

# MANUAL COMPETÊNCIAS COMUNICATIVAS NAS ORGANIZAÇÕES







# MANUAL

# COMPETÊNCIAS

# COMUNICATIVAS NAS

# ORGANIZAÇÕES







**Autor**

Dr. André Chiga

**Coordenação**

José Antonio Ramalho

**Editor e Jornalista Responsável**

Andrew Simek (DRT 10484/DF)

**Revisão de Textos**

Andrew Simek (DRT 10484/DF)

Isabella Queiroz

Enzo Blum (DRT 13356/DF)

Camila Gonzalez

**Projeto Gráfico**

Thallys Guilande

**Diagramação**

Pedro Medeiros



## SOBRE O AUTOR



### **DR. ANDRÉ CHIGA**

Palestrante, médico cardiologista, diretor do Hospital São Francisco de Assis (HSFA) e presidente da Sociedade Brasileira de Médicos Executivos (SOBRAMEX). Tem MBA em Gestão Estratégica de Negócios pela Universidade de São Paulo (USP). É professor de Estratégias na Saúde da Fundação Dom Cabral (FDC) e conselheiro da Universidade Corporativa Anadem (UCA).





<b>PALAVRA DO PRESIDENTE</b> .....	<b>11</b>
<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	<b>13</b>
1.1 O casal Obama: Michelle e Barack Obama .....	14
1.2 Martin Luther King: “ <i>I have a dream</i> ” .....	14
1.3 Nelson Mandela: o maior exemplo de luta contra o Apartheid .....	15
<b>2 QUAIS SÃO AS COMPETÊNCIAS COMUNICATIVAS?</b> .....	<b>15</b>
2.1 Exemplos de competências comunicativas.....	16
2.2 O que é competência em comunicação interpessoal?.....	16
2.3 O que é competência em comunicação intercultural ou sociolinguística? .....	17
2.4 O que são competências discursivas? .....	17
2.5 Narrativas ou <i>storytelling</i> .....	18
2.6 Você sabe o que são figuras de linguagem? .....	18
2.7 Metáforas.....	19
<b>3 O QUE FAZ UM BOM COMUNICADOR?</b> .....	<b>20</b>
3.1 Barreiras à comunicação eficaz .....	21
3.2 Quais são os 7Cs da comunicação? .....	22
<b>4 HABILIDADES EM COMUNICAÇÃO IMPORTANTES NO TRABALHO</b> .....	<b>23</b>
4.1 Escuta ativa .....	23
4.2 Comunicação oral .....	24
4.3 Comunicação não verbal.....	24
4.4 Comunicação escrita .....	26
<b>5 IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO PARA O SUCESSO DO NEGÓCIO</b> .....	<b>27</b>
5.1 A competência em comunicação é importante para todos os funcionários?.....	27
5.2 Como melhorar as habilidades em comunicação empresarial .....	28
5.3 Habilidades em comunicação empresarial no local de trabalho .....	29
<b>6 O QUE É O METAMODELO E COMO ELE É ÚTIL?</b> .....	<b>30</b>
6.1 Por onde começar a dominar o metamodelo?.....	30
6.2 Como aplicar o domínio do metamodelo?.....	31
6.3 Use sua intuição para dominar o metamodelo.....	31
<b>7 INTRODUÇÃO À PNL PARA OS NEGÓCIOS</b> .....	<b>32</b>
7.1 Em poucas palavras, o que é PNL? .....	32
7.2 Como a PNL é útil no mundo dos negócios? .....	32
7.3 Como a PNL funciona na prática? .....	33
7.4 Quais são os benefícios da PNL para os negócios? .....	33
<b>8 HABILIDADES DA PNL ÚTEIS PARA OS NEGÓCIOS</b> .....	<b>33</b>
8.1 Construindo <i>rapport</i> .....	33
8.2 Provocando e ancorando estados positivos.....	34
8.3 Mudança de crença .....	34
8.4 Múltiplas perspectivas.....	35
8.5 Reenquadramento ou ressignificação .....	35
8.6 Gatilhos mentais .....	36
<b>9 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	<b>38</b>
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>39</b>





## PALAVRA DO PRESIDENTE

“Quem não se comunica, se trumbica”. Já dizia o brilhante comunicador brasileiro Abelardo Barbosa, o Chacrinha, em seu popular bordão. Mas apenas o ato da comunicação é garantia para não se dar mal?


Não. É preciso se posicionar de forma clara e eficaz com seu interlocutor, evitando, portanto, incompreensões, desentendimentos, ruídos comunicacionais. Ou seja, é preciso falar e ser compreendido.

Neste novo Manual, Dr. André Chiga, ilustre conselheiro da Universidade Corporativa Anadem (UCA), apresenta o conceito de “Competências Comunicativas” e exemplos de profissionais mundialmente reconhecidos como grandes comunicadores, que, com certeza, vão lhe inspirar tanto na vida pessoal quanto profissional.

Adquirir habilidades de comunicação, como falar em público, é fundamental para o sucesso na carreira e no impulsionamento dos negócios. Além de ser melhor compreendido, você também pode se tornar um excelente líder ou um orador que encanta a todos a sua volta.

Nas próximas páginas, serão apresentadas diversas dicas e ferramentas, como o metamodelo e a Programação Neurolinguística (PNL), para a aplicação de uma comunicação assertiva nos ambientes de trabalho.

Boa leitura!



**Dr. Raul Canal**  
Presidente da Anadem





## 1 INTRODUÇÃO

Para iniciarmos o tema “Competências Comunicativas”, vamos desmembrar conceitos.

O que é competência?

Competência está relacionada a conhecimentos, habilidades e atitudes que te torna apto a realizar alguma coisa.

Conhecer apenas a teoria musical não é suficiente para se tornar um músico, assim como entender apenas os conceitos do judô não te tornará um lutador faixa preta. Da mesma forma, ter conhecimento sobre a teoria da comunicação e oratória não garantirá que você se torne um comunicador brilhante.



Afinal, o que é comunicação?

É uma arte científica repleta de conceitos e percepções, que significa ensinar, encantar, transmitir ideias e sentimentos, interagir, compreender e se fazer compreender, aprender, transbordar e transformar o meio e a sociedade em que se está inserido.

Você sabia que aprender sobre o estilo dos profissionais reconhecidos como excelentes comunicadores pode ajudar a melhorar sua habilidade em falar e se apresentar em público? Eles são fontes inspiradoras e motivacionais que podem servir como modelos para você se espelhar e aprimorar suas habilidades em comunicação e, assim, atingir novos patamares nessa área. Neste Manual, traremos pessoas que são exemplos na comunicação.

Portanto, as competências comunicativas correspondem ao óleo de todas as engrenagens tanto da vida pessoal quanto da vida profissional. Em qualquer área profissional, sempre buscamos referências e inspirações. E, na área da comunicação, não seria diferente. Que este Manual sirva



como inspiração para suas próximas palestras e reuniões. Sem dúvidas, ele te levará a patamares mais elevados de comunicação.

