

**FACULDADE DE ENGENHARIA DA UNIVERSIDADE
DO PORTO**

**MESTRADO INTEGRADO EM ENGENHARIA
INFORMÁTICA E COMPUTAÇÃO**

**“PROFICIÊNCIA PESSOAL E INTERPESSOAL”
(3º ano – 2º semestre)**

Dr. Manuel Firmino

Sumário:

- INTRODUÇÃO
- O QUE É UMA "ENTREVISTA"?
- AS REGRAS DE UMA COMUNICAÇÃO FRUTUOSA

REGRAS PARA A COMUNICAÇÃO E ESTRATÉGIAS DA ENTREVISTA

INTRODUÇÃO

O nosso objectivo é proporcionar aos profissionais alguns princípios e métodos próprios para os ajudar a melhorar a qualidade e a eficácia das entrevistas que devem conduzir, assim como a sentirem-se mais à vontade nessas situações, proporcionando também aos seus interlocutores um maior à vontade.

O QUE É UMA “ENTREVISTA”?

Uma entrevista profissional possui certas características que a distinguem de outras situações de comunicação.

UMA ENTREVISTA É UMA SITUAÇÃO...

FUNCIONAL:

É centrada sobre a tarefa, as relações, o exame dos papéis e das funções. Integra-se num processo de trabalho.

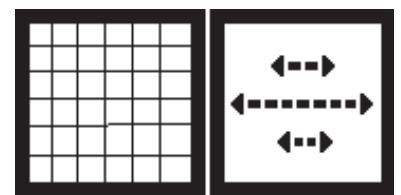
FINALIZADA:

Encontra-se num fim preciso, o qual determina a natureza da entrevista que se vai conduzir.

DUPLAMENTE ESTRUTURADA:

Uma estrutura aparente, que é a da metodologia (regras do jogo, técnicas, etc.) e uma estrutura subjacente, ligada aos parâmetros afectivos e psicológicos da situação.

- * As conversações de café, interrogatórios policiais, confissões, debates de opinião, declarações de amor, são também situações de comunicação, que podem ter uma ou diversas características das referidas, mas ultrapassam o nosso objecto de estudo.



AS REGRAS DE UMA COMUNICAÇÃO FRUTUOSA

Alguns princípios e algumas técnicas de “base” da comunicação devem ser referidas para preparar o estudo e a prática da entrevista.

UMA COMUNICAÇÃO A QUATRO TEMPOS

Quatro verbos podem resumir em que consiste o acto de comunicar eficazmente:

- ESCUTAR
- QUESTIONAR
- REFORMULAR
- EXPRESSAR-SE

Quantos pensam ainda que a “comunicação” é EXPRESSAR-SE?

De facto, geralmente reduz-se a comunicação ao seu objectivo parcial: TRANSMITIR A INFORMAÇÃO. Certamente que isso é muito importante, mas também é insuficiente.

Comunicar visa também OBTER A INFORMAÇÃO. A técnica de ESCUTA ACTIVA, que consiste em ESCUTAR, em QUESTIONAR e em REFORMULAR permite atingir este outro importante objectivo.

Vejamos alguns conceitos práticos para uma boa utilização destes meios:

ESCUTAR, uma disciplina da atenção e dos signos

Tornou-se comum dizer que, se a natureza nos dotou de duas orelhas e de uma só língua, foi para escutar 2 vezes mais do que o que falamos.



Portanto:

Não é espontâneo, nem fácil escutar realmente. Escutar requer um exercício da atenção e uma mobilização de várias fontes:

- os ouvidos, claro, e o cérebro, para escutar o que é dito, para compreender o que o outro quer transmitir e que não diz forçosamente, para apreender o seu quadro de referência e a sua linguagem, para descobrir a sua diferença;
- mas também os olhos, para “entender” a linguagem de seu corpo, sua postura, sua expressão, suas mímicas, seus gestos; “escutar é observar” dizia MIRABEAU.
- a sensibilidade, enfim, para reconhecer os seus sentimentos e para acolher a sua palavra tal como ela é, para se sentir com confiança, e sentir a sua diferença reconhecida e aceitável.



Diversos signos tendem a mostrar que existe escuta, ou não, tendo em conta as seguintes condições:

OS SIGNOS INSTANTÂNEOS DA ESCUTA	
O OUTRO SABE-SE ESCUTADO QUANDO...	EU SEI QUE ESCUTO QUANDO...
<ul style="list-style-type: none"> - pode falar sem ser interrompido; - constata e sente que "a via está livre"; - tem a impressão de ser entendido, compreendido; - se sente cada vez mais à vontade. 	<ul style="list-style-type: none"> - me calo; - respeito os silêncios; - olho o outro (sem o examinar); - acrescento "sim", "mm", tomo uma ou duas notas de vez em quando; - me sinto à vontade, respiro tranquilamente, o meu corpo está distendido, os meus olhos atentos, a minha atenção concentrada nele e não em mim.



QUESTIONAR, para ir mais longe

Mesmo a melhor escuta, só por si mesma, raramente permite compreender tudo.

Consequentemente, o simples facto de deixar o outro exprimir-se não chega sempre para lhe permitir explicar-se bem, ou para encontrar uma solução para o seu problema.

As técnicas de interrogação são um meio de conduzir o processo de CLARIFICAÇÃO e de INVESTIGAÇÃO permitindo ir mais longe.

