

# Comunicação Consciente para Lideranças

Olá,

Este é um e-book que eu preparei especialmente para você. Eu trabalho essa temática em um Workshop para lideranças chamado **Comunicação Consciente**.

Neste e-book, você encontrará os principais conceitos trabalhados no Workshop.

Lembre-se que nada substitui a prática, principalmente quando falamos de comportamento. Por isso, não hesite em colocar em ação o que foi aprendido sempre que tiver oportunidade.

**“As conversas constituem os rituais sociais que nos unem; são elementos essenciais da cultura e da sociedade.”**

Judith E. Glaser ( autora do livro inteligência conversational)

Alguma vez você já se perguntou porque em algumas situações uma conversa flui normalmente e em outros casos parece que tudo leva ao desentendimento?

O que causa isso? o tema abordado? as pessoas envolvidas? ou pode ter alguma coisa a mais que não conseguimos enxergar?

O meu convite para você é irmos juntos por dentro de uma conversa e entender que elementos estão presentes por lá. Vamos juntos(as)?



**Vamos praticar?**

Nos próximos slides  
você terá algumas  
situações de conversa.  
Tente identificar o nível  
dessa conversa  
baseado na escala de  
fácil, moderada e difícil.



Níveis de  
Conversa

1. Fácil
2. Moderada
3. Difícil

Cris:

- Oi, Renata! Tudo bem? Você poderia trocar este protótipo por outro, com um material mais resistente?

Renata:

- Oi, Cris! Tudo bem. Claro! Você tem alguma sugestão de material?

Cris:

- Pensei em acrílico. O que você acha?

Renata:

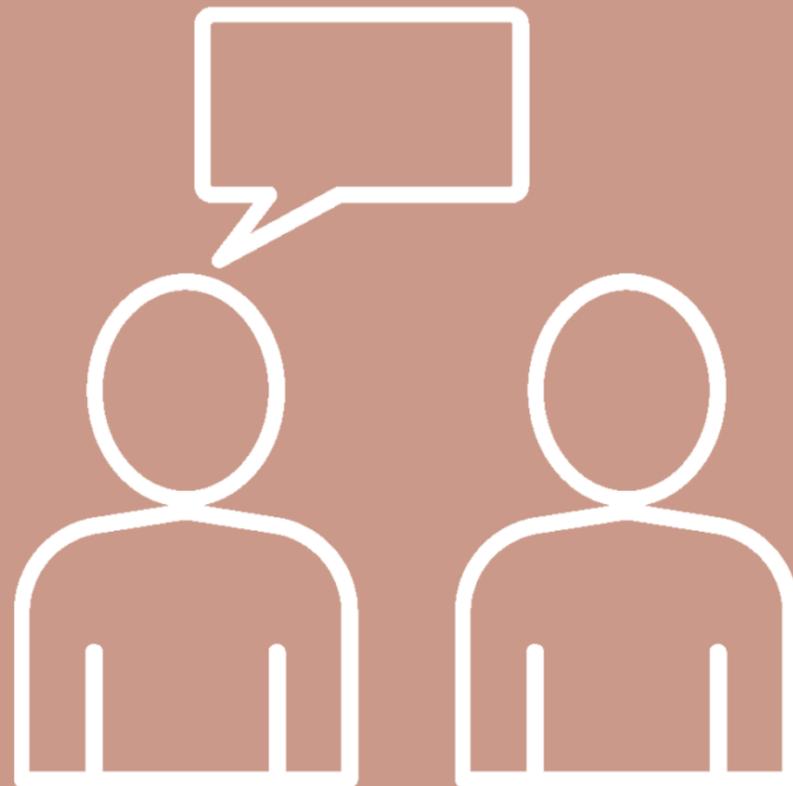
- Perfeito! Vou providenciar agora. Pra quando você quer?

Cris:

- Pra amanhã a tarde. Pode ser?

Renata:

- Claro!! Amanhã a tarde entrego pra você!



