Diminuição das vendas.
- Alto índice de reclamações sobre atendimento.
- Aumento de acidentes de trabalho.
- Alto nível de *turnover*.
- Baixo índice de assiduidade e pontualidade.
- Violência.
- Alto índice de indenizações.
- Clima organizacional negativo (insatisfações).
- Resultados abaixo das metas estabelecidas.

Atitudes do Líder Inteligente Emocionalmente

A liderança tem um Papel decisivo no desenvolvimento da Inteligência Emocional das pessoas dentro das organizações. O líder é EXEMPLO! Ele pode ser um facilitador deste processo através de suas atitudes.

Atitudes de um líder inteligente emocionalmente

- Reconhece e compreende os sentimentos dos outros.
- Respeita as diferenças individuais e as diversidades culturais.
- Valoriza múltiplas perspectivas.
- Elogia e dá *feedback* às pessoas.
- Estimula nas pessoas o sentimento de pertença.
- Cuida de sua equipe.
- Mantém seu autocontrole, lidando adequadamente com seus sentimentos e com os das outras pessoas.
- Inspira entusiasmo.
- É flexível.
- Encoraja o aprendizado e o crescimento contínuo das pessoas.

Fechamento

Nesta lição conhecemos como desenvolver a Inteligência Emocional. Vimos:

- Premissas para o desenvolvimento.
- Como uma organização pode contribuir para o desenvolvimento da sua Inteligência Emocional.
- Atitudes de Líder.

Acabamos de finalizar mais uma etapa de seu treinamento, agora vamos a um grande desafio: Desenvolver a sua Inteligência Emocional.

Conclusão

A Inteligência Emocional e seus Atributos

Autoconhecimento

Através do **Autoconhecimento** conseguimos reconhecer e compreender nossos estados internos. Na busca do Autoconhecimento o *feedback* é uma importante ferramenta para a mudança de comportamento. Aprender a receber um *feedback* é uma oportunidade de melhoria e não uma ameaça à nossa imagem.

Autocontrole

Compreendendo bem suas emoções e sabendo expressá-las adequadamente, você poderá atingir o seu **Autocontrole**.

Automotivação

Buscar desafios, adorar o que faz, perseguir seus objetivos com energia e persistência, demonstra **Automotivação**.

Empatia

Outro atributo da Inteligência Emocional, a **Empatia**, habilidade de tratar os outros como gostaríamos de ser tratados, reflete-se na capacidade de trabalhar em equipe, na liderança e na habilidade de dar e receber *feedback*.

Relacionamento Interpessoal

Relacionamento Interpessoal, o atributo mais facilmente identificável, diz respeito à eficácia em trabalhar em equipe, à capacidade de influenciar outras pessoas, gerir conflitos, catalisar mudanças e criar sinergia.

Além desses, um profissional bem sucedido tem que focar ainda mais dois atributos: **Flexibilidade e Assertividade**. Na verdade só é possível ser assertivo se formos flexíveis.

Mas como desenvolver a Inteligência Emocional?

- Tenha uma vida rica, estimulante e diversificada.
- Multiplique seus interesses, esteja aberto a novos aprendizados que estimulem os dois hemisférios cerebrais.
- Utilize a sua Inteligência, ela precisa de estímulos exteriores para progredir (educação, socialização, experiências e aprendizado).
- O esforço pessoal é um dos elementos chaves da expansão da sua inteligência.
- Todos temos potencial para desenvolvermos; dependendo dos estímulos dados e do interesse pessoal, podemos maximizar o uso das nossas inteligências.

A Inteligência Emocional pode transformar seu desempenho e sua carreira.

4 SUCESSO PESSOAL E ORGANIZACIONAL

4.1 VISÃO GERAL

Introdução

Iniciamos nosso curso falando de autodesenvolvimento e constatamos que este conceito está diretamente relacionado à idéia de **sucesso pessoal**. Na medida em que entendemos o **SER HUMANO** como um **SER HOLÍSTICO**, não podemos separar a perspectiva pessoal da profissional. Muito se tem dito, hoje, de como a **realização pessoal** afeta a **realização profissional** e vice-versa.

Desta forma, pensar no significado do sucesso para o indivíduo é considerar o bom resultado, êxito ou triunfo de forma geral (como diz o dicionário Houaiss), ou seja, **na vida**. No entanto, sabemos que este é um assunto bastante complexo, dada a sua subjetividade, pois o que é **sucesso** para um, pode não ser para outro, tendo em vista essencialmente os **valores pessoais**.

Objetivos

Ao final deste módulo, você será capaz de:

- compreender os efeitos da Inteligência Emocional no sucesso pessoal, profissional e organizacional;
- reconhecer o que é sucesso pessoal e organizacional;
- reconhecer a importância de alinhar sua missão, sua visão, seus valores e objetivos pessoais com os da organização.

