

Após a leitura do curso, solicite o certificado de conclusão em PDF em nosso site: [www.administrabrasil.com.br](http://www.administrabrasil.com.br)

Ideal para processos seletivos, pontuação em concursos e horas na faculdade.  
Os certificados são enviados em **5 minutos** para o seu e-mail.

**Carga horária no certificado: 180 horas**

### **Construindo sua Plataforma**



**A arte de influenciar pessoas:** dominar a arte da influência é um fator chave que permite aos líderes impulsionar o progresso e a evolução dentro e fora da organização. O networking é o primeiro passo.

Com as táticas e conversas certas, os líderes podem orientar tudo em sua empresa; incluindo valores essenciais, comportamentos e atitudes dos funcionários, opiniões de colegas, metas organizacionais e resultados financeiros.

Existem 4 formas centrais para que um administrador influente possa criar sua base de poder:

1. **Pedir poder emprestado às pessoas que já são influentes;**
2. **Frequentar lugares influentes, onde o poder se encontra;**
3. **Ter direito à fama, construindo a sua reputação;**
4. **Controlar sua agenda, elaborando um planejamento eficiente.**

Todos esses elementos correspondem a um ofuscante flash de obviedade. Assim como a maior parte da arte de administrar, você não está diante de um mistério profundo, um segredo conhecido apenas por poucos iniciados. Trata-se, antes, de bom senso, algo que, infelizmente, está em falta nos mais distintos locais de trabalho.

Caso seja capaz de aplicar esses 4 princípios, então, **começará a obter influência**. Não obstante, aplicar bom senso no universo mutável, ambíguo e confuso da administração é uma tarefa difícil.

Para simplificar um pouco as coisas, é imprescindível sabermos a quem influenciar e como tecer a nossa própria rede de influência.

## Mapeando a sua Rede

<https://youtu.be/ZEVdJMyYEBy>

**Mapear a sua rede de influência** é similar a uma verificação de estoques, na medida em que mostra o que você possui e o que precisa obter.

Essa iniciativa funciona como verificação da realidade; caso você não esteja certo se um determinado indivíduo está ou não em sua rede, fique atento!

Supor que somos bem conceituados e vistos como altamente confiáveis é um elemento próprio da natureza humana.

Em termos práticos, porém, a verdade é mais banal: enquanto permanecemos centrados em nossos “pequenos mundos”, mais difícil será entrarmos no radar de nossos colegas. Em outras palavras, precisamos adentrar no mundo deles.

O objetivo, aqui, é tecer a sua rede, criando parcerias e alianças corretas, visando à construção de compromissos incrementais que o tornarão influente.

## **Construindo o Compromisso Incremental**

<https://youtu.be/EV5ySTQOtTc>

Longe dos teatrais discursos de gurus e CEOs acerca de compromisso, paixão e excelência, a **rotina de um administrador** envolve trabalho pesado. É necessário lidar com conflictos, oposições e jogos políticos.

Alianças são criadas e mudanças são tentadas para manter as operações diárias em pleno funcionamento.

Os administradores podem, a qualquer momento, ter dezenas de conversas de compromisso com diferentes colegas e, cada uma delas ocorrerá esporadicamente ao longo de dias e semanas.

Manter-se atualizado e coordenar cada uma dessas conversas, agindo para que elas cheguem às conclusões certas, nos momentos corretos, é um esporte e uma arte exaustiva.

Embora os processos comunicacionais possam ser altamente complexos, são investimentos compensadores: **após a criação de um compromisso mútuo, você terá um palco armado para o seu sucesso.**

Dito de outra forma, terá aliados nos quais poderá realmente confiar. É possível, no curto prazo, intimidar e persuadir as pessoas em relação à necessidade de celebrar certos acordos. **Todavia, os influenciadores superam os persuasores.**

Tenha em mente que, como influenciador, você deve almejar compromissos e disposição duradouras, enquanto um persuasor se contenta com a aceitação e a obediência temporária para cumprir um objetivo de curto prazo. É justamente o processo de compromisso que distingue esses dois tipos de líderes. Assim, cabe a você decidir qual papel quer representar.

## **Representar um Papel**

<https://youtu.be/zuFnIU4W8U>

Todas as empresas são tribais e, como tais, possuem **rituais próprios** que são defendidos com o máximo de zelo.