Haroldo:

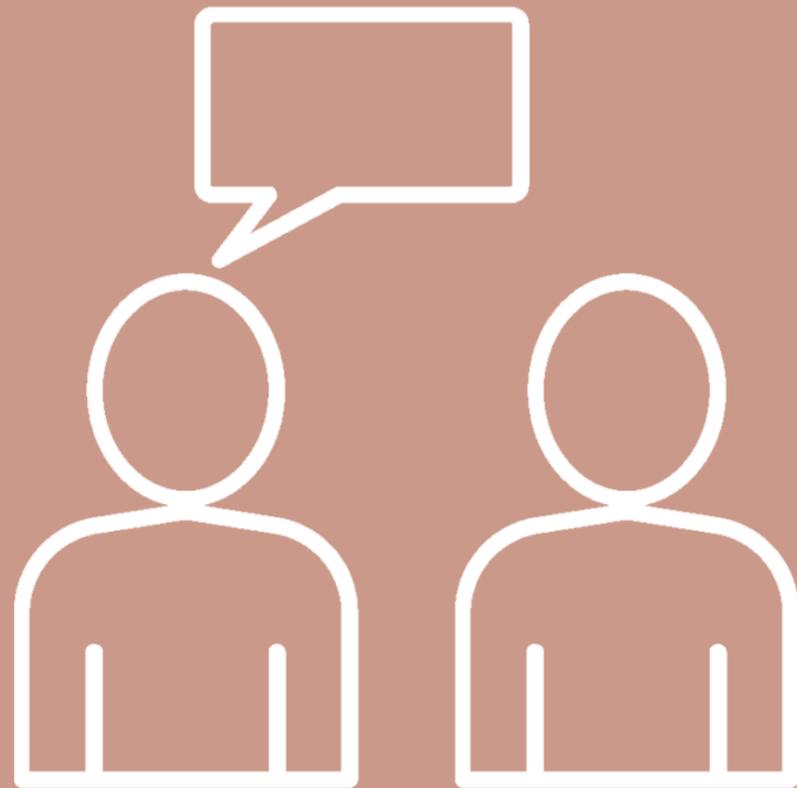
-Paulo, Boa Tarde! Hoje não haverá reunião com a equipe de produção pois eles estão ocupados com uma demanda urgente!

Paulo:

- Como assim? Já é a terceira vez só este mês que esta reunião é desmarcada. Eu virei a noite atualizando os KPIs. Deixei de entregar um relatório importante e cancelei uma reunião com a área comercial por causa desta reunião. Isso é um absurdo.

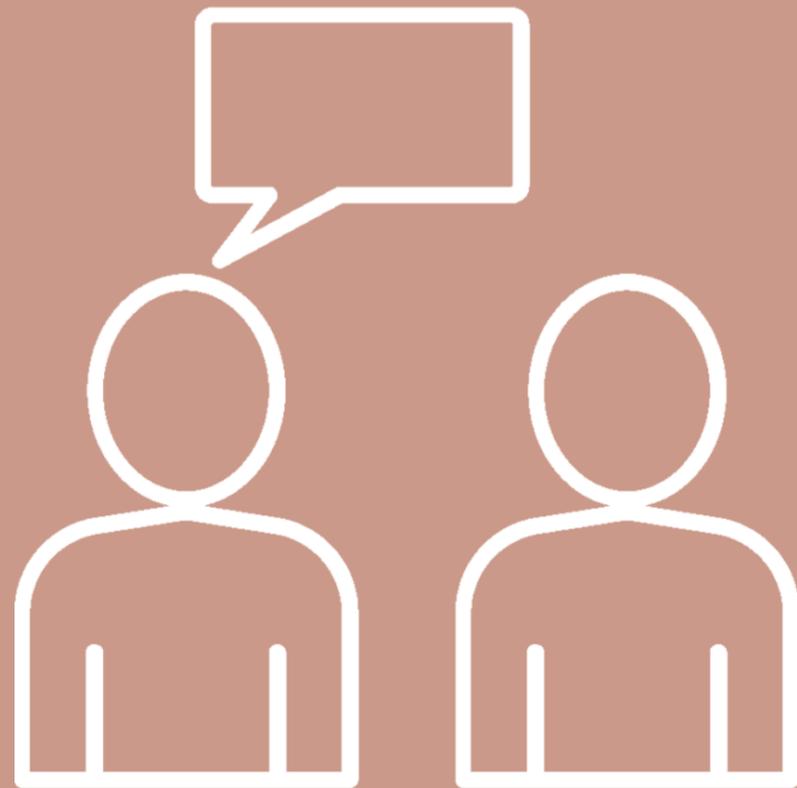
Haroldo:

- Paulo, a produção não teve como adiar esta demanda. O Diretor solicitou e é prioridade máxima. Sinto muito, mas estes são imprevistos que já devem ser considerados. Atualize os KPIs quantas vezes forem necessárias!