As questões postas podem ser de diversos tipos, segundo o que se procura obter:



TIPOS DE QUESTÕES	
ABERTAS	São questões exploratórias. Visam fazer reflectir o outro e fazê-lo falar. Têm como característica começar por: quem, o quê, onde, quando, como, quanto, porquê (QQOQCCP) Ex: Que quer dizer por...? Que pensam vocês de ...? Como é que vocês vão...? Porque é que vocês não querem...?
FECHADAS	Apelam a uma resposta precisa, ou seja, apenas sim ou não, uma informação pontual, uma verificação Ex: Vocês têm experiência em tal domínio? Vocês irão à reunião?
ALTERNATIVAS	Orientam a resposta no sentido de uma escolha restrita, para determinar uma tendência. Ex: Vocês preferem um encontro no início ou no fim do dia?
DE ESCOLHAS MÚLTIPLAS	Permitem verificar, testar uma ou diversas hipóteses. Ex: Segundo vocês, porquê estas dificuldades: deficiência de controlo, falta de efectivos, necessidade de formação?



REFORMULAR, para relançar e acompanhar

Para além da clarificação e da investigação que isto permite, interrogar manifesta o nosso interesse pelo outro e pelo que ele diz.

Um outro meio de mostrar este interesse e, sobretudo, de fazer progredir o diálogo, consiste em seguir o discurso do interlocutor e a relançá-lo, pontualmente, reformulando o que ele disse.

Chama-se REFORMULAÇÃO à intervenção que rediz de uma maneira mais concisa ou mais explícita o que o outro acabou de exprimir.

No seio da discussão, diversos modos de reformulação podem ser utilizados, segundo o objectivo visado.

Em todos os casos, eles são o signo de uma atitude de COMPREENSÃO, ao mesmo tempo que os meios essenciais desta.



DIFERENTES MODOS DE REFORMULAÇÃO

REFLEXOS:

Para verificar que se compreendeu, e enunciá-lo: retoma-se, em termos equivalentes, o essencial do que foi dito.

Ex: “Se eu o compreendi bem, você quer dizer que...”

ECO:

Para conhecer a significação dada ao que parece ser uma “palavra-chave”: retoma-se o termo.

Ex: “A psicologia é perigosa. Perigosa, diz você?”

CLARIFICAÇÃO:

Para tentar esclarecer o que é confuso, disperso, inorganizado: oferece-se uma tradução de diferentes elementos de informação numa ideia essencial.

Ex: “O nó da questão, em tudo o que diz, é talvez que você já não está de acordo com a nossa maneira de trabalhar. Que pensa disso?”



INVERTIDA:

Para revelar o implícito de uma formulação e provocar uma mudança de ponto de vista: reorganizam-se as ideias reinvertendo figura e fundo.

Ex: “Não é possível trabalhar com eles, eles nunca dizem nada”. “Na equipa, você é o único a dar verdadeiramente informação, é isso?”

DEDUTIVA OU INDUTIVA:

Para verificar uma hipótese, para ajudar o outro a explicar a sua posição: retoma-se a ideia emitida e enuncia-se a hipótese.

Ex: “Você diz-me que quer ganhar mais dinheiro. Isso quer dizer que quer tomar mais responsabilidades?”

APOIO:

Para prender uma fase do diálogo: sublinha-se uma informação mostrando que se trata de uma espécie de ponto de referência, de um dado adquirido.

Ex: “Bom, de acordo, faltam-nos meios técnicos...”

ENVIESADA:

Para orientar a discussão em função de uma escolha: valoriza-se um ou outro dos elementos enunciados pelo outro.

Ex: Se alguém mistura opiniões e factos, pode-se reformular somente os factos.

INTERROGATIVA:

Para levar o outro a encontrar ele próprio a solução do seu problema: devolve-se a sua questão ou transforma-se o seu propósito em questão.

Ex: “Se eu compreendo bem, a questão é saber se você decide...”

EXPRIMIR-SE, para se posicionar

Expressar-se, é dirigir-se a alguém, quer este seja apenas uma ou mais pessoas.

Em qualquer caso, é pois importante saber a “quem” se fala, quando procuramos expressar-nos: a capacidade de fazer passar bem a informação depende, sempre em primeiro lugar, da capacidade de a obter da parte de outro(s).

Respeitar esta condição permite àquele que se exprime adaptar a sua mensagem - e a forma de o dizer - ao seu interlocutor: sua linguagem, seu quadro de referência, seu grau de conhecimento num dado domínio, seu nível de informação, suas resistências, suas motivações, etc.

Contudo, isto ainda não é suficiente. Para ter o máximo de oportunidades do seu lado, aquele que quer fazer passar uma mensagem deve também respeitar a “regra dos 5C”.



EXPRIMIR-SE: A REGRA DOS 5C				
Curto	Conciso	Claro	Completo	Compreensível



1) PARA CADA ENTREVISTA, DETERMINAR:	
QUAL A SUA RAZÃO DE SER?	Para que serve, isto é, o seu objectivo principal.
DE QUE SE TRATA?	Definição do contexto que necessariamente implica ou justifica a entrevista.
QUANDO A CONDUZIR?	A partir de que momento é útil e possível conduzi-la.
COMO CONDUZI-LA?	<p>PRINCÍPIOS FUNDAMENTAIS:</p> <ul style="list-style-type: none"> - regras de acção baseadas num julgamento de valor; - ou, noções importantes às quais está subordinada uma prática.
	<p>CONSELHOS PRÁTICOS:</p> <p>Técnicas, métodos, saber-fazer, saber-estar ajustados às características da situação.</p>



2) GUIA DE ENTREVISTA:		
IDEIA-FORÇA: um princípio, uma ideia própria para guiar o pensamento e a acção		
FASES	DURAÇÃO	MEIOS-ESTILO
As etapas da entrevista desde o acolhimento até à conclusão		Recomendações para cada etapa da entrevista
OBJECTIVO DE SAÍDA: o que se quer ter obtido no fim da entrevista		