### 1.1 O casal Obama: Michelle e Barack Obama

Com um modo de falar doce e impecável, Michelle Obama quebrou a barreira de primeira-dama. Sempre com um discurso impactante, ela é uma verdadeira protagonista, não apenas do feminismo, mas também da causa negra. Elegante e objetiva, ela provou ao mundo que é possível defender uma causa sem propagar o ódio e, com extrema habilidade e sinceridade em suas falas, sempre priorizou um olhar mais humanizado.

Comunicador carismático e inteligente, Barack Obama foi reconhecido pela eficiência na linguagem durante suas apresentações e seus discursos. No entanto, se analisarmos um pouco mais a fundo o seu modo de falar e seus discursos, é possível perceber uma série de “sacadas” que norteia seu estilo e que serve de inspiração para otimizar a fala.

Com gestos impecáveis, um tom de voz suave e um conteúdo claramente apresentado em sincronia, a habilidade em se comunicar efetivamente não é um dom ou milagre, mas, sim, uma técnica que requer treinamento contínuo e conhecimento prévio do público. É crucial entender com quem se está falando, mesmo em um público amplo e heterogêneo. A capacidade de Obama em se comunicar com todos é evidente, pois ele encontra pontos em comum que estabelecem um vínculo emocional. Para alcançar isso, Obama sempre mencionou elementos característicos dos países onde ministrou seus discursos.

### 1.2 Martin Luther King: “*I have a dream*”

Martin Luther King entrou para a história por sua luta e, certamente, não teria sido bem-sucedido em sua missão, se não tivesse se tornado um exímio comunicador. Uma de suas estratégias para consolidar sua mensagem foi a repetição, tanto em relação ao treino de seu texto quanto ao uso do artifício de repetir uma frase de impacto.

É o caso do famoso “eu tenho um sonho”, que se tornou seu discurso mais conhecido em todo o mundo. Trata-se da repetição combinada com a ênfase. Sem dúvidas, ele é um comunicador que serve de inspiração para o mundo.

### 1.3 Nelson Mandela: o maior exemplo de luta contra o Apartheid

Um líder na essência, Nelson Mandela inspirou o mundo com seu exemplo de luta e resistência. Além disso, ele declamou, em 1964, um dos maiores discursos públicos da história, quando expôs à população todas as políticas de segregação.

Firme em suas convicções, o ex-presidente da África do Sul afirmou que morreria pela causa democrática. Permaneceu 27 anos preso em condições precárias e totalmente desumanas. Para exemplificar seu alto poder de comunicação, um de seus discursos mais impactantes:

O racismo é uma ferrugem na consciência humana. A ideia de que qualquer pessoa possa ser inferior a outra, ao ponto em que aqueles que se consideram superiores definem e tratam os outros como sub-humanos, é uma negação da humanidade mesmo para aqueles que se elevam a si próprios ao estatuto de deuses (Discurso no Parlamento britânico, 11 de julho de 1996).

## 2 QUAIS SÃO AS COMPETÊNCIAS COMUNICATIVAS?

As competências comunicativas referem-se à capacidade de um indivíduo de se comunicar efetivamente em uma determinada situação, usando habilidades em comunicação verbal e não verbal, para transmitir aos outros mensagens de forma clara, concisa e de fácil compreensão.

Existem muitos fatores que podem influenciar a comunicação de um indivíduo, abrangendo aspectos, mas não limitados a eles, como idade, cultura, gênero, habilidades linguísticas e nível de educação. Vários componentes vitais compõem a competência de comunicação, que inclui a capacidade de:

- comunicar de forma clara e concisa;
- usar habilidades em comunicação verbal e não verbal de forma eficaz;
- adaptar o estilo de comunicação à situação específica;
- construir relacionamentos fortes; e
- resolver conflitos de forma construtiva.

Ao dispor desses componentes-chaves, os indivíduos são mais propensos a ter sucesso em suas vidas pessoais e profissionais.

## 2.1 Exemplos de competências comunicativas

Há muitos exemplos diferentes de competências comunicativas. Aqui, estão alguns dos mais importantes:



Foto: Reprodução | Freepik

- **capacidade de articular pensamentos e ideias com clareza:** é importante se expressar de maneira que seja compreensível para os outros e transmitir seu ponto de vista de forma eficaz;
- **habilidade em escuta ativa:** é preciso prestar atenção ao que os outros estão dizendo, entender sua perspectiva e responder de acordo;
- **atenção às pistas não verbais:** é necessário saber interpretar as questões não verbais dos outros e estar consciente dos sinais que o corpo está enviando; e
- **perguntas adequadas:** são necessárias para sair da superficialidade do diálogo.

## 2.2 O que é competência em comunicação interpessoal?

A competência em comunicação interpessoal é a capacidade de comunicar e compreender as pessoas de forma eficaz e de construir relacionamentos significativos. Além de ser composta por duas habilidades fundamentais – empatia e autoconsciência –, ela também é essencial para o sucesso em muitas áreas da vida. Por exemplo, ela auxilia as pessoas, em um ambiente profissional, a saberem quando podem ser autênticas, confiantes e vulneráveis com os membros de sua equipe ou com os seus clientes. Isso pode levar a melhores relacionamentos, ao maior desempenho ou a bons resultados de negócios em todos os tipos de interações.



### 2.3 O que é competência em comunicação intercultural ou sociolinguística?

A competência em comunicação intercultural ou sociolinguística é a capacidade de se comunicar em diferentes contextos e em ambientes diversos. Envolve conhecer as diferenças culturais, adaptar-se a diferentes estilos de comunicação e gerenciar conflitos entre culturas e gerações. Além disso, essa competência pode ser melhorada por meio da prática consistente de navegação e de compreensão cultural. Essa habilidade é vital para um trabalho global eficaz.

O estudo constante sobre política, cultura, esporte, artes, música, ciências, saúde e viagens cria um arcabouço cultural que facilita o trânsito por diversos públicos e por diversas regiões e torna o comunicador mais perspicaz e muito mais interessante.

O aprendizado contínuo (*lifelong learning*) vale muito neste contexto, com os quatro pilares da Unesco: aprender a conhecer; aprender a conviver, aprender a ser; e aprender a fazer. Quanto mais recursos, mais possibilidades na comunicação.

### 2.4 O que são competências discursivas?

É na frente do público que se exteriorizam todas as competências. O frio na barriga, o suor nas mãos e o coração acelerado são sinais de que você é um ser humano normal. O efeito da adrenalina é fisiológico e faz o sangue ser direcionado ao cérebro; afinal, as palavras, os gestos e o seu corpo precisam estar alinhados ao objetivo estratégico da sua apresentação, seja para uma única pessoa, seja para uma plateia gigante.

A habilidade em atrair a atenção do público do começo ao fim será testada no palco. Esse é o momento de assumir a responsabilidade e sair da plateia. A palestra não é o local para você apresentar o seu *curriculum vitae*, muito menos para demonstrar o quanto você é bom. As pessoas estão ali para aprender a conhecer, a conviver, a ser e a fazer. Sua palestra não deve ser a leitura de slides, muito menos a descrição fiel de artigos ou de livros. Por isso, não perca a oportunidade de levar seu público a reflexões que possam transformar conceitos e, quem sabe, até a vida. Leve suas experiências, suas histórias, seus exemplos e sua maneira de encarar os fatos e as realidades.

