

**MARIA ELISABETH FARINA GUIRAO**

**Novatec**

# PREPARAÇÃO PARA A ETIQUETA

# 1

- **IDENTIFICANDO O QUE  
PRECISA MUDAR**
- **A IMPORTÂNCIA DO  
AUTOCONHECIMENTO**
- **QUALIDADES E  
ATITUDES QUE DEVEM  
SER VALORIZADAS**



**H**enrique acabava de retornar do almoço e sabia que tinha pouco tempo para dar uma ajeitada em seu escritório. Não queria receber visita tão distinta com todos aqueles papéis e copos de cafezinho espalhados sobre a mesa de reunião. “Logo hoje minha secretária foi faltar!”, pensava, aflito, enquanto reunia a papelada. Na pressa, derramou um resto de café na camisa branca, largou de qualquer jeito tudo que já havia juntado e correu para o lavatório privativo de sua sala, para tentar retirar a mancha. De relance olhou no espelho, ajeitou a gravata, alisou os cabelos brancos e lembrou que ainda não havia escovado os dentes. Mal começava a fazer a escovação, porém, e escutou o telefone tocar na sala. Enxaguou a espuma correndo, deixando novos respingos sobre a camisa, e atendeu ao telefone ofegante.

— *Boa tarde, sr. Henrique. É Eliana, da recepção. Elisa Monteiro está aqui para vê-lo* – disse uma voz cordial ao telefone.

— *Nossa, já! Bom, estava mesmo na hora... Eliana, por favor, segure a mulher aí na recepção um pouco, enrole para permitir a entrada dela. Preciso de mais cinco minutos* – disse Henrique.

A recepcionista pediu os documentos da visitante e começou a digitar os dados dela no computador, sem nenhuma pressa. No

meio do procedimento, resolveu fazer uma ligação telefônica para alguém da empresa e só nisso levou mais alguns minutos.

A visitante aguardava de pé, pacientemente, e reparava na lentidão da moça. Quase dez minutos depois de ter chegado àquele balcão, recebeu um crachá e foi liberada para entrar na empresa.

— *O escritório do sr. Henrique fica no terceiro andar, d. Elisa. Ao sair do elevador, a senhora segue à direita, entra no segundo corredor à esquerda, passa pela frente dos banheiros, vira novamente à direita e chega a uma recepção. É lá que fica a sala dele – orientou a recepcionista.*

Enquanto isso, Henrique acabava de se aprontar e pôr certa ordem no escritório. Ao terminar a arrumação, sentou-se em sua cadeira de espaldar alto e ficou mirando a porta, à espera da visitante. “Como será que ela é?”, pensava. Tinha ouvido ótimas referências sobre o profissionalismo dela e estava até um pouco nervoso para aquele primeiro encontro. “Ainda bem que tive tempo de dar um jeito nisso aqui. Não quero parecer desorganizado. Que sorte o paletó cobrir a mancha de café na minha camisa! Puxa, mas por que ela demora tanto?”

Henrique já olhava impaciente o relógio, quando ouviu alguém bater suavemente à porta. “Entra!”, gritou ele de onde estava, sem levantar. Surgiu então uma mulher de meia-idade, traços delicados e cabelos castanhos-claros apanhados num coque no alto da nuca. Tinha aparência elegante e vestia um terninho de corte feminino na cor cinza-azulada, que se harmonizava perfeitamente com a pele clara. Ela cruzou a sala com um sorriso amável e parou bem diante da mesa.

— *Henrique Ferreira? Elisa Monteiro. Como vai?*

Por alguns instantes, Henrique fitou a simpática mulher que causava nele tão agradável impressão. Só então lembrou de levantar-se e estender a mão para cumprimentá-la.

