

1. Coloque um título

O título do visual auxilia o ouvinte a identificar imediatamente as informações que irá observar. Um bom título deve ser simples, de poucas palavras e muito esclarecedor. Normalmente o título deve ser colocado na parte superior do visual.

2. Faça legendas

Colunas coloridas e linhas horizontais serão apenas colunas coloridas e linhas horizontais se não forem identificadas por legendas.

Facilite a visualização das legendas arredondando os números. Prefira, por exemplo, colocar que a população é de 15 milhões de habitantes, em vez de escrever 15.001.600, a não ser que esses 1.600 habitantes sejam muito importantes para a informação - o que é pouco provável.

3. Escreva com letras legíveis

Alguns visuais são produzidos com letras tão pequenas que só quem está nas primeiras fileiras consegue ler. Os demais ficam sem entender do que se trata e, por isso, podem perder o interesse pela exposição.

Escolha letras grandes, com tamanho suficiente para serem lidas por todas as pessoas da sala.

4. Limite a quantidade de tamanho das letras

Você conseguirá melhor uniformidade se usar o máximo de três tamanhos de letra por visual. Com um número reduzido de tamanho, as letras poderão ser lidas mais rapidamente.

5. Componha frases curtas

Cada frase deve representar em essência uma idéia completa, com o menor número de palavras possível. De maneira geral, seis ou sete palavras são suficientes.

6. Use poucas linhas

Como idéia de grandeza, se o visual for elaborado no sentido horizontal, procure usar seis ou sete linhas. Se for no sentido vertical, poderá chegar a oito ou nove linhas.

7. Use cores

Use, mas não abuse.

Com a facilidade proporcionada pelos atuais programas de computadores, algumas pessoas fazem de seus visuais verdadeiros mostruários de cores e pecam pelo excesso.

Use cores contrastantes para destacar bem as informações e, a não ser que seja muito necessário usar um número maior, estabeleça um limite de três a quatro cores por visual.

8. Use apenas uma idéia em cada visual

Identifique a idéia central da mensagem e restrinja-se a ela no visual.

9. Utilize apenas uma ilustração em cada visual

A ilustração pode ajudar a tornar clara a mensagem, facilitando a compreensão dos ouvintes. Uma única ilustração é suficiente. Se precisar, complemente o visual com setas e flechas que orientem o sentido em que a informação deve ser lida - horizontal, vertical, de cima para baixo, de baixo para cima, etc.

10. Retire tudo o que prejudicar a compreensão da mensagem

Retire todas as informações desnecessárias, como números, gráficos, legendas que possam distrair a concentração ou dificultar o entendimento do ouvinte. Só deixe no visual os dados que facilitem a compreensão da mensagem.

Fonte: Livro Recursos audiovisuais nas apresentações de sucesso de Reinaldo Polito

Esses e outros conceitos são desenvolvidos no curso de expressão verbal ministrado pelo Professor Reinaldo Polito.

) Exemplo: "Haja visto o progresso da ciência..."

Explicação: a forma "haja visto" não se aplica a este caso. O correto é "haja vista", e não varia. "Rubens Barrichello poderá ser campeão, haja vista o progresso que tem feito com o novo carro".

2) Exemplo: "Para mim não errar..."

Explicação: "mim" não pode ser sujeito, apenas complemento verbal ("Ele trouxe a roupa para mim"). Também pode completar o sentido de adjetivos: "Fica difícil para mim..."

3) Exemplo: "Vou estar enviando o fax..."

Explicação: embora não seja gramaticalmente incorreto, o gerúndio é uma praga. É feio e desnecessário. Melhor dizer "Vou enviar o fax".

4) Exemplo: "Ir ao encontro de...", "ir de encontro a..."

Explicação: muita gente acha que as duas expressões significam a mesma coisa. Errado. "Ir ao encontro de..." é o mesmo que estar a favor. "Ir de encontro a..." significa estar contra, discordar.

5) Exemplo: "Eu, enquanto diretor de marketing..."

Explicação: também é inadequado. Melhor dizer "Eu, como diretor de marketing..."

6) Exemplo: "Fazem muitos anos..."

Explicação: quando o verbo "fazer" se refere a tempo, ou indica fenômenos da natureza, não pode ser flexionado. Diz-se: "Faz dois anos que trabalho na empresa", "Faz seis meses que me casei".

7) Exemplo: "A nível de Brasil..."

Explicação: "a nível de" é uma expressão inútil. Pode ser suprimida ou substituída por outras. Exemplo. Em vez de "A empresa está fazendo previsões a nível de mercado latino-americano", use "A empresa está fazendo previsões para o mercado latino-americano".

8) Exemplo: "Não tive qualquer intenção de errar"

Explicação: não se deve usar "qualquer" no lugar de "nenhum" em frases negativas. O certo é dizer "Não tive nenhuma intenção de errar".

9) Exemplo: "Há dez anos atrás..."

Explicação: redundâncias enfeiam o discurso. Melhor dizer "Há dez anos" ou "Dez anos atrás". "Há dez anos atrás" é o mesmo que "um plus a mais".

10) Exemplo: "Éramos em oito na reunião"

Explicação: não se usa a preposição "em" entre o verbo ser e o numeral. O correto é dizer "Éramos oito".

Não se limite apenas às palavras. Use todos os recursos de que puder dispor, como a expressão corporal, a inflexão da voz e, principalmente, a pausa.

2) Evite sempre a vulgaridade. Mesmo que as pessoas possam rir, resista. A médio e longo prazo, sua imagem irá se deteriorando e você perderá credibilidade.

3) História boa é história nova, fresquinha, colhida no pé. Só narre um fato antigo ou conhecido se puder dar a ele uma roupagem tão nova que o faça parecer inédito.

4) Procure só usar o humor que esteja diretamente ligado ao assunto que aborda, a não ser que seu objetivo seja o de reconquistar a atenção do ouvinte, pois, neste caso, excepcionalmente, não precisará estar relacionado ao tema.

5) Faça com que o humor pareça estar sempre nascendo no momento da sua apresentação, fruto da sua presença de espírito. Assim, terá mais graça e valorizará ainda mais a sua imagem.

6) Prefira fazer humor a partir da circunstância da apresentação, usando fatos ou pessoas do próprio ambiente.

7) Histórias longas são o maior veneno para o humor. Quanto mais breve puder ser, melhor. Treine essa qualidade no dia-a-dia, fazendo tiradas bem-humoradas, rápidas, brevíssimas.

8) Cuidado para não parecer pretensioso. Ao usar o humor, não demonstre estar se vangloriando do seu feito. Ria como se estivesse surpreso com a própria graça.

9) Minha avó já dizia: graça por graça, uma vez só basta - portanto, nada de querer bancar o engraçadinho o tempo todo. Lembre-se de que tem uma mensagem para transmitir e que o humor o está ajudando nesta tarefa. A não ser que o objetivo seja só o de entreter as pessoas.

10) Esteja pronto para a desgraça. Nem sempre o humor dá resultado. Assim, esteja preparado com um plano B. Se não der certo, faça uma auto-gozação dizendo por exemplo que essa foi muito ruim, que não teve mesmo muita graça. Quase sempre funciona.

Veja como pode ser simples planejar e fazer apresentações de sucesso. Acompanhe passo a passo um conjunto de regras que irão ajudá-lo a falar em público com segurança e desembaraço.

1) A naturalidade pode ser considerada a melhor regra da boa comunicação

- Se você cometer alguns erros técnicos durante uma apresentação em público, mas comportar-se de maneira natural e espontânea tenha certeza de que os ouvintes ainda poderão acreditar nas suas palavras e aceitar bem a mensagem.
- Entretanto, se usar técnicas de comunicação, mas apresentar-se de forma artificial, a platéia poderá duvidar das suas intenções.
- A técnica será útil quando preservar suas características e respeitar seu estilo de comunicação.
- Apresentando-se com naturalidade, irá se sentir seguro confiante e suas apresentações serão mais eficientes.

2) Não confie na memória - leve um roteiro como apoio

- Algumas pessoas memorizam suas apresentações palavra por palavra imaginando que assim se sentirão mais confiantes. A experiência demonstra que, de maneira geral, o resultado acaba sendo muito diferente. Se você se esquecer de uma palavra importante na ligação de duas idéias, talvez se sinta desestabilizado e inseguro para continuar. O pior é que ao decorar uma apresentação você poderá não se preparar psicologicamente para falar de improviso e ao não encontrar a informação de que necessita, ficará sem saber como contornar o problema.
- Use um roteiro com as principais etapas da exposição, e frases que contenham idéias completas. Assim, diante da platéia, leia a frase e a seguir comente a informação, ampliando, criticando, comparando, discutindo, até que essa parte da mensagem se esgote. Depois, leia a próxima frase e faça outros comentários apropriados à nova informação, estabeleça outras comparações, introduza observações diferentes até concluir essa etapa do raciocínio.
- Aja assim até encerrar a apresentação.
- Uma grande vantagem desse recurso é que você se sentirá seguro por ter um roteiro com toda a seqüência da apresentação, ao mesmo tempo que terá a liberdade para desenvolver o raciocínio diante do público.

- Se a sua apresentação for mais simples poderá recorrer a um cartão de notas, uma cartolina mais ou menos do tamanho da palma da mão, que deverá conter as palavras-chave, números, datas, cifras, e todas as informações que possam mostrar a seqüência das idéias.
- Com esse recurso você bate os olhos nas palavras que estão no cartão e vai se certificando que a seqüência planejada está sendo seguida.

3) Use uma linguagem correta

- Uma escorregadinha na gramática aqui, outra ali, talvez não chegue a prejudicar sua apresentação. Afinal, quem nunca comete erros gramaticais que atire a primeira pedra. Entretanto, alguns erros grosseiros poderão prejudicar a sua imagem e a da instituição que estiver representando.
- Tenho relacionado alguns erros comuns cometidos até por aqueles que ocupam posições hierárquicas importantes e sinto que as platéias que os ouvem duvidam da formação e da competência de quem os comete.
- Os mais graves são: "fazem tantos anos", "menas", "a nível de", "somos em seis", "meia tola", entre outros.
- Mesmo que você tenha uma boa formação intelectual, sempre valerá a pena fazer uma revisão gramatical, principalmente quanto à conjugação verbal e às concordâncias.

4) Saiba quem são os ouvintes

Se você fizer a mesma apresentação diante de platéias diferentes talvez até possa ter sucesso, mas por acaso, a previsão, entretanto, é que não atinja os objetivos pretendidos.

- Cada público possui características e expectativas próprias, e que precisam ser consideradas em uma apresentação.
- Procure saber qual é o nível intelectual das pessoas, até que ponto conhecem o assunto e a faixa etária predominante dos ouvintes. Assim, poderá se preparar de maneira mais conveniente e com maiores chances de se apresentar bem.

5) Tenha começo meio e fim

- Guarde essa regrinha simples e muito útil para organizar uma apresentação: Anuncie o que vai falar, fale e conte sobre o que falou.
- Depois de cumprimentar os ouvintes e conquistá-los com elogios sinceros, ou mostrando os benefícios da mensagem, conte qual o tema que irá abordar.
- Ao anunciar qual o assunto que irá desenvolver, a platéia acompanhará seu raciocínio com mais facilidade, porque saberá aonde deseja chegar.
- Em seguida, transmita a mensagem, sempre facilitando o entendimento dos ouvintes. Se, por exemplo, deseja apresentar a solução para um problema, diga antes qual é o problema. Se pretende falar de uma informação atual, esclareça inicialmente como tudo ocorreu até que a informação nova surgisse.
- Use toda argumentação disponível: pesquisas, estatísticas, exemplos, comparações, estudos técnicos e científicos, etc.
- Se, eventualmente, perceber que os ouvintes apresentam algum tipo de resistência, defenda os argumentos refutando essas objeções.
- Finalmente, depois de expor os argumentos e defendê-los das resistências dos ouvintes, diga qual foi o assunto abordado, para que a platéia possa guardar melhor a mensagem principal.

6) Tenha uma postura correta

- Evite os excessos, inclusive das regras que orientam sobre postura.
- Alguns, com o intuito de corrigir erros, partem para os extremos e condenam até atitudes que, em determinadas circunstâncias, são naturais e corretas.
- Assim, cuidado com o "não faça", "não pode", "está errado" e outras afirmações semelhantes. Prefira seguir sugestões que dizem "evite", "desaconselhável", "não é recomendável", e outras que se pareçam com essas.
- Portanto, evite apoiar-se apenas sobre uma das pernas e procure não deixá-las muito abertas ou fechadas. É importante que se movimente diante dos ouvintes para que realmente a atenção,

mas esteja certo de que o movimento tem algum objetivo, como por exemplo, destacar uma informação, reconquistar parcela do auditório que está desatenta, etc. caso contrário é preferível que fique parado.

- Cuidado com a falta de gestos, mas seja mais cauteloso ainda com o excesso de gesticulação.
- Procure falar olhando para todas as pessoas da platéia, girando o tronco e a cabeça com calma, ora para a esquerda, ora para a direita, para valorizar e prestigiar a presença dos ouvintes, saber como se comportam diante da exposição e dar maleabilidade ao corpo, proporcionando, assim, uma postura mais natural.
- O semblante é um dos aspectos mais importantes da expressão corporal, por isso dê atenção especial a ele. Verifique se ele está expressivo e coerente com o sentimento transmitido pelas palavras. Por exemplo, não demonstre tristeza quando falar em alegria.
- Evite falar com as mãos nos bolsos, com os braços cruzados ou nas costas. Também não é recomendável ficar esfregando as mãos, principalmente no início, para não passar a idéia de que está inseguro ou hesitante.

7) Seja bem-humorado

- Nenhum estudo comprovou que o bom-humor consegue convencer ou persuadir os ouvintes. Se isso ocorresse os humoristas seriam sempre irresistíveis. Entretanto, é óbvio que um orador bem-humorado consegue manter a atenção dos ouvintes com mais facilidade.
- Se o assunto permitir e o ambiente for favorável, use sua presença de espírito para tornar a apresentação mais leve, descontraída e interessante.
- Cuidado, entretanto, para não exagerar, pois o orador que fica o tempo todo fazendo gracinhas pode perder a credibilidade.

8) Prepare-se para falar

- Assim como você não iria para a guerra municiado apenas com balas suficientes para acertar o número exato de inimigos entrincheirados, também para falar não deverá se abastecer com conteúdo que atenda apenas ao tempo determinado para a apresentação. Saiba o máximo que puder sobre a matéria que irá expor, isto é, se tiver de falar 15 minutos, saiba o suficiente para discorrer pelo menos 30 minutos.
- Não se contente apenas em se preparar sobre o conteúdo, treine também a forma de exposição. Faça exercícios falando sozinho na frente do espelho, ou se tiver condições, diante de uma câmera de vídeo. Atenção para essa dica - embora esse treinamento sugerido dê fluência e ritmo à apresentação, de maneira geral, não dá naturalidade. Para que a fala atinja bom nível de espontaneidade fale com pessoas. Reúna um grupo de amigos, familiares ou colegas de trabalho, ou de classe, e converse bastante sobre o assunto que irá expor.
- Acredite, se conseguir falar de maneira semelhante na frente da platéia será um sucesso.

9) Use recursos audiovisuais

- Esse estudo é impressionante - se apresentar a mensagem apenas verbalmente, depois de três dias os ouvintes irão se lembrar de 10% do que falou. Se, entretanto, expuser o assunto verbalmente, mas com auxílio de um recurso visual, depois do mesmo período, as pessoas se lembrarão de 65% do que foi transmitido. Mais uma vez, tome cuidado com os excessos. Nada de Power Point acompanhado de brecadinhas de carro, barulhinhos de máquina de escrever, e outros ruídos que deixaram de ser novidade há muito tempo e por isso podem vulgarizar a apresentação.
- Um bom visual deverá atender a três grandes objetivos: destacar as informações importantes, facilitar o acompanhamento do raciocínio e fazer com que os ouvintes se lembrem das informações por tempo mais prolongado. Portanto, não use o visual como "colinha", só porque é bonito, para impressionar, ou porque todo mundo usa. Observe sempre se o seu uso é mesmo necessário.
- Faça visuais com letras de um tamanho que todos possam ler.
- Projete apenas a essência da mensagem em poucas palavras.
- Apresente números em forma de gráficos.
- Use cores contrastantes, mas sem excesso.
- Posicione o aparelho de projeção e a tela em local que possibilite a visualização da platéia e facilite sua movimentação.

- Evite excesso de aparelhos. Quanto mais aparelhos e mais botões maiores as chances de aparecerem problemas.

10) Fale com emoção

- Fale sempre com energia, entusiasmo, emoção. Se nós não demonstrarmos interesse e envolvimento pelo assunto que estamos abordando, como é que poderemos pretender que os ouvintes se interessem pela mensagem?

- A emoção do orador tem influência determinante no processo de conquista dos ouvintes.
) Saiba exatamente o que vai dizer no início, quase palavra por palavra, pois neste momento estará ocorrendo maior liberação da adrenalina.

2) Leve sempre um roteiro escrito com os principais passos de apresentação, mesmo que não precise dele. É só para dar mais segurança.

3) Se tiver que ler algum discurso ou mensagem, imprima o texto em um cartão grosso ou cole a folha de papel numa cartolina, assim, se as suas mãos tremereem um pouco o público não perceberá e você ficará mais tranqüilo.

4) Ao chegar diante do público não tenha pressa para começar. Respire o mais tranqüilo que puder, acerte devagar a altura do microfone (sem demonstrar que age assim de propósito), olhe para todos os lados da platéia e comece a falar mais lentamente e com volume de voz mais baixo. Assim, não demonstrará a instabilidade emocional para o público.

5) No início, quando o desconforto de ficar na frente do público é maior, se houver uma mesa diretora, cumprimente cada um dos componentes com calma. Desta forma, ganhará tempo para superar os momentos iniciais tão difíceis. Se entre os componentes da mesa estiver um conhecido aproveite também para fazer algum comentário pessoal.

6) Antes de falar, quando já estiver no ambiente, não fique pensando no que vai dizer, preste atenção no que as outras pessoas estão fazendo e tente se distrair um pouco.

7) Antes da apresentação evite conversar com pessoas que o aborreçam, prefira falar com gente mais simpática.

8) Antes de fazer sua apresentação, reúna os colegas de trabalho ou pessoas próximas e treine várias vezes. Lembre-se de exercitar respostas para possíveis perguntas ou objeções, com este cuidado não se surpreenderá diante do público.

9) Se der o branco, não se desespere. Repita a última frase para tentar lembrar a seqüência. Se este recurso falhar, diga aos ouvintes que mais a frente voltará ao assunto. Se ainda assim não se lembrar, provavelmente ninguém irá cobrar por isso.

10) Todas essas recomendações ajudam no momento de falar, mas nada substitui uma consistente preparação. Use sempre todo o tempo de que dispõe.

1) Treine, treine, treine. Simule a entrevista com a ajuda de um amigo e uma câmera de vídeo. Veja os resultados e corrija as falhas. É um bom caminho para evitar o nervosismo.

2) Escolha a roupa certa. Prefira peças de cores lisas, nos tons azul, vinho, bege ou cinza - uma escolha que deve variar conforme o cenário do estúdio (tente descobrir isso com antecedência). Esqueça as cores berrantes e as meias curtas, que deixam aparecer a perna. Também é bom evitar acessórios brilhantes e barulhentos, que desviam a atenção do telespectador.

3) Saiba antes se é uma entrevista só com você ou um debate, o horário, se é ao vivo e qual o estilo do entrevistador. No dia D, não se atrase: chegue 20 ou 30 minutos antes de começar. Tome um cafezinho, converse, sinta o ambiente. Fazendo assim, os riscos de fazer feio diminuem bastante.

4) Cumprimente o entrevistador com um simples "bom dia", "boa tarde" ou "boa noite". Nada de "é um prazer estar no seu programa", "olá, telespectadores" e coisas do gênero.

5) Comece a responder à pergunta olhando para o entrevistador, mas depois volte-se para a câmera. De vez em quando, olhe de novo para ele. O ideal é olhar de 80% a 90% do tempo para a câmera. Se o programa focalizar vocês dois o tempo todo (normalmente o estúdio tem uma TV que mostra o que está indo ao ar), faça exatamente o contrário, olhando mais para o entrevistador.

6) Posicione-se na cadeira sem rigidez, mas com elegância. Coloque os dois pés no chão ou cruze as pernas. Mantenha a cabeça levantada, mas sem exageros, para não projetar uma imagem arrogante. Não faça gestos exagerados nem fique balançando as pernas ou se mexendo de um lado para outro na cadeira giratória.

7) Faça a expressão facial trabalhar a seu favor. Carrancas servem para enfeitar a proa dos barcos e espantar os maus espíritos. Na TV, um semblante fechado serve para afugentar o público. A fisionomia tem de estar relaxada, com um ar natural e descontraído.

8) Fale pausadamente e pronuncie bem as palavras. Evite o "aaan... aaan" de uma frase para outra e, ao final de cada uma, aqueles irritantes "né?", "tá?" ou "tá entendendo?" Para não dar branco, pense mais na linha de raciocínio, sem se preocupar demais com a construção das frases.

9) Não se mostre irritado com perguntas ou ataques. Continue falando de maneira firme, mas sem perder a calma. Se não quiser discorrer sobre algum assunto específico, deixe isso claro antes de aceitar o convite.

10) Prepare-se para encerrar. Quando a entrevista estiver no fim, relacione as informações mais importantes que você quer transmitir e encontre uma maneira de comunicá-las da forma mais objetiva possível. Tenha cuidado para não falar demais e acabar perdendo o foco da resposta.

Dicas de Reinaldo Polito concedidas à Revista Você S.A., em dezembro de 1999, para Leticia Colombini

1) Seja você mesmo. Nenhuma técnica é mais importante que a sua naturalidade.

2) Pronuncie bem as palavras - sem exagero.

3) Fale com boa intensidade - nem alto nem baixo demais - sempre de acordo com o ambiente.

4) Fale com boa velocidade - nem rápido nem lento demais.

5) Fale com bom ritmo, alternando a altura e a velocidade da fala para manter aceso o interesse dos ouvintes.

6) Tenha um vocabulário adequado ao público.

7) Cuide da gramática, pois um erro nessa área poderá comprometer a apresentação.

8) Tenha postura física correta.

9) Dê à sua fala início, meio e fim.

10) Fale com emoção - demonstre interesse e envolvimento pelo assunto

) Se você fala rápido demais, repita as mensagens mais importantes usando outras palavras. Quem não entendeu da primeira vez entenderá da segunda. Se fala devagar, não desvie o olhar da platéia nos instantes de pausas mais prolongadas. Após o intervalo, volte a falar com mais ênfase.

2) Cuidado com os grunhidos "né", e "tá". Além de horríveis, demonstram insegurança.

3) Conheça o interlocutor. Se o grupo estiver familiarizado com o tema, não simplifique as informações.

4) Nunca, jamais, em hipótese alguma decore a palestra. Faça um roteiro: conte o problema, apresente a solução e, por fim, demonstre sua esperança no apoio dos diretores ao projeto.

5) Nada de tecnofobia. Mostre quanto você está antenado com as tecnologias e vá direto ao computador. Com o sistema datashow, você dá um clique cada vez que quer mudar a página. E se o computador pifar? Leve umas cartolinas com as principais informações da palestra. "Você vai mostrar que está sempre pronto para enfrentar o pior", diz Polito.

6) Cuidado com a postura. Não fale com as mãos nas costas, mantenha o paletó abotoado e olhe para todas as pessoas da platéia alternadamente. Há dois erros que as pessoas costumam cometer numa apresentação: falta de gestos ou excesso de gestos. Use-os, mas com moderação.

7) Evite as piadas. O risco de ninguém achar graça é grande e aí, meu chapa, vai ser difícil segurar a apresentação numa boa. Deixe a piada para o final, se for o caso.

8) Corrija problemas de dicção com dois exercícios bem simples. Morda o dedo indicador e leia em voz alta o mais claro possível. Dois minutos por dia bastam. Outro: leia poesias em voz alta. Esse é o mais eficiente dos dois, segundo Polito. Além de melhorar a dicção, pode ser muito romântico.

Dicas de Reinaldo Polito concedidas à Revista Você S.A., em abril de 1998, para Maria Tereza Gomes

Em minhas palestras é muito comum os participantes perguntarem sobre a gesticulação dos apresentadores do programa Fantástico, da Rede Globo. Alguns dizem estranhar a maneira como eles movimentam os braços, outros comentam a respeito da forma como encostam a palma de uma das mãos sobre a outra todas as vezes que precisam buscar posição de apoio. Bem, não existe nada de anormal com a expressão corporal desses apresentadores, mas se tantas pessoas notam os gestos é porque algum detalhe está chamando a atenção.

Talvez seja esse o mais importante segredo da boa gesticulação: não chamar a atenção.

A vida toda ouvimos pessoas, especialistas ou não, comentando sobre a atuação dos juizes de futebol, e é quase unanimidade julgar que o bom árbitro é aquele que não aparece no jogo: acompanha todas as jogadas de perto, apita as faltas e até expulsa os jogadores desleais, mas ninguém nota sua presença.

Com os gestos ocorre um fenômeno muito semelhante. Eles devem participar ativamente da comunicação, destacando e complementando as informações importantes, esclarecendo mensagens ocultas que não são transmitidas com palavras, mas sem que sejam percebidos de maneira ostensiva.

Neste texto vou explicar como usar a expressão corporal de forma correta e, a partir desses conceitos, você terá condições de aprimorar sua comunicação e entender por que os gestos das outras pessoas, inclusive dos apresentadores de televisão, são executados de maneira apropriada

ou não.

A naturalidade

O princípio que norteia a boa gesticulação é a naturalidade. É curioso observar como esse princípio natural atua na gesticulação. A partir do momento em que nós pensamos em comunicar uma mensagem, a mente avisa essa intenção ao corpo, que imediatamente entra em ação com o movimento, e só depois é que transmitimos a informação com as palavras. É por esse motivo que os gestos são realizados antes ou simultaneamente com as palavras, e não depois.

Por exemplo: se eu desejasse transmitir a mensagem de que havia afastado uma idéia, faria o movimento no sentido lateral com o braço estendido e a palma voltada para fora e, quase ao mesmo tempo, ou logo em seguida, diria: "eu afastei". Ficaria muito estranho se ocorresse o contrário, se eu dissesse: "eu afastei", e só depois usasse os gestos.

Observe nas suas conversas do dia-a-dia, nos ambientes mais íntimos, quando se sente mais à vontade, qual é seu comportamento com os gestos. Irá constatar que age de acordo com a recomendação da técnica - faz o gesto sempre antes ou junto com as palavras.

Quando escrevi o livro Gestos e postura para falar melhor, publicado pela Editora Saraiva, comentei na apresentação que contei com a ajuda dos meus quatro filhos, Roberta, Rachel, Rebeca e Reinaldinho, que, com sua espontaneidade de crianças, constituíram sempre excelente campo de estudo em que pude identificar a naturalidade do comportamento.

Faça você também esse exercício. Observe como as crianças se comportam com os gestos quando estão conversando. Irá constatar que já usam naturalmente todas as técnicas que iremos estudar.

Neste momento você poderá estar indagando: - Mas se os gestos são naturais, qual o motivo que me levaria a estudá-los? Bem, você já não é mais uma criança e, infelizmente, como todos nós, adultos, perdeu muito dessa comunicação espontânea tão marcante na época da infância.

Provavelmente também tenha vestido algumas couraças e, por isso, talvez encontre dificuldades para usar bem os gestos.

Este é um alento precioso: você já se comporta de maneira correta com os gestos quando está à vontade nos ambientes mais íntimos, bastará apenas aprender a agir da mesma forma quando estiver em situações mais formais.

Os gestos de acordo com as circunstâncias

Todos os aspectos estéticos da comunicação, como a voz, o vocabulário e a expressão corporal, assim como a própria estrutura da fala, deverão sempre estar de acordo com as características dos ouvintes.

Cada situação deverá ser analisada isoladamente a partir do contexto da circunstância, formação intelectual da platéia, conhecimento que possui sobre o tema, faixa etária predominante, emoção produzida pela mensagem, enfim, de acordo com o ambiente e com os fatos que cercam a apresentação. Entretanto, para determinar o tamanho e a intensidade dos gestos, há alguns indicadores que poderão ser observados em praticamente todas as situações - quanto maior for o público e menor o nível intelectual dos ouvintes, mais intensa deverá ser a gesticulação. Por outro lado, quanto menor for a platéia e mais bem preparadas intelectualmente forem as pessoas do auditório, mais moderados deverão ser os gestos.

Por exemplo, um político em praça pública, diante de uma multidão envolvida emocionalmente pelo seu discurso, usará gestos largos, realizados acima da cabeça, porque irão mais ao encontro da emoção do que da razão.

Se, entretanto, alguém se apresentar em uma pequena reunião, tratando de detalhes técnicos, diante de pessoas bem preparadas intelectualmente, mais moderados e sutis deverão ser os gestos.

Por mais complexas que possam parecer, as técnicas da gesticulação deverão considerar sempre esses dois aspectos básicos da comunicação - a naturalidade e as características dos ouvintes.

Atitudes desaconselháveis

Note que estou dizendo tratar-se de atitudes desaconselháveis, e não afirmando que sejam erradas. Não existe nada tão errado em comunicação que não possa ser feito em algumas circunstâncias.

É comum ouvir pessoas censurando o comportamento de alguns oradores como se houvessem cometido o pior de todos os erros: "Polito, assisti a uma palestra com um consultor que não sabia se apresentar. Virava e mexia e ele punha a mão no bolso".

Em alguns casos ocorreu de eu conhecer o palestrante que estava sendo criticado e saber que ele era muito bom comunicador. Como, entretanto, alguns aprendem regrinhas de conduta e se moldam totalmente a elas, caem no exagero de achar que qualquer comportamento fora do padrão determinado constitui erro.

Por isso, nada de levar regrinhas ao pé da letra. Saiba que, embora algumas atitudes sejam desaconselháveis, em certas situações, dependendo do ambiente e das características de quem as utiliza, poderão até ser recomendáveis.

Alguns alunos do nosso curso de Expressão Verbal, por se sentirem bem com determinados comportamentos, mas preocupados porque os julgam incorretos, questionam: "Professor Polito, afinal, posso ou não agir assim?" Às vezes respondo que ainda não sei, pois vai depender muito do seu estilo de comunicação. Isto é, não dá para colocar as pessoas em fôrmas de certo e errado. Considerando essa relatividade das regras, de maneira geral, não fale com as mãos nos bolsos, atrás das costas, com os braços cruzados, apoiados por muito tempo sobre a mesa, a tribuna ou a haste do microfone. Evite gesticular com as mãos abaixo da cintura ou acima da cabeça. Tome cuidado com a postura. Às vezes podemos nos sentir intimidados pelo tipo de público que iremos enfrentar e acabamos por nos apresentar com a cabeça baixa, corpo curvado, demonstrando excesso de humildade e com atitude perdedora, de alguém fracassado. Por outro lado, corremos o risco de subestimar os ouvintes e, por isso, nos apresentarmos com a cabeça levantada, olhando por cima da platéia, numa atitude que pode aparentar arrogância e prepotência.

Outro comportamento que pode comprometer a qualidade da apresentação é o fato de o orador se movimentar diante do público, de um lado para outro, sem objetivo, de maneira desordenada.

Ao se posicionar, procure não ficar apoiado apenas sobre uma das pernas, muito menos trocar com frequência a posição de apoio, ficando ora sobre uma, ora sobre outra. Não abra ou feche demasiadamente as pernas, pois a primeira posição tirará sua elegância e esta última prejudicará seu equilíbrio e o deixará com a postura muito rígida.

Fique atento para os movimentos involuntários que podem desviar a atenção dos ouvintes, como, por exemplo, coçar a cabeça, segurar a gola da blusa ou do paletó, mexer na aliança, na pulseira, brincar com objetos como o fio do microfone, o laser point, a caneta, o lápis e outras atitudes que possam tirar a concentração das pessoas.

E, para finalizar a relação das atitudes desaconselháveis, deixei por último o conselho que considero mais importante: os dois erros mais comuns na gesticulação são a falta e o excesso de gestos.

Como os gestos são importantes para ajudar na comunicação da mensagem, a sua ausência pode prejudicar a qualidade da comunicação. Por outro lado, o excesso de gestos pode desviar a atenção, dificultando a compreensão das informações. Todavia, é preferível você não fazer nenhum gesto a se apresentar com gesticulação exagerada. Se você não fizer gestos, mas apresentar uma boa mensagem, os ouvintes ainda conseguirão acompanhar seu raciocínio. Se, entretanto, você exagerar com os movimentos, dificilmente as pessoas poderão se concentrar nas suas palavras.

Como usar bem a expressão corporal

Sempre levando em conta a naturalidade, as circunstâncias do ambiente, seu estilo e suas características, essas recomendações poderão dar mais qualidade às suas apresentações.

* **Faça gestos apenas para as informações que devam ser enfatizadas** - Cada frase possui somente uma ou duas palavras que constituem a informação a que se quer dar ênfase dentro da mensagem. Os gestos deverão destacar apenas essas informações.

Se você tivesse que dizer esta frase: "No mês passado recebemos uma grande quantidade de latas" e a ênfase fosse para "no mês passado", você deveria fazer apenas um gesto que identificasse essa mensagem, apontando com o dedo polegar ou o indicador o momento passado. Se a informação importante fosse "recebemos", bastaria o gesto de trazer uma ou as duas mãos para perto do corpo, para destacar a mensagem. E assim para as outras informações: "grande quantidade", (fazendo o gesto amplo) e "latas" (desenhando o objeto com as mãos). E não usar, como fazem algumas pessoas, dois ou mais desses gestos para apenas uma frase. Ocorreria, conforme já vimos, um excesso de gesticulação.

* **Não volte com o gesto de maneira precipitada à posição de apoio** - Quando estamos em situações de desconforto falando diante das pessoas, normalmente temos a tendência de fazer o gesto e voltar logo em seguida para a posição de apoio. Se essa atitude for repetida muitas vezes, produzirá excesso de gesticulação, que, como já analisamos, é desaconselhável.

Ao fazer o gesto, tenha paciência e aguarde com o movimento até a conclusão da mensagem antes de voltar à posição de apoio. Mesmo depois de completada a mensagem, observe se não há alguma informação para comunicar em seguida, pois, nesse caso, poderá aproveitar o mesmo movimento já realizado para executar o gesto complementar.

Assim, segurando o gesto com calma, sem voltar de maneira precipitada em busca de apoio para as mãos, poderá gesticular praticamente o tempo todo e não terá excesso de gesticulação.

* **Faça os gestos acima da linha da cintura** - Quando os gestos são realizados abaixo da linha da cintura, perdem expressividade e contribuem pouco para a qualidade da comunicação. Gesticule com os braços acima da linha da cintura e estará usando o movimento de maneira mais apropriada para a comunicação da mensagem. Observe, entretanto, que estou recomendando que faça os gestos acima da linha da cintura e não que se apresente o tempo todo dessa maneira. Em posição de apoio, os braços abaixo da linha da cintura podem se mostrar até mais elegantes. Fique atento para esse detalhe e para não se levantar da cadeira já com os braços erguidos acima da cintura, imaginando que deverão se posicionar sempre nesta altura do corpo.

* **O ponto de partida do gesto é o ombro** - Evite fazer o gesto apenas com o antebraço, com o gesto partindo do cotovelo. Falar com os cotovelos grudados no tronco, de maneira geral demonstra que a pessoa está em posição de desconforto, acuada, tentando se defender. A boa gesticulação é realizada com o movimento partindo do ombro, construindo um pequeno ângulo entre o braço e o tronco.

Tome cuidado, entretanto, para não executar o movimento na posição lateral do tronco, como se os braços fossem asas. Dê preferência por realizar o movimento para frente do tronco, deixando os gestos laterais para situações exigidas pelo próprio sentido da mensagem.

* **Evite a repetição dos gestos** - Por mais apropriados que pareçam ser os gestos, se forem repetidos muitas vezes, ficarão marcados e chamarão a atenção dos ouvintes. Por isso procure variar os movimentos dos braços, das mãos e a posição de apoio. Se em determinado momento usou os dois braços para fazer os gestos, no instante seguinte alterne, deixando, por exemplo, um dos braços ao longo do corpo, enquanto gesticula apenas com o outro. Para que essa alternância não se torne também uma repetição, em seguida varie mais uma vez, deixando um dos braços encostado na altura da linha da cintura, enquanto continua gesticulando com o outro. E, assim, vá promovendo a diversificação dos gestos, tocando uma das mãos na outra, juntando a ponta dos dedos das duas mãos, ou utilizando-as para enumerar as partes de um assunto. Essa alternância da posição de apoio dos gestos aproxima a expressão corporal do comportamento mais espontâneo do dia-a-dia. E, por ser natural, torna-se praticamente despercebida e muito mais eficiente.

* **O gesto, a voz e a mensagem** - Nos concursos de oratória que promovemos com os alunos do nosso curso, é comum eles trazerem parentes ou conhecidos para assistir à sua apresentação.

Alguns desses visitantes, movidos pela curiosidade, me perguntam por que determinados oradores demonstram tanto que estão gesticulando e outros se apresentam com os movimentos quase imperceptíveis. Em alguns casos, o orador demonstra de maneira evidente o gesto porque o movimento foi pensado, feito de propósito e, por isso, se mostrou artificial. Mas normalmente o que faz o gesto sobressair é a falta de harmonia com o tom de voz e a mensagem. Deve existir um sincronismo entre esses três aspectos, especialmente entre o gesto e o tom de voz. Quando a fala é mais contundente, o gesto precisa acompanhar o tom de voz e ser mais firme. Quando, entretanto, a fala é mais suave, o gesto também deve ser mais moderado e sutil.

Há um tipo de gesto que não tem por objetivo identificar o sentido da mensagem, mas apenas acompanhar o ritmo e a cadência da fala - é o gesto de marcação. Esse gesto é realizado com os movimentos repetidos dos braços à frente do tronco e ajuda muito a dar expressividade à comunicação. Por ser um gesto marcante, precisa ser usado com moderação, de vez em quando, para que não seja notado de forma ostensiva.

* **A fisionomia** - Uma jornalista da revista *Veja* me entrevistou para falar sobre a mentira. Uma das questões mais interessantes que ela levantou foi como seria possível reconhecer um mentiroso novo. Isto porque, dizia ela, os velhos mentirosos, principalmente os que militam na política, já são muito conhecidos, mas os novos não, estão chegando para nos enganar. A minha resposta foi rápida: pela fisionomia. É pela fisionomia que as pessoas normalmente se traem. Podem até interpretar muito bem a personagem, mas em algum momento serão traídas pela fisionomia. Nem sempre percebemos conscientemente, mas algo lá no nosso inconsciente, como disse Freud, identificará essa mensagem do inconsciente do outro.

A fisionomia possui duas funções muito importantes na comunicação - a expressividade e a coerência. Precisa ser expressiva para auxiliar na condução da mensagem e na complementação das informações. E deve ser coerente para que a mensagem transmitida pelas palavras tenha respaldo e legitimidade na comunicação do semblante. Se você falar de tristeza, a sua fisionomia deverá demonstrar esse sentimento. Tanto assim que, em algumas circunstâncias, você precisará interpretar sua própria verdade, pois, ao falar de um sentimento, mesmo que esteja sentindo o que está dizendo, a fisionomia deverá mostrar de forma expressiva essa mensagem. Você sente, diz que sente e interpreta o que efetivamente sente.

Na minha dissertação de mestrado, publicada em livro pela Editora Saraiva, com o título de *A influência da emoção do orador no processo de conquista dos ouvintes*, recorri à teoria de Wilhelm Reich na obra *Análise do caráter*, para falar da maneira como percebemos a emoção do outro: "A linguagem humana atua, interfere na linguagem da face e do corpo. Por isso, a expressão total de um organismo deve ser literalmente idêntica à impressão total que o organismo provoca em nós". Essa expressão total, que caracteriza a coerência da comunicação, é confirmada ou negada especialmente pela fisionomia. Por isso procure sempre sentir o que está dizendo e analise se a sua fisionomia está sendo coerente com esse sentimento.

* **Os olhos** - Fazendo parte da fisionomia, os olhos também são um excelente indicador da coerência entre mensagem transmitida com as palavras e o sentimento. Durante uma apresentação, os olhos cumprem dois objetivos: o de receber o retorno, analisando como os ouvintes reagem e se comportam diante da mensagem, e o de valorizar a presença das pessoas no ambiente.

Se, ao olhar para a platéia, você perceber que as pessoas estão ansiosas, movimentando a cabeça de um lado para outro, distraídas com objetos ou com qualquer outro sinal de desatenção, talvez haja tempo de trazê-las de volta à realidade e estimulá-las a continuar prestando atenção. Você poderá, por exemplo, mudar a inflexão e o volume da voz, alterar a gesticulação, incluir informações diferentes, leves e interessantes, e quem sabe até salvar uma apresentação que estava se perdendo. Se você não olhar para os ouvintes, não terá condições de saber se eles estão ou não gostando, se estão interessados e assimilando a mensagem.

Quando você olha para a platéia, mesmo que não consiga ver cada um dos ouvintes, as pessoas se sentem olhadas, prestigiadas, fazendo parte do ambiente. Por isso, distribua a comunicação visual para todos os lados do auditório, olhando ora para quem está sentado à esquerda, ora para quem está sentado à direita.

Há dois tipos de ouvintes que atrapalham muito a apresentação - aquele que se mostra hostil,

balançando negativamente a cabeça e fazendo caretas de desaprovação, e o bonzinho, que está sempre concordando com o orador fazendo sim de aprovação.

Não caia nessa armadilha. Evite olhar a maior parte do tempo para o ouvinte hostil com a intenção de fazê-lo mudar de opinião, e também não olhe muito para o ouvinte bonzinho só porque sentiu o conforto do seu consentimento. Nas duas situações estaria se escravizando a esses ouvintes e deixando de olhar a platéia toda, correndo o risco de que os demais dispersassem a atenção.

Um conselho final

Vá para sua apresentação posicionando-se de maneira elegante, sem humildade nem arrogância; evite a falta e principalmente o excesso de gesticulação; tome cuidado para não deixar as mãos nos bolsos, os braços nas costas ou cruzados; olhe para todos os lados da platéia; tenha uma fisionomia coerente com a mensagem; não se movimente sem objetivo; vigie o posicionamento das pernas para não se apoiar ora sobre uma, ora sobre a outra, e também para que não as deixe muito abertas ou fechadas.

Ufa! Parece tanto que até cansa, mas todos esses detalhes são tão naturais que, no fim, você gostará de usar essas técnicas que já são suas.

Hoje o Papa João Paulo II perdeu aquele porte atlético que possuía na época em que esquiava na Polônia. Não tem mais a agilidade física dos primeiros anos como Sumo Sacerdote, quando viajava com desenvoltura para todos os cantos do mundo, beijando o chão de toda terra aonde chegava. Sim, ele mudou muito. Arqueado pelos problemas de saúde, quase não consegue levantar a cabeça para olhar o povo que o acompanha e a voz sai com dificuldade. Mas, por onde passa, continua arrastando multidões cada vez maiores atrás de si. Sempre simpático, com aquela cara de vovô bonzinho, carismático e bom, muito bom de papo.

Cada discurso do Papa é uma verdadeira aula de comunicação, tanto pelo conteúdo da mensagem, quanto pela forma como ordena as informações e as adapta com propriedade às diferentes platéias e aos diversos locais onde se apresenta. O objetivo deste texto é analisar alguns dos discursos mais importantes proferidos pelo Papa quando esteve no Brasil e comentar as técnicas de comunicação que foram utilizadas na introdução de cada um deles e como será possível aplicá-las na comunicação do dia-a-dia.

A informação conhecida, apresentada com jeito de novidade, pode ser usada como técnica de introdução para criar impacto e conquistar a platéia

Aproveitando o beijo no chão para conquistar Brasília

À medida que uma atitude vai se repetindo, se por um lado funciona como espécie de marca registrada, com todo significado que possa simbolizar, por outro se esvazia pela ausência do ineditismo e da surpresa.

O hábito do Papa beijar o chão toda vez que desembarcava num país poderia ser identificado como um símbolo característico forte, mas que talvez se esvaziasse ao longo do tempo, por causa da repetição. Por isso, ao chegar em Brasília o Papa iniciou seu discurso mencionando o fato de ter repetido o gesto de beijar o chão por treze vezes, mas que em Brasília o fazia com a espontaneidade de algo que se faz pela primeira vez. Essas palavras tão oportunas do Papa reforçaram a importância do símbolo característico e, ao mesmo tempo, enfatizaram o sentimento de algo que se faz pela primeira vez, isto é, mesmo tendo repetido o mesmo gesto por tantas vezes, ali ele era inédito, pois se realizava como se fosse o primeiro:

"Não foi sem grande e profunda emoção que beije há pouco o bom e generoso solo brasileiro, este gesto repetido treze vezes, já tantos são os países que tive a alegria de visitar como Papa. Acabo de realizá-lo com o calor e a espontaneidade de algo que se faz pela primeira vez, e, portanto, a comoção da primeira vez. Ele queria significar um primeiro e silencioso agradecimento à acolhida que me faz este País, a qual, por mil sinais mais ou menos perceptíveis, sinto carregada de fervor e afeição".

Pronto, o beijo no chão estava justificado e Brasília conquistada pelo impacto da novidade. Agora, todos estavam prontos e interessados na sua mensagem. Fique atento. Se uma atitude, expressão ou circunstância se desgastou pela repetição ou pelo excesso de uso, ponha a criatividade e o espírito de observação para funcionar e encontre uma maneira de tornar a informação nova, atraente e mais estimulante.

O jogo de palavras como recurso para emocionar e envolver os ouvintes

Associando as características da região de Belo Horizonte e o nome da cidade com a platéia.

Talvez este tenha sido o início de discurso mais feliz e eficiente do Papa em todas as vezes que discursou no Brasil. Suas palavras possuem a musicalidade da poesia e tocam de forma certa a emoção do público. Foi um momento comovente que envolveu a todos os ouvintes, especialmente os jovens presentes àquele encontro, ou que assistiam pela televisão.

O jogo de palavras bem feito, no momento oportuno, sem a vulgaridade do trocadilho, além de envolver emocionalmente os ouvintes, de maneira geral, é visto como indicador de inteligência. Lembro-me de que em um dos eventos do nosso Curso de Expressão Verbal, estavam presentes o empresário Guilherme Afif Domingos e o lutador de boxe Adilson Rodrigues, o Maguila. Ao iniciar seu discurso, Afif Domingos usou de maneira pertinente sua presença de espírito e se referiu ao lutador de boxe com a seguinte frase: "Nós, que hoje nos reunimos para refletir sobre a força da expressão, nos sentimos privilegiados por podermos prestar homenagem a este que é a expressão da força".

Foi assim também que o Papa, com felicidade ímpar, jogou com as palavras ao iniciar seu discurso:

"Queridos jovens e meus amigos:

Agradeço a palavra de saudação do senhor Arcebispo de Belo Horizonte e de Minas Gerais.

Agradeço a todos os que aqui estão e que encontrei ao vir aqui, aos pastores e fiéis deste estado: a todos vós, muito obrigado. Peço que me seja permitido dedicar aos jovens do Brasil esta homilia. Pode-se olhar as montanhas, atrás, e se deve dizer: belo horizonte. Pode-se olhar a cidade, e se deve dizer: belo horizonte. Mas, sobretudo, pode se olhar a vocês e se deve dizer: que belo horizonte!"

Passados tantos anos desde que este discurso foi proferido, ainda hoje me emociono com a criatividade e a beleza da construção dessa mensagem. São palavras que merecem ser lidas e relidas muitas vezes.

A interdependência das partes do discurso como regra obrigatória

O sermão de uma montanha da Galiléia para o povo de Vidigal

São muitos os recursos de que podemos lançar mão para iniciar um discurso. São tão numerosos que é grande o risco de se eleger um deles apenas por opção estética e torná-lo inadequado para a mensagem. De que adiantaria, por exemplo, usar uma bela e atraente citação se ela se mostrasse divorciada do conteúdo da apresentação? Assim, ao nos decidirmos pela introdução, precisamos levar em conta a interdependência das partes e analisar se a informação do início terá ligação com o corpo e a conclusão.

A interdependência entre as partes do discurso sempre foi uma preocupação do Papa. Em todos os seus discursos o início tem por objetivo conquistar os ouvintes e também prepará-los convenientemente para a mensagem que irá transmitir.

Um exemplo perfeito da utilização dessa técnica pelo Papa foi o discurso que proferiu aos moradores da favela do Vidigal, no Rio de Janeiro. Iniciou sua apresentação fazendo referência ao sermão da montanha no qual Jesus menciona oito vezes a expressão "bem-aventurados", e destacou o fato de que na primeira vez Cristo afirmou "bem-aventurados os pobres em espírito, porque deles é o Reino dos Céus".

De nada valeria essa informação, na circunstância em que se apresentava, se ela não guardasse interdependência com o restante do discurso. Por isso, com habilidade e pertinência, o Papa fez sutilmente a passagem da introdução para o corpo da fala, ligando as palavras do sermão às características da sua platéia:

"Quando Jesus subiu ao monte e começou a proclamar às multidões que o cercavam o seu ensinamento que costumamos chamar de Sermão da Montanha, brotaram de seus lábios antes de tudo as bem-aventuras. Oito bem-aventuras, a primeira das quais declara: 'Bem-aventurados os pobres em espírito, porque deles é o Reino dos Céus'. Existe uma só montanha da Galiléia sobre a qual Jesus pronunciou as suas bem-aventuras. Contudo, são tantos os lugares de toda a Terra onde estas mesmas afirmações são anunciadas e escutadas e são tantos os corações que não cessam de refletir sobre o significado daquelas palavras pronunciadas de uma vez por todas. E seu único desejo é, com todo o coração, pô-las em prática. Buscam viver a verdade das oito bem-aventuras. Certamente existem em terras brasileiras muitos lugares assim. E também aqui existem muitíssimos desses corações. Quando pensei de que maneira deveria apresentar-me diante dos habitantes desta terra que visito pela primeira vez, senti o dever de apresentar-me antes de tudo com o ensinamento das oito bem-aventuras. E veio-me o desejo de falar destas coisas a vocês, moradores do Vidigal. Através de vocês gostaria de falar também a todos os que no Brasil vivem em condições parecidas com a de vocês. Bem-aventurados os pobres em espírito. Entre vocês são muitos os pobres. E a igreja em terra brasileira quer ser a igreja dos pobres. Ela deseja que neste grande país se realize esta primeira bem-aventurança do Sermão da Montanha".

É como se o Papa estivesse conversando com cada um dos ouvintes, compreendendo sua situação e se mostrando seu aliado. Sabendo também que em outras partes do Brasil pessoas pobres e necessitadas o assistiam pela televisão e o ouviam pelo rádio, estendeu a todos a mesma mensagem.

Observe também que ele não partiu diretamente da referência do sermão para a platéia, pois esta atitude poderia demonstrar que as informações haviam sido arrumadas de maneira forçada para aquela circunstância. Fez antes uma espécie de pausa de ligação para tornar a passagem da introdução para o conteúdo da mensagem ainda mais sutil e natural. Logo após a citação das palavras de Cristo, ele menciona o fato de que elas são anunciadas e escutadas em 'tantos outros lugares da Terra', para em seguida dizer que 'existem em terras brasileiras muitos lugares assim'. Assim, da pregação de Cristo na montanha da Galiléia para 'tantas outras partes da Terra' e em seguida para 'terras brasileiras (onde existem) muitos lugares assim', e finalmente para a população de Vidigal e a todos os brasileiros.

Quando desejar fazer uso de uma informação que possa ser ligada aos ouvintes, tenha sempre o cuidado de demonstrar que a associação ocorre naturalmente, construindo espécies de pontes até chegar ao ponto desejado. Esse procedimento evitará que as pessoas se sintam manipuladas e, principalmente, que não fiquem resistentes à mensagem.

O aproveitamento da circunstância de lugar para estabelecer identidade com a platéia

O ponto mais alto é o melhor para pronunciar o nome de Cristo.

O aproveitamento de uma circunstância de lugar é um ótimo recurso para estabelecer identidade com a platéia logo nas primeiras palavras do discurso. Demonstra que o orador e os ouvintes conhecem e se encontram pela mesma referência. O exemplo que vimos há pouco na apresentação do Papa em Minas Gerais se vale também desse recurso, mas se torna ainda mais evidente neste discurso proferido no Rio de Janeiro, do alto do Corcovado, próximo à imagem do Cristo Redentor. Também neste discurso o Papa demonstra sua competência em promover de maneira espontânea a passagem da introdução para o conteúdo da mensagem. O que impressiona ainda mais na construção desse discurso é a rapidez com que ele consegue cumprir os objetivos do início, que são principalmente o de conquistar os ouvintes, pois em poucas palavras já havia, conforme recomendação de Cícero para essa parte da apresentação, motivado o ânimo do ouvinte para receber bem o restante da fala:

"Louvado seja Nosso Senhor Jesus Cristo. Cristo. De que outro lugar, no Brasil e fora dele, fazer ecoar este nome - o único que nos pode salvar e que tem um particular direito de cidadania na história do homem e da humanidade melhor que do alto deste imenso penhasco feito altar, entre as maravilhas naturais, criadas por ele, o Verbo de Deus, bem no coração do Rio de Janeiro. Aqui, a estátua que há precisamente 50 anos todo um povo quis erguer no cimo do pedestal natural que faz a um tempo símbolo, apelo e convite.

Redentor. Os braços abertos abraçam a cidade aos seus pés. Feita de luz e de cor e, ao mesmo tempo, de sombras e escuridão, a cidade é vida e alegria, mas é também uma teia de aflições e sofrimentos, de violência e desamor, de ódio, de mal e de pecado. Radiosa à luz do sol, silhueta luminosa suspensa no ar à noite, o Redentor, em pregação muda, mas eloqüente, aqui continua a problemar que 'Deus é luz', 'é amor'. Um amor maior do que o pecado, do que a fraqueza e do que a 'caducidade do que foi criado' mais forte do que a morte.

Sim, no cume destes montes, não há quem não possa contemplar a sua imagem, em atitude de acolher e abraçar, e imaginá-lo como é, sempre disposto ao encontro com o homem, desejo de que o homem venha ao seu encontro".

Quando estiver no local onde deverá se apresentar, olhe atentamente ao seu redor e observe se será possível aproveitar as informações do próprio ambiente para incluí-las na sua mensagem. O prédio, o bairro ou a cidade onde se realiza o evento poderão servir para o aproveitamento de circunstância de lugar. É evidente que sabendo antecipadamente onde irá se apresentar, como nesse exemplo que acabamos de analisar, os comentários poderão ser preparados com antecedência.

O elogio às pessoas ou ao lugar onde vivem é um excelente recurso para conquistar os ouvintes, desde que seja feito com sinceridade

Um pouco de história da Bahia para dar respaldo aos elogios

Por mais bonito e eloqüente que seja um elogio, ele só conquistará a benevolência e a simpatia dos ouvintes se for respaldado com informações que comprovem sua veracidade. De nada adiantaria dizer aos ouvintes que eles são pessoas maravilhosas se esse elogio não for sustentado por informações que possam ser comprovadas. Por isso, ao chegar à Bahia o Papa revelou um pouco da história desse estado brasileiro para que seus elogios pudessem ser recebidos como verdadeiros.

"A tradicional hospitalidade baiana de que sou objeto nesta hora para o meu gáudio e felicidade não podia exprimir-se melhor do que nas palavras eloqüentes e sinceras do nosso arcebispo, o caríssimo Cardeal Avelar Brandão Vilela. Agradecendo-lhe e a toda a Bahia quero expressar-lhe o meu 'muito obrigado' pela acolhida que me reserva. Pisando este solo, tenho viva consciência de um encontro marcado com as nascentes puras do Brasil. No litoral baiano desembarcaram os descobridores. Não muito longe daqui, a voz, embargada de emoção, de Frei Henrique de Coimbra pronunciou, pela primeira vez na terra apenas descoberta, as palavras da consagração. Aqui foi criada a primeira Diocese brasileira. Esta cidade foi a primeira Capital da Pátria, quando esta nasceu para a Independência. Creio que dizer, sem desdouro para as outras regiões do País, que aqui tocamos com as mãos a brasilidade no que lhe é mais essencial. Por todos estes títulos quero, nesta oportunidade, saudar cordialmente o povo desta cidade e de todo o Estado."

Como o Papa foi saudado pelo arcebispo, Cardeal Avelar Brandão Vilela, sua primeira atitude foi a de retribuir a gentileza, agradecendo as palavras do orador, ao mesmo tempo em que falava do seu contentamento pela acolhida que teve. Essa é uma boa regra a ser seguida quando somos homenageados. Falar da alegria, da emoção que sentimos com a homenagem e agradecer as palavras gentis e benevolentes do orador.

Um discurso pode estar muito além da platéia que o assiste

Uma mensagem de Roma para tocar os corações dos brasileiros

Depois de ter visitado o Brasil e falado para multidões, onde quer que se apresentasse, o Papa estava de volta à Itália e fazia seu primeiro discurso de regresso. Sem dúvida, o Brasil ainda estava envolvido na emoção que marcara seu encontro com o Papa. Com sua sensibilidade, o Sumo Sacerdote sabia que o país que acabara de visitar estava orgulhoso por ter proporcionado uma recepção tão magnífica, e esperava que o ilustre visitante mencionasse o fato na sua volta. Portanto, o discurso do Papa nesta circunstância era, além de uma satisfação aos italianos sobre a sua viagem, uma forma de agradecer aos brasileiros pelo carinho com que o receberam. Sabia também que essas eram palavras esperadas por aqueles de quem há pouco se despedira. Observe como o discurso feito para os italianos tinha a direção do Brasil:

"Obrigado, Senhor Ministro, pelas gentis expressões a mim dirigidas, em nome do Governo, no momento em que ponho o pé em solo italiano, no término de uma viagem repleta de encontros, de colóquios, de emoções inapagáveis. Não é só um sentimento de profundo reconhecimento para com Deus que o meu pensamento se volta para os dias intensos, transcorridos entre as populações daquela terra imensa e estupendamente variada, que é o Brasil. Trago ainda nos olhos os panoramas sem confins que se me ofereciam olhar admirado, durante os deslocamentos de uma localidade para outra. Mas tenho muito mais impresso no coração, o espetáculo comovedor das multidões entusiasmadas, no encontro com o humilde sucessor de Pedro, a fim de saudá-lo e testemunhar-lhe a sua fé".

Com essa habilidade e inteligência na forma de transmitir a mensagem, disse o que precisaria ser dito àqueles que o receberam, e também o que esperavam que dissesse os que com saudade ficaram no Brasil depois da sua visita.

Se você estiver em uma reunião de negócios ou fazendo um pronunciamento para um grupo, e a sua mensagem estiver sendo esperada por outras pessoas, fale com sua platéia, mas lembre-se de se expressar de maneira que suas palavras possam ir também ao encontro daqueles que, embora ausentes, estão ansiosos por elas. O Papa João Paulo II é inegavelmente um orador extraordinário, e nós podemos aproveitar seus exemplos para aprimorar nossa comunicação. Lembre-se também de que muitos outros grandes comunicadores estão a nossa volta e bastará ficarmos atentos para que possamos observá-los e continuar aprendendo sempre.

PENSAMENTOS E PROVÉRBIOS

O uso de um pensamento pelo pensamento apenas - máximas e provérbios incluídos - talvez seja pouco útil e até frustrante, mas se ele instiga à reflexão e motiva à procura da obra que o originou poderá influenciar de maneira decisiva na sua formação intelectual.

"Andorinha que voa com morcego acaba dormindo de cabeça para baixo"

Talvez esse pensamento popular indique um dos maiores riscos de alguém basear seus procedimentos e atitudes em pensamentos, máximas e provérbios - pensar com a cabeça dos outros e não com a própria.

Há aqueles que repudiam seu uso, como Jules Lemaître ao afirmar que: "Os pensamentos e máximas são um gênero esgotado e um gênero fútil". Embora estejamos, ironicamente, nos valendo de um pensamento deixado por ele mesmo para registrar sua opinião.