Ande no palco, use as mãos para atrair a atenção, varie o tom, o timbre, a velocidade, a altura e a entonação da sua voz. Conte narrativas, faça analogias e use metáforas.

## 2.5 Narrativas ou *storytelling*

A narrativa é anterior à escrita, visto que as primeiras formas de contar histórias foram orais, combinadas com gestos e expressões. Além disso, alguns arqueólogos acreditam que a arte rupestre foi um meio de contar histórias de e para muitas culturas antigas.

Com uma nova roupagem, surge o termo em inglês *storytelling*, que significa a arte de contar histórias usando técnicas inspiradas em roteiros, visando transmitir a mensagem de forma inesquecível. Essa habilidade é composta por quatro etapas: mensagem, ambiente, personagem e conflito.

*Storytelling*, no mundo corporativo, é sobre as empresas se conectarem com as emoções humanas, buscarem maior legitimidade, olharem nos olhos do cliente ou do colaborador e envolvê-los. Algumas dicas de como inserir esta habilidade no ambiente de trabalho:

- reúna informações sobre a história;
- foque nas partes mais relevantes;
- dê ritmo para sua história;
- crie o ambiente da história na cabeça das pessoas;
- contextualize os personagens;
- use a emoção para se aproximar do público;
- estabeleça um conflito; e
- a narrativa deve ter início, meio e fim.

## 2.6 Você sabe o que são figuras de linguagem?

Na comunicação, é comum utilizarmos imagens para passar ao ouvinte, de forma mais clara, a mensagem ou a ideia. É importante ter o domínio dos recursos que estão à nossa disposição. É o caso das figuras de linguagem, isto é, dos recursos da língua portuguesa que podemos utilizar para apresentar ideias a partir do sentido conotativo, ou apelar para aspectos de comparação e, até mesmo, sonoros.

## 2.7 Metáforas

A figura de linguagem conhecida como metáfora é caracterizada pelo uso de uma palavra ou de uma expressão em sentido figurado, sugerindo uma relação de semelhança implícita entre dois termos. Essa comparação é subjetiva e momentânea e, muitas vezes, é utilizada em expressões populares, como “as aranhas não tropeçam, porque têm oito patas” para falar sobre diversificação de rendas, ou “melhor suar no treino para não sangrar na quadra” para enfatizar a importância da disciplina. Outras metáforas conhecidas incluem “a ponta do iceberg” para indicar que há muito mais do que aparenta, e a passagem bíblica “mais fácil passar um camelo pelo buraco de uma agulha que um rico entrar no reino do céu” para falar sobre avareza.



Foto: Reprodução | Freepik

A seguir, outros exemplos bem comuns de metáforas:

- “ele sempre gostou de cantar de galo” – ele sempre gostou de mostrar que é ele quem manda;
- “encontramos a raiz do problema” – encontramos os motivos, os fatores que causaram o problema;
- “ela sentiu o doce sabor da liberdade” – ela se sentiu feliz por estar livre;
- “Maria lançou um olhar de pedra” – ela lançou um olhar rígido, demonstrando raiva;
- “olhos de esmeraldas” – o brilho e a cor esverdeada estão sendo atribuídos ao brilho dos olhos;
- “a menina é uma flor” – ela é muito delicada;
- “seu coração está pegando fogo” – o coração está quente devido a emoções e à paixão;
- “meu mentor é um poço de sabedoria” – ele é muito inteligente, como uma fonte inesgotável;
- “o tempo é ouro” – o tempo é valioso e raro;
- “ele me iluminou com o seu conselho” – ele me ajudou a entender a melhor forma de lidar com uma situação;

- “João perdeu o fio da meada” – ele perdeu o contexto da conversa;
- “essa clínica precisa de sangue novo” – a empresa precisa de novos membros na equipe;
- “ela me roubou um sorriso” – me fez feliz por um instante; e
- “não gosto de brincar com fogo” – não gosto de me envolver em situações arriscadas.

As analogias estabelecem conexões entre palavras e são geralmente expressas por meio da frase “é como”. Alguns exemplos: “ele estava branco como a neve” e “conteúdo polêmico é como pimenta, adicionando um sabor picante à sua comunicação”.

Em certa ocasião, um paciente, referindo-se à sua esposa, disse-me: “minha esposa é forte como Sansão, inteligente como Salomão, mas não tem nada da paciência de Jó”. Ele estava se referindo à impaciência dela.

A Bíblia Sagrada é um clássico repleto de histórias, metáforas e analogias. Sua profundidade de significado e sua habilidade em comunicação são responsáveis pelo seu sucesso e perenidade. É o livro mais vendido da história.

### 3 O QUE FAZ UM BOM COMUNICADOR?

Um bom comunicador transmite efetivamente seus pensamentos e suas ideias aos outros. Ele tem fortes habilidades em comunicação verbal e escrita e pode se expressar com clareza. Além disso, é também um bom ouvinte, capaz de entender o que os outros estão dizendo e responder de acordo.

Para ser um comunicador eficaz, você precisa entender o processo de comunicação. Isso inclui identificar o remetente e o destinatário da comunicação e entender a mensagem que está sendo comunicada. É necessário também estar ciente de quaisquer barreiras à comunicação, como barreiras linguísticas ou diferenças culturais.

Portanto, bons comunicadores adaptam seus estilos de comunicação ao seu público. Por exemplo, eles sabem ajustar o tom, o volume e a linguagem corporal para transmitir seu ponto de vista, podem ver os dois lados de uma questão e encontrar um compromisso com o qual todos possam concordar.

### 3.1 Barreiras à comunicação eficaz

Desenvolver boas habilidades em comunicação provavelmente te trará resultados positivos e te ajudará a ter sucesso em sua vida profissional. No entanto, meras habilidades não são suficientes para garantir que cada uma de suas sessões de comunicação ocorra sem problemas.

