

# MATEO HOLM

SUCESSO DE VENDAS



# A DA ARTE PERSUAÇÃO

MOTIVE, INFLUENCIE E CONVENÇA

**Explicado em detalhes os princípios de ouro da persuasão**

# A ARTE DA PERSUASÃO MOTIVE, INFLUENCIE E CONVENÇA

---

*Explicado em detalhes os  
princípios de ouro da  
persuasão*

---

## *Copyright: Publicado no Amazon*

*Todos os direitos reservados. Nenhuma parte desta publicação pode ser reproduzida, armazenada em sistemas sob qualquer forma ou por qualquer motivo, seja eletrônico, mecânico, fotocopiado, gravado ou transmitidos por outros quaisquer meios, sem a permissão do autor. Por favor não participe ou incentive a pirataria deste material de nenhuma maneira. Você não pode enviar este livro em nenhum formato.*

*Acordo em conformidade com os E.U.A. Lei de direitos autorais de 1976, digitalização, compartilhamento na Internet e reprodução eletrônica de qualquer parte deste livro sem a permissão do autor e/ou da editora, constitui ato de pirataria ilegal e roubo de propriedade intelectual do autor. Se você quiser usar o material deste livro (qualquer segmento ou parte dele) antes de utilizá-lo, deve entrar em contato direto com o autor.*

*Obrigado pelo seu apoio a Lei de Direitos do Autor e Antipirataria.*



# POR QUE EU ESCREVI ESTE LIVRO

Ao analisar diferentes profissões que dia a dia tentam nos convencer a tomar certas decisões, podemos assegurar que os mais bem-sucedidos gastam mais tempo planejando o que fazem e dizem **antes** de efetivamente fazer. Sua missão é como a de um jardineiro perito que sabe que, mesmo a melhor semente não criará raízes ou dará as melhores frutas em um solo mal preparado.

Eles gastam muito do seu tempo refletindo sobre o pensamento influenciador, sobre como cultivar situações que se apresentam de modo que estejam suficientemente prontas para desenvolver e crescer. Naturalmente, os melhores concorrentes também consideram e se preocupam especificamente com qual produto oferecer em tais situações.

Assim como seus colegas menos exitosos, eles não dependem exclusivamente dos méritos obtidos através da obtenção da aceitação de uma oferta, mas eles reconhecem que o quadro psicológico no qual tal oferta é apresentada, é de importância igual ou maior.

São profissionais que muitas vezes não se encontram na posição de questionar os méritos dos produtos que devem oferecer, uma vez que outra pessoa na organização criou o produto, o programa ou o plano que estão recomendando. Sua responsabilidade é então apresentar o produto da maneira mais eficaz possível. Para conseguir isso, eles usam um recurso que lhes facilita um tipo particular de persuasão: antes de introduzir a mensagem, eles fazem com que o público simpatize com a oferta.

Este é um conceito-chave para todos que querem aprender como ser mais influentes no ambiente ao seu redor. Eles podem se tornar os melhores persuasores através do processo de organizar o público de tal forma que estejam completamente receptivos a certas mensagens **antes** mesmo de ouvirem.

E você... está preparado para ser um mestre de persuasão?

# SUMÁRIO

[Por que eu escrevi este livro](#)

[Capítulo 1: Buscando o momento ideal](#)

[A abordagem](#)

[Exercício prático N° 1: A presença de "eu"](#)

[Capítulo 2: Captar a atenção](#)

[A gestão do fundo](#)

[Avaliações favoráveis](#)

[Exercício prático N° 2: Analisar o nosso ambiente](#)

[Capítulo 3: Os elementos da atração](#)

[O efeito de fechamento](#)

[Exercício prático N° 3: Sua própria história para persuadir](#)

[Capítulo 4: A importância da associação](#)

[Exercício prático N° 4: O poder da linguagem](#)

[Capítulo 5: Geografia da persuasão](#)

[Exercício prático N° 5: Os mitos da felicidade](#)

[Capítulo 6: Princípios da influência: Reciprocidade](#)

[Exercício prático N° 6: Projete um plano de persuasão](#)

[Capítulo 7: Princípios da influência - Simpatia](#)

[Exercício prático N° 7: Utilização da simpatia](#)

[Capítulo 8: Princípios de influência - Autoridade](#)

[Exercício prático N° 8: Demonstração da autoridade](#)

[Capítulo 9: Princípios de influência - Sociedade](#)

[Exercício prático N° 9: Aplicar a empatia](#)

[Capítulo 10: Princípios de influência - Escassez e Consistência](#)

Exercício prático N° 10: Obtendo um "Sim"o mais rápido possível.

Capítulo 11: Princípios de influência: Unidade

Exercício prático N ° 11: O exercício da unidade





# CAPÍTULO 1: BUSCANDO O MOMENTO IDEAL

Há uma razão muito humana pela qual a maioria de nós tende a acreditar nas afirmações dos outros e o nome científico para isso é "*estratégia de prova positiva*". De acordo com ela, para decidir se uma possibilidade é correta, a maioria das pessoas buscam por casos de sucesso de tal possibilidade em vez de buscar pelos defeitos, eles buscam confirmações em vez de anulações. Se o número de fracassos for maior do que os de sucessos, não é importante porque a nossa memória estará focada nos sucessos (mesmo que seja apenas um). Nossa mente registra com mais facilidade a presença de algo do que a sua ausência.

Se eu lhe perguntar: Você sente que não é feliz no âmbito social? A sua tendência natural em buscar confirmação de tal possibilidade o levaria a encontrar mais evidência do descontentamento do que se a pergunta inicial fosse: Você sente que é feliz na esfera social?

Em um estudo notável, onde ambas as questões foram feitas para um grupo relativamente grande de indivíduos, aqueles que responderam à primeira pergunta e afirmaram se sentem insatisfeitos foram 37,5% a mais do que aqueles que responderam a segunda.

O que podemos aprender com isso? Por exemplo, se um pesquisador quer saber unicamente se você se sente insatisfeito com um determinado assunto (por exemplo, de origem política, sobre um produto ou uma lei) tenha cuidado! Da mesma forma que você deve ter cuidado com quem pergunta se você se sente satisfeito.

Perguntas simples como esta podem fazer com que ambos (o pesquisador e você) obtenham respostas erradas e equivocadas. As perguntas que permitem uma opção dupla são melhores. Por

exemplo: Quanto você concorda ou discorda com a última lei econômica aprovada pelo governo? Estes tipos de perguntas fazem você consultar profundamente seus sentimentos e o levam a reflexão, não condicionada a uma única resposta.

Algo ainda mais preocupante do que os pesquisadores são pessoas que usam esse mesmo recurso para tirar proveito dos outros neste "momento ideal". As pessoas encarregadas de fazer o convite nos cultos, geralmente começam perguntando se as pessoas se sentem infelizes (**em vez de felizes**). Essa pergunta é um "**iniciador**", um dispositivo que foca a nossa atenção e o nosso pensamento em tudo o que nos faz sentir insatisfeitos com nossas vidas.

Existe alguma evidência de que essas situações planejadas levam a algo mais do que uma visão alterada de si mesmo?

Um comunicador pode usar esse momento ideal para mudar a vontade de outra pessoa para fazer, conceder ou promover algum valor real?

Aqueles que trabalham como comerciantes valorizam muito a informação relacionada aos consumidores. Pesquisadores concluem que tais informações permitem que os vendedores obtenham os dados necessários para satisfazer seus possíveis clientes. Mesmo as organizações comerciais mais bem-sucedidas a nível mundial reconhecem as vantagens de ter informação verdadeira sobre os desejos e as necessidades de seus possíveis compradores.

O problema com este tipo de estratégia é que, no final, o número de pessoas que concordam em cooperar é muito baixo em comparação com o mercado amplo, o que faz com que os dados obtidos dificilmente reflitam os sentimentos da maioria. Existe uma maneira de mudar isso com algum iniciador próprio da persuasão?

Considere os resultados do seguinte experimento: em uma situação bastante comum, um pesquisador aborda diferentes pessoas em um shopping e pede colaboração para realizar uma pesquisa, obtendo 29% de aceitação. Em uma segunda ocasião começam a interação,

perguntando: Você se considera uma pessoa gentil? Após um período de breve reflexão, quase todas as pessoas responderam "Sim". Naquele momento ideal, depois que a pessoa confirmou internamente e logo afirmou publicamente sua natureza amável, o pesquisador pede sua ajuda e agora a aceitação aumentou subiu para 77%.

Agora podemos apresentar uma das frases importantes neste livro:

*"... frequentemente o fator que determina com mais segurança a escolha de uma pessoa em uma situação não é aquele que o faz decidir mais sabiamente, mas aquele em que a atenção foi focada (fator privilegiado) no momento da decisão."*

Esta descoberta nos obriga a pensar de uma forma totalmente diferente sobre o processo de influenciar os outros. A forma tradicional como o modelo científico da influência social funciona é a seguinte: se você quer mudar o comportamento de outra pessoa, você deve primeiramente mudar alguma característica dessa pessoa, de modo a encaixar com o comportamento. Se você quiser convencer uma pessoa a adquirir um produto desconhecido, transforme suas crenças, atitudes e experiências de forma que o faça querer o produto. Uma das maneiras de conseguir isso é argumentando que é a bebida que mais cresce no mercado, ou vinculando a marca a uma celebridade, ou oferecendo amostras grátis em um supermercado. Há diversas evidências de que essa abordagem funciona, mas agora sabemos que há um modelo alternativo de influência social que fornece um caminho diferente para a persuasão.

De acordo com esta abordagem não tradicional, para obter a ação desejada por parte do receptor, não é necessário alterar as crenças, atitudes ou experiências da pessoa; não há necessidade de alterar nada, exceto o que é proeminente na mente da pessoa momentos antes da decisão. Um estudo muito semelhante ao exemplo do pesquisador, perguntou às pessoas se eles se definem como aventureiros antes de provar uma bebida completamente

nova. No grupo de pessoas onde a pergunta não foi feita, 33% aceitaram provar, enquanto no outro grupo 75% aceitaram.

Duas coisas impactantes no estudo: 97% dos que foram questionados se se consideravam aventureiros responderam que sim, o que parece inacreditável. Existe o poder da "*estratégia de prova positiva*" e a perspectiva distorcida que cria. As evidências mostram que esse processo pode aumentar significativamente a porcentagem de indivíduos que se definem como aventureiros, gentis ou até mesmo infelizes.

Segunda característica interessante: foi solicitado a essas pessoas que responderam afirmativamente, o endereço físico ou e-mail, e eles informaram. Um completo estranho, mediante o uso de um "iniciador" (a pergunta) conseguiu que 75% das pessoas ignorassem o perigo de compartilhar informações pessoais e tomaram uma decisão tola. Esse comportamento confirma o que já foi dito: o fator decisivo não é geralmente aquele que leva à resposta mais inteligente, o fator decisivo é o que estiver mais recente na mente do receptor.

## A ABORDAGEM

Pesquisas sobre funções cognitivas mostram que quando a atenção é direcionada para algo, o preço que pagamos é a perda de atenção em outra coisa. Na realidade, como a mente humana pode manter no consciente apenas um pensamento de cada vez, deixamos de prestar atenção em absolutamente todo o resto.

Você já se perguntou por que é tão difícil experimentar genuinamente duas coisas ao mesmo tempo? Vamos ver um exemplo prático da vida real:

Se você está procurando a próxima saída da rodovia enquanto escuta música, você vai deixar de ouvir a música por um instante; da mesma forma, se você estiver ouvindo atentamente a música, pode perder a próxima saída da rodovia.

A este respeito, a nossa mente está estruturada como um aparelho reproduzidor de música: podemos tocar uma música de cada vez. Há uma boa razão para isso: se você pudesse tocar simultaneamente várias faixas, escutaríamos apenas ruído. O mesmo acontece com a cognição humana: embora existam muitas camadas de informação disponíveis, nós conscientemente selecionamos apenas o que queremos registrar no momento. Qualquer outro tipo de disposição nos deixaria sobrecarregados e indispostos a reagir a vários aspectos simultâneos.

Para lidarmos com vários canais de informação, o melhor que podemos fazer é alternar entre eles, abrindo e fechando as portas de atenção em cada turno. Esta habilidade nos permite realizar multitarefas, que consiste em se concentrar em várias atividades ao mesmo tempo, como falar ao telefone e ler um e-mail. Embora possa parecer que estamos nos concentrando em mais de uma tarefa simultaneamente, é apenas uma ilusão, estamos realmente mudando o foco da nossa atenção muito rapidamente.

No entanto, assim como há um preço a pagar por prestar atenção, há também por alternar: aproximadamente por meio segundo durante a nossa mudança de foco, nós experimentamos um vácuo

mental chamado de "oscilação de atenção", que nada mais é do que o momento exato em que não podemos registrar as novas informações de uma forma consciente.

Com isso, podemos concluir que quando nos comunicamos com uma pessoa que realiza outra tarefa ao mesmo tempo, nosso receptor está pendendo algumas partes da informação que enviamos; nossa mensagem não recebe a devida importância. Mas nós não somos os únicos que sabemos, o receptor também sabe, porque sabemos de uma maneira inata que o foco da nossa atenção está no que tem mais importância no momento.