— *Muito prazer em conhecê-la, d. Elisa. Por favor, sente-se. Obrigado por atender meu convite.*

Os dois mal acabavam de sentar, quando se ouviram pancadas na porta. Henrique soltou o costureiro “entra!”, e um rapaz entrou. Ao ver Elisa ali, já sentada, o moço comentou:

— *Ah, então a senhora encontrou o escritório. Desculpe não acompanhá-la até aqui, mas eu não podia interromper aquele telefonema...*

— *Não há de que se desculpar. Obrigada pela atenção – disse Elisa.*

O rapaz se despediu, e Henrique, intrigado, não pôde conter a pergunta:

— *Foi difícil me achar aqui?*

Na verdade, havia sido sim. No meio do caminho até lá, Elisa se confundiu com as indicações da recepcionista e ficou errando pelo andar, perguntando aqui e ali como achar o escritório do presidente. Teria sido mais apropriado designarem alguém para acompanhá-la, mas enfim... Naqueles poucos minutos passados dentro da empresa, ela já tivera uma boa amostra do trabalho que teria de realizar. Não quis, porém, fazer qualquer comentário naquele momento e apenas respondeu com delicadeza:

— *Errei o caminho e aproveitei para conhecer sua empresa. Parece-me que o senhor tem um negócio muito próspero aqui. Qual é seu ramo de atividade?*

— *Fabricamos equipamentos para manutenção de automóveis, e nosso mercado são oficinas mecânicas e centros automotivos. A Autotec nasceu há 38 anos, e estamos prestes de fechar uma parceria com uma empresa inglesa – disse Henrique, com ar satisfeito. – Vamos crescer ainda mais!*

- *Que ótimo! E como o senhor começou?*
- *Meu pai tinha uma mecânica de automóveis, e eu cresci entre os motores. Cursei engenharia mecânica, fui trabalhar com ele e aí comecei a inventar máquinas que facilitassem os nossos trabalhos. Meu primeiro projeto foi um equipamento para balancear rodas, que eu registrei e comecei a fabricar com um financiamento bancário. Às vezes, nem eu mesmo acredito em tudo que aconteceu nesses trinta e poucos anos... Sou um homem realizado, d. Elisa.*
- *Meus parabéns, sr. Henrique – disse Elisa com admiração, notando que o homem à sua frente estava até um pouco emocionado. Ele respirou fundo, se recompôs e continuou:*
- *Bem, acho que a senhora está curiosa para saber por que a chamei aqui. Como eu disse, surgiu a oportunidade de fazer uma parceria com uma empresa estrangeira, uma joint venture. Eles têm interesse em nosso mercado, e nós na tecnologia deles. Do ponto de vista empresarial, não tenho dúvidas de que estamos perfeitamente capacitados para essa parceria. O que me deixa um pouco inseguro, d. Elisa, é que nunca tratamos com uma empresa grande, muito menos estrangeira. Todo mundo sabe que os ingleses são muito formais, e sinceramente acho que eu e meus filhos, que vamos fazer as negociações, não estamos bem preparados para esse relacionamento. A senhora me entende?*
- *Sim, entendo – assentiu Elisa.*
- *Orgulho-me do que construí, mas tenho consciência de que somos uma empresa familiar de tamanho médio, acostumada a lidar com fornecedores e clientes do mesmo porte, senão menores ainda que nós. Conduzimos nossos relacionamentos comerciais sem grandes formalismos, muitas vezes na base da camaradagem, às vezes também com alguns conflitos, e agora teremos de nos relacionar com uma empresa grande, e ainda por cima estrangeira! Sei que para tratar com esse nível de organização é preciso agir de acordo*

*com determinados padrões de comportamento, seguir alguns rituais. Por isso a chamei aqui, d. Elisa. A senhora me foi indicada como uma das melhores especialistas em etiqueta empresarial que há no Brasil. Preciso que nos prepare para tratar com esses ingleses da maneira como eles estão acostumados a serem tratados. Posso contar com a senhora?*

