

ESCUTA RADICAL

ANIMOSTRA

ANMOOSTRA

**A ARTE DE CRIAR
CONEXÕES REAIS**

ESCUTA RADICAL

**CHRISTIAN VAN NIEUWERBURGH
E ROBERT BISWAS-DIENER**



ALTA BOOKS
GRUPO EDITORIAL
Rio de Janeiro, 2025

Escuta Radical

Copyright © 2025 STARLIN ALTA EDITORA E CONSULTORIA LTDA.

Copyright © 2025 Christian van Nieuwerburgh and Robert Biswas-Diener.

ISBN: 978-85-508-2395-9.

Alta Books é uma Editora do Grupo Editorial Alta Books.

Translated from original *Radical Listening*. Copyright © 2025 by Christian van Nieuwerburgh and Robert Biswas-Diener. ISBN 9781523007196. All Rights Reserved. Published by arrangement with Berrett-Koehler Publishers, Oakland, CA. Brazilian Portuguese language edition published by Starlin Alta Editora e Consultoria Eireli, Copyright © 2025 by STARLIN ALTA EDITORA E CONSULTORIA LTDA.

Impresso no Brasil – 1ª Edição, 2025 – Edição revisada conforme o Acordo Ortográfico da Língua Portuguesa de 2009.

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
(BENITEZ Catalogação Ass. Editorial, MS, Brasil)

N678e
1.ed. Nieuwerburgh, Christian Van
Escuta radical : a arte de criar conexões
reais / Christian Van Nieuwerburgh, Robert
Biswas-Diener ; tradução Bernardo Kallina. -
1.ed. - Rio de Janeiro : Alta Books, 2025.
200 p. ; 16 x 23 cm.

Título original: Radical listening.
ISBN 978-85-508-2395-9

1. Audição. 2. Comunicação interpessoal.
3. Relações interpessoais. I. Biswas-Diener,
Robert. II. Título.

06-2025/49 CDD 302.2242

Índice para catálogo sistemático:
1. Audição : Comunicação interpessoal : Aspectos
sociais 302.2242

Aline Grazielle Benitez - Bibliotecária - CRB-1/3129

Todos os direitos estão reservados e protegidos por Lei. Nenhuma parte deste livro, sem autorização prévia por escrito da editora, poderá ser reproduzida ou transmitida. A violação dos Direitos Autorais é crime estabelecido na Lei nº 9.610/98 e com punição de acordo com o artigo 184 do Código Penal.

O conteúdo desta obra fora formulado exclusivamente pelo(s) autor(es).

Marcas Registradas: Todos os termos mencionados e reconhecidos como Marca Registrada e/ou Comercial são de responsabilidade de seus proprietários. A editora informa não estar associada a nenhum produto e/ou fornecedor apresentado no livro.

Material de apoio e erratas: Se parte integrante da obra e/ou por real necessidade, no site da editora o leitor encontrará os materiais de apoio (download), errata e/ou quaisquer outros conteúdos aplicáveis à obra. Acesse o site www.altabooks.com.br e procure pelo título do livro desejado para ter acesso ao conteúdo..

Suporte Técnico: A obra é comercializada na forma em que está, sem direito a suporte técnico ou orientação pessoal/exclusiva ao leitor.

A editora não se responsabiliza pela manutenção, atualização e idioma dos sites, programas, materiais complementares ou similares referidos pelos autores nesta obra.

Produção Editorial: Grupo Editorial Alta Books

Diretor Editorial: Anderson Vieira

Vendas Governamentais: Cristiane Mutüs

Produtora Editorial: Viviane Corrêa

Tradução: Bernardo Kallina

Copidesque: Thais Cotts

Revisão: Ana Carolina Oliveira

Diagramação: Roberto Maia


ALTA BOOKS
GRUPO EDITORIAL

Rua Viúva Cláudio, 291 – Bairro Industrial do Jacaré

CEP: 20.970-031 – Rio de Janeiro (RJ)

