

VENCER A TIMIDEZ NO AMBIENTE DE TRABALHO

Autora

Ana Lúcia Magalhães¹



Resumo

A timidez é fenômeno inerente à condição humana que, embora normal, pode ser muito negativo para a produtividade e para o sucesso profissional, e é de interesse de indivíduos e empresas examinar suas causas e maneiras de minimizá-la. Está ligada à personalidade e seu estudo metódico passa por um exame das teorias da personalidade: Freud, Jung, Adler, Skinner e Rogers. Há outras teorias da personalidade, cada uma com ênfase em aspectos particulares. Pesquisa que faz parte deste trabalho, realizada em empresa típica, mostrou que aproximadamente um terço das pessoas apresentam um grau de timidez que pode ser prejudicial e um quinto está razoavelmente livre dela. Todos reconhecem o caráter danoso da timidez, existe certa simpatia pelos tímidos e uma crença de que basta um esforço no sentido da excelência profissional para que as pessoas se livrem dos efeitos da timidez. Essa crença pode estar na raiz do sucesso da literatura de auto-ajuda que, apesar de geralmente apresentar recomendações com bom senso, peca por prometer resultados imediatos quando a cura da timidez é resultado de um processo que deve incluir um projeto de vida, que impede os efeitos de viver ao sabor dos acontecimentos. Indivíduos podem combater a timidez e as empresas, em interesse próprio, podem e devem ajudar.

Palavras-chave: Personalidade, Desenvolvimento, Autoconhecimento

Abstract

Shyness belongs to human condition and, though perfectly normal, can affect productivity and be detrimental to professional success. Minimizing shyness and its effects is certainly in the best interest of both professionals and corporations. Shyness is largely related to personality, therefore can be studied through personality theories. Freud, Jung, Adler, Roger. There are other personality theories, each emphasizing one or more particular aspects. All of them present some contribution to study and prevention of shyness. The scope of this paper included a research conducted in a typical corporation that yielded a few noteworthy results. Approximately 1/3 of all professionals present some degree of shyness that can be damaging to some extent and 1/5 are reasonably shyness-free. Almost everyone recognizes the negative effects of shyness and there is a detectable level of sympathy towards the shy. A sizeable percent believe that the effects of shyness can be eliminated through professional prowess only. Such belief may lie beneath the success of self-help literature. Those books generally offer some commonsense advice but present the serious defect of promising easy and immediate results. The cure of shyness is in effect a lengthy process that should include long-term goals and projects. Corporations can and should help, in their own best interest.

Keywords: Personality, Development, Self-knowledge

INTRODUÇÃO

O objetivo deste trabalho é lançar um olhar psicológico e pragmático sobre o fenômeno da timidez nas empresas. Conforme Alonso (2002, p.27), “a comunicação é um produto funcional da necessidade humana e expressão em um relacionamento. Tudo comunica, é

¹ Docente e Coordenadora do Curso Superior de Tecnologia em Eventos na Fatec Prof. Waldomiro May

impossível não comunicar. Até mesmo o silêncio comunica, ou seja, nosso corpo fala”.

Comunicar-se bem e com qualidade é desejável, principalmente no ambiente profissional, em que mensagens são a todo o momento transmitidas e recebidas. Quem não possui a habilidade da comunicação desenvolvida, deve buscá-la. Os indivíduos que se comunicam perfeitamente podem de fato alcançar sucesso e poder.

É importante para o profissional ter conhecimento de que as empresas, notadamente aquelas de grande porte, valorizam o bom comunicador e investem em comunicação como política empresarial. É possível perceber o empenho das empresas desse porte em aperfeiçoar a comunicação, quando se observa o quanto investem em instalações e equipamentos para troca e transmissão de informações.

Segundo Gil (2001, p.71), comunicar-se constitui habilidade particularmente requerida de todos os profissionais que exercem funções gerenciais, pois na maioria das atividades, eles necessitam se comunicar oralmente, por escrito ou por gestos, a denominada linguagem corporal. Uma das dificuldades percebidas na comunicação pessoal é a presença consciente ou não, da timidez.

Com a finalidade de alcançar a eficiência em se comunicar, é indispensável superar a timidez e as inibições e para conhecer os modos de superação faz-se necessário recorrer a um estudo, embora não em profundidade, sobre a personalidade

1. A PERSONALIDADE

1.1 Definições e áreas de estudo da personalidade

A personalidade é assunto complexo e não possui apenas uma área de estudo. Assim, faz-se necessário, com a finalidade de situar a teoria, apresentar, ao menos breve e sucintamente, algumas dessas visões.

A Antropologia estuda a personalidade humana de acordo com a cultura de cada indivíduo, sempre e leva em consideração os fatores culturais que os conduzem a mudanças de comportamento. Só pode ser considerada como antropológica uma abordagem integrativa que objetive as múltiplas dimensões do ser humano em sociedade.

Segundo Freire (2006, p. 53), a Antropologia não é apenas o estudo de tudo que compõe uma sociedade. Ela é o estudo de todas as sociedades humanas, ou seja, das culturas da humanidade como um todo em suas diversidades históricas e geográficas. O projeto da antropologia cultural é, de fato, o de confrontar os comportamentos humanos os mais diversificados, de uma área geográfica para outra. Seria então a lógica das variações da cultura.

Já a área da Filosofia estuda a personalidade e comportamentos humanos voltados para a chamada Ciência da Vida, encarregando-se dos estudos acerca das diversas formas de vida. Segundo a Filosofia, a vida em sociedade se modifica ou acentua os traços fisionômicos, temperamentais e de inteligência, ensinando o indivíduo a se comportar em sociedade, a se vestir de acordo com o grupo, a falar da sua sociedade, a obter as mesmas crenças, as mesmas ideias. Dessa forma, e na concepção filosófica, para a formação da personalidade de um indivíduo concorrem forças naturais e sociais.

A Psicologia, por sua vez, adquiriu maturidade no seu interior e desabrochou como ciência autônoma. Duas correntes de pensamento conduziram e unificaram os estudos até atingir esse ponto, científica e a filosófica. Cada uma, dentro de suas perspectivas, forneceu subsídios para dar consistência ao pensamento psicológico e se tornou, de alguma forma, decisiva na sua emancipação. Com isso, a psicologia iniciou um estudo profundo sobre as causas que levam os seres humanos a se comportarem de maneiras diferenciadas e a formação de cada personalidade.

