



SABER OUVIR É DIFÍCIL, MAS NÃO IMPOSSÍVEL

Você está inteiramente concentrado em concluir seu relatório sobre a produção no último trimestre. Seu subordinado Américo, entra na sua sala solicitando sua atenção: “Chefe, temos um problema com a matéria-prima XZ...”. Você para o que está fazendo e olha fixamente para o subordinado que continua detalhando o problema. No entanto, você não o está ouvindo e sim pensando rapidamente na melhor solução para essa situação. Afinal, você já passou por isso muitas vezes. Você é muito competente e conhece em profundidade todas as nuances daquela matéria-prima. Quanto mais rápido você resolver esse problema, mais cedo você retornará ao seu importante relatório.

O Américo parou de falar. Você rapidamente diz: “Américo, a solução é muito simples. Pegue uma amostra da matéria-prima WV e envie ao laboratório solicitando...”.

Após ter dado todas as instruções, sem deixar que o Américo o interrompa, você para satisfeito com sua competência em tomar decisões com rapidez. “Chefe, o problema não é com a matéria-prima WV. Está tudo OK com ela. A matéria-prima XZ é que está apresentando...”. Desta vez, você resolve prestar realmente atenção até o fim, ao que seu subordinado está contando, sem se preocupar em pensar previamente na resposta. Se tivesse feito isso desde o começo, não teria perdido tanto tempo.

O que ocorreu é muito frequente no relacionamento com seus subordinados, Desta vez, você acha que precisa mudar. Você quer se transformar num ouvinte mais eficaz.

O QUE FAZER

- Ouça de corpo e alma o que seu subordinado está lhe dizendo. Não dá para você prestar atenção mais ou menos. Tentar ouvir e pensar ao mesmo tempo não funciona. O ato de ouvir é um dos comportamentos mais importantes para você se transformar num líder eficaz na gestão de sua equipe. Ouvir está associado a compreender e orientar, enquanto o falar se relaciona aos paradigmas do gerente autocrata como dominar e controlar.

- Demonstre de forma clara que você está prestando atenção: aproxime-se do liderado se estiver de pé, incline-se para a frente se estiver sentado, sorria, confirme seu entendimento ou concordância com os meneios de

cabeça e olhe-o sem agressividade diretamente nos olhos.

- Conscientize-se de que ouvir é renunciar. O importante naquele momento é ouvir o que seu liderado tem a dizer e não a sua própria voz.

- Se você perceber algum sentimento de ironia ou agressividade na comunicação de seu subordinado, não se preocupe com isso. Controle suas emoções acompanhando o raciocínio dele até o final.

- Fique permanentemente concentrado nas palavras do subordinado. É muito fácil, infelizmente, parar de ouvir e começar a pensar. A velocidade do pensamento (500 palavras por minuto) é quatro vezes maior que a velocidade da fala (125 palavras por minuto).

- Aceite a realidade e lute contra ela. O ato de ouvir não é tão estimulante quanto o de falar sobre os próprios interesses, motivações e expectativas, quando se escuta a própria voz impondo o ritmo da conversa.

O QUE NÃO FAZER

- Não pare de ouvir, após a exposição inicial do problema, achando que já possui todas as informações.

- Não dê sinais de impaciência, desmotivando seu liderado a continuar falando.

- Não fique planejando sua resposta enquanto a outra pessoa ainda estiver falando. Tenha paciência e espere ela concluir para, então, pensar na solução.

- Não se deixe levar pelas suas emoções: ficar encantado com a opinião do subordinado, parando de ouvir para pensar no quanto aquilo é importante, ficar com raiva pela imbecilidade da colocação, parando de ouvir para pensar no como e porquê seu subordinado está falando tal absurdo.

- Não cometa os seguintes erros no ato de ouvir:

.ouvir o que o subordinado não está dizendo;

.ouvir somente aquilo que você deseja ouvir;

.colocar no que o liderado está falando, aquilo que se acostumou a ouvir daquela pessoa;

- .ouvir o que imagina que o funcionário ia falar;
- .ouvir o que está pensando falar em seguida;
- .ouvir o que está sentindo;
- .ouvir o que já pensava a respeito daquilo que o liderado está falando;
- .ouvir seletivamente, somente aquilo que confirme ou resgate o seu próprio pensamento;
- .ouvir somente o que seja compatível com o seu impulso de amizade, desprezo ou ódio que já sentia por aquele funcionário;
- .ouvir somente aqueles aspectos que, no momento, possam fazer sentido para as ideias em que está pensando.

Por Garrido, Laércio M. - “Virei gerente, e agora?”