Vamos lá, esta é a última fase!

4 SUCESSO PESSOAL E ORGANIZACIONAL

4.2 AS CHAVES DO SUCESSO PESSOAL

Pensando no Conceito de Sucesso

Todo **Ser Humano** busca ser bem sucedido na vida, o que varia é o conceito de **Sucesso**: - para alguns ele está relacionado à **fama** e à **conquista de bens materiais** e - para outros depende de aspectos **afetivos, emocionais, sociais** e até mesmo **espirituais**. Buscar o sucesso exige compreender o significado que ele tem especialmente para **VOCÊ**.

Agora responda:

O que é sucesso para você?

Algumas atitudes que diferenciam as pessoas de sucesso

Vejamos, agora, algumas atitudes que realmente diferenciam as pessoas de sucesso.

- Têm paixão pelo que fazem, colocam afeto nas coisas.
- Dedicam-se e são persistentes.
- Têm visão de futuro.
- São pró-ativas, assumem responsabilidades e correm “algum” risco.
- Têm uma visão positiva da vida e um “alto astral” (leveza).
- Têm foco na qualidade de vida, fazem do presente momentos felizes, usando bem o seu tempo e colocando toda a energia naquilo que é verdadeiramente significativo para elas.
- Aprendem com erros, próprios e dos outros, não valorizam as situações negativas.
- São flexíveis e resilientes (capacidade de superar os limites).
- Têm facilidade para se relacionar e conviver.
- Desenvolvem o seu autoconhecimento, ele será a base do seu sucesso.

Identificando as Minhas Atitudes

Analisando todas estas atitudes, identifique aquelas que você percebe em si mesmo!

Agora digite no espaço abaixo as atitudes que você possui:

Você observou que todas estas atitudes estão relacionadas aos atributos da Inteligência Emocional que vimos no módulo 3?

Isto nos leva a compreender o quanto o **SUCESSO** depende do **desenvolvimento** da Inteligência Emocional, como veremos a seguir.

O Que Realmente Conta

Quando enfatizamos a importância dos aspectos emocionais, não estamos excluindo os **aspectos cognitivos e técnicos**, na verdade, estamos valorizando o **equilíbrio** no uso destas **duas inteligências** e do desenvolvimento das **competências emocionais tanto quanto das técnicas** que, até há bem pouco tempo, eram as únicas valorizadas nas organizações.

Esta nova perspectiva do sucesso vem inspirando muitos estudos e pesquisas, no sentido de descobrir **o que realmente conta para se obter sucesso?**

A pessoa, fazendo aquilo de que gosta, sendo muito boa naquilo que realiza, faz com que o dinheiro seja uma consequência.

Como Ter Sucesso

Mark Albion – autor do livro *“Making a life, making a living”*, cita em sua obra uma pesquisa feita com **1500 profissionais** (nos últimos 20 anos) que obtiveram seus diplomas de MBA nas melhores Universidades americanas, cujos resultados, comentados a seguir, nos dão bons indicativos sobre a posição acima:

Grupos Estudados

Grupo A

- 83% dos pesquisados **ganharam dinheiro primeiro**, para depois fazer o que **realmente desejavam** (escolheram empregos baseados em salários).

Grupo B

- 17% apenas fazia aquilo de que **gostava**, independentemente de como fosse a sua vida financeira.

20 Anos Depois

Havia 101 milionários.

De que grupo estes milionários vieram?

- a) Mais de 90% do grupo A
- b) Mais de 90% do grupo B
- c) 80% no grupo A e 20 % no grupo B
- d) 20% no grupo A e 80% no grupo B
- e) 50% em cada grupo

Resposta correta: letra “B”.

Albion encontrou 101 milionários, entre os quais apenas 1 (um) estava no GRUPO A. Os outros faziam parte do grupo B, que fazia de que gostava.

Diferenciando as Pessoas de Sucesso

Para ele, “se você é **feliz** antes de ganhar dinheiro, **continuará** sendo feliz depois, mas se você é infeliz antes de fazer fortuna, o dinheiro não o fará feliz!”

Sabemos, contudo, que são poucas as pessoas que conseguem obter a realização pessoal através do trabalho. Apesar de muitos trabalhos não terem significado para as pessoas, muito se tem investido dentro das empresas para melhorar o clima organizacional, na tentativa de contribuir com a satisfação das pessoas e de gerar seu conseqüente sentimento de “paixão”, que é um aspecto fundamental no sucesso pessoal e organizacional.

"Para as pessoas "pobres" o dinheiro aumenta a felicidade, porque traz qualidade de vida. Mas para os que já possuem boa qualidade de vida, o dinheiro contribui apenas de 2a 5% com a felicidade. Por outro lado, a satisfação no trabalho é um dos componentes da felicidade em todos os níveis de renda!" MARK ALBION

Para Repensar o Sucesso

Imaginamos que todas estas idéias sobre o sucesso talvez tenham estimulado você a rever o seu conceito.