Nenhum comportamento e nenhuma vestimenta são melhores do que outros. O que realmente importa é se você escolhe se adequar aos rituais da tribo ou se decide se rebelar contra eles.

A rebelião, em diversas empresas, também obedece às dinâmicas dos rituais: meias vistosas com ternos sóbrios são um tipo de rebelião conformista. Sem embargo, há limites para a conformidade: muitas organizações tornam-se, por exemplo, verdadeiros oceanos de tons cinzas.

A forma de se destacar em meio a toda essa atmosfera é demonstrar empolgação, entusiasmo e energia acerca daquilo que você realiza.

Esses sentimentos só podem ser experimentados pelas pessoas que têm prazer no que fazem, pois, **é impossível se destacar em um campo de atuação no qual você não gosta de trabalhar.**

Ouse demonstrar todos esses 5 Es:

1. Enjoyment (termo [inglês](#) que significa “prazer”, em tradução livre);
2. Expertise;
3. Entusiasmo;
4. Energia;
5. Empolgação.

Dessa forma, você se destaca muito mais do que as pessoas com meias vistosas, sobressaindo-se pelos [motivos](#) corretos.

## **Seja o Ouvinte Ativo**

**Ouvir não deve ser considerado uma arte passiva.** Ela requer esforço, foco e habilidade para fazer os outros falarem de modo construtivo, a fim de criar afinidades e se tornar parceiros confiáveis.

Ninguém pode se transformar em um excelente ouvinte de uma hora para outra, pois essa habilidade demanda muita prática e esforço.

Os 5 princípios de uma boa escuta são:

1. **Perguntas propositais e abertas;**
2. **Reforços positivos (como oferecer água, cafezinho ou outras minúcias que ajudem a reduzir as cargas de tensão);**

3. **Paráfrase (para demonstrar compreensão);**
4. **Contradição estratégica (para permitir que os interlocutores provem, se for o caso, que você está errado);**
5. **Revelação (para sensibilizar o outro a partir de uma revelação de cunho íntimo, mas não comprometedor).**

Você deve experimentar cada um desses princípios. Com o passar do [tempo](#), eles se converterão em reações naturais. O ponto de partida consiste em evitar os 3 erros mais frequentes:

1. **Discutir minúcias;**
2. **Formular perguntas fechadas (que só restringem as respostas a “sim” ou “não”);**
3. **Concentrar-se em histórias competitivas (apesar de naturais, essas narrativas são [francamente](#) inúteis para quem tem o objetivo de aumentar seu poder de influência sobre as pessoas).**

Se você conseguir evitar essas armadilhas, já terá um ótimo ponto de partida. Sempre faça perguntas abertas, deixando seus colegas falarem de si próprios.

Essa é a música que deve ser tocada pelo administrador que deseja, inicialmente, emular a precisão de um verdadeiro maestro.

## Tocando a Música Certa



**Cada pessoa vive no centro de seu próprio mundo.** Esse **fato** conduz a erros naturais e muito perigosos.

Pensamos que influenciar e persuadir consiste em tirar ideias de nossas cabeças e, de algum modo, implantá-las nas mentes de terceiros. Isso leva a um confronto de mundos: **o meu contra o seu**.

Seja na política, futebol ou em outros assuntos 'pessoais', todo mundo já escolheu o seu lado. Não force a barra!

Como em toda guerra, essa também é incapaz de gerar bons resultados. Nenhum dos lados capitula no que se refere ao seu mundo particular.

Os influenciadores agem como Nicolau Copérnico que, há 500 anos, redescobriu que o nosso planeta não é o centro de todo o universo, horrorizando a Igreja.

A partir desse paralelo, é preciso enfatizar que os influenciadores entendem que não são o centro do mundo. Isso implica na necessidade de enxergar a realidade de um ponto de vista diverso: **o das pessoas que desejam influenciar**.

Podemos chamar isso de arte da [empatia](#), ou seja, de se colocar no lugar de outros.

<https://youtu.be/UqnOio04CMg>

Ao vermos o mundo por meio de seus olhos (o que não significa concordar com essa visão ou, tampouco, gostar dela), fazemos um esforço genuíno para entendê-los. As diferentes visões de mundo podem, de modo geral, **serem resumidas em roteiros curtos a respeito de quem é o que são.**

É, geralmente, uma autoimagem que as pessoas anunciam com bastante clareza. Assim, você não precisará ser um gênio para entender, finalmente, o que cada um pensa de si mesmo.