Aqui está o resumo do processo de persuasão: para focar a atenção do receptor em uma ideia, pessoa ou objeto, é preciso fazer esta coisa com que isso pareça mais importante para eles do que era anteriormente.

O psicoterapeuta Milton Erickson usava uma tática eficaz com seus pacientes quando eles não levaram em consideração qualquer conselho que ele acreditava ser crucial para o progresso deles. Em vez de repetir a mensagem e aumentar o volume da sua voz para ser notado, ele fazia exatamente o oposto. Ele esperava que algum veículo circulando fora de seu consultório fizesse bastante barulho, enquanto baixava o tom da sua voz. Para poder escutá-lo, os pacientes precisavam se inclinar adotando uma posição corporal que demonstrasse intensa atenção e interesse na informação. O fato de uma pessoa se mover em direção a algo, significa que está atribuindo maior valor e significado para si.

Além de planejar como nos dirigirmos a outros para apresentar mensagens e produtos específicos, existem inúmeras maneiras de conseguir que o público dê atenção especial à ideia ou produto. Como veremos no próximo capítulo, as implicações do estágio de pré-persuasão são quantificáveis.

## EXERCÍCIO PRÁTICO N ° 1: A PRESENÇA DO "EU"

Faça um exercício simples que será um pontapé inicial para os capítulos 2 e 3 .

Tire uma foto de um grupo de amigos, família ou equipe de trabalho e depois passe a câmera ou foto para aqueles que estiverem na foto. Examine cuidadosamente como cada indivíduo lê as informações visuais dessa foto antes de passá-la para o próximo participante no exercício.

A tendência é que cada pessoa vai olhar para o seu retrato na fotografia por mais tempo, ele vai se observar diante dos outros, e o fará novamente antes de passar a foto para o próximo indivíduo. Atenção é focada em um personagem de cada vez, neste caso, o mais importante na fotografia para cada um. **A presença do "eu".**





## CAPÍTULO 2: CAPTAR A ATENÇÃO

A seguinte frase: "Qualquer coisa que desvie o foco de atenção pode fazer com que os observadores superestimem a sua importância" foi documentada por inúmeros estudos onde se afirma que há uma tendência humana muito básica de atribuir um grande valor a qualquer evento que se destaque. Um orador que consegue que seu público se concentre em um elemento-chave de uma mensagem, aumenta a sua importância. Vemos isso todos os dias na agenda dos que apresentam notícias nos meios de comunicação e como influenciam na opinião pública.

Esta agenda funciona da seguinte forma: os meios de comunicação em algumas ocasiões geram diretamente uma mudança de opinião, apresentando uma evidência que pode levar o público a assumir novas posições sobre um determinado assunto. É mais provável ser persuadido indiretamente dando mais atenção e cobertura a uns problemas e fatos do que outros. Isto faz com que o público decida que estes tópicos são os mais importantes no momento de tomar uma posição. Os meios de comunicação não podem diretamente dizer às pessoas o que pensar, mas eles são muito eficazes em controlar sobre quais assuntos devem pensar. Por exemplo: em uma eleição, qualquer partido político que tenha maior exposição na mídia tende a ganhar.

Outros fatores também influenciam na escolha da cobertura, como a simplicidade ou a complexidade de um problema, se é atrativo ou chato, se é um tema de interesse, se o assunto é de domínio das pessoas do meio, se realizar a investigação é caro ou não, e, finalmente, se o assunto coincide com os interesses políticos do diretor do meio de comunicação. Mais dois exemplos:

A) No ano 2000, um gasoduto explodiu na principal estação ferroviária de Dusseldorf, na Alemanha, ferindo vários imigrantes do leste da Europa. Embora não tivessem nenhuma evidência da

origem da explosão, a onda de histórias sobre a possível autoria extremista de direita inundou os meios de comunicação locais. Uma pesquisa realizada na época do evento lamentável pontuou o extremismo de direita como o maior problema enfrentado na Alemanha na época, saltando de cerca de 0% para 30%, para retornar a quase 0% a medida que essas histórias foram desaparecendo nos meses seguintes.

B) Nos Estados Unidos da América durante o décimo aniversário dos ataques de 11 de setembro de 2001, as histórias do evento aumentaram nos meios de comunicação e atingiram seu auge nos dias próximos à data do aniversário, para logo depois diminuir gradativamente nas semanas seguintes. Foram realizadas pesquisas em que os cidadãos foram convidados a nomear dois importantes eventos dos últimos setenta anos: duas semanas antes do aniversário, 30% dos entrevistados nomearam o ataque terrorista de 2001. Como o aniversário se aproximou e as notícias se intensificaram, a mesma resposta aumentou para 65%, após algumas semanas voltou aos 30% iniciais.

Claramente, o tipo e a quantidade de cobertura em notícias podem fazer uma grande diferença na percepção de um assunto em particular entre os que são expostos a tal cobertura.

É inerente do ser humano dar especial atenção aos fatores que são mais importantes e úteis para nós em uma situação específica: um ruído estranho no escuro, o cheiro de fumaça em nossa casa, um orador prestes a começar sua exposição. Este sistema que é responsável por focar nossos recursos limitados de atenção é muito especial mas imperfeito também: nós podemos erroneamente pensar que algo é importante somente porque fomos conduzidos a submeter nossa atenção a um fator irrelevante.

Agora sabemos que essas ações de persuasão podem ir desde técnicas para mudar o foco da atenção até completos agentes de mudança. Considere duas maneiras pelas quais essas táticas podem ser usadas com efeitos transcendentais:

## O CONTROLE DO FUNDO

A importância de controlar o que está "atrás" do nosso foco principal da atenção é um dos temas de várias pesquisas de marketing realizadas ao longo dos anos. Com a chegada da Internet e das vendas virtuais, foram geradas perguntas para os comerciantes sobre como fazer o público escolher produtos por sua qualidade, e não por preços baixos.

Uma experiência foi realizada em um site onde móveis para casa eram vendidos: foram feitas duas versões da página com imagens de fundo diferentes, uma de nuvens e outra com sinais de moedas. A conclusão foi que a atenção dos visitantes foi realmente desviada para o conforto, em um caso, ou para a economia em outro.

Os usuários da primeira página, atribuíram altos níveis de importância para o conforto quando perguntados; a tendência em sua busca pelo website foi dirigida para as características do conforto da mobília, e finalmente escolheram móveis confortáveis sem considerar o preço, como sua compra ideal.

Os usuários da segunda página, fizeram o que se esperava: sua atenção ficou voltada para o preço, as buscas foram principalmente pelo custo e preferiam os móveis mais baratos. No final da experiência, a maioria dos participantes se recusou a acreditar que a imagem de fundo tinha, de alguma forma, influenciado suas escolhas.

O mesmo vale para os banners de anúncio que vemos na Internet. Muitos de nós acreditam que podemos ignorá-los e não terá nenhum impacto durante a leitura ou navegação, mas não é assim. Na verdade se tem demonstrado que, como tais anúncios não são diretos, vêm para o nosso inconsciente e nos afetam de diferentes maneiras, embora não possamos lembrar de nenhum em específico: a ausência de memória é agora parte das mensagens comerciais.

## AVALIAÇÕES FAVORÁVEIS

Ao longo do tempo, se tornou cada vez mais complicado para as marcas se diferenciarem umas das outras, já que as estratégias de marketing, quando realmente são boas, produção e desenvolvimento são conhecidas e copiadas. A criação de novas estratégias para se destacar da concorrência pode, por vezes, ser um processo dispendioso, pelo que o interesse está agora em ter um produto de destaque e alcançar o maior número de opiniões positivas possível por parte dos consumidores.

Algumas pesquisas mostram os benefícios que uma marca pode alcançar focando a atenção em seus produtos competitivos. Se um pesquisador perguntar a você sobre as qualidades do produto ACME, provavelmente irá aumentar o valor pessoal que você dá a marca, e fazer com que a intenção de compra aumente exponencialmente, às vezes com o desejo de uma compra imediata. No entanto, todas estas vantagens poderiam desaparecer se a pergunta tivesse sido considerar a qualidade do produto ACME em relação a outras marcas. O truque está no foco unitário.

Pode-se pensar que o consumidor que é muito específico na tomada de decisões não decidiria sem avaliar todas as alternativas possíveis, mas isso nem sempre é verdade. Uma análise aprofundada para tomar a decisão certa consome muito tempo, ao comparar cada item ou característica das várias opções, para encontrar o "melhor". A tendência real é evitar ou abreviar este árduo processo, selecionando o primeiro candidato que é bom e com quem você se sente satisfeito, o primeiro que seja "bom o suficiente", em vez de o melhor.

## EXERCÍCIO PRÁTICO Nº 2: ANALISAR O NOSSO AMBIENTE

Analise! Analise todos os meios de comunicação que você tem em suas mãos, aqueles que são de seu interesse ou aqueles que lhe parecem mais atrativos.

Na mídia impressa, onde as palavras predominam, olhe para os anúncios comerciais, a posição das palavras, identifique onde eles estão prendendo a sua atenção, veja além do que uma primeira visualizada: não se concentre no que está escrito, mas no que eles querem que você pense quando você ler o anúncio. Nas revistas, observe o papel das imagens, a perspectiva das mesmas:

Foi projetada para estar em destaque ou está ao fundo?

O objetivo é influenciar seu consciente ou inconsciente?

O que dizem as cores e formas presentes?

Tem algum tipo de mensagem sexual, violenta, pacífica, saudável, enérgica?

Nos noticiários de rádio e televisão, observe quão tendenciosa a informação apresentada pode ser: Ela mostra ambos os lados da moeda? Há apenas duas posições no assunto tratado? Eles estão convenientemente deixando uma opinião fora do relato? Eles estão tentando influenciar seu critério e sua perspectiva da vida? Ouça a música de fundo, qual é a relação dela com as notícias? De que maneira coincide com o ponto de vista do emissor?

O melhor professor para descobrir como o mercado nos influencia são os anúncios publicitários, estão em todos os lugares dispostos para serem examinados por você; este é um exercício que pode ser feito a qualquer hora do dia, em nossa jornada entre casa e trabalho ou vice-versa. **Torne-se um analista e melhore suas próprias estratégias de persuasão!**



# CAPÍTULO 3: OS ELEMENTOS DA ATRAÇÃO

Não deve ser segredo para ninguém que o estímulo sexual pode desviar a atenção humana de todos ou quase todos os assuntos. Estudos têm mostrado que homens e mulheres sexualmente excitados e heterossexuais passam mais tempo vendo fotos de pessoas atraentes do sexo oposto; esta tendência não é uma novidade, embora tenha sido identificada em pessoas que estavam à procura de um relacionamento romântico ou sexual no momento do estudo. Indivíduos que não estavam nessa busca levaram a mesma quantidade de tempo vendo fotos de pessoas socialmente atraentes do que as pessoas comuns.

O apelo físico por si só não foi suficiente para desencadear o comportamento: para isso acontecer tinham que ter em mente o desejo de conquistar um novo parceiro ou parceira. Então, há uma forte conexão entre os objetivos sexuais e românticos de uma pessoa em um determinado momento e a sua tendência a fixar a sua atenção em outras pessoas socialmente atraentes.

Outro estímulo fundamental para chamar a atenção é a violência. Uma prova comum é o fascínio que os acidentes de carro despertam na população, os videogames com grandes vendas e filmes cada vez mais violentos. Esta tendência de focar a nossa atenção em estímulos ameaçadores nos acompanha desde a infância e, em muitas ocasiões, nos leva a tomar decisões erradas. Seguindo o exemplo do ataque terrorista do 11 de setembro, a maioria das pessoas que tinham voos, suspenderam e decidiram pela rota alternativa por terra, o que apresenta um risco ainda maior de fatalidade. A taxa de mortes por acidentes rodoviários é, pelo menos, seis vezes superior à taxa por acidentes aéreos.



Os comerciantes de alarme de incêndio, programas de segurança informática e até produtos de higiene pessoal, fazem anúncios com informações ameaçadoras projetadas para prender a nossa atenção. Se tornou uma regra, que a informação que apresentam as consequências mais temidas de maus hábitos de saúde, funcionam muito melhor do que mensagens sobre as consequências positivas de bons hábitos.

Estímulos sexuais e violentos têm efeitos variados: é possível entender que o uso deles pode levar a uma situação de influência bem-sucedida, mas às vezes podem ser um tiro no pé. Uma perspectiva evolutiva, nos diz que os seres humanos em situações que ameaçam a nossa segurança, tendem a procurar grupos e evitar a solidão. Não é assim em situações com possibilidades sexuais, nesses casos procuramos melhorar e nos distanciamos do grupo para nos destacarmos como candidatos. Este par de motivações opostas se encaixa perfeitamente na forma como as propagandas comerciais são apresentadas: em algumas, somos motivados a fazer parte de um grande grupo, enquanto em outras nos incitam a aderir a um pequeno grupo, seletivo, a nos separarmos do grupo em que estamos, a nos destacarmos.