Alice:

- Sílvio, gostaria de conversar com você sobre seu desempenho no semestre. Precisamos alinhar algumas expectativas, pois não estamos conseguindo alcançar os resultados combinados.



Silvio:

- Certo, Alice! Estava ansioso para falarmos sobre isso. Andei pensando e acho que já tenho alguma ideia dos pontos que preciso melhorar.

Alice:

- Ótimo, Sílvio. Vou bloquear a agenda para amanhã as 15h. Está bem pra você este horário?

Silvio:

- Combinado!

Helena:

-Luís, Parabéns pelo excelente projeto! Estamos muito felizes com sua contribuição.

Luís:

-Obrigada, Helena! é um desafio maravilhoso estar aqui. Tenho aprendido cada dia mais com esta empresa. Quero também mencionar minha equipe! Meus colegas foram fundamentais para este resultado.

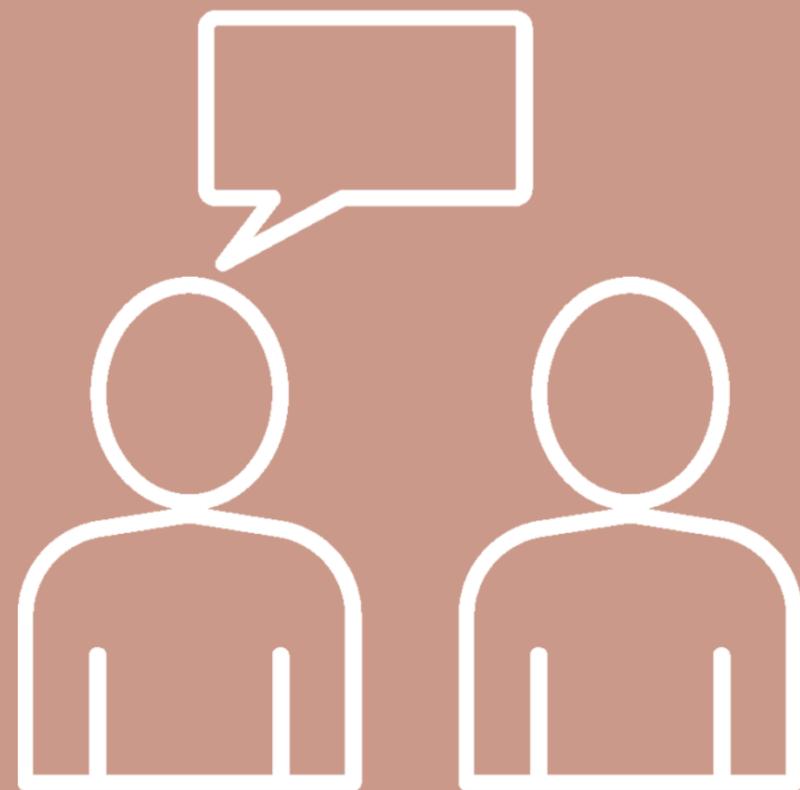
Helena:

-Depois precisamos conversar sobre uma nova missão. Conto com você!



Alfredo:

-Eduardo, preciso falar com você sobre um assunto importante. Minhas despesas aumentaram e há um ano não recebo aumento salarial.



Eduardo:

-Alfredo, na verdade esta é uma realidade na empresa. Todos os reajustes concedidos, inclusive o seu no mês passado, foram somente reposição salarial. Há uma oportunidade gerencial que poderia ajudá-lo, mas não tenho como defender seu nome com o desempenho que você vem apresentando.

