



Entendemos quando ouvimos, e compreendemos quando escutamos? Descubra aqui!

por Paulo César Silveira (falecom@paulosilveira.com.br)

Todos nós somos administradores, independente de nossos títulos, da classe social a que pertencemos ou do tamanho das organizações que nos empregam ou utilizam nossos produtos e serviços. Todos administramos a nós mesmos e nossas próprias tarefas. Todos administramos outras pessoas (oficialmente ou não) e todos podemos aumentar a nossa eficiência por meio de uma administração mais humana e inteligente.

A cada dia, neste país, os administradores provam que ocorre uma “falha de comunicação” não apenas em nossas próprias casas, mas também em qualquer lugar onde pessoas se reúnem com propósitos produtivos. Em todos os trabalhos que fiz de consultoria em minha carreira eu afirmo que as falhas de comunicação representam, hoje em dia, a maior ameaça para o equilíbrio dos ambientes corporativos, fazendo-se então necessário que a alta administração de uma empresa o resolva ou pelo menos o amenize de imediato - Mostrarei no decorrer deste artigo como fazer esse processo com o mínimo de investimento e o máximo de aproveitamento para o ganho de todos.

A falta de comunicação acontece por duas razões: a primeira é que a variedade e a complexidade da plateia de um administrador tiveram um drástico aumento, assim como as tecnologias que trazem acesso a ela nos últimos anos. Tanto na comunicação para cima, para baixo, para os lados da organização quanto para fora dela, os administradores estão descobrindo que os receptores das suas mensagens tornaram-se mais argutos, mais sofisticados e mais exigentes em relação ao que recebem e percebem como mensagem. Os memorandos, briefings, discursos e conversas para levantar o moral usado no passado, na maioria das vezes hoje não são bem sucedidos. A comunicação deve ser cada vez mais congruente, objetiva e focada.

A segunda razão é que a comunicação é a atividade mais comum de qualquer administrador, pois este passa a maior parte de seu dia enviando e recebendo mensagens. Se você fizer um diário de seu dia a dia típico, descobrirá que passa três quartos de seu tempo escutando, conversando, lendo e escrevendo - enfim, comunicando-se. Portanto não é de se surpreender que “uma falha de comunicação” tenha sido diagnosticada como a praga da admi-

nistração moderna, principalmente em áreas técnicas.

No entanto, alguns administradores encontraram um antídoto para essa doença e impulsionam as suas carreiras aprendendo a se comunicar, e praticando diariamente até se tornarem excelentes e influentes comunicadores. Eles atingem os resultados pretendidos sempre que falam ou escrevem independente da plateia. E sua capacidade de ouvir os mantém em constante contato com seus superiores, subordinados, pares, clientes ou qualquer outra pessoa. Eles se revelam invariavelmente como indivíduos que exprimem o que dizem e dizem o que pretendem dizer, e sabem o que os outros dizem e o que querem dizer com detalhamento e franqueza.

Os administradores que carecem dessa capacidade - e que infelizmente representa grande parte da população em questão - olham seus colegas mais eficientes com admiração e assombro, e muitas vezes até com certa “inveja”... “Como ele faz isso?”, e eles se perguntam em seu íntimo: “Gostaria de poder me comunicar com o mesmo êxito. Se ao menos eu pudesse usar o idioma tão bem, ou interpretar o que as pessoas falam com a mesma precisão e poder perceber a sutileza dos detalhes...”.

Abaixo abordarei várias formas de como você poderá potencializar a sua capacidade de comunicação para evitar e tirar ruídos de comunicação de seu dia a dia ao passo que começará a influenciar as pessoas em seu meio.

A partir deste artigo tenho certeza que as pessoas começarão a prestar atenção no que você fala, e você conseguirá perceber e prever com sensatez as intenções, assim como a comunicação verbal e não verbal em qualquer situação que seja necessária.

Leia, aplique o que aprender e compartilhe deste conteúdo e perceberá o quão gratas as pessoas ficarão ao perceber o seu autodesenvolvimento, e principalmente, o aumento de seu respeito por elas – pois comunicar-se bem, escutar bem, e ser escutado são complexos e úteis sinais de respeito na vida pessoal, assim como na profissional.