Há igualmente outros elementos que podem focar a nossa atenção em outros fatores: as mudanças. Um bom exemplo do que pode causar uma mudança súbita nas circunstâncias ambientais da concentração humana é algo que muitas vezes nos acontece: ir de uma sala para outra em nossa casa para fazer algo específico, mas uma vez lá, esquecer o que tínhamos que fazer ali. A mudança abrupta do nosso ambiente redireciona a atenção para a nova estrutura e, portanto, longe do propósito inicial.

Estes três elementos principais chamamos de "atrativos", porque apenas fixam a atenção no que queremos se seguirmos um plano definido. Os elementos que veremos abaixo podem ser chamados de "magnetizadores".

Depois de conhecer as vantagens persuasivas de desviar a atenção para um estímulo particular, há um benefício interessante

em manter essa atenção. Se um orador consegue que o seu público se concentre rapidamente nas características favoráveis de um argumento, as probabilidades de que tal argumento não será refutado aumentam, enquanto as possibilidades de perder o foco de atenção diminui.

#### A importância de si mesmo

Não há dúvida de que a informação sobre si mesmo é um poderoso ímã de atenção. Por exemplo, em termos de saúde, quando as pessoas recebem uma mensagem com importância pessoal, porque se destina a pessoas com a mesma idade, sexo ou história médica, a tendência é prestar atenção, achar interessante, levar a sério, lembrar e até mesmo guardar para o futuro, aumentam incrivelmente. O aumento contínuo das bases de dados, os históricos médicos digitais e os dispositivos de contato pessoais como os celulares, tornam possível e mais econômicas as mensagens feitas com exatidão, sob medida, para determinados indivíduos.

Uma lição simples que deriva desta importância que damos a nós mesmos é: quando você tem um bom argumento para convencer, pode usar uma simples palavra de autoimportância (como "você", em vez de "eles" ou "nós") para levar o público a uma pré-disposição em considerar completamente o assunto antes mesmo de ver ou ouvir.

Outra situação em que o "eu" é o mais importante é a seguinte: se você está em um grupo de pessoas e todos que tem turnos para defender um ponto de vista pessoal ou dar a sua opinião a respeito de algum assunto, pode ser que você seja vítima do efeito "o próximo da fila".

Do que se trata? Se você tem que falar antes ou depois da pessoa X é possível que X não preste atenção à sua exposição; se você fala antes, X terá sua atenção focada no que você dirá e no que você fará, se você fala depois, X estará pensando no que ele vai falar, tentando resolver qualquer equívoco ou se felicitando internamente por ter alcançado o objetivo. Como você pode tirar

proveito deste efeito? Se você precisa que X, considere as suas palavras, procure falar em turno separados e se sente no lado oposto. Se você não quer que X o escute, sente-se ao lado dele e seja "o próximo da fila".

## O EFEITO DE FECHAMENTO

Pesquisas sobre este efeito são atribuídas a psicóloga Bluma Zeigarnik, uma jovem e talentosa mulher da Lituânia, que realizou uma série de experimentos para demonstrá-lo. A conclusão defende que, ao fazer uma tarefa que temos o compromisso de cumprir, seremos capazes de lembrar cada um de seus detalhes e elementos muito melhor enquanto não terminamos, uma vez que estamos com a nossa atenção nela. Além disso, se estamos no meio da tarefa e somos interrompidos, sentimos um desejo desconfortável de querer voltar a ela. Esse desejo que nos empurra para voltarmos a tarefas incompletas, problemas não resolvidos, perguntas sem respostas e objetivos não alcançados, reflete a nossa necessidade de encerramento cognitivo.

Dois estudos de caso exemplificam o fenômeno:

Depois de assistir a diferentes comerciais na TV, testes de memória são feitos com os telespectadores logo em seguida, dois dias depois e duas semanas mais tarde, para ver o quanto de detalhes eles podem lembrar. Aqueles que pararam os comerciais alguns segundos antes de terminar, obtiveram os melhores resultados a curto e longo prazo, demonstrando o poder da falta do fechamento.

A um grupo de mulheres na faculdade foi dito que um grupo de homens socialmente atrativos (cujas as fotografias e as biografias poderiam ser consultadas) as avaliariam com base em suas informações do Facebook. O objetivo era saber quais dos homens as mulheres iriam preferir. Surpreendentemente, não foram os homens que as avaliaram melhor, mas aqueles cuja pontuação permaneceu desconhecida para as mulheres. A conclusão é que quando um resultado importante é desconhecido a uma pessoa, ela dificilmente pode pensar em outro problema. A repetição constante e foco mental sobre esses homens especificamente faz com que estes pareçam os mais atrativos.

O mistério

Está intimamente ligado ao efeito Zeigarnik: quando o mistério é apresentado corretamente, é tão eficaz que o receptor não se conformará em ser um mero observador da estrutura e dos elementos da trama; sua atenção ficará na história por sua natureza inerente, não resolvida.

## EXERCÍCIO PRÁTICO Nº 3: SUA PRÓPRIA HISTÓRIA PARA PERSUADIR

Crie a sua história de mistério seguindo os passos abaixo. Você pode usá-la para compartilhar com sua família, amigos, estudantes ou colegas de trabalho; coloque sua criatividade para trabalhar e adapte o script para a situação específica que você gostaria de resolver. Observe o efeito impressionante que os mistérios produzem para influenciar as pessoas.

### ***1. Apresente o mistério, termine com uma pergunta:***

"A maioria das pessoas conhecem os comerciais de cigarros de sucesso, das empresas Camel ou Marlboro, mas a propaganda mais eficaz neste mercado é desconhecida, até mesmo da própria indústria." Depois de três anos em que as vendas despencaram, até o final do ano de 1960, uma estratégia que custou um terço dos antigos gastos com anúncios comerciais, parou com a queda e o consumo do produto disparou. Que estratégia foi essa?"

***2. Aprofunde o mistério:*** "A resposta é igualmente extraordinária: em julho de 1969, quase todas as empresas produtoras de cigarros apoiaram fortemente uma proposta que proibia todos os anúncios comerciais na rádio ou na televisão, embora tenha sido demonstrado o quão eficazes eram para obter novos consumidores. Como resultado desta jogada, a publicidade de cigarros tem estado ausente do rádio e da televisão dos EUA desde 1971".

***3. Explique adequadamente considerando explicações alternativas e oferecendo provas contra elas:*** "Será que, os relatórios detalhados que oferecem informações alarmantes sobre as alegações de mortes causadas pelo cigarro fez com que as empresas ignorassem seus ganhos, para aumentar o bem-estar social?" Não parece ser uma razão lógica, uma vez que os representantes das outras empresas que foram afetados pela proibição pediram para retornar um mês depois. Além disso, a

indústria do cigarro não reduziu os esforços em sua busca para aumentar as receitas. Eles simplesmente mudaram seu caminho de marketing de mídia audiovisual para meios impressos, patrocínios esportivos e filmes."

**4. Deixe que eles vislumbrem uma pista da verdadeira explicação:** No ano de 1967, a Comissão de Comunicações Americanas decretou a sua doutrina de igualdade, sobre os comerciais da indústria do cigarro. A doutrina da igualdade exigiu que, para o mesmo tempo dos anúncios, fossem informados, no rádio e na televisão, todos os pontos de vista controversos. Se a propaganda ocupava tempo X em algum meio, o ponto de vista contrário teria o mesmo tempo gratuito para contestar os argumentos.

**5. Resolva o mistério:** "Essa decisão teve um impacto imediato no campo da publicidade audiovisual. Pela primeira vez na história, forças antitabagismo, como a Sociedade Americana de Câncer poderia anunciar publicamente suas mensagens. Eles fizeram isso através dos anúncios que refutaram a veracidade das imagens mostradas em anúncios comerciais de cigarros". Os anúncios antitabagismo fizeram o consumo diminuir em 10% em todo os Estados Unidos. No início, as empresas fizeram o previsível, aumentaram o orçamento dos anúncios para lutar contra a concorrência, mas não funcionou porque a doutrina da igualdade rezava que, para cada anúncio de cigarros, tinha que haver outro com argumentos contra, com a mesma quantidade de tempo. Quando eles enfrentaram a lógica da situação, as próprias empresas apoiaram a proibição. Uma vez que a doutrina foi aplicada apenas para o rádio e televisão, o que lhes permitiu eliminar esses anúncios contraproducentes, que a longo prazo significava um aumento nas vendas, além de uma notável reduzida em suas despesas com publicidade.

**6. Explique a implicação do fenômeno:** "Aqueles que se opuseram a empresas de cigarro descobriram que poderiam usar argumentos contra a utilização de anúncios de rádio e televisão de

forma eficaz, mas os executivos das empresas aprenderam que uma das melhores maneiras de aumentar a aceitação de sua marca era reduzir a disponibilidade de argumentos fortes que os desacreditassem". Os contra-argumentos são tipicamente mais poderosos do que argumentos.





# CAPÍTULO 4: A IMPORTÂNCIA DA ASSOCIAÇÃO

Na família das ideias, nenhuma é órfã. Cada noção existe dentro de uma complexa rede de ligações relacionadas através do sistema de associação. Neste livro, não nos concentraremos no trabalho interno de nossos processos neurais, mas nas consequências externas, especialmente nas formas pelas quais uma comunicação com palavras muito específicas podem alterar os comportamentos humanos.

Há um fato crucial relacionado à estrutura da atividade mental: as operações do cérebro surgem principalmente de associações simples. Em vários programas de treinamento para pessoas influentes é comum ouvir os instrutores aconselharem que, para convencer os outros a aceitar uma mensagem, é necessário usar a linguagem de acordo com os pensamentos, percepções e emoções dos ouvintes. Nós podemos convencer os outros usando especificamente uma linguagem que conecte suas associações mentais com a nossa mensagem.

Uma das melhores respostas para a pergunta sobre o papel da linguagem na nossa vida diária é: direcionar a atenção do receptor para um setor da realidade. Uma vez alcançado, as associações existentes na mente do receptor relacionadas com esse setor, assumem o controle e determinam a reação. Com base nesta afirmação, não deveríamos pensar na linguagem como um mecanismo de transmissão da realidade do emitente. Em vez disso, devemos pensar nela como um mecanismo de influência fundamental, como um meio de os receptores compartilharem esta concepção da realidade do emitente, ou pelo menos, agir de acordo com ela.

Quando fazemos a nossa avaliação sobre um filme, nossa intenção não é tanto explicar a nossa posição, mas persuadir outras pessoas com ela. Nós alcançamos este objetivo empregando a linguagem que orienta o receptor para as regiões da realidade que guarda dentro de si, através das associações favoráveis ao nosso ponto de vista.

Os recursos linguísticos que foram identificados para desviar a atenção para um ou outro aspecto da realidade, são especialmente interessantes. Bem como os verbos que se concentram em características específicas de uma situação, adjetivos que enfatizam traços em vez do comportamento das pessoas, pronomes que realçam certas relações, metáforas que categorizam um certo estado da arte para ser interpretado de uma única maneira, ou uma simples escolha de palavras em particular que vinculam diretamente a um tipo de pensamento.

### **Exposição incidental às palavras**

Em um experimento, um grande número de pessoas completou a simples tarefa de reorganizar um conjunto de palavras para formar frases corretamente estruturadas. Metade dos participantes finalizou com uma frase associada à violência como: "João lhes deferiu um golpe"; a frase da outra metade dos participantes não tinha ligação violenta como: "Manuel consertou a porta."

Após esta primeira fase, as pessoas participaram de outra tarefa onde tiveram que aplicar vinte choques elétricos em um de seus companheiros de experimento e poderiam decidir quão dolorosa cada descarga poderia ser. Os resultados foram alarmantes: os que na fase anterior estavam expostos à palavras relacionadas com a violência levou a um aumento de 48% na seleção da intensidade das descargas.

Graças a conclusões como estas, muitas empresas têm padrões linguísticos para seus colaboradores: em vez de usar palavras com associações ameaçadoras (conquistar, competir) usam palavras similares que não fazem tais comparações (objetivos, vantagens).

Esta prática reafirma a crença de que, assim como a linguagem com associações violentas pode aumentar a agressão e, portanto, deve ser eliminada, a linguagem com associações bem-sucedidas pode aumentar o desempenho nas tarefas atribuídas a eles, além da vontade de continuar a trabalhar nelas, então devem ser mantidas também.

Algumas pessoas podem se mostrar céticas quanto ao efeito que cartazes com frases positivas nos locais de trabalho podem ter, mas uma experiência simples mostra exatamente o oposto: em um Call Center se apresentou a mesma informação de instruções escritas para todos os funcionários no início de seu turno, mas para a metade foi colocada uma foto de um corredor ao ganhar uma corrida. O impressionante foi que esta metade recebeu 60% mais comissão, produto de suas vendas por telefone, do que a outra metade. A exposição inicial a imagens simples ou palavras, podem ter um impacto sobre as ações posteriores que estão associadas com essas imagens ou palavras.