Alfredo:

-Nunca falamos sobre isso. Você poderia ser mais claro quanto as expectativas para esta posição e minhas entregas?

Tadeu:

-Ricardo, sua postura como líder tem nos trazido problemas aqui na empresa. Temos recebido denúncias de assédio e mau comportamento... desta forma não teremos como seguir

Ricardo:

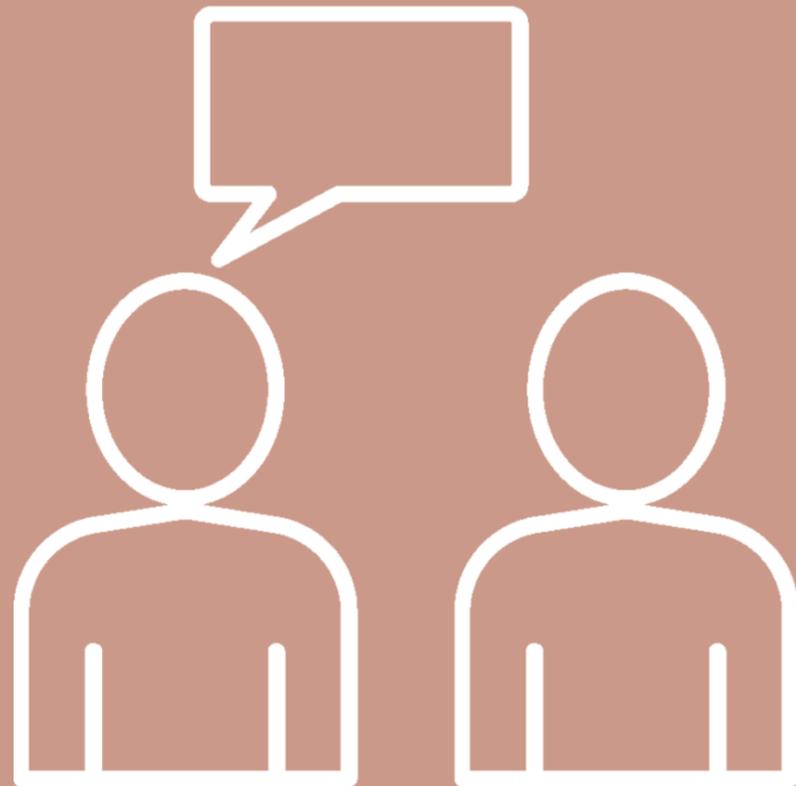
-Tadeu, me admira você dar atenção a isto. Você sabe que não passam de retaliações porque estou fazendo uma varredura no departamento.

Tadeu:

-Ricardo, a Diretoria está muito insatisfeita com isso e não parece estar convencida de que se trata de uma retaliação.

Ricardo:

-Isso porque eu que preciso fazer o trabalho difícil, impopular pra proteger a Diretoria, por isso acham que não é retaliação.



Romeu

- Você me ama ? Veja bem, isso é muito importante para mim. Pense bem. Você me ama?

Julieta:

-Amo.

Romeu:

- Por favor, isso é muito importante. Pense com a máxima seriedade. Você me ama?