Aprendi no decorrer de minha profissão oito regras de ouro em relação a percepção da comunicação e são elas:

1. **As habilidades de comunicação são todas inatas, portanto qualquer pessoa tem capacidade de aprender tanto escrever bem, como a falar em público.** Você nasceu chorando, não falando! Aprendeu a falar imitando os outros, e a escrever escutando os sons e praticando pela escrita - esse aprendizado não acabará nunca e à medida que aprende mais, mais prazeroso se torna aprender;
2. **Suponha sempre que a próxima mensagem que vai transmitir seja mal interpretada.** Desse modo você se comunicará com mais atenção, procurará *feedback*¹ e examinará primeiro, sempre que não obtiver resultados desejados;
3. **Não se preocupe em ser claro ou “falar bonito”, preocupe-se em ser compreendido, sempre.** Pergunte a si mesmo: como posso transmitir essa mensagem de maneira a não ser mal interpretado? E se isso acontecer, o que posso fazer a respeito?
4. **O sentido da maioria das palavras não pode ser encontrado em um dicionário.** As definições estão nos dicionários; os sentidos estão nos costumes e nas crenças dos povos. Nós não transmitimos o sentido; transmitimos mensagens (palavras e comportamentos) que representam e evocam o sentido na mente de nossos ouvintes;
5. **O sentido que as pessoas captam vem menos daquilo que você diz do que da maneira como diz e a velocidade como diz.** Na realidade seu tom de voz e sua linguagem corporal (sua comunicação não verbal) são responsáveis por pelo menos 50 por cento do sentido captado;
6. **Sempre que uma pessoa está na presença de outra, as duas se comunicam.** Mesmo quando pensa que não está transmitindo mensagens, você o está fazendo. Talvez não sejam as mensagens que você quer transmitir, mas a outra pessoa as está recebendo. É impossível você não se comunicar em público, portanto procure saber se comunicar com tato;
7. **Mais de sessenta por cento das informações armazenadas na mente das pessoas entraram através dos olhos.** Quando suas palavras não estiverem congruentes com suas ações, seu ouvinte acreditará em suas ações e;
8. **A comunicação é um processo complexo, contínuo, dinâmico e mutável.** Ela não é a simples troca de palavra que a maioria das pessoas pensa que é. Mais coisas podem dar errado do que certo quando nos comunicamos. E desintegrarão suas amizades, sua influência, seu convívio social e seu emprego caso você não aprenda a dominá-la em todas as suas formas - comunicar-se bem trará autoconfiança e autoestima de imediato a você, e se já as têm também terá influência e projeção imediata onde quer que esteja.

Como aprender mais sobre você como comunicador

Existem várias formas de aprender a comunicar-se. Abordarei as mais práticas, fáceis e com pouco ou nenhum investimento a não ser disciplina e boa vontade de aperfeiçoar-se.

- a) **Peça *feedback*.** É provável que haja várias pessoas próximas de você o bastante para observar suas comunicações com regularidade. Pergunte-lhes como pensam que você está indo. Há a possibilidade de elas terem armazenado várias observações que compartilharão gratuitamente. Seja específico nos seus pedidos, de modo que elas também o sejam na retroinformação. Não fique na defensiva quando estiver recebendo a resposta;
- b) **Procure o *feedback*.** Se você for uma pessoa muitíssimo observadora, que se preocupa com seu impacto sobre os outros, raras vezes terá que pedir *feedback* a alguém. Você saberá como está se saindo observando as reações verbais e, em especial, as não verbais de outras pessoas em relação a você. Muitos de nós receiam reconhecer esse *feedback* por medo do que irão perceber;
- c) **Grave a sua voz em um gravador digital.** Aí está uma boa maneira de aferir a pronúncia, a velocidade, o tom e a variação vocal de sua fala. Faça experiências com a voz para obter novos efeitos. Entretanto, esteja preparado para a insatisfação quase certa quando ouvir pela primeira vez sua voz reproduzida. Essa é uma reação normal, continue praticando e com o tempo acostumará com o retorno;
- d) **Grave sua imagem em vídeo.** Quase tão grande quanto o medo de falar em público é o medo de se ver falando em público. Não são muitas as pessoas interessadas em ver-se em vídeo, provavelmente porque esse exercício revela muitas falhas. Você descobrirá maneirismos e padrões de fala que nunca pensou ter - seja inteligente e se antecipe ao que precisa ser mudado;
- e) **Olhe-se em um espelho.** Verifique a sua imagem corporal total em um espelho de corpo inteiro. Observe o impacto de suas roupas, o tamanho e o estilo de seu cabelo, sua postura, a expressão global de seu rosto, e assim por diante. Essa é a imagem corporal que deseja transmitir? O que pode fazer a respeito?
- f) **Ouç a si mesmo.** A maioria de nós precisa gravar a voz a fim de ouvi-la porque enquanto falamos estamos tão ocupados pensando no que vamos dizer em seguida que, na verdade, nunca ouvimos nossas próprias palavras. De vez em quando, preste atenção em sua voz. Suspenda o pensamento e diminua a velocidade o suficiente para ouvir como fala para outras pessoas e a fim de se dar uma oportunidade para depurar palavras e sons indesejáveis, transmitindo assim através de sua comunicação a pessoa distinta e agradável que é.