## **O uso de metáforas**

Deste Aristóteles nos anos 350 a.C, os comunicadores foram ensinados a usar metáforas para fazer com que seus pontos fossem compreendidos. Significa uma maneira bem eficaz de transmitir um conceito, talvez complexo, a um público, ao descrevê-los em um outro conceito mais familiar. Por exemplo, corredores de longas distâncias usam a frase "bater na parede" para descrever o fato de não serem capazes de continuar com a corrida. Embora não haja nenhuma parede real, sensações corporais têm muito em comum com uma barreira física bloqueando o caminho, e que não pode ser facilmente ignorada. Este tipo de metáfora pode ser criticado por alguns, uma vez que aponta para uma situação externa como a causa do problema, em vez de focar na falta de preparação ou na sobrecarga a que o corredor foi submetido como causa. Ele descreve uma falha externa onde o sujeito não tem culpa.

Vamos lembrar da função que atribuímos à linguagem: influenciar o receptor, e levá-lo para setores de uma realidade pré-carregada por associações mentais que favorecem o ponto de vista do emissor. Podemos ver então porque a metáfora que direciona as pessoas a pensar em uma coisa baseada na associação com outra coisa (selecionada pelo emissor) tem um grande potencial como recurso linguístico. Como poderíamos usar a metáfora na vida real? Um pequeno exemplo:

Imagine um candidato político que precisa planejar sua ida para o escritório de um prefeito em uma cidade onde o crime aumentou recentemente, o que torna a segurança um problema chave. O candidato é reconhecido por sua postura rigorosa em favor de policiais capturando e prendendo àqueles que violam a lei. Em discursos públicos, cada vez que a questão do crime surge, ele a compara a um "animal selvagem que está invadindo a cidade e deve ser detido." Na mente dos receptores a associação é mais do que direta: a maneira de lutar contra o crime é capturando e colocando os criminosos atrás das grades, como geralmente é feito com feras selvagens.

Se, em vez disso, o candidato fosse reconhecido por atacar as causas do crime, como o desemprego, a falta de educação e a pobreza, a metáfora poderia ser diferente: ele deveria agora relacionar a "um vírus que se propaga infectando a cidade e deve ser detido." Na mente dos receptores a reação seria: para deter um vírus é necessário remover as condições que permitem seu crescimento e propagação. Em ambas as formas, estamos criando um quadro de pensamento nos cidadãos sobre como atacar o crime.

Este exemplo foi na verdade uma experiência realizada na Universidade de Stanford, famosa por algumas das maiores experiências em psicologia social. Os participantes expostos à ideia de crime como sendo uma "fera selvagem" apresentaram uma tendência notável a votar na opção de encarcerar os criminosos. Os expostos à ideia do "vírus", votaram em sua maioria na opção de atacar as causas do crime.

Embora as metáforas exijam algum tipo da ligação entre dois conceitos para funcionar, uma vez que a ligação é estabelecida, a persuasão metafórica pode aparecer sem a necessidade do discurso. Pare por um momento e reflita sobre estas descobertas interessantes: em alguns idiomas como o nosso, a palavra "peso" (pesado) é metaforicamente associada a conceitos de seriedade, importância e esforço, portanto:

- 1) Pessoas que avaliam o curriculum vitae para candidatos a determinados trabalhos pensam que os concorrentes mais sérios são aqueles que usam pranchetas mais pesadas.
- 2) As pessoas que leem um relatório que está em uma prancheta pesada tendem a considerar o material como mais importante.
- 3) Os povos que seguram um objeto pesado (uma ação que exija mais esforço de sua parte) são mais sérios em considerar as vantagens e as desvantagens de um determinado projeto social.

Em outro tipo de situação comum, houve alguns outros resultados: uma pessoa que segura um objeto quente por um curto período de tempo, se sente imediatamente mais perto, cordial e tende a ser mais confiante com aqueles ao seu redor, pelo que tendem a ser mais generosos e cooperativos nas interações sociais que surgem a seguir. É evidente, então, que o poder grandioso das associações metafóricas não só pode ser ativado com palavras, às vezes é suficiente usar o sentido de tato.

## **Ganhar ou perder**

Por uma razão fundamental, os vendedores de automóveis são instruídos a não descrever seus produtos como "usados", uma palavra que está associada com noções de desgaste. Os provedores de tecnologia são convidados a não mencionar as palavras "custo" ou "preço" para os clientes (palavras associadas à perda de recursos), mas "compra" ou "investimento" (associadas com o ganho de recursos). As companhias aéreas comerciais instruem os seus funcionários a evitar a todo custo a linguagem

relacionada com a morte ao se comunicar com a tripulação antes ou durante um voo: o aterrorizante "destino final" deve ser encurtado para "destino" e a palavra "terminal" deve ser substituída por "portão" sempre que possível.

Neste ponto, podemos garantir que qualquer comerciante sábio evitará que seus produtos e serviços sejam associados a elementos negativos; pois vai querer se defender e atacar ao mesmo tempo, maximizando as conexões com os elementos que lhe sejam mais favoráveis. Alguns dos conceitos pré-definidos em nossa mente com associações mais prejudiciais para acordos imediatos ou futuros é a **desconfiança** e suas causas, a **mentira** e o **engano**.

Por outro lado, o fator de maior impacto na avaliação humana e sobre o qual já tratámos é a importância de si próprio: desvia e mantém a atenção com uma grande dose de força, aumentando o senso de importância, além de que nós, em sua grande maioria, nos valorizamos positivamente. Qualquer coisa que esteja ligada a nós (ou pareça estar) se torna relevante aos nossos olhos, por mais trivial que seja.

As pessoas que sabem que compartilham com outro o aniversário, o local de nascimento ou o primeiro nome, tendem a se relacionar melhor, o que leva a uma maior cooperação e colaboração entre si. Fato curioso: os clientes potenciais farão a inscrição em maior escala para um programa de exercícios se lhes for dito que têm a mesma data de nascimento do treinador que realizará tal programa.

Nem mesmo as organizações são salvas desta tendência conhecida como "egoísmo implícito". Rolling Stone Magazine publicou no ano de 2004 uma lista com as 500 melhores canções de rock: os dois primeiros foram "Like a Rolling Stone", do Bob Dylan e "Satisfaction" de Rolling Stone. Eu desafio os leitores a obter outras listas onde essas músicas são encontradas nos dois primeiros lugares.

Ao considerar as implicações persuasivas do "eu", podemos ir ainda mais longe: o conceito supervalorizado de "si mesmo" pode se tornar uma identidade social, um "eu" social já emoldurado, não nas características do indivíduo, mas nas características desse grupo social individual. A concepção do "eu" fora do indivíduo e dentro da unidade social é particularmente forte em algumas sociedades não-ocidentais, onde os nativos têm uma afinidade especial com assuntos que parecem conectados a uma identidade construída coletivamente. Por exemplo, uma análise das estratégias comerciais entre os Estados Unidos da América e a Coreia do Sul revelou que:

- 1) Na Coreia do Sul, os anúncios de revistas eram direcionados a grupos sociais específicos e famílias, enquanto nos EUA eram dirigidos a indivíduos.
- 2) Em termos de impacto comercial, os anúncios dirigidos a grupos foram mais eficazes na Coreia do Sul, enquanto os anúncios individuais foram mais eficazes nos EUA.

Além do "egoísmo implícito", há um outro conceito que tem um grande número de associações positivas que valem a pena ser examinadas pelos comunicadores para explorar essas oportunidades de forma eficiente. É o conceito de "fácil".

Há uma grande quantidade de positividade associada a conseguir algo com facilidade. Quando falamos de um processo fluido, nós o imaginamos como algo feito rapidamente e sem esforço; Isso nos faz sentir bem, além de nos fazer pensar no processo como algo válido e valioso. É por isso que a poesia com ritmo e rima evoca percepções de estética refinada através da fluência das ideias escritas.

No campo da atração, as pessoas preferem aqueles cujas características faciais são fáceis de reconhecer e cujos nomes são mais fáceis de pronunciar. Quando uma pessoa consegue terminar um processo com facilidade cognitiva, a experiência aumenta a atividade neural dos músculos do seu rosto que produz um sorriso. Pelo contrário, se o processo for difícil, tendemos a estar desconfortáveis com a experiência e com o assunto em particular.



Uma análise de nomes de 500 advogados em 10 escritórios de advocacia dos EUA revelou que quanto mais difícil de pronunciar for o nome do advogado, menor é o tempo que ele permanece na hierarquia da empresa. Isso, independentemente da nacionalidade: um estrangeiro com um nome difícil de pronunciar ficou abaixo de um estrangeiro com um nome fácil de pronunciar.

Agora que entendemos como os processos associativos funcionam, podemos planejar estratégias para influenciar e manter o controle sobre muitas situações comuns em nossas vidas. Em primeiro lugar, podemos escolher as situações que possuam grupos de associações que queiramos experimentar. Quando não temos essa liberdade de escolha, podemos enfrentar as situações que virão iminentemente com um sinal (imposto por nós) carregado com associações para nos levar em direções de gratificação pessoal.

## EXERCÍCIO PRÁTICO N° 4: O PODER DA LINGUAGEM

Mude a linguagem que você utiliza e analise os resultados das ações que você toma ou dos objetivos alcançados com esta mudança. Escolha por exemplo um horário específico do seu dia, um dia específico da semana, uma pessoa específica, um lugar que você frequenta regularmente ou um lugar que você vai uma vez por semana, para que você possa observar o contraste na forma como você se sente e observar aos demais ao seu redor.

Utilize neste tempo ou lugar determinado o maior número de palavras que denotem positivismo, cooperação, colaboração, eliminando aquelas que incitam a violência, o ódio, a concorrência, o individualismo ou o egoísmo.

Mantenha um diário pessoal onde você anota as suas reflexões a esse respeito, as estratégias que dão resultados e aquelas que não, além das palavras que parecem ter maiores efeito de mudança. Lembre-se que cada situação gera um risco diferente e múltiplas possibilidades. Embora não seja aconselhável você pode fazer a atribuição com as palavras que denotam o oposto e comparar os resultados.



# CAPÍTULO 5: GEOGRAFIA DA PERSUAÇÃO

Às vezes, não levamos em consideração a forma como podemos influenciar o ambiente que nos rodeia. Vamos começar o capítulo com um exemplo ilustrativo:

Um escritor tinha dois lugares de trabalho com mesas: um em casa e outro na Universidade, seu emprego formal. Ao finalizar o rascunho e começar o processo depurativo da escrita, ele percebeu um detalhe importante: ele não tinha sido capaz de concentrar sua linguagem em um nível compreensível para o cidadão comum (que era um de seus objetivos), apenas em certas partes do livro. Pareciam duas pessoas diferentes explanando o mesmo assunto.

O motivo?

A janela. Sim, a janela.

Na Universidade, a janela perto de sua mesa só lhe permitia ver tetos do gabinete acadêmico e suas divisões, o grande grupo educacional e um outro do pessoal administrativo, de forma que sua mente estava completamente enquadrada no campo escolar. Em sua casa, a janela permitia que ele observasse pessoas comuns, fazendo coisas comuns, no seu dia-a-dia. ESSE era o público a quem ele iria dedicar seu livro, e, portanto, o simples fato de estar perto deles, o influenciou o suficiente para que a linguagem usada para escrever mudasse complementemente.

O escritor constantemente precisava se lembrar de como seriam os futuros membros de seu público para ficar alinhado com seus interesses e estilos de comunicação. Uma das reflexões que nós temos que fazer sobre experiências como a anterior, é quão importante pode ser organizar nosso ambiente físico para nos persuadir a realizar determinados objetivos.

É muito fácil direcionar a nossa atenção de algumas características do nosso mundo externo para uma característica interna, uma atitude particular, crença, traço, memória ou sensação. Certamente você testemunhou a interrupção de um evento artístico por causa da tosse de um membro da plateia e você também já deve ter notado o quão contagioso isso pode ser. Todos os anos, milhares de incidentes semelhantes relacionados com diferentes sintomas, além da tosse, ocorrem em todo o mundo. Alguns exemplos:

- Na Áustria, uma rede televisiva informou o aparecimento de um tipo de aranhas venenosas que produziam dores de cabeça e náuseas. Os moradores inundaram os hospitais alegando que tinham sido picados, e aqueles que estavam errados eram 4000% a mais do que aqueles que tinham sido realmente mordidos.
- Um professor de escola no Tennessee disse que tinha um sentimento de odor de gás em sua sala de aula, bem como tonturas e náuseas. Um total de 71 pessoas mostraram os mesmos sintomas durante os próximos cinco dias. Nenhum vazamento foi encontrado.
- Na Alemanha, os membros de audiência que escutam uma exposição sobre as condições dermatológicas associadas tipicamente com prurido, imediatamente sentiram a irritação da pele e começaram se coçar incessantemente.

Qualquer um de nós tem a capacidade de ativar a tosse, se nos concentrarmos suficientemente na parte superior de nossos pulmões. O mesmo se aplica a tonturas, náuseas ou dor de cabeça, que podem ser ativados se nos concentrarmos em um ponto no meio do nosso cérebro, na boca do estômago ou apenas acima dos olhos.