Assim, embora a Filosofia e a Antropologia se preocupem com a personalidade, é possível perceber que o recorte psicológico fornece um enfoque mais preciso desse aspecto na formação do indivíduo. Dessa maneira, este trabalho terá um tratamento mais psicológico.

1.2 Fatores que influenciam a personalidade

A personalidade tem ligação com a capacidade de cada ser humano, com influências ambientais, com igualdade ou diferenças de oportunidades que cada um vivencia no decorrer de sua formação. Tem ainda grande proximidade com variações de tendências sociais e características herdadas, formadas a partir da genética e instintos que cada um traz em si, em sua formação como ser humano, somadas à vivência e particularidades aprendidas no decorrer dos anos no convívio social. Em outras palavras, uma personalidade tem influências internas e externas que a caracterizam. Dessa forma, é impossível afirmar que as pessoas sejam iguais, assim como comparar igualmente os seres humanos, pois existem traços predominantes em uns e mais atenuados em outros.

Para o presente trabalho um aprofundamento da personalidade na área de psicologia se faz necessário, justamente por ser a timidez um assunto em que a personalidade é seu grande objeto. Assim, as seções a seguir abordarão teorias psicológicas da personalidade.

É preciso esclarecer que essas não são as únicas, porém foram escolhidas porque abordam aspectos relevantes e se complementam em pontos considerados relevantes, como, por

exemplo, Freud e Jung, conforme se verá adiante.

1.3 As teorias da personalidade

Embora haja muitas teorias da personalidade, foram escolhidas as que seguem, por serem mais conhecidas.

1.3.1 Freud e o inconsciente

Segundo Freud (1967, p. 653), a personalidade do ser humano é definida pela busca e superação das necessidades físicas, a busca pelo controle e equilíbrio sob o meio social, tudo isso regido por um acumulado de valores, moral e ética que cada um carrega dentro de si. Ele divide a personalidade em três entidades: Id, Ego e Superego.

O Id é tudo aquilo que fica armazenado no inconsciente: corresponde aos instintos básicos, de sobrevivência e não afetados pela necessidade de convivência social; o Ego, tudo que fica armazenado para ser usado como um regulador e controlador das ações do Id e o Superego o que fica armazenado e que, no momento exato, vai dizer ao Ego se poderá ser colocado em prática ou não.

Na teoria de Freud há uma ligação direta entre os instintos de vida: o que se cria o que se destrói, a reconstituição do equilíbrio, a busca pelo prazer e pelo alívio das tensões, pelo desvio das dores e a forma que o indivíduo busca meios para se satisfazer ou alcançar algo, e a maneira como ele prevê as consequências de todos os atos para se alcançar os objetivos. Tais atitudes humanas e características são herdadas e permanecem desde a infância até a vida adulta durante o convívio com os outros seres humanos, seja no ambiente familiar ou social. Importante lembrar que Freud fazia uma ligação de todos os desejos humanos à sexualidade, como se fosse uma energia que move todos os outros atos e que caracteriza o indivíduo.

Segundo sua teoria (1967, p. 648), antes de qualquer reação há um pensamento, uma memória restauradora ou um sentimento anterior que se refere ao passado esquecido ou a um passado que pode ser facilmente lembrado, ou seja, algo vivido que fica armazenado na mente para ser resgatado quando necessário. E para agir é necessário sentir essa vontade que ele chama de instinto e é composto por: pressão, objetivo, finalidade e fonte. Por exemplo, quando o indivíduo sente sede, todo o processo e todos os atos realizados para aliviar a sede são regidos pelos desejos ou anseios.

1.3.2 Jung e os tipos psicológicos

Segundo a visão de Jung (1971, p. 420), a personalidade do indivíduo é definida pelos desejos, habilidades, referências e pela maneira que essas características são colocadas em evidência no ato de agir ou reagir às situações. Movidos pelo pensamento e sentimento, cada um age de maneira diferenciada, uns se expondo mais e outros se expondo menos.

Ele definiu basicamente duas personalidades: a introvertida e a extrovertida, para diferenciar dois modos distintos de agir, mas que, por sua vez, são importantes para o convívio entre os humanos. Quem tem o dom de saber definir bem a tarefa humana, que é a busca por realização pessoal, segue a missão de consolidar harmoniosamente os pensamentos que estão no inconsciente e consciente da pessoa e, para isso, Jung usa o termo “complexo”, função que liga as questões do inconsciente ao mundo externo ou consciente.

Para o autor, os complexos existentes no indivíduo também podem ser função controladora das ações no meio social. Vale ressaltar que cada um possui características de introversão e extroversão, mas com o tempo, na formação e adaptação de vida uma será mais desenvolvida que a outra.

O estudo realizado por Jung (1971 p. 497) especifica detalhadamente o tipo introvertido e o extrovertido juntamente com as quatro funções por ele determinadas: sensação, pensamento, sentimento e intuição, pois essa aplicação diferenciada das quatro funções no introvertido ou extrovertido faz com que existam vários tipos de personalidade entre os que desenvolvem a personalidade introvertida, e vários de personalidade extrovertida, que agem de maneira muito diferente. O que define essa diferença é a aplicação das quatro funções na maneira de ser de cada indivíduo.

O tipo introvertido sempre se volta para focar sua atenção e funções no mundo interno de representações e impressões individuais. O extrovertido, por sua vez, foca sua atenção e funções ao mundo externo de fatos e pessoas. Ressalte-se também que sempre uma das quatro funções prevalece sobre as outras. Somente assim é possível compreender os diversos tipos de personalidade e como são formados. A pessoa se identifica com uma dessas funções e a utiliza mais que as outras. As funções restantes são utilizadas somente como auxílio.

Portanto, retoma-se a ênfase à importância do equilíbrio, necessário para proporcionar harmonia, pois o exagero no enfoque de apenas uma característica sem domínio das outras atitudes é considerado prejudicial.

1.3.3 Adler e o complexo de inferioridade

Na teoria de Adler, todos os indivíduos têm condições de vencer as fraquezas a partir da luta e superação das dificuldades na busca pela perfeição e descobertas. É esse o motivo que determina o comportamento humano, segundo o autor. Essa busca é o combustível que move as pessoas e, sem ela, a vida se tornaria sem sentido. Porém existe uma contradição importante: quando não se alcança essa perfeição desejada, tal busca pode se tornar motivo de frustração ou um sentimento de incapacidade.