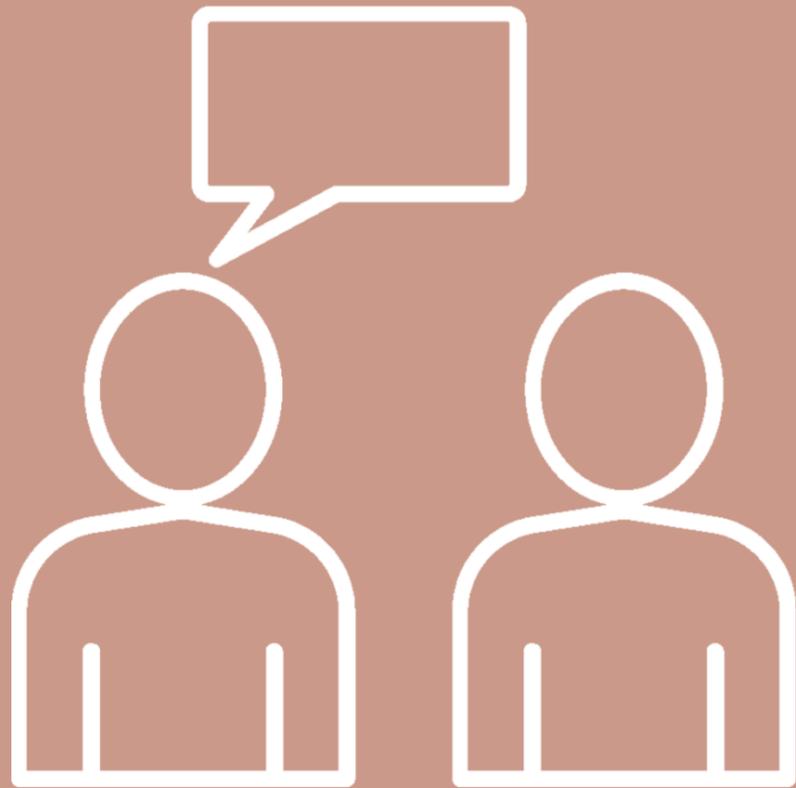
[silêncio]

Julieta:

- Amo

Romeu:

- Então porque hesitou?



**Mas, afinal , o que é uma  
conversa difícil ?**

*É tudo que consideramos delicado  
de ser abordado*



Segundo Judith Glaser no livro inteligência conversacional ,  
podemos classificar as conversas em níveis.



No nível III – o nível mais alto – as pessoas  
falam e ouvem para transformar e modelar a  
realidade.

