

Vera Martins

# Seja Assertivo!

Como conseguir mais autoconfiança e firmeza  
na sua vida profissional e pessoal

**Ilustrações**  
Fausto Bandeira



ALTA BOOKS  
EDITORA  
Rio de Janeiro, 2017

## SUMÁRIO

Introdução: A beleza do ser humano 1

1. Assertividade: Mais do que um comportamento, uma filosofia de vida 7
2. Credibilidade: Afirmer o seu eu é uma questão de sobrevivência 27
3. Por que você não é assertivo: Os vilões da assertividade 41
4. Os caminhos do conflito: Agressão e submissão 57
5. Revendo sua autoestima: Olhe-se no espelho! O que vê? 83
6. A corrosão da percepção: Não basta ser, tem que parecer 101
7. Revendo sua competência comunicativa: Expressando suas ideias, seus sentimentos e suas necessidades 123
8. Revendo sua competência comunicativa: Ativando seus sentidos e ouvidos 155

9. Assertividade e habilidade de negociação	173
10. Pronto para praticar técnicas assertivas	203
11. Passando a limpo seus relacionamentos	213
Bibliografia	225

# INTRODUÇÃO

## A Beleza do Ser Humano

Cada pessoa é única e exclusiva e, ao se conscientizar do seu valor e de sua capacidade de realizações, uma energia positiva invade seu corpo, sua mente e seu espírito.

É! A beleza do ser humano está no corpo bem cuidado e na mente arejada, mas o mais belo do homem repousa no dom de perdoar a si mesmo e aos outros.

Estou me referindo àquele sentimento de perfeccionismo que não nos deixa ser felizes, àquele detalhe do nosso eu que nos incomoda, que nos estimula a fazer somente críticas e nunca elogios, e, quando é denunciado, sentimo-nos inadequados, além daquela dor incômoda que atinge a alma.

O perdão é o bilhete de ingresso para a assertividade. Perdoar é ser assertivo. Ser assertivo é uma conquista do eu ao se firmar, primeiramente, perante si mesmo. O equilíbrio do EU será autossustentável se a mente estiver limpa de máscaras e disfarces de culpas da não perfeição.

A assertividade se sustenta no seu perdão. Perdoar é enxergar, sem miopia, o som e o colorido da vida que vibra dentro de seu corpo e de sua mente, compreendendo e aceitando que alguns pontos, que pare-

cem desafinados e descoloridos, fazem de você um ser diferente e singular.

Ser assertivo é olhar para dentro de si e perdoar-se por não ser perfeito.

Perdoar é mirar aquelas coisinhas que não gostamos em nós e, sem sentimento de culpa, aceitar com admiração a natureza humana com suas emoções de raiva, ciúme, inveja, chateação, ansiedade etc. É olhar para a vida e não ter medo do amor. É desafiar a dualidade humana, vivendo o amor e encarando a dor.

Muitos passam pela vida buscando a felicidade na perfeição e não percebem que a chave do segredo se encontra na compreensão das incongruências e do ilógico. A riqueza das relações humanas habita nas diferenças individuais, e é na diversidade humana que o diálogo encontra espaço e duas pessoas se sentem atraídas mutuamente.

O **confronto** de pensamentos, sentimentos e desejos é inevitável para usufruir o gosto do **encontro**. É como se nossa mente, entediada e imersa na solidão dos próprios pensamentos, buscasse a presença dos pensamentos do outro, por meio do diálogo. Isso é compartilhar nossas semelhanças e diferenças, de tal forma que, na separação, os dois lados já não estão mais a sós e, mesmo distantes, cada um é um, mas os dois têm um pedaço do outro, e o resultado é a ampliação dos conhecimentos e experiências de vida.

O tipo de perdão do qual estamos falando se chama tolerância e aceitação da imperfeição humana. Esse perdão ajuda você a conviver com a diversidade humana, atenuando aquela rigidez de pensamento que busca adequar as pessoas aos seus padrões “normais” de comportamento.

O perdão permite o diálogo com assertividade, e os dois lados afirmam suas posições sem anular um ao outro.

A beleza humana está em promover o encontro a partir do confronto baseado no princípio da cooperação, e não no princípio do conflito.

Conviver com a imperfeição humana facilita as escolhas positivas e conscientes e permite uma comunicação humana com menos precon-

ceitos e julgamentos irracionais. A beleza humana está na busca da perfeição de braços dados com a imperfeição.

Vire e revire a bagagem que você leva na viagem pela vida e resgate a beleza do ser humano que habita dentro de você.