Para Adler, conforme explicado por Calvin S. Hall (2000, p. 63), a estrutura da personalidade está ligada a tudo que o indivíduo faz para constituir seu papel social. Segundo esse autor, desde a infância o indivíduo inicia a formação do papel de vida, e o comportamento dos pais na educação dos filhos influenciará na vida de cada um no processo psicológico. Segundo Adler, o objetivo de cada um é formado a partir dos valores e atitudes de personalidades, e ele afirma que esses objetivos, que motivam o ser humano a viver, se formam na infância.

Adler segue dizendo que um complexo de inferioridade moderado pode levar o indivíduo a obter sucesso e buscar realizações construtivas durante o processo de busca. No processo de busca pelos objetivos o ser humano pode desenvolver vários traços de personalidade que podem ser modificados, e cada um segue suas atividades de acordo com seu estilo, por isso o termo “psicologia individual” de Alfred Adler. Segundo ele, para o desenvolvimento de vida os relacionamentos sociais saudáveis são ferramentas essenciais para um estilo de vida construtor e realizador, e para essa realização deve existir a vontade de lutar, elemento essencial dessa teoria. Sem vontade não há construção de objetivos de vida e luta pela superioridade.

1.3.4 Skinner e a teoria comportamental

Segundo Skinner, conforme explicado por James Sawrey (1969, p. 139), a personalidade é definida pelos estímulos que são impostos, os quais provocam no indivíduo diversas maneiras de respostas, resultado das diferentes formas de comportamento. A personalidade, segundo essa teoria, é basicamente comportamental. Os indivíduos passam o tempo todo se formando através dos estímulos e respostas, como máquinas, e a carga de material para essa formação é adquirida com experiências passadas, hábitos adquiridos que são guardados para serem aplicados. Para esse autor, a aprendizagem significava mais tarde a mudança no comportamento.

Existe a aprendizagem que não pode ser medida, algo cognitivo que vem do interior

subjetivo do indivíduo e há a aprendizagem por observação, que se dá por compreensão dos comportamentos assistidos. Assim, para todo comportamento há uma resposta que produz uma mudança no ambiente. Na formação do indivíduo, é possível notar o comportamento singular de cada pessoa, que é o resultado de uma carga de experiências particulares ao condicionamento que lhe foi aplicado durante seus anos de vida.

Por isso a afirmação e explicação de que: “o tempo todo durante a vida do indivíduo há mudança de comportamento nos vários momentos vividos” (SKINNER, 1971, p. 26-27). Isso é resultado das diversas formas de responder o tempo todo aos estímulos diferenciados aplicados na vida de cada pessoa. Todos esses indivíduos buscam o chamado reforço, que é exatamente a resposta desejada que se torna, mais tarde, um sentimento de realização ou satisfação.

Pode-se afirmar que a personalidade, nessa teoria, é formada por meio do ambiente e dos genes. O indivíduo sempre pode buscar a melhoria de suas condições, aplicando a teoria do comportamento, independentemente se a estrutura genética é favorável ou não.

1.3.5 A Psicologia humanística de Carl Rogers

Segundo a teoria de Carl Rogers, entende-se que para a formação da personalidade é necessário usar as experiências de vida e essa construção pode ser moldada a qualquer momento pela própria pessoa, de acordo com o aprendizado e construção de conhecimentos adquiridos durante a vida.

Para Rogers (1997, p. 150), todos os indivíduos guardam em um “campo de experiência”, todos os sentimentos, acontecimentos e impactos, que podem ser “consultados” pela consciência independentemente se o que está guardado tem ou não ligação direta com a realidade objetiva. Esses sentimentos, acontecimentos e impactos podem ser aplicados e aceitos para serem experimentados no campo da realidade. No entanto, isso não quer dizer que todos são válidos e serão utilizados. Há limitações para isso. É preciso haver um acordo com a necessidade real antes de colocá-los em prática tão logo haja o estímulo pela consciência.

Exemplificando, pode-se afirmar que é inserido um filtro antes de colocar em prática tudo o que foi retirado do “campo de experiência” do indivíduo para que ele atue sem se colocar em situações perigosas, fazendo com que a pessoa não vá de imediato aceitando todos os seus estímulos e os colocando em prática. Nesse caso, dá-se a devida atenção aos campos Self e Self Ideal. O primeiro é o armazém das experiências que podem ser formadas e reformadas à medida que o indivíduo vive as experiências e adquire novos conhecimentos; o outro é o moderador de

tudo que está armazenado no Self, porém com a função de ordenar e indicar, de modo claro, como tudo deve ser aplicado ao real, a partir de uma consulta aos valores e aos obstáculos necessários ao crescimento pessoal do indivíduo antes de simplesmente deixar aplicá-los. Esses obstáculos ajudam a pessoa ter percepção para uma tomada de consciência realista.

Para Rogers, o relacionar-se com os outros indivíduos é necessário para tornar a personalidade visível, e que a interação com ou outro é capacitação para que o indivíduo se desenvolva e descubra como colocar suas experiências em prática de forma saudável. O indivíduo, segundo esse autor, deve ser verdadeiro com relação às sensações e para fazer uma comunicação precisa para expô-las, isso é “congruência” e não simplesmente deixar de expressar o que realmente está sentindo, pois para os outros essa atitude transparece de forma desonesta, a chamada “Incongruência”.

Para o autor “o equilíbrio está no indivíduo que se aceita e que aceita mais facilmente o outro, e que tem capacidade de entender-se, corrigir-se, tornar-se autônomo, amadurecer-se e expandir-se”. (ROGERS, 1989, p. 16).

2. TIMIDEZ

2.1 O que é timidez

Primeiramente é importante não confundir introversão com timidez, pois o tímido sofre de uma ansiedade constante que o faz pensar que todas as suas ações podem não ser aceitas pelo grupo a que se dirige ou de sua convivência. Esse sentimento pode ser desenvolvido tanto em uma pessoa extrovertida quanto em uma pessoa introvertida. É possível afirmar apenas que os introvertidos têm essa característica um pouco mais predominante do que os extrovertidos e que todas as pessoas podem ser tímidas em determinadas circunstâncias. Muitos indivíduos introvertidos e extrovertidos se consideram tímidos e todos os indivíduos, por sua vez, podem se sentir retraídos diante de determinadas situações de vida e certas atitudes, que só serão percebidas quando a pessoa for colocada em contato com o meio social.

