

SEJA NUM BOM OUVINTE, INCENTIVE AS PESSOAS A FALAREM SOBRE ELAS MESMAS

Do livro "Como fazer amigos & influenciar pessoas" de Dale Carnegie.
Item 4 da parte III – Um modo fácil de ser um bom conversador.

A LOURA RELATA VIAGEM À AFRICA

Certa vez, fui convidado para uma reunião onde se jogava bridge. Não jogo bridge - e havia lá uma loura que também não jogava. Descobri que eu fora gerente de Lowell Thomas antes de ele ir para o rádio, que havia viajado bastante pela Europa enquanto o auxiliava nos preparativos das conferências ilustradas, sobre viagens que então estava realizando. Disse-me: "Oh, Sr. Carnegie, quero que me fale sobre os maravilhosos lugares que visitou e os espetáculos que viu".

Quando nos sentamos no sofá foi logo dizendo que ela e o marido haviam voltado recentemente de uma viagem à África. "África!" exclamei. "Que coisa interessante"! Sempre tive vontade de visitar a África, mas nunca tive oportunidade de ir. Apenas me demorei vinte e quatro horas, de passagem, na Argélia. Diga-me, visitou o país dos grandes enigmas? Que felicidade! Sinto inveja! Fale-me sobre a África.

"Isto foi o bastante para quarenta e cinco minutos de conversa". Nunca mais me perguntou onde eu havia estado nem o que havia visto. Ela não queria ouvir-me sobre as minhas viagens. Tudo o que desejava era um ouvinte interessado, para que pudesse dar expressão ao seu "ego" e falar sobre os lugares em que estivera.

Era ela uma exceção? Não. Muitas pessoas são assim.

CONVERSA COM UM BOTÂNICO

Por exemplo: Faz pouco tempo recebi um convite para um jantar dado por um editor de livros em Nova York, e lá encontrei um notável botânico. Nunca eu havia falado antes a um botânico, e achei-o fascinante. Sentado na minha cadeira, ouvi o que ele falou sobre plantas exóticas e experimentos para o desenvolvimento de novas formas de vida das plantas, além de jardins internos (falou-me inclusive de fatos espantosos sobre a batata). Eu tinha um pequeno jardim interno em casa e ele teve a gentileza de ensinar-me como resolver alguns dos meus problemas.

Como eu disse, nós estávamos num jantar. Lá devia haver mais uma dúzia de convidados; mas eu violei todas as regras de cortesia, ignorei todos os demais, e falei durante horas com o botânico.

Deu meia-noite. Despedi-me de todos e me retirei. O botânico virou-se então para o dono da casa e fez vários elogios à minha pessoa. Eu era "muito insinuante", eu era isso, eu era aquilo, e terminou dizendo que eu fui "a prosa mais interessante".

Uma prosa interessante? Eu? Porque, afinal de contas, quase nada disse. Nada poderia ter dito, se eu tivesse querido, sem mudar de assunto, pois conheço tanto de botânica como da anatomia de um pinguim. Mas fiz o seguinte: ouvi atentamente. Ouvi porque estava verdadeiramente interessado. E ele sentiu isso. Naturalmente que lhe agradou. Essa espécie de atenção é uma das mais altas considerações que podemos prestar aos outros. "Poucos seres humanos", escreveu Jack Woodford em *Strangers in Lote*, "estão à prova da vaidade de uma atenção interessada". Ainda fui além de lhe prestar uma atenção interessada. Fui "sincero na minha apreciação e pródigo no meu elogio".

Disse-lhe que estava imensamente entretido e que a sua conversa me instruíra - e era verdade. Disse-lhe que desejava possuir os seus conhecimentos - e desejava mesmo. Disse-lhe que gostaria de vagar pelos campos com ele - e de fato gostaria.

Disse-lhe que queria vê-lo novamente - e queria mesmo.

E assim consegui que ele me julgasse "uma boa prosa quando, na realidade, fui apenas um bom ouvinte que o incentivou a falar".

SEGREDO PARA ENTREVISTA COMERCIAL

Qual é o segredo, o mistério de uma entrevista comercial e coroada de êxito? Bem, de acordo com o que disse o genial Charles W. Eliot, "não há mistério acerca dos sucessos nos assuntos comerciais.