- *Será um prazer, sr. Henrique. Vejo que o senhor é um homem muito lúcido e sensato. Quem dera todos os executivos tivessem a sua percepção! Mesmo em grandes empresas, nem todos têm essa consciência. Ou melhor: bem poucos têm – corrigiu-se Elisa.*
- *Sabe, d. Elisa, como a maioria dos profissionais que têm funções administrativas, sempre procurei me desenvolver. Tenho feito cursos de atualização técnica e de liderança, desenvolvido novas competências... Tudo para me tornar um gestor cada vez mais capacitado. Costumo ler muito também e venho percebendo, de uns tempos para cá, que estão dando muita importância à qualidade dos relacionamentos no ambiente de trabalho. Então pensei: nunca fiz nada para evoluir nisso! Esse é outro motivo por que decidi fazer um treinamento em etiqueta empresarial. Achei que seria um bom começo para aprimorar meus relacionamentos profissionais. O que a senhora pensa disso?*
- *Sua lógica é correta, sr. Henrique. Existem realmente vários tipos de treinamento para quem deseja se relacionar melhor. Há profissionais fazendo cursos de assertividade, de administração de conflitos, ouvi dizer que até de teatro! Acho que esses treinamentos são muito adequados para se trabalhar questões emocionais, mas ainda não são tudo. As relações humanas têm certos códigos. Incluem atitudes e gestos que possuem um significado, e é disso que trata a etiqueta. Ela é importante para garantir o sucesso contínuo das habilidades sociais das pessoas.*

Henrique recostou-se em sua poltrona e sorriu satisfeito. As palavras de Elisa confirmavam suas idéias e mostravam que ele estava no caminho certo. A conversa o agradava.

- *De que adianta um profissional ser assertivo e não saber tratar bem os outros, não é?* – observou Henrique.
- *É o que eu acho. Minha missão é conscientizar as pessoas para um modo de se relacionar baseado em respeito, harmonia de gestos e atitudes, beleza e cordialidade nas relações interpessoais. Isso é mais do que etiqueta empresarial: é o que costumo chamar de “estética das relações humanas”. Conhecer as regras de etiqueta sem incorporá-las à vida é simplesmente acumular informação sem qualquer benefício. O ideal é assimilar a etiqueta como cultura.*

Henrique meneou a cabeça, demonstrando concordar plenamente com o que acabava de ouvir. Então perguntou, animado:

- *Bem, e quando começamos?*

Depois de acertar a forma de trabalho com Elisa, Henrique pegou o telefone e chamou os filhos ao escritório. A copeira da firma acabava de se retirar, deixando café e água sobre a mesa. Enquanto bebericava em silêncio seu cafezinho, Elisa escutou um ruído que vinha de fora da sala e aumentava cada vez mais. Então uma vistosa mulher surgiu no escritório e caminhou em sua direção, com um sorriso escancarado e braços abertos, como se fosse cumprimentar uma velha amiga que não via há anos.

- *Oiiiiiiiiiiiiii, querida! Tudo bem?* – exclamou a moça enquanto dava três efusivos beijinhos na visitante e espalhava uma nuvem de perfume francês no ambiente. Elisa, um pouco atordoada com aquela entrada impactante, respondeu ao cumprimento.
- *Cynthia, esta é Elisa Monteiro. Faremos uma reunião com ela assim que seu irmão chegar. Vamos passar para a mesa grande* – disse Henrique, apontando para a mesa de reuniões de sua sala.

Enquanto pai e filha conversavam sobre algum assunto de trabalho, Elisa observou discretamente a moça e descobriu a origem dos ruídos que anunciaram sua chegada. Cynthia usava um

tamanco com salto plataforma, muito em moda na época, mas não propriamente um calçado silencioso para se caminhar. Usava também uma incontável quantidade de argolas de metal no pulso direito, que tilintavam conforme ela andava e, junto com o tamanco, produziam quase o som de uma fanfarra.

Eis que chega então o último convidado para o encontro – Túlio, o outro filho de Henrique. Alto e corpulento, Túlio tinha um olhar penetrante e um aperto de mão forte. Bem forte. Elisa retribui o cumprimento com um sorriso e, ao sentar-se, movimentou a mão direita num gesto instintivo, como que para fazer a circulação voltar ao normal.