Daí surge, mesmo antes de qualquer pesquisa ou estudo, uma diretriz importante para profissionais, de gerência ou não: a timidez precisa ser combatida, mas não a introversão: uma é patologia, outra é característica de personalidade. Confundir as duas é prejudicial, e quem o faz poderá prejudicar pessoas a quem pretende ajudar.

Segundo Ruy Miranda, ex-professor de Psicoterapia e Psicologia Médica da UFMG,

Pelo senso comum, a timidez é um padrão de comportamento caracterizado pela inibição em certas situações, podendo ser acompanhado de algumas alterações fisiológicas, como

aceleração da respiração e dos batimentos cardíacos. Em outras palavras, é um padrão de comportamento em que a pessoa não exprime (ou exprime pouco) os pensamentos e sentimentos, e não interage ativamente. Esta maneira de explicar a Timidez é também usada em várias abordagens da psicologia e de psicoterapia. (<http://www.timidez-ansiedade.com/timidez>, acesso em 7/06/2009)

É necessário aos que querem ajudar – a empresa, por exemplo – proceder a uma verificação do grau da atitude tímida e o quanto ela afeta o crescimento pessoal, para depois tratá-la. A pessoa tímida precisa desenvolver habilidades e autoestima necessárias para interagir com as outras pessoas. É de se notar que a timidez é até considerada socialmente normal por ser útil no convívio e para moderar certas situações. Assim, nem sempre a timidez será considerada uma patologia a ser tratada.

A seguir, examinar-se-á o que cada teoria da personalidade estudada tem a contribuir para o esclarecimento da timidez. O final desta seção contempla brevemente os sintomas dos casos graves.

2.2 Freud e o Id reprimido

Segundo Freud (op. cit., p. 495), existem desejos ocultos no inconsciente de cada indivíduo e que, muitas vezes, estão escondidos a ponto de não poderem ser identificados sem a ajuda de uma terapia, pois são incontáveis os motivos pelos quais permaneceram reprimidos.

Devido à necessidade de atitudes impostas pela sociedade, esses desejos insatisfeitos armazenados no id vêm à tona disfarçados de diversas maneiras. O conflito entre o que se convencionou poder ser mostrado à sociedade e o que não deve ser exposto por medo da reação dos outros provoca, então, uma atitude de medo e retraimento. Esse medo e retraimento é, no entender de Freud, característica da personalidade tímida que causa, como resultado, a inibição.

Evidentemente não se pode resumir em poucos parágrafos a complexidade da timidez e suas características no âmbito da igualmente complexa teoria freudiana. Assim, entende-se tais colocações e a dos outros teóricos escolhidos apenas como base para compreensão do fenômeno da inibição, da timidez.

2.3 Jung e a busca pelo equilíbrio

Na visão de Jung, o ser humano encontrará a virtude ao se colocar em uma balança e saber equilibrar os sentimentos e atitudes que o rege. Ele pode desenvolver todas as habilidades e expor os desejos de acordo com os principais interesses para agir e reagir em determinadas situações, sempre sabendo o momento certo e a maneira certa de realizar as ações. A falta de

habilidade na busca do equilíbrio traz uma situação de incerteza e leva a atitudes de insegurança.

É de se supor, dessa forma, que o indivíduo equilibrado e livre de inseguranças, não apresentaria atitudes de inibição.

2.4 Adler e a luta contra o complexo de inferioridade

Considerando que o complexo de inferioridade é fator determinante na teoria de Adler, a forma com que o ser humano lida com essa função é essencial para um bom convívio com a sociedade. Tudo faz sentido quando o indivíduo alcança a maturidade emocional e utiliza o bom senso para agir perante os outros.

Segundo o autor, lutar contra o complexo de inferioridade é importante. Faz-se necessário saber dominar tal complexo no sentido de torná-lo algo bom, que possa servir de parâmetro para a auto-superação e não para fazer com que esse complexo o domine a ponto de enfraquecê-lo. Nesse caso, a timidez teria, então, sua raiz na falta de confiança ou de ânimo em dominar o complexo de inferioridade.

2.5 Skinner e o condicionamento

Segundo a teoria de Skinner, o condicionamento é algo que impulsiona as atitudes humanas desde o nascimento. Para o autor, tudo que é aplicado ou ensinado será realizado de forma natural e as ações são regidas por mecanismos adquiridos depois de experimentados e comprovados.

A comprovação é a consciência de que um estímulo é aceitável e está pronto para ser colocado em prática. Assim, o indivíduo associará as necessidades ao que aprendeu para só então agir. A timidez seria uma falha nesse processo, uma incerteza sobre as adequações aos estímulos.

2.6 Carl Rogers e a pessoa visível

Para Rogers, o ser humano precisa adquirir bons conhecimentos e aplicá-los. Para tanto, é bastante importante a existência dos facilitadores e técnicas educativas, assim o indivíduo que sabe aplicar suas habilidades de forma evolutiva e direciona os interesses de forma a se desenvolver e desenvolver o ambiente em que vive evolui de forma positiva e se integra facilmente aos outros indivíduos, atraindo momentos de realização durante a vida.

Para obtenção de todo esse sucesso, cada um deve sempre se autoavaliar e se modificar para se adaptar às visões e diferentes formas de vida que ele mesmo busca. Nas próprias palavras de Carl Rogers, “o indivíduo tem dentro de si amplos recursos para auto- compreensão,

para alterar seu auto-conceito, suas atitudes e seu comportamento auto-dirigido”. (1989, p.16). A timidez é, então, segundo Rogers, quase exclusivamente uma ausência de autoconfiança, que paralisa o processo de adaptação ao meio.

2.7 Uma nota sobre os casos patológicos

Casos graves de timidez são raros e facilmente reconhecíveis. Pessoas com os sintomas descritos a seguir, em sua maioria, não conseguem bons empregos e não se relacionam de forma satisfatória. A timidez, quando atinge o nível patológico, passa a ser descrita como ansiedade ou fobia social.

O indivíduo evita relacionamentos e reforça isso quando procura não conhecer novas pessoas exclusivamente por sentir-se mal no sentido de não ser bem visto por elas. Evita deixar que estranhos travem conhecimento com ele, e quando esse relacionamento social é inevitável, chega a demonstrar fisicamente o medo que sente, por meio de atitudes muito evidentes.