E agora, o que é sucesso para você?

O Executivo e o Atleta

James Loehr, especialista em psicologia esportiva, afirma:

1. “Um atleta se propõe expor aos outros seus talentos e habilidades em um ambiente altamente competitivo e exigente”.
2. E é isso o que fazem **os executivos**: tratam de aproveitar suas capacidades em um contexto dinâmico, suportam muita **pressão** e sofrem **graves conseqüências** quando não vencem.

"O mundo dos negócios é tão competitivo como o dos esportes”.

Comparando

Segundo Loehr, os executivos enfrentam situações **ainda mais difíceis**,

1. Os **atletas** treinam

Os atletas treinam durante dias e competem apenas por poucas horas,

2. Os **executivos** agem

já os executivos agem a todo momento e quase não têm tempo para treinar.

3. O ciclo de vida útil do atleta

Além disto, o ciclo de vida útil de um atleta é de no máximo 7 temporadas,

4. O ciclo de vida útil do executivo

Já a do executivo pode-se prolongar-se por décadas.

Para Repensar o Sucesso

Loehr ressalta que as **emoções positivas** (confiança, otimismo, concentração, calma, autocontrole e outras) contribuem para um bom desempenho. Por sua vez, as **emoções negativas** (impaciência, raiva, medo, ressentimento e tristeza) drenam a energia e com o tempo aquelas se tornam tóxicas, o que contribui para diminuir a visão e o rendimento. Por isso, ele afirma:

“Nem sempre está em nossas mãos mudar as condições externas, porém podemos treinar para administrar cada vez melhor nosso estado interior”.

E nós já sabemos que isto depende do desenvolvimento de nossa Inteligência Emocional!

Saiba Mais

Saiba Mais - Sucesso Pessoal

Em outra pesquisa sobre o tema, Goleman afirma que a Inteligência Emocional permite fazer um prognóstico sólido para o **sucesso de uma pessoa**.

90% das diferenças entre **executivos de desempenho excepcional** e os de **desempenho médio**, estão ligadas aos fatores relacionados à **Inteligência Emocional** e não às habilidades cognitivas adquiridas na escola.

Destes 5 fatores da Inteligência Emocional, o que foi comum a todos foi a **automotivação**, decorrente das pessoas fazerem aquilo de que gostam.

A automotivação é um aspecto determinante na maneira como as pessoas lidam com o fracasso. E é **impossível** alcançar o sucesso se não soubermos enfrentar positivamente o seu **oposto** – o **fracasso**: - entenda que o erro permite que você redirecione o caminho; - coloque o foco em entender o **PORQUÊ** e não **QUEM**; - use o erro como fonte de aprendizado e como medida para avaliar o seu crescimento.

Fechamento

Com o término desta lição você:

- definiu o que é sucesso para você;
- conheceu algumas atitudes que diferenciam um pessoa de sucesso;
- entendeu a relação entre a Inteligência Emocional e o sucesso pessoal.

Vejamos, na próxima lição, como uma **organização pode contribuir para o seu sucesso.**

4 SUCESSO PESSOAL E ORGANIZACIONAL

4.3 CONTRIBUIÇÃO PARA O SUCESSO ORGANIZACIONAL

Integração de Seres Humanos

Na medida em que a empresa é uma integração de **Seres Humanos**, não há como não estabelecer uma correlação direta entre o **sucesso pessoal / profissional** com o **sucesso da organização**.

Vimos na lição anterior que a satisfação no trabalho é uma poderosa fonte de realização pessoal.

Diversos gurus e estudiosos de gestão de empresas afirmam que **pessoas felizes** são mais **produtivas** e vice-versa, gerando um ambiente mais positivo e contribuindo para melhores resultados, o que irá impactar positivamente o **SUCESSO DA ORGANIZAÇÃO**.

Satisfação no Trabalho

Eis aqui algumas perguntas importantes para você se questionar e descobrir se está caminhando na direção do sucesso.

1. Você se sente importante com que está fazendo no trabalho?
2. Você está fazendo “diferença”?
3. Você trabalha com as pessoas que gosta e sente que as pessoas gostam de você?
4. Você consegue se divertir com o trabalho?
5. Você percebe que está sempre aprendendo com o seu trabalho?
6. Sua vida está harmoniosa e tem equilíbrio entre trabalho e vida pessoal?

Sucesso e Satisfação

Na medida em que você caminhar na direção do seu sucesso pessoal, você estará contribuindo significativamente para o sucesso de sua Empresa.