Assim como há também aqueles que fazem sua apologia, como por exemplo, Eno T. Wanke, que diz em Pensamentos Moleques que "os provérbios são telegramas que os antigos nos deixaram para nos transmitir notícias de sua sabedoria". Paulo Rónai, no prefácio do seu Dicionário Universal Nova Fronteira de Citações inicia suas considerações com uma frase de Machado de Assis em que mostra a opinião favorável do autor de Memórias Póstumas de Brás Cubas:

"sentenças latinas, ditos históricos, versos célebres, brocados jurídicos, máximas, é de bom aviso trazê-los contigo para discursos de sobremesa, de felicitação e de agradecimento".

Bem, sabendo já que o uso de pensamentos, máximas e provérbios produz controvérsias, vamos

refletir sobre eles para aplicá-los cada vez mais com propriedade, justeza e bom senso. Eles estão aí à nossa disposição, e dependerá exclusivamente do nosso critério e da nossa atitude para transformá-los em bom ou mau recurso de comunicação. Irei me referir sempre ao uso dos pensamentos, máximas e provérbios para a comunicação oral, sabendo, entretanto, que sua aplicação é até mais comum na comunicação escrita.

"O acaso é um Deus e um diabo ao mesmo tempo"

Machado de Assis

Há alguns anos um pensamento pinçado quase ao acaso deu a vitória a um orador. Como fazemos três vezes ao ano, estávamos realizando mais um concurso de oratória no nosso Curso de Expressão Verbal. Todos os alunos estavam afiados para participar do evento - primeiro porque já estávamos no final do curso e até esse momento haviam estudado e praticado muito a arte de falar em público, depois, prepararam-se com empenho para aquela disputa, pois todos desejavam sagrar-se vencedor. Pouco antes de iniciar as apresentações, um dos concorrentes, despreziosamente, abriu um livro de citações que estava na estante da sala de aula e copiou uma frase no alto do seu discurso. Ao ser chamado para participar, começou a leitura com a frase que acabara de copiar - "Há palavras que choram e lágrimas que falam". No final, depois de ter vencido o concurso, em conversa com os juízes, confirmou o que já suspeitava, o pensamento copiado quase no momento de iniciar o concurso foi o motivo da sua vitória. Vemos, assim, que um pensamento, quando usado com propriedade e no momento oportuno pode valorizar e enriquecer o conteúdo, tornando a mensagem muito mais eficiente.

"Há uma medida em todas as coisas, existem afinal certos limites"

Horácio

Em quase tudo se condena o excesso. Assim também ocorre com as citações. Não podemos transformar uma apresentação num repertório de citações. Inicia-se com uma idéia aqui e dá-lhe uma citação, faz-se afirmações ali e lá vem outra citação, recomenda-se um procedimento mais à frente e aparece uma nova citação. São tantas, e usadas com tal freqüência, que os ouvintes se cansam delas e tendem a se desinteressar pela mensagem. Por mais apaixonado que você esteja pelas citações, evite seu uso excessivo, pois ainda que sejam aparentemente apropriadas para suas idéias farão muito mais mal do que bem. Usadas com moderação e na medida certa, as citações produzem surpresas interessantes e instigam o ouvinte a acompanhar o raciocínio. Lembre-se sempre, portanto, que os pensamentos, máximas e provérbios devem ser usados como apoio, complemento ou ilustrações para as idéias mais importantes da mensagem, e não se transformar por si no conteúdo, a não ser em casos excepcionais, como o deste texto em que eles são a própria razão da sua existência.

"Repensar os lugares-comuns mais surrados é a filosofia mais profunda e o único modo de apagar-lhes o malefício"

Unamuno

Houve uma época em que o humorista Chico Anysio interpretava uma personagem que reagia de forma curiosa ao uso de chavões. Ele não admitia que alguém usasse frases feitas ou lugares-comuns. Todas as vezes que a pessoa iniciava com a pérola batida, como por exemplo - água mole em pedra dura... - ele interrompia dizendo: não vai me dar uma dessa, você não vai me dizer que é aquela história de água mole em pedra dura tanto bate até que fura? Esse exagero do humorista indica bem o tipo de reação que as pessoas têm, mas que não demonstram diante dos chavões e das frases feitas. Embora possam até representar um pensamento profundo, acabaram se desgastando pelo uso excessivo e deixaram de provocar admiração.

No livro Como Falar Corretamente e Sem Inibições citei um exemplo de Nei Gonçalves Dias, mostrando como o jornalista reformulou uma velha e batida frase, transformando-a em uma mensagem admirável. A frase desgastada pelo tempo, normalmente usada em discursos de formatura, é a seguinte: esta solenidade provoca ao mesmo tempo o sentimento de alegria e o sentimento de tristeza; de alegria pela conclusão de uma etapa importante na vida de todos os

alunos, recebendo o certificado de conclusão do curso; de tristeza pela despedida de colegas que se tornaram amigos tão caros.

A mesma idéia foi transmitida assim pelo gênio criativo do orador:

"Friedrich Nietzsche, o grande filósofo e pensador alemão, desenvolveu uma tese que retrata fielmente os momentos vividos pelos alunos deste curso. Segundo ele, a vida apresenta momentos semelhantes ao da criança quando está na praia e ri e pula de alegria quando as ondas trazem as conchas coloridas para a areia, e chora de tristeza quando as ondas levam as conchas coloridas de volta para o mar. Esta solenidade de formatura trouxe as conchas coloridas de cada um, dando alegria a todos pelo simbolismo da conquista da comunicação, mas deu também a tristeza, porque, assim como o mar leva as conchas coloridas, ao final do último discurso, levará embora o convívio desta amizade tão bonita".

Portanto, evite frases como: quem não se comunica se trumbica, o sol nasceu para todos, a união faz a força, uma andorinha só não faz verão, e outras preciosidades da mesma família. Ou, se resolver usá-las coloque uma roupagem diferente, que dê a impressão de se tratar de uma novidade. Outra utilização de chavões que pode dar bons resultados é nas circunstâncias recomendadas para momentos de humor, quando se faz alterações propositais, como, por exemplo, substituir a conhecida frase "a ordem dos fatores não altera o produto", por "a ordem dos tratores não altera a poeira", ou ainda "gato escaldado tem medo de água fria", por "cachorro que leva garrafada não passa na frente de bar".

Algumas frases produzidas por autores renomados e que conquistaram reputação excepcional também foram usadas com tanto excesso que acabaram se vulgarizando, como por exemplo, "tudo vale a pena quando a alma não é pequena" de Fernando Pessoa, e a não menos votada "tu te tornas eternamente responsável por tudo aquilo que cativas" de Saint Exupéry, usada por onze entre dez misses do mundo inteiro.

"Julgarás um homem tanto por seus inimigos como por seus amigos" Joseph Conrad

O pensamento pode ser perfeito, apropriado para aquela idéia, mas se o autor não gozar do respeito e admiração dos ouvintes, o melhor que tem a fazer é esquecê-lo. Analise com muito critério a reputação do autor da frase que pretende citar, pois se os ouvintes não gostarem dele, a tendência é a de que transfiram essa resistência ou antipatia para você. Por isso, evite citar pessoas polêmicas mesmo que as admire. Estenda esse cuidado também quando citar pessoas que conquistaram grande popularidade como artistas, ou autores de best sellers, pois a tendência, por se tornarem muito populares, é a de que tenham sua imagem vulgarizada pelo excesso de exposição, a não ser que a pessoa seja efetivamente reconhecida como autoridade no assunto. Ao analisar o autor de uma frase que pretende utilizar, saiba também que aqueles que já morreram, de maneira geral, são vistos com maior benevolência pelas pessoas, que tendem a esquecer dos defeitos e a valorizar as qualidades do falecido. Em todo o caso, tome cuidado sempre, pois alguns, mesmo que morressem mais de uma vez, jamais conseguiriam ser lembrados com admiração - portanto, enterre-os para sempre.

Já que estamos falando das pessoas que não devem ser citadas, você está proibido de citar a si próprio. É ridículo ver uma pessoa citando frases, que normalmente são fraquinhas, e mencionando o próprio nome como o gênio que cunhou aquelas pérolas. Prefira dizer que é uma frase do seu avô, ou da sua avó, pois avós têm autoridade para saber o que dizem.

Por outro lado, é possível também dar credibilidade a uma citação sem que o autor seja identificado. Um exemplo da utilização desse recurso foi dado por esse que considero o melhor orador da história do direito no Brasil, Waldir Troncoso Peres. Em uma das palestras que fez aos alunos do nosso Curso de Expressão Verbal, o grande criminalista falava sobre a importância de superar o medo de falar em público, e em determinado momento da sua exposição criou um cenário para citar uma frase que produziu profundo efeito na platéia. Narrou o seguinte fato:

"Um dos maiores mestres da Rússia, quando já estava nos seus derradeiros momentos de vida, chamou os seus discípulos e lhes disse - vocês tirem o sexo do centro da vida psicológica, Freud não tem razão, e coloquem no centro da vida psicológica do homem o medo, porque ele é a força motriz desencadeante, ou inibidora da ação. É o medo que abarca, que abrange todas as estruturas da alma, toda a contextura do homem, e que disciplina a nossa conduta e o nosso

comportamento".

Observe que ao usar sua imaginação e descrever esse cenário, sua mensagem ganhou muito mais apelo e consistência. Ninguém iria contestar as palavras de um grande mestre russo, no seu leito de morte, deixando para os seus discípulos o que parecia ser sua última mensagem. Assim, a citação, sem a identificação do autor, mas sim por suas características, produziu impacto e teve credibilidade.

"A entrada em momento oportuno vale por meia vitória"

Coelho Neto

Em tese, a citação pode ser usada em qualquer lugar e em qualquer tempo, desde que cumpra bem seus objetivos de ilustrar a mensagem, tornando-a mais clara e compreensível; de instigar o ouvinte a refletir sobre seu conteúdo, recordando-se dele por tempo prolongado e interessando-se em conhecer a obra do autor; de dar maior credibilidade à informação; de valorizar a estética da exposição; de demonstrar sutilmente o bom preparo e a formação do orador.

Entretanto, o lugar mais apropriado para a citação, geralmente, é a introdução e a conclusão da fala. No início, auxilia no processo de conquista dos ouvintes, pois é na introdução, logo nos primeiros momentos da exposição que o orador deverá se dedicar com maior empenho para tornar a platéia benevolente, torcendo pelo seu sucesso; atenta, interessada no assunto; e dócil, desarmada de resistências. A citação feita de maneira oportuna na introdução pode ajudar o orador a atingir simultaneamente vários desses objetivos, como a atenção, pelo impacto que produz; a benevolência, pela demonstração de sensibilidade; e a docilidade, por fortalecer a credibilidade.

O cuidado que se deve ter é o de preservar a coerência da citação com o conteúdo da mensagem. Todas as informações deverão sempre guardar interdependência, isto é, o início precisa estar relacionado com o corpo da fala e com a conclusão. Por isso, não caia na armadilha de usar uma citação só com objetivos estéticos, pois se não fizer parte naturalmente de todo o contexto da apresentação poderá prejudicar o resultado final.

Quando usada de forma adequada na conclusão possibilitará aos ouvintes compreenderem melhor a mensagem e a refletirem ou agirem de acordo com a proposta sugerida.

"Muitos pensam que sabem; poucos sabem que não sabem; quem sabe, sabe que sabe muito pouco"

Alexandre Canalini

Afinal, onde devemos buscar os pensamentos para as citações? Bem, o ideal seria ler toda a obra do autor, compreendê-la na sua plenitude e extrair dela a essência transformada num pensamento. Entretanto, sabemos que esse ideal jamais poderá ser conquistado, por mais dedicada que a pessoa seja. Por isso podemos recorrer aos livros de citações e frases célebres, tomando sempre o cuidado de afastar aquelas vulgarizadas pelo uso excessivo ou de autores comprometidos. Por melhor que seja o livro consultado, lembre-se de que a responsabilidade da citação será sua, sempre sua. Algumas obras, na sua introdução, alertam que o fato de reproduzirem os pensamentos não significa que concordem com a mensagem.

Uma boa sugestão é a de anotar frases que encontre nas leituras de livros, jornais e revistas, ou pronunciadas em filmes, palestras e peças de teatro. Com o tempo irá montando seu próprio repertório e, no futuro, poderá contar com frases inéditas para fazer as citações. Até lá, não tenha constrangimento, recorra aos livros e saiba que estará em boa companhia, inclusive a minha, pois foi nos livros de citações que pesquisei todas as frases usadas neste texto.

"E digo isto para que ninguém vos engane com palavras persuasivas"

Epístola do apóstolo S. Paulo aos Colossenses - 2.4

Não se esqueça da bíblia. Cá entre nós, se você sair por aí citando a bíblia a torto e direito acabará passando a imagem do chato religioso, a não ser que a sua proposta seja a da pregação religiosa. Principalmente se você não tiver o hábito de tocar em assuntos de religião, ao fazer uma citação bíblica sua fala terá um impacto ainda maior. A bíblia tem citações para todas as ocasiões, e mais

credibilidade do que os autores desse livro impossível. Cuidado, entretanto, para não dar a entender que está apenas se aproveitando da bíblia, pois sua mensagem poderá encontrar resistências desnecessárias. O sentimento religioso é tratado quase sempre com muita seriedade e toca as pessoas tão profundamente que qualquer deslize poderá resultar em fracasso. Para não errar é muito simples, seja sempre sincero nas citações que fizer, e muito mais sincero ainda quando se referir à bíblia.

OS SEGREDOS DA PERSUASÃO

Persuadir vem do latim *persuadere*, que significa levar alguém a acreditar ou a aceitar uma idéia, uma proposta, um parecer.

O objetivo deste texto é dar a você um conjunto de técnicas simples e muito eficientes que lhe permitam levar as pessoas a agir de acordo com sua vontade, independentemente de desejarem fazer ou não o que estiver propondo a elas. As técnicas da persuasão podem ser utilizadas em qualquer circunstância, desde uma conversa mais íntima, até nas importantes mesas de negociação, em que vultosas quantias estejam envolvidas. Talvez você se surpreenda ao descobrir que já faz uso no dia-a-dia de muitas das regras que serão apresentadas. O importante é sistematizar as informações esparsas que foi colhendo aqui e ali ao longo da vida e transformá-las num poderoso recurso de comunicação, que poderá garantir vitórias importantes para as causas que abraçar. **Considerando sempre, entretanto, que a ética deverá estar presente em todas as ações**

O melhor argumento é você

Tive uma infância maravilhosa. O bairro em que nasci, Jardim Primavera, em Araraquara, no interior de São Paulo, era habitado por pessoas simples, pobres e muito amigas. Não tínhamos ruas asfaltadas, nem televisão. Falando assim, alguns poderão pensar: "coitados". Coitados nada. Para a garotada, aquele bairro era um paraíso. Logo cedo, antes das oito, quem estudava à tarde já estava pronto para brincar. Vestindo só um calção, sem camisa e nada nos pés, saíamos para caçar passarinho, ou fazer o que mais gostávamos, jogar futebol. Perto do almoço, as mães estavam saindo de casa, invariavelmente com lenço na cabeça, pano na mão e gritando o nome do filho, avisando que a comida já estava pronta, que era preciso tomar banho e que não poderia chegar atrasado na escola. Em todas as famílias, sem exceção, o único que trabalhava para garantir o sustento da tropa era o pai. O salário era só para comer, pois a roupa e sapatos duravam anos, até não servirem mais e serem passados para o irmão mais novo. Para essas pessoas, especialmente as crianças e adolescentes, que iam ao cinema só com o objetivo de trocar gibis na calçada, dinheiro era algo que normalmente não se via. Cada família tinha uma pequena horta no fundo do quintal, perto de um galinheiro e de um chiqueiro. Assim, para comer só precisavam comprar arroz, feijão e batatas. Ninguém ganhava, ninguém gastava e a vida transcorria tranqüila, como diziam meus conterrâneos, do jeito que Deus queria.

Um belo dia, jogando a pelada diária com os amiguinhos, a rotina foi interrompida por um carrão que chegou bem devagar e parou no meio da Rua Carajás, que se transformava no nosso campo de futebol. A porta se abriu e desceu um senhor sorridente que foi cumprimentando os meninos como se fossem velhos conhecidos. Perguntou meu nome e se podia conversar um pouco com minha mãe. Sem hesitar, saí chamando pela minha mãe aos gritos: "manhêêê, manhêêê, esse homem quer falar com você". Na verdade eu disse "com a senhora", porque naquela época e naquele bairro, filho que se prezava só tratava a mãe por senhora.

Com o mesmo sorriso com que tinha descido do carro, ele entrou em casa. Minha mãe o atendeu meio sem jeito, enxugando as mãos no avental, porque não era comum receber visitas de estranhos, ainda mais vindo com um carrão daqueles. Ele se apresentou dizendo se chamar Antonino e, em pouco tempo, já tinha conquistado toda a família com suas histórias da Itália. Eu mesmo, garotinho, estava tão fascinado e magnetizado com a conversa do visitante que até me esqueci dos coleguinhos que continuavam animados com o jogo. E, por incrível que pudesse parecer, ao sair de casa, tinha conseguido vender uma coleção de seis dicionários enciclopédicos da Editora Formar. Parecia impossível imaginar que alguém pudesse vender qualquer produto

naquela casa que tinha dinheiro apenas para comprar alimentos. Sua capacidade de persuasão estava na sua simpatia, no seu jeito animado de contar histórias, na maneira cativante como envolvia as pessoas. Hoje, quando penso na minha formação intelectual, sei que dois fatores tiveram influência decisiva - as histórias em quadrinhos e os dicionários enciclopédicos comprados do Antonino, que mesmo desatualizados conservo na minha biblioteca.

Antes de entrar no carro, me perguntou se poderia lhe apresentar alguns amiguinhos. Como eu queria continuar ouvindo suas histórias, disse que sim. Foram dois dias inesquecíveis e que marcariam minha vida para sempre. Ele fazia de tudo - na casa de um que tinha acordeão, transformava-se em sanfoneiro, tocava e cantava as músicas que a família mais gostava; na casa de outro, o instrumento era o violão; no próximo ia para a cozinha ensinar receitas que davam água na boca. Era difícil sair sem vender mesmo que fosse um pequeno livro. E quando não podiam comprar, ele não demonstrava nenhuma contrariedade, as pessoas é que se despediam pedindo desculpas. Ao me deixar em casa, depois da última visita que fizemos, pôs a mão no meu ombro e disse: "você é um bom menino, nunca se esqueça de que o comércio pode ser a melhor atividade da vida, pois é você quem estabelece seus próprios limites". Nunca mais vi o Antonino, mas jamais esqueci do seu nome, das suas palavras e do seu jeito de ser.

Alguns anos mais tarde, coincidentemente, conheci outro vendedor de livros que tinha a mesma capacidade de persuasão, Antenor de Jesus Rodrigues. Não sabia tocar instrumentos, mas possuía o mesmo magnetismo pessoal e conseguia conversar com desenvoltura com quatro ou cinco pessoas ao mesmo tempo e, em alguns casos, vendia para todas elas. Mais experiente e sabendo quanto poderia aprender com ele, fui trabalhar na sua distribuidora de livros e hoje, depois de mais de 30 anos, ainda somos grandes amigos.

Citei esses dois exemplos que marcaram minha vida e me ensinaram que, para persuadir, tão ou mais importante do que os argumentos é a capacidade de interagir com as pessoas e saber envolvê-las de maneira honesta e aberta. Aprendi que, se conseguirmos abrir o coração das pessoas, sua mente se desarmará de resistências e avaliará com benevolência nossa mensagem.

O argumento como recurso de apoio da persuasão

Antes de analisarmos alguns dos mais importantes argumentos que podemos utilizar, vamos estudar o papel que eles desempenham no processo de persuasão. Veremos que, em algumas circunstâncias, por melhor e mais sólido que seja um argumento, sozinho, apenas pela sua própria força, talvez não consiga tornar uma causa vencedora.

Vejamos, para ilustrar, uma situação com o exemplo, que é um valioso argumento de que podemos dispor.

Os exemplos são argumentos poderosos, porque nascem da própria essência da informação. Quando são evidentes ou podem ser provados se tornam praticamente irrefutáveis. Entretanto, para persuadir, por mais fortes que sejam, quase sempre servirão como um meio e não como único recurso no processo.

Se você disser que os condôminos não estão participando das reuniões e, como exemplo, mostrar que nas últimas duas convocações não tiveram quorum suficiente para votar questões importantes do edifício, estará usando um argumento que dá sustentação às suas afirmações.

Observe que neste caso específico o argumento utilizado, por si, talvez não leve as pessoas a participarem da reunião. Para que tomem essa atitude, precisarão ser persuadidas com informações adicionais que as conscientizem do que poderão ganhar ou perder se continuarem se ausentando das reuniões. Se concluírem que os apartamentos do prédio irão se desvalorizar muito, ou que passarão a correr risco de vida se algumas medidas urgentes não forem tomadas, mesmo não tendo vontade de participar das reuniões, tomarão a iniciativa de comparecer, pois elas se constituirão no meio necessário para que objetivos importantes sejam conquistados.

Concluimos, assim, que o processo de persuasão está além do fato de as pessoas se convencerem ou não de que determinada informação seja correta. Para que ajam precisam saber dos benefícios ou prejuízos que terão. Indo um pouco mais adiante podemos deduzir, ainda no

caso dos condôminos, que o benefício ou prejuízo devem ser relevantes a ponto de justificarem o sacrifício de participarem de um evento, pois naturalmente não gostariam de estar presentes.

Relacione os argumentos

Não se preocupe muito em analisar num primeiro momento a qualidade dos argumentos que pretende utilizar. Na fase inicial de preparação, relacione todos os argumentos que puder encontrar, mesmo que à primeira vista pareçam ser muito frágeis ou inconsistentes. Em determinadas circunstâncias, quando a causa que defendemos é vulnerável e não pode ser sustentada por argumentos sólidos, de boa qualidade, os mais frágeis, que são aqueles com os quais podemos contar, talvez sirvam como uma boa tábua de salvação.

Entre os argumentos que podem tornar nossa causa vitoriosa os mais importantes são:

Exemplos - conforme vimos há pouco, os exemplos são argumentos poderosos pelo fato de serem extraídos do próprio conteúdo da mensagem. Quanto mais simples for o exemplo, mais facilmente permitirá que os ouvintes compreendam e aceitem as afirmações que fizer. Entretanto, antes de incluir um exemplo na sua argumentação, esteja certo de que a informação é verdadeira, pois se pairar qualquer dúvida sobre sua autenticidade a causa poderá sair derrotada, independentemente do valor e da correção da mensagem.

Comparações - ao comparar duas ou mais informações, poderá mostrar as diferenças e semelhanças que possuem, destacando que sua mensagem tem qualidade igual ou superior a que está sendo confrontada. Uma vantagem adicional da comparação é que se a informação tomada como parâmetro for conhecida do ouvinte fará com que ele compreenda de maneira mais clara o seu raciocínio.

Estatísticas e pesquisas - o valor das estatísticas e pesquisas como argumento está diretamente relacionado com a origem das informações. Se os dados apresentados tiverem sido levantados por órgãos ou instituições reconhecidamente idôneos, poderão ser aceitos pelos ouvintes sem restrições. Se, entretanto, as fontes forem desconhecidas, ou possuírem reputação duvidosa, por mais contundentes que sejam, as informações poderão ser recebidas com reservas e enfraquecer sua argumentação.

Testemunhos - da mesma maneira que as pesquisas e estatísticas, os testemunhos serão importantes como argumento se forem conhecidos e tiverem o respeito dos ouvintes. A não ser que não possa contar com argumentos mais consistentes, procure não utilizar o testemunho de pessoas polêmicas ou controvertidas, pois se os ouvintes não confiarem na idoneidade de quem está sendo mencionado para dar respaldo às suas informações, poderão pôr em dúvida suas intenções.

Teses - teses aprovadas por bancas idôneas em instituições respeitáveis se constituem em argumentos excepcionais, pois é simples deduzir que se suas idéias corresponderem às conclusões desses trabalhos, que passaram pelo crivo da academia, poderão também ser aceitas como verdadeiras.

Estudos técnicos ou científicos - é comum ouvirmos que determinada informação foi provada cientificamente, isto porque se a ciência está dando respaldo não há o que contestar. Embora nem tudo o que se diz ter sido cientificamente comprovado tenha efetivamente autenticidade científica. Quando os ouvintes são bem preparados e criteriosos na avaliação dos argumentos procurarão saber que base científica é essa que está sendo apresentada e, se não identificarem dados que comprovem as informações, provavelmente não as aceitarão, por mais veemente que seja a alegação de que houve avaliação da ciência. As apresentações técnicas, por suas próprias características, exigem com mais frequência esses argumentos.

Ordem dos argumentos

A ordem estabelecida para os argumentos tem valor especial para a persuasão. Por isso, vamos analisar a ordem mais apropriada de acordo com a qualidade dos argumentos.

Todos os argumentos são fortes e consistentes - quando todos os argumentos forem de boa qualidade, apresente-os separadamente para que os ouvintes sintam a importância e a força de cada um. Por esse motivo, exponha-os com calma, tranquilidade, sem precipitação.

Todos os argumentos são frágeis - se todos os argumentos forem frágeis, só conquistarão alguma consistência se forem apresentados ao mesmo tempo, rapidamente, para tentar fazer com que a falta de qualidade possa ser compensada com a aparente força da quantidade. Nessa circunstância, vale muito a emoção, pois a maneira de expor os argumentos passa a ter mais importância até do que a própria argumentação.

Os argumentos possuem pesos diferentes - se você precisar sustentar sua causa com argumentos de pesos distintos, alguns frágeis, outros razoáveis e outros bons e até excelentes, procure expô-los de maneira que possam atuar de forma positiva no processo de persuasão. Não inicie pelo mais frágil, pois poderá desestimular os ouvintes a acompanharem a seqüência do seu raciocínio. Também não será conveniente iniciar pelo mais forte de todos, pois os que virão a seguir poderão parecer frágeis demais e da mesma maneira desinteressar a platéia. Comece por um bom argumento, que não seja o melhor, mas que possa provocar impacto, em seguida inclua o mais frágil, desde que não comprometa o conjunto da sua argumentação, depois vá acrescentando gradativamente os mais fortes, até chegar àquele que considere o melhor.

Cuidados na utilização dos argumentos

Não se apaixone em demasia por um argumento a ponto de usá-lo por tempo tão prolongado que o acabe enfraquecendo. Por melhor que seja, resista à tentação, tenha bom senso e utilize-o de maneira moderada, o suficiente para fortalecer sua linha de raciocínio.

Outro erro que deve ser evitado é o de usar um número excessivo de argumentos. É preferível fazer uma boa seleção e usar apenas aqueles que possam contribuir de maneira decisiva para que a idéia apresentada prevaleça. O uso de muitos argumentos pode retirar a concentração dos ouvintes e afastar seu foco de atenção.

Por melhores que pareçam à primeira vista, não use argumentos que estejam associados de maneira pejorativa, irônica ou sarcástica à raça, preferência sexual, religiosa ou política, a não ser que a causa defendida seja dessa natureza.

Evite apoiar argumentos polêmicos com outros argumentos polêmicos. Por exemplo, não seria conveniente defender a pena de morte, que é um tema polêmico, com o apoio do aborto que é outro tema polêmico, pois os ouvintes precisariam ser convencidos sobre dois assuntos controversos - de que o aborto é bom ou ruim, e de que a pena de morte também é boa ou ruim. Qualquer um que não pudesse convencer o ouvinte estaria atrapalhando a aceitação do outro.

Tipos de raciocínio

Você não precisa fazer um curso de lógica (embora pudesse ser interessante) para saber quais são os principais tipos de raciocínio e como utilizá-los a seu favor. Os raciocínios podem ser indutivos ou dedutivos.

O raciocínio indutivo é o uso de uma informação conhecida de caráter singular ou particular para que o ouvinte compreenda ou aceite outra de caráter universal ou geral. Por exemplo: Margolita é pontual, cumpre suas metas, negocia com habilidade (informação conhecida de ordem particular). Logo, todas as suas qualidades são de uma excelente profissional (informação desconhecida de caráter geral).

O raciocínio dedutivo é o uso de uma informação conhecida de caráter universal ou geral, para que o ouvinte compreenda ou aceite outra desconhecida de caráter singular ou particular. Por exemplo: As pessoas que dão carinho aos velhos são bondosas (informação conhecida de caráter geral). Logo, Januária, que dá carinho aos velhos é bondosa (informação desconhecida de caráter particular).

Previna-se

No processo de persuasão, além de saber com quais argumentos poderá contar, a maneira apropriada de organizá-los e de como orientar bem o raciocínio, você deverá também observar

atentamente se há objeções a refutar.

Se os ouvintes não concordarem com algum argumento isolado, poderá fazer a defesa no próprio momento da objeção, pois é apenas uma parte do raciocínio que está sendo contrariada. Se, entretanto, os ouvintes não concordarem com a maioria dos argumentos, ou mesmo com toda a argumentação, a defesa deverá ocorrer no final, pois todo o raciocínio estará sendo contestado.

Saiba, ainda, que não é pelo fato dos ouvintes não se manifestarem com objeções que significa que eles estejam concordando com você, pois mesmo em silêncio poderão estar discordando e construindo barreiras com o intuito de recusar suas propostas.

A melhor atitude é estudar as características dos ouvintes antecipadamente e prever se a sua mensagem poderia agredir os interesses deles. Assim, será possível se preparar para evitar que as objeções surjam ou o apanhem desprevenido durante a apresentação. Cuidado, entretanto, para não imaginar de maneira equivocada que eles estejam levantando objeções, pois se errar na dedução estará alertando para problemas que não existiam, mas que por causa da sua iniciativa passaram a existir. Se depois de analisar bem as circunstâncias continuar em dúvida se os ouvintes estão ou não levantando as objeções em silêncio, reforce sua argumentação de tal sorte que se elas existirem serão naturalmente afastadas.

Nunca vá para uma apresentação sem estudar bem qual seria sua melhor argumentação e a maneira mais adequada para defender seu raciocínio. Pode ser até que uma ou outra objeção surja durante a exposição sem que você tenha previsto. Nesse caso, deverá ter tranqüilidade e presença de espírito para se sair bem da situação. Entretanto, não arrisque deixar para o momento da apresentação o trabalho de descobrir quais são os melhores argumentos para a circunstância e como organizar de forma apropriada o raciocínio. Dá trabalho, exige até muito sacrifício se preparar com antecedência, mas como os riscos para sua imagem e para o sucesso da sua causa são muito expressivos, espero que esteja persuadido a ser sempre previdente. Sempre levando em consideração que a verdade, a sinceridade e a honestidade deverão orientar sua mensagem desde o princípio ao final".

TORNE-SE UM PALESTRANTE

Talvez você mude o rumo de sua vida depois de ler este texto. É possível que, a partir de hoje, sem pôr em risco a posição que conquistou, ou que ainda pretende conquistar, descubra uma forma mais interessante de se realizar. Vou propor um grande desafio para sua carreira - a chance de se transformar em um palestrante. Peço-lhe apenas que não conclua de maneira precipitada que não tem condições de se apresentar diante de platéias, ou porque não sabe falar em público, ou pelo fato de não ter o que falar - isto é, não desista antes de começar.

À primeira vista, a idéia poderá parecer meio absurda, e, para a maioria, inatingível. Mas, se você resistir um pouco a esse negativismo natural e der uma pequena oportunidade a si mesmo de avaliar essa minha proposta, talvez se surpreenda com um desafio que vale a pena ser considerado.

Lógico que não é simples, tampouco fácil e garantido, mas o risco é zero, e, se no fim não der certo, você não perderá nada; ao contrário, terá adquirido mais conhecimento e solidificado o que já aprendeu.

Portanto, deixe as resistências de lado, mantenha a mente aberta e arejada e passe a considerar a possibilidade de se transformar em um palestrante, e quem sabe um dia em um palestrante renomado.

O tema de sua palestra

Por enquanto, não se preocupe muito em saber que tipo de assunto o mercado está desejando ouvir, pois essa tarefa deverá ser uma das últimas pesquisas que irá empreender. O que importa

nessa primeira fase é descobrir quais são os assuntos que você já domina, ou que tenha muito interesse em conhecer. Sim, porque o projeto de se tornar um palestrante só dará resultado se você se propuser a falar de um tema pelo qual esteja apaixonado. Deverá ser um assunto que lhe dê muito prazer, que o motive a pesquisar, a saber cada vez mais sobre ele. E, quanto mais conhecer a matéria que decidir estudar, mais envolvido ficará. Nós somos assim, apaixonamo-nos pelos assuntos que conhecemos e dominamos, entretanto temos tendência a repudiar os temas que desconhecemos, ou sobre os quais possuímos poucas informações.

Por isso, faça um cuidadoso inventário dos assuntos que conhece mais. Pode ser uma disciplina escolar, às vezes até aquela que o tenha deixado para recuperação. Faça essa sugestão complementar porque conheci pessoas que, por terem sido reprovadas em determinadas matérias, precisaram estudar tanto o assunto que... acabaram se apaixonando pelo tema. Talvez você tenha um hobby para o qual se dedicou boa parte da vida. Pense também nos desafios que enfrentou, nos problemas que superou, em uma fase que o tenha levado para o fundo do poço e que o obrigou a encontrar forças para se reerguer e continuar trabalhando e vivendo. Qualquer assunto será um bom tema, desde que você possa se apaixonar por ele.

Não tente agora, nesse primeiro instante, analisar se as pessoas iriam ou não se interessar pelo assunto que escolher. Primeiro, porque qualquer tema poderá ser atraente, desde que abordado de maneira interessante. Depois, o assunto que você elegeu, se não empolgar as pessoas por si, poderá servir como excelente meio para apoiar outro tema que conquiste maior receptividade.

Veja o caso, por exemplo, de nosso campeoníssimo Gustavo Borges. Quando eu o preparei para fazer palestras, foi possível aproveitar sua fama de campeão e de excelente atleta para associar o planejamento e a preparação da carreira vitoriosa que empreendeu com o mundo corporativo, mostrando como as empresas poderiam obter melhores resultados seguindo orientação semelhante.

Assim como também o exemplo de meu querido amigo Pasquale Cipro Neto, que, em meio a milhares de professores de português espalhados por todos os cantos do país, destacou-se como excelente palestrante e vive voando de um lado para outro, atendendo a convites das mais importantes organizações que desejam ouvi-lo falar sobre questões da língua portuguesa.

Por isso, deixe de lado agora a preocupação com os assuntos que poderiam interessar e empolgar as pessoas e concentre-se apenas em descobrir quais são os temas que já estão fazendo parte de sua vida.

Nada de censura

Você ainda não sabe como as informações serão utilizadas e, mesmo que tenha alguma idéia da maneira como deseja expor o assunto, não se precipite em fazer uma seleção rigorosa dos itens que poderão ou não ser úteis para a palestra. Às vezes, uma informação que hoje você considera irrelevante no fim poderá ser muito apropriada como um exemplo, uma ilustração ou um dado de apoio. Empenhe-se, portanto, em relacionar todos os detalhes que puder encontrar sobre o tema, desde os que julgar mais importantes até aqueles que considerar inconsistentes ou desnecessários.

Tenha uma caderneta à mão e carregue-a no bolso aonde você for. Anote tudo o que se relacionar direta ou indiretamente com o assunto. Sempre sem censurar. Insisto que o detalhe insignificante hoje poderá ser precioso na preparação final.

Você como primeira fonte de pesquisa

Se você elegeu um assunto para desenvolver é porque já possui algum conhecimento sobre ele. É bem provável até que domine a matéria com profundidade. Por isso, você deverá ser a primeira fonte de pesquisa para você mesmo. Dedique um bom tempo para relacionar tudo o que já sabe sobre o tema, quais os itens que conhece com maior profundidade, os pontos sobre os quais tem poucas informações e onde adquiriu esses conhecimentos. Relacione livros, revistas, jornais,

palestras, professores, enfim, todas as fontes a partir de onde possa ter aprendido sobre o tema.

Faça uma boa revisão em todo esse material e aprofunde ainda mais o conhecimento que possui - afinal, você deverá ser uma autoridade no assunto. Esse estudo poderá consumir dias, semanas e até meses. Não importa quanto tempo seja necessário, o importante é que você esteja muito bem preparado.

Depois de ter pesquisado o próprio material, faça um questionário amplo, com todas as perguntas que julgar importantes, pois agora você estará em condições de partir para a segunda etapa da pesquisa - consultar os especialistas.

Fale com outros especialistas

Mesmo que você conheça muito o assunto, não seja orgulhoso, julgando que irá se diminuir ao conversar com outros especialistas na matéria. Ao contrário, esses contatos geralmente são muito produtivos e podem iniciar uma parceria que às vezes dura a vida toda.

Como você já estudou e se aprofundou no assunto, não correrá o risco de levantar questões primárias ou irrelevantes. Aproveite esses contatos para se aprofundar ainda mais no tema, esclarecer pontos que ficaram nebulosos e principalmente ouvir outras opiniões sobre os aspectos mais controversos da matéria.

É o momento para pedir indicações de material bibliográfico, de outras fontes de pesquisa, de outros profissionais que se interessam pelo tema e das palestras mais importantes a respeito do assunto.

Atenção: a tendência natural é criticar, mesmo que em silêncio e para você próprio, a postura e as idéias dos outros profissionais. Cuidado, não feche a mente para as opiniões diferentes, analise as posições contrárias sem preconceito e com a cabeça arejada. Como palestrante, você deverá estar preparado para enfrentar pessoas com posicionamentos distintos, mas que também sustentam suas teses com argumentos sólidos. Com o amadurecimento, aprendendo e se aprofundando mais no tema que escolheu para sua palestra, verá que as certezas de hoje talvez amanhã possam aceitar algumas modificações. Por isso, mente aberta, desbloqueada e sem preconceito nos contatos com outros especialistas só trará benefícios para seu futuro como palestrante.

E, já que estamos falando em mente aberta, aprenda desde cedo a não criticar outros profissionais que tratam do mesmo tema que você. É comum surgir rivalidades entre especialistas da mesma área. Essas críticas demonstram insegurança, despreparo e em alguns casos até inveja. Se não puder elogiar, também não critique.

Agora, vá às bibliotecas e mergulhe na Internet

Você já fez uma belíssima revisão em todo o material utilizado quando aprendeu sobre o assunto, consultou outros especialistas, fez anotações com sugestões de livros, revistas, jornais, filmes e outras fontes de pesquisa. Agora se prepare para mergulhar um bom tempo, e sem pressa, nas bibliotecas e na Internet.

Procure ir à biblioteca com a relação dos livros que pretende pesquisar. Assim, ganhará tempo e terá condições de empreender uma busca mais produtiva. Depois de ter levantado todas as informações que havia programado, poderá fazer outras pesquisas complementares.

Atenção - não confie na memória imaginando que depois se lembrará onde encontrou determinada informação. No momento da leitura, poderá parecer impossível esquecer que aquele dado tão precioso estava naquela obra, mas depois de pesquisar em outro livro, e mais outro, já não saberá qual foi o primeiro, muito menos em que página, e às vezes nem mesmo se foi naquela biblioteca ou em outra. Por isso, anote o título da obra, o nome completo do autor, quem fez a tradução, a edição, a editora, o local da publicação, a data e a página. Documente-se, pois, no futuro, se tiver de justificar um ponto de vista, preparar um visual ou escrever sobre o tema, já que será um especialista na matéria, terá facilidade em identificar a fonte da informação.

Se julgar que determinado livro é muito importante para seu tema, não hesite em comprá-lo para tornar cada vez melhor sua biblioteca.

Embora esteja à mão e dentro da própria casa, você já deve saber que, para pesquisar pela Internet, deverá ter muito tempo e muita paciência. Primeiro, porque nem todas as informações são confiáveis e por isso precisam ser checadas e confirmadas. Depois, porque alguns sites de busca funcionam para determinados assuntos como espécie de lixão - todas as besteiras possíveis e imagináveis são jogadas ali. Assim, com calma e muita perseverança, você precisará selecionar os sites e separar em cada um deles as informações efetivamente relevantes. Esse trabalho, de maneira geral, consome muito tempo e exige muita dedicação.

Não se apresse

Essa fase de pesquisa e de aprendizado não terminará nunca - a vida inteira você deverá se dedicar a conhecer cada vez mais e com maior profundidade o assunto. Entretanto, mais da metade do conteúdo de sua palestra surgirá do trabalho de pesquisa que você realizar nessa etapa inicial. No futuro, acrescentará um dado aqui, uma história diferente ali, mas a base será sempre essa que irá montar agora. Por isso, não tenha pressa e construa sua palestra em bases sólidas, para que possa sempre se sentir preparado e seguro para fazer suas exposições.

A falta de informações, ou a inconsistência de material para a palestra, poderá torná-lo inseguro e hesitante e fazer com que se sinta desconfortável para falar em público. Evite esse risco preparando-se da melhor maneira que puder. Saiba sempre muito mais sobre o assunto do que precisará dizer. Tome como medida geral o dobro. Assim, se tiver intenção de falar durante uma hora, prepare-se com material suficiente para se apresentar por pelo menos duas horas. Se pretender falar durante duas horas, prepare-se para quatro. Esse conhecimento adicional dará a segurança de que você precisa e de alguma forma será percebido pelos ouvintes, que o respeitarão ainda mais.

Comece a verbalizar

Lembre-se sempre de que uma coisa é pensar sobre um assunto, outra é escrever e outra muito mais diferente ainda é falar sobre ele. Algumas pessoas são brilhantes em sua maneira de pensar e conseguem até escrever de forma admirável, mas na hora de falar encontram muita dificuldade e não transmitem o conhecimento e o preparo que possuem.

Por isso, comece a conversar sobre o assunto com todas as pessoas que possam se interessar. Qualquer vítima serve - pessoas da família, amigos, colegas de trabalho, até companheiros de viagem que acabou de conhecer em ônibus ou aviões. As conversas sobre o conteúdo da palestra que pretende fazer, além de tornarem as idéias mais claras, pelo fato de verbalizar as informações, já poderá verificar também que tipo de interesse as pessoas demonstram pelo tema. Se perceber que o ouvinte se mostra indiferente, isso não significa, ainda, que o assunto não seja interessante. Pode ser que aquela pessoa especificamente não seja atraída por esse tipo de informação, ou ainda que a maneira como você está transmitindo a mensagem não seja a mais apropriada. Assim, vá conversando sobre o assunto com pessoas diferentes, mudando a forma de transmitir as informações, observando como os ouvintes reagem e aprendendo a verbalizar os pensamentos com maior desenvoltura.

Estou sugerindo a você conversar sobre o assunto antes de ordenar definitivamente as informações, e insisto que proceda exatamente dessa maneira, porque será muito melhor escrever seguindo o estilo que usou nas conversas do que conversar a partir do estilo que usou para escrever. O primeiro o tornará natural e espontâneo, enquanto o último poderá produzir uma comunicação artificial e afetada.

Estruture sua palestra

Divida sua palestra em quatro partes:

1. introdução

2. preparação
3. assunto central
4. conclusão

Introdução - A introdução irá variar de palestra para palestra, de acordo com as características dos ouvintes e as circunstâncias da apresentação. Seu objetivo é conquistar a platéia. Procure surpreender os ouvintes com informações que possam criar maior expectativa e aumentar ainda mais o interesse pela palestra. Quanto mais inusitada for a introdução, desde que não ponha em risco o resultado da exposição, evidentemente, mais as pessoas desejarão ouvir a palestra completa. Sugiro que prepare sempre com antecedência o que pretende dizer na introdução, mas chegue ao local da apresentação atento para as circunstâncias e os acontecimentos que surjam no ambiente. Se perceber que alguma informação nova, nascida no próprio local onde irá se apresentar, poderia substituir o que havia preparado, faça a substituição, pois assim estará tornando a mensagem mais apropriada ao evento e dando atualidade a sua exposição. Cumprimente os ouvintes de maneira simpática, como se estivesse se encontrando com um grupo de amigos. De maneira geral, você poderia usar algumas dessas sugestões para iniciar a palestra:

- Fale de sua satisfação em estar ali tratando daquele assunto;
- Elogie honestamente e com muita sinceridade a platéia;
- Fale de alguns benefícios que as pessoas terão com as informações que irá transmitir;
- Fale sobre alguns aspectos da mensagem que possam provocar impacto;
- Aproveite algum fato do ambiente, exagere e o transforme em um acontecimento bem-humorado;
- Conte uma pequena história muito interessante;
- Faça referências a pessoas que estejam presentes, que você conheça e que tenham representatividade no grupo;
- Levante uma reflexão que motive os ouvintes a procurarem resposta e a se envolverem com a mensagem.

Entretanto, evite contar piadas, pedir desculpas por problemas físicos ou pela falta de conhecimento sobre o assunto, tomar partido logo no início se o assunto for polêmico.

Preparação - O objetivo da preparação é facilitar o entendimento da platéia, deixando-a em condições de receber a mensagem.

Nessa etapa, em que procurará facilitar o entendimento das pessoas, use a seguinte ordem:

- Conte em uma ou duas frases qual é o assunto que irá desenvolver. Assim, os ouvintes saberão qual a mensagem que ouvirão e onde você pretende chegar com as informações, e assim poderão acompanhar seu raciocínio com mais facilidade;
- Esclareça qual o problema que deseja solucionar ou faça um histórico do assunto que é a novidade que pretende apresentar. Lembre-se: tudo o que é novo deve ter tido um passado e toda solução é para resolver um problema. Por isso, na preparação, fale do passado ou conte qual é o problema;
- Diga quais são as três ou quatro etapas que pretende cumprir no assunto central. Por exemplo, se pretende falar sobre imprensa, poderia dividir esse assunto em três partes e revelá-las na preparação, dizendo que irá falar sobre imprensa escrita, imprensa falada e imprensa televisionada.

Se julgar que alguns desses itens da preparação podem ser suprimidos, fique à vontade para eliminá-los. Assim, não precisará contar qual é o assunto se tiver certeza de que todos já possuem essa informação, nem contar qual é o problema se, da mesma maneira, todos estiverem informados sobre ele, e também não precisará dizer quais as etapas que pretende cumprir se a clareza do raciocínio na exposição da mensagem permitir que os ouvintes a entendam sem a divisão.

Assunto central - Aqui estará sua palestra. Esse é o momento de falar sobre tudo o que preparou durante a fase de pesquisa do assunto. Organize as informações fazendo divisões no tempo, no espaço, estabelecendo comparações, comentando as conseqüências econômicas, sociais e políticas. Para sustentar suas informações, use argumentos como exemplos, comparações, estatísticas, pesquisas, estudos técnicos, científicos, teses, testemunhos. Se perceber que os ouvintes não concordaram com algumas de suas informações, prepare uma boa defesa para que suas idéias possam prevalecer.

Conclusão - Esse é o momento de pedir aos ouvintes que reflitam ou ajam de acordo com a finalidade da mensagem. Reserve para o fim o momento maior de emoção para tocar o sentimento dos ouvintes. Procure agir assim mesmo que a apresentação seja um pouco mais técnica.

Dicas finais e muito preciosas

Associe sua mensagem com informações que a platéia deseja ouvir. Procure fazer essa associação com tanta naturalidade que pareça tratar-se sempre de um único assunto.

- Conte histórias interessantes durante toda a apresentação. As histórias cativam e tornam a exposição leve e atraente.
- Fale com emoção, seja arrojado, ousado. Alterne a velocidade da fala e o volume da voz. Use bem a expressão corporal, especialmente a comunicação do semblante. Brinque com os ouvintes. Cante, dance, faça imitações, enfim, use tudo o que souber fazer bem;
- Prepare alguns visuais que ajudem a esclarecer o assunto, quebrar a monotonia e tornar os ouvintes mais interessados;
- Respeite a inteligência dos ouvintes. Por isso, conte histórias e use o humor de acordo com o nível das pessoas;
- Se tiver algum tropeço no início, não desanime, é normal. Use-o para fortalecer ainda mais sua experiência;
- Pratique, pratique e pratique.

Boa sorte e muito sucesso.

COMO SE PROTEGER DE OUVINTES AGRESSIVOS

por Reinaldo Polito

Nos últimos anos, tenho observado com freqüência cada vez maior ouvintes hostilizando gratuitamente oradores. Por absolutamente nada, levantam o braço e, cheios de razão, dizem o que lhes vem à cabeça, sem se preocupar se estão ou não deixando aquele que se esforça para apresentar uma boa mensagem em situação de constrangimento. E, quando percebem que o orador se mostra assustado, fragilizado e sem condições de reagir, intensificam ainda mais o ataque, parecendo desejar ver aquele que resolveram atacar destruído.

Nada impede que um ouvinte discorde da mensagem do orador e, de maneira educada, faça uma pergunta com o intuito de manifestar e esclarecer seu ponto de vista. Dependendo da forma como a observação é feita, pode tornar a exposição ainda mais estimulante e aumentar o interesse da platéia.

Mas daí a agredir o orador sem motivo, apenas com a intenção de aparecer diante das outras pessoas, ou para externar um descontentamento pessoal infundado, vai uma enorme diferença. E o que é mais grave ainda - quando esses ouvintes agressivos se manifestam, nem sempre é para falar sobre a mensagem em si; ao contrário, criticam a luminosidade da sala, o atraso do evento, a qualidade do visual, ou seja, o objetivo não é fazer perguntas para tirar dúvidas, mas sim censurar defeitos, qualquer que seja sua natureza.

Blota Júnior, a quem me referi inúmeras vezes como tendo sido o melhor orador que já vi atuando, no prefácio que fez para meu livro Como falar corretamente e sem inibições, faz uma das

descrições mais perfeitas do que ocorre quando o orador está diante da platéia:

"É, sem dúvida, o orador a expressão mais completa e rutilante do comunicador. A ele compete enfrentar os auditórios, sejam pequenos comitês, sejam multidões farfalhantes na imensa praça pública. A ele cabe transmitir a nova, a idéia, a mensagem, a luz. Ali está sua platéia, ou fria, ou indiferente, ou inamistosa, ou expectante, ou fanatizada, ou enlouquecida. A partir do instante em que desfecha a palavra inicial, não mais se pertence ou se protege. Cabe-lhe enfrentar a incontrolável maré e vencê-la. Por sua voz, e apenas pelo que fala ou domina ou se perde. Ou convence, ou se frustra. Pela simples força de sua expressão, terá de conquistar uma vontade esquiva e dispersa. Necessita persuadir, comover, abalar, conduzir a força estranha na direção que deseja".

Essas palavras sensatas, inteligentes, brotaram da experiência desse extraordinário orador, que, ao longo da vida, enfrentou todos os tipos de platéia e soube com habilidade conquistar seus ouvintes.

Portanto, enfrentar ouvintes difíceis, resistentes e hostis não é novidade e não se constitui em um fenômeno recente. O que está sendo analisado agora é a agressão desmotivada, sem causa, oportunista, insensível, que infelizmente tem sido cada vez mais comum.

O objetivo deste texto é refletir sobre as circunstâncias em que você poderá se sentir atacado por esse tipo de ouvinte e recomendar algumas atitudes que, além de protegê-lo, contribuirão para o sucesso de suas apresentações.

Eu poderia discutir as técnicas mais apropriadas para nos proteger de ouvintes agressivos analisando-as a partir da própria teoria em si, ou aplicadas no comportamento dos inúmeros oradores que conheci, mas, como considero o enfrentamento com essas pessoas que se manifestam na platéia de maneira inesperada e pouco recomendável uma das mais importantes oportunidades de aprendizado da comunicação, falarei de minha experiência, dos erros que cometi e de como me comportaria hoje, após ter refletido e estudado melhor cada uma das situações.

De repente, o agressor

Você pode tomar todo o cuidado e se preparar armado das regras mais eficientes da comunicação que nunca terá garantia absoluta de evitar o agressor.

Veja o que ocorreu comigo recentemente. Eu estava ministrando uma palestra e, para motivar os ouvintes a acompanharem atentamente minhas explicações, usei uma das regras mais eficientes que existem para despertar o interesse da platéia, que é a de apresentar o benefício, a vantagem que as pessoas terão ouvindo a mensagem.

Eu disse: "Vou mostrar o funcionamento da comunicação a partir de conceitos teóricos, mas não vou ficar apenas na teoria, aproveitarei também para dar algumas dicas práticas que vocês poderão usar imediatamente, na primeira reunião que tiverem de participar. São dicas muito simples, mas tenho certeza de que serão muito úteis para que suas apresentações sejam vitoriosas".

Bem, esse tipo de informação sempre deixa o ouvinte muito motivado, pois dicas práticas que ajudam a obter sucesso na comunicação são o que a maioria que assiste a uma palestra sobre técnicas de como falar em público deseja.

Alguns minutos depois, quando falava sobre os motivos que fazem os ouvintes perderem a concentração na mensagem, disse que um deles era o fato de alguma informação ir contra o interesse, ou os princípios da pessoa que está no auditório, pois a partir do instante em que ela se sente contrariada começa mentalmente a procurar argumentos para se defender e derrotar a tese do orador.

Nesse momento, imaginando que minhas informações pudessem de alguma maneira ter ido de encontro à forma de pensar de uma ou outra pessoa, comento naturalmente como complemento do que acabei de dizer: "Hoje, por exemplo, posso inadvertidamente ter feito algum comentário e desgostado alguém aqui nesta sala, sem que eu tenha consciência, pois tudo o que disse até agora foi apenas com o intuito de refletir sobre conceitos de comunicação. E essa pessoa pode

estar mentalmente procurando argumentos para neutralizar minha opinião".

Na verdade, tudo o que eu disse até esse momento da palestra foi baseado em técnicas que não poderiam ser refutadas e muito menos com chances de agredir quem quer que seja. Para ser sincero, minha intenção é afastar possíveis resistências que tenham sido trazidas para a sala por motivos alheios a minha apresentação. Alguns podem estar contrariados porque a empresa determinou que assistissem à palestra, outros porque precisaram acompanhar outra pessoa, mas acham que não necessitam das informações que serão abordadas, enfim, gente que acha que não deveria estar ali e que, por isso, fica resistente.

Veja que meu cuidado até esse momento foi o de passar informações de maneira sincera para motivar ainda mais os ouvintes, mostrando o benefício que teriam prestando atenção à palestra, e afastar possíveis resistências que não poderiam ter sido criadas por causa da apresentação, mas sim de algum fato anterior, ou alheio à mensagem.

Pois muito bem, não é que, nesse momento, sem que ninguém esperasse, levanta-se um ouvinte no meio da platéia e começa a me agredir gratuitamente, dizendo que não concordava com o fato de eu afirmar que as dicas poderiam ser úteis para sua comunicação, pois, se as informações o beneficiassem, ele perceberia no fim e, se não tivessem utilidade, pelo menos não ficaria frustrado por uma promessa não cumprida?

Confesso que, com toda a minha experiência de quase 30 anos fazendo palestras e tratando desse tema, fui apanhado de surpresa e me assustei diante daquela atitude do ouvinte. Porque não foi apenas o que ele disse, mas principalmente a maneira como se expressou, falando alto, quase aos gritos, e enraivecido.

Antes de contar qual foi minha reação diante desse fato, próprio de um episódio kafkaniano, vamos tentar deduzir o que deve ter ocorrido. Ele revelou depois que a empresa o obrigara a comparecer à palestra e que tinha sido avisado na última hora, reclamou também que o mapa que recebera com o trajeto para o local do evento estava com erros e que por isso havia se perdido e chegado atrasado.

Por essas informações eu estava inocente, sem nenhuma participação na cena do crime. O que pude concluir é que ele estava torcendo pelo insucesso da palestra, pois assim teria condições de reclamar do programa de índio que lhe haviam imposto, mas, quando percebeu, provavelmente por minha maneira convicta de dizer que as dicas seriam úteis e que o resultado talvez não fosse tão ruim quanto ele estava desejando, passou a procurar mentalmente argumentos que provassem que eu estava errado. Entretanto, deve ter se sentido invadido em seus pensamentos quando levantei a hipótese de que algumas pessoas poderiam estar contrariadas com as informações que eu acabara de transmitir e que talvez já procurassem em silêncio maneiras de me derrotar. Aí, impulsivamente não resistiu e vociferou.

Ele não tinha o direito de agir dessa maneira tão agressiva diante de uma pessoa que não lhe havia feito absolutamente nada. E se fosse um orador principiante, sem condições ainda de se defender? Poderia destruir a carreira de um palestrante com uma boa mensagem a ser transmitida, e sem razão. Por outro lado, também, embora não houvesse motivos razoáveis, o ouvinte estava se sentindo atacado e pressionado pelas circunstâncias e se julgava no direito de se defender. E eu representava para ele a personificação do agressor.

Para uma situação como essa, alguns dos seguintes procedimentos poderiam ser adotados:

- Concordar com o ouvinte

Procurando manter a calma, sem demonstrar estar abalado pelo impacto da agressividade, você poderia dizer que o ouvinte tinha toda razão e que talvez tivesse sido um pouco precipitado ao fazer uma promessa que criasse tanta expectativa. Mas, já que tinha prometido, iria fazer um esforço redobrado para que a platéia não se decepcionasse. E, no fim, agradeceria sua participação. Essas palavras precisariam ser sinceras, pois deveriam ser pronunciadas como se tivesse entendido as razões do ouvinte, senão poderia dar a impressão de estar sendo irônico e, como consequência, passar uma imagem antipática ao auditório.

- Não responder ao ataque

Depois que ele tivesse terminado suas observações, como eram sem fundamento lógico, diria apenas: "Está certo, obrigado pelos comentários". A platéia, que também não havia aceitado a atitude agressiva do ouvinte, provavelmente seria solidária, concordando com essa resposta.

- Perguntar o que havia ocorrido para que ele se sentisse tão agredido

Ao tentar explicar os motivos de sua atitude, talvez ele percebesse que, na realidade, a causa de sua agressividade era outra e que, no fundo, não tinha razão. Para que não se sentisse derrotado e passasse a reagir emocionalmente, você poderia deixar uma porta de saída para que ele pudesse preservar sua imagem diante das outras pessoas. Por exemplo, dizer que talvez tivessem existido mesmo umas tintas mais fortes na promessa, mas que faria de tudo para cumpri-la.

- Mostrar que ele estava errado

Nesse meu caso especificamente, argumentar que, ao longo de quase 30 anos, centenas de milhares de pessoas já haviam assistido à palestra e que nunca ocorreu de um ouvinte sequer comentar que ficara frustrado com o resultado obtido. Ao contrário, o que as pessoas afirmam é que suas expectativas foram largamente superadas. Em seguida, falar que ele estava sendo precipitado e inconveniente com aquela observação. E complementar sugerindo que aguardasse o fim da apresentação para expressar o que julgasse ser correto.

De todas as possibilidades de reação, a última parece ser a menos indicada, pois, nessas circunstâncias, fica difícil manter a calma e aumenta o risco de estabelecer o confronto com o ouvinte. Além desse perigo, existe outro ainda maior, que é o de perder a posição de vítima e se transformar no agressor, e fazer a platéia, que antes estava solidária ao orador, tomar partido da pessoa que o agrediu.

Só, caro leitor, que é mais fácil ensinar do que fazer, e eu, que nunca havia imaginado que esse fato pudesse ocorrer comigo nessas circunstâncias, usei a forma menos indicada. Felizmente, mantive a calma e acabou dando certo. Mas foi para mim também um bom aprendizado. Sinto que agora estou mais bem preparado para reagir a esse tipo de situação. Se esse fato ocorresse hoje, possivelmente eu adotaria a primeira recomendação, concordando com o ouvinte para tentar neutralizar sua agressividade e diminuir o risco do confronto.

Ponha a persona non grata de quarentena

Você se lembra bem de que, no período que se seguiu ao episódio de 11 de setembro, em Nova York, ninguém fez nenhum tipo de piada com o fato. Algumas emissoras de televisão baixaram decreto, proibindo que seus humoristas fizessem qualquer alusão ao atentado terrorista. Só alguns meses depois é que as primeiras brincadeiras começaram a surgir.

Alguns fatos mexem de tal maneira com as pessoas que fazer referência a eles seria o mesmo que cutucar um vespeiro.

Pois é, tenho também dois exemplos pessoais que me ensinaram muito. Você já está percebendo que a teoria é boa, mas nada como enfiar o dedo na tomada para saber que dá choque.

O primeiro ocorreu na época do impeachment do Collor. Desde que ele fora eleito, sempre usei os dois debates em que ele se defrontou com o Lula para analisar as técnicas que adotara para se tornar vitorioso - e, cá entre nós, análise pura da técnica mesmo.