Em caso de dúvidas, dedique algum tempo a escutar as fofocas que rolam pelos corredores e bebedouros da sua empresa. Faça isso sem preconceitos, pois, a fofoca pode ser uma coisa boa.

Entre a cultura inútil e os absurdos, existirão, em meio às fofocas, **pepitias de ouro a serem descobertas** por quem estiver disposto a dissecar as ações e as personalidades dos colegas.

Assim que compreendemos o estilo e o roteiro de um indivíduo, poderemos começar a tocar as músicas certas. Apenas quando vemos nossa agenda pelos olhos dos outros é que passamos a entender o que é atrativo a [respeito](#) deles e quais são os seus defeitos fatais.

Se você sempre tocar a [música](#) certa, então deve considerar a possibilidade real de se tornar um líder influente de sua empresa, com todas as pessoas seguindo-lhe de bom grado.

## **Escolha suas Batalhas: o Estilo e a Substância**



**Sempre que decidir algo, você será julgado.** E não apenas pelo que faz, mas, também, pela maneira como faz.

Todos os observadores, incluindo o seu chefe e o seu subordinado, costumam procurar um culpado, e nem sempre é fácil declarar um. Cada caso específico tende a ser contraditório ou obscuro.

Conversas do tipo “Ela disse que eu disse, eu disse que ele disse” só faz piorar as coisas. No interior de uma [organização](#), os superiores hierárquicos não se interessam em saber quem disse ou deixou de dizer.

**No português claro, eles querem saber da solução, e não do problema.**

<https://youtu.be/9w3DINISe4>

As batalhas decisivas são vivenciadas com o botão de gravar devidamente ligado e em alta resolução, de modo que todos se lembrarão muito bem desses momentos. É por isso que eles arruínam ou constroem reputações.

Muito tempo depois que os detalhes foram esquecidos, a forma com a qual os líderes conduziram a questão é o elemento que, realmente, ficará na memória coletiva.

Isso só prova que o estilo de Liderança tem tanta importância quanto a substância.

Felizmente, contudo, os comportamentos não profissionais ajudam os administradores que influenciam. Quanto menor o nível de profissionalismo demonstrado pelos demais, mais fácil será, para os administradores influentes, estabelecerem reputações positivas.

Leve em consideração alguns modelos inspiradores negativos e positivos: como esses indivíduos se comportam nos momentos decisivos? Você pode criar a sua própria lista de verificação, a fim de ter à mão um guia mais prático acerca do que deve ou não fazer.

Novamente, não há segredos em relação a isso, dada a sua obviedade. Aplicar o bom senso é mais do que o suficiente na hora de escolher as batalhas que valem a pena e descartar aquelas nas quais você não tem nada a ganhar.

Isso é crucial para desenvolver a sua influência, se destacar positivamente e, acima de tudo, detectar as situações de ganho mútuo.

## Ganho Mútuo

<https://youtu.be/oH03Ny2MHQw>

A existência de ganhos mútuos depende de criatividade e de mudanças na mentalidade. Ela tem a ver com a capacidade de enxergar o mundo pelos olhos das pessoas que você deseja influenciar.

Afinal, não há como oferecer vitórias a essas pessoas se você não souber o que é uma vitória para elas.

O conceito de “vitória” refere-se tanto à realidade quanto à sua percepção. Desse modo, você deve encontrar uma concessão, isto é, uma oferta que parecerá boa aos seus próprios olhos e aos olhos de seus interlocutores.

**Descobrir os ganhos mútuos demanda criatividade.**

Tal habilidade pode surgir impulsivamente – de um gênio inato – ou advir da experiência. Uma forma mais confiável de exercer a criatividade é atuar em equipe.

Promova reuniões de vendas, encontros e negociações relevantes com o auxílio do seu time. Quanto mais discutir, mais opções você terá à disposição, assim como possíveis concessões e novos ganhos mútuos.

Essa é uma excelente forma de obter mais *insights* a respeito de como o outro pensa. Quando bem ensaiada, a espontaneidade é ainda melhor.