A reunião começou com uma conversa agradável sobre as atividades da Autotec e o papel de cada um nela. Henrique, como presidente, cuidava mais das áreas jurídica e comercial, dando especial atenção às relações com fornecedores, parceiros e clientes. Túlio, engenheiro de 35 anos, exercia a função de diretor técnico-operacional e coordenava tudo que dizia respeito à linha de produção e ao desenvolvimento de novos produtos. Cynthia, administradora de empresas de 37 anos, era a diretora administrativa e, em suas próprias palavras, “fazia a casa funcionar” – coordenava as finanças, os recursos humanos e a organização da empresa.

Depois que cada um contou sobre suas atividades, Henrique dirigiu-se aos filhos:

— *Túlio e Cynthia, eu os chamei aqui para que conhecessem d. Elisa. Ela estará bastante em contato conosco nas próximas semanas. Contratei os serviços dela para nos ajudar na negociação que temos pela frente com os ingleses.*

— *Ah, é? A senhora assessora negociações com empresas estrangeiras?*  
– perguntou Cynthia.

— *Não exatamente...* – tentou responder Elisa, que teve sua fala interrompida por Henrique. Ele se apressou em explicar:

— *Ela é especialista em etiqueta empresarial. Uma vez por semana, passará algumas horas conosco e nos ensinará comportamentos e atitudes adequados para tratar com nossos futuros parceiros.*

Túlio e Cynthia se entreolharam. A expressão de seus rostos mostrava que estavam no mínimo estranhando a novidade. Fez-se um silêncio constrangedor na sala, e Túlio por fim questionou:

— *Mas etiqueta?! Por que precisamos ser treinados em etiqueta?*

Elisa já estava acostumada com esse tipo de reação e não se abalou. Assistiu tranqüilamente à exposição de Henrique sobre os motivos que o levaram a chamá-la. Túlio e Cynthia ouviram respeitosamente o pai, mas continuavam com um indisfarçável nariz torcido. A certa altura, Henrique teve de atender a um telefonema em sua mesa, e, quando voltou para juntar-se ao grupo, Elisa aproveitou a deixa para fazer uma retirada estratégica, percebendo que os três tinham de conversar entre si.

— *Sr. Henrique, Túlio e Cynthia, adoraria continuar com vocês por mais algum tempo, mas tenho outro compromisso esta tarde e já é hora de me retirar. Vocês me dão licença?*

Pai e filhos assentiram prontamente. Elisa despediu-se dos três, já preparada para o forte aperto de mão de Túlio e os beijinhos efusivos e “perfumados” de Cynthia.

— *Na próxima quarta-feira, então, nos encontramos novamente. Foi um prazer conhecê-los* – disse Elisa, retirando-se em seguida da sala.

Mal a porta se fechou, e os filhos questionaram a atitude de Henrique. Túlio foi o primeiro a falar. Dono de uma personalidade marcante, defendia suas idéias e vontades com vigor. Vigoroso também era seu corpo, com músculos bem definidos que ele cultivava com freqüentes exercícios físicos e gostava de exibir sob camisas de malha estilo pólo. Com os subordinados, era firme, impositivo e freqüentemente áspero. Tinha afeição e respeito pelo pai, mas mesmo assim dizia o que pensava sem meias-palavras:

- *Pai, que história é essa de etiqueta? Não vamos tomar chá com a rainha da Inglaterra, vamos apenas fechar uma joint venture com empresários ingleses. Pra quê essa frescura de etiqueta agora?*  
— exasperou-se Túlio.