Não considerei que o sentimento de algumas pessoas era de verdadeiro ódio contra aquele que estava sendo obrigado a deixar o poder, e ingenuamente fui proferir uma palestra num encontro nacional de livreiros, usando a mesma análise técnica que até então havia estruturado minhas apresentações. Foi só mencionar o nome Collor que um ouvinte se levantou e começou a me agredir, dizendo que não admitia que aquele nome fosse pronunciado em sua presença, e que eu estava sendo leviano lançando mão de um exemplo tão negativo para a História do país.

Só aí me dei conta do tamanho da besteira que acabara de fazer. Em comunicação, se desejarmos evitar transtornos, precisamos prever essas idiotices. Por isso, eu errei. Naquele momento, se eu tivesse refletido um pouquinho mais, deixaria aquele exemplo de lado.

Fiquei em silêncio, mantive a calma e os próprios colegas o retiraram da sala. Soube depois que,

na época da posse do presidente Collor, ele havia vendido um imóvel e estava negociando a compra de outro. Não deu tempo, seu dinheiro ficou retido e, como todos os brasileiros, ele poderia sacar só Cr\$ 50 de sua conta diariamente.

Outro exemplo, nessa mesma linha, ocorreu em um curso que ministramos para uma empresa em Brasília. Em nossos cursos, o professor Jairo Del Santo Jorge, que leciona em nossa escola há mais de 20 anos, faz belíssimas interpretações ora no papel de um mafioso, ora na figura de um padre, para mostrar a partir dessas personagens como se deve aplicar as regras para fazer uma homenagem. Como o Jairo é um excelente artista, seu desempenho em qualquer das duas situações arranca gargalhadas dos alunos, que chegam a aplaudi-lo de pé. É sucesso garantido. Nesse dia, em Brasília, não foi. Quando ele começou a interpretar o padre, senti um silêncio pesado na sala. As brincadeiras que sempre davam resultados excepcionais não provocavam o mais leve sorriso nos ouvintes, e no fim o Jairo não foi vaiado, mas ninguém o aplaudiu. Na sala ao lado, enquanto ele se descaracterizava de sua personagem, me perguntava, incrédulo: "O que foi que mordeu essa gente? Parece até que viram um extraterrestre!".

Sabe o que havia ocorrido? Naquela semana, um bispo da Igreja Universal chutara a imagem de Nossa Senhora Aparecida, e os católicos estavam indignados e furiosos. E, para complicar ainda mais, um dos alunos era ex-padre e fez uma avaliação muito negativa do exemplo que usamos. O problema todo surgiu por causa da inconveniência das circunstâncias, pois o Jairo cansou de receber cumprimentos de padres que freqüentaram nossa escola, entusiasmados com seu desempenho.

Portanto, essa é a lição - se o sentimento das pessoas tiver sido agredido por um acontecimento, a melhor atitude é deixar essa informação de quarentena até a poeira baixar e só voltar a usá-la numa oportunidade mais apropriada.

Com bêbado e drogado não tem acerto

Dei aula para um político experiente que me confidenciou temer mais a presença de bêbados em seus comícios do que a dos adversários. Disse-me que adversário você já conhece, sabe como pensa e até como tratá-lo. Mas bêbado não, esse dificilmente pode ser controlado. E, imitando o comportamento do cachaceiro, comentou que ele sai lá do fundo da multidão, com o braço erguido e girando no sentido anti-horário, vai se aproximando do palanque, dizendo todo tipo de asneiras. Perguntei-lhe como é que fazia para se livrar desse tipo intruso. "Muito fácil", ele respondeu, "ponho um correligionário de plantão só para essas emergências, com alguns trocados no bolso. Quando ele nota o pião girando com o braço para cima, vai em sua direção, dá a ele um pouco de dinheiro e sugere que saia para comprar cigarro ou pinga no bar mais distante que puder".

Quando estiver falando em público, não discuta com bêbado, nem tente convencê-lo pela razão. Peça que a pessoa responsável pelo evento cuide da situação. Se o ouvinte for um drogado, o procedimento deverá ser o mesmo. Se ninguém puder ajudá-lo e você se sentir impotente para se livrar da pessoa inconveniente, diga à platéia, sem se alterar, que nessas circunstâncias não poderá continuar e antecipe o fim da apresentação.

Espero que você nunca tenha de passar por uma situação semelhante.

A mesma receita de sucesso pode desandar

Estou citando exemplos de ouvintes que agridem o orador e outros que perturbam a apresentação, até porque o objetivo do texto é esse mesmo. Mas alguns oradores agem tão mal que conseguem arruinar o próprio desempenho.

Certa vez, fui com alguns professores de minha escola assistir a uma palestra que seria proferida por um casal de americanos sobre a maneira mais apropriada de usar recursos audiovisuais. Os aparelhos que possuíamos no Brasil eram ainda muito rudimentares, e seria interessante para todos nós aprendermos mais sobre essa novidade.

Juro que fui preparado para gostar da apresentação, pois o tema me interessava. Dia após dia, nossos alunos queriam saber mais sobre como usar os aparelhos, quais eram os lançamentos, que tipo de equipamento era mais apropriado. Bem, todos nós precisávamos conhecer mais o assunto.

A palestra começou com meia hora de atraso, mas, até para ser coerente com as observações que fiz sobre ouvintes que criticam detalhes que estão além da mensagem em si, fiquei tranqüilo e paciente. De repente, entra o palestrante pelo fundo da sala gritando como um maluco e pedindo que toda a platéia aplaudisse. Quase caí da cadeira de susto. Foi um mal-estar geral, e demorou um bom tempo até que a apresentação entrasse nos trilhos. Na verdade, não chegou a entrar, foi cambaleando até o fim. Quando o apresentador abriu para perguntas, de maneira educada e sem a mínima intenção de agredi-lo, perguntei se poderia levantar uma questão fora do conteúdo da mensagem. Ele concordou e eu perguntei se ele havia preparado um plano B caso sua entrada não desse o resultado esperado. Ele me respondeu, do alto de sua autoridade, que nunca se preocupara com essa possibilidade porque esse tipo de entrada era infalível, sempre dava resultado. Naquele dia, contrariando sua convicção, não deu. Portanto, tome muito cuidado com o uso da receita que sempre dá certo, pois, se não considerar as peculiaridades das diferentes circunstâncias, poderá se dar mal.

Nesse texto, procurei contar histórias pessoais porque quis mostrar que até em meu caso, que há tanto tempo trato dessa matéria, existe o risco de agir de maneira inadequada e que os ouvintes agressivos e inconvenientes estão à solta e entram em ação quando menos se espera. Esse é um eterno aprendizado - dia a dia, vamos tendo lições que nos ajudam a errar menos. Espero que esses exemplos o auxiliem a refletir sobre o assunto e o deixem em melhores condições para enfrentar essas circunstâncias tão delicadas. Boa sorte, muito cuidado e sangue-frio para agir com inteligência e de forma sempre apropriada.

ERA UMA VEZ UM PORQUINHO

Era uma vez um porquinho chamado Pituca, que de tão magro mal conseguia parar em pé. Depois que sua mãe, a porca chamada Chamosa, foi vendida para um fazendeiro vizinho, ele ficou muito triste e perdeu completamente o apetite.

Difícilmente alguém ficaria indiferente a uma história como essa. Não importa a idade, a formação cultural ou a posição profissional. As pessoas, de maneira geral, gostam de ouvir histórias e são atraídas por elas.

Lembrei-me dessa história porque, durante um curso que ministrei para a diretoria da Philips, a Amália Sina, que é a principal executiva na hierarquia da empresa no Brasil, revelou que, na noite anterior, tinha ido dormir muito tarde, porque, como aluna bem aplicada, além de fazer todas as tarefas recomendadas pelo nosso programa de treinamento, ainda reservara um tempo para contar a história do porquinho para o filho dormir.

Foi uma ótima oportunidade para conversar um pouco com os alunos sobre a arte de contar histórias e de como elas poderiam ser úteis para o sucesso das apresentações. Todos eles, executivos experientes, mostraram-se muito interessados em introduzir histórias nas suas exposições e fazer dessa técnica um recurso que poderia ser valioso para o sucesso das suas apresentações.

No final, com aquele ar de quem pergunta com a intenção de desafiar, a Amália Sina indagou:

- Polito, por que você ainda não escreveu sobre esse tema?

E, com a certeza de que suas palavras tinham atingido o alvo, brincou:

- E não se esqueça de incluir o meu porquinho.

Vamos verificar o uso da história como técnica de conquista da atenção dos ouvintes, sua utilidade como recurso para renovar o interesse da platéia e as situações em que podem ser aproveitadas como ilustração para ajudar as pessoas a compreenderem melhor a mensagem.

A história como recurso para conquistar a atenção

Na época em que o ex-governador de São Paulo Mário Covas ainda estava no PMDB participando

de uma das campanhas políticas, um fato chamou muito minha atenção: sempre que eu chegava em sala de aula e perguntava aos alunos se haviam assistido aos programas políticos pela televisão, e de que político se lembravam mais, havia unanimidade - o político mais lembrado era Mário Covas.

Gravei alguns programas para poder estudar as apresentações e tentar descobrir o que existia na comunicação daquele político que chamava tanto a atenção.

Não foi difícil concluir que o fato que mais despertava o interesse dos telespectadores, normalmente tão indiferentes à programação política, era a habilidade que Mário Covas tinha para contar histórias.

Após tantos anos, ainda me lembro de uma das histórias contadas por Covas:

- Sempre que vou ao interior de São Paulo, procuro visitar um casal de amigos que vive na região de Ribeirão Preto. São pessoas simples, mas muito simpáticas e cativantes. Certa vez, em uma das minhas visitas, um fato assustador havia ocorrido. Logo após o almoço, enquanto trabalhavam na horta da chácara onde moravam, deram por falta da filhinha de quatro anos de idade. Procuraram nos lugares onde as crianças geralmente costumam se esconder para brincar, atrás do guarda-roupas, debaixo da cama e, no desespero, até dentro do poço d'água. Mas nada de encontrar a menina.

Como são pessoas muito queridas, em pouco tempo os vizinhos ficaram sabendo do que estava ocorrendo e passaram a ajudar na busca.

Como não conseguiam encontrar a filhinha do casal, um dos vizinhos, que precisava de uma bengala para poder andar, deu um grito para chamar a atenção de todos e disse que estavam agindo mal, procurando daquela maneira desordenada. Como eram muitos, todos poderiam dar as mãos e formar uma espécie de corrente humana para procurar pedaço por pedaço daquela região. Assim fizeram e conseguiram encontrar a menina, que estava caída, desmaiada atrás de um tronco de árvore, onde havia batido com a cabeça, mas ainda com vida e em tempo de ser salva. E o que foi que salvou aquela menina? A união e a solidariedade de todos.

Assim é o PMDB - de mãos dadas, unidos e com a solidariedade de todos, iremos juntos, passo a passo, varrer os problemas que hoje afligem nosso estado.

Pronto, a partir dessa história, Mário Covas já tinha conquistado a atenção dos telespectadores e estava em condições de transmitir sua mensagem.

E o mais importante é que as suas histórias sempre guardavam interdependência com o conteúdo da fala, isto é, além de conquistar os ouvintes, facilitavam a compreensão da mensagem.

Significa que não basta apenas que a história seja interessante, mas sim que seja também apropriada para a mensagem, de tal maneira que, se ela for suprimida da apresentação, poderá prejudicar o entendimento do assunto.

Portanto, esse é o objetivo da história no início da apresentação: conquistar a atenção e o interesse dos ouvintes. A partir do instante em que as pessoas estiverem acompanhando o desenrolar da história, será mais simples fazer a associação com a mensagem que desejamos transmitir e continuar com a platéia atenta.

Embora não se deva estabelecer um tempo de duração para a história, pois sempre dependerá das circunstâncias que cercam a apresentação, como regra geral, apenas como ordem de grandeza, não deveria ultrapassar 10% do total. Assim, se uma apresentação durar 20 minutos, a história deveria ficar na casa dos dois minutos. A não ser que a sua ligação com a mensagem seja tão estreita que chegue a fazer parte do próprio assunto. Nesse caso poderá ser mais longa.

A história como recurso para realimentar o interesse dos ouvintes

Os ouvintes perdem a concentração na mensagem e deixam de prestar atenção com muita facilidade.

Por isso, não devemos nos aborrecer quando observamos alguém alheio na platéia. Temos que ter consciência de que é um fato natural, pois as pessoas se distraem mesmo, mas precisamos saber também quais os motivos que as levaram a ficar desatentas e de que recursos dispomos para reconquistá-las.

Os ouvintes deixam de prestar atenção por vários motivos:

- Por questões físicas

É sempre muito difícil manter a concentração em um orador quando estamos com algum tipo de desconforto físico, como sono, fome, cansaço, dor. Por mais interessante que seja a apresentação, nessas condições, acabamos nos distraindo, pois é duro segurar o sono, ou esquecer daquela dorzinha chata que não se cansa de marcar presença.

- Por termos audição seletiva

De maneira geral, só ouvimos o que interessa para a nossa causa e nos tornamos refratários ao que nos contraria.

Se, após um debate político, perguntarmos a um eleitor o que foi discutido, ele irá se lembrar de quase todos os assuntos que beneficiaram seu candidato e foram contrários ao adversário.

- Por preconceito

Se algum detalhe na apresentação de um orador não agrada aos ouvintes - como a roupa, o timbre da voz, o corte do cabelo, enfim, os aspectos da sua aparência ou da sua forma de falar - fará com que as pessoas se desinteressem pela mensagem, por mais relevante que seja.

- Por um foco de atenção viciado

Como a velocidade do pensamento é quatro vezes superior à das palavras, depois de cerca de 10 minutos, o ouvinte cria um foco de atenção que fica viciado. Por maior que seja o seu interesse, ele não consegue se concentrar e desvia o pensamento. A história é um ótimo recurso para trazer esse pensamento de volta à realidade da apresentação.

A técnica consiste em interromper a seqüência da exposição e passarmos a contar uma história interessante, que se constituirá em uma novidade para motivar o pensamento a retornar.

Diferentemente do que ocorre com a história que deve ser contada para conquistar a atenção do ouvinte na introdução, que precisa ter interdependência com a mensagem, neste caso essa regra não precisa ser seguida, pois poderá ser uma informação distinta do conteúdo, apenas para recuperar a concentração da platéia. Para atingir o objetivo de reconquistar a concentração dos ouvintes, além da história, podemos fazer referências a pessoas que estejam na platéia, associando o ouvinte ao assunto que está sendo tratado.

A história como recurso para ilustração

Após passar uma informação para os ouvintes, precisamos nos certificar de que eles conseguiram compreender bem a mensagem. Se for preciso ajudá-los a entender melhor as informações transmitidas, podemos fazer uso das ilustrações. Ilustrar significa esclarecer, elucidar, iluminar, tornar claro o que acabamos de informar. É uma história que pode ser verdadeira ou criada, inventada para permitir às pessoas que compreendam com mais facilidade a mensagem. Servem como ilustração fábulas, parábolas ou mesmo histórias verdadeiras como os exemplos. Em apresentações técnicas, em que se exige maior objetividade das informações, é recomendável o uso de exemplos como ilustrações, pois, além de ajudarem o ouvinte a compreender melhor a mensagem, funcionam também como argumento e por isso são mais apropriados para apresentações que devam ser concisas.

Só para esclarecer melhor o que estou dizendo, imagine que tenha terminado de transmitir um assunto técnico para um grupo de pessoas que desejam objetividade, e, pela reação dos ouvintes, você percebe que ainda não compreenderam bem as informações. Para ajudá-las a entender melhor o que acabou de comunicar, você conta uma fábula, uma história inventada apenas para servir como ilustração. Ótimo, agora sim ficou claro para eles. Por causa da ilustração, conseguiram compreender suas informações. Só que, como a história foi inventada, fantasiosa, eles irão criticá-lo por ter sido supérfluo, prolixo e sem objetividade. Se, no lugar da fábula, tivesse usado um exemplo como ilustração, eles teriam compreendido da mesma maneira e não o teriam criticado por não ser objetivo.

Quais são as melhores histórias

Em princípio qualquer história bem contada pode ser considerada boa. Mas é preciso tomar cuidado com essas histórias contadas insistentemente por consultores e palestrantes. Algumas, com pequenas alterações, chegaram a ser contadas milhares de vezes por palestrantes diferentes e, em algumas circunstâncias, para a mesma platéia. Já presenciei, em um mesmo

evento, dois palestrantes que se apresentaram em horários diferentes, e, como um não sabia o que o outro havia falado, contaram aquela mesma história batida dos dois homens que estavam fugindo de um leão (o outro disse que era um tigre) e um deles parou para calçar o tênis. O outro perplexo indagou: - Mas você acha que conseguirá correr mais rápido do que o leão por causa do tênis? Ao que o parceiro respondeu: - Mais rápido que o leão não, mas mais rápido que você sim. Bem, perplexa ficou a platéia ao presenciar tamanha coincidência. E mais perplexa ficaria ainda se à noite fosse assistir a mais uma palestra e ouvisse de novo aquela história contada nos quatro cantos - da mesma sala.

Dê preferência a histórias inéditas, extraídas das suas leituras de livros, jornais e revistas, de fatos que tenha presenciado, ou de cenas de filmes a que tenha assistido. Serão suas próprias histórias, diferentes, interessantes, sem o risco de "coincidências". Não significa que nunca deva contar uma história conhecida, só que neste caso tenha o cuidado de avisar aos ouvintes que sabe que ela não é inédita. Por exemplo, dizer: como aquela história bastante conhecida por todos. Assim estará usando a história como ilustração e preservando sua imagem.

Mesmo a história do leão, ou do tigre, como queira, também poderia ser contada, ou melhor, mencionada. Por exemplo, dizer: como aquela história do rapaz que parou para calçar os tênis e fugir do leão, que já ouvimos inúmeras vezes. Como todos provavelmente conhecem a história, só o fato de mencioná-la poderá funcionar como ilustração.

Como contar uma história

História bem contada é história bem interpretada. Por isso, sempre que puder, conte histórias para as crianças em casa. Não precisa necessariamente ser história para fazer dormir, nem para os filhos.

Para treinar, qualquer criança serve. Você poderá pegar como vítimas seus sobrinhos e praticar uma ou duas curtinhas, de dois ou três minutos, num fim de semana, ou no horário do almoço, ou do jantar. Não fique constrangido, é só um treinamento, e as crianças com certeza vão gostar muito.

Imite os personagens, os animais, faça cara de assustado, de lobo mau, de urso ameaçador. Enfim, tudo que puder exercitar para se transformar num bom contador de histórias. Com esse preparo irá se sentir mais à vontade e será mais eficiente quando precisar se apresentar diante de uma platéia.

Como inventar uma história

Se tiver intenção de inventar uma história, o primeiro passo é saber como ela deverá terminar. Sabendo como será o final, você poderá montar um enredo que se encaminhará para a conclusão planejada.

Identifique antecipadamente os personagens, o papel que irão desempenhar e as características de cada um deles.

Procure apresentar surpresas para os ouvintes. Por exemplo: um bonzinho que atue como delator, ou um bandido que tenha atitudes eticamente elevadas. Faça da surpresa um objetivo constante na elaboração das diversas etapas da história, levando o ouvinte a imaginar uma seqüência e apresentando uma outra trajetória. Só tome cuidado para que as etapas e as seqüências idealizadas tenham verossimilhança, para não parecer ao ouvinte que de propósito tentou enganá-lo.

Esse exercício poderá ser muito útil também para dar uma roupagem nova e diferente às boas histórias que com o tempo foram ficando muito conhecidas. Com um pouco de imaginação e de criatividade, uma velha história poderá parecer novinha, em folha. E quem sabe até muito interessante e atraente.

Como experiência inicial, procure ativar sua criatividade e invente uma história para o porquinho da Amália Sina. Eu dou o começo e você continua: Era uma vez...

Como aprender a falar melhor a partir do exemplo do Professor Oswaldo Melantonio

Eu tive um amigo que era extremamente tímido - ficava ruborizado só pelo fato de ser apresentado a alguém. Ele sofria muito por ser assim e me confidenciou que gostaria de mudar, de ser diferente, mais desembaraçado e comunicativo.

Procurei um meio de ajudá-lo e descobri que na Rua Bela Cintra, em São Paulo, havia o curso de comunicação verbal do Professor Oswaldo Melantonio. Eu nunca ouvira falar nesse tal professor e no seu curso, mas disseram-me que ele era muito competente e que poderia ajudar o meu amigo a combater sua timidez.

Uma quarta-feira à noite fomos assistir a uma aula de apresentação do curso para saber qual era a proposta do professor. Meu amigo gostou da aula, mas não teve coragem de continuar. Entretanto, eu, que não tinha a mínima intenção de participar de um curso que ensinava a falar em público, fiquei maravilhado com o que presenciei. Nunca na minha vida vira nada igual.

Naquela noite não conseguia dormir, ficava repassando mentalmente cada detalhe daquela experiência - os temas que foram abordados, a atmosfera daquela sala de aula tão simples, mas ao mesmo tempo tão envolvente, a inteligência, a cultura, a competência e o carisma daquele professor desconhecido para mim.

Foi uma noite que mudou minha vida. Durante muitos anos freqüentei aquela escola como aluno, depois como assistente e posteriormente como professor do curso.

O professor Oswaldo Melantonio é em si mesmo o próprio ensino da comunicação, e descrevê-lo é uma excelente oportunidade para mostrar técnicas que ajudam a falar melhor.

Refleta sobre cada um dos conceitos que serão analisados e procure praticá-los nas suas apresentações - você ficará surpreso com os excelentes resultados que poderá conquistar.

Embora o professor Oswaldo Melantonio esteja até hoje muito ativo, vou me referir sempre ao passado, porque estarei falando da época em que ele atuava como professor em seu curso de comunicação verbal.

Bochechas rosadas eloqüentes

Quando penso no Professor Oswaldo Melantonio, a primeira imagem que me vem à cabeça é a da sua figura sorridente, esfregando as mãos ao entrar pela porta da frente da sala de aula. Barba sempre bem-feita, terno impecavelmente passado, camisa branca de colarinho engomado, sapatos lustrosos e bochechas rosadas, reluzentes. Diante da sua figura, ninguém mais continuava falando, os alunos emudeciam em uma espécie de reverência àquele que tanto admiravam. Sua figura era eloqüente e às vezes eu chegava a pensar que muito desse magnetismo era produzido pelas suas bochechas rosadas, que sobressaíam e davam mais vida ainda à sua expressiva fisionomia.

Posso afirmar que o Professor Melantonio era eloqüente o tempo todo - desde os momentos de maior arrebatamento, quando os temas viajavam entre a história, a política e a filosofia, passando pelos momentos mais plácidos (se é que placidez alguma vez esteve presente no seu comportamento), até os instantes em que estava em silêncio, apenas querendo ouvir e observar.

Mas, afinal, o que é eloqüência?

De que eloqüência estou falando? O que significa ser eloqüente?

É muito difícil definir eloqüência. É um desafio semelhante àquele de nos aventurarmos a definir amor, liberdade ou emoção - delineamos alguns conceitos, mas a cada tentativa descobrimos maneiras diferentes de falar sobre os mesmos sentimentos. Que digam os poetas! Assim nos comportamos diante da experiência quase sempre frustrada de explicar eloqüência.

Podemos sentir a eloqüência, interpretá-la, quase tocá-la, mas dificilmente conseguimos explicá-la ou defini-la, pois, embora possa parecer paradoxal, mesmo se materializando quase sempre por meio de palavras, está além delas.

Vemos uma pessoa se comunicando e podemos dizer que ela está sendo eloqüente ou não, mas nos perdemos nas tentativas de explicar com palavras porque a julgamos assim.

Às vezes o Professor Melantonio parecia ser eloqüente pela voz, em outros momentos pelos

gestos, em outros ainda pelo olhar, permanentemente vivos por trás das lentes dos óculos, mas me surpreendia ao notar que sua eloquência existia ainda no silêncio. Vamos juntos mergulhar em mais essa aventura e tentar definir a eloquência do grande mestre. Alguns autores refletiram sobre esse tema tão apaixonante e seus conceitos talvez possam nos auxiliar.

Falando com alma

Mario Gonçalves Viana diz em sua obra *A arte de falar em público* que "eloquência é a arte de falar com alma e com beleza, é a arte de expor com vivacidade e com justeza".

Esse era um traço marcante da comunicação do Professor Oswaldo Melantonio, no qual podemos nos espelhar para nos tornarmos eloquentes. Se falar com alma significa falar com as palavras que saem das profundezas do ser, como se a vida dependesse daquela mensagem, ele se expressava com alma; se falar com beleza pressupõe a linguagem correta, sem afetação, usando naturalmente o estilo elevado, ele falava com beleza; e, se expor com vivacidade e com justeza define a comunicação envolvente, disposta, energizada e ao mesmo tempo própria, pertinente e reta de princípios, ele se comunicava com vivacidade e justeza.

Observe esses conceitos, reflita sobre cada um deles e os introduza na sua maneira de falar. Será o primeiro passo para se transformar em um orador eloquente.

A pintura do pensamento

Mas o mestre não era eloquente apenas por esses aspectos, pois, quando falava, era possível ver o quadro que estava em sua mente. Pascal, citado nesta mesma obra de Viana, afirma que "a eloquência é a pintura do pensamento". Quando o Professor Melantonio, por exemplo, descrevia um debate de Carlos Lacerda, suas palavras e gestos davam contornos tão precisos à cena que os ouvintes tinham a impressão de que estavam sendo transportados para o local da discussão.

Coloque-se sempre no lugar do ouvinte, procure compreender a limitação, a experiência e a expectativa que ele trouxe para escutá-lo e use as palavras e os gestos que consigam mostrar de maneira viva e interessante o quadro construído pelo seu pensamento. Aja assim e estará fortalecendo ainda mais sua comunicação eloquente.

O exemplo e a cultura

Finalmente, dois conceitos extraídos ainda de *A arte de falar em público*, que, pelo menos em parte, ajudam a compreender porque esse que foi o maior professor de comunicação verbal, nos 50 anos em que esteve atuando, era tão eloquente. Um é de La Bruyère, que defende ser "a eloquência o dom que nos torna senhores do coração e do espírito dos outros"; o outro é de Barboux, que argumenta que "a eloquência é um produto maravilhoso da cultura", e esclarece: "As belas-letas, a história e a filosofia são materiais que o orador acumula para futuros discursos". Quanto a ter o dom para se tornar senhor do coração e do espírito dos outros, este texto é uma prova do poder do mestre, pois agora, após quase 30 anos, estou aqui falando dessa pessoa que me inspirou tanto. Já Barboux parece ter assistido às suas aulas para fazer esse comentário, pois, além de ser excelente professor de história e escritor destacado, o professor Melantonio era também um apaixonado pela filosofia e, quando falava, toda essa cultura impregnava seu discurso com citações, ilustrações e exemplos, nascidos ali diante dos ouvintes maravilhados.

Para que seja o senhor do coração e do espírito dos outros, você só terá um caminho - o do exemplo. Faça com que suas palavras encontrem sempre, o tempo todo, respaldo nas suas atitudes e ações. Empenhe-se para que a coerência seja sua marca registrada e permita aos ouvintes confiarem sem restrições em suas palavras.

Jamais deixe de estudar e de se aprimorar. E, conforme está fazendo agora, ao ler este texto, não se limite apenas aos assuntos de sua especialidade. Abra a vida para novas possibilidades de aprendizado e seja um ser cada vez mais completo. Somente com essas atitudes você poderá pretender ser uma pessoa eloquente.

Um oriundo coerente

Sabe-se que os italianos gesticulam bastante para falar. Como legítimo oriundo de italianos, o Professor Melantonio não poderia fugir à regra. Só que, no seu caso, a expressão corporal era tão coerente e harmoniosa com o conjunto da sua comunicação que podemos aprender a usar bem o corpo para falar a partir do seu exemplo.

A postura

Jamais vi o mestre em posição desleixada com as pernas. Não tinha o hábito, nem mesmo nos momentos de maior descontração, de ficar apoiado ora sobre uma delas, ora sobre a outra. Distribuía de maneira elegante o corpo sobre as duas pernas, mas sem rigidez. Não se apresentava de maneira humilde, tampouco arrogante. Era correto. Movimentava-se com frequência de um lado para o outro no tablado, que funcionava como espécie de tribuna, sempre com objetivos determinados - ou para quebrar a monotonia da exposição, ou para dar ênfase e destacar informações importantes, ou para envolver setores da platéia e evitar que dispersassem. Confessou-me muitos anos depois de encerrar suas atividades como professor que, ao ministrar aulas prolongadas, dias e dias seguidos chegava a sentir um certo desconforto nas pernas. Aí reside um outro grande mérito seu, pois, durante todo o tempo em que convivemos, nunca fez uma única reclamação nem demonstrou qualquer tipo de cansaço.

Aplique-se neste aspecto da comunicação e tenha em mente que a elegância da postura começa pelo posicionamento das pernas - quanto mais bem posicionado estiver com as pernas (lembrando sempre que deverá ser sem rigidez), mais correta e eficiente será a postura como um todo. A exemplo do mestre, se sentir dores ou algum tipo de desconforto, não demonstre ou comente com os ouvintes - guarde o segredo para você e deixe que eles prestem atenção apenas na mensagem.

Os gestos

Se observássemos sua comunicação gravada em vídeo sem som, os gestos poderiam parecer um pouco exagerados. Mas quando a imagem voltasse a ser acompanhada da voz, toda a comunicação passaria a ser coerente. Os gestos, quase sempre enérgicos, estavam em perfeita harmonia com o volume, o tom e a inflexão da voz, com o sentido e especialmente com o sentimento da mensagem. Quando se expressava de forma mais contundente, o gesto era mais vigoroso e, nos momentos em que se apresentava de maneira mais suave, a expressão corporal era mais moderada.

Havia momentos em que a comunicação do semblante era tão expressiva que praticamente não gesticulava, complementando e enfatizando a mensagem com os olhos e...suas bochechas rosadas.

Ao conversar com o Professor depois das aulas, sempre cercado pelos livros da sua imensa biblioteca, era possível notar o mesmo comportamento harmonioso e coerente que apresentava na tribuna.

Esse é o segredo: gesticule nas situações formais da mesma maneira como se expressa no seu cotidiano. Assim tornará sua comunicação harmoniosa e natural. E poderá ainda descobrir que a falta ou o excesso de gestos que imagina possuir é na verdade fruto da sua característica, coerente com seu estilo.

A voz

O Sermão da Sexagésima*, pregado pelo Padre Vieira na Capela Real em 1655, talvez seja a mais notável aula de oratória de que se tem notícia. Nesse sermão, Vieira dá um puxão de orelhas nos padres, mostrando a eles os erros que cometiam nas suas pregações. Ao examinar cada uma das cinco circunstâncias dos pregadores (pessoa, estilo, ciência, matéria e voz), inclui entre elas a voz. Quem já ouviu o Professor Melantonio falando irá se lembrar sempre de um brado forte que continuava mexendo com o ouvinte mesmo depois de encerrada a apresentação. Em época recente, ao visitar nossa escola, usou a palavra para falar diante de um público numeroso que lotava o auditório e, com o mesmo sorriso simpático de sempre, como se avisasse que já tinha a platéia na mão, dispensou o microfone, e empolgou a todos.

É esse mesmo brado que Vieira sugere aos pregadores: "E verdadeiramente, como o mundo se governa tanto pelos sentidos, podem às vezes mais os brados que a razão", para, mais à frente, ao comentar o que levou Cristo a ser crucificado, dizer que Pilatos nada encontrara contra aquele homem que estava julgando, mas que o povo e os escribas bradavam do lado de fora para que fosse crucificado - "De maneira que Cristo tinha por si a razão, e tinha contra si os brados. E qual pode mais? Puderam mais os brados que a razão. A razão não valeu para o livrar, os brados bastaram para o pôr na cruz. E como os brados no mundo podem tanto, bem é que bradem alguma vez os pregadores, bem é que gritem".

- Ah, Polito, mas hoje temos os sofisticados e sensíveis microfones que nos permitem falar com volume de voz moderado. Está certo e é verdade, mas veja o exemplo do mestre que, possuindo voz forte, preferiu falar sem o aparelho e, mesmo quando o vi utilizar o microfone, seu comportamento não foi muito diferente. Falou sempre mais alto do que seria suficiente para que as pessoas ouvissem. Afastava-se um pouco do microfone para que os ouvintes não se sentissem agredidos e soltava a voz.

Aí está a grande lição do mestre, avalizada por Vieira, e que não me canso de recomendar - fale um pouco mais alto do que seria suficiente para que a platéia possa ouvir. Assim, se tiver um público de 20 pessoas, fale como se fossem 50, se falar para 50 ouvintes, use o volume de voz como se precisasse ser ouvido por 80. Agindo assim, falará com energia e disposição, e demonstrará envolvimento e interesse pelo assunto que trata. E como consequência a platéia também estará mais interessada e envolvida com a mensagem.

A Paixão

Foram muitos anos ouvindo o Professor Melantonio falar e nunca o vi tratar de um tema pelo qual não estivesse apaixonado. Falava com paixão da esposa Margot, dos quatro filhos, dos pais, dos alunos, do Corinthians, do socialismo e da sua eterna e inseparável amante, a oratória.

O ouvinte podia até não concordar com ele, e às vezes não concordava mesmo, mas jamais deixava de respeitá-lo. Ele mesmo, sabendo da paixão com que abraçava suas idéias, costumava alertar a platéia: - Se não concordarem comigo não significa que estejam contra mim, mas sim a favor de vocês mesmos.

Também não tinha preocupação em mudar de opinião e ir contra uma causa que até pouco levantara como bandeira. E para essa atitude também tinha o argumento pronto: - Vergonha não é mudar de idéia, vergonha é não ter idéias para mudar. Essa era sua pregação às dezenas de milhares de alunos que preparou: - Apaixone-se por uma causa, não importa qual seja, a religião, a política, a família, o trabalho, a educação, enfim, apaixone-se por uma idéia que julgue valer a pena defender, estude e pesquise tudo o que puder saber sobre ela e passe a fazer sua pregação. Irá se tornar um orador imbatível. Pregava essa filosofia e dava o seu próprio testemunho, pois era o exemplo do que ensinava.

Mas, com a mesma veemência com que defendia suas causas, mostrava-se dócil e compreensivo com os mais frágeis, nunca usando o poder da sua comunicação para diminuir aqueles que se mostravam inferiorizados.

O Poder do Elogio

Fico constrangido quando vejo um político, por exemplo, elogiar algum destacado profissional da imprensa apenas por bajulação. Fala com aquela voz meio abafada, entre os dentes, que demonstra falsidade e interesse em ser simpático para quem sabe, no futuro, se não receber a reciprocidade com outro elogio, pelo menos não receber críticas.

De todas as qualidades da comunicação do Professor Melantonio, essa foi para mim a mais admirável. Fazia elogios em abundância e sempre de maneira sincera, sem mudar o tom de voz, não importando para quem fosse, desde um humilde aluno até as pessoas mais poderosas que o procuravam.

Seu estoque era inesgotável e o usava prodigamente de maneira apropriada e inteligente. Sabia que, agindo assim, estava conquistando os ouvintes, mas tinha consciência de que o fazia com sinceridade. Reconhecia qualidades em pessoas estranhas com a mesma naturalidade usada para enaltecer os méritos da família. O seu segredo era fazer elogios verdadeiros complementados com

argumentos que comprovassem a veracidade do que dizia.

Que bela lição a ser seguida! Abra seu coração e passe a enxergar de maneira cada vez mais clara as qualidades das pessoas. Seja e pareça sempre sincero.

Apenas evite dizer que as pessoas que estão à sua frente são maravilhosas, pois poderá ser tomado por demagogo e bajulador. Se disser que são maravilhosas, explique por que pensa dessa maneira, quais os motivos que o levaram a ter essa opinião, dê exemplos que possam ser constatados.

Talvez não exista técnica mais eficiente para conquistar os ouvintes do que o elogio sincero. E todas as pessoas, individualmente ou em grupo, possuem qualidades - basta um pouco de boa vontade, observação e treino para que sejam identificadas.

Tenha essa atitude no dia-a-dia. Se notar que uma pessoa está bem vestida, com bom corte de cabelos, externar sua opinião. Se souber que alguém venceu um desafio, teve uma grande conquista, comemore com ele, fale do seu contentamento - sempre com sinceridade. Os resultados dessa conduta são espantosos.

Meu eterno mestre

Se alguém pegar carona no meu carro terá grandes chances de ouvir em um dos CDs que carrego uma aula do Professor Melantonio, que gravei ainda na época em que trabalhei como professor na sua escola. Se olhar atentamente na minha biblioteca, encontrará um enorme livro de capa preta, em que encadernei as apostilas do seu curso no período em que fui seu aluno. Se assistir às minhas aulas, ou às minhas palestras, se já tiver tido algum contato com o mestre, ficará surpreso com a semelhança do estilo e da maneira de falar.

Sinto orgulho de ser seu discípulo e seguidor do seu trabalho. Tive muita sorte em tomar a iniciativa naquela longínqua quarta-feira de levar meu amigo tímido para conhecer sua escola.

No lançamento do meu livro *Um jeito bom de falar bem*, que dediquei a ele, tivemos um momento de grande emoção ao nos abraçarmos, pois mesmo sem dizer palavras sabíamos que em algum lugar no tempo que passou o destino tinha reservado algumas páginas comuns para a história das nossas vidas.

Espero que você tenha tido a sorte, ou ainda venha a ter, de encontrar uma pessoa que sirva de referência e de estímulo para suas realizações. Às vezes essa pessoa já existe e não nos damos conta - pode ser uma antiga professora lá do curso primário, um chefe, um amigo, um tio, enfim, alguém que com seu exemplo e orientação ajude-o a pegar o rumo da vida com as mãos firmes e o coração confiante.

* Sugiro a leitura desse sermão excepcional de Vieira - *Sermões*, Padre Antônio Vieira, Tomo I, São Paulo: Editora Hedra, 2000.

Reinaldo Polito é professor de expressão verbal há 25 anos e autor de 9 livros, entre eles os best-sellers "Como falar corretamente e sem inibições" - 88 edições, "Gestos e postura para falar melhor" - 22 edições e "Assim é que se fala" - 18 edições. Suas obras estão há mais de dois anos nas listas dos mais vendidos. www.polito.com.br

DETALHES DO SUCESSO DA COMUNICAÇÃO

Você já observou como pequenos detalhes podem fazer a diferença entre o fracasso e o sucesso? A pontinha do dedo do goleiro evitando o gol no finalzinho do jogo, a bolinha caindo em cima da linha na última jogada da partida decisiva do torneio de tênis, o focinho do cavalo projetando-se à frente do adversário na linha de chegada - esses são alguns exemplos de pequenos detalhes que separam vencedores de perdedores.

Com a comunicação não é diferente. São os detalhes aparentemente insignificantes que, às vezes, determinam o resultado de uma apresentação.



Vamos analisar alguns desses detalhes que normalmente passam despercebidos em uma apresentação e que, no final, podem contribuir de maneira significativa para que os objetivos sejam alcançados.

Nós - uma palavrinha mágica

Pessoalmente não gosto muito do nós quando utilizado como plural de modéstia (também conhecido como majestático). Soa falso e parece artificial.

Não vejo muito sentido em dizer: fizemos um grande esforço para estar aqui. Seria mais natural e, provavelmente, pareceria mais verdadeiro se fosse dito: fiz um grande esforço para estar aqui - desde que, evidentemente, a pessoa não tivesse ido mesmo acompanhada, ou não estivesse falando em nome de um grupo.

Entretanto, há situações em que o nós aparece como uma palavrinha mágica na comunicação, e pode ser o detalhe que fará a diferença para que os ouvintes sejam conquistados.

Quando ensinamos, aconselhamos ou fazemos sugestões aos ouvintes, o nós tem o poder de afastar resistências desnecessárias. É como se o orador estivesse se incluindo no grupo para receber a mensagem, isto é, ele aconselha, mas ao mesmo tempo é aconselhado; ensina, mas, ao mesmo tempo, recebe os ensinamentos.

Seria diferente se ele usasse o vocês no lugar do nós, pois, se assim o fizesse, passaria a impressão de que era o único a saber como agir e que os outros, aqueles que recebem suas informações, são despreparados ou desinformados. Ergueria, dessa forma, uma barreira diante dos ouvintes, dificultando sua conquista.

Observe que, ao orientar sobre os benefícios da palavra nós, tive o cuidado de usar o pronome no plural, pois estava ensinando e, portanto, conforme sugestão da regra, deveria me incluir no aprendizado, mesmo escrevendo, situação em que o "eu" talvez não produza as mesmas barreiras que são levantadas quando a comunicação é oral. Todavia, agora, no momento de dar essa explicação, usei o eu, coerente com a crítica inicial sobre o plural de modéstia.

Se, apesar dessas reflexões, você concluir que deverá continuar usando o nós como plural de modéstia, vá em frente, e saiba que estará acompanhado de muitos autores. Mas, de vez em quando, volte a pensar sobre o assunto e quem sabe uma hora passe a concordar comigo e mude a maneira de se expressar: "nós nos sentiremos muito honrado".

Não estranhe. Não se trata de erro de concordância. Neste tipo de construção, o pronome é empregado no plural (nós), mesmo se tratando de uma só pessoa. O verbo acompanha, faz a concordância com o sujeito e é flexionado (sentiremos). Entretanto, como se trata de uma só pessoa, o predicativo, neste caso o adjetivo, continua no singular (honrado).

Você agüenta essa conversa em pleno século 21? Nós não...Ops!

Cumprimente com simpatia

Cumprimentar todo mundo cumprimenta. Dificilmente alguém começaria a falar diante de um grupo de pessoas sem utilizar o vocativo, isto é, sem cumprimentar.

Entretanto, há cumprimentos e ... cumprimentos. Alguns cumprimentam só por cumprimentar, para cumprir uma obrigação, um ritual. Outros, ao contrário, cumprimentam demonstrando vontade de cumprimentar, procurando ser gentis, amáveis, amigos.

O vocativo, o cumprimento, cumpre dois objetivos: um é o de chamar a atenção dos ouvintes para a presença daquele que irá falar - por exemplo, em uma festa, quando alguém diz "pessoal", para iniciar um brinde em homenagem a uma pessoa, mais do que um cumprimento ele está querendo chamar a atenção para a sua presença e informar que começará a falar; o outro é o de cumprimentar mesmo os ouvintes.

O cumprimento faz parte da introdução da fala, que tem como função conquistar os ouvintes, fazer com que as pessoas torçam pelo sucesso daquele que está falando, sintam simpatia por ele, tenham interesse e prestem atenção na sua mensagem, e se desarmem de possíveis resistências que possam ter com relação à sua pessoa, ao assunto que irá abordar, ou ainda ao ambiente onde se encontram, por causa de desconfortos ou preocupação com compromissos que precisem cumprir - enfim, são as informações que servem para conquistar os ouvintes.

Como o cumprimento faz parte da introdução, podemos deduzir que o seu objetivo também é o de participar do processo de conquista dos ouvintes.



Fique atento à formalidade e à precedência

O cumprimento deve corresponder sempre à formalidade da circunstância. Desde situações mais formais, quando se cumprimenta dizendo "Senhoras, Senhores", até às situações informais, quando o cumprimento é feito com um simples "olá". Por sinal, esse cumprimento - "Senhoras e Senhores" - resolve praticamente quase todas as situações.

As mulheres têm a precedência, isto é, devem ser cumprimentadas antes - "Senhoras, Senhores" -, a não ser que façam parte de uma mesa diretora, ou de honra, pois, nesta circunstância, a precedência obedece à posição hierárquica e não ao fato de serem mulheres.

Por exemplo, se em uma solenidade estivessem sentados à mesa de honra o presidente da república e a ministra, o presidente, por ser a pessoa mais importante, deveria ser cumprimentado antes, e não a ministra, pela razão de ser mulher.

Devemos iniciar cumprimentando as pessoas mais importantes até chegar às pessoas de menor importância.

Fique muito atento a esse detalhe, pois já tive conhecimento de conflitos políticos e inimizades que surgiram porque o orador não cumprimentou o componente da mesa ou citou-o na seqüência inadequada.

Cuidado para não perder o interesse dos ouvintes cumprimentando um por um todos os componentes de uma mesa numerosa. Quando o protocolo não exigir que todas as pessoas sejam cumprimentadas, há algumas saídas boas para contornar a situação. Por exemplo, "autoridades que compõem a mesa de honra". Quando, entretanto, estiver presente alguma autoridade, ou figura ilustre, que não possa deixar de ser citada, a solução poderia ser esta: "Excelentíssimo Senhor Governador Gabriel Roberto de Figueiredo, e, ao cumprimentá-lo, quero estender os cumprimentos a todos os componentes da mesa. Senhoras, Senhores". Assim, a autoridade máxima é cumprimentada e não se consome tempo com os intermináveis cumprimentos ao enorme batalhão que também está à mesa.

Tenha sensibilidade política

Algumas reuniões são realizadas apenas com objetivos políticos para promoção pessoal. As pessoas não comparecem a eventos dessa natureza por causa dos assuntos que serão tratados, mas sim com o objetivo de aparecer diante daquela comunidade e ouvir o próprio nome ser pronunciado em público.

Nessas circunstâncias, não tenha tanta preocupação com a mensagem, mas tome cuidado para não se esquecer de mencionar o nome de todos os que estiverem sentados à mesa, e em alguns casos até daqueles que estejam na platéia. De conteúdo você fala nadinha, mas todos ficam felizes com seu desempenho.

É quase uma hipocrisia? Também acho, mas é assim mesmo. Ou você não comparece quando souber que a reunião tem essa finalidade e preserva seus princípios, ou comparece e reza a cartilha, pois querer passar mensagem com conteúdo profundo nessas circunstâncias é o mesmo que pregar no deserto, sem ter ao menos um camelo como ouvinte.

Precedência tem regra protocolar

Quando a circunstância exigir um procedimento protocolar, devemos obedecer ao decreto 70.274, de 9 de março de 1972. Não caberia produzir aqui todos os detalhes desse decreto, mas se você tiver interesse em consultá-lo, poderá pesquisar a própria legislação ou procurar no livro Assim é que se fala, que publiquei pela Editora Saraiva.

Alguns detalhes são curiosos. Por exemplo, quando vários governadores de Estado compõem a mesa, devemos cumprimentá-los pela ordem decrescente a partir da data da constituição do Estado, iniciando pela mais antiga. Por isso, o governador do Estado da Bahia deve ser sempre o primeiro a ser cumprimentado. A lei de precedência relaciona todos os Estados pela data da sua constituição, desde o mais antigo até o mais atual.

Mas... e o detalhe mágico?

Bem, agora que já vimos em linhas gerais como cumprimentar as pessoas, é possível repetir qual é o detalhe mágico. Sim, repetir, porque logo no início já foi mencionado que algumas pessoas cumprimentam demonstrando vontade de cumprimentar, procurando ser gentis, amáveis, amigas.



E o próprio título já indica o caminho - cumprimente com simpatia. Cumprimente os ouvintes como se estivesse cumprimentando um grupo de amigos, de maneira animada, carinhosamente. Faça com que as pessoas se sintam abraçadas com seu cumprimento, independentemente da formalidade da circunstância. Esse comportamento amável, gentil, carinhoso, fará com que as pessoas comecem a torcer pelo seu sucesso, antes mesmo de saber qual a mensagem que irá transmitir.

É uma atitude tão simples e aparentemente tão insignificante, mas que poderá se transformar na grande diferença e em um dos maiores motivos para o bom resultado da sua apresentação.

Saia da mesmice

Faça o que os ouvintes imaginavam que você faria no início da apresentação e conquiste o desinteresse das pessoas. Se a platéia sentir, pelo início da apresentação, que você está dizendo aquilo que esperava que dissesse e da maneira que supunha que se expressaria, deduzirá que nada de novo deverá ocorrer naquela mensagem e tenderá a se desmotivar em ouvi-lo.

Inícios como "é um enorme prazer estar presente a esta reunião" cumprem pelo seu conteúdo o objetivo da introdução. O orador estaria sendo gentil e ao mesmo tempo demonstrando envolvimento com o ambiente, além de sutilmente destacar a importância da reunião e das pessoas que compareceram àquele encontro.

Mas, por ser uma forma batida, freqüentemente utilizada por quase todos os oradores em praticamente todas as circunstâncias, o conteúdo perde um pouco da sua força, e a forma comum ganha corpo e passa a funcionar como espécie de carimbo, sem provocar surpresa, sem ter atrativo, sem despertar expectativa.

Não significa que você não possa utilizar esse tipo de introdução, mas esteja consciente de que dificilmente estará motivando os ouvintes a acompanhar com interesse o restante da fala.

Surpreenda os ouvintes no início da apresentação, faça ou diga algo novo, inusitado, inesperado, que prometa pelo ineditismo ou pela forma diferente de ser, que alguma novidade deverá surgir.

Se agir assim, sairá da mesmice, do lugar comum e conquistará a atenção, o interesse, e as pessoas desejarão ouvi-lo.

Esse pequeno detalhe poderá fazer com que os ouvintes acompanhem seus argumentos e que, no final, por terem prestado atenção, ajam de acordo com a sua vontade.

Você poderá fazer uma introdução interessante, que motive a atenção dos ouvintes, de duas maneiras: planejada com antecedência ou construída a partir das circunstâncias do ambiente.

A introdução planejada com antecedência pode se valer de artigos recentes de jornais, revistas ou veiculadas pela internet e que guardem relação com a mensagem que deseja transmitir. As informações extraídas desses veículos de comunicação trazem o clima da atualidade, da informação e conquistam pela surpresa que produzem a partir do inesperado, excitando o espírito do ouvinte, que desejará saber qual a ligação daquele assunto mencionado com o conteúdo da mensagem. Cumprem esse mesmo objetivo as informações recentes transmitidas por programas de rádio, televisão, por peças de teatro, shows e eventos similares.

A introdução construída a partir das circunstâncias do ambiente - conforme define a própria expressão - nasce dos fatos que cercam a apresentação.

Meu conselho é que prepare sempre com antecedência a introdução que deseja utilizar, para que se sinta seguro e confiante no início, que é o momento de maior desconforto e nervosismo de quem fala em público. Entretanto, ao chegar ao evento, esteja atento e observe com cuidado todos os detalhes do ambiente.

Se perceber a presença de algum ouvinte ilustre, poderá, no início, fazer uma referência a ele. Se mantiver uma conversa estimulante com algumas pessoas nos momentos que antecederam sua apresentação, poderá reproduzi-la assim que iniciar. Se ouvir alguma informação interessante do orador que o antecedeu e que tenha agradado ou provocado os ouvintes, poderá mencioná-la já no princípio.

Todas essas circunstâncias nascidas no ambiente, no momento em que as pessoas já estão reunidas para ouvi-lo, quando utilizadas na introdução da fala, podem despertar a curiosidade e tornar os ouvintes mais interessados, pois eles percebem que algo diferente está ocorrendo.

Chamo a atenção mais uma vez para o fato de que todos esses recursos só serão úteis se as informações guardarem a interdependência com o conteúdo da apresentação.

As chances de conquistar os ouvintes seriam remotas se, por exemplo, em uma apresentação sobre as tendências arquitetônicas dos grandes centros, você fizesse referência à conversa que manteve com um dos ouvintes a respeito da aprovação do filho no vestibular para o curso de biologia. Talvez fosse mais apropriado para essa circunstância começar falando sobre o estilo arquitetônico do prédio onde se realiza o evento.

Motive os ouvintes a participar, mas não encha a paciência deles

Virou moda. Alguns palestrantes, querendo a participação dos ouvintes, passam a ridicularizá-los ou a encher a paciência deles com perguntas que não desejam ver respondidas de maneira correta.

Explico. Eles começam a perguntar para os ouvintes espalhados nos mais diferentes cantos da platéia e passam a torcer para que as respostas sejam incorretas, apenas para demonstrar que eles, palestrantes, é que conhecem o conceito mais apropriado.

Por exemplo, perguntam o que é globalização, e, após a participação da vítima, que se esforçou para dar uma resposta apropriada e não ser ridicularizada diante das pessoas, dizem com ar vitorioso - não, não, não, não, não, você não sabe o que é globalização. E, assim, continuam a constranger os ouvintes, até que, saciados, projetam um visual sofisticado com a resposta correta e que nem sempre fica tão distante de algumas daquelas que acabaram de ser reprovadas.

Não é uma delícia? Pense em você diante dos colegas da mesma profissão - e às vezes até de companheiros, superiores hierárquicos e subordinados da mesma empresa - roxo de vergonha pela ignorância demonstrada e sem chance de pedir ajuda aos universitários, às placas, ou às cartas, só podendo pular. E, como prêmio maior, o comentário triunfante e sarcástico do sabichão: ah, ah, você também não sabe a resposta.

Promover a participação dos ouvintes se constitui em excelente método para manter a atenção da platéia durante a apresentação. Mas o método só poderá ser considerado de boa qualidade quando puder ser estimulante e respeitar as pessoas.

Se o ouvinte se sentir atacado, pelo risco de passar por humilhações diante do grupo, poderá criar barreiras difíceis de serem contornadas.

Uma boa maneira de promover a participação dos ouvintes é a de passar informações e, em seguida, medir a compreensão da platéia com perguntas simples que, com certeza, possam ser respondidas.

Procure perguntar apenas para as pessoas que demonstrem estar prestando muita atenção e acompanhando a exposição com interesse. Se por acaso errar, porque alguns ouvintes nos enganam com aquela carinha de quem está prestando atenção, mas que no fundo é só um disfarce para o pensamento que está longe, não aguarde a resposta. Assim que sentir que o ouvinte vacilou, com calma repita a informação como se estivesse fazendo uma revisão natural, permitindo assim que o desatento se inteire da mensagem e consiga dar a resposta. Mesmo que os outros ouvintes percebam o artifício, não se preocupe, pois, ao constatarem seu cuidado, se sentirão mais à vontade para participar.

Se perceber alguém desatento, não faça pergunta a ele, mas sim para quem estiver ao lado ou atrás dele, pois, ao perceber que o perigo ronda as imediações, ficará esperto e voltará a prestar atenção rapidinho.

Você poderá também usar o método de fazer perguntas sobre o tema que irá abordar, mas não para dizer que o ouvinte não soube dar a resposta e sim aproveitando de cada um algum aspecto que ajude a esclarecer o conceito final.

Quase sempre poderá aproveitar algum pedaço de informação, mas, se verificar que não será possível usar nenhum item da resposta, procure comentar um pouco, e muito rapidamente, para não perder o ritmo da exposição, qual o assunto em que aquela sugestão do ouvinte se encaixaria bem.

Além desses procedimentos sugeridos, você poderá ainda motivar a platéia para que faça perguntas a você.

Para ser bem-sucedido, já que normalmente as pessoas se sentem um pouco inibidas para participar, procure induzir os ouvintes a questionar, dizendo que "uma pergunta que as pessoas fazem quase sempre é ...", dando a impressão assim de que a pergunta está nascendo naquele momento; ou pedindo a alguém que faça determinada pergunta, sem que os outros ouvintes saibam que esse artifício foi combinado, pois dessa forma os estará auxiliando a tomar a iniciativa

para outras perguntas; ou ainda delimitando o assunto - por exemplo, se estivesse fazendo uma palestra sobre imprensa, seria possível indagar: "sobre imprensa escrita alguém gostaria de levantar alguma questão?". Sabendo que essa é uma informação pertinente, os ouvintes se sentirão mais confortáveis para perguntar.

Agindo assim, estará utilizando uma técnica que poderá se caracterizar como um precioso detalhe para conquistar a vitória.

E para encerrar...

E, para encerrar, evite usar o "era isso o que tinha para dizer, muito obrigado". Esse tipo de conclusão é muito frágil e inconsistente. Aproveite as últimas palavras para deixar uma mensagem forte que leve os ouvintes a agir ou a refletir de acordo com a mensagem que você acabou de transmitir.

Se, na conclusão, perceber que, por não saber mais o que falar, está tentado a encerrar com alguma informação, faça uma pausa, olhe bem para os ouvintes e use uma expressão que naturalmente leve a um bom final, como, por exemplo, assim sendo, desta forma, com isso, portanto, assim, eu espero... Você verá que, ao usar uma dessas expressões, encontrará uma frase mais apropriada para o conteúdo da mensagem, com maior chance de levar os ouvintes à reflexão ou à ação.

Evite retomar os argumentos no final da apresentação, mesmo que perceba que os esqueceu antes de encerrar. Esse não é o momento para argumentar e sim o instante de usar mensagens que possam tocar a emoção dos ouvintes. Por mais importante que seja o argumento, evite utilizá-lo na conclusão, pois, ao concluir, a emoção quase sempre terá mais força do que a razão. E mais: se o argumento fosse assim tão importante, provavelmente você não o teria esquecido.

Observe sempre os detalhes

Observe sempre os detalhes e utilize-os de maneira diligente para que possam fazer a diferença positiva para suas apresentações.

Você verificou que, nos exemplos que estudamos, cada um dos detalhes analisados, quando visto de maneira isolada e de forma apressada, pode parecer até insignificante, mas é cada um deles e outros que às vezes nos escapam que transformam as mensagens, fazendo que no final elas possam ou não conquistar os ouvintes.

Faça desses exemplos um ponto de partida para ampliar o seu campo de observação. Analise quais são os detalhes que fazem a diferença nos grandes comunicadores. Eles estão a nossa volta - artistas de televisão, de teatro, humoristas, pessoas que provocam admiração nas conversas do dia-a-dia, professores, enfim, todos aqueles que fazem sucesso com sua comunicação. Lógico que não é para copiá-los, pois o estilo é de cada um, mas sim para ter cada vez mais certeza de que os bons comunicadores são formados a partir da valorização dos pequenos detalhes.

RECURSOS AUDIOVISUAIS

Gostou da apresentação?

- Gostei, foi muito legal.

- E sobre o que ele falou?

- Rapaz, sabe, o que me impressionou mesmo foram os recursos visuais - a cada tópico o palestrante comandava uma espécie de raios que cruzavam o ambiente, acompanhados de sons tão fortes que até balançaram a sala - muito legal.

- Certo - mas sobre o que exatamente ele falou?

- Bem, na verdade não me lixuei muito na mensagem, mas achei bastante interessante.

Não pense que esse diálogo é só pura fantasia, pois multiplicam-se os exemplos de apresentações que valorizam tanto o visual, que acabam ofuscando a verdadeira razão de ser do evento - a mensagem.

Os recursos visuais são importantes para que os ouvintes compreendam melhor a mensagem e guardem as informações por muito mais tempo.

Quando utilizados de forma apropriada, facilitam a boa ordenação da mensagem e permitem ao orador que apresente as informações em seqüência coerente e destaque os tópicos mais relevantes da exposição.

Alguns estudos mostram que, se transmitirmos a mensagem apenas verbalmente, depois de 3 dias os ouvintes irão se lembrar apenas de 10% do que falamos. Entretanto, se essa mesma mensagem for apoiada por um recurso visual, no final do mesmo tempo os ouvintes se recordarão de 65% do que comunicamos.

Quando lançar mão de um recurso visual

O primeiro passo para saber se um visual deve ou não ser utilizado é botar a cabeça para funcionar e refletir sobre a seguinte questão: Se eu incluir este visual, ele irá reforçar, esclarecer ou complementar a informação? Se for útil, meta o carimbo de aprovado. Se não ajudar, não vacile: lixo.

Você já percebeu que nem sempre um visual deve ser utilizado. Ao contrário, em certas circunstâncias, é mais conveniente dispensá-lo.

Pela minha experiência, se uma pessoa planeja fazer uma apresentação com o apoio de 60 telas (ou transparências, ou slides), de maneira geral poderia obter melhores resultados se reduzisse esse número para 20 ou 30. Se a intenção inicial era a de usar 20, muito provavelmente a apresentação ganharia em eficiência se o número baixasse para 8 ou 10.

Quando apoiamos com visuais todos os itens da exposição, se, por um lado, temos a segurança de não nos esquecermos de nenhum dado de ponta a ponta, por outro podemos nos escravizar ao roteiro e perdermos um pouco a liberdade de ação e não interagirmos de maneira conveniente com os ouvintes.

Portanto, é preferível trabalhar com um número menor de visuais e aproveitar mais as informações que surgem no ambiente, durante o momento da exposição, do que cobrir toda a apresentação com visuais e deixar de incluir a emoção produzida pelo contato com os ouvintes.

Tome muito cuidado também com a parafernália - lembre-se de que, quanto maior o número de máquinas para manusear e maior o número de botões para apertar, maior o risco de cometer erros e de se perder. Seja prudente e só use o que puder dominar e controlar com segurança.

