

UNIVERSIDADE DO PORTO
FACULDADE DE ENGENHARIA

COMPETÊNCIAS TRANSVERSAIS

COMUNICAÇÃO PROFISSIONAL

4. APOIO E RESOLUÇÃO DE PROBLEMAS

Prof. Dr. Manuel Firmino – Dra. Fernanda Torres

Sumário:

1. SUA RAZÃO DE SER
2. DE QUE SE TRATA
3. QUANDO INTERVIR?
4. COMO INTERVIR?
5. GUIA DA ENTREVISTA DE APOIO
OU DE RESOLUÇÃO DE PROBLEMAS

ENTREVISTA DE APOIO OU DE RESOLUÇÃO DE PROBLEMAS

SUA RAZÃO DE SER

Ajudar um interlocutor a resolver um problema.
Eventualmente, orientá-lo, aconselhá-lo.
Favorecer, nele, um processo de auto-aperfeiçoamento.

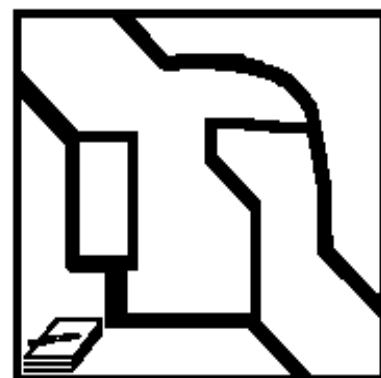
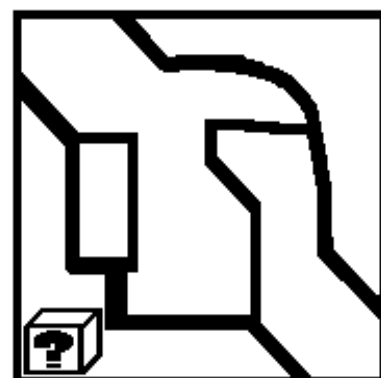
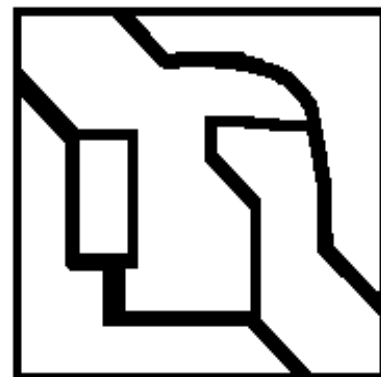
DE QUE SE TRATA

Pode tratar-se de problemas que a pessoa encontra:

- no seu próprio trabalho: na sua tarefa ou nas suas relações com o ambiente profissional.
- no exterior do seu trabalho: na sua vida familiar ou social, material ou relacionalmente.

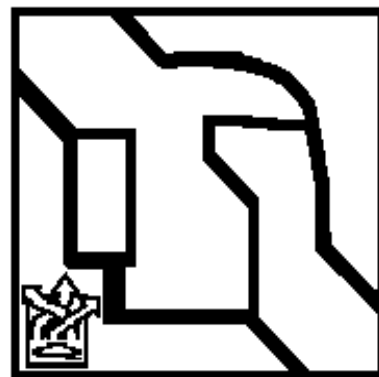
Frequentemente, o profissional de atendimento hesita em interessar-se de perto por um bom número destes problemas face aos seus interlocutores, particularmente os de carácter relacional e os que dizem respeito à sua vida privada.

No entanto, estes problemas são uma realidade: um colega que trabalha excessivamente (de uma maneira ou de outra) para atingir os seus objectivos, que se mostra angustiado ou deprimido, que está frequentemente ausente, ou que desenvolve (ao contrário do que por hábito demonstrava) um comportamento negativo ou agressivo, etc. Excepto nos casos que dependem francamente da medicina ou da psicoterapia, o papel do profissional de atendimento é também saber tratar situações deste tipo, por vezes muito delicadas. Em todo o caso, chega o momento em que é necessário intervir.