Há sempre algum tipo de barreira que dificulta a eficácia da comunicação. Por isso, você deve estar ciente para que seja mais fácil identificá-la e fazer o possível para eliminá-la. As barreiras de comunicação que você encontrará como profissional são:



Foto: Reprodução | Freepik

- **diferença cultural e linguística:** essa barreira é comum em organizações em que pessoas de diferentes origens e culturas trabalham juntas. Além disso, é provável que haja diferenças de idioma entre as pessoas, o que provavelmente aumentará a lacuna de comunicação. A melhor maneira de superar essa barreira é respeitar a cultura da outra pessoa e tentar encontrar um terreno comum para tornar a interação possível;
- **julgar os outros:** ser crítico nunca é bom quando você espera resultados positivos de uma conversa. Quando você julga uma pessoa enquanto se comunica, você está se concentrando mais em criticá-la e alcançar suas fraquezas, em vez de tentar entender o que ela está dizendo. Ao discutir algo importante com um indivíduo, você precisa manter suas diferenças pessoais de lado e dar o seu melhor para estar na mesma página. Julgar os outros só vai atrapalhar sua comunicação e não levará a nada, além de ser desperdício de tempo e de energia;
- **falta de entusiasmo:** a comunicação nunca será eficaz se você não acreditar nas informações que está compartilhando. Mostrar falta de energia ao interagir com alguém pode causar um impacto negativo. Entregar suas mensagens em um tom monótono, sem variação nas expressões faciais, desengajará as pessoas com quem você está interagindo; e

- **barreiras físicas:** você pode erradicar essa barreira de comunicação desenvolvendo interesse nas informações que deseja compartilhar. Além disso, você precisa ser mais confiante e garantir que seu tom de voz não pareça pouco inspirador. O ambiente físico também tem um grande impacto à eficácia da comunicação. Fundo ruidoso, audição ruim, deficiências de fala, cacoetes e vícios de linguagem podem afetar a entrega das informações. Embora a maioria das barreiras físicas, como o ruído de fundo, possa ser mitigada facilmente, outros problemas, como deficiências na fala e vícios de linguagem, exigem atenção especial.

### 3.2 Quais são os 7Cs da comunicação?

Para garantir que qualquer informação que você esteja compartilhando com outras pessoas seja compreensível e crie o impacto desejado, você precisa aderir aos 7Cs da comunicação. Não importa se você está se engajando em comunicação verbal ou escrita, é possível se comunicar de forma eficaz concentrando-se em todos os sete principais aspectos da comunicação. A comunicação precisa ser:

- **Clara:** ao se comunicar, a principal coisa que você precisa deixar de forma clara é o objetivo da sua mensagem. Os destinatários da sua mensagem devem saber por que você está interagindo com eles. Além disso, o conteúdo da sua mensagem deve ser fácil de entender e você pode fazer isso evitando o uso de palavras complexas;
- **Concisa:** manter o comprimento da sua mensagem o mais curto possível é importante para se comunicar de forma eficaz. O uso de palavras desnecessárias e excessivas não apenas tornará sua mensagem difícil de entender, mas também consumirá mais tempo para o destinatário interpretar a informação. A prolixidade cansa e torna o discurso muito menos interessante;
- **Correta:** qualquer informação que você queira compartilhar precisa ser factual e gramaticalmente correta. Compartilhar informações vagas, com erros gramaticais, irá desengajar seus ouvintes/leitores. Também é possível que sua mensagem deixe uma má impressão para o destinatário e sua credibilidade seja afetada. Na dúvida, troque a palavra ou confira a gramática;
- **Completa:** não vale a pena compartilhar informações incompletas e que não incluam todos os fatos e os números importantes. Comunicar-se de forma eficaz significa que sua mensagem deve incluir tudo o que a torna mais credível e útil. Mensagens com informações ausentes podem gerar mal-entendidos e dificultar o processo de tomada de decisão;



- **Concreta:** a comunicação precisa ser concreta, ou seja, é necessário que você compartilhe informações genuínas baseadas em fatos. Além disso, é preferível usar palavras que melhor correspondam ao contexto e facilitem a compreensão da mensagem. A concretude na comunicação dá uma boa indicação ao transmitir a mensagem e ao compartilhar informações com outras pessoas;
- **Cordial:** para que qualquer comunicação funcione, é importante ter um entendimento mútuo entre o remetente e o destinatário. Ao transmitir sua mensagem, você precisa respeitar seu público e apreciá-lo por dedicar o valioso tempo para ouvir ou ler sua mensagem. É importante que você se conecte com seu público, introduzindo humor, e deixe que ele se expresse sobre o tópico em discussão. Cordialidade e simpatia sempre facilitam a comunicação; e
- **Coerente:** as informações que você compartilha com os outros devem ser coerentes. Isso significa que todas as seções da sua mensagem devem se relacionar umas às outras e fazer sentido. Coerência na comunicação significa que você precisa estruturar sua mensagem de forma lógica mantendo a consistência e a congruência da linguagem, conectando o início, o meio e o fim do discurso.

## 4 HABILIDADES EM COMUNICAÇÃO IMPORTANTES NO TRABALHO

Não é nenhum segredo que as habilidades em comunicação são essenciais no local de trabalho. Esteja você se comunicando com seu chefe, colegas de trabalho ou clientes, a comunicação eficaz é crucial para manter os relacionamentos e realizar o trabalho. Na verdade, quanto melhor a comunicação no trabalho, maior a confiança e a segurança transmitidas.

Existem vários tipos de comunicação, e cada um tem sua finalidade. Por exemplo, você pode usar a comunicação verbal para fazer uma apresentação ou a comunicação escrita para enviar um e-mail. No entanto, não importa que tipo de comunicação você esteja usando, existem algumas habilidades básicas que você precisa dominar para ter sucesso.

### 4.1 Escuta ativa

Uma das habilidades em comunicação mais importantes é a escuta ativa. Você precisa ouvir e entender o que está sendo dito ao falar com alguém. Isso pode ser difícil, especialmente se você estiver distraído ou se a pessoa estiver falando rápido demais. Então, em vez disso, preste atenção

no que ela está dizendo e tente entender o ponto de vista dela antes de sair dando a resposta.

Você pode melhorar sua habilidade em escuta:

- fazendo perguntas para esclarecimento;
- parafraseando o que a outra pessoa está dizendo; e
- evitando interromper.

### 4.2 Comunicação oral

Outra habilidade em comunicação crítica é saber falar. Ao se comunicar com alguém, é essencial ser claro e conciso. Escolha as palavras com cuidado e certifique-se de que está dizendo o que quer dizer. Evite usar jargões ou termos técnicos que a outra pessoa possa não entender, ou repetir as mesmas expressões ou palavras consecutivamente. Escolha sinônimos para não ser repetitivo.

Você pode melhorar sua habilidade em fala:

- praticando a escuta ativa;
- planejando seu discurso;
- estando ciente de sua linguagem corporal e de suas expressões faciais; e
- contando histórias envolventes ou engraçadas que contextualizem seu objetivo.

### 4.3 Comunicação não verbal

Também é importante estar ciente de sua comunicação não verbal, incluindo linguagem corporal, expressões faciais e tom de voz. Sua comunicação não verbal pode influenciar como a outra pessoa percebe sua mensagem. Por exemplo, sorrir e manter contato visual é fundamental se você estiver tentando ser amigável e acessível. O traje adequado, a postura, o caminhar pelo palco, o olhar e o gesticular para a plateia são quesitos preciosos na comunicação não verbal.

Você pode melhorar sua habilidade em comunicação não verbal:

- estando ciente de sua linguagem corporal e de suas expressões faciais;
- praticando a manutenção do contato visual;
- usando gestos apropriados; e
- treinando usar o microfone e o passador de slides.