Atenção exclusiva para a pessoa que lhe estiver falando é muito importante. Nada mais tão lisonjeador como isso".

O próprio Eliot fora um mestre da arte de ouvir. Henry James, um dos primeiros grandes romancistas dos Estados Unidos, lembrou: "Enquanto o Dr. Eliot ouvia, seu silêncio não era mero silêncio, era uma forma de atividade. Sentava-se com o corpo bastante ereto, as mãos juntadas sobre o colo, sem fazer o menor movimento, a não ser quando girava um dedão em torno do outro, ou muito depressa ou muito devagar, encarando o interlocutor, ouvindo tanto com os olhos quanto com os ouvidos. Ouvia com a mente e considerava atentamente o que você tinha a dizer enquanto o dizia . . . Ao final de uma entrevista, a pessoa que havia falado com ele sentia-se como se ele lhe tivesse dado algumas respostas".

Isso é claro como água, não é? Você não precisa estudar quatro anos em Harvard para descobrir tal coisa. Entretanto conheço, e você também, comerciantes que desejam alugar espaços caros, comprar seus artigos com economia, arrumar suas vitrinas com arte, gastar centenas de dólares em propaganda, e contratam empregados que não possuem o senso necessário para ser bons ouvintes, empregados que interrompem constantemente os fregueses, muita vez contradizendo-os, irritando-os, o que apenas consegue levá-los para longe da loja.

UMA GRANDE LOJA QUASE PERDEU UMA CLIENTE REGULAR

Uma grande loja de Chicago quase perdeu uma cliente regular, que anualmente gastava milhares de dólares, porque uma das vendedoras era mau ouvinte. A Sra. Henrietta Douglas, que fez nosso curso em Chicago, havia comprado um casaco numa promoção. Quando chegou em casa com a compra, notou que havia um rasgo no revestimento. No dia seguinte, retomou à loja e pediu à vendedora para trocá-lo. A vendedora recusou-se até mesmo a dar-lhe ouvidos. "A senhora o comprou numa promoção", disse a vendedora. Apontou o dedo para um cartaz na parede. "Está escrito lá", exclamou. *"Não aceitamos devolução"*. Se o comprou, fique com ele. Conserte o rasgo a senhora mesma."

"Mas a mercadoria está com defeito", queixou-se a Sra. Douglas.

"Isso não faz diferença", retrucou a vendedora. "Sem devolução é sem devolução".

A Sra. Douglas, indignada, estava pronta para sair da loja, jurando nunca mais tornar a pôr os pés ali, quando a gerente do departamento a cumprimentou; conheciam-se havia anos. A Sra. Douglas contou-lhe o incidente lamentável.

A gerente ouviu-a com a máxima consideração, examinou o casaco e disse: "Nessas promoções, liquidamos mercadorias de final de estação, por isso não aceitamos devoluções". Mas esta norma não se aplica a artigos com defeito. Por certo restauraremos ou trocaremos o revestimento, ou, se a senhora preferir, devolveremos o seu dinheiro.

Que diferença de tratamento! Se a gerente não aparecesse e escutasse as queixas da cliente, a loja teria perdido para sempre uma das suas mais antigas freguesas.

A MÃE QUE SABE OUVIR SEU FILHO

Ouvir é um fator importante tanto em casa como no trabalho. Millie Esposito, de Croton-on-Hudson, Nova York, ouvia com atenção quando um dos seus filhos tinha alguma coisa a lhe dizer. Certa noite, estava sentada na cozinha com o filho, Robert, e, após uma rápida discussão sobre uma ideia que ele alimentava, Robert disse: "Mãe, sei que a senhora gosta muito de mim".

A Sra. Esposito comoveu-se e comentou: "Naturalmente que gosto de você. Duvidava disso?".

Robert respondeu: "Não, mas sei realmente que a senhora gosta de mim quando quero conversar sobre alguma coisa e senhora para de fazer o que está fazendo só para me ouvir."