QUANDO INTERVIR?

- Quando o interlocutor exprime uma reclamação.
- Quando o interlocutor exprime um pedido de ajuda, ou mesmo - o que é mais frequente - quando ele manifesta implicitamente este desejo de ajuda através de atitudes e comportamentos significativos.
- Quando o problema tem consequências sobre a qualidade do trabalho ou do clima na equipa.



COMO INTERVIR?

Princípios fundamentais:

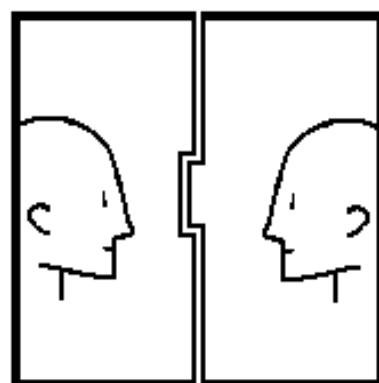
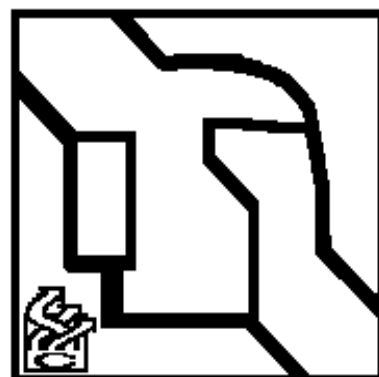
Algumas procedimentos a pôr em prática

Carl ROGERS denomina de “estado de empatia” a atitude compreensiva que condiciona o êxito de uma determinada entrevista.

Assim, define este estado como a capacidade de compreender o seu interlocutor através do ponto de vista dele.

A empatia implica a combinação de três procedimentos:

1. DESCENTRALIZAR-SE, isto é, deixar provisoriamente de lado os seus preconceitos, a sua maneira própria de ver as coisas e o seu espírito crítico.
2. IMPLICAR-SE, quer dizer, fazer um esforço para “entrar” no universo do seu interlocutor, constituindo as reformulações um sinal exterior deste esforço.
3. PERMANECER EXTERIOR, ou seja, manter uma certa neutralidade que, embora sendo calorosa e aceitando incondicionalmente o interlocutor, permite conservar a boa distância da facilitação.



Inconveniente perigoso a evitar: O Triângulo Dramático

Um risco perigoso é tomar a seu cargo o problema do interessado: frequentemente acredita-se que ajudar consiste em desembaraçar as pessoas dos seus problemas.

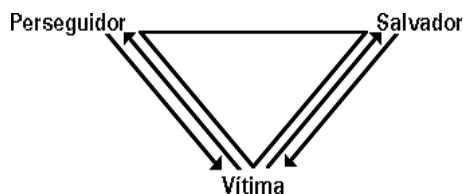
Como corolário, não é verdade que alguns têm o dom de apresentar os seus problemas de tal forma que nos sentimos "obrigados" a dizer-lhes "o que fazer", e até a fazê-lo?

Podemos encontrar-nos então numa relação de "jogo psicológico" entre "salvador" e "vítima".

Um outro risco é desencadear a comunicação a partir de uma posição de desespero extrema e de ataque do género: "Isto começa a ir bem! Você vai ter de voltar a subir a encosta, meu velho!"

Isso poderia ser - ou em todos os casos seria interpretado como - um comportamento de "perseguidor".

Para ajudar verdadeiramente alguém, é absolutamente necessário evitar entrar num destes três papéis do "TRIÂNGULO DRAMÁTICO".