Casos graves provocam sofrimento, pois normalmente esse indivíduo se torna perfeccionista. Com medo da rejeição e dificuldade em se expressar, de um modo geral, apresenta-se o tempo inteiro, e de maneira exagerada, preocupado com o que os outros pensam a seu respeito. As alterações físicas são notáveis a qualquer olhar. Chegam a se expor de maneira a não conseguirem esconder que suas características afetam o físico, de modo a atingir suas reações corporais. Tal fato acontece por se sentirem ameaçados e desconfortáveis nas situações em que precisam se relacionar e passarem por avaliação de outros indivíduos. Geralmente tais pessoas sabem fazer e querem realizar algo, mas não conseguem. Falta-lhes o estímulo que é a coragem de se expor e de olhar para outros indivíduos sem medo de suas reações.

A pessoa tímida em grau elevado é facilmente identificada, pois acaba por limitar sua vida em vários aspectos: evita convites para não se expor, dá desculpas para fugir de relacionamentos, não conquista seus objetivos por culpa e vergonhas excessivas.

3. METODOLOGIA

3.1 Objetivo da pesquisa

Somadas à ideia do tema e o desenvolvimento do trabalho surgiu a necessidade de apresentar uma pesquisa que pudesse verificar:

- a) O quanto é comum a timidez em uma empresa típica de grande porte – para isso, foi necessário formular perguntas que permitissem inferir a eventual timidez do entrevistado

e evitar distorções que pudessem ser causadas por perguntas diretas, do tipo “você se considera tímido?”. Dessa forma, as perguntas são indiretas.

- b) O quanto os entrevistados da empresa estão conscientes dos problemas causados pela timidez.

Trata-se, portanto, de pesquisa descritiva de caráter quantitativo a partir de fontes primárias.

3.2 População avaliada

A população avaliada é composta de profissionais que atuam nas áreas administrativas em uma grande multinacional do Vale do Paraíba.

O questionário, composto de onze questões com duas opções de respostas – sim ou não em cada uma – foi elaborado e impresso para ser entregue aos funcionários dos sexos feminino e masculino. Depois de recolhidos todos os questionários, que somaram 117 pesquisados, foi realizado o trabalho de inserção de todas as respostas em formato de tabela. O programa utilizado foi o Excel. Os resultados estão mostrados a seguir.

A seção quatro apresenta os resultados. A cada subitem é apresentada a questão, a figura gerada a partir de um gráfico com os resultados das perguntas e uma análise breve.

4. RESULTADOS E ANÁLISES

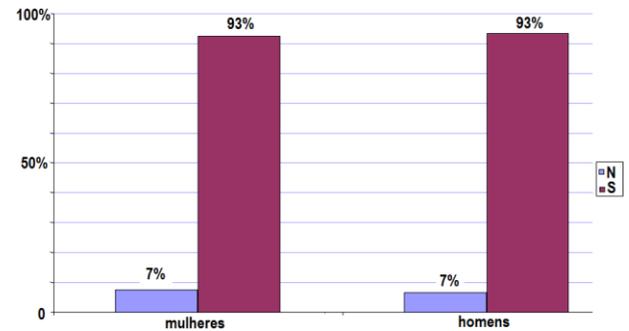
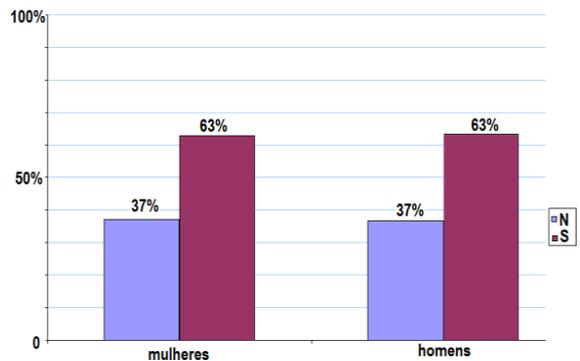
As figuras a seguir não apresentam fonte porque foram elaborados pela autora a partir dos resultados às perguntas, que foram divididas em quatro tipos: 1) questões gerais, 2) sobre feedback, 3) sobre materiais e preparação física para reuniões e sobre defesa do ponto de vista sobre o tema.

4.1.1 Questões Gerais

1. Você consegue fazer uma boa apresentação ao conduzir uma reunião, sem inibições?
2. Você acredita que o bom comunicador nas empresas recebe reconhecimento e oportunidades?

Figura 1: Apresentação em reuniões

| **Figura2:** Reconhecimento ao bom comunicador



A figura 1 aponta que as opiniões feminina e masculina são idênticas no que diz respeito a estar preparado para apresentar e conduzir uma reunião. O resultado indica que 63% dos pesquisados, mais da metade, estão preparados e que apenas 37% não se sentem preparados e se consideram inibidos.

Os resultados da figura 2, da mesma forma que os da figura 1, não apresentam diferenças entre o sexo feminino e o masculino e 93% apontam que o bom comunicador é reconhecido. A opinião contrária, ou seja, a de que tímidos também são reconhecidos somam é bastante minoritária, de 7%.

4.1.2 Questões sobre feedback

3. Você acredita que o fato de o superior fazer questionamentos durante a apresentação pode atrapalhar o apresentador tímido?
4. Você acredita que uma pessoa tímida se sentirá intimidada se a chefia interromper ou criticar sua apresentação ou reunião a ponto de prejudicá-la?

Figura 3: Questionamentos de superiores e timidez

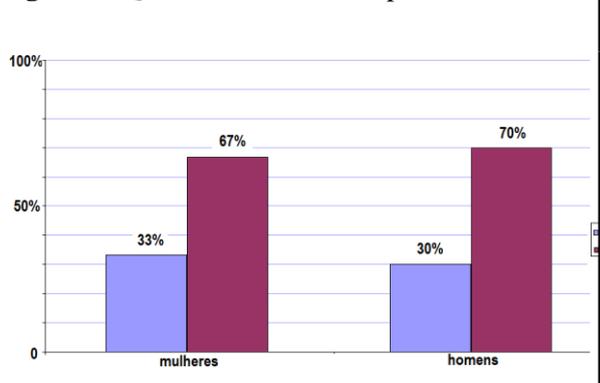
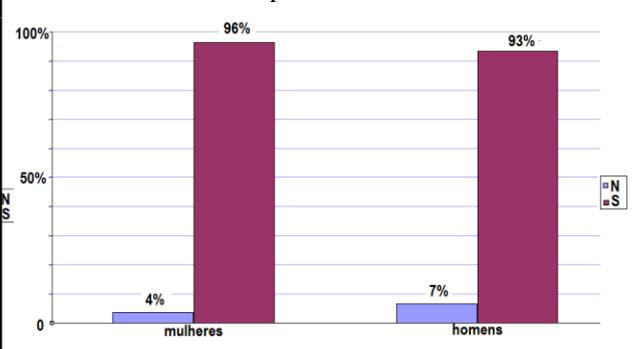


Figura 4: Interrupção de apresentação por superiores



A figura 3 aponta que, nessa questão, a diferença é mínima na comparação entre as opiniões masculina e feminina.