A ideia de obter ganhos solitários pode vencer batalhas imediatas, **porém, dificulta bastante vencer as batalhas mais importantes, quais sejam, as de longo prazo.**

Com efeito, é natural esperar que os perdedores se mostrem mais resistentes nas próximas negociações.

O ganho mútuo, por outro lado, viabiliza ganhos sem lutas, facilitando ainda mais a recorrência dos ganhos, à medida que você passa a contar com um aliado, em vez de ter de lidar repetidas vezes com um inimigo.

## 17 Táticas para Influenciar Pessoas

<https://youtu.be/1VXe3oQaAJk>

Outras de nossas recomendações:

1. **Concorde e faça a ideia dos seus colaboradores funcionar.** As pessoas estão muito mais inclinadas a defender sua própria ideia do que a de outra pessoa. A desvantagem aqui é que você não recebe crédito pela ideia, mas se for responsável pelos resultados ou tiver um objetivo final maior em mente, usar táticas como essas ajuda a se tornar mais influente.
2. **Peça favores.** Pode parecer contraintuitivo, mas pedir favores a alguém na verdade fará com que essa pessoa tenha mais chances de ajudá-lo no futuro. O cérebro entende que, se alguém está disposto a confiar em você para alguma importante tarefa, é porque você é alguém que essa pessoa gosta e confia. Ah,

e quando a pessoa concluir a tarefa, dê um [feedback](#) construtivo e positivo para ela.

3. **Apreciação sincera.** As pessoas anseiam por apreciação sincera e não por bajulação vazia. A maioria de nós tem medidores de bajulação muito bons e, embora a bajulação seja agradável, a verdadeira maneira de conquistar uma pessoa é através da apreciação sincera. Encontre o que você gosta em alguém e diga a eles.
4. **Ordene com perguntas.** Papel vence pedra. As perguntas superam as ordens. As pessoas estão mais inclinadas a concordar e seguir sua [liderança](#) quando você faz perguntas sobre pedidos. Por exemplo, “Você poderia fazer isso até esta tarde?” é melhor do que dizer “Faça isso até esta tarde”. Você obterá os mesmos resultados, mas as ordens deixam os outros ressentidos (ainda mais as novas gerações), enquanto as perguntas encorajam os outros a se provarem para você.
5. **Encontre um terreno comum.** O caminho mais rápido para as cordas de fantoche de outra pessoa é encontrar um terreno comum. Vocês dois adoram [jogar](#) FIFA? Vocês dois assistem Game of Thrones (e leem os livros?). Vocês dois colecionam os álbuns e figurinhas da Copa? Vocês dois têm paixão pela culinária italiana? Encontre um interesse comum ou uma conexão com aqueles que você deseja influenciar e aproveite ao máximo. Uma dica boba, mas funcional, é percorrer o Facebook para saber mais sobre o indivíduo que deseja conquistar (o que torna muito mais provável que esses interesses comuns 'coincidentes' apareçam numa conversa aleatória).
6. **Dê a alguém uma boa reputação para seguir.** Defina um padrão alto para um indivíduo e ele se esforçará para alcançá-lo. Defina certas expectativas e elas as seguirão. Um exemplo de [escritório](#) é dizer a uma pessoa o quão boa ela cria apresentações no PowerPoint. Você pode apostar que a pessoa vai se esforçar ao máximo para fazer aquela apresentação parecer incrível para corresponder aos elogios que recebeu.
7. **Mostre interesse genuíno pelos outros.** Se você deseja uma equipe de seguidores dedicados, é essencial demonstrar interesse pelas pessoas ao seu redor. O filho de um colega de trabalho estava doente ontem? Pergunte como

o pequeno está se sentindo hoje. Alguém em seu [escritório](#) adotou um novo cachorrinho? Pergunte como está indo com a adaptação do pet.