O AGRESSIVO CLIENTE DA COMPANHIA TELEFÔNICA

O agressor crônico, mesmo o mais violento crítico, mostrará mais tolerância e calma diante de um paciente e simpático ouvinte, um ouvinte que se mantenha em silêncio enquanto o irascível pesquisador de defeitos se dilata como uma jiboia e vomita o veneno de seu sistema. Ilustrando: a New York Telephone Company descobriu, há poucos anos, que tinha de tratar com um dos mais relapsos

fregueses que já atrapalharam a companhia. Enfureceu-se. Ameaçou separar o fone dos fios. Recusou-se a pagar certas contas declarando que elas eram falsas. Escreveu cartas aos jornais. Formulou várias queixas à Comissão de Serviços Públicos e iniciou algumas ações contra a Companhia Telefônica.

Finalmente, um dos mais hábeis "mediadores" da companhia foi enviado para se avistar com esse "semeador de tempestades". O "mediador", inteiramente silencioso, deixou o desagradável rapagão deleitar-se vomitando a sua "bílis". O homem da Companhia Telefônica ouviu e apenas disse "sim" e mostrou-se simpático às suas reclamações.

"Ele estava furioso e falou durante quase três horas", disse o "mediador" quando relatou suas experiências diante de uma das minhas classes. "Então voltei outra vez e ouvi um pouco mais. Estive com ele quatro vezes, e antes da quarta visita tornei-me membro titulado de uma organização que ele estava iniciando. Chamou-a de Associação de Proteção aos Assinantes de Telefones. Ainda sou membro dessa organização e, segundo sei, sou o único membro em todo o mundo ao lado do Sr...." Eu o ouvi e mostrei-me simpático a todos os pontos que frisou durante nossos encontros. Nunca um homem de uma companhia telefônica tinha falado com ele de tal modo, e tornou-se quase amistoso. A razão que me levava a procurá-lo não foi mencionada na primeira vez, e muito menos na segunda ou terceira, mas na quarta entrevista abordei o caso, tive todas as contas pagas e, pela primeira vez na história das suas dificuldades com a Companhia Telefônica, retirou todas as queixas que fizera à Comissão de Serviços Públicos.

"Sem dúvida, o Sr. .. considerou-se como sendo membro de uma cruzada, defensor dos direitos públicos contra uma contínua exploração. Satisfez sua vontade de ser importante, primeiramente, agredindo e queixando-se. Mas logo que se sentiu considerado e tratado como importante por um representante da companhia, suas queixas imaginárias se desfizeram como bolhas de sabão."

O INSATISFEITO CLIENTE DA DISTRIBUIDORA DE LÃ

Certa manhã, anos atrás, um freguês mal satisfeito entrou no escritório de Julian F. Detmer, fundador da Detmer Woolen Company, que mais tarde se tornou a maior distribuidora de lãs, no comércio de alfaiatarias.

"Este homem nos devia uma pequena importância", explicou-me o senhor Detmer. "O freguês negava isto, mas tínhamos a certeza de que ele estava enganado". Assim, nosso departamento de crédito insistiu pelo pagamento. Depois de receber várias cartas do nosso departamento, arrumou sua bagagem, fez uma viagem a Chicago e apressou-se em vir ao meu escritório, não somente para informar-me de que não viera pagar a conta, mas também de que nunca mais compraria mercadorias na Detmer Woolen Company.

"Ouvi pacientemente tudo quanto tinha a dizer. Estive tentado a interrompê-lo, mas compreendi que seria má política. Assim, deixei que falasse tudo. Quando finalmente começou a esfriar e se tornou receptivo, eu disse calmamente: "Quero agradecer-lhe por ter vindo a Chicago falar-nos sobre isso". Fez-me um grande favor, pois se o nosso departamento de crédito o aborreceu pode também aborrecer outros bons fregueses, e isso será muito mau. Acredite-me, estou muito mais desejoso de ouvir isso do que o senhor de dizê-lo a mim".

"Era essa a última coisa no mundo que ele esperava ouvir de mim". Penso que ficou desapontado pela asneira de ter vindo a Chicago para dizer-me uma ou duas coisas, e aqui, em vez de atracar-me com ele, estava agradecendo-lhe. Assegurei-lhe que nós riscaríamos o débito dos livros e pedi que se esquecesse do mesmo, pois ele era um homem muito-cuidadoso, com uma única conta a olhar, enquanto nossos empregados tinham que olhar milhares de contas. Por essa razão, havia menos possibilidade de ele estar errado do que nós.