Tels.: (21) 3278-8069 / 3278-8419

www.altabooks.com.br – altabooks@altabooks.com.br

Ouvidoria: ouvidoria@altabooks.com.br



*Às nossas parceiras, Cathia e Keya,
que inspiraram o interesse comum por este tema.*

ANMOOSTRA

Sumário

PARTE UM

Introdução 1

1 Benefícios da Escuta Radical 3

2 Intenção 16

PARTE DOIS

Habilidades Internas de Escuta 33

3 Notar 35

4 Silenciar 52

5 Aceitar 70

PARTE TRÊS

Habilidades de Escuta Externas 89

6 Reconhecer 91

7 Questionar 109

8 Intervir 124

PARTE QUATRO

O Contexto da Escuta 137

9 Escutando em Diferentes Culturas 139

10 Terreno Fértil para a Escuta Radical 158

Posfácio 171

Notas 175

Agradecimentos 185

Índice 187

Sobre os Autores 191

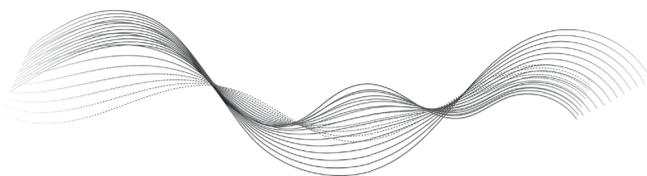
PARTE UM



INTRODUÇÃO À ESCUTA RADICAL

Todos sabemos o quanto ouvir com atenção é importante. Com efeito, muitas pessoas já estão familiarizadas com abordagens da chamada “escuta ativa” e utilizam em suas interações técnicas conversacionais como manter contato visual, acenar com a cabeça e repetir o que o outro disse. Neste livro, propomos uma abordagem alternativa, que parte da escuta ativa tradicional para apresentar uma estrutura mais ampla e dinâmica — uma que leva em conta tanto a motivação de quem escuta quanto os aspectos mentais e comportamentais envolvidos no ato de escutar.

ANMOSTRRA



CAPÍTULO UM

BENEFÍCIOS DA ESCUTA RADICAL

Neste momento, você pode estar com um exemplar de *Escuta Radical* em mãos em uma livraria. Ou talvez lendo um capítulo de amostra online. A sensação pode ser parecida com aquela insegurança de um primeiro encontro — “será que isso é para mim?” Do ponto de vista prático, talvez se pergunte: “Por que eu deveria comprar este livro? O que vou ganhar com esse conteúdo? Ele vale o investimento de tempo e energia?” Mesmo que já o tenha adquirido, é natural que essas perguntas surjam. E ficamos felizes por elas passarem pela sua cabeça.

Se isto fosse um primeiro encontro, estaríamos empolgados. Você é exatamente o tipo de pessoa com quem queremos nos conectar: alguém curioso e disposto a escutar melhor — o leitor ideal! Este é um livro sobre escuta e sobre a arte da conexão profunda. Afinal, a conversa é a base de todas as relações. É por meio dela que nos conhecemos, ensinamos e aprendemos; que cuidamos e nos



desafiamos mutuamente. Também é por meio dela que nos apaixonamos, expressamos necessidades, reconhecemos e valorizamos o outro. E pelo menos metade de toda conversa é composta pelo conjunto de habilidades dinâmicas que chamamos de escuta. Quando escutamos com qualidade, melhoramos o diálogo. E com diálogos melhores, criamos vínculos mais fortes.