Foto: Reprodução | Freepik

Aqui estão alguns tipos de comunicação não verbal e os efeitos que podem ter no sucesso da sua comunicação:

- **expressões faciais:** elas ajudam você a transmitir sua mensagem. Esteja ciente de sua expressão facial ao falar e, principalmente, ao ouvir. Portanto, preste atenção às suas expressões faciais e certifique-se de que elas estejam alinhadas à mensagem que você deseja transmitir;
- **gestos:** quando você fala, um gesto pode tornar sua mensagem mais forte. Apontar algo que você deseja que seu ouvinte observe mais de perto é um exemplo de comunicação não verbal que faz com que sua mensagem seja compreendida. Apontar calorosamente para um colega de trabalho que merece reconhecimento especial e fechar o punho para mostrar frustração ou raiva são gestos que ajudam a envolver ainda mais seu público quando você fala;
- **proximidade:** o quão próximo você está do seu público quando envia uma mensagem não verbal. Se seu tamanho for imponente e você deixar uma distância muito pequena entre você e seu ouvinte, é provável que sua comunicação não verbal seja um pouco ameaçadora. Por outro lado, dar muito espaço a alguém é uma comunicação não verbal estranha que pode confundir seu ouvinte;
- **toque:** apertar a mão de um membro da plateia ou colocar a mão no ombro dele são

sinais não verbais que podem afetar o sucesso de sua mensagem. O toque comunica afeto, mas também comunica poder;

- **contato visual:** fazer e manter contato visual com o público, quando você está se comunicando verbalmente ou ouvindo, demonstra que você está interessado e engajado na conversa. Um bom contato visual, muitas vezes, transmite um traço de honestidade e confiança para a outra parte; e
- **aparência:** suas roupas, cabelos e joias também fazem parte da comunicação não verbal.

#### 4.4 Comunicação escrita

No local de trabalho, a comunicação escrita é essencial. Esteja você enviando um e-mail, um memorando ou um relatório, é importante ser claro e conciso. Certifique-se de que sua gramática e ortografia estejam corretas e evite usar abreviações ou gírias.

Você pode melhorar sua habilidade em escrita:

- lendo o máximo que puder;
- praticando a escrita em diferentes formatos;
- editando seu trabalho de forma clara e objetiva; e
- estudando *copywriting*, que é a forma persuasiva de texto.

Você sabia que grande parte dos e-mails que você envia não são sequer abertos? Eles precisam gerar curiosidade e interesse. Portanto, se concentre em escolher frases que motivem a leitura do seu e-mail, principalmente no campo “Assunto”. É importante utilizar gatilhos mentais para potencializar a comunicação.

Exemplos para colocar no “Assunto” do e-mail:

- mensagem importante;
- último aviso;
- imperdível;
- convite VIP; e
- você ficará surpreso com esta mensagem.

Portanto, essas são apenas algumas das habilidades em comunicação importantes no local de trabalho. Ao aprimorá-las, você pode se tornar um comunicador melhor e se preparar para o sucesso.

## 5 IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO PARA O SUCESSO DO NEGÓCIO

A competência em comunicação refere-se à comunicação eficaz com clientes, funcionários e outras partes interessadas, em um contexto de negócios. Boas habilidades em comunicação são essenciais para construir relacionamentos, gerenciar projetos e alcançar objetivos.

Há muitas razões pelas quais a competência em comunicação é vital para o sucesso do negócio. Em primeiro lugar, é essencial construir relações de trabalho fortes. Uma boa comunicação ajuda a estabelecer confiança, compreensão e respeito mútuo, além de auxiliar na resolução de conflitos e evitar mal-entendidos.

A comunicação efetiva é o óleo da engrenagem da visão sistêmica de todo negócio, que lubrifica as relações entre as pessoas, os planejamentos, as ferramentas de gestão, o propósito da empresa e o resultado empresarial.

Em segundo lugar, é necessário gerenciar projetos de forma eficaz. Fortes habilidades em comunicação são essenciais para coordenar atividades, estabelecer prazos e garantir que as tarefas sejam concluídas. Também auxilia os gerentes de projeto a motivar os membros da equipe e garantir que eles estejam trabalhando em direção a objetivos comuns.

Em terceiro lugar, a comunicação é essencial para atingir os objetivos de negócios. Por exemplo, boas habilidades em comunicação são necessárias para persuadir os clientes a comprar produtos ou serviços, a negociar contratos e a construir parcerias. Além disso, auxilia as empresas a desenvolver e a implementar estratégias, a planejar mudanças e a comunicar mudanças aos funcionários.

E, afinal, o que é o marketing? Neste contexto, o marketing é a efetiva comunicação dos serviços e dos produtos aos consumidores e, sobretudo, dos diferenciais competitivos.

### 5.1 A competência em comunicação é importante para todos os funcionários?

A competência em comunicação tem sido identificada como um fator crítico no sucesso individual e organizacional. Além disso, a má comunicação é uma das principais causas de falha e não

conformidades no local de trabalho. É evidente que todo funcionário, se quiser ter sucesso em sua carreira, precisa ser competente em comunicação.

Há muitas razões pelas quais a competência em comunicação é tão importante. Por um lado, a comunicação eficaz é necessária para auxiliar na capacidade de pensar com clareza e com criatividade. Além disso, fortes habilidades em comunicação permitem que as pessoas se entendam melhor, construam relacionamentos e trabalhem juntas de forma eficaz e respeitosa como uma equipe. Comunicadores competentes tendem a ser melhores líderes e têm mais facilidade em transmitir sua visão e seus objetivos aos outros.

Por fim, bons comunicadores tendem a ser mais persuasivos e a ter maior sucesso nas negociações. Enquanto algumas pessoas são naturalmente melhores comunicadoras do que outras, todas podem melhorar, com a prática, suas habilidades em comunicação. Se você deseja se tornar um comunicador mais competente, comece aprimorando suas habilidades em escuta ativa, praticando uma comunicação clara e concisa e aprendendo a resolver conflitos de maneira eficaz. Você pode desenvolver as habilidades em comunicação necessárias para se destacar em sua carreira com tempo e esforço.

### 5.2 Como melhorar as habilidades em comunicação empresarial

Considere as seguintes abordagens para melhorar suas habilidades em comunicação empresarial:

1. **Aprenda a ouvir ativamente seus colaboradores:** abrir um canal efetivo de comunicação é uma excelente estratégia. Desenvolva suas habilidades em escuta ativa e certifique-se de entender as informações que recebe de outras pessoas no local de trabalho. Por exemplo, evite falhas de comunicação esclarecendo coisas que você não entende imediatamente. Durante as reuniões em equipe, incentive outras pessoas a darem sugestões, a fazerem perguntas, a ouvirem as ideias de outras pessoas e a fazerem anotações para acompanhar os principais tópicos. Valorize as boas ideias independentemente de quem as deu;
2. **Use ferramentas de colaboração:** aproveite os recursos digitais que podem ajudá-lo a manter contato com colegas de trabalho, líderes de equipe e outros membros da equipe. Por exemplo, as plataformas de comunicação on-line permitem que você colabore efetivamente com sua equipe, evitando interrupções. Esses tipos de recursos podem auxiliá-lo a se comunicar de forma rápida e clara com outras pessoas e agilizar as comunicações em todo o local de trabalho;