Haveria uma maneira de ativar sentimentos positivos, atitudes vantajosas e traços produtivos? Se trata então de ativar a felicidade. A felicidade oferece benefícios adicionais: aumenta os níveis de saúde física, bem-estar psicológico e até mesmo, de realização de metas. As pessoas que geralmente conseguem concentrar a sua atenção no positivo são os chamados idosos. Embora eles

experimentem várias deficiências físicas e mentais, eles não permitem que estas fiquem em seu caminho para a felicidade.

**Um paradoxo:** Os idosos se sentem mais felizes, mais fortes e mais saudáveis do que quando eram jovens. A razão para isso é que depois de confrontar a negatividade que os persegue, eles decidiram que não têm tempo suficiente, literalmente, para se preocupar com isso.

## *Exercício prático N° 5: Os MITOS DA FELICIDADE*

No livro "Os mitos da felicidade" são especificados um conjunto de atividades que melhoram progressivamente a felicidade pessoal. Convidamos você a levá-los em consideração colocando em prática por um tempo definido (uma semana, um mês) e analise os efeitos que produzem no seu dia a dia. Contagie sua família, amigos íntimos e conhecidos com esses comportamentos.

1. Liste as coisas pelas quais você se sente abençoado e agradecido no início de cada dia, quando você acorda. Se dê o tempo necessário para pensar e refletir sobre essas coisas enquanto você os escreve em um papel. Se concentre e foque a sua atenção.

2. Cultive o otimismo escolhendo antecipadamente o lado bom das situações, eventos e das possibilidades no futuro. Faça disso um costume.

3. "Negar o negativo", limite o tempo gasto pensando em problemas ou comparações pouco saudáveis com os outros. Busque soluções e se não as tiver, olhe pelo lado positivo.





# CAPÍTULO 6: PRINCÍPIOS DA INFLUÊNCIA: RECIPROCIDADE

Vimos como é possível influenciar os outros para que sigam nossa direção, dizendo ou fazendo algo específico, pouco antes de responderem aos nossos pedidos. Em suma:

- Se você quiser que comprem algo caro, você pode pedir a eles para escrever em um pedaço de papel um número muito maior do que o valor real do artigo.
- Se você quiser que escolham uma garrafa de vinho francês, você pode colocar a música francesa como um fundo musical antes que eles decidam.
- Se você quiser que eles experimentem um produto completamente novo no mercado, você pode perguntar se eles se consideram pessoas aventureiras.
- Se você quiser convencê-los a escolher um produto altamente popular, você pode começar reproduzido um filme de terror.
- Se você quiser que eles se sintam próximos de você, você pode lhes oferecer uma bebida quente.
- Se você quiser que eles estejam interessados em realizações, você pode compartilhar uma imagem de um corredor ganhando uma competição.

É importante perceber que a coisa certa em cada situação muda dependendo do que queremos das pessoas. Se os fizermos ouvir uma canção francesa, eles podem ser incentivados a comprar vinho francês, mas eles não vão se converter em colaboradores. Essa especificidade se encaixa na forma como os comunicadores utilizam os "iniciadores". Eles são responsáveis por persuadir a atenção do

receptor apenas para os conceitos que estão associados favoravelmente com os objetivos particulares do emissor.

Há um objetivo comum para quem quer influenciar ou persuadir: consentimento. No final do dia, o que qualquer comunicador persuasivo faz é levar grandes públicos a dizer SIM. Há alguns princípios geradores de aceitação, já que tipicamente são eles que aconselham as pessoas sobre quando responder afirmativamente às tentativas de influência. Temos então sete princípios geradores: reciprocidade, simpatia, autoridade, sociedade, escassez, consistência, unidade.

Podemos tomar o princípio da autoridade como exemplo introdutório: as pessoas reconhecem que, na maioria das circunstâncias, podem ser direcionadas para uma boa escolha se essa escolha coincidir com o ponto de vista de especialistas no assunto.

Este reconhecimento economiza tempo na tomada de decisões: quando as pessoas encontram a presença de uma autoridade, podem parar de questionar e seguir o exemplo das autoridades no assunto. Portanto, qualquer mensagem que aponte para evidência validada por entendidos em determinado assunto, aumenta consideravelmente a probabilidade de sucesso.

A ideia final é que, para uma maior taxa de aceitação, essa ideia de autoridade não deve ser realçada apenas na mensagem do comunicador, mas também no momento pouco antes da mensagem, como um "iniciador". Desta forma, o público será muito mais sensível à evidência respaldada pela autoridade, o que o fará prestar mais atenção, atribuir maior importância e conseqüentemente, ser mais influenciado por ela.

As pessoas dizem "sim" para aqueles com quem tem um sentimento de dívida. Não em todas as ocasiões, porque na interação social entre os seres humanos nada é tão radical, mas é uma tendência tão forte que os cientistas chamam "*a regra da reciprocidade*".

Esta regra defende que aqueles que nos deram benefícios têm o direito de receber em troca benefícios como compensação. Assim, é valioso para a saúde funcional das sociedades, que todas as culturas humanas ensinem os menores, e até mesmo atribuam algum tipo de punição para aqueles que não retribuem ao receber.

Como resultado, as crianças respondem a esta regra antes dos dois anos de idade. No momento em que se tornam adultos, o poder persuasivo da reciprocidade influencia todos os aspectos de sua vida, incluindo padrões de compra. Um estudo mostrou que, em uma loja de doces cujos clientes receberam como presente uma amostra de chocolate ao entrar, percentagem de compra de tais clientes aumentou em 42%.

O impacto da reciprocidade pode ser preocupante em áreas específicas como o poder dos que fazem as leis: Nos EUA, as empresas que fazem grandes quantidades de campanhas para promover os legisladores fiscais recebem uma redução significativa em seus próprios impostos. Embora estes legisladores possam negar qualquer conexão, nós e as empresas sabemos que elas existem.

Aqueles que estão interessados em usar a força da reciprocidade tem que fazer algo que pode parecer temerário: tomar a iniciativa e dar primeiro. Devem começar uma interação dando presentes, favores, benefícios ou concessões, sem uma garantia formal de compensação.

Como a tendência à reciprocidade está tão impregnada em todas as pessoas, esta estratégia geralmente funciona melhor do que a tradicional regra do intercâmbio comercial, onde os benefícios são oferecidos, mas somente depois que uma ação foi executada: um contrato, uma compra, uma tarefa feita. Dois exemplos: Na Alemanha, foram enviadas cartas convidando um grupo de pessoas para fazerem parte de uma grande pesquisa. Cada carta foi acompanhada pelo montante em dinheiro que seria pago se aceitassem o convite, o que aumentou a porcentagem das pessoas que participaram, em comparação com aqueles que eram

remunerados somente após a pesquisa. Um hotel nos Estados Unidos aconselhou seus clientes a reutilizar as toalhas de banho em seus quartos. A alguns foi dito que o Hotel já tinha feito uma doação para uma organização de proteção ambiental em seus nomes, enquanto outros foram informados de que a doação seria feita depois de reutilizarem suas toalhas. A doação prévia "forçada" foi 47% mais eficaz do que a outra.

Mesmo assim, pode ser arriscado entregar recursos com antecedência sem a garantia tradicional de compensação. O que nós obteremos em troca (no caso de obter algo) pode não valer o nosso investimento inicial, porque alguns receptores podem justificar ter recebido algo que não pediram ou algo que não consideram um benefício. É preciso se perguntar se há alguma característica especial em um presente ou favor dado com antecedência, que irá aumentar significativamente as chances de receber o maior retorno possível. E sim, existem três características: para otimizar o que recebemos em troca, o que entregamos de antemão deve ser significativo, inesperado e personalizado.

### **Significativo**

Alguns restaurantes oferecem um pedaço de chocolate para os clientes, que o garçom tira de uma cesta e entrega, apenas no final de suas refeições. A gorjeta destes clientes aumentou 3,3% em comparação com os que aqueles a quem não ofereceram chocolate. Mas quando alguns clientes foram convidados a pegar dois pedaços de chocolate em vez de um, a gorjeta aumentou 14.1%. O que há de tão grande na mudança? Primeiro, o segundo chocolate representa um aumento considerável (duplicado) no tamanho do presente. Significativo não é igual a caro. Dar um presente caro pode ser significativo, mas não deve necessariamente ser caro para ser significativo.

### **Inesperado**

O cliente que recebeu dois chocolates não só recebeu o dobro do incentivo, mas também o segundo chocolate foi inesperado. Uma terceira técnica sobre este assunto confirmou ser ainda mais eficaz:

quando o garçom entrega o primeiro chocolate, ele faz o gesto para devolver a cesta ao seu lugar original, mas inesperadamente, ele retorna à mesa e oferece um segundo chocolate para cada cliente. As gorjetas nesta ocasião aumentaram em 21.3%. Estes resultados mostram que emissores diferentes podem aumentar a probabilidade de receber benefícios de alto nível de outras pessoas, se o primeiro incentivo entregue é visto como significativo e inesperado. Mas o elemento de reciprocidade também está ligado a ambos os adjetivos para alcançar o sucesso.

### **Personalizado**

Quando o incentivo inicial é personalizado para as necessidades, preferências ou circunstâncias atuais de um receptor, aumenta o seu peso na balança. Considere os restaurantes de fast food em que os clientes são recebidos com dois presentes de custo igual: no caso em que o presente não estava relacionado com alimento (um chaveiro) o cliente gastou em média 12% a mais do que o cliente que não ganhou o presente. Quando o presente estava relacionado ao alimento (um copo de iogurte, por exemplo) os gastos médios foram de 24% a mais.

Dar comida grátis aos clientes de um restaurante antes de fazerem o pedido, deveria fazer os clientes comprarem menos, porque eles não precisam gastar tanto depois de comer. Embora o resultado tenha sido adverso e não seja muito lógico, do ponto de vista psicológico é. Os clientes foram para o restaurante porque eles estavam com fome, mas o incentivo relacionado com a comida ativou não só a regra de reciprocidade, mas uma outra versão que determina que as pessoas são especialmente obrigadas a devolver um presente projetado para atender às suas necessidades particulares.

Concluimos então: se um incentivo, presente, favor ou serviço é significativo, inesperado e personalizado, ele pode se tornar um fator de mudança formidável.

## EXERCÍCIO PRÁTICO Nº 6: PROJETE UM PLANO DE PERSUASÃO

Projete um plano baseado em uma pessoa específica: analise sua idade, seus interesses, sua personalidade e passatempos. A eficácia deste plano é dar um presente significativo, inesperado e personalizado, mas também com o menor custo econômico, de tempo e esforço possível.

No início, será um pouco complexo reunir todas as variáveis para fazer a escolha certa, mas é disso que se trata este exercício. Lembre-se que se você não tem uma situação de vida real onde você quer ou deve influenciar outra pessoa, você pode praticar com qualquer indivíduo que pertence ao seu círculo social, imediato ou não.

Use suas ferramentas, considere um objetivo a ser alcançado, algo que você quer saber ou obter a partir dessa outra pessoa e trabalhar para isso. Agora você já conhece recursos suficientes para se lançar nesta aventura.



# CAPÍTULO 7: PRINCÍPIOS DA INFLUÊNCIA - SIMPATIA

Uma das regras de ouro para os vendedores é fazer com que seus clientes simpatizem com você. Os novatos, são instruídos de que as pessoas dizem sim àqueles com quem simpatizam.

Ser amigável, atraente e com um bom senso de humor é vital, geralmente eles aprendem como sorrir, dicas de como ser lisonjeiro e engraçados. Mas entre todas, as duas formas de criar sentimentos positivos que mais chamam a atenção e que aumentam a simpatia e o consentimento são: destacar as semelhanças e gerar elogios.

## **Semelhanças**

De forma simples e direta: nós gostamos daqueles que são como nós. É uma tendência que faz parte da experiência humana desde a sua criação: os bebês sorriem mais para os adultos cujas expressões faciais coincidem com as deles. A afinidade pode ser ativada por semelhanças aparentemente triviais que, no entanto, geram grandes efeitos.

Estilos de linguagem semelhantes aumentam a atração em um romance, a estabilidade de um relacionamento, e surpreendentemente, a possibilidade de que uma negociação de reféns acabe pacificamente. Além disso, esta influência ocorre se não é reconhecida por um dos participantes da conversa.

As consequências dessa tendência básica são visíveis nas decisões de apoio que tomamos diariamente. As pessoas estarão mais dispostas a ajudar os outros em uma emergência se eles compartilham da mesma nacionalidade ou uma equipe de esportes favorito. Também no âmbito educacional: um dos fatores decisivos



para o êxito de um programa acadêmico é a semelhança inicial dos interesses entre o aluno e o professor.

No campo dos negócios, o impacto é ainda mais direto. Os garçons treinados para imitar o estilo verbal dos clientes duplicaram suas gorjetas. Os negociadores que fazem o mesmo em situações de reféns tiveram melhores resultados. Os vendedores que copiam o estilo de linguagem e os comportamentos não-verbais (gestos, posturas) de seus clientes, venderam mais.