Agora é o melhor momento para conhecer a Escuta Radical. Vivemos uma era em que a conexão humana se tornou uma necessidade premente. Em muitas sociedades tecnológica e economicamente desenvolvidas, as pessoas se sentem cada vez mais solitárias. Nos Estados Unidos, por exemplo, os níveis de confiança interpessoal vêm diminuindo nas últimas cinco décadas.¹ No Reino Unido, uma pesquisa apontou que cerca de um quarto da população se sente solitária “sempre, com frequência ou ocasionalmente”². O dado é tão alarmante que levou à criação de um Ministério da Solidão. Além disso, o tempo excessivo de telas reduziu drasticamente os momentos presenciais com amigos e familiares — e, mesmo quando nos juntamos, seguimos presos a elas. Esse isolamento foi intensificado durante a pandemia com quarentenas, distanciamento social e uso de máscaras. A falta de conexões genuínas não é apenas um problema social: ela impacta diretamente a saúde física. Pesquisas revelam que o aumento do risco de doenças cardíacas, AVC, depressão e demência — inclusive a chance de morte prematura — é comparável ao de fumar quinze cigarros por dia.³ Relações humanas mais saudáveis podem ser o remédio — e a Escuta Radical é um dos caminhos para fortalecer nossos laços. Ao escutarmos de maneira radical, com presença, criamos conexões mais profundas, temos conversas mais dinâmicas, cultivamos relacionamentos melhores e desfrutamos de um bem-estar maior.

Basta uma olhada rápida no seu *app* de notícias para perceber que vivemos uma era marcada pelo aumento da violência, do tribalismo e dos conflitos. Há guerras explícitas acontecendo na Ucrânia, no

Oriente Médio, no Sudão e em muitas outras regiões. Uma pesquisa recente da Pew Charitable Trust, por exemplo, revelou que os norte-americanos estão cada vez mais propensos a demonizar concidadãos com opiniões políticas diferentes das suas. Em 2016, 41% dos entrevistados consideravam que os membros do partido oposto eram imorais; em 2022, esse número saltou para 66%. Já uma pesquisa do Chicago Council (2023) apontou que a maioria dos norte-americanos vê seus próprios compatriotas como a principal ameaça ao seu estilo de vida.⁵

Mesmo diante de tanta polarização, não vamos recorrer aos discursos genéricos sobre “fazer a coisa certa” ou “ser gentil”. Em vez disso, queremos mostrar que a Escuta Radical fará bem para você e para quem está ao seu redor. Afinal, ao escutar melhor os outros, *you* mesmo colherá os benefícios concretos das abordagens apresentadas neste livro: fortalecerá conexões, melhorará seus relacionamentos e será visto como um líder, colega ou pai/mãe mais empático e inspirador. As pessoas que você escuta também se beneficiarão: conseguem pensar com mais clareza, sentem-se valorizadas e conectadas a uma rede mais ampla. O aspecto mais potente da Escuta Radical é que ela gera *benefícios mútuos*.

O QUE HÁ DE TÃO RADICAL NESTA ABORDAGEM?

O termo “radical” no título deste livro não está ali por acaso. No entanto, não queremos sugerir que seja sinônimo de “chocante”, nem afirmar que nossa abordagem à escuta seja totalmente inédita. O que propomos é que há elementos nela que são, sim, inovadores, e que diferem ou ampliam as ideias já existentes sobre o ato de escutar. A Escuta Radical é radical por três motivos principais.

Em primeiro lugar, pela ideia de que a escuta começa com a clareza da *sua* intenção enquanto ouvinte. A intencionalidade é o que diferencia escutar de simplesmente ouvir. Qual é sua intenção ao



escutar? Fortalecer um relacionamento? Trazer mais confiança para uma equipe? Convencer um grupo de investidores? Ou apoiar um amigo em um momento difícil? Acreditamos que é a intenção do ouvinte que determina os rumos da conversa.

Em segundo lugar, ela se diferencia de outras abordagens por sua visão sobre o que realmente acontece durante o ato de escutar. Tradicionalmente, escutar é entendido como uma forma de absorver informações — um processo voltado à compreensão e ao esclarecimento. Já nossa abordagem propõe que escutar seja, antes de tudo, uma ferramenta poderosa para fortalecer vínculos e criar oportunidades. Substituímos o foco na “informação” pelo foco na “conexão”.

Por fim, a Escuta Radical não é passiva. É muito comum pensar que escutar é um ato reativo: simplesmente ouvir sons. A escuta ativa contesta essa ideia ao incluir ações como repetir ou esclarecer o que o outro disse. Já a Escuta Radical vai além, acrescentando habilidades ainda mais proativas, como fazer perguntas complementares para aprofundar o assunto.