3. **Melhore suas habilidades em escrita:** pratique suas habilidades em escrita e a forma como você comunica informações por escrito. Várias abordagens excelentes para esse desenvolvimento incluem gravar notas importantes durante as colaborações em equipe, organizar materiais de projeto e escrever recursos instrucionais. Aprenda quando é necessário manter o profissionalismo em sua escrita e quando usar uma linguagem mais informal para transmitir suas mensagens. Documente suas reuniões em atas;
4. **Motive os outros no local de trabalho:** use técnicas de comunicação positiva para ajudar a motivar sua equipe. Conecte-se com outras pessoas no local de trabalho por meio de interesses mútuos, esforços colaborativos e incentivo à criatividade. A comunicação aberta também promove a comunidade e a confiança, que são aspectos importantes da criação de um ambiente de trabalho positivo; e
5. **Peça e dê feedback:** obtenha feedback de seus colegas de trabalho e supervisores sobre sua comunicação comercial. Por exemplo, aplique sugestões para fortalecer áreas como falar em público, delegar e fazer apresentações à medida que você se desenvolve no trabalho. Além disso, observe comunicadores de negócios eficazes no trabalho para obter informações sobre como aprimorar diferentes aspectos de suas habilidades que você sente que precisam ser aprimorados.

Dê feedback aos seus colaboradores individualmente, focando no fato, ouvindo a opinião e pactuando a sugestão de melhoria.

### 5.3 Habilidades em comunicação empresarial no local de trabalho

A seguir, considere as dicas para demonstrar suas habilidades em comunicação empresarial no trabalho e impactar positivamente os outros:

- seja discreto ao assumir desafios e novas tarefas;
- faça perguntas e tenha a mente aberta sobre o feedback de outras pessoas;
- se proponha a organizar e a fazer apresentações futuras para praticar suas habilidades em fala e a capacidade de envolver o público profissional;
- participe de negociações comerciais e forneça contribuições quando necessário e relevante;
- ajude os colegas a analisar resultados alternativos, a ponderar estratégias e a construir relacionamentos com os outros;

- esclareça as informações ao delegar tarefas do projeto, fornecendo uma direção clara, definindo objetivos distintos e incentivando a comunicação aberta, caso os membros da equipe tenham dúvidas sobre suas responsabilidades;
- pratique suas técnicas de comunicação não verbal: como manter contato visual durante as conversas, acenar com a cabeça quando concordar com os outros e reconhecer as ideias dos outros; e
- se proponha a orientar novos funcionários e apoiá-los por meio do feedback construtivo e aplicável.

A mentoria é uma excelente maneira de demonstrar suas habilidades em liderança e comunicação empresarial.

## 6 O QUE É O METAMODELO E COMO ELE É ÚTIL?

O metamodelo é um conjunto de perguntas destinadas a especificar informações e a desafiar e expandir os limites do modelo de mundo de uma pessoa. Ele responde às exclusões, distorções e generalizações em relação à conversa que você está tendo com outra pessoa.

Todos nós usamos a comunicação, seja interna (autofala), seja externa (com os outros). Simples, certo? Agora vem a parte do metamodelo. Vejamos um exemplo de diálogo:

**Pessoa 1:** não gostei dessa ideia.

**Pessoa 2:** qual ideia especificamente você não gostou?

Nesse caso, a Pessoa 1 pensa em produzir uma declaração válida, mas há uma exclusão simples oculta. A Pessoa 2 a desafia a revelar a exclusão simples e a ajuda a completar a declaração.

### 6.1 Por onde começar a dominar o metamodelo?

Seguindo esse caminho, você ouvirá tantos padrões em suas conversas que



Imagem: Reprodução | Freepik

pode parecer difícil saber quais seguir e quais obter mais informações. Quando você chegar a esse ponto, basta parar e dar um passo para trás. Esse é o nosso objetivo em encorajá-lo a dominar o metamodelo. Respire fundo e saiba que este é o início da maestria quando tudo parece esmagador, enquanto você se pergunta como aplicar seu conhecimento de forma mais eficaz.

## 6.2 Como aplicar o domínio do metamodelo?

Para aplicá-lo efetivamente, você terá que começar por: qual é o seu resultado? Como você mantém o *rapport* (conexão ou sintonia) enquanto busca seu resultado?

Ganhe *rapport* físico e verbal e comece a procurar o que não está lá, a escolher qual padrão, a fazer mais perguntas e a reunir informações mais detalhadas, aprofundando o diálogo. Use “amaciantes”; mantenha o *rapport*; decida se as respostas que você está obtendo estão aproximando ou afastando você do seu resultado; desenvolva esse mecanismo de linguagem; e caminhe um pouco antes do tempo, para que você possa ver o que está acontecendo na conversa que você tem. Essa é a maneira de ficar bom nisso, como uma roupa feita sob medida.

## 6.3 Use sua intuição para dominar o metamodelo

Tornar-se bom nisso requer o aperfeiçoamento cuidadoso de sua intuição, o que exige o compromisso de aprender e de praticar. Novamente, pratique de uma forma altamente direcionada usando um ou dois padrões de cada vez, seja na memória, seja nas anotações. Lembre-se de que dominar o metamodelo não significa reconhecer os padrões de linguagem ensinados em muitos cursos. Trata-se de aprender a desenvolver um senso e saber qual pergunta lógica fazer para ajudar a pessoa com a qual você está trabalhando.



Foto: Reprodução | Freepik

## 7 INTRODUÇÃO À PNL PARA NEGÓCIOS

Você já ouviu empresários falarem sobre Programação Neurolinguística (PNL) e se perguntou sobre o que eles estavam falando? Por um tempo, a PNL foi uma palavra da moda e muitos gurus de negócios se posicionaram como praticantes dela. Embora o burburinho inicial possa ter diminuído, continua sendo verdade que a adoção de habilidades básicas de PNL pode melhorar a comunicação empresarial, a construção de relacionamentos, a criatividade e o estabelecimento de metas.

A utilização da PNL em comunicação e vendas permite aos usuários aproveitar os benefícios dessa abordagem única de comunicação e de desenvolvimento pessoal e maximizar seu potencial no ambiente de negócios. Em primeiro lugar, porém, é útil ter uma compreensão do que é a PNL e como ela pode ser benéfica para os negócios.

### 7.1 Em poucas palavras, o que é PNL?

Desenvolvida na década de 1970 pelos psicólogos norte-americanos Richard Bandler e John Grinder, a PNL postula a ideia de que as faculdades cognitivas, sensoriais, comunicativas, comportamentais e emocionais de uma pessoa podem ser conscientemente programadas para alcançar a excelência pessoal.

### 7.2 Como a PNL é útil no mundo dos negócios?

A PNL fornece uma seleção de ferramentas e habilidades poderosas que podem ser usadas para melhorar o desempenho pessoal em muitos campos que são particularmente relevantes nos negócios. Muitas das técnicas usadas na PNL fornecem uma base para uma negociação persuasiva e bem-sucedida. Outras áreas de particular relevância para os negócios são o potencial da PNL para melhorar a construção de relacionamento, estabelecimento e realização de metas, pensamento inovador, melhor compreensão das necessidades e das motivações dos clientes.