Já Cynthia tinha um temperamento mais flexível e conciliador. Era simpática, expansiva e calorosa, traços que se evidenciavam por meio da própria aparência. Tinha cabelos escuros e ondulados, que usava num comprimento um pouco abaixo da linha dos ombros e com um corte que lhes realçava o volume. Adorava usar batons de cores vivas, como vermelho, carmim e pink, e maquiava cuidadosamente a região dos belos olhos castanhos para destacá-los. Vestia-se de modo jovial, sempre na última moda, e dava preferência às roupas que valorizavam as bem proporcionadas formas de seu corpo. Cynthia preocupava-se em tratar bem as pessoas e ficava sentida com certa facilidade. Queixou-se ao pai:

- *Até parece que somos bichos-do-mato, pai. Você está com vergonha da gente?*

Henrique não esperava por aquela reação, mas sabia que era capaz de conseguir a colaboração dos filhos. Era um homem tranqüilo, paciente e seguro da sabedoria que seus 63 anos de vida lhe proporcionavam. Respirou fundo, como quem se prepara para fazer um discurso, e justificou:

- *Filhos, nossa empresa é praticamente uma extensão da nossa casa. Tratamos os 180 funcionários que aqui trabalham quase como se fossem da família. Nunca nos preocupamos com certas convenções que existem nos relacionamentos profissionais, nem mesmo com nossos parceiros de negócios, que são brasileiros e, na maioria das vezes, pequenos como nós. Nossos relacionamentos são informais e às vezes até afetivos. Mas com esses ingleses a conversa será diferente. Já dá para perceber isso a partir do próprio Rodrigues, que está apenas intermediando o contato entre a Kensington e a nossa empresa. Embora ele seja simpático, simples e extremamente acessível, não é chegado a tapinhas nas costas, jamais usa gírias,*

*nunca se atrasa para os encontros... Vocês não observam isso? Imagine como serão os ingleses, então!*

— *E por causa disso temos todos que nos comportar feito lordes? Eles é que estão vindo para o Brasil. Eles é que propuseram a parceria conosco. Então, eles que se acostumem com nosso modo de ser, e não o contrário – retrucou Túlio.*

— *Só não se esqueça, filho, de que essa parada não está ganha. Tudo que existe entre nossas empresas é uma aproximação intermediada por um brasileiro. O pessoal da Kensington chegará em três semanas para os primeiros contatos conosco. Precisamos ganhar a confiança deles e, para isso, temos de saber como tratar com eles. Não podemos “queimar nosso filme”, como dizem por aí.*

— *Não imagino como poderíamos “queimar o filme” – argumentou Cynthia. – Sabemos nos comportar. Você não confia na educação que deu para a gente?*

— *Filha, não misture as coisas. Eu e sua mãe demos a melhor educação possível a vocês. Sabemos que são pessoas de bom caráter, modos adequados e valores sólidos. Etiqueta empresarial é outra coisa. Você acha, por exemplo, que poderia cumprimentar os executivos ingleses com beijos no rosto, como costuma fazer?*

Cynthia não respondeu. Nunca havia parado para pensar nessa possibilidade.

— *E você, Túlio, acha que poderia falar certas coisas “na lata”, com o tom incisivo que usa com seus subordinados?*

— *Hei, pai, tá me chamando de boca-dura agora? – protestou o filho.*

— *Mas você é boca-dura mesmo, Túlio. Sempre foi. Diplomacia não é bem o seu forte. Agora, vá falar com essa boca-dura com o pessoal da Kensington para ver no que dá.*

- *Papai tem razão – interveio Cynthia. – Você às vezes chega a ser grosseiro. Parece que não tem consideração com os sentimentos das pessoas.*
- *Olha aqui, Cynthia, não vem bancar a certinha comigo não. Se eu tenho de aprender etiqueta porque sou muito franco e objetivo, imagine você, que se veste como se fosse atuar naquele filme, As Panteras.*
- *O que você está insinuando? Que não sei me vestir?*
- *Se a carapuça serviu... – rebateu Túlio. – Mas pai, sempre fui assim e não vejo motivos para mudar. Com boca-dura, grosseria ou seja lá o que for, tenho a lealdade de meus funcionários. Eles me respeitam e se empenham em fazer seu trabalho. Não é isso que importa?*
- *Não estou pedindo que você mude, filho. Nem você, Cynthia. Vocês são o que são. Só acho que, com os ingleses aqui dentro, precisam conhecer certos códigos de um relacionamento profissional de alto nível. Aqui dentro vocês usarão esses códigos. Da portaria para fora, podem ser como sempre foram.*