A maioria optou a favor do apresentador, e afirma que interrupções durante a apresentação

atrapalham no bom andamento do assunto.

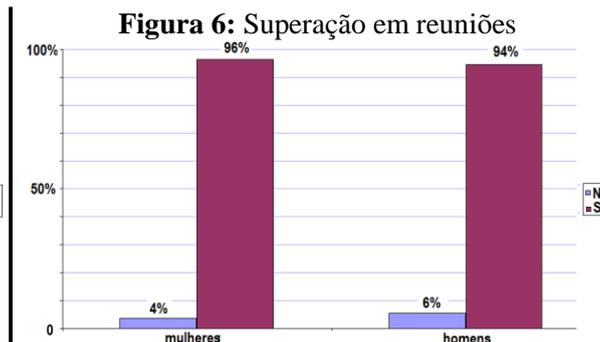
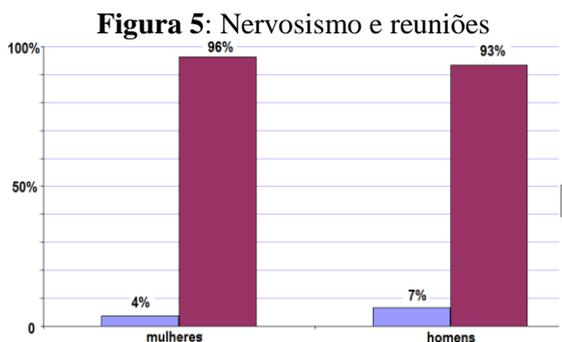
Um traço de timidez é novamente identificado em um terço da população avaliada, e por meio de uma pergunta que encerra alguma sutileza. Dois fatos corroboram essa conclusão:

- a) Aproximadamente a mesma porcentagem de tímidos identificada na pergunta 1.
- b) Respostas bem diferentes das obtidas para a pergunta seguinte, que é bem parecida.

A minoria formada tanto por homens quanto por mulheres discorda que uma pessoa tímida não se sinta intimidada pela chefia em sua apresentação. Significante maioria, 96% de mulheres e 93% dos homens, acredita que interrupções da chefia intimidam o apresentador e interrompem a apresentação. Certamente tais pessoas não concordam com as interrupções.

4.1.3 Questões sobre defesa do ponto de vista sobre o tema

5. Você acredita que o nervosismo de uma pessoa inibida o atrapalha ao conduzir uma reunião?
6. Você acredita que uma pessoa tímida pode se superar e fazer uma ótima apresentação em reuniões?



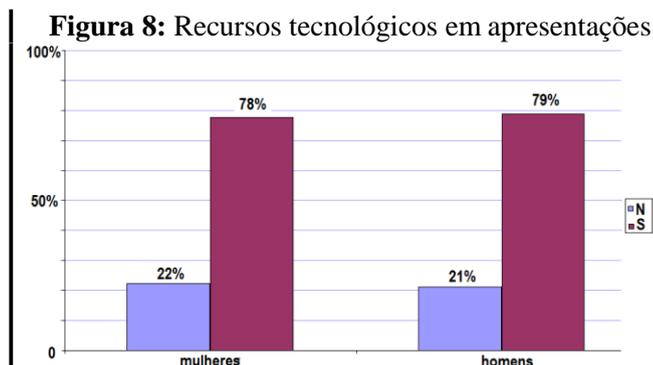
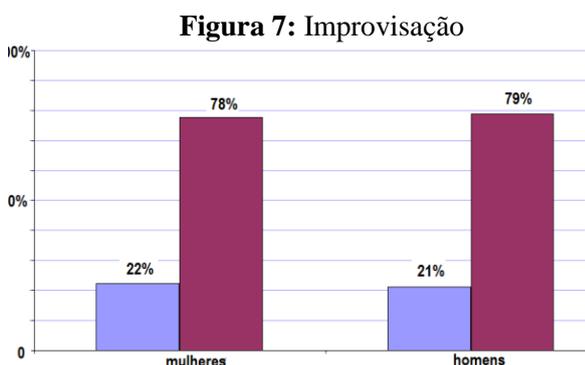
Em um mundo ideal, o nervosismo seria extinto em reuniões, havendo opiniões semelhantes de homens e de mulheres. Sobre a possibilidade de superação, a diferença entre homens e mulheres é de apenas 7%, portanto, também, nesse caso, a diferença é irrelevante. A pesquisa mostra que homens e mulheres continuam pensando da mesma forma. A maioria considera a timidez uma deficiência que atrapalha, mas por se tratar de uma grande empresa, é possível que haja consciência das diferenças entre timidez e introversão e a significativa maioria acha que é possível superar.

4.1.4 Questões sobre improvisação e recursos de estrutura para reuniões

7. Improvisar durante a apresentação, na sua opinião, é favorável para uma pessoa

desinibida?

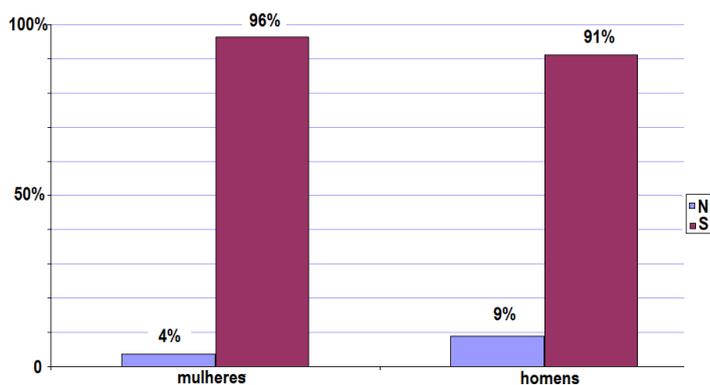
8. Você acredita que não dá mais para trabalhar sem os recursos tecnológicos desenvolvidos para as apresentações e reuniões em empresas, como projetor, laptop, caneta laser?



