

# Liderança e Comunicação

Empreendedorismo 2019

“Principais ativos de uma empresa”

Faculdade de Ciências e Tecnologia – Universidade Nova de Lisboa

4 de fevereiro de 2019

**Paulo Machado**

**[Paulo.machado@academiamilitar.pt](mailto:Paulo.machado@academiamilitar.pt)**



# LIDERANÇA!



# O que é LIDERAR?

“...Capacidade de suscitar a participação voluntária das pessoas ou grupos, na prossecução de objetivos definidos...”

Pelletier (1999)

“...capacidade de um indivíduo para influenciar, motivar e habilitar outros a contribuírem para a eficácia e sucesso das organizações de que são membros...”

GLOBE – Global Leadership and Organizacional Effectiveness



# Liderança? Comunicar é a chave!



# Comunicação...

O que é ?

Como comunicamos?



# Comunicação Verbal

- ORAL:
  - Diálogos, debates;
  - TV, internet;
  - Rádio, telefone;
  - Apresentações...
- ESCRITA:
  - Tomada de notas
  - Relatórios
  - Resumos
  - *E-mails...*



# Comunicação Não-Verbal

1. comunicação vocal (paraverbal);
2. comunicação motora;
3. comunicação espacial;
4. comunicação visual.

# Relação entre a linguagem verbal e não-verbal

Frequentemente, a ***primeira impressão*** que se faz é baseada na aparência e nas primeiras interações.

A componente verbal de uma conversa face a face é inferior a 35%. O que significa que...mais de **65%** da comunicação é realizada de forma ***não-verbal***.





# Algumas barreiras à comunicação

- Físicas (ambiente circundante, distância física)
- Culturais (étnicas, religiosas, sociais)
- Experienciais (falta de experiências de vida semelhantes)
- Linguísticas (línguas diferentes, pronúncia, quantidade de vocabulário do interlocutor)
- Cognitivas (recepção da mensagem do ponto de vista do recetor)

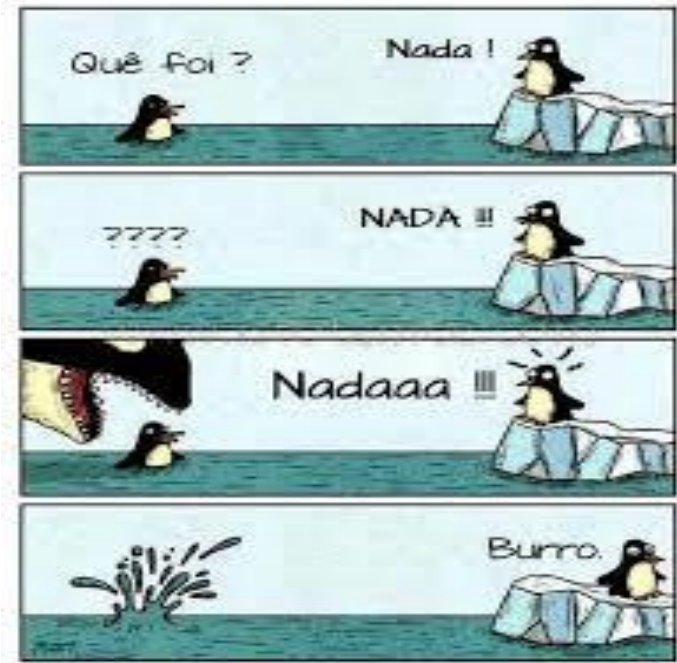
# Problemas com a comunicação...