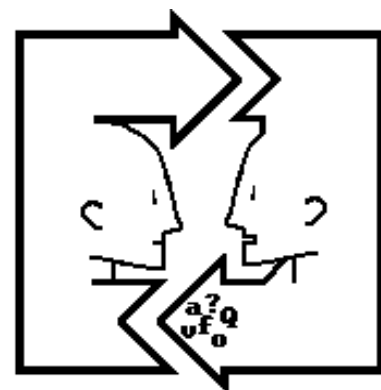
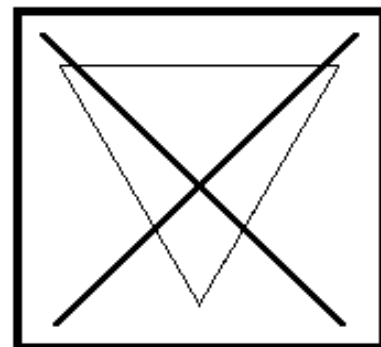
De facto, quando se inicia uma resolução de problemas a partir de uma destas três posições, apercebemo-nos rapidamente que se criou um novo problema, ou que se agravou notavelmente o problema original...

Técnicas de Comunicação: As palavras que convidam a falar

Geralmente, as pessoas que sentem dificuldades têm medo de as impôr aos outros e retraem-se em falar disso.

Então, têm necessidade de um convite explícito como:

- Quer falar sobre o assunto?



- Posso ajudá-lo nesse problema?
- Eu estaria interessado em saber o que o preocupa...
- Ajudá-lo-ia falar no assunto?
- Por vezes, o simples facto de dizer o que vai no coração liberta...
- Esteja certo que o ajudarei se puder.
- Eu estou disponível; quer falar de tudo isso?

Evidentemente, o comportamento geral deve estar de acordo com o convite verbal.

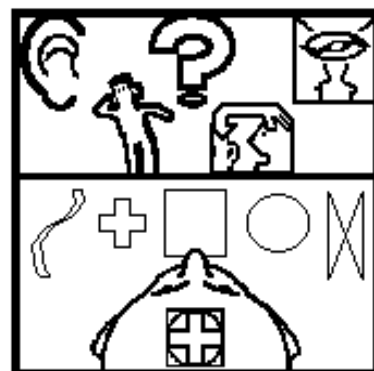
... escutar activamente

A técnica de ESCUTA ACTIVA (escutar, questionar, reformular) constitui a melhor ajuda para aquele que quer conduzir eficazmente uma entrevista de ajuda ou de resolução de problemas.

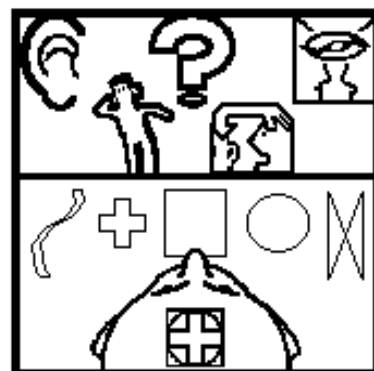
O processo de CLARIFICAÇÃO DA INFORMAÇÃO, que é um dos seus componentes, exige uma atenção particular.

Com efeito, quando uma pessoa fala de uma dificuldade que experimenta, ela fá-lo frequentemente utilizando termos que constituem fontes de “desinformação” para o interlocutor, certamente, mas também PARA A PRÓPRIA PESSOA.

A semântica geral (conforme A. KORZYBSKI) enumera cinco fontes principais de desinformação:



| FONTES DE DESINFORMAÇÃO | EXEMPLOS | RESPOSTAS POSSÍVEIS |
|---------------------------|--|---|
| AS UNIVERSAIS | Tudo, nada, nunca, ninguém, sempre, etc. Ninguém me dá atenção. Sou sempre eu que não tenho razão. | Nunca, verdadeiramente? Quem não lhe dá atenção? Lembra-se de alguma vez que tivesse razão? |
| AS REGRAS | Devo, é necessário, bem, mal, possível, impossível, etc. Devo fazer o trabalho para eles. Não posso dizer-lhe. | O que o obriga a...? O que o impede de...? O que aconteceria se fizesse? |
| OS VERBOS NÃO ESPECÍFICOS | Verbos "vagos" como: ofender, punir, rejeitar, ignorar, compreender, etc. Ele prepara-se para me ofender, ou me punir, para me ignorar. | Como foi ofendido? Por quem? Como foi punido? Que faz com que se sinta ignorado? |
| A NORMALIZAÇÃO | Nomes abstractos, "condensados" no lugar de verbos: amor, ódio, reconhecimento, decisão, etc. Já não existe amor entre nós... nem comunicação. | Porque pensa que já não é amado? O que quer comunicar? A quem? Como quer ser reconhecido? Pode decidir outra coisa? |
| OS COMPARATIVOS | Menos, mais, melhor... Sem o outro termo de comparação. É melhor assim... É melhor... | Melhor que o quê? Melhor em quê? Melhor em relação a quê? |



A entrevista de ajuda exige muita atenção e discernimento, podendo ser necessário repeti-la várias vezes, ou pelo menos retomar certos pontos ao longo de uma só entrevista, permitindo assim uma progressiva resolução dos problemas identificados.

GUIA DA ENTREVISTA DE APOIO OU DE RESOLUÇÃO DE PROBLEMAS

| IDEIA-FORÇA: Se se interrogar os indivíduos, colocando bem as questões, eles descobrem por si-próprios a verdade sobre cada coisa. PLATÃO | | |
|--|---------|---|
| FASES | DURAÇÃO | MEIOS-ESTILO |
| 1. Acolher o meu interlocutor. | | <ul style="list-style-type: none"> - Fazer-lhe sentir que estou totalmente disponível para ele. - Ajudá-lo a pôr-se à-vontade. Dar-lhe tempo para se posicionar face à situação. - Nem familiariedade nem demagogia. |
| 2. Lembrar o objectivo da entrevista: resolver o problema... | | <ul style="list-style-type: none"> - Enunciá-lo tão precisa e concretamente quanto o possa, se sei qual é o problema (senão, perguntar). - Pedir ao interlocutor para corrigir, completar ou confirmar. |
| 3. Convidar a falar. Manifestar disponibilidade para escutar. | | <ul style="list-style-type: none"> - Cf. "As palavras que convidam a falar". - Calar-me, exterior e interiormente. Escutar. |
| 4. Pedir dados precisos sobre a natureza do problema, sua origem, tentativas já efectuadas para o resolver. | | <ul style="list-style-type: none"> - Utilizar questões abertas, de exploração: <ul style="list-style-type: none"> . Como se apresenta o problema, de facto? . Como começou? . O que já procurou fazer para o resolver? |
| 5. Reformular regularmente o que ele exprime. Reformular os sentimentos expressados. | | <ul style="list-style-type: none"> - Facilitar a comunicação utilizando a técnica de escuta activa: clarificação e reformulação. - Não julgar. Não interpretar. - "Você parece colérico..." "...triste...", etc. |

| | |
|--|---|
| <p>6. Estimular a procura de soluções.</p> <p>7. Concluir a entrevista.</p> | <ul style="list-style-type: none">- Ajudar o meu interlocutor a clarificar a sua situação distinguindo factos, opiniões e sentimentos.- Pôr questões que conduzam o interessado a encontrar por si próprio as pistas ou as soluções para o seu problema:<ul style="list-style-type: none">. Como pensa que é preciso abordá-lo?. O que pensa que se passará nesse caso?. Você vê outras soluções?- Levar o interlocutor a reformular o que retira e conclui da entrevista.- Fazer precisar as próximas etapas.- Indicar que continuo disponível, se necessário.- Encorajar e pedir para me manter informado. |
| <p>OBJECTIVO DE SAÍDA: Ajudar o interlocutor a resolver, por si próprio, o seu problema ou a ultrapassar as suas dificuldades, com realismo e em conformidade com os seus valores e as suas motivações.</p> | |