QUAL É O MODELO PARA A ESCUTA RADICAL?

Antes de explorarmos as habilidades e estratégias práticas necessárias para aplicar a Escuta Radical, vamos conhecer a teoria que sustenta essa abordagem (consulte a Figura 1.1: o modelo da Escuta Radical).

Como pode ver, no centro desse modelo está a “intenção positiva”. Ela *começa* com a intenção genuína de escutar o outro de forma a fortalecer uma conexão. Essa intenção pode se manifestar de várias maneiras: tratar o interlocutor com dignidade e respeito; esforçar-se para compreendê-lo; demonstrar interesse verdadeiro por ele e pelos desafios que enfrenta. O primeiro ponto aqui é entender se você escuta *em busca* de algo ou *para fazer* algo a partir disso.

ESCUA RADICAL

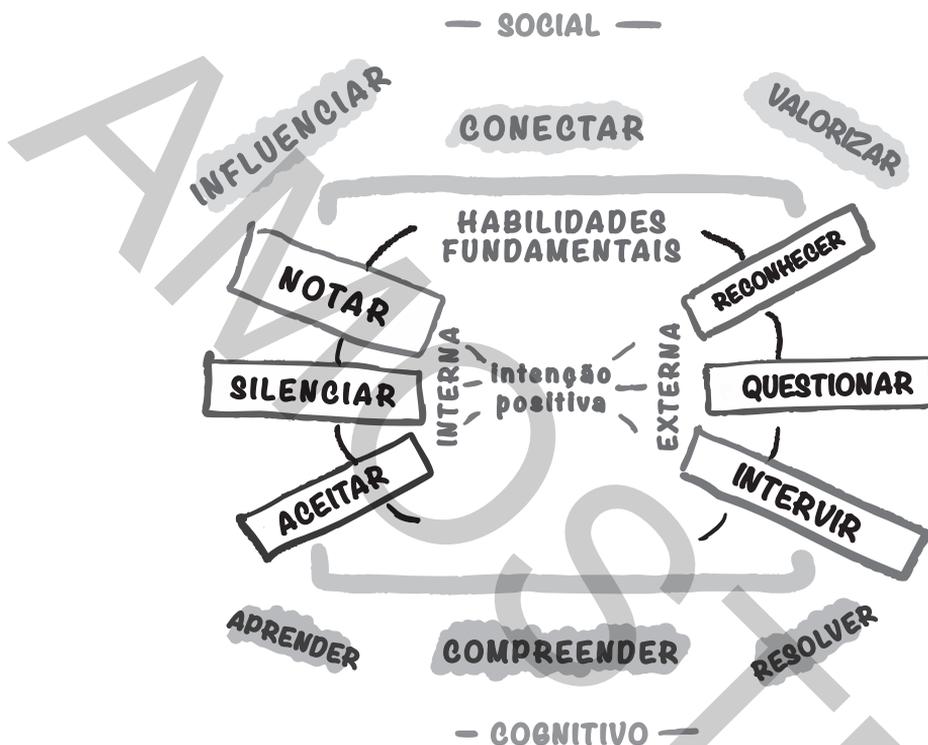


FIGURA 1.1 O modelo da Escuta Radical
 Fonte: arte original de Christian van Nieuwerburgh

“Escutar em Busca de Algo”

Quando perguntamos a grandes comunicadores como eles escutam, a resposta mais comum está ligada ao que eles *buscavam* durante a conversa. Ou seja, bons ouvintes sabem exatamente o que estão tentando captar na interação. Veja alguns exemplos:

- Sobre escutar emoções: “Dou atenção especial a como as pessoas estão *se sentindo*. Que emoções consigo captar em seu tom de voz ou postura corporal? Elas falam abertamente sobre seus sentimentos?”