Sucesso nas Organizações

Muito se tem falado sobre o **sucesso das organizações**, certamente estas questões estão relacionadas aos próprios valores que ela dissemina para os seus parceiros internos (colaboradores). Para algumas, o sucesso é medido apenas pelos seus resultados financeiros, para outras, ele pode ser medido também pelo fato de serem as “melhores empresas para se trabalhar”.

Satisfação das Pessoas

Vale ressaltar que o lucro é resultado de uma nova contabilidade, cuja **satisfação das pessoas** passa a ter um papel decisivo, conforme constamos na pesquisa: - “As 100 melhores empresas para trabalhar ganharam mais dinheiro, sua rentabilidade média foi de 1% em 99 e entre 7 a 9% em 2000, ano de maior crescimento econômico; - e as empresas onde as pessoas gostam mais de trabalhar pagam menores salários médios do que aquelas em que a relação é de patrão-empregado sem emoção.” REVISTA VOCÊ S. A.

Uma Empresa Triunfadora

Marco Aurélio Vianna, sugere 10 atributos essenciais para uma Empresa triunfadora:

1. Cultura positiva do desafio
2. Empresa adulta / madura
3. Visão de longo prazo
4. Genialidade visionária
5. Faz acontecer = AGE
6. Forma um grande pacto
7. Empatia com o cliente
8. Executivo “estadista”
9. Excelência e qualidade
10. Energização e motivação

Atributos

Se analisarmos estes atributos, perceberemos claramente que eles dependem essencialmente das competências dos "SERES HUMANOS" que fazem parte da Empresa, só GENTE pode imprimir estas marcas numa organização, e fazer a grande DIFERENÇA!

Em suma, Empresa Triunfadora, depende de gente **Triunfadora e feliz!**

O Ponto de Partida

Hoje, além de atrair os melhores Talentos do mercado, um outro propósito do processo de seleção de pessoal nas Empresas é conhecer os Objetivos e Valores de seus candidatos, pois para ambos - Organização e Indivíduo - é um fator crítico de sucesso a compatibilidade: a organização precisa saber se os valores e objetivos do indivíduo poderão ser realizados dentro "daquela" empresa, para ter a garantia de que Ele (Indivíduo) poderá contribuir de forma significativa para os seus resultados.

Este é o ponto de partida para que o indivíduo possa contribuir com o sucesso da Organização!

- A partir daí, o sucesso será uma consequência natural da relação de Parceria entre ambos: a responsabilidade do Indivíduo, por seu autodesenvolvimento e pelo gerenciamento de sua vida profissional, e da Empresa, pelo ambiente favorável ao Desenvolvimento de seus Seres Humanos.

Fechamento

Com o término desta lição, vimos:

- a relação direta entre o sucesso pessoal / profissional com o sucesso da organização;
- se você está caminhando na direção do sucesso;
- como seu sucesso pessoal caminha em direção ao sucesso da organização;
- os 10 atributos essenciais para um empresa triunfadora.

Você conseguiu, ultrapassar todas as fases. Vamos agora para o seu grande desafio. Desenvolver o seu Plano Pessoal.

Conclusão

O Sucesso

O Sucesso Organizacional e o Sucesso Pessoal

Por que o Sucesso Organizacional se fundamenta no Sucesso Pessoal?

Na medida em que a empresa é uma integração de Seres Humanos, não há como não estabelecer uma correlação direta entre o sucesso pessoal / profissional com o sucesso da organização.

Diversos gurus e estudiosos de gestão de empresas afirmam que pessoas felizes são mais produtivas e vice-versa, gerando um ambiente mais positivo e contribuindo para melhores resultados, o que irá impactar positivamente o SUCESSO DA ORGANIZAÇÃO.

A Inteligência Emocional e o Sucesso Pessoa

Por que Inteligência Emocional impacta no Sucesso Pessoal?

“Nem sempre está em nossas mãos mudar as condições externas, porém podemos treinar para administrar cada vez melhor nosso estado interior”.

O Sucesso Organizacional

O que define Sucesso Organizacional?

Para alguns, o sucesso de uma organização é medido apenas pelos seus resultados financeiros, para outros, ele pode ser medido também pelo fato de serem as “melhores empresas para se trabalhar”.

Um clima organizacional positivo e um ambiente de aprendizagem constante contribuem para a satisfação das pessoas no trabalho, que é fator decisivo para bons resultados empresariais.

O que vale ressaltar é que o lucro é resultado de uma nova contabilidade, onde a **satisfação das pessoas passa a fazer parte do ativo da empresa.**

Os atributos essenciais para uma empresa de sucesso

Os atributos essenciais para uma empresa de sucesso

1. Cultura positiva do desafio
2. Empresa adulta / madura
3. Visão de longo prazo
4. Genialidade visionária
5. Faz acontecer = AGE
6. Forma um grande pacto
7. Empatia com o cliente
8. Executivo “estadista”
9. Excelência e qualidade
10. Energização e motivação