Nesta última parte do artigo descreverei a diferença entre **ouvir** e **escutar**, **entender** e **compreender**.

Ouvir é a mesma coisa que escutar? Existe diferença entre entender e compreender? Veja esta importante comparação sobre o uso dessas palavras.

¹ **Feedback:** do inglês, significa retroalimentação, retorno da informação. É o procedimento que consiste no fornecimento de informação à uma pessoa sobre o desempenho, conduta, eventualidade ou ação executada por esta, objetivando orientar, reorientar e/ou estimular uma ou mais ações de melhoria, sobre as ações futuras ou executadas anteriormente.

O cliente pergunta ao vendedor: - Vendedor, você ouviu direito a objeção?

O vendedor responde: - **Ouvi** sim, eu só não **escutei** o que o senhor quis dizer com ela.

Pode parecer engraçado, mas há uma grande diferença entre os dois verbos. Como pode alguém ouvir e não escutar?



Ouvir refere-se aos sentidos da audição, é um processo biológico e quase automático. A pessoa ouve apenas, mas pode ou não interpretar a comunicação.



Escutar requer mais que ouvir, ou seja, a pessoa tem que prestar atenção ao assunto, entender do que se trata, perceber o que foi dito, sentir as palavras, memorizar o assunto, opinar, levar em consideração e agir ou não em conformidade de propósito.

Para quem deseja ter sucesso nos estudos, progredir profissionalmente, alavancar sua carreira, escutar é a melhor opção e haverá necessidade de prática. Nos dias de globalização, competição acirrada, as pessoas pouco escutam e desejam mais falar do que ouvir. No entanto, saber ouvir é um sábio conselho milenar que requer treinamento. Uma comunicação perfeita e sem ruídos requer atenção e bons ouvintes antes de qualquer coisa.

Havendo falha na comunicação haverá falhas nas relações, sejam elas conjugais, empresariais, escolares, associativas, entre outras. Pesquisas indicam que atualmente um dos maiores problemas de comunicação nas empresas é o fato dos colaboradores de todas as hierarquias estarem mais preocupados consigo mesmos, com seus problemas, não ouvindo seus parceiros e isto tem gerado infinitos conflitos que poderiam ser minimizados se as pessoas apenas escutassem mais ao invés de apenas ouvir.

Darei em seguida alguns porquês é essencial aprender a ouvir e escutar, e praticar ambos nas relações sociais para assim entender e compreender anseios próprios e alheios. Ouvir e escutar são essenciais em nosso crescimento integral e equilíbrio diário por que:

- ✓ **Evita problemas.** Um bom ouvinte presta atenção em instruções, sugestões e avisos. Raras vezes as pessoas têm motivo para se indispor com alguém que presta atenção nelas;
- ✓ **Esclarece situações.** A vida é uma experiência magnífica e de aprendizagem total. Há coisas acontecendo à sua volta todo o tempo. Quanto mais você ouvir e compreender essas coisas, mais aprenderá pessoal e profissionalmente com sua experiência e com a experiência alheia;
- ✓ **Aumenta a sua competência e o respeito que os outros têm com você.** Quanto mais informações você tiver sobre seu trabalho, com mais êxito o realizará. Ouvir é

uma maneira segura de obter mais conhecimento e respeito do que a maioria dos outros tem;