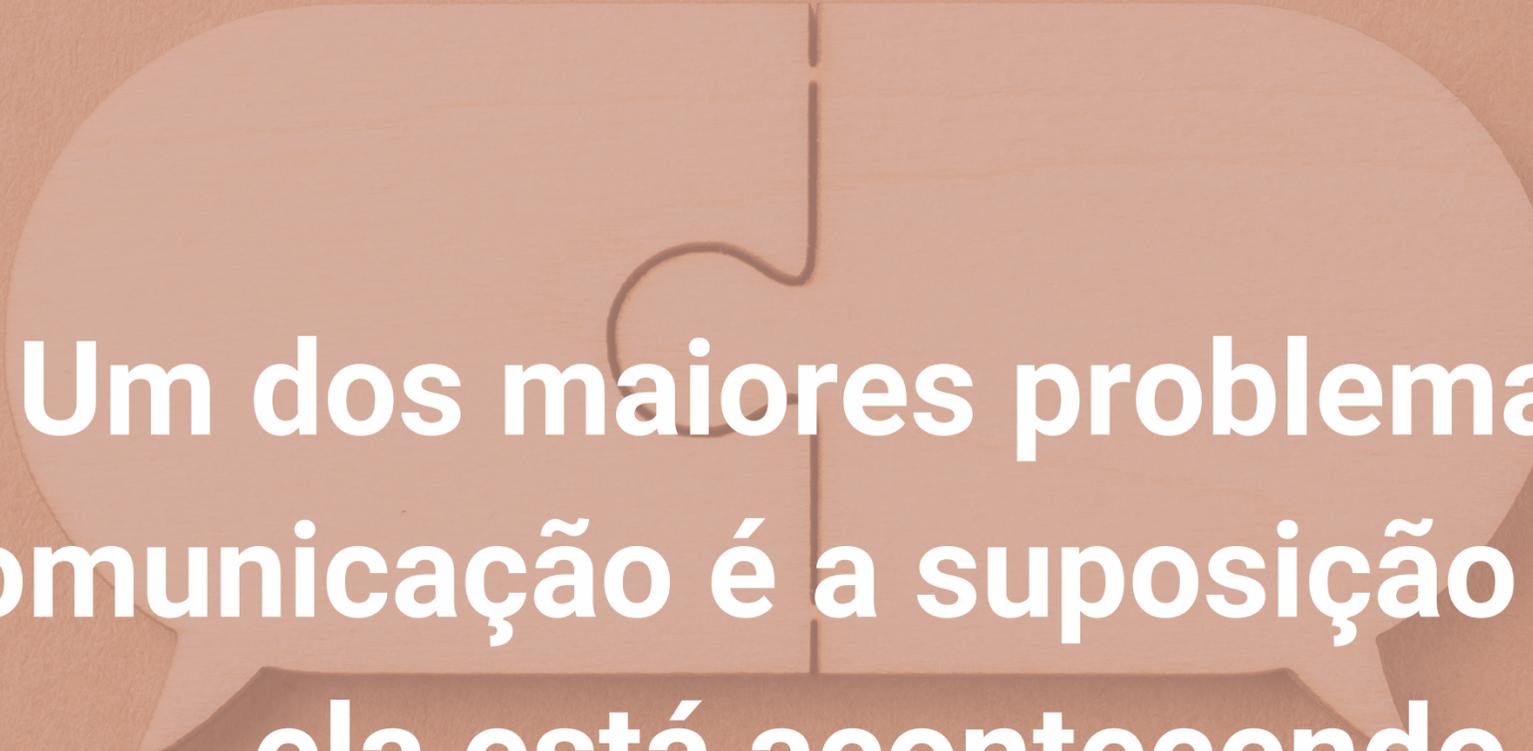
Vera  
Martins



No nível II - as pessoas compartilham  
opiniões e tentam convencer os outros em  
conversações de posicionamento.



No nível I – o nível mais básico – as pessoas fazem  
e respondem a perguntas, compartilham  
informação, ou realizam transações.



**Um dos maiores problemas da  
comunicação é a suposição de que  
ela está acontecendo.**



Sabe aquela história de estarmos na mesma página?

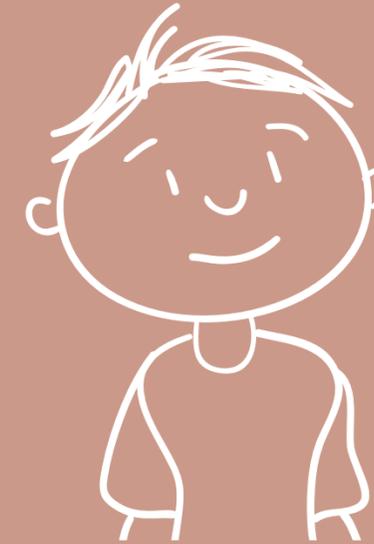
Precisamos considerar o que acontece dentro de nós quando estamos diante de um fato, de um acontecimento, ou de uma situação que nos convide a uma conversa, e só a partir dessa reflexão íntima que podemos garantir que "estamos na mesma página".

Dentro de nós tem um mundo particular que ninguém vê. Às vezes, nem mesmo nós estamos conscientes dessas forças invisíveis que definem o nosso comportamento.