## **Elogios**

Os elogios nos nutrem e nos sustentam emocionalmente. Também nos fazem simpatizar e beneficiam aqueles que os fornecem, sejam estes direcionados indistintamente à nossa aparência, gostos, personalidade, hábitos de trabalho ou inteligência. Em um salão de beleza estilistas que dizem aos seus clientes "Qualquer corte de cabelo ficaria bem em você" aumentaram suas gorjetas em 37%. Nós amamos esse tipo de comportamento, mesmo quando nos parece haver um motivo oculto.

Em outro estudo, os indivíduos que realizaram um trabalho no computador e receberam felicitações deste mesmo computador desenvolveram sentimentos favoráveis com a máquina, mesmo sabendo que as felicitações tinham sido programadas e que não refletiam nenhuma opinião real em seu desempenho atual. No entanto, eles se sentiram orgulhosos de seu desempenho depois de receber esta forma vazia de bajulação.

Nos treinamentos para vendedores, a regra usual diz que: semelhanças e elogios fazem com que as pessoas simpatizem com você, e uma vez que elas reconhecem que gostam de você, elas querem fazer negócios com você.

Embora este tipo de persuasão funcione sem dúvida em algum nível, podemos diferenciar um outro mecanismo com maior influência: as semelhanças e elogios fazem com que as pessoas sintam que agradam você, e uma vez que isso ocorre, querem fazer

negócios. Isso acontece porque as pessoas confiam naqueles que gostam deles, lidando com as situações adequadamente.

## EXERCÍCIO PRÁTICO Nº 7: UTILIZANDO A SIMPATIA

Siga as seguintes regras a partir de agora em suas reuniões de trabalho, com amigos ou em qualquer situação social espontânea e você verá as consequências positivas de modificar seu comportamento usando o princípio da simpatia. Pratique em casa, em uma conversa com qualquer membro da sua família.

**REGRA 1:** Interessado sinceramente nos outros. Mostrar interesse genuíno pelo outro não trará somente amigos; em um ambiente de trabalho você também pode criar lealdade por parte dos clientes para com a empresa.

**REGRA 2:** Sorria. As ações dizem mais do que palavras, e um sorriso expressa: "Eu gosto de você. Isso me faz feliz. Estou tão feliz em vê-lo."

**REGRA 3:** Se a pessoa permite ou persuade a fazê-lo, chame-a pelo seu primeiro nome. Se lembre que, para todos, seu nome é o som mais doce e mais importante em qualquer língua.

**REGRA 4:** Seja um bom ouvinte e incentive os outros a falarem sobre si mesmos. Poucos seres humanos querem perder a adulação implícita que está no ouvinte absorto.

**REGRA 5:** Conheça os interesses dos outros e fale sobre eles. De cada pessoa você receberá uma recompensa diferente que irá ampliar sua visão da vida.

**REGRA 6:** Faça a outra pessoa se sentir importante, sinceramente. Converse com as pessoas sobre eles mesmos e vão escutar você durante horas.



# CAPÍTULO 8: PRINCÍPIOS DE INFLUÊNCIA - AUTORIDADE

Para a maioria das pessoas, a maneira de fazer com que uma mensagem seja persuasiva é com o conteúdo correto: para se certificar de que a comunicação tem evidências fortes, são razoáveis, com bons exemplos e com uma clara relevância. Embora esta abordagem seja eficaz em certa medida, alguns especialistas argumentam que outra parte do processo pode ser de igual importância: a ideia é que o canal através do qual a informação é enviada seja uma forma de comunicação em si, o que afeta a forma como o receptor experimenta o conteúdo.

Dos muitos tipos de emissores (comunicadores), incluindo os positivos, os sérios, os cômicos, os empáticos, os modestos e os críticos, há um que merece atenção especial devido ao impacto profundo e amplo que tem sobre o público: o que representa a autoridade. Quando um perito legítimo em um tópico específico fala, as pessoas geralmente são persuadidas; em outras palavras, às vezes a informação se torna persuasiva apenas porque sua fonte é uma autoridade. Isto é especialmente verdadeiro quando o receptor está indeciso sobre o que fazer.

Tome como evidência os resultados de um estudo onde determinados indivíduos deveriam tomar decisões bem complicadas quando conectadas a um scanner cerebral. Ao tomar decisões por conta própria, as áreas do cérebro associadas com a avaliação mostravam mais atividade. Mas quando receberam o conselho de um perito na área, não somente seguiram à risca, mas fizeram sem nem mesmo pensar em outras opções que poderiam ser soluções melhores.

Além disso, as regiões do cérebro onde os processos de avaliação são processados cessaram sua atividade. Deixe-me esclarecer que

o tipo de autoridade que estamos interessados neste momento não é necessariamente o que está em um status mais elevado de hierarquia e que pode através de seu poder exigir um certo tipo de consentimento, mas a pessoa que é uma autoridade e, portanto, por sua reconhecida experiência pode induzir ao consentimento.

No ponto de vista mais elevado e mais produtivo deste tipo de autoridade, podemos chamar de "autoridade fidedigna", que contém em si a combinação de duas poderosas qualidades persuasivas: a expertise e a integridade.

A integridade é uma das qualidades que mais desejamos naqueles com quem interagimos, acima de outros traços como a atração, inteligência, cooperação, compaixão ou estabilidade emocional. Em situações focadas na persuasão, queremos confiar que o comunicador nos apresentará informações de uma maneira honesta e imparcial, procurando retratar a realidade exatamente como ela é, e não de forma pessoalmente conveniente.

Na maioria dos seminários onde técnicas persuasivas são ensinadas, dizem que ser percebido como uma pessoa confiável é uma maneira eficaz de elevar a nossa influência, mas leva tempo para que a percepção seja desenvolvida. O primeiro dos pontos está completamente confirmado, mas há uma certa quantidade de pesquisas que apresentam exceções para o segundo ponto. Existe a possibilidade de adquirir confiança instantaneamente se uma estratégia engenhosa for empregada.

Em vez de cair na tendência de descrever imediatamente as características mais favoráveis de uma oferta, ideia ou produto omitindo as desvantagens do mesmo, um comunicador que destaca um ponto fraco na fase inicial de seu discurso é visto como mais honesto. A vantagem desta sequência é que, com a percepção de confiança já estabelecida desde o início, quando os pontos fortes do produto forem apresentados, aumentam as probabilidades de o público acreditar no produto.

Afinal, foi estabelecida com honestidade uma fonte integral diante deles, que se dispôs a expor não só os aspectos positivos, mas

também os aspectos negativos. Mas em que situações de vida real a eficácia desta abordagem foi comprovada?

- 1) Quando em um processo judicial, um advogado admite um ponto fraco antes do advogado adversário ter tempo de apontá-lo, o primeiro é visto como mais confiável e geralmente vai ganhar a disputa.
- 2) Em campanhas políticas, quando um candidato começa seu discurso destacando um aspecto positivo de seu oponente, o primeiro ganha a confiança e as intenções de voto.
- 3) Em mensagens de tipo comercial, quando os fornecedores reconhecem previamente um ponto fraco para depois destacar os pontos fortes, a tendência é que aumentem as vendas.

Esta tática pode ser particularmente bem sucedida quando o público já conhece o ponto fraco que será usado como elemento persuasor; desta forma, quando o comunicador o menciona, o dano causado é muito pequeno, uma vez que nenhuma informação adicional foi acrescentada, exceto que o comunicador é um indivíduo honesto. Ao usar uma palavra de transição como "no entanto" ou "mas", que redireciona a atenção do ouvinte para longe da fraqueza, a contra ataca outra melhoria acontece. Um aspirante ao trabalho pode dizer "Eu não tenho muita experiência na área, mas eu aprendo muito rápido"; Um vendedor pode dizer "o preço dos nossos produtos podem não ser os mais baixos, mas você vai economizar muito tempo devido à sua eficácia."

## EXERCÍCIO PRÁTICO Nº 8: DEMONSTRAÇÃO DA AUTORIDADE

Quando falamos de autoridade nos referimos a alguém que tem um nível considerável de conhecimento em um assunto específico; se você conseguir que a sua opinião seja considerada como a de um perito, sem dúvidas, seu nível de influência vai aumentar.

No entanto, é importante lembrar que falar com autoridade pode ser contraproducente: ninguém gosta de receber ordens, mas indicações. Seguir este conselho irá facilitar a correção dos erros dos outros, preservando o orgulho e dando um senso de importância para a outra pessoa.

Fará com que outros queiram cooperar em vez de se rebelar. O ressentimento provocado por uma ordem violenta pode durar muito tempo, mesmo que a ordem tenha sido dada para corrigir uma situação claramente ruim.

O que fazer?

Cada vez que você está em uma posição de autoridade ou disposto a dar uma ordem para outra pessoa, faça perguntas. Fazer perguntas não só torna as ordens mais aceitáveis, mas muitas vezes estimula a criatividade da pessoa questionada.

É mais provável que a pessoa aceite de bom grado uma ordem se tomar parte na decisão que gerou a ordem. Escolha um dia da semana em que você acha que precisa dar algum tipo de ordem para sua família, reunião de amigos ou trabalho e as formule como perguntas, você vai ver os resultados da troca de ideias como algo positivo para todos os envolvidos.





# CAPÍTULO 9: PRINCÍPIOS DE INFLUÊNCIA - SOCIEDADE

O princípio da prova social assegura que as pessoas pensam que é apropriado acreditar, sentir ou fazer algo que o restante das pessoas, especialmente aqueles a quem elas se comparam, acreditam, sentem ou fazem. Dois componentes principais promovem a mudança: a validação e a viabilidade.

Ao saber que um número considerável de pessoas responde de uma forma particular sobre uma questão, tal resposta parece mais válida e verdadeira para nós, moral e praticamente. Quando vemos evidências da frequência crescente de determinada ação, nosso julgamento sobre a moral adequada do mesmo ato é levantado.

Após os estudos e suas demonstrações, 80% dos membros de um grupo social viram a tortura para obter informações como algo aceitável, depois de saber que a maioria de seus companheiros a apoiaram, tanto publicamente quanto em particular. Em outro estudo, os trabalhadores que foram informados de que a grande maioria das pessoas que tentaram superar seus estereótipos se tornaram mais resistentes aos estereótipos femininos em seu ambiente de trabalho.

O teste social consegue reduzir a incerteza sobre o que é certo em determinadas situações. As massas estão geralmente certas sobre o julgamento de nossas ações, tornando as mais populares, as mais corretas também.

Os restaurantes, por exemplo, podem aumentar a demanda por um prato especial, sem o custo de mudar as receitas com novos ingredientes, contratação de novos funcionários ou melhorar as descrições de suas refeições. A única coisa necessária é rotular o item como o "mais popular", dando um resultado de 13% a 20% a

mais nas vendas. As escolas poderiam aumentar a quantidade de frutas consumidas por seus alunos declarando que, ao contrário de suas crenças, a maioria de seus colegas de classe realmente comem muitas frutas para se manterem saudáveis.

Vários países gastam incontáveis recursos em regulamentação, monitoramento e sanção para empresas que poluem o meio ambiente, embora às vezes falhem em sua tarefa porque as empresas contornam regulamentos ou preferem pagar as multas, que são mais baixas do que os custos de uma reestruturação. Nos últimos anos se desenvolveu um plano de baixo custo muito eficaz que utiliza o mecanismo da prova social: analisam os níveis de diferentes empresas do mesmo setor industrial e os trazem a público, de modo que cada um pode ver como estão em relação à concorrência. As melhorias por parte dos mais poluentes aumentaram drasticamente em cerca de 30%, já que tiveram que aceitar que estavam administrando pessimamente os seus processos.

No intento de que uma comunidade diminuísse o nível de consumo de energia elétrica, quatro mensagens foram enviadas: as três primeiras continham uma razão típica para diminuir o consumo, como os benefícios para o meio ambiente, a responsabilidade social ou que economizariam na próxima fatura.

A quarta mensagem, que provou ser mais eficaz, afirmou que a maioria dos vizinhos da comunidade tinham conseguido reduzir o consumo de energia em suas casas. Este é um caso de validade e viabilidade: se eu informar a comunidade de que, ao reduzir o consumo de energia é possível economizar dinheiro, não significa necessariamente que vai. Um dos grandes pontos fortes da prova social é que destrói a dúvida de que algo é, ou não, possível. Se as pessoas sabem que seus vizinhos diminuíram o consumo de energia e tinham dúvidas sobre a viabilidade, passam a considerar que é.

## EXERCÍCIO PRÁTICO Nº 9: APLICAR A EMPATIA

A empatia é também um elemento importante no princípio da sociedade, por isso um bom conselho é procurar ver as coisas do ponto de vista da outra pessoa, de forma sincera. Lembre-se que a outra pessoa pode estar completamente errada, mas não acredita nisso.

Em vez de censurar, procure compreender. Se está efetivamente cooperando na conversa quando se mostra que se considera as ideias e sentimentos dos outros tão importantes quanto os próprios. A maneira de incentivar o interlocutor a manter uma mente aberta às nossas ideias é iniciar a conversa, dando indicações claras sobre as nossas intenções, orientando o que dizemos pelo que gostaríamos de ouvir se estivéssemos na pele do outro, e sempre aceitando as opiniões recebidas.