"Disse-lhe que compreendia perfeitamente como se sentiu e que, se eu estivesse no seu lugar, teria certamente sentido o mesmo". Desde que se decidira a não comprar mais de nós, recomendei-lhe outras casas de lãs.

"Antes, quando ele vinha a Chicago, costumávamos almoçar juntos, por isso, convidei-o para almoçar comigo naquele mesmo dia". Aceitou com certa relutância, mas, quando voltamos ao escritório, nos fez um pedido de mercadorias como nunca fizera até então. Voltou para casa com disposições

brandas e, querendo ser tão justo conosco como acabávamos de ser com ele, foi examinar suas contas e, encontrando uma que não havia sido paga, enviou-nos um cheque com as suas desculpas.

"Mais tarde, quando a esposa o presenteou com um filho, ele deu-lhe o nome de Detmer e continuou freguês e amigo da nossa casa até a sua morte, vinte e dois anos depois."

O IMIGRANTE HOLANDÊS QUE ENTREVISTOU CELEBRIDADES

Anos atrás, um pobre rapaz, imigrante holandês, ocupava-se, depois da escola, em limpar as vitrinas de uma padaria, para sustentar seus familiares. Sua gente era tão pobre que ele costumava diariamente percorrer as ruas com uma cesta, para catar pedaços de carvão que caíam dos carros ao descarregarem. Esse rapaz, Edward Bok, não cursou em toda a sua vida mais de seis anos de escola; tomou-se, entretanto, um dos mais prósperos editores de revistas na história do jornalismo americano. Como conseguiu isso? É uma história comprida, mas o seu início pode ser contado rapidamente. Começou empregando os princípios preconizados neste capítulo.

Deixou a escola aos treze anos e empregou-se como mensageiro da Western Union, mas, nem por um momento sequer, abandonou a ideia de ter uma educação. Ao contrário, começou a educar-se. Economizava suas passagens de bonde e deixou de almoçar até conseguir dinheiro suficiente para comprar uma enciclopédia de biografias americanas - e fez tudo em silêncio. Leu a vida dos homens famosos e escreveu-lhes pedindo informações adicionais sobre sua infância. Ele era um bom ouvinte. Incentivou pessoas famosas a falar de si mesmas. Escreveu ao general James A. Garfield, que era então candidato à presidência, e perguntou-lhe se era verdade que ele fora um moço de bordo num canal; e Garfield lhe respondeu. Escreveu ao general Grant perguntando-lhe alguma coisa sobre uma batalha; e Grant desenhou um mapa para ele e convidou este rapazola, de catorze anos, para jantar e passou a noite falando para ele.

"Esse mensageiro da Western Union estava, em breve, correspondendo-se com a maioria das pessoas mais famosas do país: Ralph Waldo Emerson, Oliver Wendell Holmes, Longfellow, Sr." Abraham Lincoln, Louisa May Alcott, general Sherman e Jefferson Davis. Não somente manteve correspondência com essas pessoas eminentes, como logo que obteve umas férias visitou muitas delas, sendo um hóspede bem recebido em suas casas. Esta experiência lhe incutiu uma confiança inestimável. Esses homens e mulheres contagiaram-no com uma visão e uma ambição que revolucionaram sua vida. E tudo, permitam que eu repita, foi possível apenas pela aplicação dos princípios que estamos discutindo aqui.

Isaac F. Marcosson, um jornalista que entrevistou centenas de celebridades, declarou que muitas pessoas deixam de causar uma boa impressão porque não ouvem atentamente. "Ficam tão interessadas no que vão dizer em seguida que não abrem os ouvidos. Grandes homens disseram-me que preferem bons ouvintes a bons faladores, mas a habilidade de ouvir parece mais rara do que qualquer outra boa maneira."

E não somente os grandes homens estimam um bom ouvinte, mas, de ordinário, o povo faz o mesmo. Como disse o *Reader's Digest* uma vez: "Muitas pessoas chamam um médico quando tudo o que elas desejam é um público".