Quero iniciar meu livro compartilhando com você, leitor, uma fábula que um dia recebi de um amigo que, por me conhecer suficientemente bem, percebeu minha bagagem um pouco pesada.

### **A MALA DE VIAGEM**

Conta-se que um homem caminhava vacilante pela estrada, levando uma pedra numa das mãos e um tijolo na outra. Nas costas, carregava um saco de terra; em volta do peito, trazia vinhas penduradas. Sobre a cabeça, equilibrava uma abóbora pesada.

Pelo caminho, encontrou um transeunte que lhe perguntou: “Cansado viajante, por que carrega essa pedra tão grande?”

“É estranho”, respondeu o viajante, “mas eu nunca tinha realmente notado que a carregava”. Então, ele jogou a pedra fora e se sentiu muito melhor.

Em seguida, veio outro transeunte que lhe perguntou: “Diga-me, cansado viajante, por que carrega essa abóbora tão pesada?”

“Estou contente que me tenha feito essa pergunta”, disse o viajante, “porque eu não tinha percebido o que estava fazendo comigo mesmo”. Então, ele jogou a abóbora fora e continuou seu caminho com passos muito mais leves.

Um por um, os transeuntes foram avisando-o a respeito de suas cargas desnecessárias. E ele foi abandonando uma a uma. Por fim, tornou-se um homem livre e caminhou como tal.

(extraída do livro *Psycho-Pictography*, de Vernon Howard)

Qual era, na verdade, o problema dele? A pedra e a abóbora? Certamente, não... Então, o que seria?

A falta de consciência da existência delas. Uma vez que as sentiu como cargas desnecessárias, livrou-se delas bem depressa e já não ficava mais tão cansado.

Sem dúvida, podemos afirmar que essa é uma das grandes dificuldades de muitas pessoas. Elas carregam cargas sem perceber e, portanto, não é de se estranhar que fiquem tão cansadas!



*Retire a carga desnecessária.  
Valorize o que contribui para a qualidade de sua vida.*

Vamos refletir sobre alguns exemplos dessas cargas, que tanto pesam para as pessoas e que lhes roubam energia?

- Pensamentos negativos.
- Culpar e acusar outras pessoas.
- Permitir que “impressões tenebrosas” permaneçam em nós.
- Carregar “falsas cargas” de culpa por coisas que não poderiam ser evitadas.
- Autopiedade.
- Acreditar que não existe saída.

Cada um tem seu tipo de carga “específica”. Portanto, quanto mais cedo começarmos a descarregá-la, mais cedo nos sentiremos livres para trilhar por caminhos menos tortuosos.

A intenção deste livro é dar a você, que está se propondo a fazer comigo essa viagem, informações que o ajudem a analisar o conteúdo de sua própria bagagem, permitindo-lhe retirar a carga desnecessária e valorizar o que realmente contribui para a qualidade de sua vida.

Você poderá fazer essa análise utilizando o referencial teórico da assertividade aplicado às suas comunicações interpessoais.

No Capítulo 1, serão apresentados o conceito de assertividade como filosofia de vida, interferindo na qualidade de suas relações interpessoais, e as características essenciais de uma pessoa para ter uma comunicação assertiva. Ao final, o leitor poderá responder a um teste e analisar seu comportamento assertivo.

No Capítulo 2, discute-se a importância da assertividade como ingrediente determinante na sobrevivência saudável do homem contemporâneo, num contexto de mercado globalizado que trouxe na bagagem razões suficientes para promover um clima de instabilidade e insegurança. Sendo um cenário irreversível, a solução é a adaptabilidade, porém acompanhada de um espírito assertivo.

No Capítulo 3, analisam-se os impactos sobre a assertividade dos mitos criados e inculcados em nossa mente pelas instituições: familiar, educacional, social e religiosa. Mostra que os “scripts” aprendidos na infância são repetidos na idade adulta como mecanismos de defesa para a sobrevivência afetivo-emocional.

No Capítulo 4, são identificados os caminhos que levam ao conflito negativo entre as pessoas. Esse capítulo também mostra a linguagem do conflito expressa por meio da agressão, submissão e manipulação, posturas adotadas com o único objetivo de defesa.

Nos Capítulos 5, 6, 7 e 8, o leitor poderá fazer uma reflexão sobre sua competência comunicativa, partindo de uma reflexão sobre sua autoestima e os direitos do assertivo, revendo as intenções na escolha das palavras, avaliando o que o corpo fala nas diversas intenções da comunicação, qual é o tamanho do seu território e dar uma checada em sua habilidade de escuta ativa. Trata-se de uma revisão da competência



comunicativa à luz da filosofia assertiva de vida, levando-se em consideração vários estudiosos do comportamento humano e da comunicação. Especificamente o Capítulo 6 cuida da corrosão da percepção e do porquê dos mal-entendidos entre as pessoas.