A figura 7 aponta novamente para opiniões não influenciadas pelo gênero. Comprova-se no resultado da pesquisa que a maioria (78% de mulheres e 79% de homens) acredita que o desinibido (e, ao que parece, só ele) age favoravelmente ao improvisar. A Figura 8 mostra que a diferença de opinião conforme o gênero foi de 1%. Para os funcionários entrevistados –78% mulheres e 79% homens - os recursos tecnológicos desenvolvidos são essenciais para serem utilizados em reuniões. Note-se que os 22% que se dariam bem sem os recursos tecnológicos mostram uma ausência ou quase ausência de timidez. Esse número importante, arredondado, será retomado nas conclusões.

9. Você acha que uma boa apresentação pessoal do funcionário que conduz uma reunião é importante ?

Figura 9: Apresentação pessoal em reuniões



A diferença analisada para essa questão na comparação entre os sexos feminino e masculino demonstram apenas 5%. O resultado favorece a opinião de que a aparência do apresentador e o modo como se veste conta muito para uma boa apresentação. A resposta

afirmativa veio de 96% mulheres e 91% dos homens

4.2 Análise dos resultados

Após análise dos resultados apontados nas figuras, é possível destacar cinco pontos principais revelados na pesquisa:

- a) Homens e mulheres têm basicamente a mesma opinião para todas as questões;
- b) Praticamente todos têm consciência de que o indivíduo tímido, quando colocado em posição de dificuldade, acaba por atrapalhar sua carreira;
- c) Tomando a empresa analisada como típica:
 - Aproximadamente 30% das pessoas apresentam uma timidez identificável;
 - Aproximadamente 20% das pessoas estão aparentemente livres de timidez, a ponto de poder defender um ponto de vista em público somente com sua voz e presença.
- d) A maioria dos tímidos acredita que pode vencer, se não a timidez, ao menos os efeitos dela. Isso pode ser uma razão para as pessoas não buscarem tratamentos;
- e) A grande maioria dos entrevistados considera que o feedback não deve ser informado em público pelo gestor. Isso revela alguma simpatia pelo tímido, que pode ser muito útil ao se implementar uma política de empresa.

5. DESINIBIR PARA COMUNICAR

5.1 Aplicação das teorias da personalidade – um resumo com os pontos principais

Cada teoria em especial oferece um estudo importante que desperta curiosidade por entender como as pessoas se formam individualmente com características ricas e especiais que fazem cada um se diferenciar e se tornar um indivíduo. O estudo das teorias de personalidade deixa a impressão de as pessoas se complementam em seus sentidos de enriquecimento e desenvolvimento e faz com que se observe um entrelace de ideias comprovadas. Certamente cada um se identificará com uma ou mais de uma teoria e se interessará menos por outras, porém a busca da essência de cada uma e do que pode oferecer leva, com certeza, a encontrar verdade em cada uma delas.

Pode-se, por exemplo, concordar que, às vezes, as pessoas são condicionadas e se comportam como máquinas automaticamente carregadas de experiências armazenadas como materiais, e que são transformadas em produção, ou seja, ações e criações. Pode-se também dar razão a outras teorias quando se lê que cada um traz em si uma série de desejos que não sabe explicar e que muitas vezes pessoas se sentem frustradas por não os poder expor. Alguns, especialmente profissionais, às vezes, desanimam ante a enormidade da luta para se adaptar e se

ajustar. Ainda no ambiente profissional, há quem reaja a pressões como se fosse uma espécie de máquina. Muitas vezes não se consegue entender o que acontece ao redor e compreender a atitude do outro.

Para a sociedade e diante do convívio com o círculo de relacionamento fica evidente que o indivíduo muda o tempo todo, age conforme atitudes explicáveis e inexplicáveis, como explicam as teorias: consciente e inconscientemente, impulsiva ou estrategicamente. Os indivíduos vivem em ambientes repletos de influências desde ambientais e culturais, até de mudanças contínuas, e exercer um processo de modificação e adaptação, segundo as teorias estudadas, é saber encontrar a harmonia entre as divergências e transformações impostas a cada um, com o cuidado de evitar conflitos internos ou externos e acreditando que todos são capazes de se desenvolver.

Dessa forma, é possível estabelecer a importância da Psicologia, Psicanálise e Psicoterapias para ajudar aqueles que, de alguma forma, não são capazes de gerenciar algumas situações e não querem se prejudicar ou afetar os outros.

5.2 Comentário sobre os livros de autoajuda

A autoajuda se tornou tão popular na atualidade, que listas de livros mais vendidos criaram uma categoria só para esse item. É possível encontrar elementos da teoria da personalidade em praticamente qualquer livro de autoajuda. Encontra-se Skinner, quando o livro recomenda que a pessoa se autocondicione para vencer os desafios, olhe no espelho e repita que é ótima, maravilhosa e que certamente irá vencer. Adler está presente nos modelos, por assim dizer, laborais, em que se recomenda traçar metas. Carl Rogers é uma grande fonte de inspiração àqueles autores de autoajuda que recomendam que cada um repita sempre a si que é capaz de se adaptar a seu ambiente e vencer as adversidades. Mesmo Freud e Jung comparecem, quando o autor do livro dessa natureza insiste no controle dos impulsos e busca do equilíbrio.

O grande problema com tal literatura é a promessa que fazem de felicidade instantânea e sem muito esforço. Cada um desses livros costuma fornecer uma espécie de receita que, seguida, supostamente levará qualquer pessoa à superação de suas limitações. A experiência comprova que a mudança de atitude e de paradigmas é, na verdade, um processo lento, com avanços, recuos, momentos de desânimo e que exige força de vontade. A palavra-chave, aí, é processo.

Tipicamente, o leitor do livro de autoajuda aplica a receita, sente-se eufórico e poderoso em um primeiro momento, mas os conflitos psíquicos subjacentes, sua história de vida e seus condicionamentos logo fazem com que a realidade de imponha. Tanto isso é verdade, que esses

livros são publicados em ondas, e pouca gente se lembra daquele que estava em moda há dois anos atrás, por exemplo. Assim, esses livros podem ser instrutivos e até divertidos, mas, considerada a complexidade do ser humano, não é possível estabelecer uma receita da conquista da felicidade sem esforço.