### 7.3 Como a PNL funciona na prática?

Em termos objetivos, a PNL é uma forma aprimorada de treinamento do cérebro. Aplicada de forma inteligente, ela permite que o cérebro responda automaticamente aos estímulos e às situações do mundo real, reconhece quais aspectos podem ser alterados para criar melhorias e sugere a técnica mais prática e eficaz para fazê-lo.

### 7.4 Quais são os benefícios da PNL para os negócios?

A PNL pretende ser um meio para liberar o potencial pessoal e melhorar o desempenho. Ela consegue isso removendo a barreira psicológica, como o medo do fracasso, que, normalmente, nos inibe de testar nossas habilidades em situações fora de nossas zonas naturais de conforto. Ao fornecer a confiança para superar crenças que normalmente nos limitariam, a PNL cria uma “rede de segurança” que nos permite atuar fora das nossas zonas de conforto percebidas, alcançando mais do que acreditávamos sermos capazes.

Como o desempenho pessoal de cada pessoa é a base da produtividade e do sucesso do negócio, a PNL aplicada corretamente pode melhorar a confiança e a segurança da equipe, aumentar o seu desempenho e a sua produtividade e, por sua vez, melhorar a satisfação do cliente.

## 8 HABILIDADES DA PNL ÚTEIS PARA OS NEGÓCIOS

Esta é uma visão geral que busca destacar o potencial dos benefícios que a aplicação pode trazer para os negócios. Se ficar intrigado para procurar dominar essas práticas, você pode se aprofundar com estudos e, talvez, com o curso de certificação.

### 8.1 Construindo *rapport*

Grandes comunicadores desenvolvem *rapport* antes de tentar persuadir. A PNL define o *rapport* em vários níveis. Combinar e acompanhar os movimentos físicos e a fala de outra pessoa dá a sensação de que “essa pessoa é como eu”. Se for sutil o suficiente, pode ser muito eficaz para criar conforto enquanto passa despercebido em um nível consciente. Isso pode ser tão simples quanto

manter a mesma postura enquanto fala no mesmo volume e no mesmo ritmo da pessoa com quem você está combinando.

Outro tipo útil de *rapport* é o “*rapport* de critério”. Você cria isso alimentando o resultado desejado de outra pessoa com precisão. Descubra o resultado pretendido e repita-o de volta para confirmar a compreensão e obter um acordo junto à sensação de estar alinhado em direção a um objetivo comum. Você, metaforicamente (e, talvez, literalmente), se move do outro lado da mesa para o mesmo lado que eles, olhando na mesma direção e apontando para o mesmo objetivo.

### 8.2 Provocando e ancorando estados positivos

Não seria bom poder invocar seu nível mais alto de motivação e concentrá-lo exatamente onde você deseja? A PNL tem processos para despertar qualquer estado mental positivo que você tenha experimentado e colocá-lo onde achar útil. Por exemplo, sempre que vou dar uma palestra importante, escuto a música *The Best*, da Tina Turner, que me traz lembranças positivas e me enche de motivação e de entusiasmo. Isso se chama ancoragem em PNL – uma âncora auditiva.

A melhor persuasão de vendas segue duas trilhas simultâneas: as pessoas precisam das razões lógicas para as decisões de compra que tomam com base nas emoções. Assim, embora conectar os pontos lógicos seja importante, um vendedor também se beneficia ao evocar um estado emocional forte e positivo e anexá-lo com uma ancoragem firme a uma visão compartilhada da vida, enriquecida por benefícios do produto ou do serviço.

Na liderança do pensamento estratégico, queremos criar uma narrativa de fundo que sustente todas as nossas comunicações com pessoas ou audiências. Qual emoção é comumente associada ao “pensamento antigo” que estamos conduzindo as pessoas a deixar para trás? E que nova e melhor emoção queremos ancorar firmemente ao “novo pensamento” que defendemos em nosso destino de liderança de pensamento? Para fazer essa transição, precisamos de um estado de curiosidade que sirva como um marco ao longo da nossa aventura.

### 8.3 Mudança de crença

No pensamento sistêmico, trabalhado no livro de Peter Senge, “A Quinta Disciplina”, os modelos mentais costumam ser alavancas para fazer mudanças positivas nas empresas. Modelos mentais é outro nome para “sistema de crenças”, ou, na PNL, “crenças” – suposições que fazemos que são os fundamentos ocultos de nossas decisões e, talvez, de nossos destinos.



As crenças são geralmente inconscientes. Ser capaz de descobrir, examinar e mudar uma crença subjacente a um sistema de negócios com baixo desempenho pode ser extremamente poderoso. Um exemplo pode ser encontrado em uma crença limitante de que sempre se deve optar pelo menor lance ao adquirir um produto de baixa qualidade. Se, por acaso, os problemas de qualidade do produto vierem à tona, resultando em devoluções e críticas negativas que prejudiquem a lucratividade, substituir essa crença por um modelo mental mais apropriado, como a escolha de fornecedores que agreguem maior valor ao cliente final, pode representar um ponto de alavancagem capaz de impulsionar a lucratividade.

A PNL é rica em métodos para descobrir crenças enfraquecedoras e substituí-las por outras mais fortalecedoras.

#### 8.4 Múltiplas perspectivas

Na PNL, falamos sobre primeira, segunda e terceira posições como três maneiras diferentes de ver e perceber uma situação. Por exemplo, a primeira posição é descrita como ver as coisas pelos olhos do representante de serviço que atende o cliente. A segunda posição é ver do ponto de vista do cliente, assim como ouvir pelos ouvidos dele, na mesma situação que ele. Sentir o que o cliente sente minimiza as diferenças e exerce a empatia. Talvez esse seja o princípio-chave nos negócios.

Já a terceira posição é sobre assumir a situação como um terceiro não envolvido, observando a distância. Diferentes informações são coletadas a partir da terceira posição, na qual a interação pode ser melhor observada com distanciamento. Ainda assim, mesmo que não enquadrada, é possível inserir uma quarta posição, que é a visão de sistemas. É uma forma diferente de entender melhor a dinâmica como um sistema, usando as ferramentas do pensamento sistêmico para mapear os ciclos de feedback.

Portanto, ser capaz de ver as coisas do ponto de vista do cliente, bem como do observador e das perspectivas da visão de sistemas, traz novas informações que ajudam a obter *rapport*. A troca de posições também é uma habilidade útil para a negociação e a resolução de conflitos.

#### 8.5 Reenquadramento ou ressignificação

A capacidade de colocar um novo quadro em volta de uma situação pode adicionar um fator motivacional e colocar os problemas em novas perspectivas que levam a soluções. Cabe citar um

exemplo de reformulação que mudou toda uma indústria: quando donos de restaurantes perceberam que estavam no ramo de entretenimento e não, simplesmente, no ramo de alimentação.