# Anatomia de uma Conversa Difícil



DITO



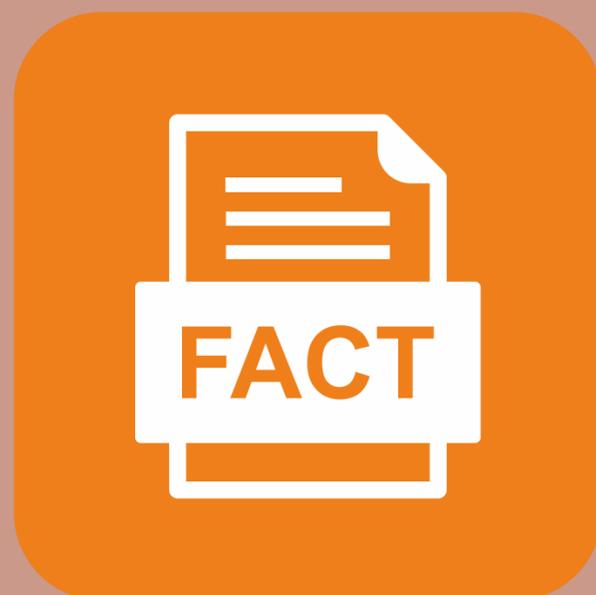
3 tipos de diálogos

**Diálogo dos  
fatos**

**Diálogo dos  
sentimentos**

**Diálogo da identidade**

## Diálogo dos fatos



1. A dedução da verdade
2. Julgamento da intenção
3. O limite da culpa

## Diálogo da identidade

Baseado em 3  
identidades centrais,  
que são formas de nos  
enxergar

1. Sou competente?
2. Sou uma boa pessoa ?
3. Sou digno de amor?



Pode entrar na síndrome do tudo ou nada

## Diálogo dos sentimentos



1. Normalmente não são expressos
2. Vazam durante a conversa no tom de voz, na postura corporal
3. Podem explodir com choro e gritos
4. Sentimentos não expressados reduzem a nossa capacidade de ouvir

## Diálogo do aprendizado ( A terceira história )

DE

Sei tudo o que preciso sobre o que aconteceu

Sei o que eles pretendiam

É tudo culpa dele(a)

Os sentimentos são irrelevantes e não ajudaria compartilhá-los

Sou competente ou incompetente, bom ou mau, digno de ser amado ou não. Não há meio termo.

PARA

Cada um de nós tem informações e percepções diferentes sobre um fato

Sei o que eu pretendia e o impacto que ações dos outros exerceram sobre mim

Provavelmente todos contribuíram para o problema

Os sentimentos são centro da situação. Geralmente são complexos.

Há muitas coisas em jogo para todos, somos seres complexos e imperfeitos .

## Juntando tudo

<b>1</b> preparação	<b>2</b> propósitos	<b>3</b> 3ª história	<b>4</b> explorar histórias	<b>5</b> resolução do problema
 <p>fatos</p>  <p>emoções</p>  <p>identidade</p>	 <p>objetivo da conversa</p> <p><b>“vale a pena?”</b></p>	 <p>mediador</p>  <p>pontos de vista</p>  <p>consenso</p>	 <p>escute</p>  <p>faça perguntas</p>  <p>compartilhe seu ponto de vista</p>  <p>ordene</p>	 <p>foco na solução</p>  <p>crie opções</p>  <p>ouça sugestões</p>

Esses cinco passos são fundamentais para transformar uma conversa difícil num diálogo de aprendizado.

# Quem sou?



Sou especialista em gestão de pessoas e fiz carreira executiva em importantes organizações brasileiras em posições globais

Sou certificada em Coaching com formação em habilidades de Neurocoaching e certificada no MBTI uma ferramenta de tipos de personalidade

Sou professora em programas de pós-graduação

Sou consultora em estratégias de pessoas

Sou facilitadora de Comunicação não violenta, Comunicação Consciente e conversas difíceis, e Liderança Inclusiva

Sou economista, fiz mestrado em políticas públicas, possuo MBA em Gestão estratégica de negócios e formação em liderança e gestão pelo IMD Suíça.

Sou mentora e preparo as lideranças para conduzirem seus desafios dentro das organizações

Minha história como consultora e treinadora para profissionais, equipes e organizações não começa agora, ela iniciou há 30 anos.

O que coloco hoje à disposição de outras pessoas é resultado de experiências acumuladas e da extração de aprendizados em meio a processos árduos de autoconhecimento, estudo, investigação, curiosidade, vivências, trocas e reconstrução.

Tudo foi possível porque vivi o processo, caminhei mais um passo, me debrucei sobre os desafios, questões e inquietações e compreendi que conhecimento profundo e assimilado não possui atalhos precisa ser experimentado, amadurecido e tecido junto.

Neste sentido a consultoria Vera Martins Soluções em Gestão de Pessoas faz um movimento de exteriorização desses aprendizados e se projeta em direção a troca e compartilhamento deles em um trabalho que entrega relevância prática, epifânicas poderosas, e, como desfecho, soluções que fazem sentido no mundo real.



## Onde posso ser encontrada?



98 99119-1108



<https://www.linkedin.com/in/verajmartins/>



@verajmartins



veramartins@veramartins.com.br



### **Vera Martins Liderança**

Desenvolvemos líderes, equipes e culturas com programas personalizados de mentoria, autoconhecimento e desenvolvimento humano.

 [veramartinslideranca.com.br /](http://veramartinslideranca.com.br/)