

para quem faz o Banco do Brasil

bb.com.você

Ano 5

Nº 37

mar/abr 2006

Distribuição gratuita

ISSN 1517-9937



o poder do diálogo

Deixe o teclado do computador descansar e solte a voz para expressar suas idéias

▶ **Acelera, funci!**

Crédito ajuda funcionários a conquistar o carro novo

▶ **Herói no espaço**

Nosso astronauta tem seguro da Aliança do Brasil

DAS

Incubadora
TUP

conversando

a gente se entende

A tecnologia mais eficiente para trocar idéias e experiências ainda é a boa e velha conversa

por Rodrigo Alves

► Quando as maravilhas tecnológicas começaram a bater ponto nas empresas, um personagem curioso veio a reboque: o funcionário que fala sem abrir a boca. Afinal, com e-mails e mensagens instantâneas ao alcance dos dedos, é possível trocar idéias com dezenas de pessoas durante o expediente e voltar para casa com as cordas vocais intactas. Enquanto

desconta a timidez ou a preguiça no teclado, o digitador frenético só não percebe um detalhe: a economia de voz pode custar caro no dia-a-dia.

O consultor e educador Eugenio Mussak lembra que, diante dos problemas em comunicação interna, as empresas costumam tirar da cartola um punhado de soluções técnicas – intranet mais ampla, bombardeio de memorandos –,

mas o efeito é insuficiente. "A tecnologia está a serviço do homem, mas não o substitui. Os estudos mostram que 80% do conhecimento não está escrito, e sim oculto na cabeça das pessoas", afirma Mussak, professor do MBA em Recursos Humanos da Universidade de São Paulo (USP) e autor do livro *Metacompetência*.

A velocidade do computador cai como uma luva para a troca de breves



recados, mas o hábito de promover reuniões face a face é fundamental para liberar o conhecimento escondido em cada um. Não basta, contudo, ocupar as cadeiras em volta da mesa. Do mais alto gestor ao funcionário menos experiente, todos precisam aprender a se relacionar.

Aula de diálogo

Claudia Zanuso, uma das diretoras da Klaumon-Forma Comunicação, afirma que o ambiente empresarial exige cada vez mais a interação direta. "Essa habilidade pode ser desenvolvida com cursos, treinamentos e com a própria vivência nas situações de trabalho", ensina, lembrando que o sucesso do bom relacionamento passa pelo diálogo em todos os níveis hierárquicos da empresa. "A chefia tem de deixar isso bem claro e os subordinados devem usar este espaço". As soluções propostas por Claudia incluem até pequenas atitudes. "É preciso saber ouvir e não criticar antes de avaliar os diversos ângulos de cada situação, além de se colocar no lugar dos outros", aconselha.

Aos poucos, as empresas começam a perceber que é preciso mudar a cultura organizacional. Paulo Nassar, diretor executivo da Associação Brasileira de Comunicação Empresarial (Aberje), identifica uma preocupação crescente em treinar pessoas para o diálogo. Até a psicologia entra em cena para quebrar a timidez. Ainda assim, não faltam exemplos de funcionários que mal conseguem dizer meia dúzia de palavras durante as reuniões e, logo em seguida, revelam idéias brilhantes na sala do cafezinho.

Laila Vanetti, consultora formada em Linguística pela Universidade de Campinas (Unicamp), entende esse tipo de bloqueio. "Na conversa

direta, além de enfrentar os olhares, tudo precisa ser respondido na hora. Isso assusta. Para lidar melhor com as inseguranças, a pessoa prefere mandar um e-mail como representante". A solução, aponta Eudósia Quintero, doutora pela Escola de Comunicações e Artes da USP, é que cada um enfrente diariamente sua batalha. "A comunicação presencial é imbatível e nos oferece mais elementos de segurança na troca de informações. A conversa olho no olho faz muita diferença na credibilidade."

Cabe ao gestor incentivar o contato direto interpessoal. Hoje em dia, algo que se espera de todo administrador é que ele pratique e incentive os funcionários a exercitarem a comunicação face a face, que é um instrumento eficiente na melhoria do clima organizacional e dos processos internos.

Claudia Zanuso cita a rede de supermercados Carrefour como exemplo: "Eles fazem reuniões de cinco minutos, todo dia, de manhã e à tarde, para passar informações variadas. É um gesto importante, mas, até os gestores perceberem que esse trabalho precisa ser feito, ainda temos muito chão para andar". Ou muita conversa para incentivar. ◀

“ Hoje em dia, o que se espera de todo administrador é que ele pratique e incentive os funcionários a exercitarem a comunicação face a face”

Dicas para se comunicar melhor

- E-mail não é recado. Antes de mandar uma mensagem, pense: vou falar com você ou vou falar com o sistema?
- Em reuniões, não tenha medo de estar quieto. Os outros podem discordar de você, mas devem respeitá-lo.
- Não atenda aos comentários que surgem ao longo de uma reunião. Com todos trabalhando, é assim que nascem muitas ideias.