Henrique explicou aos dois como seria o treinamento com Elisa e ouviu novos protestos. A certa altura, fez valer sua autoridade e decretou:

- *Bem, como presidente desta empresa e seu pai, exijo que vocês participem dos encontros com d. Elisa todas as quartas-feiras pela manhã. Organizem suas agendas para estar nesta sala das 10 horas ao meio-dia. Eventualmente, ela almoçará conosco, participará de nossas reuniões e observará nosso comportamento no trabalho também, para nos oferecer um treinamento mais personalizado. Isso é tudo. Agora, vamos trabalhar – e encerrou a reunião. ■ CONTINUA NA PÁGINA 43*

## IDENTIFICANDO O QUE PRECISA MUDAR

Quando se trata de aprender etiqueta, muitas pessoas têm reação parecida com a de Túlio e Cynthia e opõem resistência à idéia. Algumas o fazem por achar que não precisam disso. Outras por orgulho, para não demonstrar que ignoram o assunto. Outras, ainda, por absoluto desconhecimento do que venha a ser etiqueta, acreditando que se trata apenas de formalidade.

O fato é que todos nós temos hábitos e condicionamentos adquiridos através dos anos, os quais achamos adequados e nem cogitamos mudar. E se alguém nos disser que temos de mudá-los, é natural que resistamos a princípio, pois temos certa tendência à acomodação. A etiqueta freqüentemente mexe com conceitos cristalizados, que dificultam a aceitação de conceitos novos. Mudar ou simplesmente questionar-se significa fazer um grande esforço.

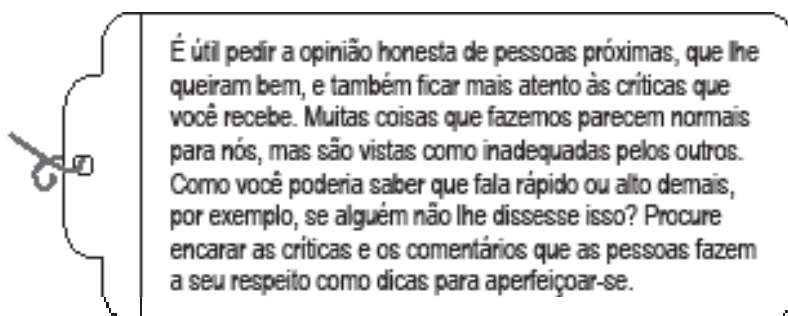
Mesmo você, que tomou a iniciativa de aprender mais sobre etiqueta empresarial – e, em princípio, está aberto a mudanças –, poderá resistir em alguns pontos que lhe são mais sensíveis, que mexem com concepções e crenças profundamente arraigadas ou vão contra noções da educação que recebeu. É importante que compreenda que não terá de mudar seu temperamento, mas apenas aprimorar o modo de ver as coisas, ou seja, adequar-se aos princípios de etiqueta para reduzir expressões temperamentais – seja na intensidade ou na duração.

Para tirar o melhor proveito das informações deste livro, é importante que você seja capaz de identificar comportamentos que precisam ser modificados ou eliminados, e o primeiro passo é investir em uma auto-avaliação.



Desenvolva a autocrítica ao observar suas atitudes e seu modo de ser. Seja muito honesto consigo mesmo e certamente você reconhecerá aspectos de seu comportamento que precisam ser mudados.

Outra forma de reconhecer nossos defeitos é perceber o que nos incomoda no comportamento dos outros. Segundo a psicologia, somos espelhos uns dos outros, e tudo que nos irrita nas outras pessoas é apenas o reflexo daquilo que também fazemos. Se, por exemplo, você fica incomodado com pessoas que fazem questão de se desculpar e justificar a cada pequeno erro que cometem, muito provavelmente você também tem esse mesmo hábito – só que não percebe isso. Passe a reparar, portanto, nos defeitos que vê nos outros e procure-os dentro de si mesmo.