- Sobre escutar o que *não* é dito: “Gosto de notar silêncios e brechas no que a pessoa diz. O que ela está deixando de fora? Há temas que evita? Tento usar o silêncio como um convite para que ela expresse o que está pensando.”
- Bons comunicadores escutam motivações: “O que motiva a pessoa com quem estou falando? Procuo sinais de entusiasmo ali. Se os olhos brilham ou a pessoa se empolga, sei que estou no caminho certo. A partir daí, foco em fazer perguntas e aprofundar o tema.”
- Outros comunicadores se descrevem como pessoas que enxergam os pontos fortes dos outros: Prestam atenção a talentos e potências que surgem na conversa. Quando percebem uma qualidade particular, a destacam: “Parece que você é bem criativo”, ou “Pelo que está me contando, você é muito adaptável.” Em vez de apontar fraquezas ou ignorâncias, eles focam o que já está ali, o que flui naturalmente.

Naturalmente, essas são ótimas práticas de escuta. Ao atentarem a aspectos da conversa que podem aumentar a motivação ou ajudar os outros a se compreenderem melhor, os praticantes da Escuta Radical conseguem ajudar as pessoas na conquista de grandes resultados.

“Escutar Para”

Uma escuta ativa de qualidade envolve as técnicas destacadas anteriormente; mas a Escuta Radical vai além: ela começa com a clareza da intenção, algo que pode surgir antes mesmo de qualquer palavra ser dita. O primeiro passo, portanto, é identificar por que você está escutando. Ter consciência dessa *motivação principal* desde o início aumenta as chances de a conversa ser realmente proveitosa, tanto para você quanto para quem está falando. Como o próprio nome sugere, é fundamental entender qual é o propósito *central* da sua escuta.



PARA COLOCAR EM PRÁTICA: FAÇA UMA PAUSA

Tire um momento para refletir sobre os motivos que o levam a escutar alguém. Pense nos últimos dias: em quais situações você realmente esteve presente, escutando com atenção? Quais eram suas razões? Quando se sentiu mais conectado às pessoas?

A Escuta Radical parte do princípio de que os seres humanos têm a capacidade de escutar com propósitos variados. Por isso, o modelo acima inclui as motivações humanas mais comuns para a escuta, dividindo-as em dois grupos: motivações *sociais* (relacionadas às relações humanas) e motivações *cognitivas* (voltadas a processos mentais).

Motivações sociais

1. Conectar

Intenção de estabelecer uma conexão social genuína com outra pessoa ou grupo.

2. Valorizar

Intenção de reconhecer e apreciar o outro — seja por suas contribuições, atitudes ou modo de ser.

3. Influenciar

Intenção de inspirar alguém a pensar ou sentir de determinada maneira. Por exemplo, escutar de forma a fortalecer a autoestima de alguém. Em outros contextos, escutar pode ajudar a abrir caminhos para mudanças ou inovação.



Motivações cognitivas

1. Aprender

Intenção de absorver o máximo de informações possível. É a forma de escuta mais associada a estudantes, exigindo foco, atenção e ausência de distrações.

2. Compreender

Talvez a motivação mais comum atualmente: escutar para entender os pontos de vista, experiências ou posicionamentos do outro.

3. Resolver

Intenção de escutar com o objetivo de reunir informações suficientes para ajudar alguém a resolver um problema ou superar obstáculos. É uma abordagem comum entre líderes, gestores e pessoas em posições de autoridade.

O modelo da Escuta Radical (Figura 1.1) apresenta essas principais motivações no círculo externo. Antes de iniciar uma conversa, é essencial ter clareza sobre qual delas guia sua escuta. No centro do modelo estão as habilidades fundamentais da Escuta Radical. Algumas delas são “internas”, pois envolvem processos cognitivos não observáveis durante a interação. Estão representadas no lado esquerdo da figura. As outras três são “externas”, isto é, visíveis ao longo da conversa; são intervenções comportamentais que podem ser aplicadas na prática de uma escuta radical.

Habilidades Internas

O uso eficaz das habilidades internas é essencial para criar as condições sociais que tornam a Escuta Radical possível. *Notar* exige atenção genuína durante a conversa. Quem desenvolve essa habilidade