



Claiton Fernandez, palestrante, consultor, educador e autor do livro *Da Costela de Adão à administradora eficaz*

# A ARTE DE INFLUENCIAR

AS PALAVRAS TÊM MUITO MAIS IMPORTÂNCIA DO QUE SE PENSAVA

A literatura corporativa está repleta de livros que prometem revelar as “técnicas ocultas” utilizadas pelos grandes líderes para influenciar e mobilizar pessoas. O psicólogo norte-americano Howard Gardner, da Universidade Harvard, elaborou, ao longo de uma década, uma espécie de raio X dos cérebros mais influentes da história. Da primeira-ministra britânica Margaret Thatcher ao super CEO Jack Welch, ele analisou como essas personalidades “mudaram a cabeça” de outros indivíduos. O resultado da pesquisa deu origem ao livro *Changing minds – The art and science of changing our own and other people’s minds* (na tradução literal, *Mudando ideias – A arte e ciência de mudar as ideias próprias e de outras pessoas*). A obra comprova que, ao contrário do que se imaginava, a ciência da persuasão vai muito além dos exercícios de oratória ou das nuances da linguagem corporal.

Acreditava-se até então que influenciar pessoas era uma habilidade comportamental e não intelectual. Uma pesquisa bastante conhecida na área de Programação Neurolinguística, por exemplo, pregava que apenas 7% da comunicação interpessoal ocorria por meio das palavras. A entonação da voz responderia por 38% da mensagem, enquanto a postura corporal e as expressões do rosto transmitiriam nada menos do que 55% das informações captadas pelo cérebro humano.

Diziam que o cantor é mais importante do que a canção. Da mesma forma, quem fala é mais importante do que aquilo que está sendo falado. No entanto, descobriu-se que os líderes mais influentes do mundo expõem suas ideias de uma forma racional e sistemática – e com uma estrutura de argumentação envolvente. Resumindo, as palavras

têm mais importância no discurso persuasivo do que se pensava.

Na verdade, a mente processa e arquiva informações de diversas formas. Cada ideia que temos é representada por uma imagem, por um som ou por outros tipos de signos mentais. Para mudar uma pessoa, ou suas opiniões, é necessário remodelar essas roupagens que a mente dá a cada ideia. E isso pode ser feito de várias maneiras, inclusive conversando. Não que a neurolinguística esteja ultrapassada, mas a pesquisa ajudou a desvendar por que algumas pessoas conseguem mover multidões com o dom da palavra. Hoje, provocar mudanças é uma habilidade obrigatória para qualquer líder. Na atual dinâmica da economia global, as empresas são obrigadas a estar sempre em compasso de transição.

O problema é que raramente as pessoas estão preparadas para mudar na velocidade que o mundo dos negócios exige. Pelo contrário, por natureza, a

OS LÍDERES MAIS INFLUENTES EXPÕEM SUAS IDEIAS DE FORMA RACIONAL E SISTEMÁTICA – E COM ARGUMENTAÇÃO ENVOLVENTE

mente humana prefere as mordomias da estabilidade às incertezas da mudança. Os indivíduos geralmente criam uma fixação pelos hábitos e comportamentos que se mostraram eficazes no passado.

A tendência à acomodação é uma verdadeira dor de cabeça para os gestores que tentam implantar novos paradigmas em suas empresas. Sem a devida preparação, dificilmente eles conseguem contornar as resistências e levar seus projetos adiante. Influenciar pessoas está cada vez mais difícil. ■