Alguns oradores usam tantos equipamentos que mais parecem seres extraterrestres - headphone, laser point, mouse para controlar a distância (das luzes e do computador), galocha, escafandro, repelente de morcego. Isso só porque têm duas mãos e uma cabeça, senão a lista com certeza seria ampliada.

Você usará com mais eficiência um visual se lembrar que ele é útil quando ajuda a reforçar a

mensagem, auxilia a ressaltar as informações mais relevantes e possibilita esclarecer e complementar as etapas mais importantes da exposição. Assim, um recurso visual é aquele que serve para apoiar a apresentação, e não suplantar em importância o orador.

Bons motivos para usar um visual

Fazer comparações numéricas

De forma geral, os ouvintes compreendem melhor os comparativos numéricos quando apresentados por um visual, pois, além de visualizarem a informação, têm mais tempo para refletir sobre ela.

Apresentar dados estatísticos

Os dados estatísticos quase sempre exigem análise e reflexão, por isso é recomendável que sejam apresentados por meio de visuais.

Destacar informações essenciais

É muito provável que uma apresentação seja realizada por causa de determinadas informações que são essenciais dentro da mensagem. Por esse motivo, para que os ouvintes percebam melhor a importância desse dado e o guardem por tempo mais prolongado, pode-se recorrer ao apoio do visual.

Expor dados técnicos ou científicos

As informações técnicas ou científicas, na maioria das vezes, são mais complexas e exigem grande esforço de concentração dos ouvintes. Com o uso de visuais adequados, torna-se mais fácil explicar e esclarecer esse tipo de mensagem.

Ampliar a retenção de informações dos ouvintes durante a fala

Os visuais atuam como recurso extraordinário quando os ouvintes precisam se lembrar de informações transmitidas no início da exposição para compreenderem mensagens que serão comunicadas mais para o final.

Possibilitar a visualização de objetos

Nem sempre é possível levar objetos para que os ouvintes possam observar - alguns porque são demasiadamente grandes, e outros, ao contrário, porque são muito pequenos. Nesses casos, os visuais resolvem a questão com facilidade.

Dez regras básicas para produzir um bom visual

Não basta apenas produzir um visual, é importante que ele seja bem-feito para que possa servir de apoio eficiente para a apresentação. Observe algumas recomendações que poderão ajudá-lo.

1. Coloque um título

O título do visual auxilia o ouvinte a identificar imediatamente as informações que irá observar. Um bom título deve ser simples, de poucas palavras e muito esclarecedor. Normalmente o título deve ser colocado na parte superior do visual.

2. Faça legendas

Colunas coloridas e linhas horizontais serão apenas colunas coloridas e linhas horizontais se não forem identificadas por legendas.

Facilite a visualização das legendas arredondando os números. Prefira, por exemplo, colocar que a população é de 15 milhões de habitantes, em vez de escrever 15.001.600, a não ser que esses 1.600 habitantes sejam muito importantes para a informação - o que é pouco provável.

3. Escreva com letras legíveis

Alguns visuais são produzidos com letras tão pequenas que só quem está nas primeiras fileiras consegue ler. Os demais ficam sem entender do que se trata e, por isso, podem perder o interesse pela exposição.

Escolha letras grandes, com tamanho suficiente para serem lidas por todas as pessoas da sala.

4. Limite a quantidade de tamanho das letras

Você conseguirá melhor uniformidade se usar o máximo de três tamanhos de letra por visual. Com um número reduzido de tamanho, as letras poderão ser lidas mais rapidamente.

5. Componha frases curtas

Cada frase deve representar em essência uma idéia completa, com o menor número de palavras possível. De maneira geral, seis ou sete palavras são suficientes.

6. Use poucas linhas

Como idéia de grandeza, se o visual for elaborado no sentido horizontal, procure usar seis ou sete linhas. Se for no sentido vertical, poderá chegar a oito ou nove linhas.

7. Use cores

Use, mas não abuse.

Com a facilidade proporcionada pelos atuais programas de computadores, algumas pessoas fazem de seus visuais verdadeiros mostruários de cores e pecam pelo excesso.

Use cores contrastantes para destacar bem as informações e, a não ser que seja muito necessário usar um número maior, estabeleça um limite de três a quatro cores por visual.

8. Use apenas uma idéia em cada visual

Identifique a idéia central da mensagem e restrinja-se a ela no visual.

9. Utilize apenas uma ilustração em cada visual

A ilustração pode ajudar a tornar clara a mensagem, facilitando a compreensão dos ouvintes. Uma única ilustração é suficiente. Se precisar, complemente o visual com setas e flechas que orientem o sentido em que a informação deve ser lida - horizontal, vertical, de cima para baixo, de baixo para cima, etc.

10. Retire tudo o que prejudicar a compreensão da mensagem

Retire todas as informações desnecessárias, como números, gráficos, legendas que possam distrair a concentração ou dificultar o entendimento do ouvinte. Só deixe no visual os dados que facilitem a compreensão da mensagem.

Tipos mais importantes de visuais

Decida-se pelo tipo mais apropriado de visual a partir do objetivo da informação que deseja transmitir. Com o visual mais adequado, haverá perfeita harmonia no conjunto da apresentação.

- Tabelas

É um visual recomendado para situações que necessitem relacionar dados a serem comparados, divididos em diversas características, épocas ou regiões.

- Gráfico de barras

Os gráficos de barras devem ser usados para relacionar duas ou mais variáveis, sendo uma delas, de maneira geral, o tempo, e a outra, a representação da quantidade.

- Gráfico setorial (pizza ou torta)

Os gráficos setoriais são úteis para identificar e comparar as diversas partes de um todo. Procure limitar a seis o número de partes. Para ressaltar uma informação importante, destaque levemente a parte para fora do círculo.

- Gráfico de linhas

Os gráficos de linhas são recomendados para mostrar as variações ou tendências de um dado dentro do tempo.

Além desses tipos, são comuns também os visuais produzidos para mostrar mapas, fluxogramas, desenhos e relação de itens.

Recursos visuais mais importantes

Embora ainda possamos utilizar retroprojetores, projetores de slides e projetores de originais, a verdade é que esses equipamentos, com o uso generalizado dos computadores, já fazem parte do passado.

Entretanto, eles ainda estão por aí servindo de apoio para muitas apresentações e sempre poderão ser úteis.

Mas tome cuidado, pois, dependendo da sua atividade, se fizer uso, como recursos visuais, de equipamentos ultrapassados, poderá prejudicar sua imagem. Os ouvintes esperam que um profissional de ponta use recursos atualizados e, se essa expectativa não for correspondida, poderão ficar frustrados e não dar ao orador o valor que talvez mereça.

Conheço também oradores que não dão a mínima importância para esses conceitos e se apresentam com desenvoltura com os velhos retroprojetores e fazem grande sucesso. Ocorre que esses profissionais são palestrantes excepcionais e de qualquer maneira encantariam as platéias. São exceções.

O meu amigo Flavio Gikovate, por exemplo, é um dos maiores conferencistas que já vi em ação e, diante de uma platéia de 2.000 pessoas, com toda naturalidade, usou um minúsculo flip chart. Com o charme que sempre o caracterizou, brincou com a platéia dizendo que sabia que ninguém enxergaria nada, mas ele o utilizava só com o intuito de fazer alguns rabiscos para orientação própria.

Estou fazendo essas considerações para mostrar que, em comunicação, também com os recursos visuais, nenhuma regra é tão definitiva que não possa ser desconsiderada de vez em quando - tudo dependerá da circunstância e do estilo de quem se apresenta.

Falando em flip chart, ele, o quadro de giz e o quadro branco se constituem em recursos visuais excelentes para apresentações diante de pequenos grupos. São mais utilizados em pequenas reuniões e salas de treinamento.

Algumas orientações para usar bem o quadro branco e o flip chart

No dia a dia, de maneira geral, participamos mais de reuniões com pequenos grupos e naturalmente recorreremos aos recursos visuais mais simples. Portanto, saiba como utilizá-los bem.

- Procure não falar enquanto estiver escrevendo. Fale antes e escreva depois, ou escreva antes e fale depois. É lógico que você não está proibido de pronunciar algumas palavras enquanto estiver escrevendo, mas faça os comentários mais longos olhando para os ouvintes.

- Evite ficar escrevendo muito tempo para não perder o interesse da platéia. Alterne momentos

para escrever e para falar com os ouvintes.

- Posicione-se, sempre que puder, ao lado do quadro, quando estiver escrevendo, para que os ouvintes possam acompanhar.
- Escreva frases curtas que sirvam para reforçar, esclarecer e ordenar a mensagem.
- Planeje com antecedência o que pretende escrever para aproveitar melhor o tamanho da letra e a quantidade de informações.
- Faça traços firmes e letras com tamanho suficiente para que todos possam ler.
- Se ficar muito nervoso e começar a tremer, prefira escrever com letras de imprensa, que poderão ser feitas com traços retos e permitem maior firmeza de mão.
- Cuidado para não usar o pincel próprio para escrever nas folhas do flip chart no quadro branco, pois a tinta não poderá ser apagada.

Apresentação com uso de computadores

Prepare sua apresentação em Power Point. Se você não tiver muita habilidade para produzir telas nesse programa e a sua apresentação for muito importante, peça ajuda de alguém mais competente, ou pague a um profissional para produzi-lo. Há muita gente que domina esse programa e cobra barato para preparar visuais com boa qualidade para apresentações. Siga as recomendações dadas até aqui para escolher e produzir um bom visual. Mande o arquivo com os visuais da sua apresentação com antecedência para o responsável pelo evento, para se certificar de que os sistemas são compatíveis e para que organizem sua exposição.

Nunca confie que os visuais que mandou estejam prontos e disponíveis para o momento de sua apresentação. andrLeve sempre um disquete com uma cópia do que mandou para se garantir. Se puder interferir na disposição do projetor e da tela, coloque-os em uma posição que facilite a visualização de toda a platéia e não prejudique sua movimentação. Sempre que possível, prepare uma pessoa para acionar o computador e controlar a projeção. Ensaie a apresentação com ela para que os dados projetados estejam bem sincronizados com sua fala.

Se não puder contar com a ajuda de uma pessoa que esteja bem preparada, prefira cuidar pessoalmente da projeção. Para facilitar o seu trabalho, use um controle remoto, mas, se não for possível, posicione o teclado em lugar de fácil acesso.

Posicione-se no local mais iluminado que puder encontrar, para que todos possam enxergá-lo com facilidade.

Comece a explicar a informação que irá desenvolver, projete o visual, faça alguns comentários complementares e retire a informação da tela (para ocultar uma informação projetada use a tecla com a letra C). Se, entretanto, necessitar do visual por mais tempo para orientar o raciocínio ou reforçar a mensagem, deixe-o projetado até que não precise mais dele.

É interessante, de vez em quando, retirar o visual e acender as luzes para tornar a apresentação mais movimentada e mudar o foco de atenção dos ouvintes.

Em determinados momentos, use a "anteminha" para apontar a informação na própria tela e tornar a exposição mais dinâmica.

Se fizer uma apresentação depois de outro palestrante, certifique-se de que ele não deixou "rastros" do que utilizou, como cartazes, flip chart e outros detalhes que poderão desviar a atenção dos ouvintes.

Não deixe que apaguem todas as luzes. Só escureça a sala de maneira que o visual possa ser visto por todos. Se ficar muito tempo sem precisar do visual, peça que acendam as luzes. Quanto mais claro, melhor, pois menos pessoas ficarão tentadas a cochilar.

Vemos assim que os recursos visuais se constituem em uma poderosa e eficiente arma para o



sucesso de uma apresentação, mas que, acima de tudo, precisam ser utilizados com critério para que possam servir de apoio efetivo para a exposição, pois - não custa nada repetir - em uma apresentação, a peça mais importante é o orador, e ele jamais deverá ser ofuscado por um recurso visual, por mais desenvolvido que seja e por mais caro que tenha custado.

Bibliografia para esse tema Polito, Reinaldo. Recursos Audiovisuais nas apresentações de sucesso. 4ª edição 1999. São Paulo: Saraiva.
Zelansny, Gene. Comunicação visual para executivos. Tradução por Aníbal Mari 1999. São Paulo: Futura.

ATITUDES E SENTIMENTOS QUE PODEM ESTAR ALÉM DAS PALAVRAS

Falar de um objeto ou de uma idéia concreta, de maneira geral, é mais simples porque pode ser planejado a partir de regras que variam muito pouco. Entretanto, tocar o sentimento dos ouvintes contornando resistências nem sempre tão aparentes exige um pouco mais de reflexão e o cuidado de nos anteciparmos às surpresas de comportamentos que às vezes não são tão previsíveis. A decisão inteligente de deixar o derrotado com a sensação de que foi vitorioso e compreender por que as pessoas são tomadas pelo sentimento de inveja e como conquistá-las é o objetivo dessas considerações que quero fazer com você.

Prepare-se para algumas surpresas interessantes, pois poderá descobrir que aquele camarada invejoso que você julgava encontrar em lugares distantes talvez esteja aí do seu lado - calma, é só uma oportunidade para pensarmos no assunto, compreendermos um pouco mais esse tema e enfrentá-lo com maior eficiência em nossa comunicação.

Como entender melhor a inveja e enfrentá-la com mais eficiência

Você tem inveja do faxineiro da sua empresa? E do economista que acabou de ganhar o prêmio Nobel pela brilhante teoria que desenvolveu? Provavelmente não.

E com esta resposta não estou defendendo nenhuma tese revolucionária. Há quatro séculos antes de Cristo, Aristóteles, na obra "A arte retórica", já afirmava que "ninguém tem inveja daqueles que, aos nossos olhos ou aos olhos dos outros, nos são muito inferiores ou muito superiores". Assim, como o faxineiro da empresa, de acordo com a nossa opinião e das outras pessoas, possui baixa qualificação profissional e status inferior, não haveria motivo para invejá-lo. Da mesma forma, como o economista ganhador do prêmio Nobel possui qualificações tão elevadas, de acordo com a nossa avaliação e das outras pessoas com as quais convivemos, seria praticamente impossível chegar ao seu nível. Por isso, também não o invejamos.

Saber por que as pessoas sentem inveja é o melhor caminho para combatermos e nos livrarmos desse sentimento tão antigo quanto a própria história do homem.

Vamos discutir qual deve ser o nosso comportamento quando notarmos que as nossas atitudes são motivadas pela inveja e como deveremos agir ao percebermos que esse é o sentimento das pessoas com as quais precisamos falar.

Por que sentimos inveja

Todas as análises desse texto terão como base as reflexões de Aristóteles sobre a inveja. E é sempre muito surpreendente verificar que o que esse filósofo afirmou há tantos séculos se adapta perfeitamente aos dias atuais.

"Sentimos inveja dos que nos são iguais por nascença, parentesco, idade, disposição, reputação, bens em geral".

Sentiu o drama? A inveja não existe naqueles que são diferentes, mas sim nos que são iguais - por isso, se você experimentou algum tipo de progresso profissional, social ou pessoal, saiba que existe uma grande chance de estar sendo invejado por alguém que tenha mais ou menos a sua idade, nascido na mesma localidade e que possua de maneira aproximada o seu nível. Inclua nessa lista também os parentes, pois, se as pessoas são da mesma família, como é que você pode obter êxito e elas não? Provavelmente, dirão, você é muito sortudo - nasceu com o bumbum virado



pra lua. Também aqueles que trabalham no mesmo local, ou desenvolvem a mesma atividade, ou convivem no mesmo grupo social, poderão se incomodar muito com seu sucesso. Afinal, estavam ali do ladinho e a sorte teve que sorrir só para um: você.

Quem mais sente inveja?

Pelo jeito, todo mundo. O que estou ganhando a mais com o sucesso que estou tendo não vai dar para comprar os pacotes de sal grosso e de galhos de arruda para espantar essa "catiçada" toda. Fica firme aí que lá vem mais uma penca de olho gordo.

"Invejamos aqueles que ambicionam os mesmos bens que nós".

É a explicação pelo ódio que os concorrentes têm um pelo outro. Às vezes nem conhecem bem a qualidade do produto ou do serviço do rival e na primeira oportunidade saem rasgando o verbo, atirando para todo lado, criticando o que nunca viram, isto é, não viram e não gostaram.

Lá em Araraquara, onde nasci e passei toda minha infância e adolescência, quando aparecia um rabo de saia novo, os meninos agiam como se fossem moscas em cima do açúcar. E se um estivesse levando algum tipo de vantagem, recebendo olhares mais interessados por parte da nova moçoila, tinha início a operação "tirar do lance". Funcionava mais ou menos assim: aqueles que se sentiam preteridos pela menina que estavam desejando, sentiam tanta inveja do felizardo que estava tendo um pouco mais de sucesso, que começavam a criticar a menina: "as pernas são muito finas", diziam uns; "os cabelos parecem espanador de mecânico", comentavam outros; "o hálito é pior que uma fossa", se lamentavam os mais ousados. Tudo para tirar o rapaz do lance. Não me lembro bem se alguém um dia deixou de se interessar por uma menina por causa desses comentários. Provavelmente não, mas isto prova que sentimos inveja daqueles que ambicionam o mesmo bem que nós.

"Invejamos os que facilmente triunfam, quando nós temos dificuldade em triunfar ou fracassamos".

E não é assim? Um ralou de estudar, perdeu madrugadas e fins de semana, e o outro belo e fofo saiu o tempo todo para a gandaia e, no final, se não tirou nota maior, também não ficou atrás.

Um outro ainda trabalhou, fez testes, submeteu-se a exames de avaliação, desdobrou-se e conseguiu chegar à gerência, e o parceiro, só na base da amizade, sem derramar um pingo de suor, conquistou a mesma promoção. E estou falando de quem consegue, imagine então aquele que depois de tudo ainda fracassa...

"Também invejamos aqueles que possuem ou possuíam as vantagens que deveriam caber-nos ou que um dia obtivemos; daí a inveja que os velhos sentem dos novos".

Você já ouviu entrevistas de alguém que conquistou títulos esportivos em um passado mais ou menos distante e agora é convidado para falar do garoto que atingiu a mesma marca ou a superou. Quase todos se derretem em elogios para o novo fenômeno esportivo, mas, por mais que procurem disfarçar, deixam transparecer, pela inflexão de voz, pelo olhar ou por uma ou outra expressão menos feliz, a inveja que estão sentindo. Você está achando meio exagerado? Lembre-se de que estes conceitos são de Aristóteles, e estamos falando de sentimentos verdadeiros, não de aparências.

"Todos aqueles que conseguiram um objetivo são invejados por aqueles que não o alcançaram ou falharam".

É mais ou menos óbvio este conceito: um passa no vestibular, o outro não; um consegue ir para o exterior estudar, o outro não; um consegue ser admitido para trabalhar na grande multinacional com todas as chances de crescimento profissional, o outro não recebe nem resposta para as dezenas de currículos que mandou.

Na hora em que o que não conseguiu estiver sozinho, corre o risco de passar a morder o pé da mesa.

Como falar com pessoas invejosas

Fique esperto nas suas apresentações, porque, no momento em que estiver na frente do grupo, ficará em posição de destaque diante dos demais e precisará saber como deverá agir para afastar este sentimento hostil. Uma vez assisti a uma palestra do jornalista Armando Nogueira, no Hotel Maksoud Plaza, em São Paulo. Ele havia acabado de sair da TV Globo, onde tinha sido o todo poderoso do jornalismo durante anos. Em tom de desabafo, contou que sua posição gerava muita inveja nas pessoas. Tanto que arrumara uma úlcera de plantão - sempre que alguém chegava com aquele olhar de seca pimenteira começava a falar da úlcera que o incomodava. Foi a forma que ele encontrou para se defender da inveja.

Mas esse tipo de ouvinte é muito difícil de ser conquistado, pois quase sempre fica refratário a todo tipo de argumento.

O recurso mais eficiente para combater a resistência é o elogio. E se existe um momento em que o elogio deverá parecer honesto e verdadeiro é este. Qualquer demonstração de que o comportamento do orador é demagógico poderá aumentar ainda mais a resistência da platéia. Entretanto, quando o ouvinte recebe o elogio diante do público e sente sinceridade nas palavras do orador, começa a afastar seu sentimento de inveja e passa a participar mais daquela causa.

Uma saída honrosa

Deixe uma saída honrosa para que o adversário vencido não se transforme em inimigo. Alguém poderia pensar: "Que nada, sem essa de saída honrosa para perdedores, para mim inimigo bom é inimigo morto."

Só que eu não estou falando de inimigo, ao contrário, a proposta é exatamente evitar que um adversário de momento acabe se transformando em um inimigo de sempre.

Por circunstâncias de ocasião, uma pessoa poderá defender posições distintas das que possuímos, mas, se agirmos de maneira correta, as divergências ficarão restritas àquele instante. Terminada a contenda, cada um sacode a poeira, continua de pé e segue a sua trilha sem ressentimentos.

Se não nos comportarmos com prudência e sabedoria, a disputa que deveria ter começo, meio e fim, naquela discussão, sai de controle e se transforma em uma batalha sem previsão de bandeira branca.

Quando nos empenhamos na defesa de uma idéia ou de uma posição, devemos ficar atentos aos sinais de fraqueza do adversário e, se pressentirmos que ele não terá mais saída, será uma grande demonstração de inteligência não o deixar agonizando até que fique evidente que foi totalmente destruído. Esse é o momento de deixar uma saída honrosa para ele, permitindo que deixe o ringue de cabeça erguida, podendo encarar a todos e principalmente a si próprio com altivez e dignidade.

Se conseguirmos essa proeza, o adversário não guardará ressentimentos e poderá, no futuro, em outras circunstâncias, se transformar num aliado.

Para que possamos compreender melhor a importância dessa atitude, basta pensar no cliente que foi vencido pela força de nossa argumentação, mas que, por ter encontrado uma saída honrosa, não se sente derrotado e volta a nos procurar em outras oportunidades. Que vantagem Maria leva se o cliente sucumbe diante dos argumentos e por isso se sente tão humilhado que ou não compra o produto ou compra e nunca mais retorna?

O seu Luiz é um mestre na arte de deixar o derrotado vencer

Visitar a Livraria Ornabi, na Rua Benjamin Constant, no centro velho de São Paulo, é um dos meus passeios prediletos. É um sebo muito bem montado com mais de 300 mil livros sobre praticamente todos os assuntos. Por isso uma boa visita requer sempre um pouco mais de tempo. É preciso calma e tranqüilidade para garimpar as velhas e atraentes preciosidades escondidas nas dezenas de estantes organizadas nos diversos andares do casarão. Precisamos dedicar um tempo também para uma conversa com o seu Luiz, o dono da livraria. Seu Luiz tem quase 60 anos - de balcão de livraria -, sabe tudo sobre livros, edições, autores e sempre tem curiosas informações sobre as obras que comercializa.

E, se por acaso encontrarmos alguma preciosidade nessas andanças pelas prateleiras, precisamos ter tranqüilidade para não demonstrar ao seu Luiz o nosso entusiasmo. Sim, porque com quase 60 anos comprando e vendendo livros, esse simpático português aprendeu a determinar o preço da obra pela reação do comprador.

Eu mesmo já fui vítima da sua habilidade. Há alguns anos havia comprado uma 5ª edição da obra *Eloquência Nacional*, de Francisco Freire de Carvalho, publicada em 1858. O exemplar estava meio comidinho pelos bichos, mas eu tinha o maior orgulho daquela relíquia. Coloquei-o em destaque na estante da sala de visitas da minha casa e para todas as pessoas que me visitavam eu mostrava aquele troféu.

Um belo dia, em uma das visitas à Ornabi, encontrei uma primeira edição intacta dessa mesma obra, publicada em 1834. Tremi por dentro de emoção – e, ao levantar a cabeça, gelei por fora, pois deparei com o seu Luiz olhando por cima dos óculos, com sorriso de Mona Lisa e fazendo

aquela carinha de semana faturada. E aí "este grande mestre da comunicação" tentou ser mais esperto do que aquele senhor que desenvolve sua atividade profissional há quase 60 anos. Como recomenda a boa cartilha do comprador, comecei desdenhando o produto.

— Engraçado, eu tenho um livro igualzinho a esse. Estava até pensando em comprá-lo e dar de presente para um amigo, mas estou achando essa idéia uma grande besteira. Vou mesmo é dar um best-seller que está na lista dos mais vendidos, pois tenho certeza de que ele irá gostar mais. É lógico que o seu Luiz já tinha percebido todo o teatro e me disse com autoridade:

— Professor, o senhor está enganado – o livro que o senhor comprou não é igual a este. Aquele é uma 5ª edição e me lembro muito bem porque ele estava comido pelos bichos e na época fiz um ótimo desconto. Ele me colocou numa verdadeira sinuca de bico, mas eu jamais jogaria a toalha com facilidade. Assim, argumentei:

— O senhor trabalha com livros há tantos anos e vai entender bem o que sinto por essa obra. O exemplar já está comigo há muito tempo e quem gosta de livro desenvolve um grande apego a eles. O senhor venderia algumas dessas obras de sua coleção particular?

— Não.

— Então, seu Luiz, esse é o meu caso. Se fosse para comprar, seria para dar para o meu amigo – e, sempre no condicional, perguntei como se não quisesse nada: – Se eu fosse comprar, quanto pagaria?

E ele, sem mover um músculo de preocupação, respondeu:

— Novecentos.

— O quê?! – exclamei com perplexidade. Novecentos por um livro?! O senhor deve estar brincando, eu jamais compraria um livro por esse preço.

O seu Luiz sabia que era tudo encenação e que o comprador daquele livro estava ali na sua frente.

— Professor, decida com calma. O senhor é um homem culto, bem preparado, sabe valorizar uma obra e jamais deixaria escapar uma oportunidade como esta. Dê a sua 5ª edição para o seu amigo, que ficará muito bem servido e se sentirá feliz com o presente, e fique o senhor com essa primeira edição que tem a sua cara. Olha, professor, vou deixar o livro guardado e não venderei para ninguém. Sei que não deixará escapar essa oportunidade.

Lógico que ele não venderia para ninguém. Com a sua experiência, sabia que já tinha encontrado o comprador daquele exemplar.

Saí da livraria com a pulga atrás da orelha: e se aparecesse um maluco e levasse aquele livro? Eu não me perdoaria.

Menos de uma semana depois, eu estava de volta à livraria.

E o seu Luiz não tripudia. Age sem constranger ninguém:

— Olá professor, foi muito bom o senhor ter voltado. Ontem mesmo eu estava conversando com minha filha a seu respeito. Perguntei-lhe: — Filha, você se lembra do Professor Polito? E ela me respondeu: — Lógico que me lembro, pai. Ele é nosso cliente há mais de 20 anos, já o atendi diversas vezes. — Então me diga, filha, alguma vez ele reclamou com você do preço de um livro? E ela foi taxativa: — De jeito nenhum, pai, ele é um cliente que conhece livro e sabe valorizar uma obra. — Pois aí é que está o problema, filha. Para o Professor Polito reclamar do preço de um livro como a primeira edição da Eloquência Nacional, algo de errado deve estar ocorrendo com o mercado. Vou fazer o seguinte: quando ele voltar à livraria proporei um negócio especial em consideração aos longos anos de relacionamento que possuímos. Vou dividir em três chequinhos de 300 e deixar que ele leve o livro.

Pronto, em seguida já estava fazendo os três cheques e feliz da vida com a compra.

A lição que podemos tirar dessa história é que o seu Luiz, com toda sua experiência, sabia que eu era o comprador daquele livro, mas mesmo assim fez de conta que estava abrindo uma exceção para que o meu orgulho não fosse agredido.

Naquele dia aquela derrota me pareceu uma agradável vitória.

JÁ DIZIA O POETA ANTES DE RODAR A BAINA COMHEÇA O BICO DOCE



Lembro-me do susto que levei quando estava no curso primário ao descobrir em uma das aulas que a terra girava. Menino ainda, de sete para oito anos, fiquei apavorado com a possibilidade de chegar em casa e não encontrá-la mais no mesmo lugar. Durante a aula, naquele dia, olhei o tempo todo pela janela para ver se notava algum movimento - coisa de criança.

Senti quase o mesmo calafrio no dia em que descobri, provavelmente um desses giros bem dados na terra, a maneira surpreendente como a poesia se encontrou com a oratória - coisas de adulto.

A história é curiosa - uma aluna advogada chamada Romana me presenteou com um livro excepcional "El arte de hablar bien" de Paul C. Jagot e J.C. Noguin. O livro é uma obra comum e por si não mereceria um comentário tão entusiasmado. Trata-se de uma 2ª edição publicada na Argentina em 1943, traduzida do francês por J. G. Guiñon.

Ocorre que esse exemplar pertenceu ao poeta Guilherme de Almeida, que assinalou com mais ou menos destaque todas as passagens que considerou importantes na obra. Guilherme de Almeida nasceu em Campinas, no Estado de São Paulo em 1890 e faleceu na capital paulista em 1969. Sua produção literária foi extensa e em 1930 tornou-se o primeiro poeta moderno a entrar para a Academia Brasileira de Letras.

É curioso como Guilherme de Almeida leu e estudou o livro - sublinhou palavras e frases em praticamente todas as páginas, fez marcações e anotações nas margens e em diversas passagens escreveu comentários elogiando ou criticando o conteúdo. Promoveu um verdadeiro encontro da poesia com a oratória.

Prestou-nos um belíssimo serviço, pois o livro assim anotado e comentado nos dá uma excelente oportunidade de estudar e analisar como uma das cabeças mais privilegiadas da história cultural do país aprendeu a falar bem.

Selecionei 10 tópicos que o poeta assinalou com maior destaque por serem esses, provavelmente, os que julgou mais relevantes.

1- Considero uma medida de higiene mental evitar discussões sem necessidade.

Algumas pessoas arrumam confusão com tanta facilidade que mereciam o diploma de encenqueiros profissionais. Discutem besteiras como se estivessem defendendo a própria vida. Qualquer assunto serve - futebol, política, religião, por pura vaidade, sabendo que no final cada um continuará com sua opinião. E citei esses temas por serem os "clássicos", mas poderia mencionar centenas de outros que cercam o nosso dia-a-dia, como qualidade de programas de televisão, moda, estilo de vida, crianças, sexo de pato ou ejaculação de minhoca. E olha que estou falando de gente arrumadinha, de gramática redonda, berço lustrado, mas que num piscar de olhos, depois de ter chegado de mãozinha dada esquece o Marcelino de Carvalho e o casal passa a se digladiar por nada, criam mal-estar no grupo de amigos e contribuem com esta atitude para cavar ainda mais fundo o fosso do desentendimento.

Esses debates verbais podem causar ressentimentos e criar hostilidades e antipatias que não raro perturbam o relacionamento.

Analise bem a circunstância antes de iniciar uma discussão. Verifique se é mesmo muito importante tentar convencer as outras pessoas do seu ponto de vista e de maneira consciente tome a decisão que julgar mais acertada. Vai descobrir que quase sempre o lucro será maior se ficar na sua.

Se, no meio de uma discussão, que iniciara como uma conversa natural para troca de opiniões, perceber que, tanto de um lado como de outro, a voz passou a se alterar e cada um se fechou nas suas próprias idéias e que em pouco tempo alguém poderá começar a rodar a baiana - não hesite - deixe a vaidade de lado, concorde de maneira genérica com a opinião contrária e tire o time de campo.

2- O sentimento de inferioridade oratória tem às vezes outro inconveniente: que determina em muitos casos a irritação, quando não os arrebatamentos de cólera. Perde-se então o sangue frio e ao antagonismo normal somam-se desnecessárias animosidades.

E quer saber do que mais - vai para o inferno, você e os idiotas da sua família.



Esse é só um exemplo da diplomacia troglodita que de vez em quando ataca algumas pessoas, que por se sentirem incompetentes para se comunicar colocam-se na defensiva e se descontrolam emocionalmente diante das platéias ou nas conversas do dia-a-dia. Não ouvem mais ninguém, passam a gritar e a insultar quem quer que seja com as palavras que puderem encontrar. E neste circo armado as palavras quase sempre são as mais inadequadas, pois se valem de palavões e começam a revelar segredos pessoais que foram confidenciais em momentos de serenidade. E o pior de tudo é que depois de passado o momento de cólera e irracionalidade bate o arrependimento e com a humildade que não conseguiu ter no momento da discussão vai pedir desculpas. E quando não consegue ser humilde o suficiente para mostrar que se arrependeu do que fez, sofre ainda mais com aquele sentimento de culpa. E como a pessoa agredida se julga injustiçada sente-se magoada e nem sempre aceita se reconciliar.

O domínio da comunicação e a confiança nos argumentos de que dispõe faz com que a pessoa saia da posição defensiva e a torna mais equilibrada, tolerante e com controle das suas atitudes. E atenção - não pense que é fácil conquistar o controle emocional - esse deve ser um exercício permanente. E se depois de imaginar que já está pronto ocorrer uma recaída, não se desespere, ponha na conta do seu aprendizado e continue em frente - outras recaídas virão. Mas, a cada instante que conseguir se controlar sentirá um enorme prazer e recompensado pelo seu empenho, pois saberá que agiu de forma correta para evitar dissabores e ressentimentos.

3 - Os piores defeitos físicos perdem muito do seu caráter repulsivo naqueles que falam de maneira encantadora.

Por mais desagradável que seja a aparência do indivíduo, pode ser procurado, admirado, querido, se tiver uma maneira agradável de expor suas idéias, se cultivar sua voz, sua forma de articular as palavras, seu vocabulário e seu talento.

Havia em Araraquara, cidade do interior de São Paulo, onde vivi por mais de 20 anos, um rapaz sem nenhum predicado para ser galã - baixinho, magrinho, cabelos lisos e espetados, que mais pareciam capim barba de bode, de família de condição remediada para pobre, mas de conversa tão cativante que ganhou o apelido de Bico Doce.

Virava e mexia lá estava o Bico Doce desfilando com uma das meninas mais cobiçadas da cidade. E a pergunta era sempre essa - o que será que essa gatinha linda viu no Bico Doce?

Todas ficavam encantadas com ele - falava sobre todos os assuntos, sem presunção, mantinha um leve e sincero sorriso no rosto, ouvia com atenção, apresentava-se de maneira bem-humorada, construía as frases com vocabulário apropriado, gramática correta, pronunciando bem as palavras e sempre de forma natural, descontraída e interessante. Sua aparência sem atributos de beleza era compensada com vantagem pela eficiência da comunicação.

Esse resultado da boa comunicação poderá ser sentido em todas as nossas atividades, no trabalho, com os amigos e com as pessoas da família. Falar bem e com simpatia só poderá trazer vantagens e abrir as portas para as nossas conquistas.

4 - O falar bem é atuar sobre si mesmo, vigiar a própria espontaneidade, obrigar-se ao cuidado da retidão, a uma atenção minuciosa, a um esforço de direcionamento das palavras empregadas na conversação.

Temos aqui vários conceitos que se complementam - a vigilância da espontaneidade, o cuidado com a retidão e o direcionamento das palavras empregadas na conversação.

Guilherme de Almeida, embora não tenha escrito comentários sobre esse trecho do livro, grifou-o e fez diversas marcas na margem da página, o que demonstra bem seu interesse pelos temas abordados.

Vigiar a própria espontaneidade não significa agir de maneira artificial, ao contrário, pressupõe o uso da naturalidade no sentido de valorizar ainda mais a comunicação.

Jânio Quadros contou aos meus alunos que depois de ter sido tratado por "você" por um ouvinte que assistia a uma palestra que fazia em uma faculdade em São Paulo, alertou-o dizendo que "a intimidade só produz aborrecimentos e filhos".

No dia a dia, quando nos relacionamos com freqüência com uma pessoa é normal nos afastarmos da formalidade pelo fato de a cada contato ficarmos mais à vontade. Aí é que mora o perigo, pois o



Francisco passa a ser chamado de Chico, depois o Chico vira Chiquinho e assim corremos o risco de termos esse relacionamento excessivamente informal e deixarmos de observar os limites do respeito e da consideração. A vigilância com relação as nossas atitudes precisa ser permanente para que o comportamento solto, informal ajude a nos relacionar cada vez melhor, na empresa, em casa ou nos ambientes sociais.

A retidão, mencionada no livro, pode ser entendida no contexto mais amplo, considerando o comportamento exemplar que possa sustentar, dar respaldo a todas as mensagens transmitidas verbalmente. Aquele que consegue ter atitudes coerentes com o que diz conquista respeito e admiração. As pessoas poderão até discordar das suas idéias, mas jamais deixarão de respeitá-lo. Os autores chamam atenção para o discernimento que devemos ter com as palavras empregadas na conversação.

As palavras possuem significados que podem ir além do sentido que conhecemos. Ao entrar em contato com o ouvinte temos que levar em conta que toda sua experiência, formação, anseios, preconceitos são utilizados para interpretar a mensagem que recebem. Por isso, as informações que transmitimos poderão ser interpretadas de maneira diversa da que pretendíamos. Devemos, pois, estar atentos e nos esforçar para empregar palavras que possam identificar o nosso pensamento e as nossas intenções da forma mais correta possível.

5 - Com um mínimo de conhecimento sobre o tema e se mantiver a calma, falará com facilidade para milhares de pessoas como se estivesse falando para meia dúzia de ouvintes.

É comum ouvir de algumas pessoas que procuram o nosso curso que sentem tanto pavor de falar em público que mais de cinco ouvintes para elas já é multidão.

Por isso, agora sou eu que aplaudo de pé os autores. Se você leu meus textos anteriores deve ter observado que esta é uma bandeira que tenho levantado desde o princípio da minha carreira como professor de expressão verbal - fale diante de uma grande platéia como se estivesse se expressando para um grupo de amigos na sala de visitas da sua casa. Com esse comportamento sua comunicação será mais natural e você se sentirá muito mais confiante.

Ao se sentir seguro o pouco conhecimento que tiver sobre o assunto poderá ser suficiente para que faça uma ótima apresentação.

Se estiver preparado e confiante terá condições de associar o assunto da sua exposição com outras informações que conheça muito bem, usará sua presença de espírito e se valerá das circunstâncias que cercam o ambiente da apresentação. O conteúdo será enriquecido e se tornará muito mais atraente. Passará a ver a multidão como se fosse um pequeno grupo de amigos.

6 - Antes de falar deve-se evitar os alimentos que exijam muito do organismo (álcool, açúcar e carne em excesso), a companhia de pessoas agitadas e muito falantes, as discussões inúteis, assim como fortes doses de café e de chá se elas o deixarem excitado.

Alguém disse com propriedade que aquele que bebe para falar, depois de algum tempo só ele pensa que é orador, ninguém mais. Bebidas alcoólicas são perigosas, pois o uísque e a cerveja deixam a voz pastosa e qualquer uma, em doses excessivas pode comprometer a clareza do raciocínio. Refeições muito pesadas antes de falar podem prejudicar o desempenho do orador. E se posso dar um conselho que julgo muito importante - antes de fazer uma apresentação fuja das pessoas chatas como o diabo foge da cruz. Gente que fala demais, que conta histórias longas, ou que discute temas banais sem necessidade atrapalha a concentração e pode deixá-lo inseguro. Quanto ao café e ao chá se tiver o hábito de tomar essas bebidas com frequência o seu organismo não se incomodará com uma dose a mais ou a menos.

7 - Adote uma atitude resoluta. Para isso a autosugestão, praticada de forma afirmativa, contribui sempre para aquisição da segurança verbal. Ninguém está eternamente desprovido de elementos geradores de vigor psíquico.

Quem é inseguro, antes de falar começa a ser tomado por uma espécie de torpor e de maneira geral sucumbe pelo surgimento de pensamentos negativos quanto a sua competência e as ocorrências da sua apresentação. Como por exemplo: vou me esquecer de tudo que preparei, vou



ficar nervoso, minha voz sairá trêmula, não encontrarei as palavras, os ouvintes não se interessarão nem por mim nem pelo assunto. E tantas outras pérolas que teimam em aparecer antes de enfrentar a platéia. Por que se deixar levar por esse negativismo infundado? Tenha uma atitude positiva - imagine que fará uma apresentação de sucesso, pense que os ouvintes gostarão de você e que se esquecer de alguma informação estará em condições de contornar o obstáculo como faz no dia a dia quando está conversando com os amigos.

8 - Ao acabar de ler o capítulo de um livro resuma o conteúdo, o significado da mensagem da mesma maneira como se precisasse expô-lo diante de uma centena de pessoas.

O conselho dos autores atende a dois objetivos simultaneamente: aprender sobre os assuntos da leitura que fazemos, pois ao resumir o capítulo de um livro como se fôssemos apresentá-lo diante de uma platéia nos permite fixar e ter maior domínio da matéria; e imaginar que o assunto seria apresentado diante de um grupo de pessoas, especialmente se esse exercício for feito em voz alta, nos aproximará da experiência de fazer exposições em público.

Talvez o exercício se torne mais interessante ainda se for feito com artigos de revista, pois poderão ser mais úteis para as conversas do dia-a-dia. Que tal começar por esses que você está lendo. Interessante ressaltar que o próprio Guilherme de Almeida ao assinalar esse trecho do livro demonstrou que punha em prática os ensinamentos dos autores.

9 - À noite, pouco antes de dormir, descreva minuciosamente seus feitos e atitudes do dia, construindo frases que expressem com clareza as informações de que puder se lembrar.

É mais fácil falar sobre esse exercício e sugerir que as pessoas o executem do que fazê-lo. Pense bem, você pouco antes de dormir, depois de uma jornada cansativa de trabalho e tendo ido à escola para aprender algumas matérias boas, mas também para agüentar outras, que às vezes são insuportáveis, ou tendo cumprido qualquer outro compromisso noturno ainda ter que ficar fazendo um balanço do que ocorreu durante o dia. Haja vontade e disposição. Mas são essas atitudes que deverá tomar se quiser aperfeiçoar sua comunicação, aprender a raciocinar com clareza e a se projetar na atividade que abraçou.

10 - Na fase de aprendizado não convém ainda se preocupar com a elegância e a beleza da comunicação. Agora só interessa adquirir segurança e clareza. Por isso, é preciso repudiar as formas presunçosas, o purismo gramatical, as palavras incomuns e todas as expressões das quais ainda não tenha entendido perfeitamente o sentido.

Eu complementaria dizendo que não só na fase de aprendizado, mas sim em todos os momentos e fases da nossa vida como oradores devemos nos afastar da fala rebuscada, dos termos incomuns e do excesso de preocupação com a forma.

Não complique sua comunicação - seja simples, direto, objetivo, natural e simpático - essa é a fórmula para o sucesso.

Caro amigo leitor, seria possível escrever um outro livro a partir das anotações do poeta Guilherme de Almeida, mas deixei aqui os trechos que ele assinalou com maior destaque. Espero que a partir de agora, além de refletir sobre esses temas da comunicação você possa se interessar também pelas obras deste que foi um dos mais importantes escritores brasileiros

QUANDO RIR É O MELHOR REMÉDIO

Alguém disse que "um cavalheiro jamais deve dizer a uma mulher que já conhecia a piada que ela acaba de contar". Poderíamos acrescentar que "um cavalheiro jamais deve dizer que já conhecia a piada que acaba de ouvir, mesmo que tenha sido contada por um homem". E poderíamos ir mais além, dizendo que "um cavalheiro jamais deve contar uma piada a quem quer que seja se existir a mínima possibilidade, mesmo que remota, de que as pessoas já a conheçam".

É muito constrangedor quando alguém começa a contar uma piada e logo nos "primeiros acordes" identificamos que se trata de uma velha conhecida. Por questão de gentileza, para não magoar o entusiasmado humorista, passamos a interpretar reações de ansiedade e surpresa, como se cada etapa da narrativa fosse mesmo inédita. Antes que a pessoa chegue ao final, começamos a nos concentrar e a nos preparar para reagir com uma gostosa gargalhada, que é a atitude mínima esperada por quem conta a piada.

Nem sempre a gargalhada parece ser natural e, de maneira geral, fica muito distante da reação espontânea, tanto que, quando conseguimos nos comportar com um pouco mais de naturalidade e parecemos verdadeiros, é comum virarmos as costas e deixarmos o grupo continuando a rir, como se aquela nossa difícil missão estivesse cumprida, numa atitude que indica que gostaríamos de estar longe para não termos que viver novamente aquele papel.

Sim, porque, ao parecermos verdadeiros na nossa reação, o contador de piadas ficará ainda mais entusiasmado e não terá dúvidas, nem escrúpulo, de partir para a segunda. E, como a primeira piada, de maneira geral, é a melhor e a mais inédita que ele conhece, a outra, provavelmente, será ainda pior e mais conhecida.

Fatos como esse não significam que uma piada não deva ser contada, ao contrário, desde que seja inédita, curta e muito boa, ela ajuda a tornar o ambiente mais leve, descontraído e valoriza a imagem de quem a está trazendo para o grupo.

A desgraça é que os requisitos da piada que deve ser contada, na maioria das vezes, são conflitantes, pois, quando é boa, e essa deve ser sempre uma característica fundamental, não é mais inédita, porque, pelo fato de ser boa, passa a ser contada com muita frequência, e com o tempo deixa de ser curta, já que, como é muito contada, a cada experiência lhe são acrescentados novos detalhes e ela, conseqüentemente, vai encompridando.

O que funciona mesmo é o humor, ou melhor, o bom humor

Embora a piada seja um dos recursos do humor, não é o único e quase sempre também não é o melhor.

Uma reação fisionômica, como o simples levantar de sobrelanceira, ou um beicinho magoado, no momento oportuno, pode ser mais engraçado e produzir melhores resultados do que uma boa piada.

Portanto, o que nos interessa discutir é o humor, como funciona, como pode ser utilizado, quais devem ser seus objetivos e quais os seus resultados.

Atenção - existe uma linha tênue, imperceptível, que separa o humor da vulgaridade, e que se aproxima ou se distancia de um ou de outro, de acordo com as características dos ouvintes e do contexto em que se encontram.

Quanto mais nos aproximamos desta linha, mais bem-humorados nos tornamos, mas maior passa a ser o risco de cairmos na vulgaridade. Assim, por nunca termos certeza de onde está a linha, é conveniente mantermos uma distância de segurança e evitarmos ultrapassá-la. É muito melhor sermos menos engraçados do que poderíamos, tendo a certeza de que a nossa imagem será preservada e de que continuaremos a merecer o respeito das pessoas, do que chegarmos ao limite que talvez nos proporcione maior sucesso, mas que também pode, por um erro de cálculo, nos tornar vulgares e nos colocar em uma situação constrangedora e às vezes até irreversível.

Humor que mexa com raça, religião e preferências sexuais deve ser eliminado. É de mau gosto e só provoca contrariedades. Cuidado também para não fazer brincadeiras que possam humilhar as pessoas, pois as conseqüências podem ser imprevisíveis.

As pesquisas realizadas para verificar se o humor é um recurso de comunicação que ajuda a persuadir ou a convencer as pessoas são inconclusivas. E não é difícil compreender esse resultado, pois, se fosse diferente, ou seja, se o humor fosse um recurso eficiente de persuasão, os humoristas seriam irresistíveis e conseguiriam convencer qualquer platéia.

Agora, se possuímos uma argumentação sólida e consistente, que consiga convencer as pessoas do valor da nossa causa, o humor será útil para possibilitar maior aproximação com os ouvintes e motivá-los a ouvir a nossa mensagem.

O uso do humor ajuda a manter a atenção dos ouvintes e, quando associado de maneira natural à mensagem, faz com que as pessoas se lembrem das informações por tempo mais prolongado. Além desses objetivos, o uso apropriado do humor demonstra a presença de espírito, a inteligência e a criatividade de quem está se comunicando.

Há também uma espécie de medida da aceitação de quem fala, pois, se as pessoas riem das suas tiradas humorísticas, é porque o aceitam sem resistências. Dificilmente alguém conseguiria rir do humor de uma pessoa que lhe parecesse antipática ou desinteressante. A não ser, evidentemente, que seja o superior hierárquico quem fez a brincadeira, pois, se ele tiver o poder de demitir, mantê-lo no cargo, interferir na sua promoção ou no aumento salarial, por mais antipático que seja, a regra é cair na gargalhada.

É mais fácil fazer o público jovem rir do que o adulto. O jovem não se preocupa muito se, depois de ter achado graça, chegar à conclusão de que sua reação foi desproporcional ao humor. Ele reage mais ou menos assim: - Está certo, não foi tão engraçado assim - e ri mais do que o humor merecia -, mas tudo bem, valeu pela diversão.

Já o adulto é mais criterioso e mais inibido para se manifestar diante do humor. Mesmo que ache graça, aguarda a reação das outras pessoas para poder se liberar, tanto que fica mais leve e descontraído quando está em uma platéia de jovens.

Alguns adultos são tão resistentes para rir que dão a impressão de que ficam calculando as conseqüências da sua reação e se haveria alguma vantagem ou algum prejuízo se achassem graça no que ouviram.

Temos que considerar também que o jovem quase sempre é mais despreocupado e descompromissado do que o adulto.

Ainda não tem família para sustentar, não teve tanto tempo para se endividar, não precisa manter o emprego com tanta cautela, enfim, pode se comportar com mais liberdade que o adulto.

O humor muda muito também de região para região e está relacionado com as tradições, a cultura, a temperatura e tantos outros aspectos característicos de cada povo.

Alguns humoristas que conseguem sucesso estrondoso na região nordeste não empolgam os habitantes do sul e vice-versa. Embora a televisão e os outros meios de comunicação tenham provocado um nivelamento e diminuído de maneira sensível essas diferenças regionais, ainda assim elas existem e podem fazer a diferença entre o sucesso e o fracasso do humor utilizado. A maneira como as pessoas estão dispostas na sala interfere de forma acentuada na recepção do humor. Quando estão afastadas umas das outras, demoram mais para reagir e, quando riem, se comportam com mais moderação. Quando, entretanto, estão próximas, riem com mais facilidade e se comportam de maneira mais extrovertida. Portanto, se tiver que falar para um grupo de pessoas e puder interferir na ocupação das cadeiras, prefira que estejam próximas umas das outras e mais perto de você.

O que dá certo no humor

Nada poderá substituir a prática e a experiência. Talvez você consiga aprender a usar o humor de maneira natural, a partir da observação pessoal do que dá resultado diante de pessoas com determinadas características, e nem saiba explicar como obtém esse resultado. É mais intuitivo do que planejado.

Mas essa habilidade também pode ser exercitada e com a chance de se obter excelentes resultados. Estude as regras básicas de como usar o humor e depois vá adaptando esses conceitos de acordo com suas características, seu estilo de comunicação e com as pessoas com quem costuma se relacionar.

A observação ajuda muito. Assista às apresentações de humoristas e conferencistas de sucesso. Analise a maneira de andar, de gesticular, os movimentos fisionômicos, a inflexão da voz, a



velocidade da fala e, acima de tudo, o timing de cada um. E, depois de observar, avaliar e estudar inúmeros profissionais humoristas ou conferencistas que saibam usar bem o humor, provavelmente terá aprendido que não deverá copiá-los, pois, assim como cada um possui seu estilo próprio, você também irá descobrir e aperfeiçoar o seu.

Tem branco no samba - o insólito no humor

É famosa essa expressão. Quando algo não funciona, como deveria funcionar, por exemplo, quando um componente de uma equipe não tem o mesmo desempenho que os demais, costuma-se usar essa frase.

Seria até desnecessário explicar que a sua origem vem dos morros cariocas, onde a esmagadora maioria dos sambistas sempre foi de raça negra: quando o samba desafinava ou perdia o ritmo, era porque algum branco devia estar ali atrapalhando.

Por isso, uma boa forma de fazer humor é incluir logo após uma relação natural de itens alguma informação alheia à mensagem. Por exemplo: hoje vamos falar do produto interno bruto, da correção cambial, das taxas de importação e do desfile de lingerie. Essa informação pegará o ouvinte de surpresa e provavelmente parecerá ser engraçada. O desfile de lingerie funciona aqui como um branco no samba, o elemento que não fazia parte natural da relação de itens. Usado com a inflexão de voz apropriada e no momento oportuno, provoca a reação imediata do ouvinte.

Pegue o ouvinte no contrapé

Quando tudo indica que a mensagem segue um curso normal, usar uma informação que desvie essa rota pode se constituir em um excelente recurso humorístico, principalmente se a mensagem inicial estiver provocando algum tipo de desconforto no ouvinte.

Lembro-me do dia em que José Vasconcelos, um dos maiores comediantes da história do Brasil, visitou o nosso curso de Expressão Verbal e, no final da aula, dirigiu-se à tribuna e disse: Sei que se eu viesse à frente e não contasse uma piada, seria uma grande frustração... para mim.

A platéia explodiu em uma ruidosa gargalhada.

O fato de ele ser um humorista consagrado o autorizava a pensar que os ouvintes gostariam de ouvir uma piada contada por ele, mas daí a revelar esse fato fez com que parecesse prepotente e provocasse um certo desconforto nas pessoas. Entretanto, quando depois de uma pausa perfeitamente medida, complementou dizendo que a frustração seria dele próprio, apanhou o público no contrapé e transformou a mensagem em um momento especial de humor.

Faça uma afirmação que rebata uma negativa politicamente correta

É comum observar pessoas que fazem comentários politicamente corretos, mas que no fundo todos sabem que se trata apenas de uma forma simpática de dizer o que gostariam que elas dissessem. Por exemplo, dizer que o importante naquela competição é o fato de estar competindo, independentemente do resultado.

Ora, se ele treinou meses ou até anos todos os dias e se submeteu a toda sorte de sacrifícios para participar, é lógico que o que ele está dizendo não corresponde ao que está desejando.

Nessas situações, uma afirmação que rebata essa ética diplomática pode dar ótimo resultado para o humor. O comediante Falcão conseguiu excelente resultado humorístico quando afirmou que "o dinheiro não é tudo na vida, mas é cem por cento".

A alegação negativa "dinheiro não é tudo na vida" está de acordo com a expectativa que as pessoas têm de alguém não apegado a bens materiais e que não se preocupa tanto com dinheiro, entretanto são poucos os que verdadeiramente pensam assim. Por isso, ao usar a afirmação de que é "cem por cento", Falcão revelou de forma exagerada a informação que todos conheciam, mas que não estava sendo evidenciada.

Acrescente um elemento irreal

O elemento irreal mostra que a mensagem original foi deturpada de propósito e por isso se torna engraçada. Por exemplo, alguém dizendo que o seu aparelho celular era tão grande que precisava

contratar uma pessoa para ajudá-lo a carregar; ou lamentando-se de que falava tão devagar que quando dava entrevistas em emissoras de rádio suas pausas eram tão longas que os ouvintes mudavam de estação, supondo que havia saído do ar.

Regras gerais para o uso do bom humor

1. Não se limite apenas às palavras. Use todos os recursos de que puder dispor, como a expressão corporal, a inflexão da voz e, principalmente, a pausa.
2. Evite sempre a vulgaridade. Mesmo que as pessoas possam rir, resista. A médio e longo prazo, sua imagem irá se deteriorando e você perderá credibilidade.
3. História boa é história nova, fresquinha, colhida no pé. Só narre um fato antigo ou conhecido se puder dar a ele uma roupagem tão nova que o faça parecer inédito.
4. Procure só usar o humor que esteja diretamente ligado ao assunto que aborda, a não ser que seu objetivo seja o de reconquistar a atenção do ouvinte, pois, neste caso, excepcionalmente, não precisará estar relacionado ao tema.
5. Faça com que o humor pareça estar sempre nascendo no momento da sua apresentação, fruto da sua presença de espírito. Assim, terá mais graça e valorizará ainda mais a sua imagem.
6. Prefira fazer humor a partir da circunstância da apresentação, usando fatos ou pessoas do próprio ambiente.
7. Histórias longas são o maior veneno para o humor. Quanto mais breve puder ser, melhor. Treine essa qualidade no dia-a-dia, fazendo tiradas bem-humoradas, rápidas, brevíssimas.
8. Cuidado para não parecer pretensioso. Ao usar o humor, não demonstre estar se vangloriando do seu feito. Ria como se estivesse surpreso com a própria graça.
9. Minha avó já dizia: graça por graça, uma vez só basta - portanto, nada de querer bancar o engraçadinho o tempo todo. Lembre-se de que tem uma mensagem para transmitir e que o humor o está ajudando nesta tarefa. A não ser que o objetivo seja só o de entreter as pessoas.
10. Esteja pronto para a desgraça. Nem sempre o humor dá resultado. Assim, esteja preparado com um plano B. Se não der certo, faça uma autogozação dizendo por exemplo que essa foi muito ruim, que não teve mesmo muita graça. Quase sempre funciona.

Sei que fui comedido e até reticente com a proposta do humor, mas o meu objetivo foi o de evitar que você se prejudique imaginando que esse é um recurso que sempre dará resultado e que não apresenta nenhum risco.

O humor é um recurso excepcional de comunicação e o seu bom uso torna a vida mais alegre e descontraída. É muito gostoso conviver com pessoas bem-humoradas.

Por isso, quero estimulá-lo a ser cada vez mais bem-humorado. Se conseguir aprender a usar o humor na medida certa, todos gostarão de estar cada vez mais perto de você. Só não exagere e lembre-se sempre daquela linha que separa o humor da vulgaridade - e mantenha a distância.

Reinaldo Polito é mestre em Ciências da Comunicação, professor de Expressão Verbal há 26 anos e autor de 11 obras, entre elas: Como Falar Corretamente e sem Inibições - 98 edições, Gestos e Postura para Falar Melhor - 22 edições, Assim é Que se Fala - 23 edições e Um Jeito Bom de Falar Bem. Seus livros permaneceram dois anos e meio nas listas dos mais vendidos.
www.polito.com.br



APRENDA A DEFENDER-SE DE ACUSAÇÕES VERBAIS CAMUFLADAS

Você ficou sem entender bem o que aconteceu - conversou com uma pessoa que o tratou de maneira amável, simpática e muito gentil, mas, ao invés de se sentir feliz e estimulado, não via a hora de encerrar aquele encontro e voltar para casa.

Pois é. Aparentemente, você foi tratado de maneira cordial, mas, se não conseguiu ficar à vontade e se sentiu desconfortável, é provável que tenha sido vítima de uma agressão verbal camuflada. E o pior é que, nessas situações, além de sermos agredidos, ainda por cima nos sentimos culpados. Afinal, se fomos tratados com tanta consideração, que direito teríamos de nos sentir inferiorizados, incompetentes ou fracassados?!

Não, você não está ficando paranóico não. A agressão verbal camuflada é mais comum do que se possa imaginar e a todo instante estamos sujeitos a ela nas circunstâncias mais imprevisíveis, em nossa casa, no relacionamento com amigos ou no ambiente de trabalho.

Somos insultados, desrespeitados, humilhados, desconsiderados, mas a agressão, de maneira geral, é feita com tal sutileza que não a percebemos conscientemente, e por isso nos abatemos como se tivéssemos agido mal. Quando alguém nos agride de forma explícita, conseguimos entender no momento o que está ocorrendo e podemos decidir se devemos ou não nos defender. Entretanto, se a agressão é velada, apenas nos sentimos ofendidos e ficamos impotentes, ou por não percebermos o fato de maneira consciente, ou por notarmos a intenção da outra pessoa, cuja sutileza não nos permite nenhum meio de reagir.

Agressão verbal camuflada não intencional

Talvez essa seja a pior de todas as situações, porque a pessoa não tem intenção de agredir, ao contrário, pode até estar querendo elogiar, mas nos sentimos, se não ofendidos, pelo menos diminuídos ou desconsiderados. O meu saudoso amigo e um dos responsáveis pelo sucesso do primeiro livro que publiquei, Como falar corretamente e sem inibições - pois foi quem fez o prefácio -, Blota Júnior, certa vez, ao ser convidado para participar de um programa de televisão, foi vítima de uma agressão verbal camuflada não intencional e deu um excelente exemplo de como sair desta verdadeira cilada da comunicação.

Depois de ter permanecido algum tempo no programa, a apresentadora o presenteou com uma caneta de ouro muito bonita e gentilmente disse que desejava que, com ela, ele pudesse dar a nós, telespectadores, um presente: aquela lembrança que ele estava recebendo, deveria servir para ele assinar um contrato com a televisão, pois a televisão brasileira não podia ficar sem a participação de um profissional com a competência do Blota Júnior. E complementou comentando que não importava qual seria a emissora, pois poderia ser no SBT, na Bandeirantes, na Globo, na Cultura... Enfim, o importante era que ele usasse a caneta para assinar um contrato com a televisão, qualquer que fosse a emissora.