- ✓ **Faz você parecer inteligente.** Isso é certo! Ouvir e escutar não apenas aumentam a sua inteligência, mas também faz você parecer uma pessoa inteligente e mais interessante para estar perto. Considere as qualidades que você atribui a uma pessoa de poucas palavras e muito conteúdo. É provável que seja sabedoria, jamais presunção ou estupidez;
- ✓ **Aumenta gradativamente seu poder de influência.** "Conhecimento é poder", como diz o ditado. O poder do conhecimento obtido ao ouvir os outros é devido ao fato de que você acaba tendo mais informações, fatos e dados à sua disposição. Ser um bom ouvinte propicia que suas ações sejam mais fundamentadas, apropriadas e respeitadas em qualquer meio que esteja;
- ✓ **Ajuda-o a respeitar e compreender os outros.** Há algo mais essencial e importante do que compreender as necessidades, motivações, crenças e valores daqueles a sua volta? Isso é fundamental quando se deseja fazer com que um subordinado ou um superior reaja de um modo determinado e favorável a todos. Que maneira melhor existe para descobrir o que motiva as ações das outras pessoas do que ouvi-las para poder servi-las e a tornarmos melhores do que são hoje?
- ✓ **Confere respeito por você, pelo que faz e pela "marca" que você representa.** Quantas vezes já não lhe disseram: "Pelo menos ele me ouviu"? Você já não percebeu o respeito auferido pela pessoa que de fato foi capaz de ouvir?
- ✓ **Negocia por você e te traz poder nas negociações.** As duas chaves para você obter o que deseja de outros são saber o que eles estão dispostos a dar e o que será necessário para fazê-los dar mais ou menos. A única maneira de descobrir isso é ouvir com atenção, direcionar ao remetente a escuta com o máximo de respeito e detalhes. Lembrando que negociação é sempre uma linha tênue entre o "vendedor" e o "comprador" em cada transação;
- ✓ **Neutraliza a raiva dos outros e ameniza danos a sua pessoa ou imagem de quem representa.** A resposta mais eficaz a uma explosão emocional é dada inicialmente com os ouvidos. Quando damos atenção a uma pessoa irada, então passamos a compreender a causa da ira, demonstramos nossa empatia e possibilitamos o desabafo que, no final, permitirá a pessoa dominar-se. É loucura tentar argumentar contra a raiva antes de poder compreendê-la, daí ter empatia por ela e aplacá-la. A maioria dos colaboradores chave de uma empresa a deixam porque seu gestor direto não tem capacidade ou empatia de escutá-lo. Em relação a clientes, mais de 80% deles deixam sua empresa sem prévio aviso depois de perceber que não serão escutados. Eles simplesmente mudam de marca e vão para onde forem mais bem interpretados;
- ✓ **Desenvolve autoestima, autoconfiança e amor-próprio nos outros.** Quando você cessa o que está fazendo para

escutar alguém, você está dizendo: “Sinto estima por você e pelo que você tem a dizer”. Essa é uma das maneiras mais seguras de desenvolver o amor-próprio em seus subordinados, seu cônjuge, nas suas crianças, e na maioria das pessoas de sua vida;

- ✓ **Traz consideração, equilíbrio e amor à sua vida.** A expressão de amor e consideração mais convincente é ouvir com atenção, fazer a pessoa falar mais demonstrando tudo que aprendeu acima em forma de escuta ativa e interativa. Afinal de contas, quem se detém para escutar quem não gosta? Além do mais, uma das maneiras mais rápidas e inteligentes de fazer com que as pessoas o tenham em consideração é dar-lhes ouvidos e tempo para desenvolvê-las. E isso começa na mais tenra infância. Note que as crianças medem o amor dos pais pela demonstração que dão de interesse por elas ao ouvi-las com total interação e ótimos sentimentos. Na vida adulta também é assim, e tenho certeza que toda a sociedade evolui quando escuta e interage com respeito aos interesses alheios.

Entender e Compreender

Assim como ouvir e escutar são palavras parecidas, mas com um sentido diferente e mais amplo, entender e compreender também são. Embora nos dicionários as palavras sejam sinônimas, elas apresentam diferenças cruciais e importantes.

As pessoas podem entender algo e não compreendê-lo, bem como não saber explicá-lo também.