## **A IMPORTÂNCIA DO AUTOCONHECIMENTO**

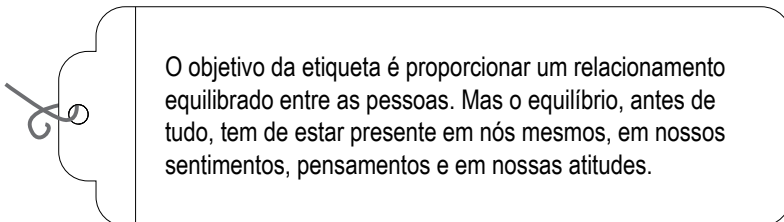
A auto-avaliação levará você a identificar comportamentos e atitudes que precisam ser mudados. Mas, para que a mudança seja realmente efetiva, é preciso conhecer padrões emocionais e mentais que estão na origem de alguns desses comportamentos.

Digamos que uma pessoa tenha o mau costume de interromper a fala dos outros e decida mudar isso. Se tal hábito estiver ligado a um padrão que a faz tentar dominar as discussões sempre que se vê ameaçada, a decisão de seguir a etiqueta não será suficiente. Toda vez que a pessoa se encontrar numa situação em que esse gatilho emocional é acionado, irá, sem perceber, repetir o hábito de interromper a fala dos outros.

Semelhante é a situação da pessoa que não tem o hábito de agradecer pelos favores que os outros lhe prestam – ou porque, em seu íntimo, tem a crença de que devem zelar pelo bem-estar dela, ou porque foi mimada na infância. Enquanto essa crença continuar atuante, a pessoa pode até incorporar o costume de dizer “obrigado”, como propõe a etiqueta; porém, será um agradecimento automático, como o da criança que agradece ao avô por um presente recebido, mas demonstra aquela carinha de decepção que expressa claramente que não gostou do brinquedo. Gestos forçados e sem espontaneidade são facilmente percebidos pelos que o recebem.

Padrões emocionais e crenças como os dos exemplos citados pertencem ao nosso inconsciente. Às vezes são adquiridos por intermédio da educação recebida ou por influência de modelos herdados de pessoas de nosso relacionamento, como pais, parentes e amigos. Agem independentemente de nossa vontade e dificultam nossas tentativas de mudar. É preciso, portanto, que invistamos no autoconhecimento. Só ele nos permite identificar as crenças e os gatilhos emocionais que estão na origem dos comportamentos que consideramos indesejáveis.

Não é objetivo deste livro dizer como você pode se conhecer melhor. Existe, para isso, uma grande variedade de livros, terapias, cursos e trabalhos específicos e acessíveis à maioria das pessoas. Nossa intenção, sim, é conscientizá-lo sobre a importância do autoconhecimento para o sucesso de seus esforços na direção de um comportamento consciente, pautado no respeito, na harmonia e na cordialidade.



O objetivo da etiqueta é proporcionar um relacionamento equilibrado entre as pessoas. Mas o equilíbrio, antes de tudo, tem de estar presente em nós mesmos, em nossos sentimentos, pensamentos e em nossas atitudes.

## QUALIDADES E ATITUDES QUE DEVEM SER VALORIZADAS

- **AUTO-ESTIMA** – Sem ela, nossa tendência é ter um comportamento instável e muitas vezes contraditório, influenciado por nossas inseguranças e expectativas em relação às outras pessoas. Ao fortalecê-la, nos tornamos mais seguros com relação às nossas ações, opiniões e aos nossos valores.

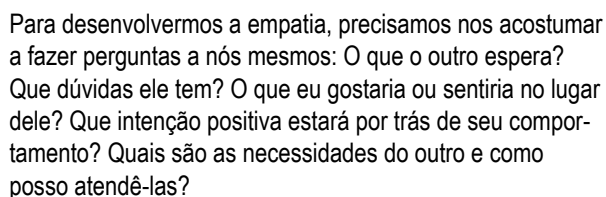
Cultivar a auto-estima é também saber cuidar da qualidade dos pensamentos e atitudes, do visual e das maneiras, para que sejam apropriados às circunstâncias que vivemos.