Observe como foi delicada essa situação. A apresentadora estava elogiando Blota Júnior de forma sincera, amável e verdadeira, mas, nas entrelinhas, sem perceber, dizia, na verdade, que ele estava desempregado e que a televisão não tinha interesse em seu trabalho.

De um lado, como é que ele poderia recusar um elogio simpático e amigo como aquele? Por outro, estava se sentindo diminuído com o comentário recebido e precisaria dar a sua versão para revelar que não concordava com a informação. (Sugestão: Por outro, como não se sentir diminuído com o comentário recebido? Ele precisava dar a sua versão para)

Veja com que habilidade o grande orador, o melhor que tive a felicidade de conhecer, usou a comunicação para contornar de maneira vitoriosa a posição difícil em que se encontrava:

"Se eu tivesse a capacidade de resistir à emoção, mas acho que já não a tenho, poderia dizer que você, com esse coração tão grande, tão alto, tão generoso, está sempre procurando ajudar os seus semelhantes. Eu a conheço há muitos anos, desde que começou a trabalhar na televisão e nos tornamos grandes amigos."

Depois desses elogios iniciais, em que demonstrou a amizade e a admiração pela apresentadora, deu sua resposta genial:

"Eu diria um pouco poeticamente que, no momento em que estou, a televisão brasileira já não tem tanto interesse na minha participação. O fato é que, com a minha idade, já penetrei no que chamo as doces penumbras de outono. Estou naquele momento em que, no outono, no crepúsculo, as



árvores vão perdendo um pouco das suas flores, das suas folhas, mas adormecem muito tranqüilamente, certas de que já cumpriram toda a sua finalidade. Já hospedaram pássaros que nelas fizeram seus ninhos, já floriram e já enfeitaram as paisagens, já deram frutos e, portanto, alimentaram apetites. Enfim, cumpriram dignamente essa missão. As suas raízes estão fundadas. Elas pertencem a essa paisagem e não precisam necessariamente retornar à atividade do passado para se sentirem certas de que um dia na vida puderam e souberam cumprir a sua missão."

Assim, sutil, com inteligência e diplomacia, Blota Júnior conseguiu discordar, sem demonstrar nenhuma contrariedade.

Em circunstâncias semelhantes essa é a melhor atitude: retribuir o elogio e, com simpatia, sem demonstrar que se sentiu agredido, dar a versão do fato para poder preservar e elevar sua imagem.

Agressão verbal indireta

Esse tipo de agressão é percebido até com bastante facilidade, mas quase sempre dificulta a defesa pelo fato de ser transmitido por uma pessoa que não é a autora da crítica. Por exemplo: um conhecido que chega dizendo que está chateado com o que tem ouvido a seu respeito e aproveita para acrescentar outras informações, como se ainda fossem de terceiros, usando o tom de voz para carregar um pouco mais nas cores... Como foram outros que criticaram, você não tem muito o que fazer, além de se sentir magoado. A pior atitude nessa circunstância é a de revelar a contrariedade e passar a se defender da agressão de um anônimo, que talvez nem exista, e que, se existir, provavelmente não tem a fisionomia do demônio que acaba de ser pintado.

Antes de atirar para todos os lados, pergunte de maneira firme, mas calma, quem fez o comentário e em que circunstância ele ocorreu. Ao obter a resposta, procure atenuar o fato, ou pelo autor da crítica ou pela circunstância em que ela foi feita. Sobre o autor da crítica, poderá dizer, por exemplo, que ele tem passado por momentos difíceis, pois perdeu o emprego, não conseguiu a promoção que desejava, foi abandonado pela esposa, ou qualquer outra informação que seja do conhecimento público. A respeito da circunstância, seria possível argumentar que, em momentos como aquele, uma pessoa acaba agindo de forma impensada, sem ter muita consciência do que está dizendo.

Esse procedimento deixará desnorteada e sem ação a pessoa que o está agredindo com o uso de palavras de terceiros, pois ela começará a perceber que seu objetivo está fracassando.

Se, entretanto, a pessoa não souber dizer quem fez a crítica, ou por alegar que não o conhece, ou porque ele na verdade não existe, e usa as palavras de terceiros apenas com o objetivo de agredir, a melhor reação é dizer, com a maior sinceridade que puder demonstrar, que esse tipo de comentário não o incomoda e que, se alguém perde tempo para fazer fofoca pelas costas, é porque deve estar atacado pela inveja ou atormentado por uma crise de auto-estima.

Diante dessa atitude, a pessoa verá o tiro sair pela culatra e será obrigada a receber seu ataque sem reagir, pois você não a está censurando diretamente, mas sim censurando aquele que ela disse ter feito a crítica. Touche!

Uma outra modalidade dessa agressão verbal indireta ocorre quando a pessoa se vale de uma afirmação feita por outro, quase sempre por uma autoridade no assunto, quando, na verdade, ela mesma é quem deseja fazer a crítica. Assim, se ela deseja criticar a estante que você acabou de comprar para a sala de visitas, diz que o renomado arquiteto Fernandinho Abelhudo comentou, na última palestra que fez sobre a arte e o bom gosto na decoração de interiores, que as estantes deveriam ficar longe das salas de visita. Ora, essa é uma opinião dele e provavelmente o arquiteto jamais tenha tocado nesse tema. Apenas usa o nome da autoridade para dar peso a sua opinião e esconder o fato de estar pessoalmente fazendo a crítica.

Se perceber que o jogo é esse, apenas desconverse, dizendo, por exemplo, que esses profissionais não entram mesmo em acordo e que cada um possui opinião diferente dos outros.

Agressão verbal com voz suave

A pessoa fala com aquela vozinha meiga, doce e ingênua. As poucos, entretanto, vai destilando o veneno que demora a ser sentido. Sem que possamos perceber, já estamos contaminados e nos



sentindo agredidos. Às vezes a agressão é tão sutil que só conseguimos percebê-la depois de muito tempo, longe da pessoa que nos atacou.

O primeiro sintoma é o de um desconforto que vai se transformando em sentimentos que nos deixam atormentados, como a idéia de fracasso, impotência e insegurança.

A pior reação ao perceber que estamos sendo agredidos seria a de revidar ao ataque de maneira veemente, pois perderíamos o papel de vítimas e passaríamos a ser os agressores. A pessoa que agride com fala mansa e voz suave, de forma geral não altera seu comportamento e se delicia ao verificar que conseguiu irritar e tirar o equilíbrio do outro.

Finja não ter percebido a agressão e converse normalmente, como se nada estranho estivesse ocorrendo. Ao notar que não está conseguindo seu intento, a pessoa poderá ficar desmotivada a continuar.

Quando um casal briga, os filhos e as outras pessoas da família tendem a apoiar o cônjuge que se comportou de maneira mais suave e equilibrada e a condenar aquele que gritou e agiu com atitude destemperada. Ocorre que aquele que falou mais alto e esbravejou talvez estivesse apenas revidando aos ataques que recebeu a partir de agressões que foram feitas com sutileza, de maneira suave e aparentemente gentil.

Assim, a vítima dos ataques acabou se transformando em agressora. Por isso perdeu a razão e a solidariedade dos outros.

Agressão verbal com expressões sutis

Algumas expressões sutis, inseridas de maneira estratégica ao longo de um comentário, podem funcionar como agressão que atinge a vítima como se fosse uma bomba.

Vamos supor que o gerente de desenvolvimento da empresa, depois de se dedicar semanas à elaboração de um projeto de mudança da linha de produção, fosse apresentá-lo para a apreciação de um diretor que, pela função que exerce, tivesse a obrigação de receber o trabalho e discutir com os demais membros da diretoria a possibilidade de implantá-lo. E vamos imaginar também que ele não desejasse a sua aprovação.

Um comentário aparentemente ingênuo e não intencional poderia destruir as possibilidades de sucesso da nova idéia. Se ele dissesse, por exemplo, que o projeto tinha demandado grande esforço de muitos profissionais e que teoricamente poderia dar resultado, estaria usando de maneira sutil uma expressão com chances de funcionar como objeção ao plano apresentado. A expressão "teoricamente", em circunstâncias como essa que exemplificamos, possui sentido pejorativo e pode induzir as pessoas a concluir que, se é teórico, talvez na prática não funcione. Há algum tempo estava assistindo a um programa de televisão e percebi que dois profissionais sutilmente trocavam farpas, embora a aparência fosse de perfeita cordialidade.

Em determinado momento, após um deles fazer brilhante explanação de um tema comportamental, o entrevistador perguntou ao outro profissional o que ele achava daquele assunto. Antes de dar sua opinião sobre a questão, fez um comentário sobre a exposição do colega dizendo que, em parte, estava de acordo com o que tinha acabado de ouvir.

Observe que, ao dizer que concordava "em parte", de maneira sutil demonstrava que não comungava das idéias do colega. E o pior de tudo é que, em seguida, ao dar sua opinião com outras palavras, disse exatamente o que já tinha sido exposto pelo outro entrevistado.

Fique sempre muito atento a essas expressões sutis, pois, dependendo da maneira como são usadas e da inflexão de voz como são pronunciadas, poderão funcionar como verdadeiro veneno para o sucesso da sua causa.

Nessas circunstâncias, a melhor saída é demonstrar que ficamos felizes com o comentário e complementar dizendo que tínhamos certeza de que uma pessoa bem preparada e inteligente como ele iria mesmo concordar com este ponto de vista, eliminando, assim, a força daquela expressão sutil.

Cuidado, entretanto, para não começar a ver fantasmas em todas as situações, imaginando sempre que alguém está querendo agredi-lo. Use o bom senso e aprenda a identificar bem seus sentimentos - eles, mais do que ninguém, saberão orientá-lo sobre o que está realmente ocorrendo.

QUANDO SE APAIXONAR DA CERTO

Sempre nos surpreendemos ao saber por velhos amigos que os melhores do grupo não foram aqueles que progrediram mais. Mas porque não cresceram, não prosperaram na vida, se eram tão aplicados, tão estudiosos, tão cumpridores das suas obrigações?

A resposta quase sempre é uma só -viveram no limbo e foram levados pela vida porque não se apaixonaram por uma causa, não se emocionaram por uma idéia e, diante dos desafios, acovardaram-se e esconderam-se na multidão dos medrosos.

Analise a vida dos grandes líderes, observe como a sua grandeza foi demonstrada nos momentos em que os desafios foram maiores e as dificuldades pareceram quase intransponíveis. Nessas ocasiões, mais do que o conhecimento e o preparo intelectual, participou das suas vitórias a paixão por uma causa. Uma fé que os levou ao limite extremo do seu potencial de realização e que transformou suas ações em marcas perenes de liderança e de exemplo de conduta.

Seja determinado

Determinação foi sempre uma das características mais importantes na vida dos grandes líderes. Relembremos a vida de Demóstenes. Logógrafo extraordinário. Tinha tanta habilidade para escrever discursos que chegava a ser convidado pelas partes adversárias para escrever as peças de acusação e de defesa. E produzia ambas com a mesma competência.

Entretanto, para falar, Demóstenes não possuía a mesma competência que tinha para escrever - sua voz era fraca, não pronunciava bem as palavras e era motivo de zombaria por causa do vício de levantar seguidamente um dos ombros enquanto falava. Essas dificuldades naturais poderiam fazer com que qualquer outra pessoa desistisse de ser orador. Mas Demóstenes era determinado e não se conformou com a condição que a natureza havia lhe imposto.

Para fortalecer a voz, passou a fazer longas caminhadas na praia e falava diante do mar, procurando desenvolver um volume que superasse o bramido das ondas. Com o objetivo de aperfeiçoar a dicção, punha seixos na boca e, com as pedrinhas dificultando a fala, aprimorou a pronúncia das palavras.

O vício do ombro foi corrigido com um recurso muito curioso - colocou uma espada pendurada no teto, com a ponta voltada para baixo, e, ao exercitar os discursos na frente de um espelho, era ferido sempre que produzia o movimento involuntário.

Determinado a se concentrar nos seus exercícios e a não desistir, raspou metade do cabelo e metade da barba e, com essa aparência ridícula, ficou impedido de aparecer em público e se obrigou a continuar seu treinamento.

Depois de todo esse sacrifício e com atitude sempre determinada, Demóstenes não apenas pôde falar em público, como se tornou o maior orador da antiguidade.

Costuma-se comparar Demóstenes a outro extraordinário orador, o romano Cícero. Bem preparado, culto, eloqüente, era um orador imbatível e difícil de ser enfrentado. Todavia, era muito vaidoso e não tinha escrúpulos para juntar-se aos poderosos sempre que julgava conveniente. Por isso, ao mesmo tempo em que angariava admiração pelo seu talento, despertava ódio e antipatia pelas suas atitudes.

Dizem os historiadores que a grande diferença entre um e outro está no fato de que, enquanto Cícero falava, o povo exclamava: *Que maravilha, como fala este orador!*

E, quando Demóstenes falava, o povo marchava. Essa é uma importante reflexão - será que, ao falar, estamos apenas preocupados em ser admirados pela maneira como nos expressamos, ou interessados em fazer com que as pessoas vejam em nossas atitudes um exemplo, aceitem nossa liderança e concordem em abraçar a mesma causa que nos permitirá afastar os mais pesados obstáculos e caminhar para a conquista das vitórias?!

Lute por aquilo em que acredita

Às vezes nos sentimos incompetentes para executar tarefas que parecem ser maiores do que as



nossas forças.

Desistir antes de tentar é um erro que jamais devemos cometer. Se estivermos verdadeiramente envolvidos com o resultado que precisaremos conquistar, encontraremos forças que nunca imaginamos possuir.

Victor Hugo, autor de *Os Miseráveis*, além de ser um dos maiores escritores que a história produziu, foi também magnífico orador e deixou um exemplo excepcional de como uma causa pode ser vencida se acreditarmos na vitória.

Seu filho, Charles Hugo, depois de presenciar a luta de um criminoso condenado à morte para se salvar, sentiu-se tão penalizado e indignado com o fato que escreveu um artigo contra a pena capital e publicou em um dos mais importantes jornais franceses da época. Como a pena de morte era lei, aproveitaram-se os adversários para atacar o grande escritor processando seu filho. Levado a julgamento, resolveu o próprio Victor Hugo fazer a defesa do filho. Assim, em 11 de junho de 1851, proferiu um discurso tão emocionado, que, mesmo apresentando inúmeras imperfeições próprias de um mau advogado, conseguiu absolver seu ente querido. Colocando-se ao lado do filho, traz para si a responsabilidade:

"O verdadeiro culpado neste assunto, se há algum, não é meu filho; sou eu!"

Com voz forte e emocionada, Victor Hugo se agiganta cada vez mais, repetindo:

"Sou eu!"

E, tomado pela emoção, como se defendesse a própria vida, diz:

"Esse crime (o de combater a pena de morte) cometi-o muito antes que meu filho. E me denuncio, senhores! Cometi-o com todas as circunstâncias agravantes - com premeditação, com tenacidade, com reincidência!"

E, entregando-se com alma na defesa do filho, chama para si toda a culpa daquela atitude:

"Isso que meu filho escreveu, só o escreveu porque eu o inspirei desde a infância, porque, ao mesmo tempo em que é meu filho, segundo o sangue, é meu filho segundo o espírito; porque quer continuar a tradição de seu pai. Eis aí um delito estranho e pelo qual me admiro que se queira perseguir-lo!"

Será que algum advogado, que conhecesse com detalhes toda a legislação francesa, poderia dizer palavras tão emocionadas que mostrassem de forma tão expressiva o que sentia o coração daquele pai?

Não acreditemos na derrota antes de nos lançarmos de maneira apaixonada na busca da vitória. Essa é uma atitude contagiante, que envolve os liderados e os transformam em uma extensão revigorada de nossa vontade.

Entenda as aspirações e os sentimentos dos seus ouvintes

Normalmente nos perguntamos: onde foi que errei? Mas dificilmente indagamos: por que acertei? Os erros e as derrotas são sempre mais úteis para nos ensinar do que os acertos e as vitórias. Se aprendermos com as adversidades, saberemos, cada vez melhor, como agir e, principalmente, como tratar as pessoas. Talvez não encontremos na história líderes que tenham enfrentado mais adversidades do que Abraham Lincoln. Derrotado em praticamente todas as disputas de que participou - perdeu duas vezes as eleições para o congresso, fracassou como comerciante, não o aceitaram como ministro do interior e não venceu o pleito ao se candidatar a vice-presidente -, só depois de muitas tentativas conseguiu chegar à presidência dos Estados Unidos.

Trabalhou como lenhador, fogueiro de máquina a vapor, agricultor, caixeiro de armazém, carteiro, agrimensor e advogado. Essa vida sacrificada foi a têmpera do seu caráter, da força de vontade, da persistência e a responsável pela habilidade que desenvolveu para entender os sentimentos e as aspirações do povo que liderou.

Em 1863, Gettysburg, na Pensylvania, foi palco de uma das mais terríveis lutas fratricidas de que se tem notícia. Nesta batalha, cerca de 6 mil americanos perderam a vida e 27 mil ficaram feridos. Ali foram enterrados os corpos, transformando os pomares daquela região em um grande cemitério. Por isso, a Comissão de Cemitérios da União consagrou aquele local como um monumento nacional. Programaram um grande evento para a inauguração, mas os responsáveis sequer convidaram Lincoln. Por motivações políticas, preferiram chamar como orador o Sr. Everett,



famoso pela eloquência e pela forma agitada como se expressava.

Lincoln soube da solenidade por um impresso. Não demonstrou estar perturbado com o fato e mandou avisar que estaria presente.

Mantiveram o mesmo orador e decidiram que o presidente americano faria alguns comentários complementares depois do discurso.

O Sr. Everett chegou atrasado e castigou as 30.000 pessoas que acorreram ao local com um discurso de mais de duas horas. Lincoln, conhecendo melhor a alma humana, pelo intenso aprendizado de uma vida inteira de sacrifícios, fez o seu discurso e surpreendeu a todos por falar apenas dois minutos. Ele sabia que o povo não estava em condições de ouvir por muito tempo e que a objetividade seria naquele momento a atitude mais apropriada. Este discurso, que cabe na palma da mão, entrou para a história, e a sua conclusão talvez seja um dos trechos mais repetidos em todo o mundo:

"Cumpre-nos fazer que esses homens não tenham tombado em vão, que, com o auxílio de Deus, a Nação assista à renascença da liberdade e que o governo do povo, pelo povo e para o povo, jamais desapareça da face da terra". Essa é a verdadeira liderança - sair de nós mesmos para irmos ao encontro dos anseios daqueles que nos acompanham. Nossas atitudes precisam estar sempre carregadas dessa generosidade, dessa humildade, que nos levam naturalmente à linha de frente dos que nos seguem.

Seja ousado e obstinado

Se quase tudo já foi tentado, se os mesmos caminhos foram percorridos inúmeras vezes sem resultados, não nos acomodemos nos mesmos trilhos. Há momentos em que precisamos correr alguns riscos e ser mais ousados.

Não estou pregando a irresponsabilidade, mas sim a procura de soluções que, por comodismo, às vezes, não foram tentadas.

Em 1940, Londres era bombardeada pelos inimigos. As tentativas de paz tinham sido em vão, pois a guerra não fora evitada. Repetir os mesmos caminhos levaria ao mesmo destino, e a situação seria ainda mais agravada.

Nesse momento, no dia 13 de maio de 1940, Winston Spencer Churchill vai à Câmara dos Comuns inglesa e profere um discurso ousado que mudaria o curso da história. Dois momentos dessa memorável oração marcaram os tempos - o primeiro, o que disse ter para oferecer:

"Direi à Câmara apenas o que já disse aos que participam do novo governo:

Não tenho nada a oferecer, senão trabalho, sangue, suor e lágrimas".

O segundo, quando incitou o povo inglês a buscar a vitória a qualquer custo:

"Perguntais: qual é o nosso objetivo? Posso responder numa só palavra: Vitória. Vitória a todo custo, vitória a despeito dos maiores horrores; vitória por mais longo e árduo que seja o caminho. Sem vitória, não será possível sobreviver. Que isso fique bem compreendido: Sem vitória, o Império Britânico não sobreviverá, nada sobreviverá daquilo por que o Império Britânico se tem batido; não sobreviverá o anseio e o impulso de progresso da humanidade acumulado nos longos séculos que passaram!"

Nesta época de tantas fusões, globalização, crises mundiais, em que somos apanhados desprevenidos e às vezes sem condições de defesa, atitudes ousadas e iniciativas arrojadas podem fazer a diferença e mostrar ao grupo que lideramos que sempre haverá uma esperança e um novo caminho a trilhar.

Esteja preparado

O fato de reconhecermos que nem sempre os mais aplicados e estudiosos são os que mais progredem não significa que os despreparados herdarão os reinos do céu. O mais certo é que conheçam o inferno aqui mesmo na terra.

Se houve alguém que se impôs pelo preparo, pelo conhecimento e pela correção, foi Rui Barbosa. Escreveu discursos tão perfeitos que, não tendo sido bom orador, pois era franzino, pálido, de voz monótona e quase não gesticulava, mesmo assim passou para a história como grande tribuno. Tanto que um dos melhores discursos do orador baiano nem mesmo foi proferido por ele.

Escolhido para ser o paraninfo da turma de 1920 da Faculdade de Direito do Largo São Francisco de São Paulo, na época da formatura, princípio de 1921, estava doente em Petrópolis. Alguns estudantes saíram de São Paulo e foram até ele buscar o discurso que já estava pronto. Quem o leu na solenidade foi Reinaldo Prachat, então diretor da faculdade. Esse discurso, "Oração aos moços", é uma das peças oratórias mais perfeitas de que se tem conhecimento.

Essa era a paixão de Rui - preparar-se tanto que ninguém pudesse se ombrear a ele. Foi um exemplo de liderança que se impôs pelo saber.

Refletimos sobre a vida e a história desses e de outros grandes líderes da humanidade. Cada um, a seu modo, com suas peculiaridades, ajudou a construir um pedaço importante da história.

E todos eles, por maiores que tenham sido suas diferenças, apresentaram sempre um aspecto comum - foram apaixonados por uma causa.

Descubra a sua, apaixone-se por ela e seja um vitorioso.

Bibliografia

Donato, Ernâni. *Grandes discursos da história*. São Paulo: Cultrix, 1963. Polito, Reinaldo. *Como falar corretamente e sem inibições*. 98.^a ed. São Paulo: Saraiva, 2000.

Sodré, Helio. *História universal da eloquência*. 3.^a ed. Rio de Janeiro: Forense, 1967.

NÃO SE LEVE MUITO À SÉRIO

- Fala, cabeção!
- Cabeção é a vó.

Pronto. Essa resposta foi suficiente para que o garoto carregasse pela vida afora o apelido de cabeção. Se tivesse ficado quieto e fingisse não se incomodar, a chance de que o deixassem em paz aumentaria muito.

Resmungar ou reagir emocionalmente às ofensas pessoais quase nunca é a melhor política. Ao contrário, de maneira geral, agrava ainda mais a situação.

E não é só com relação às ofensas que devemos manter a calma e o equilíbrio, mas em qualquer circunstância da nossa vida.

Aprender a rir dos nossos próprios tombos, a zombar dos nossos deslizes e a nos divertir com as nossas gafes é um bom caminho para nos tornarmos pessoas mais leves e cativantes.

Quando o jornalista Humberto Werneck me entrevistou para a revista Playboy, um dos trechos que fez mais sucesso foram as "dicas para conquistar o sexo oposto" - e, de todas, a que julgo mais importante é a que sugere não se levar muito a sério. É uma delícia conviver com pessoas que não têm a preocupação de ficar se justificando ou dando explicações para suas falhas. Errou? Sem drama - põe na conta, passa a régua e segue o enterro, pois a vida continua.

O exemplo do Jô Soares

Na abertura de seu programa, Jô Soares costuma ler no teleprompter algumas piadas e casos interessantes. Só que, às vezes, as piadas não têm graça e os casos nem sempre são lá muito interessantes. No princípio esse fato não o deixava muito à vontade. Afinal, a piada e o caso tinham sido preparados para serem engraçados, e, como o público não ria, ele se sentia meio constrangido. Com o tempo descobriu que era possível aproveitar esse fato de maneira positiva. Se o público risse, ótimo, ele fazia aquela carinha feliz de quem tinha escolhido com bom gosto e inteligência uma ótima piada. Se, entretanto, a platéia não reagisse, não tinha problema, ele se juntava ao grupo e criticava o que havia acabado de falar com frases semelhantes a essas: "Essa é muito podre, não tem graça nenhuma"; "que história mais sem graça, e eu ainda tenho a coragem de vir diante das câmeras ler uma besteira dessas"; ou simplesmente dava uma

risada irônica debochando da própria atitude. Com essa autogozação, invariavelmente, passou a arrancar gargalhadas da platéia - mais até do que conseguiria se a piada tivesse sido engraçada. Essa estratégia deixou o apresentador de televisão muito mais à vontade, pois passou a contar os casos e as piadas com maior desenvoltura, com a certeza de que, no final, o resultado seria sempre bom.



Os bushismos

Depois que George W. Bush assumiu a presidência dos Estados Unidos, as suas escorregadelas gramaticais e impropriedades lingüísticas vieram à tona de forma mais acentuada. Até porque, como presidente, é óbvio que tenha ficado mais exposto e chamado mais a atenção.

E são tantos os erros cometidos que, logo nos primeiros meses na presidência, foi publicado um livro com seus deslizes. Com o título de George W. Bushisms, que em bom português significa bushismos de George W., a obra relata pérolas como esta: "Mais e mais nossas importações vêm do exterior". De maneira inteligente, ao invés de ficar chateado e tentar se defender, juntou-se ao grupo e passou a rir das próprias gafes. Durante o jantar na Associação dos Correspondentes de Rádio e Televisão, que se realiza anualmente em Washington, ele não hesitou em fazer coro com o livro que aponta suas impropriedades:

Alguém organizou uma coletânea de minha perspicácia e sabedoria acidentais (risos). Estou muito orgulhoso de já ter minhas palavras num livro. Portanto, a exemplo de outros autores, achei que deveria ler um pouco dele esta noite (risos). É como ler os pensamentos do presidente Mao, só que com gargalhadas, e não em chinês (risos). Eis aqui uma do livro - e eu de fato disse isto (risos): Sei que seres humanos e peixes podem coexistir pacificamente (risos). Isso dá o que pensar (risos e aplausos). Qualquer um pode fazer uma sentença coerente, mas uma como esta leva a uma dimensão totalmente nova (risos). Quando eu estava entrando na fase adulta, o mundo era perigoso e sabíamos exatamente quem eles eram. Éramos nós contra eles. E estava claro quem eles eram (risos). Hoje, não estamos certos de quem eles sejam, mas sabemos que estão por aí (risos e aplausos).

E assim prosseguiu Bush, lendo suas frases, divertindo a platéia e se divertindo com ela. Quem poderia criticá-lo se ele mesmo tomou a iniciativa de fazer a autogozação? No final do discurso, ainda brincando com seus erros, esclarece como essa atitude pode servir de proteção aos possíveis ataques, ao mesmo tempo em que ajuda a produzir uma imagem simpática e envolvente:

*Agora, senhoras e senhores, vocês têm de admitir que, em minhas frases, chego aonde ninguém chegou ainda (risos). Para encerrar, considero-me uma bênção para a língua inglesa. Cunhei palavras novas, como 'hispanicamente' (risos). Ampliei definições empregando 'vulcanizado' quando encontrei 'polarizado'; 'grécios' quando queria dizer 'gregos'. E em vez de dizer 'barreiras e tarifas', eu disse 'tarreiras e barifas' (risos). E vocês sabem por quê? A vida continua (risos). Minha mulher e minhas filhas ainda me amam (risos). Nossas forças armadas ainda protegem nossas praias (risos). Americanos ainda se levantam e vão para o trabalho (risos). Pessoas ainda saem e se divertem, como estamos fazendo esta noite. Não penso que seja saudável levar-se muito a sério. Mas levo muito a sério minha responsabilidade como presidente de todo o povo americano. É o cargo que ocupo. E foi isto que vim dizer-lhes esta noite. Obrigado por me considerarem, e obrigado por sua 'horspitality' (sem tradução - risos e aplausos).**

* Frank Bruni do The New York Times, reproduzido no caderno internacional do Estadão em 9 de abril de 2001.

Carla Perez, um avião... com turbulência

Se analisarmos bem a Carla Perez, de todas as popozudas que dançam, é a mais simpática e comunicativa. Com aquele arzinho de menina ingênua, sempre sorridente, fala em qualquer situação com naturalidade e desembaraço. Aprendeu a ser assim espontânea na Bahia, lugar de muita gente simpática, acolhedora e onde parece que todos já nascem comunicativos. O problema é que, por não ter tido boa formação cultural e se expor muito, de vez em quando escorrega no vernáculo. Como a vez em que procurou esclarecer com um telespectador, num programa ao vivo, se a letra que ele estava sugerindo era a mesma, a de escola, né? E, ao ser entrevistada, respondeu ao entrevistador que o seu hobby era cor-de-rosa (ela jura que nunca disse isso).

A galera não perdoa e sempre que se referem a ela o comentário é unânime: - Professor Polito, a Carla Perez fala mal, hein! Para ela não há curso que resolva. Na verdade, como já vimos, ela fala bem e até muito bem, mas esses erros prejudicam muito a sua imagem.

Pois não é que ela faturou em cima dos seus deslizes?! Em uma propaganda de um provedor de Internet, para mostrar que era fácil operá-lo, apareceu em todo o país em anúncios dizendo: - Se até eu consegui, você também consegue. Ou seja, se até eu que sou burrinha consegui, você, que é mais inteligente, não vai ter dificuldade. Brincou e ganhou com seus erros.

Luciana Gimenez, um espanto... do vernáculo

No princípio Luciana Gimenez tentou justificar os gravíssimos erros de português que comete. Não deu certo. Como convencer alguém que ela diz intertendendo em vez de entretendo pelo fato de ter morado fora do país?! Decidiu, então, não se levar tão a sério e passou a brincar com seus próprios erros. Hoje, quando comete um deslize, provavelmente alertada pela produção do programa, comenta imediatamente: - Tá vendo, Gimenez, depois não quer ser criticada por causa dos seus erros. Veja só o que acabou de dizer. Essa atitude a retirou da posição defensiva, melhorando muito sua imagem diante dos telespectadores. A produção do programa "Superpop" chegou a pensar na contratação de um professor de português para brincar com seus erros - talvez tivesse dado resultado, mas com certeza ficou muito melhor com ela mesma fazendo as críticas.

Um alemão que faz muito sucesso

Costumo ilustrar minhas palestras com alguns vídeos muito interessantes. Entre todos, o que faz mais sucesso é o de um ex-aluno, um alemão de nome Papi, que dá um excelente exemplo de naturalidade e de como conquistar a simpatia dos ouvintes fazendo gozações com sua rígida origem alemã. Procure ler seu depoimento tentando "ouvir" suas palavras com um sotaque alemão bem carregado:

Vivo vinte anos neste país, e como já Goethe falou, dois almas vive hoje em mi corppo. Vou contarr uma histórria. Um ano atrrás, Brrasil, os pproblemas diárrrias, que poco a poco se enge, non? Enton, pocas semanas antes da viagem parra Eurropa, falei com mi filha: - Zabe, filha, o que odio neze país? Eze bagunza, eze trrânsito em Son Paulo, eza poluizon. Horras parra ir-ze ao trrabalho, horras parra volta. E eze povo? Eze povo azeita tudo - as filas nos bancos, as filas nos reparrtizões públicas, os políticos mentirrosos, a polizia que non serrve. Veja, eze



país realmente non dá, azim non dá parra viverr, vamos parra Alemanha. Fumus parra Alemanha. E nós gegamos no aeroporrrto e as crrrianzas correndo, já gegou um guarrrda e falou: - Aqui as crrrianzas non pode corrrer. Falei: - Veja, Alemanha é differrente, non? Aí pegamos o carro e eu non zabia onde porrr gasolina. Preguntei a um guarrrda e ele me conteztô: - Vozê non pode lerr? Falei: - Veja, filha, azi és um país educado. Aí, zaimos do aeroporrrto parra pista, entrramos errado, parrei, e todo mundo começou a grrritarr: - Loco, loco. Falei: - Filha, eze és um país onde non ze pode ir-ze da pista dirreita parra a pista esquerrda, neste país ze tem uma pista e tem que ir-ze até o final do mundo, depois pode voltarr. Gegamos na casa uma horra atrasados e non havia mais comida, porrrque na Alemanha ze gega na horra parra almozarr.

E azim, após de dois zemanas eu falei parra mi filha: - Zabe uma coisa, vamos voltarr parra Amérrica Latina, zen parentes, vamos irr na noza prraia, podemos tomarr uma caipirrinha zen penzar ze é prreso após porrrque tem zerro vírgula zinco por mil de álcool. E no aeroporrrto eze povo gentil, que realmente vozê pergunta e mesmo non zabe ele te manda em qualquerr dirrezón, mas te contezta. E azim fizimos, voltamos e estamos felizes.

Essa crítica bem-humorada que faz com sua origem, mesmo sendo em vídeo, arranca aplausos da platéia. E é muito comum encontrarmos pessoas que assistiram à palestra há muito tempo e que se recordam da fala do alemão, sempre com comentários elogiosos.

Use o recurso da autocrítica com inteligência

Vimos que a autocrítica é um excelente recurso para cativar as pessoas, pois demonstra que não somos guiados pela vaidade e que não vivemos nos policiando com atitudes defensivas. Entretanto, tome muito cuidado para não se transformar em arauto das suas imperfeições. Se observar bem, irá constatar que em todos os exemplos que mencionamos as pessoas utilizam o recurso da autocrítica com inteligência. Jô Soares passou a criticar as piadas sem graça que contava como um meio de evitar o constrangimento e conquistar a simpatia da platéia. Bush tomou a iniciativa de brincar com seus erros porque já tinham sido divulgados, publicados e por isso mesmo eram muito conhecidos. E aproveitou a circunstância para reafirmar que achava importante não se levar muito a sério, mas que agia com muita seriedade nas suas funções como presidente dos americanos. Da mesma forma, Carla Perez, Luciana Gimenez e o alemão, todos, sem exceção, fizeram da autocrítica e da autogozação um ponto de apoio para obterem algum tipo de benefício.

Portanto, vá com calma com o andar, não saia por aí fazendo autocríticas que possam prejudicá-lo. Tenho aconselhado inúmeras pessoas a mudar a atitude quando percebo que, para fazerem um charminho, começam a se autodepreciar. Por exemplo, aquele que diz que de manhã tem muita dificuldade para funcionar e que, neste período, se tiver que fazer algo importante, precisa pegar no tranco. Ou aquele que, ao ter que pedir nova explicação para informações que não tenha entendido, revela que é meio lentinho para raciocinar. Essas atitudes não são inteligentes e podem comprometer irremediavelmente a imagem da pessoa. Por isso, nada de sair por aí dizendo que se acha meio burrinho, preguiçoso, lerdo, desorganizado, impontual, dorminhoco e tantos outros adjetivos que só contribuirão para desgastar a imagem.

A não ser, conforme vimos, que o fato seja muito conhecido e que por isso não haveria possibilidade de ocultá-lo. Assim, ao tomar a iniciativa de se criticar, aproveite a oportunidade para valorizar alguns outros aspectos das suas atividades ou da sua personalidade. Vamos rever resumidamente como essa regra

foi aplicada nos exemplos citados:

*** Bush**

Autocrítica - citar os próprios erros e não se levar a sério.

Objetivo - dizer que governava com seriedade.

*** Alemão**

Autocrítica - a rigidez do povo alemão.

Objetivo - falar da preferência pelo Brasil, apesar dos problemas.

*** Jô Soares**

Autocrítica - revelar que a piada que contou não tinha graça.

Objetivo - demonstrar que é inteligente e rápido de raciocínio, tanto que percebeu, assim como a platéia, que a piada não teve graça.

Portanto, três atitudes devem ser evitadas: ficar se defendendo ou se justificando por falhas ou erros cometidos; divulgar desnecessariamente suas imperfeições ou problemas de conduta; fazer autocrítica sem aproveitar o fato para obter benefício.

Para ofensa moral, não há acordo

Se alguém criticar o modelo da sua roupa, seu corte de cabelo, os aros dos seus óculos, sua dicção, seus erros gramaticais, ou qualquer outro detalhe de menor importância, não reaja emocionalmente, ao contrário, procure concordar com quem o criticou. Poderá dizer, por exemplo, que talvez pudesse ter escolhido uma roupa mais apropriada, que sentiu mesmo que os aros dos óculos estavam meio pesados, que já estava na hora de dar uma melhorada na dicção ou aperfeiçoar a gramática.

Agora, se alguém mexer com a sua moral dizendo que você é corrupto, desleal, aproveitador, ou fizer qualquer outra crítica que possa prejudicá-lo, parta imediatamente para cima da jugular do agressor pedindo que ele apresente provas do que está dizendo e revelando que irá processá-lo por aquelas mentiras. Tudo sem se deixar levar pela emoção, mas agindo com muita firmeza.

Espero que nunca tenha que passar por uma situação semelhante. Portanto, pegue leve, enfrente as situações com bom humor, inteligência e se beneficie com esse comportamento.

COMO IR EMBORA E DEIXAR SAUDADE

Você já recebeu aquela visita indesejável, que não tem um mínimo de semanco! Chega para bater papo exatamente na hora em que a seleção brasileira de futebol acaba de entrar em campo para disputar uma partida da copa do mundo contra a Argentina, ou no momento de passar o último capítulo da novela, ou na véspera da data fatal da entrega da declaração do imposto de renda, em que a papelada está toda sobre a mesa.

E sem o mínimo de escrúpulo ainda comenta:

- Se tem uma coisa que detesto é futebol, não sei que graça vocês acham em ver 22 marmanjos correndo atrás de uma bola.

Ou:

- As novelas são todas iguais, se assistir ao primeiro capítulo já sabe como vai terminar.

Ou:

- Por isso que faço a declaração logo no começo, quando chega no final do prazo já estou tranqüilo.

Chega, sem preocupações com cerimônias, vai abrindo a geladeira, pegando uma cerveja, dá uma resmungada porque ela não está tão bem gelada e passa a encher a paciência de todo o mundo com relatos de doença da família ou da sua última viagem à praia (grande!). Fala dos filhos, dos outros, porque os seus só merecem elogios, pois são os mais inteligentes, preparados e injustiçados; comenta sobre o último crime, ocorrido há um mês, que a imprensa noticiou

exaustivamente todos os dias, como se fosse a maior novidade do mundo.



Você é educado, não tem o que fazer a não ser cruzar e descruzar as pernas, tentar mudar de assunto, falando do jogo que está duríssimo, da novela, pois estão para revelar quem é o assassino, ou do imposto de renda, dizendo que os cálculos não estão batendo e que faltam documentos. Mas, qual o quê!, é como se você não tivesse falado nada - assim que faz uma pausa para respirar, ele aproveita o descanso do diafragma e retorna ao ponto e continua firme, de onde parou, revendo alguns detalhes que havia esquecido.

Último recurso - você vai até à cozinha, põe uma vassoura virada para cima atrás da porta e joga com os olhos fechados, e muita esperança, três pitadas de sal, implorando que aquela sujeira se levante e vá perturbar em outra freguesia. Antes de voltar, repete a operação com outra vassoura e um sal mais grosso, só para garantir o resultado da bruxaria. E, quando retorna, não acredita no que está vendo: ele está olhando para o relógio e se levantando. Mas, como desgraça pouca é bobagem e alegria é passageira, o ilustre visitante vai para o lugar de onde você veio, para a cozinha, pegar mais uma cervejinha, e agora sem reclamar, pois está, segundo o comentário do especialista intrometido, estupidamente gelada.

Você pode estar pensando que eu não tenho pulso firme e que a minha personalidade é frágil e por isso fico agüentando esse tipo de mala especial. Posso garantir que de maneira geral sou firme. Falo o que precisa ser dito, sempre procurando evitar bicos, de maneira diplomática, mas falo. Mas nem todas as malas são iguais, algumas são feitas sob medida, personalizadas. Falo destas que não dá para espantar. Há questões familiares envolvidas, que, se forem tocadas, ressuscitam uma penca de gerações, prontas para se vingar do ousado pecador, ou então são casos de passado de solidariedade que não podem ser melindrados. Enfim, não tem jeito, é preciso ser forte, resignado e agüentar.

Se você está pensando que existe uma regra infalível que mostre como é que se livra desse tipo de gente, sem deixar seqüelas, se enganou. Eu também estou à caça dela.

Mas também não vou dar uma de Oswaldão. Oswaldo é o nome do meu barbeiro. Simpático, cheio de prosa. Não é daqueles que, quando pergunta como é que você deseja o corte, sua vontade é dizer:

- Em silêncio.

Uma vez, entretanto, ele deu uma derrapada feia. Começou contando a história de um filme a que tinha assistido na noite anterior - é evidente que não perguntou se eu tinha assistido ou não, esses detalhes insignificantes são sempre dispensados - e eu fui ficando interessado no seu relato, muito curioso para saber como é que tinha terminado. Em determinado momento fez uma pausa, que foi se prolongando demasiadamente, e quando a minha ansiedade ultrapassou o limite do silêncio, perguntei:

- E aí, Oswaldo?

- E aí o quê?

- Como foi que terminou o filme?

- Ah, rapaz, sabe que chegou uma hora que eu estava com tanto sono que acabei apagando.

- E como é que você tem coragem de contar um filme que não tem fim?

- É só para passar o tempo.

A TÁTICA DO DR. CAMBRAIA

Para não dizer que passei em branco, posso contar rapidinho a história do Dr. Cambraia. Ele era um advogado muito competente, especializado em falências e concordatas e vivia com o escritório abarrotado de trabalho. Era alto, magro, olhos inteligentes disfarçados pelas lentes grossas dos óculos e sem paciência para ouvir uma sílaba do que não fosse necessário.

Certa vez, a empresa de um amigo estava passando por sérias dificuldades. Se pintasse um soprinho mais forte, quebrava.

Recomendei o Dr. Cambraia.

Depois de algum tempo, ao voltar de uma viagem de negócios prolongada, procurei o meu amigo

para saber como estava a situação. Ele disse que tinha contornado os problemas mais graves e que o Dr. Cambraia era uma figura incrível.

Eu, orgulhoso, disse que tinha certeza da competência do advogado, por isso o tinha indicado.

Meu amigo sorriu e explicou melhor o que pretendia dizer:

- Ele é incrível também como advogado, graças a ele hoje já consigo respirar um pouco mais aliviado, mas estou me referindo a uma outra característica.

- Qual?

- Bem, no começo estranhei um pouco, mas depois me acostumei. Quando ia visitá-lo para discutir alguma questão, ele me cumprimentava, perguntava qual era o problema, ouvia o que precisava para entender a essência da mensagem, e, ainda de pé, porque não tinha se sentado, nem me convidado para sentar, estendia o braço e dizia - já entendi, aguarde notícias, até logo e passar bem. Virava as costas e sumia dentro do escritório.

E o engraçado é que nunca fiquei bronqueado, porque percebi que não era nada contra mim, e sim o jeito dele.

E se ficasse chateado também não adiantaria nada. Ele não se incomodaria.

Essa atitude direta do Dr. Cambraia virou motivo de brincadeira e uma espécie de código. Por exemplo, às vezes, tarde da noite, precisando arrumar a mala, verdadeira, para uma viagem longa, cansado de um dia inteiro de trabalho, que se prolongou até quase meia noite, tendo de acordar de madrugada para ir ao aeroporto, vem um amigo com carinho de descansado, sem ter o que fazer no dia seguinte, começa a puxar conversa sem objetivo, só para ter o que falar. Olho para o Jairo, que normalmente viaja comigo e conhece a história do advogado, e falo entre os dentes:

- Vou dar um Cambraia nele.

O caminho é esse, se passar dos limites, dê um Cambraia nele. E espere os deuses do Olimpo se voltarem enraivecidos contra você.

Também poderá ser mais sutil. Se der duas da manhã e ele, ainda folgado, pedir mais uma pedrinha de gelo para o uísque, levante-se discretamente, vista o pijama e diga para não esquecer de bater a porta ao sair. É brincadeirinha, são só umas vontades que aparecem de vez em quando. Mas não tem muita alternativa, mala é mala, ou você agüenta ou despacha.

VISITAR MALA TAMBÉM É JOGO DURO

Se receber a visita do mala é desconfortável, visitar um também não fica atrás.

No meu livro Como falar de improviso e outras técnicas de apresentação, reproduzi um fato narrado pelo jornalista Heródoto Barbeiro, quando parainfou uma das turmas do nosso curso de Expressão Verbal, sobre uma visita que o governador de São Paulo, Adhemar de Barros, fez a uma cidade do interior paulista. Cansado da viagem, debaixo de um sol muito forte, daqueles que racham mamonas, ao perceber que o prefeito se preparava para ler um volumoso discurso para homenageá-lo, não titubeou, arrancou os papéis das mãos do assustado orador e disse com voz triunfante e ao mesmo tempo condescendente:

- Não se dê ao trabalho. Deixe que eu o leia com tranqüilidade no aconchego do meu lar.

Outros brincam e acabam fazendo o que querem.

Fidel Castro é famoso também pelos seus longos discursos - chegou a falar sete horas e meia sem parar.

Quando estive discursando em uma reunião da ONU, ao chegar à tribuna onde estavam instaladas três lâmpadas com cores diferentes - verde para indicar o tempo livre; amarela para alertar que o tempo está terminado; e vermelha como aviso de que o tempo se esgotou -, retirou um lenço do bolso e, sorrindo, cobriu as lâmpadas. Quis dizer com essa atitude que sua fama de falador era verdadeira e que aquelas lâmpadas não o obrigariam a ser diferente.

Se ele fosse o prefeito, para Adhemar de Barros arrancar o discurso das suas mãos, talvez tivesse que sair no tapa.

COMO SE DESPEDIR

Nem sempre, entretanto, as visitas são chatas. Algumas podem mesmo ser agradáveis e marcantes.

Depois de permanecer como visitante em um local onde precisou desenvolver um trabalho, fazer uma pesquisa, participar de um curso, ou até a passeio, ao se despedir, tendo oportunidade, e julgando a circunstância conveniente, poderá fazer um pequeno discurso para marcar de maneira positiva a sua passagem.

FALE DA SUA PARTIDA

De maneira geral, as pessoas já sabem quando alguém está partindo - não só sabem como às vezes até estão vibrando com aquela despedida. Mas não é desse tipo que estamos falando, e sim de você, que fez com que sua passagem fosse muito marcante.

Pelo fato de as pessoas, provavelmente, saberem que você irá partir, evite dar essa notícia como se fosse uma grande novidade. Use o recurso de demonstrar que apenas está comentando um fato já conhecido. Por exemplo:

- Como todos sabem, hoje é o dia da minha partida e eu infelizmente estou me despedindo de vocês.

Esse tipo de introdução é muito eficiente para essas circunstâncias, porque, além de conquistar a simpatia dos ouvintes pela demonstração sutil de estar entristecido pela partida, serve também como proposição, informando qual é o assunto que está sendo tratado.

FALE DOS SEUS SENTIMENTOS E DA SUA EXPERIÊNCIA COM O GRUPO

Uma boa forma de falar sobre seus sentimentos e a experiência que teve com o grupo é dizer como foi que chegou àquele local, como foi tratado pelo grupo e o que está sentindo na partida.

Como chegou àquele local

Fale do seu sentimento ao chegar àquele local. Você estava feliz, porque sempre tivera muita vontade de participar daquele grupo? Estava com medo, porque havia recebido informações negativas sobre eles? Ou estava revoltado, porque foi obrigado a deixar amigos queridos em sua cidade natal?

Não importa que o sentimento tenha sido negativo, porque depois irá dizer que recebeu um bom tratamento das pessoas e mudou a opinião.

Como foi tratado pelo grupo

É evidente que irá dizer que foi tratado com muita gentileza e amabilidade por todos. Mesmo que tenha passado por alguns dissabores. Até porque dificilmente reconheceriam que não o consideraram bem, e também porque esse não é o momento mais apropriado para tocar nesse assunto.

Imagine, por exemplo, que tenha sido contratado para ser o diretor geral de uma empresa. Só que, ao chegar, fica sabendo que três outros diretores, formados na própria casa, estavam há muito tempo aguardando a chance daquela promoção, mas, em vez deles, a empresa preferiu trazer você, um estranho, para ocupar a função. Que tipo de ambiente julga que estaria encontrando? Sem dúvida que seria o mais hostil possível. Enfrentaria constantes críticas e, provavelmente, seria boicotado sem receber informações que o ajudassem no trabalho.

Entretanto, no momento da partida, não levaria em conta esses fatos, dizendo que havia convivido em um ninho de cobras. Diria, sim, que conviveu com profissionais que nunca se acomodaram nas suas posições e que sempre procuraram o desenvolvimento e o crescimento pessoal. Por causa dessa atitude você também foi obrigado a se aprimorar sempre, para continuar merecendo o cargo para o qual foi contratado. E que todos se beneficiaram com essa competição sadia: a empresa, que pôde ter profissionais mais bem preparados no seu quadro, e eles, que estavam também em melhores condições para enfrentar o mercado, cada vez mais competitivo.

O que está sentindo na partida

É natural que, depois de ter convivido com pessoas tão generosas e amáveis, no momento da partida diga que está triste em ter que se separar daquele grupo.

Mas, como é que alguém pode dizer que está triste em ter que sair de um lugar, se, ali, naquela pequena empresa, como gerente, ganhava só dois mil, e estava indo como diretor de uma multinacional, ganhando vinte e cinco mil, carro com motorista e até elevador privativo para chegar ao escritório? É claro que ele não estaria aborrecido com a promoção, e sim chateado por ter que deixar as pessoas, que passaram a ser tão caras para ele.

FALE DOS MOTIVOS DA SUA PARTIDA E REVELE SUAS EXPECTATIVAS

Ao dizer quais os motivos da sua partida e que tipo de expectativa tem para o seu novo destino, estará se aproximando ainda mais do grupo, pois essa é uma atitude que, de maneira geral, temos com os amigos mais íntimos, quando estamos nos despedindo de algum lugar. Você não chegaria para o seu amigo e diria simplesmente que estava de partida! Com certeza, diria também por que estava saindo e o que pretendia fazer naquele local.

Se estiver voltando para casa, poderá dizer que retorna para rever a família; se estiver indo para uma outra organização, poderá dizer que irá enfrentar um novo desafio profissional; se estiver retornando para a empresa, depois de um curso prolongado, ou de uma pesquisa, que também consumiu um bom tempo, poderá dizer que volta às suas origens para pôr em prática o que aprendeu, ou encontrou.

Observe que, ao falar o que pretende fazer, estará estreitando ainda mais os laços com o grupo, pois ao revelar seus planos, é como se estivesse dizendo que não tem segredos com eles.

FALE DA SUA VONTADE DE VOLTAR

Depois de dizer que foi tão bem tratado e de como se sentiu à vontade convivendo com aquele grupo, ao completar suas novas tarefas e concretizar seus planos, seria natural mencionar que o seu desejo é o de retornar e continuar convivendo com todos.

Se essa não for uma situação que possa ocorrer, fale de como gostaria de receber a visita de todos no local onde passará a viver.

Não preciso alertar também para que não diga ao seu anfitrião em Nova York, que o recepcionou com sua família em sua casa, que pretende voltar breve para uma outra visita. Provavelmente, ele recorrerá ao expediente de jogar as três pitadas de sal na vassoura virada para cima atrás da porta. Fale sim de como ficaria feliz se ele e sua família pudessem passar as próximas férias em sua casa no Brasil.

Agindo assim, com simpatia, e envolvendo as pessoas com palavras tão amáveis, sua presença será sempre muito querida e certamente você não receberá o aviso para não se esquecer de bater a porta, enquanto o amigo que foi visitar veste, com os olhos mortiços, o pijama para ir para a cama.

NO MUNDO DA TECNOLOGIA A REGRA É FALAR COM OBJETIVIDADE



Quando convidei o professor Silveira Bueno, um dos mais destacados estudiosos do nosso idioma em toda a história, para fazer uma palestra aos alunos do nosso curso de Expressão Verbal, fomos surpreendidos com informações sobre a comunicação de Rui Barbosa.

Com 93 anos de idade, o professor tinha tido a oportunidade de assistir a três apresentações do famoso orador e, segundo seu relato, ouvi-lo era uma penitência: voz monótona, ausência de gesticulação e, principalmente, excesso de verbo. Silveira Bueno disse, em tom de brincadeira, que Rui falava tanto que, se viesse para o nosso curso, seria reprovado.

O que precisamos considerar neste depoimento do querido mestre é que, da época de Rui para cá, as pessoas mudaram, passaram a exigir mais objetividade e outro estilo de comunicação. É essa mudança que iremos analisar, principalmente o que ocorreu dos anos 70 para cá. E qual a influência da tecnologia nesse processo de transformação na maneira das pessoas se comunicarem.

Na atividade dos gerentes de banco, no princípio era só verbo.

As coisas mudaram. E muito. Os não tão velhos, mas também não tão novos, se lembram da figura imponente do gerente de banco. E bota imponência nisso. Até a década de 70, especialmente nas cidades do interior, na mesa de honra das solenidades, com pouquíssimas alterações, encontrava-se a seguinte composição: o prefeito, o juiz de direito, o delegado, o promotor de justiça, um professor (pasmê!), um deputado (ou vereador) mais uma ou outra figuraça e... o gerente do banco.

Esse profissional era tão respeitado que chegava a ser convidado com freqüência para ser padrinho de batismo ou de casamento. E os pais da criança - ou o casal - ficavam envaidecidos com aquela presença de tanto prestígio na sociedade. Visitar cliente? Que é isso?! Ele não tirava a bunda da cadeira. A não ser para ir almoçar, em casa, longamente, e com direito a sesta; e, de vez em quando, para pegar um cafezinho na bandeja ao lado da mesa.

Surgiu a concorrência acirrada

De 70 para cá, começou a ocorrer uma grande mudança. Aumentou a concorrência e os clientes passaram a ser cortejados. Os gerentes tinham que sair de suas agências para fazer visitas, pois já se deparavam com metas para todos os produtos e serviços bancários - depósito à vista, depósito a prazo, carteira de cobranças, arrecadação de impostos, financiamentos, operações de câmbio e o diabo. Uma verdadeira quitanda, tal o número de itens comercializados.

Como todos os profissionais, os gerentes de banco também tiveram que se preparar.

Os gerentes tiveram que ficar espertos. Passaram a visitar e a convidar mais os clientes para que fossem à agência. Prepararam-se melhor, pois, ao juntar recebimento de impostos, que não tinha compulsório, com depósito à vista, que tinha, com carteira de cobrança, em que os títulos, depois de recebidos, ficavam com seus valores ainda uns dias em uma conta especial, antes de serem repassados aos clientes, com as operações de incentivo às exportações - ufa! - era preciso aprender a fazer conta: tinham que saber quanto efetivamente sobrava para ser emprestado, quanto receberiam do empréstimo e qual o lucro proporcionado pelas operações especiais.

No comecinho de 70, por incrível que possa parecer, gerentes de banco não sabiam fazer conta. Usavam ainda as máquinas Facit acionadas à manivela e alguns, pouquíssimos, que vinham das escolas de engenharia, esnobavam com a regra de cálculo.

Num primeiro momento usaram umas tabelinhas que quebravam o galho, mas não resolviam. Ali encontravam diferentes percentuais de reciprocidade em depósitos à vista e arrecadação de impostos, taxa de juros aplicada, prazo da aplicação e pronto - aleluia! - a rentabilidade da operação estava calculada. Só que, se aparecesse um novo percentualzinho de reciprocidade, uma taxa quebrada em décimos, ou prazo fora dos 30,60 e 90 dias, a tabela já não servia mais, furava tudo.

Foi então que surgiu a calculadora HP 22, maquininha que, com um pouquinho de conhecimento de matemática financeira, resolvia a questão.

E assim foi: o gerente aprendeu a analisar balanço, matemática financeira, técnicas de venda, de negociação, e se transformou em um dos profissionais mais completos do mercado. Os melhores eram contratados pelos bancos com pagamentos de luvas, como ainda ocorre com os jogadores de futebol, e muitas outras mordomias.

Simpáticos, ainda continuavam a paparicar os clientes importantes com visita na empresa, ou na agência, e almoços demorados. Valia a pena, dava lucro e parecia que seria sempre assim.

Vamos nos lembrar que os anos 80 foram um verdadeiro maná para os bancos, pois com a inflação na casa dos 20 ou 30 por cento, e em algumas épocas até 40, era só faturar - o que entrava era lucro e o que saía mais lucro ainda. Os banqueiros deitavam e rolavam.

A década de 90 foi uma revolução

Em meados dos anos 90, com o fim da inflação, a abertura do mercado brasileiro para o exterior, a vinda de bancos de todas as partes do mundo, a queda na taxa de juros, os mais incompetentes, e que não eram poucos, aproveitaram que já estavam deitados em berço esplêndido e, literalmente, rolaram fôlência abaixo. Foi uma loucura, cada dia quebrava um.

Como não havia mais inflação e o spread estava achatado, pela redução das taxas de juros, os bancos precisaram encontrar novas formas de ganhar dinheiro.

Os homens foram sendo substituídos pelas máquinas. Centenas de milhares de bancários perderam o emprego e, nesse meio, a maioria dos gerentes.

Todos aqueles cálculos de rentabilidade das operações passaram a ser feitos automaticamente por programas especiais. À medida que o cliente vai tendo contato com o banco e fazendo suas operações, as maquininhas registram e, no final, sozinhas, atribuem uma nota ou conceito para o cliente.

Os gerentes de banco que conhecemos nas décadas de 70, 80, e até de 90, praticamente não existem mais. Eles estão por aí, mas com funções e atribuições tão modificadas que não seria exagero dizer que são outros profissionais.

As longas conversas foram substituídas pela objetividade

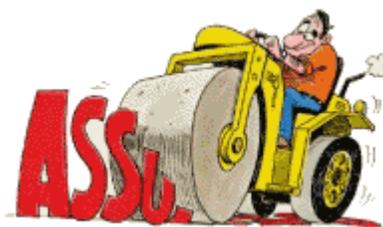
Estamos falando em maquininhas nas agências, mas, se o cliente preferir - e prefere cada vez mais -, nem precisa sair de casa para pagar contas, fazer transferências, aplicar ou desaplicar. Tudo pode ser feito em casa, pelo computador ou pelo telefone. E telefone que não será atendido por ninguém, e sim por uma gravação - se desejar saber o saldo, tecler 01; se desejar aplicar, tecler 2, e como última opção, se desejar falar com um de nossos atendentes, que, lógico, não é o gerente, tecler o trocentos.

Não é crítica não, só estou constatando uma realidade que há algum tempo estamos vivenciando. Esse fenômeno não ocorreu apenas com os bancos e seus gerentes, mas com quase todas as organizações e seus diretores, gerentes e demais funcionários. Exemplifiquei com essa atividade porque todos têm acesso a ela e puderam acompanhar, pelo menos em parte, essas transformações que pesquisei.

É muito importante saber como ocorreu essa transformação nas atividades profissionais, provocada pela presença avassaladora da tecnologia, e sua conseqüência na forma de as pessoas se comunicarem, para compreendermos por que hoje devemos ser mais objetivos. Hoje, o gerente de banco, ou o que sobrou dele, e todos os profissionais das mais diferentes atividades precisam falar com objetividade, pois são poucos aqueles que têm condições para conversar por tempo prolongado.

Um exemplo de outra atividade que passou a exigir fala mais objetiva

Há algum tempo fui entrevistado pelo jornalista Humberto Werneck para uma longa





matéria publicada na revista Playboy. Em meio a tantos temas tratados, a seu pedido, fiz uma análise da comunicação de algumas personalidades brasileiras. Entre os analisados, inclui o senador Eduardo Matarazzo Suplicy e disse que o julgava um bom comunicador, pois tinha postura elegante, gesticulação harmoniosa, voz bonita, semblante expressivo e credibilidade. Mas apresentava um grave defeito: não tinha um pingão de objetividade.

Quando falava, não conseguia ir direto ao ponto. E lancei um desafio: se ele me procurasse, com apenas 6 horas de aula ficaria pronto.