No Capítulo 9, serão apresentados dois casos verídicos, com análise detalhada da comunicação estabelecida entre vendedor e cliente. A análise dos casos é interessante mesmo para pessoas que não trabalham com vendas de um produto, na medida em que permite uma compreensão mais clara dos ingredientes que favorecem e desfavorecem a comunicação, dando pistas para a prática da comunicação assertiva. Usaremos nomes fictícios para a não identificação das pessoas envolvidas.

No Capítulo 10, serão apresentadas técnicas assertivas nas diversas situações dos relacionamentos interpessoais. Serão apresentadas as dicas do comportamento assertivo para lidar com agressivos, submissos, manipuladores e assertivos.

No Capítulo 11, o leitor poderá passar a limpo seus relacionamentos, mapeando os construtivos e os destrutivos, identificando as mudanças necessárias, traçando, enfim, novas propostas para seu estilo de comunicação.

Certamente, a assertividade vai propiciar-lhe um repertório de comportamentos que facilita a escolha de respostas mais adequadas às diversas situações e papéis que você desempenha na vida profissional, familiar, social, como consumidor e, principalmente, como cidadão ou cidadã.

Usufrua da ferramenta “assertividade” e tenha uma melhor qualidade de vida, com menos estresse e mais realizações.

## ASSERTIVIDADE

Mais do que um comportamento,  
uma filosofia de vida

**F**ilosofia de vida é mais do que um comportamento, pois engloba valores, atitudes, pensamentos e sentimentos frente à vida.

O comportamento é a forma de expressar essa filosofia de vida.

Assertividade é uma filosofia de relacionamento humano com soluções ganha-ganha.

Muitos confundem o conceito de assertividade e dizem que não querem ser assertivos para não magoar as pessoas; no entanto, a assertividade é o “ingrediente” dos relacionamentos saudáveis.

Neste capítulo, a preocupação é esclarecer o conceito de assertividade, corrigindo eventuais distorções e preconceitos.

### **É BOM SER ASSERTIVO?**

Para saber, só experimentando a firmeza acompanhada da verdade. No cotidiano, frequentemente somos testados em nossa assertividade e, às vezes, não temos consciência disso.

Por exemplo, você é do tipo que tem dificuldade para dizer não? Fica quieto ou concorda com o outro numa situação polêmica, para não arrumar confusão? Tem a sensação de que está “engolindo sapo” com

frequência? Ou você é do tipo que “bate e depois pede desculpas”, arrependido do que fez? Tem mais facilidade para criticar do que elogiar ao outro e a si mesmo? Ao ganhar um presente, pensa que querem seduzi-lo? Não tem paciência para ouvir? Não desiste até que concordem com você, ou seja, vence pela insistência?

Se respondeu sim a uma ou mais dessas questões, você está precisando fazer alguns acertos em seu comportamento.

Imagine alguém depreciando seu trabalho ou sua opinião perante os outros, sem que você consiga reagir. Que sensação você tem? Impotência, insignificância ou frustração? Evidentemente que, depois de tudo isso, uma forte energia, “a nossa conhecida raiva”, toma conta do seu corpo e da sua mente...

Certamente, isso é o resultado da negação dos seus direitos.

A impressão é que invadiram seu território sem sua permissão. A partir daí, prometa a si mesmo que, na próxima vez, não ficará quieto: vai reagir e defender o seu eu.

Da mesma forma, quando você age com agressividade, buscando atender somente os próprios interesses e negando os do outro, a sensação também é incômoda. A princípio, imagina seu território defendido e sua honra vingada, mas, depois, uma ponta de mal-estar vem incomodar sua consciência, recriando-o e deixando-o com uma desagradável sensação de culpa.

Essas sensações desagradáveis vão desencadeando ansiedade e você, sem saída, racionaliza o evento e justifica seu comportamento ou, então, pede desculpas ao agredido, na tentativa de acalmar sua consciência.

É um desencontro...

## **COMO SÃO AS RELAÇÕES SOCIAIS COM A ASSERTIVIDADE?**

Ao assumir a postura assertiva, você desenvolve relações maduras e produtivas nos ambientes profissional e familiar e também em situações do cotidiano: reuniões sociais, com amigos, na escola dos filhos,

nas relações comerciais de compra e venda, na fila do banco e do supermercado, entre outras.