8. **Use nomes em conversas.** O próprio nome é o som mais doce de qualquer idioma. O que há em um nome? Muito, na verdade. Nossos nomes fazem parte de nossa identidade e usar o nome de alguém em uma conversa faz com que eles se sintam validados. Use o nome de uma pessoa ao conversar com ela e ela certamente gostará mais de você.
9. **Usando o Princípio da Escassez.** Os profissionais de marketing costumam usar a escassez para promover produtos, mas o conceito também pode ser usado para oportunidades. Se você quiser levar alguém a tomar uma [decisão](#), tente frases como “não teremos uma chance como essa novamente” ou “esta pode ser uma oportunidade única na vida”.
10. **Jogos e Desafios com recompensas.** Esta é outra jóia de como fazer amigos e influenciar pessoas. Transformar um [objetivo ou meta](#) em um desafio ou jogo costuma ser uma ótima maneira de motivar as pessoas. Todos nós gostamos de desafios e jogos, ainda mais quando derrotar o 'chefe final' nos dá boas recompensas. Uma pequena competição amigável com recompensas [estratégicas pode fazer milagre na empresa](#).
11. **Esqueça as críticas.** Estamos na década 21 e as pessoas não gostam de ser criticadas ou corrigidas. Se você realmente deseja ter alguém do seu lado, evite as críticas o máximo possível. É claro que às vezes a correção é inevitável, caso em que o método de correção importa imensamente. Procure entender por que alguém está cometendo um erro e comece com um elogio ou um ponto em comum. Você pode dizer: “eu costumo ter muitos problemas com o [Excel](#) e vejo que você está cometendo o mesmo erro que eu. Posso sugerir uma coisa pra você? Funcionou comigo”. Seja extremamente diplomático com suas críticas! Se for pra criticar, que traga uma solução rápida e eficiente para o problema, caso contrário, perderá influência.
12. **Admita erros rapidamente.** Quando cometer um erro, admita-o rápida e claramente. Peça desculpas pelos seus erros. Quando alguém erra, todo mundo sabe. Responsabilizar-se pelos erros mostra que você é uma pessoa

humilde e confiável. Todos erramos, mas não admitir o erro é pior do que fazê-lo.

13. **O mundo é digital, mas mantenha-se presencial.** Grandes conversas merecem ser tratadas cara a cara, ou pelo menos por chamada de vídeo, olhando nos olhos uns dos outros. Reservar um tempo para se encontrar com alguém pessoalmente mostra respeito e também permite que você leia melhor a pessoa e tenha uma noção de como ela está se sentindo.
14. **Comece com perguntas “Sim”.** Comece fazendo perguntas para as quais você já sabe que a resposta será “sim” antes de construir seu verdadeiro pedido. Você terá mais chances de obter o “sim” que realmente deseja.
15. **Confira as cores das roupas no seu guarda-roupa.** Cores diferentes inspiram respostas emocionais diferentes, por isso vale a pena parar um minuto para pensar em sua roupa antes de pedir um favor. O azul pode fazer você parecer confiável e seguro, enquanto o vermelho faz você parecer poderoso e enérgico, mas possivelmente perigoso.
16. **Postura é poder.** Postura é tudo. Estudos mostraram que inclinar-se para trás e se espalhar faz você se sentir poderoso (e parecer assim para os outros). É um efeito bem parecido com o experimento do chiclete, onde pessoas se sentiam mais bonitas (e eram vistas dessa forma pelos outros) enquanto mascavam chiclete. Além da postura, perfume e marca de roupa também 'atraem' poder.
17. **Balance a cabeça enquanto fala.** Estudos mostraram que as pessoas que acenam com a cabeça fisicamente enquanto ouvem uma ideia são mais propensas a concordar com ela. Nosso corpo físico muitas vezes pode influenciar nossos pensamentos cognitivos (assim como ver alguém sorrir pode fazer você se sentir mais feliz). A grande vantagem aqui? Quando alguém vê você 'balançando a cabeça positivamente' em uma conversa, eles se sentem encorajados a fazer o mesmo. Eles ficam mais propensos a concordar e, por conseguinte, mais inclinados a aceitar sua ideia quando você a apresentar.

Influenciar pessoas é científico, mas também deve ser considerado uma [arte](#). Tanto mais porque se trata de algo invisível, operando no nível do pensamento [humano](#).

São os pensamentos que condicionam o comportamento das pessoas que, por seu turno, condicionam as atitudes e os resultados alcançados.

Os excelentes resultados das pessoas capazes de influenciar são vistos por todos, porém, nem todos sabem quais são os fatores essenciais para que alguém se torne um influenciador eficiente. E, acredite, só o fato de finalizar essa leitura, já garante a você uma importante vantagem competitiva na empresa.

É hora de fazer sua própria [arte](#) e influenciar pessoas!