Há uma razão pela qual a outra pessoa pensa e prossegue do jeito que faz. Seu papel como persuasor é descobrir esta razão oculta e descobrir a chave para suas atitudes e, possivelmente, sua personalidade. Mentalmente se pergunte o que você pensaria se estivesse em seu lugar? Como reagiria se estivesse em seu lugar? Isso vai economizar muito tempo e irritação: se estamos interessados nas causas é provável que os defeitos não nos incomodem tanto.

# CAPÍTULO 10: PRINCÍPIOS DE INFLUÊNCIA - ESCASSEZ E CONSISTÊNCIA

Queremos mais daquilo que temos menos. Por exemplo, quando o acesso a um determinado produto específico é de alguma forma restrito, as pessoas se tornam um pouco loucas por ele. Quando a Crumbs Bake Shop anunciou em 2014 que fecharia todas as suas lojas, os doces mais famosos da empresa (cupcakes) que tinha um valor aproximado de 4 dólares a unidade, começaram a ser vendidos online por 250 dólares. Um aumento de mais de 6000%!

Em uma outra situação similar, um dos lançamentos dos modelos novos do iPhone provocou uma enorme fila das pessoas que passaram ali para poder garantir o seu. Uma das mulheres que passou a noite ali e estava inicialmente na posição 25, fez uma mudança com a pessoa da posição 23 com a proposta de lhe entregar também sua bolsa Louis Vuitton no valor de 2800 dólares. Quando um jornalista perguntou para a mulher a razão para sua ação bizarra, ela respondeu "Ouvi dizer que esta loja não tem uma grande quantidade de iPhones disponíveis e eu não queria me arriscar a perder a chance de comprar um."

Embora existam diferentes razões pelas quais a escassez gere o desejo, a nossa aversão a perder algo valioso é a razão principal. A perda é a maneira mais extrema de escassez, tornando o item precioso algo inexistente.

Sobre este tipo de motivação relacionada com a perda, há uma piada: se você acordar um cliente de multimilionário às cinco da manhã e dizer: "feche o negócio imediatamente e você vai ganhar vinte mil dólares" ele certamente vai gritar e jogar o telefone longe,

mas se você disser: "Feche o negócio imediatamente ou você vai perder vinte mil dólares", ele vai lhe agradecer.

A escassez de um produto faz ainda mais do que aumentar a probabilidade de perda; aumenta também o valor percebido do produto. Quando as fábricas de automóveis limitam a produção de um novo modelo, o seu valor aumenta entre os potenciais compradores. Restrições em outras situações geram resultados semelhantes.

Em uma franquia de alimentos, promoções que incluíam um limite de "apenas três produtos por pessoa" duplicaram as vendas, em comparação com outras promoções que não incluíam um limite de compra. Na mente do consumidor, qualquer restrição de acesso aumenta o valor do que está sendo oferecido.

Normalmente, queremos ser vistos como coerentes em nossos compromissos, nas declarações que fazemos, nas posições que tomamos e nas atitudes que tomamos. Assim, os comunicadores que podem nos levar a dar um pequeno passo na direção de uma ideia ou situação em particular, aumentam a nossa vontade de dar um passo ainda maior quando solicitado. O desejo por consistência nos pedirá isso.

Os psicólogos advertem que a infidelidade sexual em relacionamentos românticos é uma fonte de conflito muito grande, que geralmente leva à raiva, dor e ao fim de um relacionamento. Felizmente, eles encontraram uma atividade que pode ajudar a prevenir a ocorrência de tais situações: orar, não de maneira tradicional, mas de uma forma particular. Se um dos dois no casal concorda em orar pelo bem-estar do outro todos os dias, por um período de tempo, é menos provável que este seja infiel. Porque ao ser infiel, ele geraria uma inconsistência com o compromisso ativo que tem com seu parceiro.

Aqueles que praticam a arte da influência têm mostrado frequentemente a tendência para a consistência que os indivíduos têm com suas próprias palavras.

- As seguradoras de automóveis conseguiram reduzir leituras falsas nos odômetros colocando um juramento de honestidade no início do contrato a ser preenchido pelo cliente, em vez de no final.
- Os partidos políticos aumentam a probabilidade de que os seus seguidores votem nas próximas eleições se conseguirem que estes votem, a todo o custo, nas prévias.
- As marcas podem aprofundar a lealdade dos seus clientes, fazendo com que estes recomendem aos seus amigos.
- As organizações podem aumentar a probabilidade de um indivíduo aparecer em uma reunião ou evento se o lembrete por telefone for alterado de "Nós vamos colocar você na lista de convidados. Obrigado" para "Nós vamos colocar você em nossa lista de convidados, pode ser? Obrigado". Esta pequena espera por confirmação, aumentou a participação de doadores de sangue de 70% para 82,4% em um estudo.

Muitas vezes, pode não ser necessário acrescentar novos compromissos; lembra-los de um compromisso que já foi feito e que se adequa aos objetivos da situação, já é suficiente. Na campanha de casamento igualitário de 2013 nos Estados Unidos, todas as forças foram dirigidas à uma pessoa, Anthony Kennedy, um membro da Suprema Corte. Por que isso?

Em primeiro lugar, foi considerado como um dos votos decisivos para a resolução positiva da exigência. Em segundo lugar, em questões ideológicas estava sempre às margens das opções, sem tomar nenhuma decisão de maneira radical. Ele era um tradicionalista, que argumentava que a lei não deveria ser interpretada de uma forma que pudesse afastá-la da sua linguagem original, mas também acreditava que a lei era um ser vivo que tinha que evoluir com o passar do tempo.

O fato de ter ampla visão e pertencer a lugares opostos do mundo das ideias, fez dele um dos principais candidatos para conseguir conectar uma dessas posturas à questão do casamento igualitário. A mídia utilizou uma série de conceitos que Kennedy teria usado no

passado como "dignidade humana", "liberdade individual" e "liberdade e direitos pessoais". A ideia era lembrá-lo de sua posição legal anterior e da associação que poderia ter com a sua posição sobre a aprovação do casamento igualitário.

Durante as audiências, as tentativas de explorar a consistência foram muito mais explícitas. Os membros da equipe jurídica repetidamente desenvolveram argumentos na mesma linguagem e sobre os mesmos temas usados pelo juiz Kennedy. A estratégia teve alguma coisa a ver com o resultado favorável? Uma pequena evidência pode confirmar que: em suas opiniões escritas, o juiz Kennedy se curvou a favor dos conceitos de dignidade, liberdade e direitos, que tinham sido trabalhados externamente para priorizar o pensamento igualitário antes e durante as audiências formais.

O que mais podemos acrescentar sobre os princípios universais de influência? Qualquer comunicador quer gerar uma mudança real em seus receptores, mas devemos saber em que fase da relação estamos com eles, a fim de usar os recursos adequados.

Na primeira fase, o objetivo principal é cultivar uma associação positiva, porque as pessoas estarão mais abertas para se comunicarem se o emitente for agradável. Os dois princípios fundamentais e adequados para cumprir esta função são a reciprocidade e a simpatia. Dar primeiro, destacar as coisas em comum com o outro e oferecer elogios sinceros e honestos, estabelecem laços mútuos que facilitam qualquer acordo futuro.

Na segunda fase procuramos reduzir a incerteza. Os princípios a serem utilizados são os da sociedade e da autoridade. Depender da evidência endossada por peritos no assunto para provar que uma escolha é a certa, aumenta a confiança. Ainda temos uma fase para vencer.

Na última fase, o objetivo é motivar a ação. Se um amigo mostra fortes evidências sobre os benefícios do exercício, pode não ser suficiente para me motivar a fazê-lo. Esse amigo deve incluir os princípios de consistência e escassez, me lembrando o que eu disse no passado sobre o assunto e tudo o que eu vou perder de não



começar imediatamente uma rotina saudável. Essa é a mensagem que provavelmente vai me fazer sair da cama direto para a academia.

## EXERCÍCIO PRÁTICO Nº 10: OBTENDO UM "*Sim*" O MAIS RÁPIDO POSSÍVEL

Quando você conversar com alguém, não comece discutindo o que vocês discordam, mas destacando as coisas que vocês concordam. Ressalte que ambos tendem ao mesmo fim e que a única diferença é o método e não o propósito. Que a outra pessoa diga "*Sim*" desde o início.

Evite vigorosamente quaisquer perguntas que possam causar um "*não*" como resposta. Quando uma pessoa diz "*não*" seu orgulho vai exigir que se mantenha coerente. Pratique em casa, no ambiente de trabalho ou com seus amigos; praticamente em todas as conversas você terá uma oportunidade de experimentar este hábito.

Quanto mais afirmações pudermos incluir desde o início, maior a probabilidade de que tenhamos a atenção do interlocutor para a nossa proposta final. A próxima vez que você quiser dizer a alguém que ele está errado, faça uma pergunta que produza uma resposta "*Sim*" para suavizar o caminho para a mudança.



# CAPÍTULO 11: PRINCÍPIOS DE INFLUÊNCIA: UNIDADE

Um estudo demonstrou que o envio de cartões com felicitações para estranhos em épocas como o Natal, produz uma surpreendente e enorme quantidade de cartões de felicitações de volta. Qualquer um poderia atribuir este efeito ao princípio da reciprocidade, que nos obriga a dar àqueles que nos deram primeiro. Mas aqui há uma situação relacionada e documentada um pouco mais complexa:

Em uma família onde possivelmente por engano, um cartão de Natal foi recebido de outra família desconhecida (os Harrison) em um local isolado em Santa Bárbara (EUA), o princípio da reciprocidade também foi usado e foi estabelecida uma relação duradoura entre os dois grupos de trocar cartões, por cerca de 10 anos.

Mais tarde, o filho mais novo da primeira família, iria começar a estudar, por acaso, na Universidade de Santa Barbara. Devido a necessidade de alguns reparos, seu quarto ainda não estava pronto e ele precisava de um lugar para ficar por alguns dias, enquanto o problema era resolvido. Embora a Universidade lhe oferecesse uma estadia temporária em um hotel, seus pais não ficaram satisfeitos com a ideia, então eles pensaram da família Harrison. Eles ligaram e ficaram surpresos ao saber hospedariam o seu filho, e assim aconteceu.

Embora a regra da reciprocidade seja cumprida, a decisão dos Harrison de receber como hóspede ao filho mais novo da outra família não se enquadra como suas "obrigações". Não havia nenhuma dívida no momento de acordo, uma vez que os cartões de Natal tinham sido trocados em pares, e as duas famílias estavam "em dia" em termos de correspondência.

É possível, então, que o fator que tenha influenciado acima dos outros em relação à sua decisão seja o da relação de 10 anos que

se estabeleceu entre as famílias. Podemos então observar quão grande é o poder das conexões sociais para gerar consentimento. Relacionamentos não só intensificam a vontade de ajudar, mas geram essa vontade. Podemos concluir que a nossa capacidade de criar mudanças em outros é geralmente baseada em relações pessoais compartilhadas, criando um contexto de persuasão para o consentimento.

O tipo de relacionamento que lida com a nossa preferência sobre qual pessoa colocamos diante de outra, não é a que nos permite dizer "ele é como nós", mas "ele é um de nós." Por exemplo, você pode ter muito mais gostos e preferências em comum com um colega de trabalho do que com um sobrinho, mas não há nenhuma dúvida sobre qual dos dois consideraria "parte de seu grupo" e qual é "parecido" com você. Assim, há igualmente uma tendência marcada de quem você ajudaria em momentos de necessidade.

O princípio da unidade não é apenas sobre semelhanças (embora possam funcionar em menor grau devido ao princípio da simpatia), mas de identidade compartilhada. Estas são as categorias com as quais os indivíduos se definem e definem os grupos a que pertencem, como raça, etnia, nacionalidade, família, gostos políticos e religiosos.

A característica fundamental destas categorias é que os seus membros tendem a se sentirem unidos com os outros; a conduta de um de seus membros influencia na autoestima dos demais. A ideia de "nós" passa a ser um "eu" compartilhado, expandido.

A evidência de auto sobreposição com outras identidades dentro de grupos que compartilham uma categoria é variada e surpreendente. As pessoas tendem a falhar no momento de distinguir corretamente entre si e os outros membros do grupo, atribuindo características ao restante, não sendo capaz de lembrar a diferença entre os traços que definem os membros do grupo e os que as definem pessoalmente, o que reflete uma confusão entre o "eu" e o "outro". A explicação científica de tal confusão é que os conceitos de "eu" e de "próximos" emergem do mesmo circuito cerebral.

## Parentesco

Do ponto de vista genético, fazer parte da mesma família e linhagem é a forma fundamental de unidade com o outro. O conceito amplamente aceito de "aptidão inclusiva" defende que os indivíduos preferem garantir a sobrevivência de suas cópias genéticas, tanto ou mais do que a sua própria sobrevivência.