### **Desenvolver relações MADURAS E PRODUTIVAS...**

#### **❑ Relações maduras significam relações de *interdependência*, e não de dependência e independência.**

O processo de crescimento e maturidade do ser humano inicia com relações dependentes (dos pais, escolas etc.), passa pelas relações independentes (adolescência), até culminar nas relações interdependentes, típicas de pessoas maduras.

A **relação de dependência** implica imaturidade ou incompetência de uma das partes para assumir a responsabilidade por seus atos, necessitando do apoio de outra pessoa para atingir um resultado.

Confira os exemplos:

- Uma criança depende dos pais para sobreviver, pois ainda não tem maturidade e competência para viver sozinha.
- Uma pessoa doente e impossibilitada de caminhar está dependente de alguém que a auxilie.
- Um profissional que aprende com outro, para poder desempenhar melhor sua função.
- Uma mulher que não tem uma profissão e, portanto, precisa do marido para sobreviver financeiramente.
- Uma pessoa que, para se sentir segura, necessita de reforço positivo e contínuo de outros.

A **relação de independência** é uma fase de transição para a maturidade e implica uma posição autossuficiente para atingir um determinado objetivo. É o caso dos jovens adolescentes que querem ser independentes e, por isso, resistem, uns mais e outros menos, a seguir as orientações de seus educadores.

No ambiente organizacional, é comum verificar pessoas e áreas de trabalho que assumem posturas independentes, quando, na verdade, deveriam posicionar-se de forma interdependente. Esse erro de percepção acarreta conflitos nos relacionamentos interpessoais, com a ausência da cooperação e a falta de visão do todo, na maioria das vezes emperrando os processos produtivos e bloqueando os canais de comunicação interna.

Uma **relação de interdependência** é saudável, porque as duas partes têm consciência dos seus papéis e sabem no quê, quando e como afetam positiva ou negativamente a outra parte. Uma pessoa com postura interdependente admite, com naturalidade, quando depende de alguém, assim como assume sua independência, sem nunca perder de vista o todo e as pessoas com quem convive.

Enfim, ser interdependente é assumir com humildade a dependência ou independência e aceitar a mesma coisa no outro, ou seja, um dependendo do outro e influenciando seus objetivos de forma recíproca.

Para ser interdependente, é preciso:

- Humildade para assumir que não sabe.
- Flexibilidade para dosar seu poder de influência.
- Firmeza no posicionamento de suas ideias, sentimentos e desejos.
- Envolvimento e abertura para reconhecer a contribuição do outro.
- Não ser egoísta, pensando somente nas próprias necessidades.
- Não ser rígido na aceitação das ideias do outro.
- Não ser autoritário, impondo suas ideias, necessidades e desejos.
- Não manipular pessoas como meio para atingir objetivos.

Uma comunicação assertiva lhe permitirá ser uma pessoa interdependente.

Temos vários exemplos de relacionamentos que necessitam ser interdependentes para ter sucesso: marido e mulher, chefe e equipe,

cliente e fornecedor, áreas de uma empresa que participam do mesmo processo de trabalho etc.

- ❑ **As relações produtivas levam em consideração os sentimentos e as opiniões das pessoas sem perder o foco no problema, buscando soluções e não culpados.**

Pessoas que agem de forma madura, como dissemos anteriormente, canalizam com mais naturalidade as emoções e sentimentos para resultados positivos e produtivos. Esse equilíbrio equivale a um bom senso no uso da racionalidade para administrar as emoções.

Sobre esse equilíbrio, Aristóteles diz que o papel da razão consiste exatamente em escolher os fins e proporcionar os meios. A virtude é o exercício da razão no homem. Ele não condena as paixões ou os sentimentos, mas não admite seus excessos.

“A violência da paixão somente estimula as condições de caráter idêntico, de sorte que, aumentadas e fortalecidas, chegam a suplantar a razão.”

**Aristóteles, *Retórica das paixões*, p. XXXVI.**

Pessoas imaturas do ponto de vista emocional normalmente se sentem mais confortáveis em relações dependentes e são suscetíveis e vulneráveis ao domínio e controle das emoções. Por isso, frustram-se e se ofendem com mais facilidade. Diante de situações de conflito, reagem para se defender, não assumem responsabilidade e colocam a culpa do problema nas outras pessoas. Também podem manifestar reações passivas, pedindo desculpas até por ações que não são de sua responsabilidade.

## **O QUE É ASSERTIVIDADE?**

O termo assertividade origina-se de asserção. Fazer asserções quer dizer *afirmar*, do latim *afirmare*, tornar firme, consolidar, confirmar e declarar com firmeza.