Falhas por

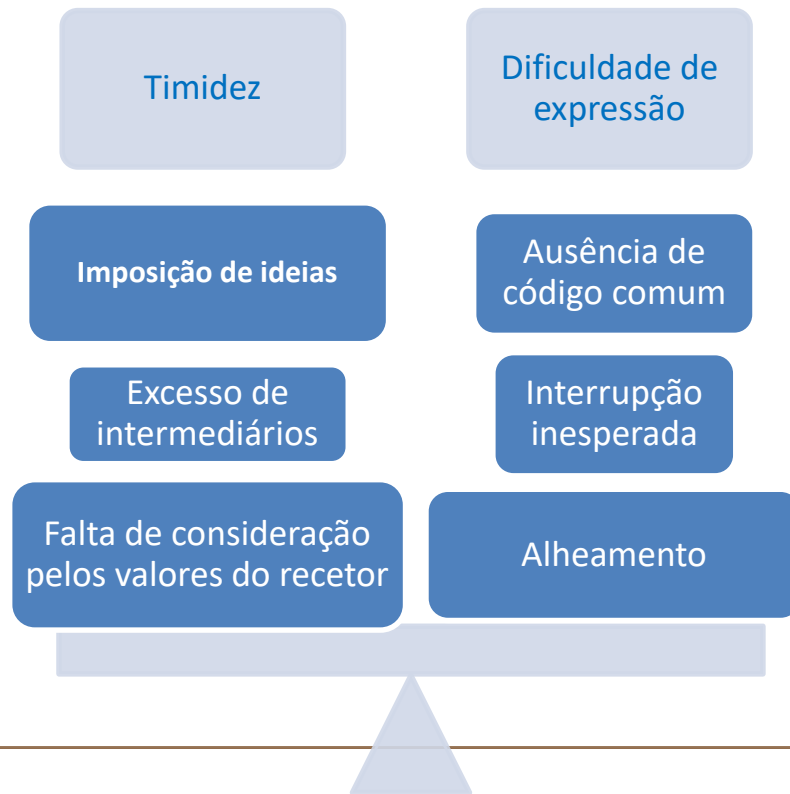
omissão

distorção

sobrecarga



# Interferências na Comunicação...

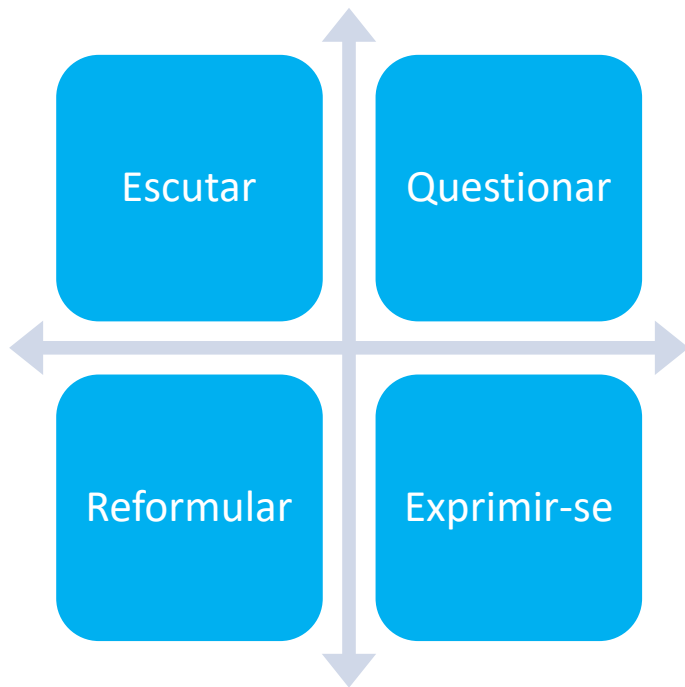


# Exemplos de barreiras à comunicação

- ✓ Atitudes defensivas / agressivas
- ✓ Escrita pouco clara
- ✓ Estar desatualizado
- ✓ Falar muito
- ✓ Não olhar para fora
- ✓ Não ouvir
- ✓ Não pensar antes de falar.
- ✓ Não reconhecer que não sabe
- ✓ Não ser consistente.



# Há que cumprir as regras da comunicação...



# Não esquecer os grandes facilitadores da comunicação!



A informação de  
retorno

e

A empatia



**“Não conhecemos as pessoas quando elas se dirigem a nós; somos nós que temos de nos dirigir a elas para saber como são.”**

Johann Goethe



# O que fazer numa situação de falta de comunicação?





# A escuta activa

Escuta activa é a **vontade** e a **capacidade** de escutar a mensagem TOTAL (verbal e não-verbal) e responder ao **conteúdo** e à **intenção** (sentimento/emoções).

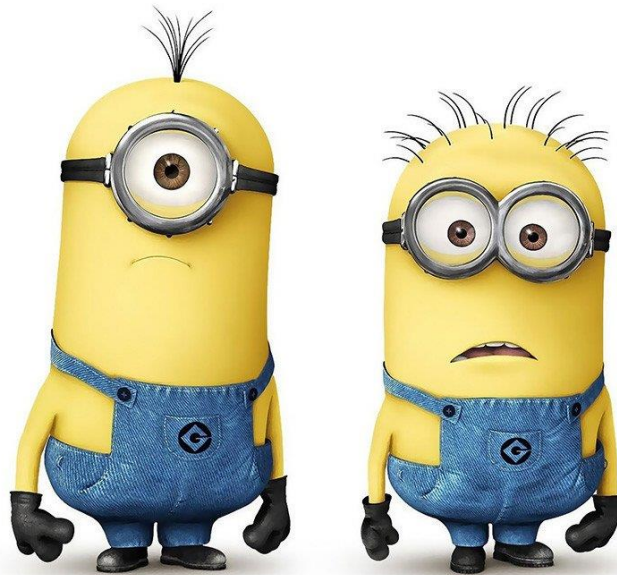


## Técnicas de **escuta activa**

(respostas no processamento da informação):

- ✓ Encorajamento;
- ✓ Clarificação;
- ✓ Paráfrase (e Extrapolação);
- ✓ Reflexão;
- ✓ Sumarização.

# Ok...então...que aspetos podemos melhorar na comunicação verbal?



“Se falares a um homem numa linguagem que ele compreenda, a tua mensagem entra na sua cabeça. Se lhe falares na sua própria linguagem, a tua mensagem entra-lhe directamente no coração.”

Nelson Mandela



**As pessoas podem  
alterar o seu  
comportamento!**



# Eu sou...

O QUE NA REALIDADE SOU O QUE EU ACREDITO SER O QUE OS  
OUTROS GOSTARIAM QUE EU FOSSE O QUE EU GOSTARIA QUE  
ACREDITASSEM QUE SOU O QUE EU CREIO QUE OS OUTROS  
GOSTARIAM QUE FOSSE O QUE PENSAM QUE ME CONSIDERO  
SER O QUE SUPONHO QUE PENSAM QUE SOU O QUE QUEREM  
QUE EU SEJA

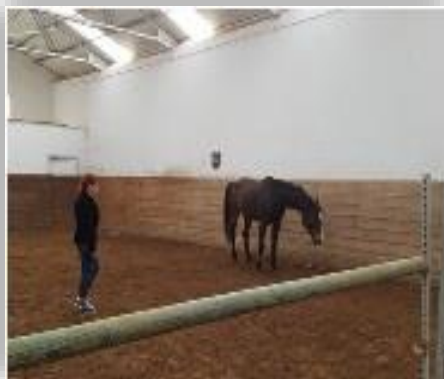


ACADEMIA MILITAR  
MILITARY ACADEMY









**ACADEMIA MILITAR**  
MILITARY ACADEMY







# Liderança e Comunicação

Faculdade de Ciências e Tecnologia – Universidade Nova de Lisboa

4 de fevereiro de 2019

**Paulo Machado**

**[Paulo.machado@academiamilitar.pt](mailto:Paulo.machado@academiamilitar.pt)**