Mais de um ano depois da publicação, recebi um telefonema do senador: - Professor Polito, quero saber se o que disse na entrevista da Playboy ainda está em pé e, se estiver, quando podemos marcar a primeira aula. Combinamos o treinamento para a mesma semana, e eu não estava enganado. Ele era bom, mas não tinha objetividade. Estou revelando essas informações porque não é mais segredo, pois o próprio senador as relatou a diversos órgãos da imprensa.

No início da primeira aula, pedi que falasse do seu projeto de renda mínima por três minutos. Ele falou durante quarenta e oito minutos. Em seguida fui mostrando as informações que poderiam ser suprimidas, sem prejuízo do conteúdo, e ele foi reduzindo para 30, 20, 10, até chegar a três minutos.

Não demorou muito e ele me procurou novamente dizendo que precisaria preparar uma apresentação de três minutos (estava entusiasmado com os três) para contar a história do livro "Queda para o alto", falar do seu relacionamento com a autora, como ela foi trabalhar no seu gabinete, como tinha sido o seu suicídio, recitar umas poesias e homenagear a população de Heliópolis, onde se realizaria o encontro. No dia da apresentação falou em seis, mas mesmo assim foi elogiado em matéria do Estadão com a seguinte manchete: Senador bate recorde de tempo falando em apenas seis minutos.

Ora, se alguém que milita na política há tantos anos e, para se preparar, como candidato a candidato à presidência da república, se submete, humildemente, a um treinamento para aprender a falar com mais objetividade, podemos deduzir como essa qualidade é importante também para todas as outras profissões.

O que significa e como falar com objetividade

Ao contrário do que alguns imaginam, falar com objetividade não significa apenas falar pouco. De maneira geral, quem fala com objetividade e tem capacidade de síntese, fala pouco, mas não necessariamente. O conceito de objetividade precisa ser analisado, além do tempo consumido na apresentação, também com relação ao conteúdo e à sua finalidade.

De nada adiantaria falar pouco tempo se não conseguisse passar as informações que precisa, ou sem ter ainda persuadido os ouvintes. Entretanto, falar mais, depois de ter completado a mensagem e persuadido os ouvintes, constitui erro de comunicação que precisa ser combatido.

Análise antes qual é o assunto

A exemplo do que já comentei em outros textos, o ponto de partida para falar com objetividade é delimitar bem o assunto que irá abordar. Após ter identificado o tema, relacione os argumentos que deseja utilizar para dar apoio às suas informações. Aqui já poderá fazer a primeira triagem, pois será possível eliminar os argumentos mais frágeis, suprimir as informações supérfluas e utilizar apenas o que for mais consistente.

Não tenha dó, vá passando a caneta e afastando o que pode ficar de fora. Verifique também se não se empolgou com algum argumento que considera muito importante e por isso o esteja repetindo com frequência. Repetir muitas vezes um argumento, por melhor que seja, enfraquece o trabalho de persuasão e torna a exposição prolixa.

Ao analisar a possibilidade de enfrentar objeções dos ouvintes, certifique-se de que elas efetivamente existem, pois defender os argumentos de ataques que talvez nem ocorram, pode fazer com que o problema que não existia passe a existir, além de se transformar em conversa desnecessária. Mais um veneno para a objetividade.

Até que ponto os ouvintes estão preparados para receber a mensagem

Não são raras as situações em que podemos ir sem rodeios ao tema central para transmitirmos a mensagem que desejamos. Entretanto, a iniciativa de irmos ao assunto pressupõe que os ouvintes já estão preparados para receber a mensagem. Se você transmitir o assunto diretamente, sem que os ouvintes já saibam qual o tema que será tratado, que problema está desejando solucionar e as etapas que pretende cumprir durante a exposição, estará comprometendo a compreensão das informações e falhando no processo de comunicação.

Aqui está um bom roteiro para que você possa ter mais objetividade. Vá ticando, até mentalmente:

- Os ouvintes já sabem qual é o assunto? Também não vamos exagerar, pois mesmo que já tenham a informação, não custa nada gastar uma simples frase para comunicar qual o tema da apresentação. Por exemplo: Hoje vamos falar sobre a segmentação do território para as diferentes equipes de venda. Cinco segundos. Não matam ninguém.
- Os ouvintes sabem qual é o problema que desejo solucionar, ou o histórico das informações atuais, ou as etapas que pretendo cumprir? Aqui a questão já começa a ficar mais séria, porque é um dos momentos que consomem mais tempo e, de maneira geral, sem necessidade. Quase sempre o problema ou o retrospecto já são conhecidos dos ouvintes, e mesmo assim é comum as pessoas perderem um tempo enorme para dizer o que já é sabido. Se, entretanto, o problema ou o histórico não forem conhecidos, uma frase curta poderia substituir longas explicações. Por exemplo: Vamos propor um programa para solucionar as constantes quedas no volume de vendas. Sem a necessidade de ficar explicando tintim por tintim como as vendas foram caindo ao longo dos últimos meses. A não ser, evidentemente, que julgue que essas informações detalhadas sejam fundamentais.

Da mesma maneira, se concluir que, durante a exposição do raciocínio, os ouvintes acompanharão com facilidade o assunto, não precisará dizer quais as etapas que pretende cumprir. Observe que, neste momento, você estará analisando se precisará mesmo preparar os ouvintes com orientações adicionais para que compreendam a mensagem. Se chegar à conclusão de que já estão prontos, não vacile, vá metendo a caneta e riscando o que não serve. Lembre-se: para ser objetivo, a ordem é enxugar.

Veja se os ouvintes compreenderam bem a mensagem

Objetividade e ilustração, de maneira geral, não podem se sentar à mesma mesa. Não combinam muito. Se for necessário esclarecer melhor o assunto já transmitido, o melhor recurso é o de fazer uso de uma ilustração. Uma história, verdadeira ou não, que ajude o ouvinte a entender a mensagem.

Só que as histórias, quase sempre, são longas e consomem mais tempo do que a própria mensagem em si. Por isso, se desejar a objetividade nas apresentações, só conte uma história como ilustração se for muito necessária, e, se resolver lançar mão desse recurso, prefira exemplos concretos, que são mais curtos e servem também para reforçar a linha de argumentação.

O início e a conclusão

As apresentações mais técnicas, como temas abordados em reunião, permitem introdução simples e rápida. Por exemplo, agradecer a presença de todos, ou mostrar de forma clara os benefícios que os ouvintes poderão obter. O perigo maior, entretanto, está na conclusão.

É comum observar pessoas falando como se fossem cachorro tentando morder o próprio rabo - rodam, rodam, rodam e não saem do lugar. Por isso, ao iniciar conversas importantes, ou apresentações que exijam objetividade, prepare com antecedência o que deverá dizer na conclusão.

A reação do ouvinte pode ser um excelente indicador do limite de tempo e se estamos ou não sendo objetivos. Fique atento. Se ele começar a dar tapinhas na perna, tamborilar com os dedos um objeto qualquer, mudar o apoio do corpo, ora sobre uma perna, ora sobre a outra, mexer em papéis sem motivo, afastar-se da mesa com a cadeira, olhar demoradamente para baixo ou para cima, fixar os olhos no vazio, com aquele brilho de quem está com o pensamento longe, o tempo já estará esgotado. Tchau, levante acampamento e dê até logo.

Mas não leve tudo ao pé da letra. Se você perguntasse a 10 pessoas se gostariam que fosse



diretamente ao assunto, ou se prefeririam que fizesse uma preparação com informações adicionais, antes de tratar do tema, 11 responderiam que deveria ir diretamente ao assunto.

Só que, por mais positiva que seja a objetividade - e esse conceito ficou claro nesse texto - nem sempre atender aos anseios dos ouvintes e tratar do assunto diretamente é a melhor decisão. Se os ouvintes apresentarem algum tipo de resistência com relação a você, ao tema, ou ao ambiente; se não estiverem convenientemente preparados para receber a mensagem, porque não estão inteirados do motivo da exposição, não estão conscientes do problema que pretende solucionar e não sabem quais as diversas partes que pretende cumprir, como já vimos, ainda não é o momento de abordar o assunto.

Faça toda essa preparação antes de desenvolver o tema.

Tenha habilidade, todavia, de fazer a preparação necessária com tal sutileza que pensem que está indo diretamente ao assunto.

A ARTE DE QUEBRAR REGRAS

por Reinaldo Polito

Não fale palavrão, não se expresse com gírias, não use expressões em inglês, não fale muito rápido, não fale devagar, não passe em frente da projeção. O que não falta é "não". O problema é que os conselhos que deveriam alertar para o uso exagerado ou inadequado dessas expressões, ou maneira de falar, acabam se transformando em regras que são verdadeiras mordanças de comportamento.

E o pior é que quem adota esse comportamento fica perplexo ao se deparar com alguém que transgredir essas regras e mesmo assim continua agradando e fazendo sucesso. Mas se disseram que agir assim era errado, como é que ele não obedece às regras e consegue se sair bem com a comunicação?

Vamos analisar cada uma dessas questões e verificar em que circunstâncias as regrinhas podem não valer: às vezes, a diferença, o charme, o brilho reside exatamente na maneira apropriada de sair do lugar comum.

Não fale muito rápido

Falar rápido é uma preocupação que aparece com frequência entre as pessoas que procuram o nosso curso de expressão verbal.

- Polito - dizem os alunos -, eu falo muito rápido, preciso aprender a falar mais devagar.

- Você conseguiria falar mais lentamente, sem sentir que está violentando suas características?

- Não. Não consigo porque penso muito rápido e, se não falar depressa, começo a ter dificuldade para concatenar as idéias.

Se uma pessoa com essas características sentir que a mudança trará prejuízos para a qualidade da comunicação, deve permanecer como está, apenas precisará aprender a usar as técnicas apropriadas para sua condição.

Tenha boa dicção

Pronunciar bem as palavras, desde que com naturalidade, deve ser um anseio de todas as pessoas. Quanto melhor for a dicção, mais facilmente os ouvintes compreenderão a mensagem e maior será a demonstração de preparo, já que se deduz, pela maneira correta de dizer as palavras, tratar-se de alguém que teve boa formação, boa educação e, portanto, tem mais autoridade para abordar o assunto que expõe.

Para quem fala rápido, essa preocupação deve ser redobrada, pois, se pronunciar muito bem as palavras, mesmo falando depressa, os ouvintes ainda assim poderão compreender a mensagem.

Para aprender a pronunciar bem as palavras e melhorar a dicção, sugiro que procure a ajuda de um fonoaudiólogo. Entretanto, se, por algum motivo, não puder recorrer a seu auxílio, comece fazendo exercícios de leitura em voz alta pondo um obstáculo na boca, como o dedo indicador



dobrado preso pelos dentes.

Faça pausa no final da informação

A pausa é um dos maiores indicadores de naturalidade na comunicação. Valoriza a informação transmitida e permite que os ouvintes reflitam sobre o que foi comunicado. Fazendo pausas sempre que o pensamento tiver sido concluído, mesmo falando rápido, estará dando oportunidade para que pensem sobre o que foi transmitido, ampliando assim a chance de compreensão.

Repita as informações importantes

Quem fala rápido deve desenvolver o hábito de repetir as informações importantes, usando palavras diferentes. Desta maneira estará dando outra oportunidade para que o ouvinte compreenda a mensagem. Se ele não entendeu na primeira vez, poderá entender na segunda e, em casos especiais, até na terceira. Assim, pronunciando bem as palavras, fazendo a pausa no final do pensamento e repetindo as informações importantes com palavras diferentes, poderá transformar a característica de falar rápido em um estilo positivo de comunicação.

Não fale devagar

Outros me procuram lamentando-se porque falam muito lentamente.

- Polito - disse-me um aluno com voz desacorçada -, eu falo tão devagar que quando dou uma entrevista em uma emissora de rádio o ouvinte muda de estação imaginando que o programa saiu do ar.

- Muito bem. Então veja se consegue falar um pouco mais depressa.

- Ah, eu não consigo. Porque quando estou fazendo apresentação de um tema, gosto de planejar bem toda a linha de argumentação e verificar com antecedência se os ouvintes levantarão objeções. Se concluir que elas aparecerão, preparo antes também a refutação.

- Com esse perfeccionismo você jamais terá condições de falar mais rápido, pois estaria agredindo seu jeito de se expressar.

Se você fala devagar e, naturalmente, não consegue se comunicar mais rápido, continue agindo assim, mas passe a aplicar as técnicas próprias para sua característica.

Mantenha a comunicação visual

Em uma apresentação para um grupo de pessoas, precisamos olhar para os ouvintes. Com essa atitude sabemos como as pessoas estão reagindo à mensagem, fazemos com que se sintam incluídas no ambiente e prestigiadas pelo fato de olharmos em sua direção.

Quem fala devagar, principalmente durante as pausas, precisa continuar olhando para os ouvintes, impedindo assim que a linha de comunicação se desfça.

Volte a falar com mais ênfase

Especialmente depois das pausas mais prolongadas, volte a falar com mais energia, com mais ênfase. Com essa atitude demonstrará que naqueles instantes de silêncio estava optando pelas melhores idéias e organizando a ordem das informações, e não tinha agido assim porque as palavras haviam desaparecido.

Use a inflexão de voz apropriada

Um erro comum, e que se torna mais grave em quem fala devagar, é usar uma inflexão de voz de conclusão no meio da frase, ou de continuidade no final. Observe se você também apresenta essa falha e faça a correção.

Uma boa forma de verificar que tipo de inflexão de voz está utilizando é gravar algumas de suas conversas ao telefone. Se perceber que, no final da frase, está dando a impressão de que continuará transmitindo a mesma informação, ou que no meio já a está concluindo, vá fazendo os

ajustes até acertar.

Assim, mantendo a comunicação visual com os ouvintes, voltando a falar com mais ênfase depois das pausas prolongadas e usando a inflexão da voz apropriada para a continuidade e para a conclusão da frase, poderá transformar a característica de falar devagar em um estilo positivo de comunicação.

Não fale palavrão

Se existe uma boa maneira de comprometer a qualidade da comunicação é o uso de palavras vulgares, chulas, palavrões em público. Pode ser até que algumas pessoas que estão na platéia riem, mas a imagem de quem fala estará indo para o ralo.

Entretanto, em algumas circunstâncias, o palavrão até que é bem-vindo. Numa roda de amigos, por exemplo, ao contar uma piada - algumas piadas não têm a menor graça se não forem acompanhadas de um palavrãozinho -, mas ali, no convívio mais íntimo.

No ambiente de trabalho, quando uma tarefa importante precisa ser executada e o chefe percebe (depois de pedir com muita insistência que o grupo acelere o passo) que todos continuam na mesma moleza, um palavrão bem aplicado poderá até funcionar mais do que todas as técnicas administrativas.

Conheço também consultores que usam alguns palavrões de maneira tão espontânea que nunca chegam a agredir a platéia, e fazem desse jeito de se expressar uma característica que fica bem para sua comunicação. Portanto, palavrão, de maneira geral, deve ser evitado, mas em determinadas circunstâncias pode até ser positivo. Use o bom senso, coloque-se no lugar do ouvinte e saberá se naquela circunstância a regra poderia ser quebrada.

Não se expresse com gírias

Assim como o palavrão, embora com intensidade menor, o uso da gíria também poderá comprometer a qualidade da comunicação e prejudicar a imagem de quem fala.

Da mesma maneira aqui precisamos tomar cuidado com a mordada que a regra nos impõe. A gíria, quando usada de maneira inteligente, nas circunstâncias em que a pessoa demonstra aos ouvintes que a utiliza de forma consciente, poderá ser útil para o resultado da comunicação, pois promoverá uma aproximação com o grupo, possibilitando ainda uma espécie de cumplicidade com a platéia.

Por exemplo, alguém com mais de 40 anos, diante de um grupo de adolescentes, se lá no meio da exposição fizer uso de uma gíria, poderá conquistar a simpatia do grupo.

Essa atitude estaria significando mais ou menos o seguinte: eu sei que eu sou bem mais velho do que vocês, tenho consciência de que todos perceberam com facilidade essa diferença de idade, sou de outra geração, mas ainda acompanho a maneira como se expressam. E o fato de ter usado essa gíria, embora não faça parte do meu vocabulário normal, demonstra que me sinto bem aqui.

Não use expressões em inglês

De uns tempos para cá ocorreram alguns fenômenos interessantes com a língua portuguesa: com a globalização e a abertura do mercado brasileiro, o número de organizações estrangeiras no nosso país aumentou de maneira acentuada, e esse foi um terreno propício para que os executivos e os funcionários, de forma quase generalizada, passassem a usar expressões de outras línguas, principalmente o inglês.

O número crescente de computadores que trazem muitas palavras em inglês contribuiu para que essa prática fosse ampliada. A chegada da TV a cabo com transmissão de inúmeros programas em outro idioma reforçou ainda mais esse hábito.

As empresas, nacionais ou estrangeiras, passaram a exigir que todos os funcionários soubessem inglês. Desta forma, se não aprendessem nas matérias dos cursos regulares, deveriam procurar escolas especializadas para suprir essa lacuna. Assim, em pouco tempo, boa parcela da população brasileira passou a saber falar inglês.

A facilidade oferecida pelas agências de viagens para o turismo em outros países fez com que as pessoas descobrissem que, para aproveitar melhor o passeio, seria necessário aprender bem outra língua. Surgiram, então, os puristas da língua censurando quem incluísse algumas

expressões em inglês nas suas apresentações. Esse contingente, engrossado por aqueles que não sabem falar inglês, promoveu uma verdadeira caça às bruxas - falou em inglês está condenado.

Precisamos analisar, em primeiro lugar, a cultura, o hábito do grupo para o qual estamos falando. Se as pessoas estiverem acostumadas a se expressar assim, não há nenhum mal que sejam utilizadas algumas palavras em inglês. Entretanto, se o grupo não possuir essa característica, o seu uso deve ser evitado.

Tenho treinado com muita frequência executivos de empresas que atuam no ramo de informática e telecomunicação, e todos, sem exceção, se expressam com alguns termos em inglês, e o grupo aceita a prática com naturalidade.

A precaução que se deve ter é com a pronúncia correta da palavra e com a escolha de expressões que não tenham uma correspondência à altura na nossa língua. A imagem de uma pessoa fica prejudicada quando se propõe a usar palavras em outro idioma e as pronuncia de maneira incorreta. Acaba não falando na sua própria língua e praticando mal a outra.

Se decidir usar algumas expressões em inglês, dê preferência àquelas que não podem ser substituídas com o mesmo sentido, como é o caso de feedback e approach.

Não passe em frente da projeção

Quando uma empresa me contrata para dar treinamento aos seus executivos e pedem atenção especial para ensinar o uso correto de recursos audiovisuais, quase que invariavelmente dizem:

- Polito, ensine a esses cabeças-duras que não devem passar em frente da luz da projeção.

Surgiram no passado, há um bom tempo, alguns cursos destinados a ensinar o uso correto de recursos audiovisuais. Na verdade só visuais, porque naquela época o videoteipe estava começando a aparecer e o que existia de mais moderno era o - hoje desatualizado - retroprojektor. Talvez pela necessidade de sistematizar todas as orientações, apresentaram uma com grande destaque, tanto que acabou virando regra permanente - quando estiver usando o retroprojektor, não passe em frente da luz de projeção.

Pronto. O pessoal aprendeu, e a regrinha se espalhou como praga. Hoje todo mundo sabe que não se deve passar em frente do retroprojektor durante a projeção. Mas aí está um ensinamento que, em algumas circunstâncias, mais atrapalha do que ajuda. Tenho visto alguns oradores que, querendo aplicar corretamente a técnica, para pegar um objeto qualquer que está do outro lado do aparelho, só para não passar em frente da luz de projeção (hoje dos projetores multimídia), dão uma verdadeira volta ao mundo, sem perceber o risco que estão correndo de quebrar o ritmo da apresentação.

Seria muito mais simples passar em frente da luz de projeção - se esse fato ocorresse uma vez ou outra, não haveria nenhum prejuízo para a exposição. Já que estamos falando em regrinhas para projeção, uma outra, que surgiu também naquela época, foi a que ensinava aos oradores não projetar vários itens de uma relação ao mesmo tempo, pois enquanto estivessem comentando o primeiro, ou o segundo, os ouvintes estariam lendo e tentando entender o que seria desenvolvido a partir do nono ou do décimo.

Tem lógica. Mas apenas quando os itens tiverem uma importância própria, independente, dentro da mensagem. Entretanto, quando forem interligados, interdependentes, é mais vantajoso projetá-los ao mesmo tempo, pois os ouvintes têm assim uma idéia do conjunto e podem acompanhar com mais facilidade a linha de raciocínio.

Quer mais uma do velho e bom retroprojektor?

Diz a regra (lembrando sempre que é ainda da mesma safra que as anteriores) que, ao trocar a transparência, deve-se apagar a luz de projeção, para que o movimento das mãos e das lâminas entrando e saindo não seja projetado. E assim tem sido de lá para cá. A cada troca de transparência, ouve-se o "tec tec" de ligar e desligar o aparelho.

O orador só se dá conta de que esse procedimento é irritante quando o chefe está na platéia e, em voz alta, ordena que pare com essa história chata de ligar e desligar o aparelho.

Quando a projeção de uma lâmina é um pouco mais demorada - 2 a 3 minutos -, justifica-se o fato de ligar e desligar o aparelho, até como forma de mudar o foco de atenção do ouvinte, pois, quando ele se concentra por muito tempo em uma única imagem ou informação, pode começar a desviar o pensamento.



Todavia, quando a projeção de uma lâmina é muito rápida, por volta de um minuto, é recomendável que a troca seja efetuada com o aparelho ligado.

Todas essas considerações nos levam a uma conclusão: as regras são úteis quando servem para nos ajudar, para nos auxiliar, mas devem ser modificadas ou afastadas quando nos escravizam e prejudicam a qualidade da nossa comunicação. Seja o seu próprio juiz e decida em que circunstância deverá quebrar as regras. Tome cuidado, entretanto, para não fazer da quebra das regras uma regra, pois algumas são muito

boas.

DICAS PARA FALAR MELHOR

por Reinaldo Polito

Quando cursava a faculdade de Ciências Econômicas, na década de 70, tive um professor que lecionava uma disciplina denominada Moeda e Bancos. Era um tarado. Começava a dar matéria no momento em que entrava na aula e só parava de falar no último segundo. Por mais atento que fosse o aluno, não dava para acompanhar, pois, no meio das explicações, de passagem, como se fosse uma referência irrelevante, citava livros, autores, e considerava a citação matéria dada. Só para entender melhor o sentimento dos alunos, podemos comparar essa matéria com Medicina Legal para os estudantes de direito e com Resistência de Materiais para os de Engenharia.

Quando alguém fala que carregou uma dependência geralmente começa por aí. Pois bem, quase acabando o ano, às vésperas da última prova, esse tal professor, no finalzinho da aula, disse aos alunos que não faltassem na semana seguinte, porque ele daria algumas dicas de tudo o que cairia na prova.

Foi um alvoroço. Durante aquela semana não se falou em outro assunto, todos queriam aquelas dicas. Os alunos que tinham gravador fizeram uma completa revisão no aparelho, e quem não tinha cuidou de pedir emprestado.

Meia hora antes de começar a aula, muitos já estavam postados nas primeiras carteiras, procurando tomadas, desenrolando fios de extensão e conectando benjamins. Falar em gravador hoje é coisa muito corriqueira, mas, naquela época, em tempos dos jurássicos, o menor parecia um tijolo.

Quando o mestre pôs o pé na sala, os gravadores foram simultaneamente ligados, produzindo um ruído semelhante ao dos cintos de segurança quando são destravados depois que o avião acaba de taxiar para o desembarque. Assim que o professor percebeu aqueles aparelhos apontados para seu lado como se fossem metralhadoras, foi ficando vermelho até roxear.

Lembre-se, estávamos na década de 70, em pleno regime militar, e a maioria se pelava de medo de falar - inclusive o querido mestre. Passado o susto ele começou a aula, e, provavelmente pela primeira vez na vida como professor, não falou uma vírgula sequer sobre a matéria. Passou o tempo todo elogiando os militares, enaltecendo as qualidades do regime, metendo o pau nos comunistas e pregando o nacionalismo servil que todo o cidadão de bem deveria ter.

Foi uma revolta geral. Terminada a aula, alguns foram para o corredor da faculdade e jogaram a fita gravada no lixo. Esse episódio foi um marco na minha vida - pela primeira vez percebi a magia que representa a expressão dica.

De lá para cá, essa palavrinha tem me acompanhado sempre. Em sala de aula os alunos, com frequência, me pedem dicas; nas entrevistas que tenho dado para emissoras de rádio e televisão, jornais, revistas, quase sem exceção, os jornalistas têm a mesma atitude; nas palestras, quando os ouvintes levantam o braço para perguntar, geralmente não perguntam, pedem dicas.

Nos meus artigos não poderia ser diferente. Desde o princípio tenho passado algumas dicas próprias para o assunto abordado, mas muitos me procuram para pedir que reúna as mais importantes em uma única matéria para que possam guardar e consultar.

Não vejo mal nenhum nessa aspiração dos leitores, pois o fato de serem as dicas orientações resumidas de conduta, não excluem a importância do conteúdo e a pesquisa científica de onde elas se originaram. Por isso, gravadores em punho, fitas rebobinadas, silêncio na sala, que lá vão

as dicas:

1. A naturalidade pode ser considerada a melhor regra da boa comunicação

- Se você cometer alguns erros técnicos durante uma apresentação em público, mas comportar-se de maneira natural e espontânea, tenha certeza de que os ouvintes ainda poderão acreditar nas suas palavras e aceitar bem a mensagem.
- Se usar técnicas de comunicação, mas apresentar-se de forma artificial, a platéia poderá duvidar das suas intenções.
- A técnica será útil quando preservar suas características e respeitar seu estilo de comunicação.
- Apresentando-se com naturalidade, irá se sentir seguro e confiante, e suas apresentações serão mais eficientes.

2. Não confie na memória - leve um roteiro como apoio

- Algumas pessoas memorizam suas apresentações palavra por palavra, imaginando que assim se sentirão mais confiantes. A experiência demonstra que, de maneira geral, o resultado acaba sendo muito diferente. Se você se esquecer de uma palavra importante na ligação de duas idéias, talvez se sinta desestabilizado e inseguro para continuar. O pior é que, ao decorar uma apresentação, você poderá não se preparar psicologicamente para falar de improviso e, ao não encontrar a informação de que necessita, ficará sem saber como contornar o problema.
- Use um roteiro com as principais etapas da exposição e frases que contenham idéias completas. Assim, diante da platéia, leia a frase e a seguir comente a informação, ampliando, criticando, comparando, discutindo, até que essa parte da mensagem se esgote. Depois, leia a próxima frase e faça outros comentários apropriados à nova informação, estabeleça outras comparações, introduza observações diferentes, até concluir essa etapa do raciocínio.
- Aja assim até encerrar a apresentação.
- Uma grande vantagem desse recurso é que você se sentirá seguro por ter um roteiro com toda a seqüência da apresentação, ao mesmo tempo e que terá a liberdade para desenvolver o raciocínio diante do público.
- Se a sua apresentação for mais simples, poderá recorrer a um cartão de notas, uma cartolina mais ou menos do tamanho da palma da mão, que deverá conter as palavras-chave, números, datas, cifras e todas as outras informações que possam mostrar a seqüência das idéias.
- Com esse recurso você bate os olhos nas palavras que estão no cartão e vai se certificando de que a seqüência planejada está sendo seguida.

3. Use uma linguagem correta

- Uma escorregadinha na gramática aqui, outra ali, talvez não chegue a prejudicar sua apresentação. Afinal, quem nunca comete erros gramaticais que atire a primeira pedra. Entretanto, alguns erros grosseiros poderão prejudicar a sua imagem e a da instituição que estiver representando.
- Tenho relacionado alguns erros comuns cometidos até por aqueles que ocupam posições hierárquicas importantes e sinto que as platéias que os ouvem duvidam da formação e da competência de quem os comete. Os mais graves são: "fazem tantos anos", "menas", "a nível de", "somos em seis", "meia tola", entre outros.
- Mesmo que você tenha uma boa formação intelectual, sempre valerá a pena fazer uma revisão gramatical, principalmente quanto à conjugação verbal e às concordâncias.

4. Saiba quem são os ouvintes

- Se você fizer a mesma apresentação diante de platéias diferentes, talvez até possa ter sucesso, mas por acaso, porque a previsão é de que não atinja os objetivos pretendidos.
- Cada público possui características e expectativas próprias, que precisam ser consideradas em uma apresentação.
- Procure saber qual é o nível intelectual das pessoas, até que ponto conhecem o assunto e a faixa etária predominante dos ouvintes. Assim poderá se preparar de maneira mais conveniente e com maiores chances de se apresentar bem.

5. Tenha começo, meio e fim

- Guarde essa regrinha simples e muito útil para organizar uma apresentação: anuncie o que vai falar, fale e conte sobre o que falou.
- Depois de cumprimentar os ouvintes e conquistá-los com elogios sinceros, ou mostrando os benefícios da mensagem, conte qual o tema que irá abordar.
- Ao anunciar qual o assunto que irá desenvolver, a platéia acompanhará seu raciocínio com mais facilidade, porque saberá aonde deseja chegar.
- Em seguida, transmita a mensagem, sempre facilitando o entendimento dos ouvintes. Se, por exemplo, deseja apresentar a solução para um problema, diga antes qual é o problema. Se pretende falar de uma informação atual, esclareça inicialmente como tudo ocorreu até que surgisse a nova informação.
- Use toda a argumentação disponível: pesquisas, estatísticas, exemplos, comparações, estudos técnicos e científicos, etc.
- Se, eventualmente, perceber que os ouvintes apresentam algum tipo de resistência, defenda os argumentos refutando essas objeções.
- Finalmente, depois de expor os argumentos e defendê-los das resistências dos ouvintes, diga qual foi o assunto abordado, para que a platéia possa guardar melhor a mensagem principal.

6. Tenha uma postura correta

- Evite os excessos, inclusive das regras que orientam sobre postura.
- Alguns, com o intuito de corrigir erros, partem para os extremos e condenam até atitudes que, em determinadas circunstâncias, são naturais e corretas.
- Assim, cuidado com o "não faça", "não pode", "está errado" e outras afirmações semelhantes. Prefira seguir sugestões que dizem "evite", "é desaconselhável", "não é recomendável" e outras que se pareçam com essas.
- Portanto, evite apoiar-se apenas sobre uma das pernas e procure não deixá-las muito abertas ou fechadas. É importante que se movimente diante dos ouvintes para que realmente a atenção, mas esteja certo de que o movimento tem algum objetivo, como, por exemplo, destacar uma informação, reconquistar parcela do auditório que está desatenta, etc. Caso contrário, é preferível que fique parado.
- Cuidado com a falta de gestos, mas seja mais cauteloso ainda com o excesso de gesticulação.
- Procure falar olhando para todas as pessoas da platéia, girando o tronco e a cabeça com calma, ora para a esquerda, ora para a direita, para valorizar e prestigiar a presença dos ouvintes, saber como se comportam diante da exposição e dar maleabilidade ao corpo, proporcionando, assim, uma postura mais natural.
- O semblante é um dos aspectos mais importantes da expressão corporal, por isso dê atenção especial a ele. Verifique se ele está expressivo e coerente com o sentimento transmitido pelas palavras. Por exemplo, não demonstre tristeza quando falar em alegria.
- Evite falar com as mãos nos bolsos, com os braços cruzados ou nas costas. Também não é recomendável ficar esfregando as mãos, principalmente no início, para não passar a idéia de que está inseguro ou hesitante.

7. Seja bem-humorado

- Nenhum estudo comprovou que o bom humor consegue convencer ou persuadir os ouvintes. Se isso ocorresse, os humoristas seriam sempre irresistíveis. Entretanto, é óbvio que um orador bem-humorado consegue manter a atenção dos ouvintes com mais facilidade.
- Se o assunto permitir e o ambiente for favorável, use sua presença de espírito para tornar a apresentação mais leve, descontraída e interessante.
- Cuidado, entretanto, para não exagerar, pois o orador que fica o tempo todo fazendo gracinhas pode perder a credibilidade.

8. Prepare-se para falar

- Assim como você não iria para a guerra municiado apenas com balas suficientes para acertar o número exato de inimigos entrincheirados, também para falar não deverá se abastecer com conteúdo que atenda apenas ao tempo determinado para a apresentação. Saiba o máximo que puder sobre a matéria que irá expor, isto é, se tiver de falar 15 minutos, saiba o suficiente para discorrer pelo menos 30 minutos.
- Não se contente apenas em se preparar sobre o conteúdo, treine também a forma de exposição. Faça exercícios falando sozinho na frente do espelho, ou se tiver condições, diante de uma câmera de vídeo. Atenção para essa dica - embora esse treinamento sugerido dê fluência e ritmo à apresentação, de maneira geral, não dá naturalidade. Para que a fala atinja bom nível de espontaneidade fale com pessoas. Reúna um grupo de amigos, familiares colegas de trabalho ou de classe, e converse bastante sobre o assunto que irá expor.
- Acredite, se conseguir falar de maneira semelhante na frente da platéia, será um sucesso.

9. Use recursos audiovisuais

- Esse estudo é impressionante - se apresentar a mensagem apenas verbalmente, depois de três dias os ouvintes irão se lembrar de 10% do que falou. Se, entretanto, expuser o assunto verbalmente, mas com auxílio de um recurso visual, depois do mesmo período, as pessoas se lembrarão de 65% do que foi transmitido. Mais uma vez, tome cuidado com os excessos. Nada de Power Point acompanhado de brechadinhas de carro, barulhinhos de máquina de escrever e outros ruídos que deixaram de ser novidade há muito tempo e por isso podem vulgarizar a apresentação.
- Um bom visual deverá atender a três grandes objetivos: destacar as informações importantes, facilitar o acompanhamento do raciocínio e fazer com que os ouvintes se lembrem das informações por tempo mais prolongado. Portanto, não use o visual como "colinha", só porque é bonito, para impressionar, ou porque todo mundo usa. Observe sempre se o seu uso é mesmo necessário.
- Faça visuais com letras de um tamanho que todos possam ler.
- Projete apenas a essência da mensagem em poucas palavras.
- Apresente números em forma de gráficos.
- Use cores contrastantes, mas sem excesso.
- Posicione o aparelho de projeção e a tela em local que possibilite a visualização da platéia e facilite sua movimentação.
- Evite excesso de aparelhos. Quanto mais aparelhos e mais botões, maiores as chances de aparecerem problemas.

10. Fale com emoção



dos ouvintes.

- Fale sempre com energia, entusiasmo, emoção. Se nós não demonstrarmos interesse e envolvimento pelo assunto que estamos abordando, como é que poderemos pretender que os ouvintes se interessem pela mensagem?
- A emoção do orador tem influência determinante no processo de conquista

ESCUTE ESSA

O pior surdo é aquele que não quer ouvir"

ditado popular

Psiiu - alooô - sim, é com você mesmo; escute o que eu tenho para falar. Eu sei que escutar as pessoas nem sempre é fácil, e que às vezes é tão chato agüentar o falatório que dá até vontade de usar um protetor auricular só para nos proteger do massacre verbal. Com o tempo, vamos nos cansando tanto de algumas conversas que até corremos o risco de generalizar e nos fechar para quase todos aqueles que desejam falar conosco.

Por esse e por outros motivos, as pessoas efetivamente não sabem escutar. Pesquisas recentes indicam que, de maneira geral, usamos apenas 25% da nossa capacidade de audição, e segundo estudo realizado pelo pesquisador Larry Barker, depois de dois meses, se a comunicação for de muito boa qualidade, do total ouvido só 25% serão lembrados.

Ora, direis, não me venha com aquela velha história de que Deus dotou o homem com uma boca e dois ouvidos para que ele pudesse ouvir mais e falar menos, porque já está muito batida e todo mundo já sabe. Eu não ia citar, mas já que você mencionou, o registro está feito.

Não vamos discutir esses detalhes, o que importa na verdade é quais as vantagens, quais os benefícios que você terá aprendendo a ouvir melhor. Posso garantir que essa habilidade irá ajudá-lo a desenvolver e afirmar sua carreira profissional e as suas relações sociais.

Porque temos dificuldade para escutar

Existe uma grande diferença entre ouvir e escutar. Ouvir é apenas uma atividade biológica, que não exige maiores esforços do nosso cérebro, enquanto que escutar pressupõe um trabalho intelectual, pois após ter ouvido, é preciso interpretar, avaliar e reagir à mensagem.

Você acha essa discussão desnecessária? Para ser sincero eu também penso que essa polêmica do que chama o quê não leva a nada; tanto que alguns autores até afirmam o contrário - o que para nós é ouvir, para eles é escutar, e vice-versa. O importante neste momento é saber que estaremos analisando a atividade da audição que põe o cérebro para funcionar e agir.

As palavras perdem a corrida para o pensamento

Diferentes estudos mostram que o nosso pensamento trabalha numa velocidade 4 vezes mais rápido do que as palavras transmitidas oralmente.

Pense na ociosidade da nossa mente quando estamos ouvindo alguém falando. Ele vai precisar de 1 minuto inteiro para expressar o que podemos compreender em 15 segundos.

Temos 45 segundos para nos envolver com divagações alheias ao que está sendo comunicado. Como consequência, depois de algum tempo, podemos ficar entediados e em muitas situações deixamos de ouvir o que estão falando.

Esse fenômeno, da diferença da velocidade do pensamento e das palavras, talvez ajude a explicar também porque as pessoas, na sua grande maioria, sentem muito mais prazer em falar do que em ouvir.

Nossos ouvidos são uns interesseiros

Possuímos uma audição seletiva. De maneira geral prestamos atenção nas informações que favorecem a nossa causa e os nossos interesses, e nos afastamos das mensagens que julgamos desfavoráveis aos nossos anseios.

E quanto mais experientes nos tornamos mais seletiva passa a ser a nossa audição. Quando alguém começa a falar, logo nas primeiras palavras, deduzimos o que ele irá dizer e nos recolhemos em nossos pensamentos, sem prestar atenção na mensagem.

Prejulgamos e distorcemos as palavras que ouvimos

Quando ouvimos uma mensagem, ou até mesmo uma palavra que contraria a nossa forma de pensar, independentemente das intenções da pessoa que está falando, iniciamos um processo defensivo onde passamos, mentalmente, a debater as idéias contrárias, criticando as informações já transmitidas e procurando antecipar e resistir às novas mensagens.

É evidente que nem sempre as nossas suposições estão corretas e esse prejulgamento pode levar a uma interpretação distorcida da informação.

O ambiente pode nos distrair

Todos os elementos e fatos que estão à nossa volta podem interferir na concentração. O ranger das cadeiras, a temperatura, uma pessoa tossindo, as máquinas e equipamentos que fazem barulho fora da sala onde nos encontramos podem desviar a nossa atenção e impedir que acompanhamos o raciocínio de quem está falando. Às vezes a simples respiração um pouco mais ofegante de quem está ao nosso lado pode desviar o nosso pensamento.

Por mais favorável e ideal que seja a circunstância sempre teremos inúmeros motivos para deixar de ouvir.

Escutar dá trabalho

Já vimos que escutar exige uma atitude ativa, concentração e esforço intelectual. Ocorre, entretanto, que a maioria de nós prefere ficar numa situação mais cômoda e ouvir de maneira passiva, sem analisar ou interpretar o que está sendo falado.

Quase sempre, nessas circunstâncias, apenas fingimos que estamos prestando atenção, mas na realidade os nossos pensamentos estão voltados para outros assuntos.

É muito comum conversarmos com algumas pessoas que se desligam das nossas palavras e apresentam um brilho característico nos olhos, que demonstra que o corpo ficou mas o pensamento está viajando para muito longe dali.

Por que é importante escutar

Só o fato de saber que muito do que conhecemos foi aprendido ouvindo as pessoas já justificaria mais dedicação para escutar melhor.

S. Moss e S. Tubbs revelam uma pesquisa que mostra como dividimos o tempo em que passamos acordados - 17% lendo, 16% falando, 14% escrevendo e 53% ouvindo. É muito tempo para ser desperdiçado.

A maneira como escutamos pode interferir de forma decisiva no sucesso profissional e na qualidade do nosso relacionamento pessoal. As pessoas que têm dificuldade para escutar apresentam baixa produtividade no trabalho e dificuldade para se relacionar.

Se você tiver que se submeter a um processo de seleção de emprego, por exemplo, o fato de saber escutar irá se constituir num importante diferencial para perceber, de maneira correta, quais são as intenções da empresa e o que ela espera de você.

Como escutar melhor

Para aprimorar a habilidade de escutar dedique-se à prática de algumas regrinhas muito simples e que dão excelente resultado:

Procure entender antes de interpretar ou criticar

O primeiro passo para escutar melhor é refrear a tendência de interpretar ou criticar uma mensagem, antes mesmo que ela tenha sido concluída ou perfeitamente entendida.

Nas primeiras tentativas poderá parecer meio desanimador, porque ao prestar atenção em toda mensagem e tê-la entendido bem concluirá, às vezes, que o resultado foi muito semelhante ao que tinha suposto no primeiro momento e que o esforço talvez não tenha valido tanto a pena. Com o tempo, entretanto, verificará que em alguns casos você estava equivocado e que esses enganos poderiam trazer irreparáveis prejuízos a sua capacidade de julgar as situações.

Meça a sua compreensão

Pelo fato de termos, de maneira geral, uma audição passiva, quase sempre não nos preocupamos em saber quanto do que ouvimos efetivamente conseguimos lembrar.

Um bom exercício para escutar melhor é procurar lembrar quais as informações que ouviu e quanto da mensagem conseguiu guardar. Com o tempo a quantidade de informações retidas passa a aumentar e naturalmente a habilidade de escutar também.

Durante alguns dias procure fazer uma revisão das pessoas que falaram com você, o que pretendiam e de como se comportou ao ouvi-las.

Faça anotações

Um bom método para se concentrar nas informações que ouve é fazendo anotações dos tópicos que julgar mais importantes. É evidente que esse exercício deverá ser reservado para a participação em palestras, aulas e reuniões, pois, por incrível que possa parecer, já vi pessoas conversando em situações informais e fazendo anotações.

Saia um pouco de si mesmo

De maneira geral, ficamos tão preocupados conosco que acabamos nos esquecendo que as outras pessoas necessitam ser reconhecidas e consideradas. Por isso, para melhorar sua capacidade de escutar, procure aceitar as pessoas como elas são e não como você gostaria que fossem. Reconheça que existe a possibilidade de estar enganado em algumas opiniões e dê um voto de confiança para a maneira de pensar dos outros. Prepare-se para se empenhar nessa empreitada porque, com freqüência, poderá ficar tentado a desistir e se voltar novamente para si mesmo.

Reinaldo Polito

Melhore suas habilidades para negociar, conversando. Conversa de gente grande _____

Quem analisa a vida de Renato Saes hoje, um dos maiores fabricantes de transformadores do país, geralmente não sabe o que o levou à conquista de tanto sucesso.

Como é um empresário bem sucedido e fabrica produtos que exigem elevado desenvolvimento tecnológico, parece óbvio que a resposta esteja nas técnicas avançadas de administração e tecnologias sofisticadas, que se transformaram no balizamento de ações para este começo de novo milênio.

Embora também atue nesta praia, o motivo do seu sucesso está, literalmente, em outros campos. Nascido em Araraquara, depois de perambular com a família por algumas estações ferroviárias por causa do trabalho do pai, que era funcionário da estrada de ferro, acabou se fixando, ainda menino, em Bueno de Andrada.

Se estiver pensando em pegar o Atlas para localizar a cidade - desista. Ela não está no mapa. Fica entre Araraquara e Matão no interior de São Paulo e somando a população urbana com a rural e incluindo o padre que vai lá para rezar missa aos domingos deve dar aí por volta de 800 a 900 habitantes.

A maior e única atividade de lazer noturna deste lugarejo era ver a parada do último trem do dia, às 19 horas.

Depois que ele partia, algumas pessoas, geralmente as mais idosas, continuavam reunidas na estação, sentadas nos bancos, para ouvir e contar histórias.

Renato Saes foi criado nesse ambiente e também aprendeu, ali com os mais idosos, a conversar e a ouvir e contar histórias. E foi essa habilidade, desenvolvida de maneira tão natural, que o retirou daquele lugar, excelente para um menino brincar, nadar no lago, caçar passarinho, subir em árvores, mas quase um fim de linha para um adulto.

Contando apenas com um diploma de professor primário e sua boa conversa pegou o trem que parava na porta da sua casa e rumou para São Paulo. Foi viu, e venceu.

E se existe alguém que ganhou a vida na conversa foi ele.

Renato Saes sabe conversar.

Num grupo de pessoas ninguém fica de fora quando ele está presente.

Até as pessoas mais tímidas, que se sentem constrangidas a falar quando estão em grupo, com ele, participam com entusiasmo da conversa.

Mas o que essa habilidade para conversar tem a ver com o seu sucesso profissional?

Saber conversar é um dos recursos mais preciosos em negociação. Quem não sabe conversar não sabe negociar e quem não sabe negociar não pode pretender se realizar no mundo dos negócios.

Observemos quais são as principais técnicas de conversação utilizadas por Renato Saes para conquistar sucesso nos negócios.

Para obter as informações de que precisa e conhecer melhor as pessoas com quem negocia usa a estratégia de fazer as perguntas.

Se o seu objetivo for o de iniciar a conversa ou criar um ambiente favorável para chegar a um acordo, lança mão de perguntas fechadas, que produzem respostas rápidas e curtas. Como por exemplo: Quem?, Há quanto tempo?, Onde? Quando?

Observe que ao fazer essas perguntas ele obtém respostas objetivas, que possibilitam conhecer rapidamente informações importantes, sem truncar o desenvolvimento do raciocínio ou dispersar a concentração.

Ou, usando uma expressão preferida por nove entre dez estrelas da administração deste final de milênio, respostas pontuais.

Se, entretanto, o seu objetivo for o de motivar as pessoas a participarem mais ativamente da conversa, ou de descobrir suas intenções, desejos ou necessidades, faz uso de perguntas abertas, que provocam respostas mais longas, que exigem maior elaboração do raciocínio. Como por exemplo: O que?, Por que?, Como?, De que maneira?

Você percebeu que, ao contrário do que ocorre com as perguntas fechadas, esse tipo de questionamento exige respostas com maior participação das pessoas, que se obrigam a elaborar o raciocínio e fornecer informações que quase sempre mostram um pouco da sua personalidade e maneira de pensar.

Renato Saes sempre toma o cuidado de não discordar das pessoas antes de fazer perguntas, assim como não as deixa constrangidas com questões coercitivas ou difíceis de serem respondidas.

Jamais mostraria seu descontentamento dizendo, por exemplo:

Você não está pensando que vou assinar um contrato com essas condições?!

Diria sim: Ajude-me a compreender melhor as cláusulas desse contrato.

Para manter as pessoas falando ele aprendeu muito cedo que era preciso realimentar a conversa. Essa herança trouxe também de Bueno de Andrada, pois ali à noite, nos bancos da estação, se morresse a conversa acabava a diversão.

Quando tem intenção de dar novos rumos para uma conversa, mudar de assunto ou se aprofundar em maiores detalhes nos temas do seu interesse usa como recurso algumas expressões como: e aí?; estou entendendo; e o que você fez?; e então?; como assim?; por exemplo; e você teve receio?; o que você teria feito se a resposta fosse negativa?; vamos imaginar que tudo tivesse falhado.

Essas interferências demonstram o seu interesse pelo assunto, estimulam e realimentam a conversa e possibilitam, de maneira simpática e educada, que o tema seja direcionado para o objetivo da negociação.

Sabemos que no processo de comunicação existe um texto constituído pelas palavras utilizadas na transmissão da mensagem e um subtexto, às vezes até mais importante, formado pela expressão corporal, tom da voz, modo de se vestir e de se comportar, maneira de pronunciar as palavras e construir as frases, que revelam muito da intenção, do interesse, do envolvimento, da origem, do preparo e de tantos outros indicadores a respeito de quem está se comunicando.

Para realimentar a conversa e estimular as outras pessoas a continuar falando, faz dos movimentos do seu corpo um meio eficiente na conquista desse objetivo. Num momento balança a cabeça para afirmar ou negar ou faz cara de espanto, em outro inclina o corpo para frente como se quisesse prestar mais atenção, mais à frente apóia o queixo na mão. Ora, todos nós sentimos prazer em falar com uma pessoa que nos dá tanta atenção e se mostra tão interessada no que temos a dizer. Com essa habilidade de conversar, principalmente de saber ouvir com atenção o que as pessoas têm a dizer, sem esforços ele vai cada vez mais ampliando seu relacionamento, realizando negócios e prosperando.

Se você ficou com vontade de conhecê-lo e conversar com ele não perca tempo - comece desde já a aprimorar sua habilidade de conversar.

Saber conversar e se interessar de verdade pelas outras pessoas são atributos que estarão sempre em evidência, por maiores e mais numerosas que sejam as mudanças e as novidades neste novo milênio que está surgindo. Cultive essas qualidades tão antigas quanto à própria história da humanidade e realize você também seus maiores sonhos de conquista.

Reinaldo Polito

Esquema mental

Nas últimas semanas estudamos diversas técnicas de apresentação da mensagem: a leitura, o improviso, o cartão de notas e o roteiro escrito (se desejar revê-las clique em “leia os artigos já publicados” no final desta página). Hoje vou falar sobre uma forma muito eficiente de expor um assunto: o esquema mental.

O esquema mental é uma técnica simples, eficiente e muito prática de preparar uma apresentação. Assemelha-se a um roteiro escrito simplificado, com a diferença de que as etapas da apresentação em vez de ficarem no papel são guardadas mentalmente. Como os tópicos precisam ser memorizados, devemos relacioná-los em pequena quantidade e de uma maneira simples para que possam ser lembrados com facilidade.

Provavelmente, a grande maioria das pessoas que se apresentam falando de improviso estão, na verdade, usando um esquema mental. Como apenas as indicações das etapas são memorizadas, a impressão dos ouvintes é a de que a fala está sendo improvisada.

Roteiro para preparação de um esquema mental

Divida a apresentação em quatro partes:

Introdução – nesta parte você deverá conquistar os ouvintes.

Preparação – é a etapa em que você os ajudará a entender a mensagem central.

Assunto central – aqui você fará a apresentação do assunto.

Conclusão – nesta última etapa você fará uma recapitulação e pedirá aos ouvintes que reflitam ou ajam de acordo com sua proposta.

Se for preciso decore o que pretende dizer na introdução e na conclusão. A introdução e a conclusão constituem-se nos dois momentos mais difíceis e delicados da apresentação. A introdução porque é o primeiro contato com o público e quando a adrenalina acabou de ser despejada no organismo. É, por isso, normalmente, um instante de desconforto, nervosismo e hesitação. Sabendo quais são as informações que irá transmitir no início irá se sentir muito mais seguro e confiante para enfrentar o público. Prepare-se muito bem para iniciar e saiba quase palavra por palavra as primeiras frases. Entretanto, fique atento ao que estiver acontecendo no ambiente, e se perceber algum fato interessante, que substitua com vantagem as informações preparadas, faça a troca. O que você deve evitar é ir para frente da platéia sem se preparar, com a esperança de que essa informação interessante possa sempre surgir, pois se ela não aparecer sua atitude poderá comprometer o restante da fala.

Se você não tiver muita experiência de falar em público não se arrisque com introduções muito ousadas, como frases que provoquem impacto, fatos bem-humorados, ou reflexões que motivem alguém a se levantar para dar respostas. Prefira mensagens simples, como agradecer ao convite que recebeu, elogiar discretamente a platéia, ou agradecer a presença dos ouvintes.

Da mesma forma a conclusão. Dizem que Carlos Lacerda, considerado um dos maiores oradores da história do país comentava que no dia que aprendesse a encerrar estaria pronto para enfrentar qualquer platéia. Imaginado que se trate apenas de folclore ou exagero dos estudiosos da comunicação, a verdade é que encerrar não é fácil. É comum assistir a apresentações em que o orador encerra dizendo: Era isso o que tinha para dizer, muito obrigado. Com essas palavras vazias e inconsistentes as pessoas perdem excelentes oportunidades de encerrar com mensagens que valorizem a apresentação. No final, provavelmente, você já estará mais tranquilo e confiante,

mas mesmo assim, se for muito inexperiente não se arrisque com conclusões arrojadas, como pedir ações imediatas dos ouvintes, ou proferindo palavras de ordem. Encerre fazendo uma breve recapitulação da essência do assunto em apenas uma ou duas frases, agradeça a presença de todos, informe sobre sua satisfação de ter convivido com eles por momentos tão agradáveis e peça que pensem sobre a mensagem que acabou de transmitir. É lógico que se for bastante experiente, ou estiver se sentindo muito à vontade deverá aproveitar para encerrar pedindo que ajam de acordo com a proposta que acabou de expor.

O corpo da fala

Depois de preparar o início e a conclusão, esquematize o que irá dizer no corpo da fala. Num primeiro momento analise até que ponto os ouvintes conhecem as informações que irão ouvir e procure ajudá-los a compreender melhor a mensagem. Diga qual é o assunto que irá abordar, qual o problema que pretende solucionar e informe sobre as etapas que serão cumpridas ao longo da exposição.

Após essa orientação desenvolva seu assunto cumprindo o que acabou de prometer, ou seja, apresente as informações fazendo um histórico, mostrando diferenças entre os diversos aspectos a partir de comparações, e analisando conseqüências econômicas, políticas e sociais. Se julgar que os ouvintes poderão apresentar resistências às suas idéias prepare-se com antecedência para refutá-las.

Observe que será muito simples guardar mentalmente essas etapas da apresentação. Estude com cuidado cada uma delas para ter segurança do caminho que irá percorrer, mas evite memorizar tudo do jeito que estiver ensaiando. Decore apenas as etapas e deixe as palavras para o momento da apresentação, exatamente como faz no dia-a-dia quando está conversando.

Cada um deverá usar a técnica de apresentação com a qual possa se sentir mais à vontade. O esquema mental é um bom recurso, e se você se sentir bem com ele será sempre uma boa opção.

EMERGENCIA NO PALCO

É sexta-feira. Tudo o que você quer é curtir o fim de semana. Mas, como tudo o que é bom pode ficar ainda melhor, você é chamado à sala do grande chefe. Para sua surpresa e pânico, ele foi convocado para apagar uns incêndios no escritório em Nova York e não voltará em menos de uma semana. Você vai substituí-lo na convenção anual marcada para segunda-feira. Pior. Está oficialmente escalado para fazer a apresentação dos resultados do último exercício e dos planos para o ano seguinte, diante de uma platéia de mais de 200 pessoas.

Como o chefe é brasileiro legítimo, a apresentação estava pronta na cabeça dele. Você sai da sala com uma pasta repleta de relatórios e um disquete vazio.

Me inclua fora dessa

A cabeça vai a mil. Por mais que a pessoa tente manter o equilíbrio, não consegue controlar o tumulto interior provocado pela surpresa, pelo susto e pelo pavor. Se uma apresentação normal, com tempo de planejamento e preparação, já se constitui num belíssimo desafio, imprevistos dessa natureza tiram o sono de qualquer um. A primeira reação, se fosse possível, seria a de arrumar outra vítima para o sacrifício. Como, entretanto, essa é uma tarefa que não dá para ser terceirizada, o jeito é arregaçar as mangas e tentar sobreviver. Saiba, porém, que ocasiões como essas precisam ser comemoradas como um prêmio, uma chance rara para impulsionar sua carreira. Afinal, não é todo dia que alguém pode desfilhar seu charme e fazer o marketing de sua

competência diante das pessoas mais importantes da empresa.

Não é, portanto, só questão de cumprir uma tarefa, mas sim a chance de transformá-la numa grande oportunidade. O tempo é curto, a situação delicada, mas com calma, muito trabalho e aplicação de algumas regrinhas simples dá para virar o jogo e conquistar a vitória. Veja como:

As primeiras coisas em primeiro lugar

Você tem a sexta-feira e um fim de semana para cuidar da apresentação. Não perca tempo. Cancele todos os compromissos e escolha o local mais tranquilo para se concentrar. Escale uma pessoa que esteja familiarizada com as informações para ficar o tempo todo à sua disposição.

Não se preocupe, por enquanto, com quais serão suas primeiras palavras. O fantasma do início, que sem dúvida é o momento mais difícil, estará o tempo todo rondando o pensamento. Só que agora não é hora de planejar a introdução. Deixe para pensar no início, quando toda a apresentação estiver pronta, com todas as partes organizadas.

Quando deparar com a tela limpa do computador, você vai sentir a aflição que praticamente todas as pessoas que escrevem sentem ao se decidir pelas primeiras palavras de um texto. A saída é identificar qual é o assunto que vai apresentar e os objetivos que pretende atingir.

Sabendo qual é a mensagem e aonde pretende chegar com ela, comece a organizar as informações. Cuidado para não organizá-las sem critério. A falta de método, além de dificultar o planejamento, pode comprometer o entendimento dos ouvintes. São inúmeros os critérios disponíveis e deverão ser escolhidos de acordo com as características do assunto. Entretanto, como o tempo é um obstáculo a ser vencido, os critérios mais recomendáveis são:

1. Ordenação no tempo: é um método simples, eficiente e muito fácil de ser aplicado.

Consiste em organizar os fatos a partir da época de sua ocorrência ou indicar seqüências no passado, presente e futuro. Isso permite que o raciocínio seja estruturado de maneira lógica e didática. Por exemplo, a análise dos resultados obtidos antes, durante e após a implantação do plano de diversificação dos produtos.

2. Ordenação no espaço: é tão prático e vantajoso quanto o método da ordenação no tempo. Consiste em organizar os dados a partir do local onde são analisados. Por exemplo, os custos indiretos dos diversos departamentos da empresa ou da estrutura organizacional das diferentes filiais.

3. Ordenação pelos prós e pelos contras: é um método muito útil quando existem divergências em relação a determinadas informações. Permite contrapor argumentos favoráveis e contrários independentemente de se desejar ou não tomar partido de uma ou de outra posição.

4. Ordenação de causa e efeito: é o método indicado para explicar resultados. Permite rever as ações que produziram aqueles dados, especialmente quando ocorrerem interferências de fatos não planejados, como decisões governamentais não previstas.

Facilite a compreensão dos ouvintes

Você conhece as informações e já está dominando o assunto, mas não se esqueça de que os ouvintes nem sempre estão preparados de maneira conveniente para receber a mensagem. Descubra, no pouco tempo de que dispõe, até que ponto as pessoas que vão ouvi-lo precisam ser orientadas para acompanhar e entender com facilidade os dados de sua exposição.

Digamos que a sua apresentação tem como objetivo dar a solução para um problema. É fundamental, então, que a platéia já saiba da existência dele, caso contrário caberá a você passar essa informação. Se a sua finalidade for comunicar uma informação nova, é importante que

saibam como os fatos ocorreram até chegar ao presente. Da mesma forma, se desconhecem esse histórico, caberá a você falar sobre ele.

Observe que essa preparação, que serve para facilitar o entendimento dos ouvintes, só poderá ser elaborada depois que a mensagem central tiver sido organizada.

Defenda suas idéias

Em apresentações de resultados e exposições de planos, há chance de que os ouvintes afetados pelas decisões se imaginem estar sendo prejudicados. Por isso, quase sempre resistem, discordam. Cabe a você analisar com antecedência em que vespeiro suas informações estarão mexendo e se preparar para possíveis objeções. Reflita sempre sobre como a mensagem poderia prejudicar ou contrariar os interesses das pessoas e encontre argumentos que sustentem a posição que você defende.

Saiba também que o fato de os ouvintes não se manifestarem não significa que estejam concordando com você. Por isso, mesmo que continuem em silêncio, se tiver certeza de que se sentem contrariados, faça a defesa. Caso contrário, ao concluir a apresentação, ainda encontrará discordâncias na platéia. Cuidado, entretanto, para não imaginar objeções inexistentes, pois, se tocar em problemas sobre os quais o público ainda não tinha pensado, acabará criando, desnecessariamente, armadilhas para si próprio.

Prepare a conclusão e a introdução

Essas deverão ser as duas últimas etapas de seu planejamento. Depois de ter organizado o conteúdo da apresentação, estará em condições de preparar a conclusão, procurando fazer com que os ouvintes reflitam ou ajam de acordo com a mensagem. Você também poderá aproveitar o final para elogiar com sinceridade a platéia ou usar um fato bem-humorado surgido no próprio ambiente onde se apresenta.