Quanto mais desenvolvida for essa qualidade em nós, mais dispostos estaremos a tratar os outros com respeito e igualdade – afinal, não os consideraremos como ameaças.

- **RESPEITO** – A consideração e o respeito ao próximo estão na base da etiqueta. Respeitar o espaço e o tempo das pessoas é fundamental para as relações humanas. Mas de nada adianta querer respeitar os outros, se não tivermos esse sentimento em relação a nós e nos acomodarmos ante a falta de cortesia e o abuso que os outros eventualmente tenham para conosco. Antes de qualquer coisa, precisamos ter auto-respeito, emitindo sinais de como desejamos ser tratados. A consideração ao próximo é uma extensão da que temos por nós mesmos.
- **INTEGRIDADE** – Ser íntegro é viver de acordo com os próprios valores, as próprias crenças e atitudes. É ser autêntico e verdadeiro consigo mesmo. A pessoa íntegra dá mais importância à verdade do que ao fato de estar certa e, com isso, inspira a confiança dos outros, pois mostra ser capaz de ser leal, guardar confidências e honrar compromissos.

- **DISPONIBILIDADE PARA ADMITIR E ASSUMIR ERROS** – A consciência de que somos responsáveis por nossos pensamentos, sentimentos e atitudes se expressa na disposição de corrigir nossos erros. Mostrar-se ciente dos próprios atos e admiti-los é um comportamento não só louvável, mas também muito mais valorizado do que tentar negá-los e justificar-se com argumentos defensivos. Em vez de se considerar infalível, admita que você pode cometer erros e tem a capacidade de corrigi-los.
- **RECIPROCIDADE** – Quando colaboramos uns com os outros, criamos vínculos de troca que motivam reciprocidade, aproximação e confiança. A simples manifestação de atitudes de gentileza e cortesia gera retornos da mesma natureza. Tratar bem os outros, sem esperar respostas imediatas para as nossas atitudes, pode ser algo que fazemos simplesmente por satisfação, sabendo que, de um modo ou de outro, receberemos a mesma energia de volta.
- **FLEXIBILIDADE** – Ser flexível é ser capaz de acompanhar as mudanças sem se apegar ao passado. Tal qualidade é fundamental nesses tempos de globalização da economia, em que transformações se impõem rapidamente e exigem que nos adaptemos a novas circunstâncias, conscientes de diferenças de comportamento entre as diversas culturas. Desenvolver a flexibilidade é fundamental, já que a falta dela demonstra ausência de autoconfiança e também insegurança diante do desconhecido.
- **CRIATIVIDADE** – No contexto das relações humanas, a criatividade consiste em descobrir maneiras de ser agradável e prestativo aos outros. Para algumas pessoas, isso significa desafiar a timidez e o receio de ser desaprovado, mas é algo que vale a pena tentar. Evite que a autocrítica em excesso bloqueie sua criatividade.

- **EMPATIA** – É a capacidade de nos colocarmos no lugar do outro, tendo a sensibilidade de perceber como ele se sente e ver as questões a partir da perspectiva dele. A empatia é fundamental para se evitarem conflitos, já que os mal-entendidos geralmente acontecem porque as pessoas se limitam ao próprio ponto de vista e não se esforçam em considerar o do outro.



Para desenvolvermos a empatia, precisamos nos acostumar a fazer perguntas a nós mesmos: O que o outro espera? Que dúvidas ele tem? O que eu gostaria ou sentiria no lugar dele? Que intenção positiva estará por trás de seu comportamento? Quais são as necessidades do outro e como posso atendê-las?

- **HUMILDADE** – A falta dessa virtude nos faz ser orgulhosos e nos leva a uma série de atitudes que dificultam nossos relacionamentos. Quem tem orgulho não pede ajuda, não agradece, não elogia e muito menos se preocupa em ser gentil. Como poderíamos seguir os princípios da etiqueta com um comportamento desses? É preciso, portanto, que procuremos desenvolver a consciência de que precisamos dos outros tanto quanto eles precisam de nós. Isso é a humildade.