

Ouvindo com Empatia

Já participou de uma conversa ou reunião em que ninguém parece estar ouvindo os demais? Você não começa a perder o interesse e a confiança? Não fica irritado quando as pessoas mostram que pararam de ouvir? Geralmente, o que acaba acontecendo é um bando de gente falando - e, às vezes, altercando de forma incessante -, sem que ninguém esteja ouvindo ninguém. É assim que nascem os antagonismos e as rivalidades.

A solução? Ora, nós nascemos com dois ouvidos e uma boca. Talvez devêssemos usá-los nessa proporção - ouvindo mais e falando menos. Saber ouvir talvez seja a habilidade comunicativa mais difícil de dominar. Na escola, nos ensinam a falar e a escrever desde a mais tenra idade, mas poucos de nós recebemos alguma instrução ou treinamento formal sobre como ouvir.

Vários anos atrás, fui convidado a participar de um conselho de índios norte-americanos. A experiência teve um impacto enorme sobre mim. Na ocasião, recebi de presente um belíssimo "Bastão da Fala" esculpido, e me foi explicado como usá-lo e o seu poder. Numa reunião ou conselho, cada pessoa espera a sua vez até receber o Bastão da Fala, que lhe dá o direito de expressar tudo o que quiser. Somente uma pessoa detém o Bastão da Fala de cada vez e, com exceção de perguntas de esclarecimento, somente ela pode falar. O interlocutor fica com o bastão até sentir que disse tudo o que queria dizer e, ainda mais importante, até sentir que foi compreendido.

O que eu aprendi naquele dia foi um método simples, mas poderoso, para ouvir de verdade. Quem está com o Bastão da Fala tem a certeza de que ninguém irá interromper ou contradizer. Quem não está com o bastão é forçado a ouvir com empatia - ou seja, a buscar primeiro compreender e só depois ser compreendido, ciente de que a sua vez de falar está chegando.

Para estabelecer confiança e integridade, as pessoas precisam ouvir e verdadeiramente tentar compreender umas às outras. Ouvir com empatia é a chave para o verdadeiro entendimento. Não significa que concordamos com o outro, mas apenas que estamos nos esforçando para entender os sentimentos e informações transmitidos de um sistema de coordenadas diferente do nosso. Desse ângulo privilegiado, podemos buscar esclarecer as idéias ou sentimentos do outro a fim compreendê-lo melhor. Podemos dizer sinceramente: "Ajude-me a entender a sua situação".

Saber ouvir dessa maneira exige que deixemos nosso ego do lado de fora da sala. Mas sempre que alguém goza do respeito de ser ouvido e constata que o outro está genuinamente tentando compreendê-lo, as paredes começam a ruir e as portas a se abrir, tornando possível uma comunicação e influência eficazes. Todo ser humano anseia ser compreendido. A necessidade de ser compreendido é tão básica quanto à necessidade de oxigênio. Em termos bem simples, quando buscamos compreender alguém, estamos lhe dando oxigênio emocional - que, por sua vez, permitirá ao outro reciprocitar.

Lembre-se do Bastão da Fala da próxima vez em que estiver numa conversa ou reunião, seja com uma ou com várias outras pessoas. Convide todos a usar um Bastão da Fala, passando-o de pessoa a pessoa. Visualize o bastão ou substitua-o por uma caneta ou algum outro objeto. No início, as pessoas talvez achem difícil não interromper e projetar

seu ponto de vista. Mas estarão treinando para ouvir melhor. Pode parecer estranho no início, mas é algo que pode ser aprendido e, com prática, produzirá resultados cada vez melhores.

Busque antes compreender - é algo que envolve uma profunda mudança paradigmática, pois todos nós queremos antes ser compreendidos. **A maioria de nós não ouve com a intenção de compreender; nós ouvimos com a intenção de replicar.** Quantas vezes não nos pegamos preparando a resposta que daremos numa conversa em vez de ouvir o que a outra pessoa está nos dizendo? Além disso, tendemos a filtrar o que ouvimos através de nossos próprios paradigmas e a projetar nossos sentimentos, pensamentos e experiências nos outros.

Ouvir com empatia é um esforço para entrar no sistema de coordenadas do outro, para enxergar as coisas da sua perspectiva e para captar as suas mensagens emocionais e intelectuais. Isso exige muito mais do que registrar, refletir ou mesmo entender as palavras que são ditas. Na realidade, especialistas em comunicação estimam que apenas 10% da nossa comunicação é feita por palavras. Os sons representam outros 30% e a linguagem corporal os 60% restantes. **Quando ouvimos com empatia, estamos usando nossos ouvidos, olhos e coração.** Ouvir com empatia é ouvir com vistas aos sentimentos, não apenas ao significado, e nos faz usar tanto o hemisfério direito, como o esquerdo do cérebro.

Ao negociar com os britânicos, Gandhi praticava regularmente um voto de silêncio: por 24 horas, ele se abstinha de falar uma palavra sequer. Usava seus ouvidos, olhos e coração durante esse tempo para ouvir os outros. E, o que é igualmente importante, Gandhi era capaz de ouvir o seu próprio coração, mente e espírito em meio a esse silêncio.

O desafio que lanço é que todos prestem atenção no modo como ouvem, que busquem antes compreender e depois ser compreendido. Com isso, surgirão novas oportunidades para uma comunicação aberta, honesta e fidedigna, que por sua vez abrirão possibilidades de entendimento, influência e cooperação genuínos.

** Stephen Covey é considerado uma das principais autoridades mundiais em Management e um expert na gestão do desempenho humano.*