5.3 O que o tímido pode fazer

Não há dúvida de que o indivíduo tímido deve buscar ajuda. Esse é o primeiro passo a ser dado e, se não buscar o autoconhecimento e não estiver aberto para reconhecer a dificuldade enfrentada, ele não encontrará a raiz ou raízes de seus problemas. Como tais descobertas podem ser muito difíceis, é natural procurar ajuda no processo psicoterapêutico. Embora a psicoterapia seja, muitas vezes, indispensável, deve-se saber que a timidez se combate com:

- Autoconhecimento (Freud e Jung);
- Disposição para lutar por uma vida melhor (Adler);
- Condicionamento positivo (Skinner);
- Bom relacionamento com os outros, procurando até gostar delas (Carl Rogers);
- Adaptação ao ambiente e à sociedade (ainda Carl Rogers).

Uma ajuda importante e independente de psicoterapia é o estabelecimento de um projeto de vida. Saber o que se quer, aonde se quer chegar e tentar sempre visualizar como chegar. Ainda que isso seja muito ligado à teoria de Adler, o projeto de vida se encaixa positivamente em todas as teorias estudadas.

Sem um projeto de vida, a pessoa vive ao sabor das circunstâncias, dos ventos que sopram. Saber aonde se quer chegar e que tipo de vida se quer levar conduz os indivíduos ao conhecimento melhor de si. Assim, saberá pelo quê está lutando e será possível se condicionar para vencer dificuldades e o levará a gostar de si, do mundo e das pessoas.

5.4 O que a empresa pode fazer

Há duas razões importantes para que uma empresa ajude os funcionários a combaterem a timidez. Em primeiro lugar, o funcionário ajustado, feliz e com vontade de progredir é mais produtivo. E a produtividade é definida pela quantidade de trabalho que a pessoa produz em relação ao tempo de trabalho e a seu salário. Em outras palavras, um funcionário mais ajustado dá mais lucro à empresa, não só pela produtividade como pelo decréscimo da rotatividade. A outra razão é humana e, já que se falou tanto em Carl Rogers, segundo a visão rogeriana, a empresa não existe só para produzir lucro, ela tem uma função social que inclui a qualidade de

vida de seus colaboradores. Pode-se dizer, sem medo de errar, que qualquer empresa moderna é assim direcionada.

O exposto neste trabalho leva a uma clareza nas ações que a empresa pode efetuar com respeito à timidez de colaboradores, enumeradas e comentadas a seguir. A empresa pode:

- Incentivar os colaboradores — há várias maneiras de colocar tal incentivo em prática:
 - qualificação dos colaboradores, com aperfeiçoamento técnico e mostrando que há desejo de investimento neles. Isso, aplicado a um indivíduo tímido, aumentará sua autoconfiança e seu senso de valor.
 - programas de qualidade de vida no trabalho, como ginástica, exames médicos e outros. Isso mostra que a empresa se importa com os colaboradores.
 - planos de carreira com oportunidades tangíveis, facilitando o estabelecimento de projetos de vida.
- Propiciar o bom relacionamento entre seus colaboradores, identificando, prevenindo e eliminando situações de conflito. Isso é uma política de empresa, a ser aplicada por cada chefe ou gerente.
- Condicionar positivamente seus colaboradores por meio de programas de recompensas por bom trabalho, iniciativas e ideias, identificando os tímidos e procurando fazer com que se sintam mais seguros.
- Realizar atividades que auxiliem os colaboradores a liberar os desejos em ambiente diferente.
- Comunicar constantemente aos colaboradores que a empresa está aberta a ajudar os funcionários. Um exemplo importante é o de arcar com parte dos custos de tratamento psicoterápico após identificar os casos em que isso se aplica. Esses tratamentos são, geralmente, de cunho rogeriano ou behaviorista, uma vez que psicanálise é um processo muito longo.

Essas e outras ações, a médio prazo, apresentam, de fato, uma excelente relação custo:benefício para as empresas. Conforme Larry Chapman, especialista em programas de Qualidade de Vida no Trabalho (2006, p. 7), é estimado em 3:1 o retorno tangível do investimento em programas desse tipo. Isso significa que a cada real investido, corresponderá um ganho de três reais advindos de maior produtividade, menor absenteísmo e mais confiança nas decisões dos tímidos em recuperação ou recuperados.

CONCLUSÃO

Após a leitura deste trabalho, fica a sugestão de reflexão quanto à postura que cada indivíduo adota ao se relacionar com os outros, de como cada um pode ou deve se comportar e agir para se fazer compreender melhor e compreender as exigências nas empresas. Acima disto, percebe-se o quanto é importante encarar a própria realidade em busca da sabedoria por meio do autoconhecimento, compreensão das próprias ações e atitudes.

É preciso saber que a autorealização é uma procura constante que exige esforço e determinação. O que cada um pode alcançar é limitado, principalmente ao se levar em conta o que se almeja melhorar. Sem dúvida, melhorar a prática comunicativa se reflete nos relacionamentos e enriquece o meio favorecendo tanto o emissor quanto o receptor da comunicação.

É muito importante o papel da empresa, que deve estar estruturada inclusive fisicamente para motivar seus colaboradores. O mais importante é a consciência de que tudo dependerá do autoconhecimento e da vontade de enfrentar os obstáculos para que se alcance resultados positivos, tanto para o dia-a-dia quanto para os objetivos de vida que certamente incluem o sucesso profissional.

REFERÊNCIAS

- ALONSO, Maria Éster. **A arte de assessorar executivos**. SP: edições Pulsar, 2002.
- FREIRE, Isabel Ribeiro . **Raízes da Psicologia**, Editora Vozes, 2006.
- FREUD, S. **A Interpretação de Sonhos**, Rio de Janeiro, Imago Editora, 1969.
- GIL, Antonio Carlos. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. SP-Atlas, 2001.
- HALL, C. S. & Lindsey, G. - **Teorias da Personalidade**, vol. II, E.P.U, São Paulo, 1993.
- JUNG, C.G. **Tipos Psicológicos**. Rio de Janeiro, Editora Vozes, 1971.
- MIRANDA, RUY. **O que é Timidez?** in Timidez e Fobia Social, disponível em <http://www.timidez-ansiedade.com/timidez/index.htm>
- ROGERS, C.R. **Tornar-se Pessoa** 5ª Ed. São Paulo, Martins Fontes, 1997.
- SAWREY, J.M & TELFORD, C.W. **Psicologia Educacional** . Rio de Janeiro, Ao Livro Técnico, 1969.
- SKINNER, B.F. **Ciência e Comportamento**. São Paulo, Editora da USP, 1974.