Agora vamos falar da introdução. Pelo fato de ter sido apanhado de surpresa, quase na última hora, a tentação de iniciar pedindo desculpas por não estar bem preparado é muito grande. Esqueça, nada de pedir desculpas. Ou você acha que os ouvintes ficarão mais solidários e compreensivos com essa confissão? O máximo que conseguirá é que não respeitem sua autoridade e se desinteressem pela apresentação. Por isso, se puder, comente como ao longo dos últimos meses empenhou-se para se certificar da correção dos dados que seriam apresentados, ou seja, mostre que está realmente familiarizado com o assunto.

Se alguns resultados forem positivos, comente como seu chefe estava satisfeito com os números obtidos e de como se lamentou por não estar ali pessoalmente para comemorar -- se for verdade, evidentemente. Se de alguma maneira a platéia for beneficiada com o resultado da mensagem, não hesite em dizer logo no início como a apresentação trará vantagem para todos.

Leve a colinha

Tudo pronto, a mensagem organizada e a cabeça mais tranqüila. Esse é o momento de preparar alguns recursos de apoio. Como você teve pouco tempo para se preparar, leve um roteiro escrito com toda a seqüência da apresentação com informações resumidas sobre cada uma das etapas. E, cá entre nós, deveria levá-lo mesmo que tivesse tido mais tempo. Se precisar desses dados não fique constrangido, utilize-os à vontade e aja sempre de maneira natural. Primeiro porque você não está se submetendo a nenhum teste de memória, depois porque os oradores mais competentes também se valem de apoios escritos.

Prepare os recursos visuais

Utilize um programa como o PowerPoint e ponha os dados que pretende projetar. Cuidado,

entretanto, para não exagerar na quantidade de telas e no volume de informações. Pelo pouco tempo que teve para se preparar talvez necessite usar um pouco mais de informações nos visuais, mas não se entusiasme. Um visual deve ser usado para destacar as informações importantes, facilitar o acompanhamento do raciocínio e possibilitar que os ouvintes se lembrem da mensagem por tempo mais prolongado. Se o visual utilizado atingir esses objetivos, sua inclusão estará justificada.

Resuma a mensagem a uma pequena frase. Se forem números, represente-os por gráficos.

Como a situação é de emergência, você não pode correr o risco de ficar sem os recursos visuais. Leve as telas reproduzidas em transparências. Se o equipamento falhar, poderá contar ainda com o velho e bom retroprojetor. E não seria demais preparar também uns cartazes com as mesmas informações -- vai que falha o retroprojetor. Não custa nada e você estará bem protegido.

Treine, treine, treine

Aproveite todo o tempo que ainda dispuser para treinar. Não decore. Apenas explique com suas palavras cada uma das etapas da apresentação. Exercite com a projeção do visual para se familiarizar com a seqüência das telas. Repita toda a apresentação quantas vezes puder, sempre falando como se estivesse conversando de maneira animada.

Chegue um pouco mais cedo ao local onde se apresentará para se certificar de que tudo estará em perfeita ordem. Mesmo que você possa se preparar com muita antecedência e sem a pressão do tempo, siga as mesmas recomendações deste roteiro. Não perca tempo. Prepare-se e boa sorte.

PODE COLAR

A insegurança e o medo de esquecer as informações levam as pessoas a buscar apoio em duas formas de apresentação da mensagem: a leitura e a fala decorada. Entretanto, esses dois recursos nem sempre são recomendáveis. A fala decorada porque traz inúmeros inconvenientes. Só para citar alguns assim rapidinho, de passagem: o risco de esquecer uma palavra importante na ligação de duas idéias, o que seria uma tragédia, pois normalmente quem decora não se prepara para falar de improviso e por isso não saberia como continuar; a quase certeza de parecer artificial, e ficar com aquele olho brilhante, próprio de quem está querendo ler um papel lá no fundo da mente, enquanto procura se lembrar da seqüência memorizada; o receio de se perder ao interromper a linha planejada para aproveitar fatos do ambiente que ajudariam a tornar a exposição muito mais interessante. Aquele que decora fica tão preocupado em se esquecer do roteiro memorizado que, se você notar bem, ele nem movimenta a cabeça, com receio de misturar as informações lá dentro. A leitura, embora possa ser recomendada para diversas circunstâncias, conforme vimos no **texto da última semana**, deve ser evitado na maioria das vezes.

Entre o céu e o inferno, entretanto, há excelentes recursos como o roteiro escrito. É um procedimento muito simples e fácil de ser usado: escreva numa folha de papel algumas frases que ajudem a ligar a seqüência da sua apresentação. Cada frase deverá conter uma idéia completa, isto é, a essência do pensamento que deseja comunicar. Quando estiver diante da platéia você deverá ler a frase e em seguida fazer comentários a respeito dela, criticando, elogiando, ampliando, concordando, discordando, associando com outras informações, até que essa parte da mensagem esteja concluída. Logo após você deverá ler a próxima frase e fazer outras observações. E assim, lendo as frases e fazendo comentários que as complementem poderá realizar uma boa apresentação. A vantagem do roteiro escrito é que com esse recurso você terá a segurança da seqüência de todas as etapas importantes da apresentação, relacionadas pelas frases que serão lidas, e a liberdade para desenvolver o raciocínio diante dos ouvintes.

O roteiro escrito poderá ser utilizado em qualquer circunstância e em todos os momentos se mostrará sempre muito útil. Os palestrantes mais experientes se valem dele durante suas apresentações.

Ao levar o roteiro escrito como apoio da sua apresentação aja com naturalidade e leia as frases sem tentar disfarçar essa atitude. Se perceber que os comentários complementares consumirão tempo prolongado deixe a folha de papel sobre a mesa ou coloque-a no bolso para ter um pouco mais de liberdade com as mãos. Quando, entretanto, os comentários forem mais rápidos continue com o papel na mão, pois o fato de guardar e pegar a folha com as anotações muito seguidamente pode passar a idéia de insegurança ou hesitação.

Em apresentações menos complexas você poderá usar um cartão de notas. Esse recurso é diferente do roteiro escrito. Consiste em um cartão pequeno, uma folha de cartolina do tamanho da palma da mão, por exemplo. Nesse cartão você anotará as palavras mais importantes na seqüência da sua apresentação, além de algumas cifras e datas que precisariam ser mencionadas. Observe que os dois recursos são muito diferentes. O roteiro escrito contém frases com idéias completas que deverão ser lidas, enquanto que o cartão de notas possui apenas as palavras que ajudarão a constatar se a seqüência planejada para a apresentação está sendo seguida.

Embora o roteiro escrito seja recomendado para apresentações mais longas e complexas e o cartão de notas para exposições mais curtas e simples, nada o impedirá de optar por um ou por outro em qualquer circunstância. Lembre-se de que a responsabilidade pelo sucesso ou pelo fracasso da apresentação é de quem fala. Por isso, você deverá escolher aquele com o qual possa se sentir mais confortável.

Assim, na próxima apresentação você está autorizado a levar sua cola e usá-la à vontade, sem receios ou constrangimentos. Seja um bom estudante dessas regras – cole e seja aprovado nas suas apresentações.

VOCE SABE LER

É só aparecer alguém com um bloco de papel na mão para que a platéia comece a se entediar. Não! Dê uma olhada no calhamaço que ele está trazendo para leitura. Do "Senhoras e Senhores" até o "Muito Obrigado" vai ser uma longa viagem. De maneira geral, a leitura é vista como uma das atividades mais chatas da comunicação, perdendo apenas para a fala decorada.

As pessoas não sabem ler em público por dois motivos essenciais: Primeiro, porque tiveram poucas oportunidades de praticar essa atividade. Quando pergunto em sala de aula quantas pessoas durante a vida toda leram mais de três vezes diante de um grupo, menos de cinco se manifestam. Depois, porque além de, normalmente, não existir a experiência da leitura em público, quando as pessoas lêem apresentam-se sem nenhum critério técnico. Portanto, para aprender a ler bem em público é preciso seguir algumas regrinhas muito simples e praticar bastante.

Um conselho - não deixe para se aprimorar na leitura em público apenas quando tiver necessidade, pois, dependendo da circunstância, talvez não haja tempo suficiente para você se preparar de forma conveniente.

Olhe para os ouvintes -- algumas pessoas se esquecem de que a mensagem deve ser transmitida para os ouvintes e permanecem o tempo todo olhando para o texto, como se estivessem conversando com o papel. Durante as pausas prolongadas e nos finais de frases, olhe para os ouvintes e demonstre com essa atitude que as informações estão sendo transmitidas para eles. Cuidado também para não olhar sempre para as mesmas pessoas.

Distribua a comunicação visual olhando ora para um lado, ora para outro. Assim, todos se sentirão incluídos no ambiente. Para não se perder na leitura enquanto olha para os ouvintes, aqui vai uma

boa dica: Marque a linha de leitura com o dedo polegar, pois ao voltar para o texto saberá exatamente onde parou.

Segure o papel na altura correta -- se você deixar o papel muito baixo, terá dificuldade para enxergar o texto. Se, entretanto, deixar muito alto, esconderá seu semblante da platéia. Por isso, procure deixar a folha na parte superior do peito, para ler com mais facilidade e não se esconder do público. Considere também que, se o papel estiver muito baixo, você terá que abaixar muito a cabeça para ler e levará muito tempo para retornar, olhar e ver as pessoas.

Deixando a folha na parte superior do peito, bastará tirar os olhos do texto e já estará mantendo a comunicação visual com os ouvintes. Falando em não abaixar a cabeça, ao digitar o texto procure usar apenas os dois terços superiores da página, deixando o terço inferior em branco. Esse cuidado permitirá um contato visual mais tranqüilo e suave, já que para ver as pessoas bastará apenas levantar os olhos, sem movimentar muito a cabeça.

Faça poucos gestos -- a gesticulação na leitura deverá ser moderada. A não ser que a mensagem exija maior quantidade de movimentos, a leitura de uma página, de maneira geral, pode ser feita com meia dúzia de gestos. É preferível fazer poucos gestos, que destaquem as informações mais relevantes com convicção e firmeza, do que demonstrar hesitação soltando repetidamente a mão do papel e retornando depressa, como se estivesse arrependido. Se você for muito inexperiente e encontrar dificuldade para gesticular, será melhor que não gesticule. Fique o tempo todo segurando a folha com as duas mãos.

Marque o texto -- faça pequenas marcações no texto para facilitar a interpretação da mensagem. Use, por exemplo, traços verticais antes das palavras para indicar o momento de fazer pausas mais expressivas, e traços horizontais embaixo das palavras que mereçam maior destaque. Observe que essas marcações não coincidirão necessariamente com a pontuação gramatical.

Segredinhos que ajudam muito:

- Para facilitar a identificação de cifras misture números com palavras. Por exemplo, fica mais fácil ler 25 milhões, do que 25.000.000, ou vinte e cinco milhões.
- Termine sempre a página com ponto final. Evite deixar frases incompletas no final da página para não ter que se apressar em procurar o complemento da informação na página seguinte.
- Numere as folhas com números bem visíveis e para facilitar o manuseio deixe-as soltas, sem cliques ou grampos.
- Use um corpo de letra de acordo com sua capacidade de enxergar, mesmo que para isso seja obrigado a usar muitas folhas. A tipologia minúscula de letras possui desenhos mais fáceis de ler do que a maiúscula. Por isso, a regra é usar corpo de letra grande com tipologia minúscula.

E a tremedeira? -- se costuma sentir tremores nas mãos, a saída é usar folhas de gramatura mais encorpada. Somente pelo fato de saber que com as folhas mais grossas os pequenos tremores não serão percebidos, você irá se comportar com mais tranqüilidade e, provavelmente, não tremerá.

Treine bastante -- selecione textos de jornais ou de revistas, faça marcações para ajudar na interpretação e treine com auxílio de uma câmera de vídeo -- na falta deste equipamento faça os exercícios na frente de um espelho. Dê atenção especial às pausas expressivas, à comunicação visual e aos gestos. Um texto para ser bem lido e interpretado necessita de pelo menos trinta ensaios, pois somente aí é que conseguirá soltar-se do papel com tranqüilidade e se comunicar de forma eficiente com os ouvintes. Cuidado, entretanto, para não ensaiar muito a ponto de decorar a mensagem e se esquecer de olhar para o papel. Se este fato ocorrer, pelo menos finja que está lendo.

Quando ler -- a leitura deverá ser reservada para momentos especiais como:

- Pronunciamentos oficiais.

- Textos muito técnicos que não possam conter erros.
- Discursos de posse de presidentes de entidades, pois esse é o momento em que apresentará as bases da sua administração e não deveria, portanto, improvisar.
- Agradecimentos de homenagens feitas a grupos, especialmente quando a mensagem representar a filosofia das pessoas, ou tiver de ser distribuído para a imprensa.
- Discursos de oradores de turma, em que a mensagem deve representar a vontade de todos os formandos.
- Além dessas situações e de uma ou outra que poderia ser acrescentada, a leitura deveria ser substituída por outros recursos, que tratarei nesta coluna nas próximas semanas.

FALE DE IMPROVISO

Falar de improviso não é inventar informação. Quem pensa que falar de improviso é chegar diante de um grupo e apenas aproveitar a circunstância como fonte de inspiração para descobrir o que vai dizer está a um passo da irresponsabilidade. Essa atitude ingênua pode pôr em risco a imagem e a reputação de quem se apresenta em público. Portanto, falar de improviso, ao contrário do que algumas pessoas supõem, significa falar sem se preparar de maneira conveniente para expor um assunto.

Por exemplo, você está em uma reunião tranqüilo, meio desligado da vida e de repente, em meio a um debate, aparece alguém com a brilhante idéia de convidá-lo para ir à frente e discorrer sobre o tema que está sendo discutido, sem que tivesse se preparado para apresentá-lo. Ou você mesmo, em vista do andamento dos fatos que cercam o evento, resolve tomar a iniciativa de falar sobre a matéria sem que houvesse imaginado tomar aquela decisão. Você, bem ou mal, conhece o assunto, só não havia planejado falar sobre ele. Aí está o improviso, pois ao mesmo tempo em que você vai falando é obrigado também a ordenar a seqüência da exposição.

Há também situações em que o improviso, embora receba essa denominação, não é na verdade uma fala improvisada. É comum, por exemplo, ler notícias de que o presidente da República ou um governador de Estado falou de improviso em determinado evento. É evidente, entretanto, que pela relevância de alguns desses episódios, o discurso foi detalhadamente planejado com muita antecedência. Apenas não foi lido diante do público.

Não é esse o tipo de improviso que vou tratar neste texto, mas sim aquele inesperado, imprevisto.

O ouvinte recebe a informação toda como se fosse uma só um discurso que se preze possui pelo menos duas partes: uma preparação, que tem por objetivo orientar o ouvinte sobre as informações que ele desconhece e revelar quantas e quais são as partes que deverão ser cumpridas; e o assunto central, a mensagem propriamente dita. Durante a apresentação o orador cumpre didaticamente essas duas etapas consciente do momento em que faz a preparação e do instante em que desenvolve a mensagem. O ouvinte, entretanto, recebe sempre a mensagem como se fosse uma só, desde o princípio até o final. Ele não fica analisando se o orador está na fase de preparação ou no desenvolvimento da mensagem. É essa característica de como o ouvinte recebe a mensagem que permite a aplicação de uma das melhores e mais eficientes técnicas de improvisação.

O ouvinte é levado a pensar que o orador conhece e domina o assunto todo o segredo do improviso é muito simples: antes de falar a respeito do tema que é o objetivo da apresentação, comece a discorrer sobre um outro assunto que domine. Por exemplo, você pode usar informações ligadas à sua atividade profissional, ao seu hobby, à passagem de um livro que tenha sido marcante, à cena de um filme que o emocionou, a um desafio que superou, a uma viagem, a episódios de sua vida, ou da vida de pessoas que conheça. Assim, enquanto você fala sobre o assunto que conhece muito bem, tem condições de planejar a seqüência da apresentação.

Com certeza em algum momento da exposição será possível fazer a ligação dessas informações que domina com a mensagem principal. Como o ouvinte recebe a mensagem como se fosse uma só o tempo todo, será induzido a pensar que você tem o domínio completo do assunto, quando na verdade o seu conhecimento é apenas da preparação, e sobre o tema principal talvez tenha apenas algumas informações. Há ainda uma outra grande vantagem em começar falando sobre um assunto que domina relacionada ao interesse produzido no ouvinte. Um bom orador, a não ser que seja obrigado pela circunstância a ser muito objetivo, não trata diretamente do assunto e seca a conversa. Não, o bom orador mesmo conhecendo o tema com profundidade e sabendo exatamente o que irá falar sobre ele, deixa para desenvolvê-lo um pouco mais no final. Separa a informação e procura torná-la mais atraente e estimulante para o ouvinte a partir do desenvolvimento daquele primeiro assunto, seu velho conhecido.

Treine essa técnica de improvisação no seu dia-a-dia. Toda vez que precisar falar sobre um tema desenvolva antes um assunto que domine muito bem. Você ficará surpreso com o resultado. Cuidado, entretanto, para não desenvolver esse primeiro assunto de maneira exagerada para que ele não pareça ser mais importante do que a mensagem principal, e especialmente não dê a impressão de estar só ganhando tempo ou sendo superficial.

Cuidado com o nhem-nhem...dos outros

*O homem inventou a linguagem para satisfazer a profunda necessidade de se queixar".
Steven Pinker*

O nhem-nhem-nhem conquistou status de expressão importante com Fernando Henrique Cardoso, que a utilizava para rebater as críticas dos opositores. Às vezes, quando alguém reclamava do governo ou não concordava com suas ações, o presidente se defendia dizendo, de maneira irônica, que, os pessimistas de plantão, ou aqueles que se sentiam prejudicados, precisavam parar com o nhem-nhem-nhem, isto é, que parassem com a choradeira. Assim, hoje, quando alguém começa com reclamações é comum dizer - "Lá vem ele com o nhem-nhem-nhem".

Ocorre, entretanto, que nhem-nhem-nhem é mais ou menos como filho - agüentamos e toleramos as peraltes dos nossos, mas o pavio fica curtinho, curtinho quando se trata da má-criação dos filhos dos outros. De maneira geral, tornamo-nos impacientes quando pressentimos que atrás daquele tom de voz vem um chororô. Num primeiro instante fingimos que não percebemos a melodia lamuriosa, depois, pela insistência daquele que quer compartilhar seu sentimento, ouvimos rapidinho e logo procuramos nos desvencilhar com frases mais ou menos manjadas - "Não esquenta não, isso passa", "Isso não é nada", "Pra que se preocupar? Essa não é a primeira vez que você tem esses sintomas". Essa demonstração de falta de interesse e de solidariedade pode prejudicar a qualidade dos relacionamentos que mantemos com familiares, colegas de trabalho, amigos, clientes, alunos e tantas outras pessoas que no dia-a-dia estão a nossa volta.

Quando alguém chega reclamando que está trabalhando demais e não sabe como dar conta de tantos compromissos, é quase certo que não esteja querendo que você diga - "Por que você não diminui o ritmo?" ou, "Ainda bem que você tem trabalho num momento de crise como esse". Não, o que ele está desejando na verdade é um pouco de colinho, que você valorize os sentimentos e as preocupações dele. Nessa circunstância, ele poderia se sentir reconfortado se você dissesse, por exemplo - "Não sei como você agüenta essa maratona!
Se fosse de vez em quando tudo bem, mas todo santo dia, haja pique". Pronto, essas palavras pareceriam música para aqueles ouvidos ansiosos por um afago.

Da mesma maneira, se alguém da família, o pai, a mãe, o irmão, qualquer um, reclamasse de uma indisposição, ou de uma dor de cabeça, acredite, ele não desejaria que você dissesse - "Fica

tranquilo que isso logo passa" ou, "Não é nada não, deve ser a feijoada do almoço". Não, provavelmente ele se sentisse muito melhor se você fosse ao encontro das suas reclamações dizendo, por exemplo - "Percebi mesmo que você estava com o semblante meio pesado. Faz tempo que os sintomas começaram?" ou, "Qual a região que dói mais, a lateral ou a parte posterior da cabeça?". Também neste caso ele sentiria você interessado e preocupado com a saúde dele.

Lembre-se de que a dor ou o problema de cada um é, para quem sente, a maior dor ou o maior problema do mundo. Assim, mesmo que para você o nhem-nhem-nhem seja infundado procure se colocar no lugar do outro e tentar descobrir o que gostaria de ouvir se estivesse fazendo a mesma reclamação. Esse momento de reflexão talvez o surpreenda e mostre que não desejaria soluções, mas sim que suas lamúrias fossem apenas ouvidas e valorizadas.

Os resultados desse comportamento paciente e solidário podem ser inimagináveis, pois são essas atitudes que ajudam a solidificar os relacionamentos, reforçam parcerias, projetam lideranças e consolidam a credibilidade.

O nhem-nhem-nhem, aparentemente tão banal e sem importância, pode ser apenas a pontinha do iceberg e o sinal de que um mundo mais amplo se esconde por trás daquela reclamação. Claro que você não precisa necessariamente se preocupar em descobrir que problemas são esses que se escondem nas profundezas da mente da pessoa que reclama, mas deve sim ter consciência de que ao demonstrar que se preocupa com aquelas lamúrias, aparentemente superficiais, estará demonstrando também que se interessa e se preocupa com o problema todo, seja de que natureza for.

Tenha sensibilidade também para identificar as situações em que as pessoas estejam mesmo procurando respostas concretas para suas lamentações, e neste caso apresentar soluções ou dar sugestões para que encontrem saídas efetivas para seus problemas.

Agora, atenção, não entenda essas atitudes como sinônimo de comportamento hipócrita. Muito ao contrário, elas deverão ser sempre uma demonstração de interesse e consideração com as pessoas com as quais nos relacionamos. E quanto melhor e mais verdadeiro for esse relacionamento, melhor será a qualidade de vida e mais felizes seremos.

MANTENHA A PLATÉIA ACORDADA

Se você fizer uma palestra sem conteúdo, só contando historinhas, fazendo piadas e usando citações, os ouvintes vão rir e, no final, poderão até aplaudir de pé. Entretanto, sairão do evento com a sensação de vazio, com o sentimento de que foi um momento de prazer, mas que aquele espetáculo não vai servir para absolutamente nada. Cada vez mais as empresas se sentem logradas por acreditar que ao contratar determinadas palestras para motivação dos seus empregados estariam fazendo um excelente investimento. Muitas vezes constatam que o resultado foi fraquinho, pois ninguém aprendeu nada, perderam tempo e jogaram dinheiro fora. Quando as pessoas voltam para seus locais de trabalho continuam fazendo o que sempre fizeram, sem que possam aplicar uma vírgula do que ouviram. Pior ainda quando tentam explicar para o colega, que estava se lamentando por não ter podido comparecer, qual foi o assunto tratado.

— Então, o que vocês aprenderam na palestra?

— Bem, ele disse que uma caminhada começa com o primeiro passo.

— Sei.

— Disse para não desistirmos nunca, mesmo que tudo pareça perdido.

— Tá.

— Falou também que devemos colaborar sempre com os colegas de trabalho.

— É? O cara é mesmo um gênio! Se ele não fizesse uma palestra para transmitir esses conceitos não sei como iríamos enfrentar todos esses problemas. Ele não falou também que Deus fez o homem com uma boca e duas orelhas, que é para ele ouvir mais e falar menos?

Aí você poderia pensar – bem, então o jeito é caprichar só no conteúdo, pois assim as empresas e o público ficarão satisfeitos com o resultado. Afinal, investiram para que os empregados assistissem a uma palestra que transmitisse informações para torná-los melhores e mais eficientes. Certo? Errado.

Se a sua palestra tiver como único objetivo o conteúdo, imaginando ser essa a solução para que as suas apresentações conquistem sucesso, está enganado. Cuidado para não confundir palestra com aula. Uma aula tem por finalidade ensinar determinada matéria que precisa ser aprendida e por isso exige concentração total dos alunos. Deve ser seguida etapa por etapa, e se perderem uma delas, talvez não consigam compreender o conjunto da informação. Uma palestra normalmente também tem o objetivo de ensinar, mas é ministrada diante de uma platéia que não tem obrigação de aprender e que por isso se dispersa com facilidade, por não conseguir se concentrar em muitos detalhes técnicos. Querem receber as informações de maneira mais suave, sem ter que fazer muito esforço.

Assim, monte sua palestra com o equilíbrio entre o show e o conteúdo, pois um recurso depende do outro para fazer de uma apresentação um sucesso. O segredo é fazer a palestra em diversos blocos distintos, em que um não dependa muito do antecedente para ser compreendido. Você passa um conjunto de informações, conta uma história interessante ou uma piada para ilustrar, usa um visual para ajudar a platéia a reter a mensagem, promete uma novidade que irá surpreender ou beneficiar a todos, passa a régua, fecha a conta e parte para o novo bloco. E assim vai cumprindo etapa por etapa toda a apresentação, envolvendo os ouvintes e transmitindo conteúdo. Outro cuidado que você precisa ter é o de estabelecer um fio condutor do primeiro ao último bloco da apresentação, pois esse recurso dará movimento à exposição, mostrando como o tema está evoluindo, e fará com que as diversas etapas participem de forma interdependente. No final faça uma recapitulação da essência das principais informações de cada bloco para mostrar como todas participaram da composição da mesma mensagem.

Esse é o pulo do gato. Às vezes assistimos a uma palestra chata, que não empolga e vemos um a um os ouvintes que estão ao nosso redor pendendo a cabeça de um lado para o outro, isso quando não somos nós os primeiros a dormir, como se o orador ao invés de palavras produzisse sonífero. Geralmente essa é uma situação mais comum em apresentações de assuntos excessivamente técnicos, que exigem total concentração dos ouvintes, como se estivessem em uma sala de aula - e por isso dispersam. Se nessas circunstâncias o palestrante seguisse essa regrinha tão simples de separar a apresentação em diversos blocos, sem que um necessitasse obrigatoriamente do entendimento do anterior para ser compreendido, e incluísse em cada etapa as histórias e piadas com o intuito de arejar a exposição, com certeza o resultado seria outro, muito mais positivo.

Por isso, não faça palestras sem conteúdo, só com historinhas, piadas e citações, porque irá frustrar as expectativas da empresa que o convidou para falar e dos ouvintes que compareceram para ouvi-lo. Também não parta para o outro extremo, preocupado apenas com o conteúdo da apresentação, pois fará a platéia dormir. Use a alternância e a associação de um e de outro, ou seja, passe a mensagem, mas não deixe de dar o show.

COMO FAZER UMA HOMENAGEM

Contou-me um aluno essa história que jurou ser verdadeira: o diretor da empresa onde trabalhava estava já há algum tempo muito doente e precisou se aposentar. Aproveitou o dia em que foi assinar os papéis do seu desligamento para se despedir dos colegas. Nesse momento apareceu o falador da turma que, com bastante entusiasmo, conclamou a todos em voz bem alta:

Pessoal, pessoal, todos já sabem que o nosso querido diretor está se desligando da empresa, o que é motivo de tristeza para todos nós, por isso, quero aproveitar essa oportunidade e pedir a todos que de mãos dadas dediquemos a ele... um minuto de silêncio bem, só faltou colocar uma vela na mão da vítima.

Se você tiver de usar a palavra para fazer uma homenagem, cuidado com as armadilhas e use a circunstância para projetar sua imagem de maneira positiva. Siga essas etapas que com certeza se sairá muito bem:

Conquiste os ouvintes – ao fazer uma homenagem, provavelmente você estará representando um grupo de pessoas ou a organização a que pertence. Por isso, inicie falando como se sente feliz, honrado ou privilegiado em ser escolhido para prestar a homenagem em nome de todos. É como se você dissesse: “você são tão importantes para mim, que estou feliz em poder representá-los”. Ah, já que está iniciando e dizendo que está feliz, lembre-se de fazer carinho de contente. Fica ridículo dizer que está feliz e se apresentar com aquele semblante de sexta feira santa.

Descreva o cenário histórico – verifique qual é o local onde o homenageado desenvolve suas atividades e faça desse cenário um pano de fundo para preparar de maneira apropriada o histórico da homenagem. Por exemplo, se o homenageado for o presidente da empresa, fale um pouco sobre a história da organização, como e quando foi fundada; comente sobre as dificuldades que ela teve de enfrentar, relate as fases de prosperidade, até chegar ao instante atual, que obviamente deverá ser de grande realização. Em seguida ponha o homenageado dentro desse cenário, dizendo que essa conquista se deveu à sua visão, capacidade de planejar e de se adaptar às mudanças do mercado. Você poderá usar esse mesmo método em qualquer outra circunstância – se o homenageado for o diretor do clube, fale sobre a história do clube; se for um professor, fale sobre a importância do ensino, ou sobre a escola onde ele leciona; se for um médico, fale da importância da medicina, ou do hospital onde ele exerce suas atividades. Atenção: se homenagear um superior hierárquico, cuidado para não ser tomado por um puxa-saco ao fazer os elogios. Por isso, ao elogiar dê sustentação às suas palavras – se disser, por exemplo, que ele é um homem de visão, explique essa afirmação e forneça exemplos que confirmem suas palavras.

Fale das qualidades do homenageado – depois de descrever o cenário histórico, chegou o momento da homenagem propriamente dita. Algumas qualidades são mais ou menos comuns e podem ser utilizadas em praticamente todas as homenagens:

Vida familiar – essa é uma qualidade que produz excelente resultado para a homenagem, mas exige também certeza e confiabilidade das informações. Caso contrário não poderia falar da sua condição de pai dedicado, ou de esposa afetuosa. Se tiver dúvida sobre a conduta familiar do homenageado, deixe esse comentário fora do seu discurso, pois sua credibilidade poderia ser comprometida se, por exemplo, dissesse que ele é um marido leal e todos na empresa soubessem que na verdade sua conduta não era lá tão exemplar.

Vida social – fale de como o homenageado é querido por seus amigos e se mostra solidário quando alguém precisa de conselhos, de um ombro para desabafar, ou de um parceiro para comemorar uma vitória.

Vida profissional – destaque as dificuldades que precisou superar para atingir a posição em que

se encontra. Se teve uma vida humilde, pobre, afastada dos grandes centros, comente como se dedicou para ultrapassar essas adversidades.

Outras qualidades – elogie qualquer outra qualidade do homenageado, como atleta, artista, campeão de biriba, ou de cuspe à distância. Enfim, atividades que de alguma forma o destaquem.

Faça a homenagem – se, para criar maior expectativa, ainda não tiver revelado o nome do homenageado, preferindo falar apenas das suas qualidades, diga agora quem está homenageando (ou vai acabar guardando segredo demais e se esquecendo de dizer quem é o homenageado) e qual o motivo da homenagem.

Encerre com uma frase motivadora – encerre a homenagem desejando tudo de bom para o homenageado. Dizendo, por exemplo, que ele seja sempre muito feliz, que tenha muita saúde, e que continue conquistando cada vez mais vitórias.

COM QUE ROUPA EU VOU

São inúmeros os detalhes que preocupam o orador antes de uma apresentação: Será que deveria usar o microfone para aquele tamanho de auditório? Até que ponto seria conveniente falar de maneira bem-humorada para ouvintes com aquelas características, ao tratar de um tema que exige informações técnicas? Seria apropriado levar um roteiro escrito, ou o esquema mental daria resultados mais positivos? São decisões que poderão fazer a diferença entre a boa e a fraca apresentação. Com o tempo todas essas questões serão analisadas nesta coluna. No momento vamos nos dedicar a um aspecto nem sempre considerado, mas que pode ser muito importante para o sucesso da sua comunicação.

Entre as decisões que o orador precisa tomar e que às vezes se constitui em motivo de preocupação está a roupa que deverá usar em determinadas circunstâncias. Poucas situações são mais desagradáveis do que estar num ambiente sendo alvo das atenções e não se sentir à vontade com o traje que está usando. Fica sempre a impressão de que os ouvintes olham em sua direção e ao invés de prestar atenção na mensagem preocupam-se apenas em criticar a roupa.

Antes de falar no tipo de roupa recomendável para uma apresentação preciso alertar sobre um aspecto aparentemente óbvio e banal, mas que é negligenciado com frequência, os sapatos. É inadmissível que alguém vá para frente de um grupo usando sapatos sujos ou esfolados. A minha escola é freqüentada por profissionais que ocupam cargo de supervisão para cima e em sua quase totalidade possuem curso superior, ou seja, pessoas que naturalmente deveriam estar sempre com os sapatos em ordem. Mas, são tantos os casos de sapatos desleixados que há muitos anos mantenho em lugar bem visível uma máquina automática de engraxar, para alertar a todos que esse cuidado básico é fundamental para quem fala em público. E cá entre nós, para quem não fala também.

Ao se decidir pela roupa que irá usar, leve em conta os seguintes fatores:

A atividade profissional - Observe como os profissionais que exercem atividade semelhante à sua costumam se vestir. É de se esperar, por exemplo, que o diretor de uma instituição financeira ou um advogado, se for homem, se apresente de terno e gravata, e se for mulher também se vista de maneira mais formal. Se, entretanto, num outro extremo, for um esportista, seria normal se aparecesse diante da platéia com roupas informais.

A época - Não seria adequado aparecer diante da platéia vestido como se ainda estivesse na década de 40 ou 50, com roupas ultrapassadas. Por outro lado, seria também muito inconveniente assistir pela televisão a um desfile de modas realizado em Milão e no dia seguinte envergar um

dos trajes mais ousados, aparecendo como se fosse um marciano descendo de uma nave.

A formalidade - O ideal é usar um traje adequado à circunstância da apresentação, mas se tiver dúvida quanto à formalidade do evento vá vestido formalmente. Se, ao chegar, perceber que todos estão bem à vontade e que deveria estar com roupas mais informais, se for homem, bastará tirar o paletó e a gravata e dar uma arregaçada nas mangas da camisa que já estará enturmado; se for mulher, embora seja um pouco mais difícil fazer a mudança, sempre poderá retirar alguns acessórios e mostrar um ar mais descontraído.

O hábito - Se estiver acostumado a comprar roupas novas com frequência nada como uma zero quilômetro para fazer aquela apresentação importante. Se, todavia, comprar roupas novas passa longe das suas prioridades não convém mudar o hábito nesse momento, pois poderá ser mais um detalhe de desconforto para sua apresentação. Prefira ir com aquela boa que já faz parte do seu guarda-roupa, com a qual tem certeza de que se sentirá bem.

O estilo - Independentemente de qualquer outro fator conta muito o seu estilo, o tipo de roupa com o qual se sente à vontade. Se puder, com pequenas adaptações a sua atividade profissional, à época em que vive e ao hábito de se vestir, usar roupas com as quais se sinta bem, faça prevalecer seu estilo. Assim, terá muito mais segurança e com certeza projetará uma personalidade mais marcante. Vemos com frequência, por exemplo, treinadores de futebol à beira do campo vestindo terno e gravata com a maior desenvoltura, mesmo debaixo de um calor que ultrapassa às vezes os 30 graus. Sentem-se bem assim e fazem valer seu estilo.

PODE PERGUNTAR ?

Há situações em que é mais conveniente que as perguntas dos ouvintes surjam desde o início da apresentação, em outras, entretanto, é melhor deixar para o final, e há aquelas também em que é mais apropriado esperar que o público decida como deseja agir.

Quando tiver pleno domínio do assunto que vai expor poderá sugerir à platéia que faça perguntas desde o início, pois assim será possível interagir com os ouvintes o tempo todo, do princípio ao final. Se, entretanto, o seu conhecimento sobre o tema for apenas limitado, mais ou menos como a situação do estudante que estuda o suficiente para passar na prova, é melhor não correr o risco de permitir que façam perguntas desde o início e de que levantem questões para as quais não saiba a resposta. Assim, quando o conhecimento sobre a matéria for apenas superficial é recomendável que as perguntas sejam feitas apenas no final. Em tom de brincadeira, poderia dizer ainda que nesta circunstância será possível esticar o tempo da apresentação, de tal maneira que não sobre espaço para as perguntas, recomendando aos ouvintes que as enviem por e-mail.

Outro aspecto que precisa ser considerado para decidir sobre o momento mais apropriado para as perguntas é o tamanho da platéia. Se o público for reduzido, menos de 100 pessoas, desde que tenha domínio do assunto, poderá permitir que façam perguntas desde o princípio, pois será possível manter o controle dos ouvintes. Se, entretanto, o público for numeroso, acima de 100 pessoas, mesmo tendo profundo conhecimento do assunto o ideal é que as perguntas sejam feitas no final. E se a platéia for muito mais numerosa ainda é preferível que as perguntas sejam feitas por escrito, para que possa separar aquelas que tenham objetivos semelhantes e sejam resolvidas com a mesma resposta. Esse recurso permite também que um maior número de pessoas seja atendido.

O tempo da apresentação e a circunstância em que ela é realizada também influem na decisão. Se tiver que falar com tempo determinado e reduzido, menos de meia hora, deverá permitir as perguntas apenas no final, pois se respondê-las desde o início, ou não cumprirá o tempo

determinado, ou não conseguirá transmitir toda a mensagem.

O nível e o conhecimento dos ouvintes também precisa ser considerado. Quando os ouvintes possuem baixo nível intelectual, ou sabem muito pouco sobre o assunto que será tratado é recomendável que só façam perguntas no final, pois se, sem conhecimento, ou despreparados começarem a perguntar desde o início correrá o risco de que levantem questões impróprias ou inconvenientes que poderão comprometer o interesse da platéia.

Os ouvintes tendem a se desinteressar pelo assunto quando a exposição é interrompida por perguntas, pois deduzem que as questões levantadas têm importância apenas para quem fez a pergunta e que não foram planejadas pelo palestrante. Por isso, sempre que for possível valorize a pergunta dizendo "muito boa sua pergunta", "interessante essa questão", "pertinente sua observação", e de outras frases de estímulo, pois assim estará dizendo nas entrelinhas aos ouvintes que a pergunta está dentro do assunto e que todos deveriam prestar atenção na resposta. Só tome cuidado para não valorizar todas as perguntas quando forem muito freqüentes, visto que os ouvintes poderiam entender essa atitude como um artifício, pondo em dúvida sua credibilidade. Nesse caso, valorize uma, pule umas duas, valorize outra. Assim, usará o recurso sem deixar que os ouvintes percebam a técnica.

Se a pergunta não for boa, valorize, mas não responda. Diga, por exemplo, que pessoalmente se interessa muito pelo tema e que gostaria de conversar com o ouvinte depois da apresentação. Ele ficará feliz por ter proposto um assunto que interessa ao palestrante e você não arriscará perder a platéia tratando de uma matéria que foge do objetivo da apresentação e que provavelmente não interessa ao público.

Se tiver dúvida quanto ao nível intelectual dos ouvintes e ao conhecimento que possuem sobre o tema, ou ainda se desejar medir o interesse do público, deixe a platéia livre para decidir se deseja ou não fazer as perguntas e em que momento.

Resumo:

Os ouvintes devem fazer perguntas desde o início quando:

- você domina o assunto
- público for reduzido

Os ouvintes devem fazer perguntas no final quando:

- você tiver conhecimento superficial do assunto
- público for numeroso
- tempo da apresentação for reduzido
- nível intelectual dos ouvintes for baixo, ou tiverem pouco conhecimento do assunto **Para deixar mais interessante:**
- valorizar a pergunta do ouvinte motiva a platéia a continuar atenta.

COMA PELAS BORDAS

No interior, quando alguém vai contornando as dificuldades para atingir seus objetivos, diz-se que ele está comendo pelas bordas. Quanto mais quente estiver o centro do prato, mais as bordas, que ficam frias antes, são preferidas para as primeiras colheradas.

Essa sabedoria interiorana poderá ser perfeitamente aplicada como recurso de comunicação quando você tiver de enfrentar uma platéia resistente com relação ao assunto da sua apresentação. Se a matéria da sua exposição agredir o interesse dos ouvintes, e por isso eles se tornarem resistentes e refratários as suas idéias, não se precipite, ponha o chapéu, vista a camisa xadrez, faça um cigarrinho de palha, e com calma, proseando, vá comendo pelas bordas.

Ao tratar de assuntos polêmicos ou controversos, uma parte da platéia estará a favor e outra contra a mensagem. O seu objetivo não será, obviamente, o de conquistar as pessoas que concordam com você, pois essas já estão do seu lado e comungam das mesmas idéias. Sua intenção deverá ser, pois, a de mudar a opinião daqueles que pensam de maneira diferente. Por isso, uma atitude inadequada seria dar sua opinião sobre o assunto logo no início, pois esse procedimento aumentaria ainda mais a resistência dos ouvintes que você precisa conquistar, isto é, estaria ampliando a dificuldade para fazer com que o público agisse de acordo com sua vontade.

Por mais que a sua opinião e a dos ouvintes sejam diferentes, sempre existirão pontos comuns. Aprenda a identificar esses pontos comuns e os utilize para construir um campo de neutralidade por onde você poderá transitar com segurança. A regra é bastante simples: você iniciará a apresentação mencionando um ponto que seja comum a todos, e por ser comum a platéia concordará com ele; em seguida, você tocará em outro ponto comum, e mais uma vez terá a concordância dos ouvintes; em seguida em outro; e em mais outro, de tal maneira que depois de algum tempo as pessoas começarão a imaginar que, pelo fato de possuírem tantos pontos em comum, a forma de pensar é a mesma. Como consequência, se desarmarão das resistências, baixarão a guarda, sairão da posição defensiva e passarão a acompanhar seu raciocínio com interesse. Depois sim, com calma, inteligência, sutileza, você estará em condições de dar sua opinião com maiores chances de conquistá-los. Essa identidade de opinião deverá sempre ser e parecer sincera, pois se a platéia perceber que se trata de um artifício, que tem apenas o objetivo de afastá-la da sua resistência inicial, se ressentirá e se tornará mais difícil ainda de ser conquistada. Lógico que concordar com as pessoas no início da apresentação não é garantia de que elas serão convencidas, mas se trata sim de um recurso excepcional para fazê-las ouvir os argumentos sem refutá-los por antecipação.

Atenção - não estou dizendo que não deva dar sua opinião sobre assuntos polêmicos ou controversos, ao contrário, sugiro que defenda suas idéias e lute por elas, o alerta que estou dando é para não tomar essa atitude no início da apresentação, evitando assim que os ouvintes se tornem mais resistentes ainda. E lembre-se, quanto mais quente estiver o centro do prato, quanto maior for a resistência dos ouvintes, mais as colheradas deverão iniciar pelas bordas.

SE FOR BRINCADEIRA, EXAGERE...

Deu na Veja - em Cartas, sob o título "Ser engraçado é difícil", a revista fez o seguinte comentário sobre uma de suas matérias publicadas: "...foi uma tentativa - pelas reações adversas dos leitores, não muito bem-sucedida - de fazer humor". Ocorreu o seguinte: a revista fez uma brincadeira usando jogo de palavras para ironizar algumas incorreções gramaticais. Usou a frase "A nível de coragem, palmas para Jade", como título de uma pequena nota, para associá-la no final do texto com outra expressão condenável - "a autora Glória Perez, resolveu enroscar em Jade a jibóia 'Pimpolho'. Profissionalíssimas, as duas contracenaram sem problemas. 'Sempre achei que fosse ter medo. Mas em cena tenho uma grande segurança, enquanto Jade', diz a corajosa Giovanna".

Foi uma forma bastante sutil e muito inteligente da revista chamar a atenção para esses deslizes da nossa inculta e bela. Só que a observação foi sutil demais e cento e quarenta e tantos leitores levaram as frases ao pé da letra e inconformados escreveram para revista. E se mais de cento e quarenta tiveram a iniciativa de escrever, dá para imaginar o número de pessoas que não se manifestaram, mas também não entenderam a intenção do texto e o criticaram em silêncio.

Por isso, não brinque com brincadeiras, leve-as muito a sério. E levar brincadeira a sério significa demonstrar de maneira muito clara que está brincando. Se depois de usar uma ironia, por exemplo, tiver de explicar que o que acabou de fazer foi só uma brincadeira, significa que sua atitude ao brincar não foi apropriada. Fique muito atento, falando ou escrevendo, e deixe claro que

está brincando, para não arrumar confusão.

E confusão é o que não falta quando nosso humor não é bem interpretado. Embora o bom-humor, mas bom mesmo, de qualidade, seja apontado como um dos recursos mais importantes para o sucesso da comunicação, é por outro lado uma forma quase sempre perigosa e arriscada de se comunicar. Primeiro, porque a linha que separa o humor vulgaridade é muito delicada e nem sempre perceptível. Quanto mais nos aproximamos dessa linha, mais bem-humorados nos tornamos, mas maior passa a ser o risco de ultrapassarmos o limite e nos tornarmos vulgares.

Depois, há inúmeros fatores que predis põem as pessoas a entender e a aceitar o humor. Depende da cultura, do nível intelectual, do ambiente, da receptividade à mensagem ou ao orador, enfim, são tantos detalhes que compreendê-los e dominá-los exige experiência e muita capacidade de observação. Finalmente, a forma de fazer humor precisa ser tão evidente aos ouvintes que eles não tenham dúvidas de que o que estão ouvindo não pode ser tomado no sentido literal, mas sim de que se trata de uma brincadeira. As pessoas podem ficar chateadas e se sentir traídas quando acompanham um raciocínio de maneira compenetrada e no final, ou melhor, depois do final, informadas de que tudo não passou de uma brincadeira. Às vezes não dá para consertar mais, pois já amarraram o bico, cruzaram os braços e querem continuar descontentes. E as pessoas se chateiam também quando ocorre o contrário, pensam que tudo não passa de uma brincadeira e descobrem decepcionadas no final que o assunto era sério.

Para não incorrer nesses inconvenientes, desde o início vá dando sinais do tom da apresentação, para que os ouvintes, até inconscientemente, se preparem para o objetivo da mensagem. Assim, você poderá surpreender o ouvinte, já que a surpresa é uma espécie de combustível para alimentar e realimentar o interesse das pessoas, sem que ele se sinta enganado, pois de alguma maneira, pelas pistas que recebeu, sabia qual seria o andar da carruagem.

Quanto mais baixo for o nível intelectual dos ouvintes, mais fortes deverão ser os sinais do tom que pretende dar. Ao contrário, quanto mais bem preparada for a platéia, mais sutil poderá ser essa indicação. **No caso de dúvida não vacile, nivele por baixo para evitar riscos.**

Vigie sua forma de falar quando pretender usar o humor e observe se as pessoas estão entendendo com facilidade que você está brincando. Se perceber que precisa ficar dando explicações de que se tratou de uma brincadeira, passe a exagerar até que ninguém mais tenha dúvidas. Faça caretas, imite a voz do fanho, engrosse ou afine a voz, estenda as pausas, fale como se fosse um estrangeiro tentando se expressar na nossa língua com sotaque carregado e outros recursos que puder encontrar. Como ninguémalaria assim normalmente ficará evidente que você está brincando.

No Brasil, quem sabe indicar com inteligência e na medida certa quando está brincando e em que momento fala com seriedade é o Max Gehringer. Seus textos possuem esse equilíbrio de humor e de conteúdo que faz pensar, e você nunca fica em dúvida se ele está brincando ou falando sério. Vale a pena ler seus artigos na VOCÊ s.a. e na EXAME e também seus livros. É uma boa forma de aprender e observar a aplicação do humor para depois adaptá-lo ao seu próprio estilo.

Resumo de como se comportar para usar o humor:

- Deixe muito claro que está brincando
- O humor é um dos recursos mais importantes para o sucesso da comunicação
- O uso do humor é arriscado porque existe uma linha muito delicada que o separa da vulgaridade; porque há inúmeros fatores que predis põem as pessoas a entender e a aceitar o humor (cultura, nível intelectual, ambiente, receptividade); porque a forma de fazer humor precisa ser evidente.
- As pessoas podem se chatear e se sentir traídas quando o tom da apresentação indica informação séria e depois descobrem que era brincadeira e vice-versa
- Desde o princípio vá dando sinais do tom da apresentação

- Surpreenda sempre os ouvintes, sem, entretanto, enganá-los
- Quanto mais baixo o nível intelectual dos ouvintes mais fortes deverão ser os sinais do tom que se pretende dar. Quanto mais elevado for o nível intelectual, mais sutis poderão ser os sinais do tom. Em caso de dúvida use sinais fortes
- Fique atento e vigie sua forma de usar o humor - se sentir que está precisando explicar suas brincadeiras exagere até que não precise mais dizer que estava brincando. Faça caretas, imite a voz do fanho, engrosse ou afine a voz, estenda as pausas, fale como se fosse um estrangeiro tentando se expressar na nossa língua com sotaque carregado
- Leia os textos do Max Gehringer para aprender como usar o humor e como falar com seriedade, sem que os ouvintes tenham dúvidas das suas intenções

Veja um caso interessante de quando o humor sai pela culatra

O pedalinho

Em uma das aulas do nosso curso a proposta era a de que o aluno contasse um fato interessante ocorrido na sua vida, e todos relatavam casos interessantes e divertidos. Por isso a expectativa era a de que esse tom fosse mantido até o final. Um dos alunos começou a contar sua história ressaltando que o fato era mesmo muito interessante. Disse que era jovem foi com um grupo de estudantes fazer uma excursão em uma fazenda. Chegando lá encontraram um lago muito bonito com alguns pedalinhos na margem, amarrados uns aos outros, e com diversas tabuletas avisando que era proibido usar aqueles aparelhos. À noite, depois que todos foram dormir, ele e seu melhor amigo, com quem havia convivido a vida toda, resolveram sair do quarto e ir até o lago. Desamarraram um dos pedalinhos e foram brincar com ele na água. Quando estavam no meio do lago entenderam o porquê de todos aqueles avisos de uso proibido, eles estavam furados e o que estavam usando começou a fazer água. Desesperados, no meio daquela escuridão começaram a se debater tentando chegar à margem. Comentou que com as energias esgotadas conseguiu chegar em terra firme e se salvar. E com os olhos lacrimejando revelou que o seu amigo, entretanto, não teve a mesma sorte e morreu afogado. Foi um constrangimento geral, todos ficaram perplexos, em silêncio sem saber como reagir - a aula que estava tão alegre e divertida se transformou num verdadeiro velório. Tomei a iniciativa e dei um intervalo para o café. Esse é um bom exemplo de como contrariar a expectativa e decepcionar a platéia mudando o tom indicado para uma apresentação.

DEU BRANCO

Pense na cena: você está falando para um grupo de pessoas, de repente dá um branco e se esquece completamente da informação que pretendia transmitir. Num primeiro momento você se assusta e não compreende bem o que ocorre. Julga ser uma falha momentânea de vocabulário e procura outra palavra para identificar o pensamento. Depois de alguns segundos, que quase sempre parecem horas, descobre que não se trata apenas de uma simples palavra, mas sim de informações importantes para a seqüência da mensagem.

Aí bate o desespero. Quanto mais você insiste, mais o pensamento foge. A cabeça começa a rodar, o coração acelera, o joelho dá uma bambeada, o sangue desaparece das faces, que ficam lívidas como as de um defunto, as mãos se descontrolam sem saber para onde ir e o que fazer; e ao encarar a platéia tem a impressão de estar diante de um monstro de cem olhos, pronto para devorá-lo. A vontade nesse momento é a de que o chão se abra para que você possa desaparecer e fugir daquele verdadeiro pesadelo.

Quem já passou por uma situação semelhante sabe do que estou falando. E quem ainda não

passou, lá no fundo torce para não ser vítima desse momento constrangedor, pois tem consciência de que todos estamos sujeitos a ele. Vou dar algumas dicas que funcionam e que poderão protegê-lo desse verdadeiro fantasma que vive rondando as apresentações de principiantes e de oradores experimentados.

Prepare-se muito bem e ensaie bastante

Não corra riscos. Não pense que uma ou duas lidas no texto que irá apresentar são suficientes para deixá-lo tranqüilo e pronto para falar. Nada disso, não negligencie, prepare-se o máximo que puder. Se tiver uma semana para se preparar, prepare-se durante toda a semana; se tiver um mês, prepare-se durante todo o mês. Enfim, quanto mais preparado estiver, menores serão as chances de que ocorra o branco.

Procure ensaiar de maneiras diferentes, mudando as palavras, a ordem dos tópicos, com e sem o apoio de recursos visuais. Assim, desenvolverá jogo de cintura para promover alterações de acordo com a circunstância da apresentação. Se você se limitar a uma única forma de treinamento e durante a exposição se esquecer de uma informação importante para o desenvolvimento da mensagem, terá pouca margem de manobra para contornar o problema.

Acumulam-se os exemplos de executivos que me procuram traumatizados por causa da experiência negativa de terem tido um branco durante uma apresentação importante. Alguns revelam que sua imagem profissional chegou a ser arranhada em consequência do incidente. Portanto, não dê asas para o azar - prepare-se, prepare-se, prepare-se.

Leve um pequeno roteiro

Se sentir muito desconforto antes de uma apresentação, pelo receio de que possa dar um branco, leve um roteiro como apoio. Escreva frases que possam orientá-lo na seqüência da exposição, principalmente os números, datas e cifras que precisam ser decorados. É impressionante o efeito psicológico desses roteiros. Só o fato de você saber que se esquecer de uma informação terá um recurso para se apoiar faz com que se sinta muito mais tranqüilo e se lembre de tudo o que precisa dizer.

Como agir na hora do branco

Primeiro, primeiríssimo e mais importante procure não se desesperar e entrar em pânico se der o branco. O desespero é um veneno para a apresentação, pois se for dominado por ele mais irá se pressionar e maior será a dificuldade para encontrar uma saída. Eu sei que não é tão simples assim, mas o caminho é esse mesmo, empenhe-se nessa direção e tente manter a calma.

Não insista. Ao perceber que deu branco insista apenas uma vez para tentar se lembrar da informação, se não conseguir resgatá-la na primeira tentativa, repita a última frase que pronunciou, como se estivesse querendo dar ênfase àquela parte da mensagem é provável que ao chegar ao ponto em que deu branco a informação surja naturalmente. Se essa tática não funcionar, use a expressão mágica, que se constitui no melhor remédio contra o branco. É tiro e queda. Diga "na verdade o que eu quero dizer é..." Com essa expressão você se obrigará a explicar a informação por um outro ângulo e o pensamento se reorganizará para seguir a seqüência planejada. Não falha, use que dá certo.

E se por uma desgraça da circunstância não funcionar, diga aos ouvintes que mais à frente voltará a tratar daquele aspecto da mensagem e passe imediatamente para outro tópico. Provavelmente, mais tranqüilo e sem a pressão de ter que encontrar a informação, no transcorrer da exposição você se lembrará com mais facilidade. Mesmo que não consiga se lembrar da informação, dificilmente um ouvinte iria cobrá-lo por isso.

Resumo das dicas de como agir para evitar ou contornar o branco:

- Prepare-se e ensaie bastante.
- Leve um roteiro de apoio.
- Não insista.
- Repita a última frase como se quisesse dar ênfase à mensagem.
- Diga - na verdade o que eu quero dizer é...
- Informe que voltará ao tema mais à frente.

LINGUA SOLTA

Mesmo que não seja um orador nato, você pode aprender a falar bem em público. Confira - e pratique - as dicas de quem entende do assunto

Quando me perguntam se falar bem é um dom que nasce com algumas pessoas, noto que, mais do que uma pergunta para esclarecer a dúvida, o objetivo é buscar uma resposta afirmativa que os tranquilize. Ao discutir esse tema, as pessoas procuram uma espécie de desculpa para suas deficiências de comunicação, pois, se apenas alguns poucos privilegiados nasceram dotados para falar bem, elas, as excluídas por natureza, estão a salvo das possíveis críticas, e tranquilas com sua consciência - afinal, nada poderiam fazer para mudar seu destino. No fundo, elas já sabem a resposta, mas como a esperança é a última a ser sepultada, torcem para estar enganadas. Como já conheço o filme, fico em silêncio aguardando a próxima cena, que não falha: - Sabe o que é, Polito, conheço algumas pessoas que falam muito bem e nunca frequentaram um curso de expressão verbal. Primeiro, quem garante que essas pessoas nunca frequentaram um curso de expressão verbal? Depois, frequentar um curso não é a única maneira de aprender a falar bem. Alguns, desde jovens, aproveitam as oportunidades e desenvolvem sua comunicação. Por tentativas, errando e acertando, aprendem a fazer apresentações eficientes. Outros, no entanto, na grande maioria dos casos, ou não encontraram circunstâncias favoráveis para se desenvolver, ou preferem se resguardar e não utilizam as chances que surgem. Acontece que errar enquanto se é jovem talvez não traga consequências para a imagem do orador aprendiz, mas após subir os primeiros degraus na hierarquia um erro pode ser fatal e comprometer as posições duramente conquistadas, ou interromper uma trajetória em ascensão. Nesse caso, como a posição não permite erros elementares de comunicação, passamos a recusar convites para falar e a fugir de situações que nos exponham, e deixamos de aprender. Tive um aluno que em sua apresentação na primeira aula disse que passara a vida inteira fugindo e dando desculpas para não ter de falar em público. Só que as pessoas já não estavam mais acreditando nas suas histórias, e que tinha ido ao cur suas desculpas mais eficientes. Nas situações em que, pela posição ocupada, os erros de comunicação não podem ser cometidos, a solução é buscar ajuda profissional e se aprimorar sem o risco de prejudicar-se com os deslizamentos comuns ocorridos na fase do aprendizado. Também o jovem que prefere preservar-se, ou não encontra oportunidades para se desenvolver, pode garantir e abreviar seu aprendizado procurando orientação especializada (a luta pelos espaços profissionais começa cada vez mais cedo, e a comunicação é um dos principais ingredientes para ser bem-sucedido). Aprendendo a falar Você já observou como o aprendizado da fala é natural? Algumas crianças começam um pouco mais cedo, outras com idade mais avançada, mas todas, desde que não tenham problemas sérios que impeçam seu desenvolvimento, aprendem a falar. Só que esse aprendizado quase sempre é interrompido nos primeiros estágios. Depois que a criança, com a ajuda dos pais, aprende a identificar os objetos mais importantes e a construir frases que traduzam o que pensa, costuma ser deixada por sua própria conta. Se esse aprendizado continuasse um pouco mais, com prática de leitura em voz alta, apresentações de improviso sobre diferentes temas, exposições planejadas de assuntos debatidos na imprensa ou de matérias escolares, todas, sem exceção, desenvolveriam sua habilidade para falar em público. E ninguém mais poderia dizer que falar bem é um dom natural em apenas alguns. Nunca é tarde para continuar O fato de o aprendizado ter sido interrompido não significa que não possa mais ser

retomado. A qualquer época, independentemente da idade, todas as pessoas podem continuar seu desenvolvimento e aprender a falar melhor. Mesmo porque, por mais drástica que tenha sido a interrupção, o aprendizado da fala não é paralisado completamente. O desenvolvimento pode não ter ocorrido da maneira ideal, mas de alguma forma ele caminhou. Freqüentamos escolas, conversamos com pessoas, enfim, estivemos expostos à comunicação e aprimoramos a fala. Agora é só aprimorar o aprendiz sabe falar. O que terá de aprender é a usar a palavra em situações que talvez não esteja tão acostumado, como na frente de uma platéia. Para ter sucesso nessa empreitada, procure comportar-se diante do público da mesma maneira como age no dia-a-dia. Aí reside o grande erro da maioria das pessoas. Quando usam a palavra em público, começam a agir de forma diferente: a postura fica enrijecida, os gestos são executados de forma mecânica, os olhos mostram um brilho de distanciamento, a voz adquire tom solene, o vocabulário é contaminado por expressões que até então só haviam sido encontradas no dicionário, mas nunca usadas para falar. Como é que alguém pode pretender se sair bem em uma apresentação se assume postura e atitudes distintas das que está acostumado? O resultado soa artificial, transmite insegurança. E depois a pessoa se lamenta de não ter o dom para falar bem...O recado é: encare o público e procure se comportar como se estivesse diante de um grupo de amigos. Quanto mais você puder agir da maneira como se expressa quando está diante de pessoas do seu relacionamento, mais seguro e confiante se sentirá - e muito melhor será a qualidade da sua exposição. As palavras conhecidas, usadas nas suas conversas cotidianas, fluirão espontaneamente, a postura será correta, sem rigidez, os gestos identificarão e enfatizarão as informações importantes e estarão prontos para esclarecer as mensagens que foram apenas subentendidas, e, se olhar para os ouvintes como olha para os seus amigos, dificilmente você se mostrará distante. Faça pequenas adaptações Falar em público nada mais é do que uma conversa animada. Para que a fala tenha essa característica e seja própria para uma apresentação de trabalho, ponha um pouco mais de energia em tudo que fizer. A primeira sugestão é: aumente um pouco o tom de voz, para demonstrar seu envolvimento e interesse pelo assunto. Como você falará mais alto, os gestos e a fisionomia precisarão ser mais expressivos, para que exista harmonia entre os diversos aspectos da comunicação. As pausas ouvintes percebem melhor a importância das informações, tenham condições de refletir sobre elas e aumentem a expectativa sobre o que virá na seqüência. Quanto maior é a platéia, mais energia e disposição você deve usar. Leve tudo para a frente do público - sua presença de espírito, seu bom humor, seu estilo pessoal. Se souber fazer imitações, use essa habilidade de vez em quando; da mesma maneira, se souber cantar, dançar, contar piadas, histórias, casos interessantes, aproveite e explore suas habilidades para surpreender o público e criar empatia. O que estou dizendo não é literatura só para motivar. Faço esse trabalho há mais de 25 anos e me emociono ao constatar que pessoas que chegaram inibidas, desconfiando da própria competência para falar em público, depois de poucas horas, ao aprender a usar o que já possuíam de melhor na sua comunicação, tornaram-se confiantes. Sem mudar, apenas aproveitando o que já haviam desenvolvido durante a vida, superaram suas dificuldades e passaram a ser pessoas mais felizes. Seja você mesmo, use o dom natural que recebeu e tenha muito sucesso (depois me escreva para contar sua experiência).