### 8.6 Gatilhos mentais

Gatilhos mentais são eventos ou circunstâncias externas que podem produzir percepções desfavoráveis (ansiedade, pânico, desânimo, desespero, pensamentos negativos) ou favoráveis (alegria, calma, entusiasmo, motivação, pensamentos positivos).

Utilizar esses gatilhos potencializa o poder da comunicação, possibilitando atingir níveis mais profundos e até inconscientes de comunicação, saindo da superficialidade.

Nosso sistema nervoso tem um mecanismo de filtragem para validar as nossas escolhas. É uma diretriz que o nosso cérebro adota para não precisar fazer um trabalho de reflexão a cada tomada de decisão. Isso quer dizer que, ao aplicar os gatilhos mentais de forma correta, você é capaz de engajar as pessoas, motivando-as a agir e a prestar atenção em você.



Imagem: Reprodução

Existem vários gatilhos mentais. Alguns mais conhecidos são:

1. **Escassez:** geralmente, as pessoas dão mais atenção àquilo que é escasso. O cérebro retém a informação de que vai perder a oportunidade de obter algo e nos faz ter medo de perder. O ser humano não lida bem com o medo e trata imediatamente de se livrar

desta emoção, dando mais valor ao que é escasso. A partir do momento que você manda um e-mail anunciando que é a última oferta, ou quando divulga um curso com “vagas limitadas”, o seu público tende a tomar uma decisão rapidamente e de forma automática;

2. **Urgência:** é um gatilho muito efetivo porque uma das piores sensações para o ser humano é a impossibilidade de escolher. Depois que o prazo acabar, a oportunidade estará indisponível. Para ativar esse gatilho, você pode usar palavras e expressões que demandem uma resposta comportamental instantânea, como: “só até hoje”, “sua última chance”, “hoje é o último dia”, “imediato” e “agora”;
3. **Antecipação:** o gatilho mental de antecipação estimula o público em relação a algo que está por vir. É um recurso que cria expectativas sobre um evento futuro no qual as pessoas desejam fazer parte. Por exemplo: “na palestra eu vou dar uma informação em primeira mão”. Isso aumenta o nível de atenção do ouvinte;
4. **Novidade:** todos gostamos de ser privilegiados com informações novas ou inéditas. Termos como “em primeira mão” são um bom exemplo;
5. **Reciprocidade:** faz parte da natureza humana ser recíproco. Na palestra, é preciso buscar oferecer algo para o ouvinte de modo a despertar nele o sentimento de “dívida”. Assim, ele sentirá a necessidade de retribuir e prestará mais atenção na aula ou, até mesmo, participará mais ativamente; e
6. **Pertencimento:** se enquadra na caracterização do desejo de pertencer a um grupo ou fazer parte de uma turma ou uma tribo que, por si só, crie respeito, prestígio ou autoridade.

## 9 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O fato é que falar bem não é apenas um detalhe, mas um verdadeiro marketing pessoal que eleva a confiança, a credibilidade e a visibilidade do profissional. Mais do que se fazer entender, vale encantar ao se comunicar.

Em resumo, falamos sobre os seguintes pontos:

- **linguística:** é um campo vasto e complexo que envolve diversos aspectos da comunicação humana. Desde a gramática e o vocabulário até as metáforas, analogias, gatilhos mentais e narrativas, tudo isso está relacionado à forma como nos comunicamos e entendemos uns aos outros;
- **questões cognitivas:** estão relacionadas aos conteúdos, aos raciocínios lógicos e à objetividade;
- **estratégia:** é importante definir o mapa do melhor caminho, a didática, como falar, o que falar, quando falar, quando silenciar e quanto tempo tem disponível para se comunicar;
- **o discurso propriamente dito:** a voz, o tom, a velocidade, a pronúncia, o ritmo e a fluência são detalhes conectados coerentemente do início ao fim; e
- **comunicação não verbal:** postura, gestos, expressões corporais e faciais, movimentação no palco e contato visual com o público.

Portanto, todos esses conceitos, aliados à inteligência e à perspicácia, farão de você um comunicador muito melhor.

Saia da plateia e suba no palco!

## REFERÊNCIAS

CARNEGIE, D. **Como fazer amigos e influenciar pessoas**. Rio de Janeiro: Editora Sextante, 2019.

COULMAS, F. **Sociolinguística**: o estudo das escolhas dos oradores. Cambridge: Cambridge University Press, 2013.

DEBASTIANI, C. A. **Boas apresentações vendem ideias**. São Paulo: Editora Novatec, 2009.

FEXEUS, H. **A arte de ler mentes**: como interpretar gestos e influenciar pessoas sem que elas percebam. São Paulo: Editora Best Seller, 2018.

GALLO, C. **TED**: falar, convencer e emocionar. São Paulo: Editora Benvirá, 2013.

KYRILLOS, L.; SARDENBERG, C. A. **A comunicação e liderança**. São Paulo: Editora Contexto, 2019.

MAXWELL, J. C. **Todos se comunicam, poucos se conectam**: desenvolva a comunicação eficaz e potencialize sua carreira na era da conectividade. São Paulo: Editora Thomas Nelson Brasil, 2015.

\_\_\_\_\_. **Segredos do relacionamento**. São Paulo: Thomas Nelson Brasil, 2016.

POLITO, R.; POLITO, R. **29 minutos para falar bem em público**: e conversar com desenvoltura. Rio de Janeiro: Editora Sextante, 2015.

ROSENBERG, M. B. **Comunicação não violenta**: técnicas para aprimorar relacionamentos pessoais e profissionais. 4. ed. São Paulo: Editora Ágora, 2006.





# DIRETORIA EXECUTIVA



**Raul Canal**

Presidente



**Rodrigo Canal**

Vice-presidente



**Luis Flavio Carvalhais**

Vice-presidente de  
Segurança do Paciente  
e Riscos Assistenciais



**Ione Medeiros**

Diretora Financeira



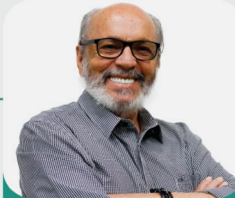
**Alexandre Lemos**

Diretor Comercial



**Paloma Furtado**

Diretora  
Administrativa



**José Ramalho**

Diretor de Gestão e  
Planejamento Estratégico



**José Lira**

Diretor de Compliance  
e Presidente do  
Conselho Fiscal



**Andrew Simek**

Diretor de  
Comunicação



**José Mauro**

Diretor de  
Projetos Especiais



**Luis Vargas**

Diretor Comercial  
do Cirurgia Segura



**Maurício Ferreira**

Diretor de Segurança  
do Paciente



**Daniela Franco Bueno**

Diretora de Estudos  
e Pesquisas da Universidade  
Corporativa Anadem - UCA









**Central de Atendimento 24 horas: 0800-61-3333**

SHS Quadra 02 - Bloco J - Sala 103 - CEP 70322-901 - Mezanino - Brasília (DF)

[www.anadem.org.br](http://www.anadem.org.br)



Impresso em junho de 2023