O PRESIDENTE LINCOLN CONVIDA AMIGO PARA OUVÍ-LO

Durante as horas negras da Guerra Civil, Lincoln escreveu a um velho amigo em Springfield, Illinois, pedindo-lhe para vir a Washington. Lincoln disse que tinha alguns problemas que queria discutir com ele. O velho vizinho veio à Casa Branca e Lincoln falou-lhe durante horas sobre a conveniência de lançar uma proclamação libertando os escravos. Lincoln repassou por todos os argumentos "prós" e "contras" de tal movimento, leu cartas e artigos de jornais, alguns atacando-o por não ter libertado os escravos e outros porque receavam que ele abolisse a escravidão. Depois de falar durante horas, Lincoln apertou a mão do seu velho vizinho, disse-lhe boa noite e mandou-o para Illinois, sem mesmo perguntar-lhe a sua opinião. Lincoln falou todo o tempo. Isso deve ter clareado seu pensamento: "Ele pareceu sentir-se mais tranquilo depois de falar", disse o velho amigo. Lincoln não queria conselho. Queria apenas um ouvinte amigo e simpaticamente com quem pudesse descarregar-se. Eis o que todos nós

queremos quando estamos preocupados. É isso que, frequentemente, todos os fregueses irritados querem, bem como o empregado mal satisfeito ou amigo magoado.

FREUD UM DOS MAIORES OUVINTES

Um dos maiores ouvintes dos tempos modernos foi Sigmund Freud. Um homem que o conheceu descreveu sua maneira de ouvir: "Fiquei tão fortemente impressionado, que jamais o esquecerei". Ele tinha qualidades que jamais encontrei em homem algum. Nunca, em toda a minha vida, vi atenção tão concentrada. Não havia essa coisa do agudo 'olhar que penetrava a alma'. Seus olhos eram meigos e suaves. Sua voz era calma e macia. Fazia poucos gestos. Mas a atenção que dispensava a mim, seus comentários positivos sobre o que eu dizia, mesmo quando eu me expressava mal, eram extraordinários. *Você não imagina o que significava ser ouvido daquela maneira*".

RECEITA PARA FAZER AS PESSOAS CORREREM DE VOCÊ

Se quiser saber como fazer as pessoas correrem de você e o ridicularizarem pelas costas ou mesmo desprezá-lo, eis aqui a receita: nunca se mostre disposto a ouvir alguém por muito tempo. Fale incessantemente sobre você mesmo. Se tiver uma ideia, enquanto a outra pessoa estiver falando, não espere que ela termine. Ela não é tão interessante como você. Por que gastar seu tempo ouvindo sua frívola tagarelice? Adiante-se logo, interrompendo-a no meio da sentença.

Você conhece gente assim? Eu conheço, infelizmente; e o pior é que muitos deles têm seus nomes nos registros sociais.

Importunos, eis o que eles são - importunos intoxicados como o próprio "ego", ébrios com o sentimento de sua própria importância.

O homem que só fala de si, só pensa em si e "o homem que pensa somente em si", diz o Dr. Nicholas Murray Buttler, durante muito tempo reitor da Universidade de Colúmbia, "é irremediavelmente deseducado". "Não é educado", diz o Dr. Buttler, "não interessando o seu grau de instrução".

UM BOM CONVERSADOR É UM OUVITE ATENTO

Assim, se quiser ser um bom conversador, seja um ouvinte atento. Para ser interessante, seja interessado. Faça perguntas a que outro sinta prazer em responder. Incite-o a falar sobre si mesmo e sobre seus assuntos prediletos.

Lembre-se de que o homem com o qual estiver falando está uma centena de vezes mais interessado em si mesmo, nos seus problemas e vontades, do que em você e seus problemas. Sua dor de dente significa mais para ele que a fome na China que mata um milhão de pessoas. Um furúnculo no seu pescoço interessa-lhe mais que quarenta tremores de terra na África. Pense em tudo isso na próxima vez que iniciar uma conversa.

Seja um bom ouvinte, incentive as pessoas a falarem sobre elas mesmas.