Ter compreensão sobre os assuntos fará uma profunda diferença para subir os degraus de sucesso ou não de qualquer empreendimento em qualquer esfera da vida de um indivíduo. Compreender requer questionamento, perguntas e a busca pelas respostas. Para compreender não se pode ser apático, conformado, estagnado.

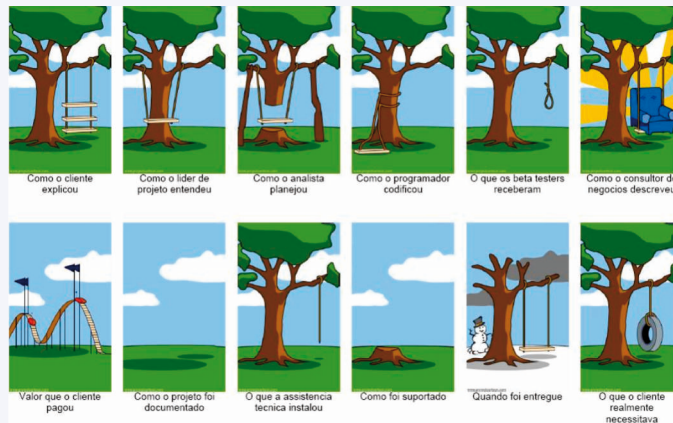
A dúvida e a busca da resposta fazem parte do ser racional. A natureza por si só fez do homem, um ser questionador, sempre procurando desvendar os mistérios da vida. Por esta razão a civilização fez e tem feito grandiosas descobertas. No entanto, a modernidade e a revolução tecnológica têm feito algumas pessoas se acomodarem e pararem no tempo.

Compreensão requer atenção, questionamento, interação, decisão e principalmente tempo para pensar, analisar e conquistar o verdadeiro entendimento em todos os assuntos. É ela que nos torna pessoas melhores, mais ativas e especiais ao nosso meio.

Temos que aprender a entender e compreender para ter paciência, escuta ativa e a colocar-se no lugar do outro de forma empática, por pior que esta seja. Pois quem escuta e compreende tem o dom de se colocar na mesma situação, ganha o direito de ser respeitado, faz entender e dissipar os problemas, e dá força para que juntos encontrem a solução, estabeleçam ótimos acordos e vivam em equilíbrio e harmonia na sociedade.

A natureza nos fez perfeitos, e cabe a nós aperfeiçoarmos a nossa “perfeição”. Nossos traços representam nossas dívidas e nossas dádivas... Lembre-se que os traços dominantes da sua personalidade são os compromissos que você Tem com a sua própria vida, e o zelo que Você têm com os outros lhe trará frutos e liderança durante toda a sua vida.

Em projetos especiais, caso típico de **ferramentarias**, o risco de falha na comunicação é ainda maior e seus impactos catastróficos. A ilustração a seguir caracteriza de forma brilhante o processo que pode e deve ser otimizado.



Tenham um fabuloso dia hoje e sempre... pois o MERCADO é do TAMANHO de sua IMAGINAÇÃO.

Se você tiver algum comentário, sugestão ou dúvida entre em contato pelo e-mail falecom@paulosilveira.com.br e no campo “Assunto” coloque Revista Ferramental.

Paulo César Silveira - Conferencista com mais de 1.800 palestras em sua carreira em 18 anos de profissão. Consultor, empreendedor e articulista com mais de 600 artigos editados. Mentor e líder do Projeto Liderança Made in Brazil. Autor de 20 livros, destacando-se os best-sellers: *A Lógica da Venda e Atitude - A Virtude dos Vencedores*. Sendo ainda um dos autores da *Coleção Guia Prático da Revista PEGN* e também dos livros *Ser+ em Vendas, Ser+ com T&D e Ser+ com Palestrantes Campeões* em parceria com a Revista Ser Mais. Seu trabalho corporativo se baseia no treinamento mundial de vendas mais agressivo do mundo: *Buyer Focused Selling* e nos principais métodos de compras mundiais, principalmente as metodologias BATNA, PAC e no método de liderança TGE. Professor convidado da FGV/SP, FIA FEA/USP e UFRGS. Palestrante indicado pela FACISC, ADVB e FIESP nas áreas de vendas consultivas, vendas técnicas, negociação e comunicação com base em liderança. Site www.paulosilveira.com.br