QUEM PRECISA DO NÉ ?

Na época do curso primário tive um professor que era uma verdadeira loteria para os alunos. No dia da sua matéria os coleguinhas de classe iam munidos de figurinhas, bolinhas de gude, peões, pôsteres de mulheres nuas, enfim, tudo o que possuíam de melhor para fazer suas apostas. Ganhava quem se aproximasse mais do número de nés? pronunciados pelo mestre.

Nos dias em que ele estava mais atacado chegava ao exagero de dizer um né? a cada frase ou duas. Não é preciso dizer que os alunos concentrados nos nés? do professor tinham dificuldade para prestar atenção na matéria. Chegávamos a sair da sala sem ter entendido ao menos o que ele pretendia dizer. Era preciso fazer em casa, depois, uma espécie de curso autodidata lendo

livros, como se o assunto fosse inédito.

Citei esse exemplo porque dos primeiros né? não se esquece. Depois encontrei outros “nezistas” contumazes que poderiam se transformar em verdadeiros cassinos para aquela nossa turma de estudantes. E o né?, embora seja a maior estrela, é só um dos componentes de uma extensa prole em que se incluem os também conhecidos tá?, ok?, percebe?, entendeu?, tá certo? e tantos outros. Assim vamos nos ater ao né?, mas sabendo que os comentários valem para todos eles. O mais curioso é que a maioria dos que usam o né? não tem consciência do que faz.

No meu curso de expressão verbal, quando um aluno apresenta esse vício anoto o problema em uma folha de papel e a entrego dobrada para chamar sua atenção de maneira bem discreta. Muitos deles se voltam incrédulos para mim e perguntam em que momento da sua apresentação pronunciaram o né?. E ficam quase desnorteados quando respondo que foi em praticamente toda a exposição. Antes que peçam mais detalhes sugiro que aguardem para assistir à gravação no vídeo.

Ter consciência é o primeiro passo

Ter consciência de que faz uso do né? é o primeiro passo para eliminá-lo. Se depois de assistir no vídeo à gravação de uma apresentação de apenas dois minutos a pessoa constatar que pronunciou mais de 10 ou 15 né?, de maneira geral, irá se sentir tão desconfortável com o vício, até então desconhecido para ela, que tenderá a iniciar imediatamente o processo de correção. Em um primeiro momento, como o né? é inconsciente, a pessoa sente certa dificuldade em evitá-lo, e fica mesmo revoltada por usá-lo nas suas frases. Com o tempo, entretanto, passa a reduzir a incidência até chegar a um número tolerável de dois ou três em uma apresentação, o que até faz parte da forma natural de se expressar.

Você poderá verificar com facilidade se usa ou não o né? na sua comunicação. Quando estiver falando ao telefone use um gravador de áudio comum para gravar sua conversa. Deixe-o ligado o tempo todo para que possa falar com naturalidade, sem se incomodar com ele. Talvez se surpreenda com o resultado e seja um dos candidatos a trabalhar para afastar o né? da comunicação.

Não pergunte quando desejar afirmar

A insegurança talvez seja um dos motivos mais fortes para a presença do né?. Quando uma pessoa está insegura, imaginando que os ouvintes estão desinteressados, ou não estão valorizando sua mensagem, passam a necessitar de um retorno positivo da platéia, e fala como se estivesse perguntando:

-Estou sendo claro, né?

-Estou falando bem, né?

-Vocês estão entendendo, né?

Ao falar, mesmo que se sinta inseguro, não revele essa fragilidade aos ouvintes. Fale sempre como se estivesse convicto da sua mensagem e se expresse afirmando e não perguntando. Fique atento, e se perceber que o tom e inflexão da voz no final das frases são de quem faz uma pergunta, mude a maneira de falar e conclua a informação como se estivesse afirmando. A não ser, evidentemente, que o seu objetivo seja mesmo o de perguntar.

Combata esse vício

Empenhe-se no combate a esse vício e fique sempre vigilante, pois se negligenciar, nos momentos em que se sentir mais inseguro e vulnerável o antigo inimigo poderá retornar. O uso de né? com

freqüência constitui-se em um grave “ruído” na comunicação oral e pode desviar a atenção da mensagem e comprometer seu entendimento. Além desse evidente prejuízo, pode também passar ao ouvinte a imagem de alguém sem convicção e de personalidade frágil. Portanto, não é só o uso do né? em si, mas todo subtexto que ele pode expressar como formação, educação, liderança, domínio da mensagem e outras interpretações feitas até inconscientemente pelos ouvintes.

Para eliminar o vício do né? fique atento aos seguintes procedimentos:

Grave sua conversa ao telefone para verificar se utiliza excesso de nés?

Procure eliminar o vício gradativamente. Não desanime no princípio, pois como o uso é inconsciente levará um bom tempo até ter domínio e afastá-lo da sua comunicação.

Fique preparado, porque nos primeiros tempos quando pronunciar o né? sentirá certa contrariedade por utilizá-lo sem desejar. Em seguida verificará que o número será reduzido e que seu esforço valerá a pena.

Toda vez que pronunciar o né?, se perceber que concluiu a frase como se estivesse perguntando por insegurança, se a circunstância permitir, repita a frase usando o tom e a inflexão de voz de quem afirma.

Lembre-se também de que o né? pode ser adequado em certos momentos da comunicação, quando desejamos conscientemente verificar se a mensagem está sendo bem recebida. (Se tiver interesse nesse tema sugiro a leitura da obra “Linguística e comunicação”, de Roman Jakobson, que discute esse assunto ao tratar da função fática como uma das funções da linguagem).

Esse é um bom caminho para aperfeiçoar sua comunicação, né? Ops!

PONHA ORDEM NA SUA APRESENTAÇÃO

Como é difícil prestar atenção em pessoas que falam sem ordenar o pensamento de maneira correta. Alguns fazem das suas apresentações um verdadeiro samba do crioulo doido. Quando você pensa que vão entrar no assunto, dão marcha à ré, viram os olhos para cima, com aquela expressão de quem está longe no tempo e começam a contar histórias da infância (não da infância deles, mas sim da do avô, quando morava na Itália); mais à frente quando chega a hora de encerrar, desfiam o novelo e voltam a falar o que já haviam transmitido no assunto central, repetindo com detalhes a mesma linha de argumentação, como se fosse a maior novidade do mundo; e, surpresa! - no momento em que seria necessário esclarecer aspectos importantes do assunto, encerram de forma abrupta, dando a impressão de que novos capítulos ainda precisariam ser contados.

De maneira geral, as apresentações não possuem seqüência lógica e bem ordenada por falta de planejamento eficiente. E o que é mais interessante nessa história toda é que a ordem usada para planejar uma apresentação deve ser diferente da seqüência da exposição. Não é nada muito complicado e você verá que tudo segue uma lógica fácil de ser percebida.

Vamos observar algumas regrinhas que ajudam a planejar bem qualquer tipo de apresentação, desde uma simples conversa até a mais importante conferência.

Não comece pelo começo Não comece a planejar sua fala pela introdução. Reflita comigo: como é que você poderá saber o que deverá dizer no início se ainda não tem idéia do assunto que irá abordar e dos objetivos que pretende atingir? Na verdade, a introdução deverá ser planejada em

último lugar, depois mesmo da conclusão, quando já tiver noção do rumo que a sua mensagem tomará e dos obstáculos e dificuldades que precisará superar durante a exposição. Você só estará em condições de preparar a introdução de maneira apropriada depois que souber quem serão os ouvintes, que conhecimento possuem sobre o tema e se poderão ou não estar resistentes com relação a você ou ao assunto que será tratado.

Portanto, ao planejar a seqüência da sua apresentação concentre-se no tema que irá expor, deixe a introdução e a conclusão para o final.

Identifique o assunto O primeiro passo para planejar bem uma apresentação é identificar qual o assunto que pretende desenvolver. Por incrível que pareça, muitas pessoas apresentam-se diante do público sem saber de forma clara qual o assunto que irão expor. Por exemplo, poderão estar certas de que falarão sobre taxas de juros ou variações cambiais, quando na realidade esses itens eram apenas partes de um tema mais amplo - tendências da economia. Identificado o assunto, organize os argumentos que pretende utilizar - estatísticas, pesquisas, estudos técnicos e científicos, teses, exemplos, comparações, testemunhos. Dica especial - comece a organizar os argumentos selecionando para o início um que seja bom, e na seqüência vá pela ordem crescente, desde o mais frágil até chegar àquele que considere irrefutável. Ponha-se agora no lugar dos ouvintes e procure descobrir que resistências eles poderiam levantar contra os argumentos e prepare-se para defendê-los.

Descubra os objetivos Lembre-se de que você ainda está no assunto central, no primeiro passo do planejamento. Depois de ter identificado o assunto, descubra qual é o objetivo da sua exposição. É dar a solução para um problema? Ou transmitir uma informação atual? Descobriu? Pronto, você já está em condições de planejar o segundo passo da sua apresentação.

Facilite o entendimento dos ouvintes Não é porque você já sabe qual é a mensagem que irá transmitir que poderá supor que os ouvintes também já saibam. Não só não sabem como de maneira geral precisam ser bem orientados, para que possam compreender o assunto que irão ouvir. Para facilitar o entendimento dos ouvintes conte a eles sobre o que vai falar e esclareça qual o problema que precisa ser solucionado. Se for um assunto novo, sobre o qual eles tenham poucas informações, faça um histórico mostrando como os fatos ocorreram ao longo do tempo até chegar ao momento atual. Observe que essas informações só serão possíveis depois de você ter cumprido o primeiro passo do planejamento.

Prepare a conclusão e a introdução Agora sim você poderá planejar como fará a conclusão, levando os ouvintes a refletir ou agir de acordo com a sua mensagem. E finalmente poderá preparar a introdução. Só que já sabendo o caminho que será percorrido e os obstáculos que deverá superar, estará em condições de iniciar a apresentação afastando desde o princípio as resistências dos ouvintes e conquistando a atenção e a simpatia de todos. Pronto, com esse planejamento simples você irá organizar melhor o seu pensamento e ajudará o ouvinte a acompanhar sem esforço o seu raciocínio.

Resumo geral para o planejamento de uma apresentação

1. Identifique o assunto e os seus objetivos.
2. Facilite o entendimento dos ouvintes, contando qual é o assunto que irá expor, o problema que precisa ser solucionado, ou fazendo um retrospecto das informações até chegar ao momento presente.
3. Prepare a conclusão.
4. Decida-se pela introdução mais apropriada.

Depois é só ir para frente da platéia e começar a falar pelo começo.

CONTINUE NA SUA

Que chato! É só pensar em progredir um pouquinho que lá vem a receitinha: você precisa mudar, ser diferente, seguir outros rumos. Aí você pensa - está certo, parto para o sacrifício porque quero continuar crescendo, mas se pudesse chegar lá do jeito que eu sou, sem grandes mudanças, acho que seria um cara mais realizado. Pois fique sabendo que para melhorar nem sempre há necessidade de mudanças indesejáveis. Por isso, prepare-se que lá vai uma proposta irrecusável - aumentar as chances de sucesso na comunicação sem mudanças de comportamento, apenas explorando o que você já tem de melhor. Em comunicação, se alguém tiver dificuldade, ou precisar fazer muito sacrifício para usar uma técnica, das duas uma, ou ela não é boa, ou não é apropriada para ele. Vou me ater a apenas um aspecto da comunicação, a maneira de falar, e a partir dele você poderá refletir sobre muitos outros, próprios para a sua característica.

Você fala muito rápido?

Sim? Então já deve ter ouvido muita gente aconselhando - hei, fale mais devagar, para que tanta pressa? Parece que vai tirar o pai da força! E quem disse que a solução para o seu caso é essa, falar mais devagar? Verifique se você irá se sentir confortável falando mais devagar. Pode ser que falar depressa o ajude a dar fluência ao pensamento e a se expressar de forma mais envolvente, demonstrando interesse pelo que está dizendo.

Se concluir que obtém essas vantagens falando mais depressa, nada de começar a pisar no freio de maneira precipitada, só porque disseram que deveria agir assim. Você precisará apenas se empenhar para tornar essa característica um estilo positivo de comunicação. Veja o que pode ser feito para melhorar e continuar na sua:

Melhore a dicção - A primeira regrinha para quem fala rápido é aprimorar cada vez mais a dicção. Pronunciando bem as palavras, mesmo falando mais rápido, as pessoas compreenderão sua mensagem. Para pronunciar melhor as palavras faça leitura de textos de jornais e revistas em voz alta, com algum obstáculo na boca, como o dedo indicador (a mesma atitude de alguém que morde o dedo quando está com raiva, só que sem a mesma força, de leve), ou um pedaço de rolha. Cinco minutinhos por dia serão suficientes. Você exercitará os músculos labiais, aprenderá a ouvir o som da própria voz e desenvolverá o reflexo condicionado para pronunciar bem as palavras naturalmente, sem precisar prestar atenção em como está produzindo o som. Se julgar que seu problema de dicção é mais grave, procure um fonoaudiólogo para que ele faça uma avaliação e o oriente sobre o procedimento mais adequado.

Faça pausas - Outro cuidado que alguém que fala rápido precisa ter é o de fazer pausa ao concluir uma frase, ou informação importante. Embora o recurso da pausa deva ser usado por todas as pessoas, independentemente da sua característica, no caso de quem fala rápido o cuidado precisa ser redobrado, pois além de valorizar a mensagem que acabou de transmitir, estará dando oportunidade para que os ouvintes reflitam sobre ela. E mais, a pausa usada de maneira apropriada ajuda a criar maior expectativa sobre as informações que virão a seguir.

Repita as informações importantes - Quem fala depressa corre o risco de jogar tudo dentro do mesmo saco, impedindo que os ouvintes, em meio àquele turbilhão, percebam quais as informações importantes. Desenvolva o hábito de repetir as informações importantes para dar mais uma chance de as pessoas entenderem o que foi transmitido. Procure fazer a repetição com palavras diferentes para que a exposição não se torne desinteressante.

Você já percebeu que não precisará mudar. Poderá continuar falando rápido e com esses recursos estará transformando sua característica em um estilo agradável e eficiente.

Você fala muito devagar? Sim? Então também não foi poupado pelas críticas - e aí vagareza, vai continuar nessa marcha lenta? Fale mais depressa. E quem foi o gênio que afirmou que essa

mudança o beneficiária? Se falar devagar o ajuda a esquematizar melhor o pensamento, a planejar de forma mais apropriada a seqüência da fala e a considerar com mais precisão a maneira de refutar as possíveis objeções que encontrará pela frente, fique na sua, não mude. Apenas aprenda a usar os recursos mais eficientes para tornar a fala mais lenta em um estilo positivo e passar a explorá-lo a seu favor. Aqui vão algumas dicas para atingir esse objetivo:

Continue olhando para os ouvintes - Durante as pausas procure continuar olhando para os ouvintes, para não deixar que se rompa aquele fio invisível que prende você a eles. Mantenha o contato visual com todas as pessoas para que possa analisar a reação que estão tendo diante das suas mensagens e se sintam prestigiadas e interessadas em seguir seu raciocínio.

Volte a falar com ênfase - Após os momentos de pausas mais prolongadas inicie a frase seguinte falando com mais ênfase, energia e disposição, demonstrando por esse comportamento que nos instantes de silêncio estava fazendo opção pelas melhores idéias, e que não deixou de usar palavras porque tivessem desaparecido da mente.

Fique em silêncio, mesmo - Quem fala mais devagar acaba desenvolvendo o hábito de preencher as pausas com os irritantes hããã, ééé, iii. O problema surge porque mesmo falando mais devagar não significa que o pensamento seja lento também, ao contrário, em pessoas com essa característica o raciocínio está sempre muito à frente na exposição, planejando o que dizer na seqüência. Por ser o pensamento rápido e as palavras não aparecerem com a mesma velocidade os ruídos funcionam como espécie de aviso aos ouvintes de que já sabe o que vai dizer, mas que as palavras ainda não surgiram. Tenha paciência, aguarde a palavra com calma e fique em silêncio absoluto nas pausas - o resultado será muito mais positivo.

Alterne o volume da voz e, se for possível, de vez em quando a velocidade - A tendência de quem fala mais devagar é tornar a exposição monótona. E é por esse motivo que geralmente a maneira lenta de falar é criticada. Por isso, procure alternar o volume da voz, falando às vezes mais alto e em outros momentos mais baixo. Se for possível, sem que esse esforço o pressione de alguma maneira, alterne de vez em quando também a velocidade, isto é, você continua falando devagar, mas em determinados momentos dá uma aceleradinha, para produzir assim um ritmo mais agradável à exposição.

Esse é o caminho - crescer e progredir fazendo o possível para continuar na sua, sem mudanças que provoquem desconfortos. É lógico que essa atitude não pressupõe o comodismo, ao contrário, talvez exija até mais dedicação e empenho para que você possa melhorar. Mas não é uma delícia, saber que poderá chegar lá sendo você mesmo?

FALE COM EMOÇÃO

Não fale só por falar. Por mais extraordinária que seja sua mensagem, se você falar como se estivesse apenas cumprindo uma tarefa, desobrigando-se de uma incumbência, não conseguirá envolver e tocar as pessoas. Portanto, ao transmitir uma mensagem, fale sempre com energia, disposição, entusiasmo, com emoção. Se você não demonstrar interesse e envolvimento pelo assunto, não poderá pretender que os ouvintes se interessem e se envolvam pelo tema que se dispôs a transmitir. Gerry Spence, um advogado americano, que em mais de 40 anos de carreira nunca perdeu uma única causa criminal, na sua obra Como argumentar e vencer sempre afirma com toda experiência da sua trajetória vitoriosa: "Concentradas em seus sentimentos, as pessoas que estão dizendo a verdade falam com o coração, que é incapaz de compor precisamente o raciocínio linear de um cérebro laborioso. E ao ouvir o que é expresso pelo coração o ouvinte também é levado a ouvir com o coração."

Significa que falar com emoção pressupõe a coerência de todos os aspectos da comunicação. A

emoção precisará participar de cada detalhe – da inflexão da voz, da expressividade dos olhos e do semblante, da eloquência da pausa que busca no silêncio a adesão do sentimento do ouvinte para a palavra que acabou de ser proferida.

E para que os ouvintes sejam envolvidos pela emoção você precisará parecer sempre verdadeiro. Sim, precisará parecer, porque de nada adiantará dizer que está triste ou alegre se as pessoas não identificarem na sua comunicação o sentimento de tristeza ou de alegria. Por isso, em determinadas circunstâncias, você deverá interpretar a sua própria verdade, isto é, além de dizer o que sente, na maneira de expressar esse sentimento usará toda sua energia, disposição e vontade, para que haja coerência entre suas palavras e seu comportamento. Não se esqueça de que você não fala para si, mas sim para os ouvintes, e as pessoas que ouvem sua mensagem precisam identificar a emoção no sentido das palavras e na demonstração do sentimento de quem as utiliza.

Quando optei pelo tema da minha dissertação de mestrado decidi por falar sobre a emoção. O título do trabalho, hoje publicado em livro pela Editora Saraiva é “A influência da emoção do orador no processo de conquista dos ouvintes”, e a conclusão da pesquisa desse estudo foi que a emoção do orador tem influência determinante no processo de conquista dos ouvintes.

Por isso, se deseja ser vitorioso com sua comunicação, além de comportar-se sempre de maneira natural e espontânea, fale também com emoção. Na conjugação desses dois aspectos da comunicação, naturalidade e emoção, estará o alicerce para que possa conquistar o maior e mais importante objetivo da comunicação – a credibilidade. Seja natural, fale com emoção, conquiste a credibilidade das pessoas e terá sempre o caminho livre para alcançar suas vitórias na comunicação. Nas próximas semanas abordarei dois outros importantes aspectos da comunicação para a conquista da credibilidade. Não perca!

O SUCESSO COMEÇA COM A NATURALIDADE

Se você me pedisse um bom conselho sobre como fazer sucesso na comunicação, eu diria sem nenhum receio de errar: seja natural. Aprenda e aplique todas as regras da comunicação, mas jamais perca sua naturalidade. Fale nas reuniões da empresa, nos contatos sociais e de negócios preservando seu estilo e respeitando suas características.

Tenha em mente que, se você cometer erros técnicos de comunicação, mas conseguir se expressar de maneira natural e espontânea, as pessoas ainda poderão confiar na sua mensagem. Se, entretanto, você aplicar todas as técnicas, mas se apresentar com artificialismo, os ouvintes duvidarão das suas intenções e se mostrarão resistentes ao que disser a eles.

Observe como se comporta quando está falando com as pessoas mais íntimas -amigos e familiares - e procure se apresentar em outros ambientes mantendo essa mesma forma de ser. Se você conseguir falar diante de uma platéia ou de um grupo em reuniões formais com a mesma liberdade e desenvoltura com que se expressa em situações mais descontraídas, atingirá o mais elevado nível de comunicação que poderia pretender, pois estará transportando essa competência para todas as circunstâncias.

Quando recebo um aluno para o curso de expressão verbal, antes de iniciar a aula, converso com ele de maneira amigável até que possa se sentir à vontade e se expressar com espontaneidade. Durante essa conversa descontraída posso analisar o ritmo da sua fala, a maneira como faz as pausas, como gesticula, olha, ri, o tipo de vocabulário que utiliza, enfim, como se comunica a partir do seu verdadeiro estilo.

Após essa observação o aprendizado passa a ser mais simples, pois ele apenas terá que fazer o que já sabe na tribuna, diante do microfone e da câmera. Quando ele conseguir se apresentar nesta situação mais formal da mesma maneira como estava se comunicando comigo naquela conversa inicial mais solta, estará pronto para falar em qualquer situação com desembaraço, confiança e eficiência.

É evidente que você deverá buscar cada vez mais o seu aprimoramento e se dedicar para assimilar e aplicar todas as boas técnicas da comunicação, mas sem jamais perder sua naturalidade.

Saiba também que ser natural não significa continuar cometendo erros, mas sim aproveitar os aspectos positivos que aprendeu e desenvolveu ao longo da vida.

Falando com naturalidade você se sentirá muito mais confiante, e essa segurança permitirá que explore melhor sua inteligência, presença de espírito e capacidade de associar idéias e informações, o que tornará suas apresentações mais eficientes.

Todas as semanas, nesta coluna, estarei passando dicas e ensinando técnicas de comunicação como se estivesse com meus alunos em sala de aula, para que você possa falar cada vez melhor e conquistar sucesso com a comunicação.

Aprenda, estude, pratique todas as boas técnicas, mas jamais deixe de ser como é, pois – tenha certeza – o melhor de você será sempre você mesmo

AVALIAÇÃO DE PERSONALIDADE

FHC - Pode ser considerado um dos melhores oradores brasileiros da atualidade. Sua maior qualidade é falar diante de 500.000 pessoas com a mesma naturalidade e desenvoltura que demonstra ao se apresentar diante de um pequeno grupo.

Corrigiu o grave problema de tratar de temas de importância nacional e internacional sem emoção. Hoje, fala com envolvimento, entusiasmo e sem comprometer a espontaneidade. Nem mesmo o pequeno problema de dicção que possui, pela dificuldade de pronunciar alguns sons, prejudica a boa qualidade da sua comunicação.

LULA - Aprimorou muito a sua comunicação, principalmente corrigindo bem os erros gramaticais que cometia. Exemplo raríssimo de pessoa que começa a falar dando a impressão de que faz parte do grupo, participando há algum tempo da conversa - esse é seu lado sedutor. Tem o cuidado de respaldar as afirmações que faz usando estatísticas, estudos técnicos e científicos de instituições respeitáveis o que dá muita credibilidade às suas mensagens. Seu maior defeito é bater de frente com as opiniões opostas logo no início. Esse procedimento levanta ainda mais a resistência das pessoas que ele precisa conquistar.

SUPLICY - Tem voz bonita, postura elegante, inteligência e credibilidade. Mas não tem um pingão de objetividade. Não consegue pegar um raciocínio e ir em frente. Como tem muitas informações, começa a associar idéias, vai ramificando e o ouvinte fica sem saber que linha acompanhar. Até perguntas simples ele transforma em discursos demorados. Quando foi paraninfo de uma turma do meu curso, fez uma apresentação maravilhosa, acho que foi um dos melhores discursos da sua vida. Garanto - com seis horas de treinamento ficaria ótimo. Dado curioso é que depois desta avaliação Suplicy resolveu verificar se o treinamento ajudaria mesmo a desenvolver sua comunicação. Gostou tanto que foi muito além das seis horas e hoje é apontado como excelente orador. Passou a falar com objetividade, entusiasmo e emoção. É um dos maiores exemplos de como algumas horas de treinamento podem aprimorar e aperfeiçoar a comunicação.

PAULO MALUF - De todos os políticos brasileiros, ao contrário do que alguns imaginam, é o que mais vai direto ao tema central. Usa com perfeição exemplos, estatísticas, pesquisas e todos os recursos de uma boa linha de argumentação. Ao mudar as lentes dos óculos em 1986 diminuiu um pouco o ar arrogante que possuía, mas para ficar mais natural e mais simpático precisaria mudar a maneira afetada de pronunciar as palavras. Quando está com a razão torna-se imbatível nos debates.

FAUSTÃO - É o comunicador de melhor presença de espírito da história da televisão brasileira. É capaz de transformar cada detalhe do ambiente em que se encontra num inteligente fato bem

humorado. Quando me entrevistou em um dos seus programas, conseguiu fazer com que a platéia de mais de mil pessoas parasse de brincar e acompanhasse com seriedade as minhas explicações.

JÔ SOARES - Tudo o que faz como comunicador dá certo. É um gênio. Transita do mais elevado humor a mais acentuada seriedade com desenvoltura incomparável. Canta, dança, conta piadas, toca instrumentos, faz pronunciamentos arrebatadores, entrevista com sabedoria, conta histórias, como se fosse um especialista em cada uma dessas atividades. Transportou sua habilidade de associar rapidamente as idéias para fazer humor, para a condução mais séria das suas entrevistas. Como pensa muito rápido, às vezes as palavras não aparecem com a mesma velocidade e atropela a mensagem, mas contorna esse obstáculo com facilidade.

SILVIO SANTOS - Sabe tudo de comunicação. Na verdade é o próprio sinônimo da comunicação. Sua atuação consegue exemplificar toda a recomendação técnica para falar bem em público. Postura perfeita, gesticulação harmoniosa, semblante expressivo, fala melodiosa, ritmo agradável, raciocínio pronto e o profundo conhecimento do sentimento dos ouvintes. Não é a toa que percorreu essa trajetória vencedora e tão admirável. Algumas das suas brincadeiras, entretanto, não chegam a agradar pessoas com nível intelectual mais elevado.

HEBE CAMARGO - É tão encantadora e competente que consegue interromper um entrevistado desagradável sem que ele se sinta humilhado, e às vezes até nem percebe que está sendo interrompido. Já vi em inúmeras oportunidades ela cortar entrevistas dizendo: que maravilha, que linda, é a estrela de sempre, obrigada querida, volte sempre. Conhece como ninguém o seu público e sabe exatamente como se apresentar para conquistá-lo. Arruma problemas quando se entusiasma com comentários sobre política.

EDIR MACEDO - Parece ironia, mas para analisar a comunicação do Bispo Edir Macedo vou utilizar os ensinamentos de um padre. O Padre Vieira disse no sermão da sexagésima (aula incomparável de oratória) que o orador deve tomar apenas um assunto de cada vez. Edir Macedo segue esse preceito à risca. Consegue falar durante horas tratando apenas de um único tema. Fala com emoção (sempre) e associa o assunto da sua pregação com todos os anseios e medos das pessoas.

LAIR RIBEIRO - Talvez tenha sido um dos conferencistas mais requisitados do país. Seu mérito foi usar uma roupagem inovadora às idéias bastante conhecidas e até esquecidas, na solução de complexos problemas da vida social e empresarial. Ao ouvir Lair Ribeiro numa conferência temos a impressão de que estamos conversando com um velho conhecido ao fazer uma viagem. Tem sempre uma história para ilustrar seus argumentos.

PADRE MARCELO - O bom orador tem que saber explorar seus melhores atributos. Por isso o Padre Marcelo se transformou nesse fenômeno da comunicação. Dança, canta e reza com o público, é alegre, simpático, jeito de bom menino, profundo conhecedor dos ensinamentos da bíblia, fiel aos dogmas da igreja e sempre com respostas prontas para encorajar e dar felicidade às pessoas. Como conhece bem o ser humano suas mensagens sempre dão a impressão de responder às perguntas que todos gostariam de fazer.

LILIAN WITE FIBE - Admirada até por aqueles que não gostam dela. Mesmo as pessoas que criticam seus trejeitos, sua voz metálica e sua falta de emoção, se dobram diante da sua competência e credibilidade. Ao longo do tempo conseguiu corrigir muitos defeitos que apresentava no princípio. Diminuiu o balançar da cabeça quando encerra a transmissão, e produz um sorriso mais natural. Usa com sutileza a ironia quando volta a falar depois do pronunciamento de um entrevistado (geralmente da área econômica) com o qual não concorda. Afastou-se da Globo onde se projetou como uma das maiores apresentadoras da televisão, mas está sempre ativa em diversos segmentos da comunicação.

LUIZA BRUNET - Uma das mulheres mais bonitas e simpáticas do Brasil em todos os tempos, não conseguiu corrigir o problema de falar muito rápido e com dicção defeituosa, atropelando as palavras e dificultando a compreensão da sua mensagem. Essa característica atrapalhou suas tentativas iniciais para atuar em novelas. O defeito poderia ser atenuado com exercício de leitura de poesias em voz alta.

TIAZINHA - Deve procurar um fonoaudiólogo o mais rápido possível, para aprender a colocar melhor a voz. Quando precisar voltar a ser Suzana Alves essa voz que possui hoje não conseguirá sustentar a fama. Por incrível que possa parecer, falando melhor, ela ficaria ainda mais bonita. Canta melhor do que fala.

OS MELHORES - Cada um na sua área de atuação, os dois melhores oradores do País são: Blota Júnior falecido e que nos deixou tanta saudade e Waldir Troncoso Peres. Tive a felicidade de incluir discursos que falam sobre técnicas de comunicação no CD que acompanha o meu livro "Como Falar Corretamente e Sem Inibições". É impossível se contentar em ouvi-los apenas uma vez. Vale a pena conferir.

FAÇA SUAS APRESENTAÇÕES COM SUCESSO

Veja como pode ser simples planejar e fazer apresentações de sucesso. Acompanhe passo a passo um conjunto de regras que irão ajudá-lo a falar em público com segurança e desembaraço.

1. A naturalidade pode ser considerada a melhor regra da boa comunicação

- Se você cometer alguns erros técnicos durante uma apresentação em público, mas comportar-se de maneira natural e espontânea tenha certeza de que os ouvintes ainda poderão acreditar nas suas palavras e aceitar bem a mensagem.
- Entretanto, se usar técnicas de comunicação, mas apresentar-se de forma artificial, a platéia poderá duvidar das suas intenções.
- A técnica será útil quando preservar suas características e respeitar seu estilo de comunicação.
- Apresentando-se com naturalidade, irá se sentir seguro confiante e suas apresentações serão mais eficientes.

2. Não confie na memória - leve um roteiro como apoio

- Algumas pessoas memorizam suas apresentações palavra por palavra imaginando que assim se sentirão mais confiantes. A experiência demonstra que, de maneira geral, o resultado acaba sendo muito diferente. Se você se esquecer de uma palavra importante na ligação de duas idéias, talvez se sinta desestabilizado e inseguro para continuar. O pior é que ao decorar uma apresentação você poderá não se preparar psicologicamente para falar de improviso e ao não encontrar a informação de que necessita, ficará sem saber como contornar o problema.
- Use um roteiro com as principais etapas da exposição, e frases que contenham idéias completas. Assim, diante da platéia, leia a frase e a seguir comente a informação, ampliando, criticando, comparando, discutindo, até que essa parte da mensagem se esgote. Depois, leia a próxima frase e faça outros comentários apropriados à nova informação, estabeleça outras comparações, introduza observações diferentes até concluir essa etapa do raciocínio.
- Aja assim até encerrar a apresentação.
- Uma grande vantagem desse recurso é que você se sentirá seguro por ter um roteiro com toda a seqüência da apresentação, ao mesmo tempo que terá a liberdade para desenvolver o raciocínio diante do público.
- Se a sua apresentação for mais simples poderá recorrer a um cartão de notas, uma cartolina mais ou menos do tamanho da palma da mão, que deverá conter as palavras-chave, números, datas, cifras, e todas as informações que possam mostrar a seqüência das idéias.

- Com esse recurso você bate os olhos nas palavras que estão no cartão e vai se certificando que a seqüência planejada está sendo seguida.

3. Use uma linguagem correta

- Uma escorregadinha na gramática aqui, outra ali, talvez não chegue a prejudicar sua apresentação. Afinal, quem nunca comete erros gramaticais que atire a primeira pedra. Entretanto, alguns erros grosseiros poderão prejudicar a sua imagem e a da instituição que estiver representando.
- Tenho relacionado alguns erros comuns cometidos até por aqueles que ocupam posições hierárquicas importantes e sinto que as platéias que os ouvem duvidam da formação e da competência de quem os comete.
- Os mais graves são: "fazem tantos anos", "menas", "a nível de", "somos em seis", "meia tola", entre outros.
- Mesmo que você tenha uma boa formação intelectual, sempre valerá a pena fazer uma revisão gramatical, principalmente quanto à conjugação verbal e às concordâncias.

4. Saiba quem são os ouvintes

Se você fizer a mesma apresentação diante de platéias diferentes talvez até possa ter sucesso, mas por acaso, a previsão, entretanto, é que não atinja os objetivos pretendidos.

- Cada público possui características e expectativas próprias, e que precisam ser consideradas em uma apresentação.
- Procure saber qual é o nível intelectual das pessoas, até que ponto conhecem o assunto e a faixa etária predominante dos ouvintes. Assim, poderá se preparar de maneira mais conveniente e com maiores chances de se apresentar bem.

5. Tenha começo meio e fim

- Guarde essa regrinha simples e muito útil para organizar uma apresentação: Anuncie o que vai falar, fale e conte sobre o que falou.
- Depois de cumprimentar os ouvintes e conquistá-los com elogios sinceros, ou mostrando os benefícios da mensagem, conte qual o tema que irá abordar.
- Ao anunciar qual o assunto que irá desenvolver, a platéia acompanhará seu raciocínio com mais facilidade, porque saberá aonde deseja chegar.
- Em seguida, transmita a mensagem, sempre facilitando o entendimento dos ouvintes. Se, por exemplo, deseja apresentar a solução para um problema, diga antes qual é o problema. Se pretende falar de uma informação atual, esclareça inicialmente como tudo ocorreu até que a informação nova surgisse.
- Use toda argumentação disponível: pesquisas, estatísticas, exemplos, comparações, estudos técnicos e científicos, etc.
- Se, eventualmente, perceber que os ouvintes apresentam algum tipo de resistência, defenda os argumentos refutando essas objeções.
- Finalmente, depois de expor os argumentos e defendê-los das resistências dos ouvintes, diga qual foi o assunto abordado, para que a platéia possa guardar melhor a mensagem principal.

6. Tenha uma postura correta

- Evite os excessos, inclusive das regras que orientam sobre postura.
- Alguns, com o intuito de corrigir erros, partem para os extremos e condenam até atitudes que, em determinadas circunstâncias, são naturais e corretas.
- Assim, cuidado com o "não faça", "não pode", "está errado" e outras afirmações semelhantes. Prefira seguir sugestões que dizem "evite", "desaconselhável", "não é recomendável", e outras que se pareçam com essas.
- Portanto, evite apoiar-se apenas sobre uma das pernas e procure não deixá-las muito abertas ou fechadas. É importante que se movimente diante dos ouvintes para que realmente a atenção, mas esteja certo de que o movimento tem algum objetivo, como por exemplo, destacar uma informação, reconquistar parcela do auditório que está desatenta, etc. caso contrário é preferível que fique parado.

- Cuidado com a falta de gestos, mas seja mais cauteloso ainda com o excesso de gesticulação.
- Procure falar olhando para todas as pessoas da platéia, girando o tronco e a cabeça com calma, ora para a esquerda, ora para a direita, para valorizar e prestigiar a presença dos ouvintes, saber como se comportam diante da exposição e dar maleabilidade ao corpo, proporcionando, assim, uma postura mais natural.
- O semblante é um dos aspectos mais importantes da expressão corporal, por isso dê atenção especial a ele. Verifique se ele está expressivo e coerente com o sentimento transmitido pelas palavras. Por exemplo, não demonstre tristeza quando falar em alegria.
- Evite falar com as mãos nos bolsos, com os braços cruzados ou nas costas. Também não é recomendável ficar esfregando as mãos, principalmente no início, para não passar a idéia de que está inseguro ou hesitante.

7. Seja bem-humorado

- Nenhum estudo comprovou que o bom-humor consegue convencer ou persuadir os ouvintes. Se isso ocorresse os humoristas seriam sempre irresistíveis. Entretanto, é óbvio que um orador bem-humorado consegue manter a atenção dos ouvintes com mais facilidade.
- Se o assunto permitir e o ambiente for favorável, use sua presença de espírito para tornar a apresentação mais leve, descontraída e interessante.
- Cuidado, entretanto, para não exagerar, pois o orador que fica o tempo todo fazendo gracinhas pode perder a credibilidade.

8. Prepare-se para falar

- Assim como você não iria para a guerra municiado apenas com balas suficientes para acertar o número exato de inimigos entrincheirados, também para falar não deverá se abastecer com conteúdo que atenda apenas ao tempo determinado para a apresentação. Saiba o máximo que puder sobre a matéria que irá expor, isto é, se tiver de falar 15 minutos, saiba o suficiente para discorrer pelo menos 30 minutos.
- Não se contente apenas em se preparar sobre o conteúdo, treine também a forma de exposição. Faça exercícios falando sozinho na frente do espelho, ou se tiver condições, diante de uma câmera de vídeo. Atenção para essa dica - embora esse treinamento sugerido dê fluência e ritmo à apresentação, de maneira geral, não dá naturalidade. Para que a fala atinja bom nível de espontaneidade fale com pessoas. Reúna um grupo de amigos, familiares ou colegas de trabalho, ou de classe, e converse bastante sobre o assunto que irá expor.
- Acredite, se conseguir falar de maneira semelhante na frente da platéia será um sucesso.

9. Use recursos audiovisuais

- Esse estudo é impressionante - se apresentar a mensagem apenas verbalmente, depois de três dias os ouvintes irão se lembrar de 10% do que falou. Se, entretanto, expuser o assunto verbalmente, mas com auxílio de um recurso visual, depois do mesmo período, as pessoas se lembrarão de 65% do que foi transmitido. Mais uma vez, tome cuidado com os excessos. Nada de Power Point acompanhado de brecadinhas de carro, barulhinhos de máquina de escrever, e outros ruídos que deixaram de ser novidade há muito tempo e por isso podem vulgarizar a apresentação.
- Um bom visual deverá atender a três grandes objetivos: destacar as informações importantes, facilitar o acompanhamento do raciocínio e fazer com que os ouvintes se lembrem das informações por tempo mais prolongado. Portanto, não use o visual como "colinha", só porque é bonito, para impressionar, ou porque todo mundo usa. Observe sempre se o seu uso é mesmo necessário.
- Faça visuais com letras de um tamanho que todos possam ler.
- Projete apenas a essência da mensagem em poucas palavras.
- Apresente números em forma de gráficos.
- Use cores contrastantes, mas sem excesso.
- Posicione o aparelho de projeção e a tela em local que possibilite a visualização da platéia e facilite sua movimentação.
- Evite excesso de aparelhos. Quanto mais aparelhos e mais botões maiores as chances de aparecerem problemas.

10. Fale com emoção

- Fale sempre com energia, entusiasmo, emoção. Se nós não demonstrarmos interesse e envolvimento pelo assunto que estamos abordando, como é que poderemos pretender que os ouvintes se interessem pela mensagem?
- A emoção do orador tem influência determinante no processo de conquista dos ouvintes.

COMO EXPOR E APROVAR UM PROJETO POLEMICO

E aí, trabalhou duro para elaborar um projeto que pudesse realmente impressionar e deixar a sua marca de profissional competente, de muita visão e que sabe encontrar soluções quando surgem os problemas? Não é fácil não. Primeiro, você teve que identificar bem quais eram as necessidades da empresa que precisariam ser atendidas. E como são muitos problemas, o seu mérito é ainda maior porque soube visualizar o assunto que era prioritário. Depois, teve que calcular o montante de recursos que seriam consumidos e quais os meios para consegui-los. Ufa! Haja fôlego. Quantos detalhes, quantas variáveis, quanta pesquisa - afinal a situação não permite falhas, e tudo tem que ser muito bem planejado. Tudo pronto? Não esqueceu de nada? Muito bem, então monte a sua apresentação numa bonita seqüência de telas no power point e leve sua nova obra para brilhar na reunião. Você está preocupado? Mas não está tudo prontinho, revisado e revirado de ponta a ponta? Está dizendo que alguns diretores e gerentes poderão ser prejudicados com as novas mudanças? Então saiba que como as suas idéias são polêmicas a etapa mais difícil está apenas começando. Se você tiver que apresentar um projeto que contrarie os interesses das pessoas que irão julgá-lo, prepare-se para essa batalha com munição e estratégia apropriadas. Primeiro, esteja realmente certo de que o projeto não apresenta falhas, pois qualquer incorreção se constituirá num flanco vulnerável. Saiba ainda que durante a luta que será travada não adiantará somente ter um projeto impecável, de excepcional qualidade e que atenderá às necessidades da empresa - o que está em jogo neste confronto é também o interesse daqueles que serão afetados pela sua proposta, e que por isso mesmo construirão verdadeiras trincheiras para fazer frente aos seus ataques.

Escolha a melhor estratégia de ataque

Identifique que tipo de posição o adversário está protegendo e contra quem deseja se defender. Será que ele julga que a ameaça é você ou seu assunto? É muito comum as pessoas imaginarem, erroneamente, que a resistência é com relação ao expositor, quando na verdade, como nesse caso, é com relação à mensagem - tanto assim, que se você mudar de idéia e retirar a proposta do projeto, ou modificar os pontos que prejudicam os interesses do grupo, verá que rapidamente a hostilidade será afastada. Sabendo que a resistência dos ouvintes é com relação ao assunto e não a você, a estratégia pode ser montada de tal maneira que o seu posicionamento na linha de ataque seja sempre apropriado.

Construa um campo de neutralidade

A melhor forma de minar a resistência daqueles que se sentem ameaçados é mostrar, logo no início, que a sua maneira de pensar é semelhante à deles. Por maior que seja a diferença de opinião e por mais distantes que estejam os interesses, sempre haverá pontos comuns, que poderão ser utilizados para construir um bom campo de neutralidade. Neste território neutro, as pessoas concordando com suas posições afastarão suas resistências e

passarão a acompanhar a sua linha de raciocínio sem defesas emocionais. Essa tática não garantirá, necessariamente, a vitória do seu projeto, mas pelo menos, fará com que as pessoas ouçam seus argumentos antes de decidir.

As maiores vitórias são conquistadas fora do campo de batalha

Além dessa parte visível da luta para a aprovação do projeto, você já deve saber que os adversários mais resistentes precisam ser desarmados, nos bastidores, antes do embate campal. Assim, reflita sobre quem poderá se sentir prejudicado com a aprovação das mudanças e se antecipe com um bom plano de negociação, mostrando os benefícios que ele teria com o projeto. Não hesite em usar todas as armas que estiverem ao seu alcance, não negligencie a importância de planos estratégicos e estabeleça sempre uma tática alternativa para substituir iniciativas que por ventura não obtenham sucesso. Apresente seu projeto, vença os oponentes e receba os cumprimentos por mais esta conquista.

COMO RESPONDER PERGUNTAS DA PLATÉIA

Quando estamos falando em público e alguém no meio da platéia levanta o braço, demonstrando o desejo de fazer uma pergunta, nós nos sentimos desafiados, por mais que conheçamos o assunto, por mais que nos tenhamos preparado para a apresentação e por mais que tenhamos previsto a possibilidade de que as pessoas pudessem nos questionar.

Nós nos sentimos desafiados porque aquele gesto carrega uma série de fatores que precisam ser considerados, em um tempo muito rápido, em poucos segundos, antes, durante e depois de a pergunta ser formulada.

Por que uma pessoa, no meio da platéia, resolve se expor fazendo uma indagação, mesmo correndo o risco, por menor que seja, de ser mal interpretada, de não conseguir concatenar bem suas idéias e formular mal a questão, de parecer despreparada pelo fato de a pergunta não estar no nível da exposição, de ser considerada inconveniente e tantos outros motivos que poderiam prejudicar sua imagem?

Algumas pessoas até nem chegam a se preocupar com esses perigos quando fazem uma pergunta, mas que eles existem, existem.

Por que as pessoas perguntam

Vamos analisar alguns dos motivos que levam uma pessoa a fazer perguntas:

- por dúvida - quando não compreende perfeitamente o que está sendo transmitido;
- por vontade de aprender - quando assimila as informações fornecidas, mas deseja saber mais sobre o assunto;
- por necessidade de se destacar no ambiente - quando deseja ser notado pelas outras pessoas que formam o auditório, independentemente de ter entendido ou não o que está ouvindo;
- para provocar - quando deseja atrapalhar o desenvolvimento da apresentação por causa da hostilidade que nutre contra o tema ou contra o próprio orador;
- para testar os conhecimentos de quem fala - quando deseja certificar-se da segurança do orador sobre a matéria;

- para projetar e valorizar a sua imagem - quando deseja demonstrar que é uma pessoa inteligente ou bem preparada e está acompanhando o raciocínio do orador ou que possui outras informações sobre a matéria.

Entender qual o motivo que leva uma pessoa a fazer uma pergunta é importante também para que possamos analisar se a questão é adequada ou não ao assunto da apresentação, ou aos objetivos da platéia.

Quando uma pergunta é feita motivada por dúvida ou vontade de aprender, as chances de que ela seja apropriada são maiores; quando, entretanto, é feita motivada por necessidade de se destacar no ambiente, para provocar, para testar os conhecimentos de quem fala, ou para se projetar ou valorizar a imagem, são grandes as possibilidades de que ela seja inadequada.

Uma pergunta pertinente, apropriada ao tema da exposição e aos interesses da assistência, ajuda a promover maior interação entre o orador e a platéia. Ao contrário, uma pergunta inadequada, sem relação com o assunto apresentado e distante das razões que levaram os ouvintes àquele evento, poderá afastá-los do apresentador e prejudicar a concentração do grupo.

Quando responder (ou não) uma pergunta

Quando uma pergunta é feita quase sempre temos a tendência de respondê-la, ou porque julgamos que por ter sido formulada deveria ser respondida de qualquer maneira, ou porque, até por vaidade às vezes, se tivermos as informações, somos inclinados a respondê-la para demonstrar à platéia que estávamos preparados para superar esses "desafios".

Se a pergunta for apropriada é lógico que deveria ser respondida, pois estaria, conforme vimos, possibilitando maior interação com a platéia. Se, entretanto, a pergunta for inadequada, poderíamos tentar uma adaptação, reformulá-la e torná-la apropriada para o assunto da nossa exposição e respondê-la. Agora, se não for possível fazer essa reformulação e tivermos consciência de que de nenhuma maneira ela se tornaria apropriada, para o benefício do bom resultado da apresentação temos que ter a lucidez e até a humildade de não dar a resposta, e de uma forma delicada dizer que a questão foge um pouco da seqüência planejada para a exposição, mas que seria possível conversar sobre o novo tema no final, depois de encerrar o evento.

Essa é uma circunstância que precisa ser vista com muita seriedade e até com rigor, pois acumulam-se os exemplos de experiências onde as pessoas começam a formular questões sem nenhuma relação com o assunto, e os outros ouvintes entediados, se interrogam até quando continuarão com aquelas perguntas descabidas.

Como enfrentar a pergunta

Independentemente de a pergunta ser apropriada ou não, é importante ouvi-la atentamente até o final (exceto nos casos em que a pessoa transforma a pergunta num discurso, pois nesta circunstância, precisamos interrompê-la para que não afaste a concentração da platéia) e demonstrar na fisionomia e na expressão corporal uma atitude serena, atenta e interessada em resolver as dúvidas dos ouvintes.

Nunca devemos menosprezar alguém com observações depreciativas pelo fato de ter feito perguntas indevidas. Se agirmos assim poderemos ser tomados por alguém prepotente, arrogante e angariar a antipatia da platéia.

Sempre que julgarmos necessário devemos repetir a pergunta para nos certificar de que compreendemos bem a questão e para dar outra oportunidade para que os ouvintes também possam entender de forma correta o que foi questionado.

Se a pergunta for hostil com relação à nossa pessoa ou ao tema tratado, ao repeti-la devemos reformulá-la, procurando substituir as expressões agressivas, para tentar suavizar o ataque e tornar mais amena a tarefa de dar respostas que evitem o confronto com o ouvinte ou até mesmo, às vezes, com uma parcela do auditório.

Outra prática bastante conveniente é a de valorizar a pergunta antes de começar a respondê-la, pois ao comentarmos que aquela questão é fundamental, apropriada para o assunto, que foi levantada no momento oportuno, estaremos enaltecendo a iniciativa do ouvinte que se sentirá recompensado e ao mesmo tempo, o que é até mais importante, estaremos aumentando a concentração da platéia que desejará ouvir a resposta para aquela questão que foi julgada oportuna pelo orador.

Precisamos ficar atentos para não sermos repetitivos e não valorizarmos as perguntas sempre da mesma forma todas as vezes, dizendo por exemplo, "Muito importante esta questão", ou "Bem

colocada esta pergunta". Se pensarmos melhor poderemos encontrar maneiras diferentes e criativas de valorizar as perguntas.

Se a pergunta for hostil e agressiva, o fato de iniciarmos a resposta valorizando a iniciativa do ouvinte poderá contribuir para o sucesso da nossa explanação.

Nesta circunstância, depois de repetir a pergunta, com o cuidado de reformulá-la para suprimir as expressões agressivas, poderíamos aumentar nossas chances de sucesso valorizando o questionamento e demonstrando assim que estamos tão confiantes e tranquilos de nossa posição que ficamos satisfeitos com a oportunidade de falar sobre o tema.

Poderíamos dizer por exemplo: "Foi muito importante o senhor ter levantado esta questão porque assim me dá a oportunidade de esclarecer alguns pontos que não foram divulgados de maneira conveniente e que levaram algumas pessoas a tirar conclusões totalmente distorcidas".

Uma dica - Quando alguém faz uma pergunta sem o uso de microfone, geralmente, até pelo fato não estar "aquecido" como o orador, se expressa com volume de voz muito baixo e nós temos a tendência de nos aproximarmos para tentar ouvir melhor o que ele está dizendo.

Quanto mais nós nos aproximamos, mais baixo será o volume da sua voz.

Ora, como é importante que a platéia ouça a pergunta para poder se interessar pela questão, precisamos refrear essa tendência natural e nos afastarmos do ouvinte que nos questiona, pois assim ele se obrigará a falar mais alto e todos poderão ouvir o que está dizendo.

Como se comportar ao dar a resposta

Depois de termos ouvido atentamente a pergunta, repetido para nos certificarmos de que a compreendemos bem, julgado sua propriedade para o assunto e valorizado a iniciativa de quem a formulou, devemos iniciar a resposta olhando na direção de quem fez o questionamento; em seguida nossa comunicação visual tem de ser distribuída para todos os ouvintes, para que fique claro que a explanação é feita para a assistência em geral e no momento de encerrar devemos voltar a falar na direção do autor da questão, simbolizando com esta atitude que a sua pergunta foi respondida.

A sessão de perguntas e respostas poderá ser facilitada se combinada no início

Se o orador possuir larga experiência no assunto, longo tempo para falar e estiver diante de uma platéia reduzida (menos de 100 pessoas), poderá abrir espaço para as perguntas logo no princípio e ficará à vontade para responder às questões, desde que sejam consideradas apropriadas. Diante de platéias maiores talvez seja interessante receber as perguntas por escrito e respondê-las no final.

Se o orador não se sentir tão seguro sobre a sua apresentação, seria mais apropriado deixar as perguntas para o final, pois seu raciocínio não seria interrompido durante a exposição e no encerramento as questões talvez ocorressem em menor número ou até nem fossem formuladas. Se entretanto, mesmo dominando o assunto, mas com tempo reduzido ou suficiente apenas para transmitir as informações planejadas, abrisse para perguntas sem nenhum critério, ou não conseguiria expor toda a mensagem planejada, ou não cumpriria o tempo estipulado.

Por isso é interessante sempre que possível, principalmente nesta última hipótese, combinar com a platéia como será o tratamento dispensado às perguntas.

Poderíamos dizer por exemplo:

"Gostaria muito que todos participassem com perguntas sempre que desejassem, porque assim poderei dirigir as informações de acordo com o interesse do grupo. Entretanto, tenho um tempo estipulado para a apresentação. Então vamos combinar o seguinte: se a pergunta estiver dentro do ponto abordado no momento, responderei a questão imediatamente; se por acaso a resposta tiver sido planejada na seqüência, pedirei que aguardem até que eu possa cobrir esta parte da matéria, e se depois julgarem que as informações foram insuficientes, abordarei os aspectos do tema com maior profundidade.

Se eventualmente, o problema fugir do objetivo de nossa reunião, pedirei que me procurem no final para conversarmos a respeito.

Assim, com tudo combinado, será mais fácil para responder, pedir que aguardem um pouco mais, ou deixar o assunto para depois da apresentação."

Outra dica - Não existe nada mais desagradável numa apresentação do que o orador insistindo com a platéia para que façam perguntas e os ouvintes parados, sem a mínima vontade de perguntar.

Às vezes, o apresentador insiste tanto que alguém na assistência, até como atitude de

solidariedade, levanta uma questão sem nenhuma ligação com o assunto, só para participar e atender aos apelos que chegam da tribuna.

Devemos perguntar uma ou duas vezes, no máximo três se alguém deseja levantar alguma questão. Se ninguém se manifestar o melhor que temos a fazer é continuar dentro do nosso esquema planejado.

Podemos sim, induzir o público a pensar que estamos respondendo perguntas se dissermos antes de começarmos o desenvolvimento do raciocínio; "Vocês devem estar perguntando", ou "Uma pergunta que me fazem com frequência é", ou se fizermos outras colocações semelhantes.

Uma historinha para encerrar

É conhecida a anedota daquele famoso orador que vivia com sua agenda repleta de compromissos para fazer suas palestras. Ele viajava sempre com um motorista que o servia há muitos anos. Certo dia, indo para uma cidade distante, onde nunca tinha estado, sentiu-se indisposto por causa de uma gripe inesperada. Pensou em cancelar o compromisso, mas foi persuadido pelo motorista a manter a palestra, pois este alegava que como já tinha ouvido centenas de vezes aquela apresentação estava em condições de substituí-lo e como ninguém o conhecia naquela localidade tudo se resolveria bem.

O orador aceitou a proposta, mas disse que tomasse cuidado com as perguntas, pois se fossem a respeito de matérias diferentes ele não saberia como responder.

Tudo combinado, foram para o local da palestra, com o orador usando as roupas e o boné do motorista.

O motorista cumpriu bem o papel do orador fazendo uma apresentação bastante aceitável, mas quando estava encerrando, alguém na platéia fez uma pergunta difícil e capciosa sobre uma parte da matéria que ele desconhecia.

Ele não se abalou e com muita segurança disse à pessoa que levantara a questão:

Esta é uma pergunta tão simples e com uma resposta tão óbvia que vou pedir ao meu motorista que se encontra lá no fundo do auditório que dê a resposta

Todo projeto de desenvolvimento pessoal sempre deve incluir a boa comunicação

Há poucos dias, conversando com o meu amigo Flávio Gikovate, um dos mais destacados psicanalistas do Brasil e consagrado escritor, questionava a razão pela qual o meu livro "Como Falar Corretamente e Sem Inibições" publicado pela Editora Saraiva, estourou nas listas dos mais vendidos, depois de doze anos do seu lançamento.

Flávio Gikovate deu uma explicação para a qual ainda não tinha me aprofundado: - Polito, o lançamento do seu livro ocorreu à frente do tempo.

Hoje, mais do que em qualquer tempo, todo projeto de desenvolvimento pessoal sempre deve incluir a boa comunicação.

As pessoas passaram a ficar expostas com mais frequência e precisam se expressar bem para participar das reuniões, apresentar e defender projetos, lançar produtos, negociar, dar entrevistas, enfim, necessitam se comunicar em praticamente todas as atividades.

E precisam se comunicar bem, pois a comunicação deficiente normalmente pode ser confundida com a falta de competência profissional. O responsável pela apresentação de um projeto, por exemplo, expressando-se com frases confusas, sem uma boa ordenação do raciocínio, equivocando-se na seqüência dos argumentos, comportando-se com postura deselegante e gesticulação defeituosa, pronunciando mal as palavras, certamente estará também comprometendo o entendimento e a credibilidade de sua proposta.

Da mesma forma, numa reunião social, poucos teriam interesse em se aproximar para conversar com alguém que não soubesse se comunicar. Nessas situações as pessoas querem estar ao lado de quem seja interessante na maneira de contar histórias, relatar fatos, comentar notícias, ou até mesmo que saiba fazer perguntas pertinentes no momento apropriado, com presença de espírito e, quando a circunstância permitir, com bom humor.

Aquele que não sabe se comunicar com eficiência comporta-se de maneira retraída ou inadequada e, num mundo tão competitivo, onde as oportunidades precisam ser constantemente garimpadas, deixa de aproveitar as chances de se projetar.

Quem tem problemas de comunicação está sempre encontrando uma boa desculpa para não falar diante das pessoas, geralmente fica irritado e coloca-se numa posição defensiva para se proteger, não participa espontaneamente das atividades que exijam comunicação e quando precisa falar, sem chance de se esconder, é comum expressar-se de maneira ríspida e até com agressividade.

Quem se comunica com eficiência está, naturalmente, fazendo o seu "marketing pessoal", pois é requisitado para falar e expor suas idéias na empresa ou no convívio social.

Pelo fato de falar bem ele não se comporta com atitudes defensivas, ao contrário, é participativo integrado nos ambientes onde convive, é normalmente uma pessoa mais feliz, porque conta com o atributo da boa comunicação para resolver problemas, realizar projetos e abrir as portas para o seu crescimento e desenvolvimento na vida em sociedade e na sua profissão.

E se nós observarmos bem, aquele que se comunica de maneira correta e eficiente, por não ser retraído, não fugir das oportunidades, por ser participativo e integrado, além de ser mais feliz, consegue fazer com que as pessoas que estejam a sua volta se sintam também pessoas mais felizes.

Portanto, não importa quais sejam os nossos planos, dos mais simples aos mais ambiciosos, em todos eles vamos incluir um dos mais importantes ingredientes para que sejam concretizados e bem sucedidos: a boa comunicação.