Isso implica em que o interesse pessoal pode ser externado para o corpo de outra pessoa se este compartilha uma boa quantidade de material genético com a gente. É por esta razão que as pessoas tendem a ajudar o seus parentes genéticos, especialmente em situações de sobrevivência. As pessoas experimentam um alto grau de estímulo nas áreas de recompensa do cérebro depois de ajudar um membro da família, como se ao fazerem isso ajudassem a si mesmos.

Sob uma perspectiva evolutiva, se deve contribuir com toda a ajuda que puder aos nossos parentes, por menor que possa parecer. Em um estudo científico procuraram comparar as atitudes de um grupo de estudantes com a de seus pais, com respeito a um conjunto variado de temas, o que significou que ambos os grupos de pessoas separariam um período de tempo considerável de seu dia para preencher o mesmo questionário.

Com os estudantes foi simples, mas com seus pais foi mais complicado porque não havia nenhuma maneira de pagá-los para participar e as taxas de participação de adultos em tais pesquisas são estimadas em menos de 20%.

Se resolveu usar o princípio do parentesco oferecendo um ponto extra na próxima avaliação para os alunos cujos pais respondessem ao questionário. O efeito foi surpreendente: de 163 pais, 159 enviaram o questionário completamente concluído no período de uma semana, em troca de um ponto extra, em uma avaliação, de um curso, de um semestre, para um de seus filhos. Claro que os resultados da experiência teriam sido ainda melhores se a participação dos avós fosse solicitada em vez dos pais.

Haverá alguma maneira de que indivíduos sem qualquer conexão genética com a gente possam usar o poder do parentesco para ganhar o nosso apoio?

Uma possibilidade é usar a linguagem e a imaginação persuasiva para direcionar a nossa consciência para o conceito de parentesco. Por exemplo, os grupos que tentam criar um sentimento de proximidade entre os seus membros são identificados por utilizar imagens e rótulos familiares como "irmãos, irmandade, antepassados, pátria, herança", o que aumenta a vontade de sacrificar os interesses próprios pelo bem-estar do grupo. Produto da nossa imaginação, essa familiaridade fictícia pode produzir níveis de auto sacrifícios tipicamente associados aos clãs, que estão intimamente relacionados.

Há um outro sinal geralmente confiável de que há uma conexão genética grande o suficientemente. Tem mais a ver com a proximidade física do que com a semelhança física. A percepção de ser do mesmo lugar que o outro tem um forte impacto no comportamento humano.

Uma forma de documentar esse impacto é refletir sobre certos comportamentos humanos que surgiram durante um dos momentos mais devastadores do nosso tempo: os anos do Holocausto. Vamos começar com um exemplo físico de ambiente pequeno para adentrarmos em seguida a formas maiores.

## **Casa**

Os seres humanos, como os demais animais, reagem com os que estão em sua casa como se fossem parentes. Embora esta regra possa não ser verdadeira em todas as situações, geralmente é correto pensar que as pessoas dentro de uma casa são membros da mesma família.

Quanto maior o tempo que eles compartilham juntos neste lugar, maior o sentimento de familiaridade presente em cada indivíduo e a vontade de se sacrificar uns pelos outros. Há um outro fator que

produz as mesmas consequências sem a necessidade de gastar muito tempo em comunidade: *quando as pessoas testemunham seus pais se preocupando com as necessidades de um outro habitante da casa, eles também experimentam este sentido familiar e são mais propensos a ajudar este habitante.*

Um fato intrigante a esse respeito é que as crianças que veem que seus pais permitem a entrada de diversas pessoas a seus lares, estarão mais propensas a ajudar estranhos quando forem adultos.

Muitos nomes ressoam hoje como os salvadores do Holocausto, como Raoul Wallenberg ou Oskar Schindler, mas há um caso importante menos reconhecido desde os anos da guerra. Em 1940, pelo menos duzentos judeus da Polônia se estabeleceram fora do Consulado Japonês na Lituânia para procurar ajuda em sua tentativa de escapar do avanço nazista na Europa Oriental. Antes da associação do Japão com a Alemanha nazista, o Japão permitiu o acesso dos judeus ao seu território buscando obter como gratidão recursos financeiros e políticos da comunidade judaica internacional. Este plano não foi revogado e os vistos continuaram a ser dados aos judeus da Europa. Do outro estava o cônsul Chiune Sugihara, alguém que ninguém pensou que poderia arriscar a sua carreira diplomática, reputação e futuro para salvar alguns estrangeiros.

Depois de falar com alguns membros da multidão que esperava fora dos portões do consulado, Sugihara se comunicou com Tóquio para pedir permissão e, assim, autorizar os vistos de viagem para eles. Embora as leis relativas aos vistos não tivessem mudado, os superiores do cônsul receavam que as suas ações pudessem prejudicar as relações diplomáticas com Hitler, negando assim a petição nas três tentativas. Nesse ponto, aos quarenta anos de idade, sem qualquer registro de desobediência ou deslealdade ao longo de sua carreira, Sugihara começou a entregar os documentos necessários para os candidatos, desafiando claramente as ordens recebidas. Essa decisão acabou com a sua carreira; Após um mês, Sugihara foi transferido para uma posição inferior fora da Lituânia, onde ele não poderia operar de forma independente. Com



o passar do tempo ele foi removido do Ministério dos Relações Exteriores por insubordinação, e foi obrigado a vender lâmpadas para viver.

Mas nas semanas que antecederam o fechamento do consulado na Lituânia, ele permaneceu fiel à sua decisão, entrevistando os candidatos das primeiras horas da manhã até tarde da noite para completar os papéis necessários para sua fuga. Ainda mais, quando ele fechou o consulado, ele continuou seu trabalho no Hotel onde residia, até o último momento na plataforma do trem que o levaria para longe daqueles que incansavelmente lhe pediam ajuda.

A decisão de Sugihara de ajudar milhares de judeus a escapar para o Japão não pode ser atribuída a um único fator; normalmente, existem várias forças que agem e interagem para fazer emergir esta benevolência extraordinária. Mas no caso de Sugihara, um fator de infância se destaca: seu pai tinha uma pousada, e ele lembra de se sentir influenciado pela vontade de seu pai de receber convidados de qualquer lugar, atendendo às suas necessidades básicas de alimentos e abrigo na casa da família, permitindo que tomassem banhos e lavassem suas roupas, embora alguns fossem muito pobres para pagar.

A partir desta perspectiva, podemos ver o sentimento de familiaridade expandida foi influenciada pela exposição a vários indivíduos na casa de Sugihara, lhe permitindo ajudar milhares de estranhos. Em uma entrevista que deu 45 anos após os eventos, ele explicou que a nacionalidade e a religião dos indivíduos não importava; seu único objetivo era ajudar todos os que eram membros da família humana.

## **Localidade**

Nós evoluímos como espécie desde pequenos em estáveis grupos de indivíduos geneticamente relacionados e também desenvolvemos a tendência para apoiar as pessoas com quem temos alguma proximidade, mesmo que não vivam em nossa casa. Sua enorme influência nos seres humanos, pode ser vista, às vezes,

a nível de bairro, até a nível de comunidade. Mais dois exemplos da época do Holocausto:

**1** Nos campos de concentração, quando qualquer um dos prisioneiros violava uma regra, tornou-se rotina a alinhar todos. Depois um dos guardas caminhava contando até 10 (prisioneiros) e começava a atirar nele sem uma palavra. Em algum momento, a regra foi quebrada quando um dos guardas decidiu atirar no prisioneiro número 11, em vez do número 10.

Quando um superior exigiu que explicasse seu comportamento, ele se justificou dizendo que o prisioneiro número 10 era parecido com um homem de sua cidade natal. É um tanto contraditório que uma pessoa que é praticamente treinada para matar em massa, se torne piedoso e simpático com um membro particular de um grupo vitimado. Vamos examinar agora como o mesmo fator no mesmo período de tempo da história produziu um resultado completamente diferente:

**2.** Um fato conhecido hoje é que a maioria das pessoas que ajudaram e decidiram hospedar, alimentar e esconder os judeus perseguidos na Alemanha nazista não eram pessoas que espontaneamente procuravam a quem ajudar. Ainda mais importante, nem as próprias vítimas lhes pediram ajuda. Eram geralmente seus vizinhos ou parentes que pediam a assistência em nome dos indivíduos ou das famílias perseguidas. Em um sentido mais real, estes "salvadores" não assistiram a estranhos necessitados mas a seus próprios parentes ou vizinhos.

## **Região**

Pertencer à mesma região geográfica pode igualmente levar ao sentimento de unidade. Em todo o mundo, os campeonatos desportivos estimulam os sentimentos de orgulho pessoal daqueles que residem perto da área da equipe como se fossem os residentes que tivessem vencido.

Nos Estados Unidos, várias pesquisas demonstram isso de diversas maneiras: mais cidadãos concordam em participar de uma

entrevista se esta for de uma universidade local. Os leitores da notícia da morte de um militar no Afeganistão se mostraram mais intensamente contrários a guerra, ao saber que o soldado morto era de seu próprio estado. Os soldados que servem juntos e são originários da mesma região, são menos propensos a desertar, permanecendo leais aos seus companheiros.

Não há dúvida de que os poderes unitários da família e do local geográfico podem ser usados por comunicadores habilidosos. Ao mesmo tempo, existem outros tipos de efeitos disponíveis para aqueles que procuram elevar o seu nível de influência, e não se trata da unidade pela genética ou geografia, mas de agir em conjunto, de forma sincronizada ou colaborativa.

Para as pessoas que cresceram nos países da União Soviética, sua vida foi marcada, geralmente, por uma grande mistura de sentimentos. No lado negativo, além das limitações dos requisitos básicos para a vida, havia também questões de liberdade pessoal, incluindo comunicação, privacidade, informação, dissidência e viagens. Eles receberam a instrução de registrar esses sentimentos positivamente, já que isso era necessário para estabelecer uma ordem social correta e igualitária.

Estes sentimentos positivos foram mostrados regularmente nas celebrações, onde os participantes cantavam e , ao mesmo tempo que carregavam bandeiras. Os efeitos disso foram fisicamente inspiradores, emocionalmente edificantes e psicologicamente válidos. Há algo inequivocamente visceral sobre esse tipo de experiências sincronizadas tão primitivas e fundamentais para a condição humana.

Os registros arqueológicos e antropológicos são claros a respeito: todas as sociedades humanas desenvolveram maneiras de responder em conjunto, em uníssono ou em sincronia, através de canções, marchas, rituais, orações e danças. Além disso, é algo que é feito desde os tempos pré-históricos: as danças coletivas, são extraordinariamente representadas nos desenhos das grutas dos

períodos Neolítico e Calcolítico. Quando as pessoas agem de forma unitária, elas se unem.

O sentimento resultante da solidariedade do grupo serve razoavelmente bem aos interesses da sociedade, produzindo alto grau de lealdade e auto sacrifício geralmente associados com unidades familiares menores. As sociedades humanas, desde tempos remotos, descobriram formas de criar vínculos entre os grupos sociais envolvendo respostas coordenadas. Os efeitos são semelhantes aos do parentesco: sentimentos de fraternidade, mistura social e confusão do "eu" e do "outros".

O sentimento de estar ligado a outras pessoas pode soar estranho, mas não é. Pode ser produzido facilmente e de várias maneiras. Em um estudo, um grupo de participantes teve que fazer a mesma escolha de seus companheiros a fim ganharem dinheiro, em outra oportunidade tiveram que fazer escolhas diferentes a fim ganharem um prêmio.

Aqueles que tiveram que escolher as mesmas respostas de seus companheiros, os viam como próximos, comparáveis a si mesmos. Há algo interessante sobre nos comportarmos da mesma forma que outra pessoa: passamos a sentir uma maior simpatia por ela.

Outro estudo mostrou que a correspondência entre a sincronia de dois indivíduos não deve necessariamente ser baseada em movimentos, também pode envolver o campo sensorial. Os participantes que viram um vídeo de um estranho cujo rosto estava sendo acariciado por uma escova de cerdas macias pertenciam a um de dois grupos: no primeiro grupo o rosto do participante estava sendo acariciado igual ao estranho do vídeo, enquanto no segundo grupo o rosto de cada participante foi acariciado de forma aleatória.

Os que pertenciam ao primeiro grupo identificaram o desconhecido como mais semelhante a si em termos da aparência e de personalidade. Também surgiram comentários do tipo: "Eu senti que meu rosto estava se tornando o rosto do vídeo", " Eu tive a impressão de que quando eu movi meus olhos, os olhos do estranho no vídeo se moviam exatamente igual", "Eu descobri que o

roçar que eu sentia foram causados pela escova que tocava o rosto do vídeo".

Se o fato de atuarmos juntos em uma forma vocal, sensorial ou motora pode servir como um substituto para o sentimento de união que se dá com o parentesco, esperaríamos consequências similares entre ambos os princípios, e na realidade é assim. Duas destas consequências são especialmente importantes para aqueles que procuram ser mais influentes: o aumento da simpatia e o apoio dos outros.

### **Aumento da simpatia**

Quando as pessoas agem em sincronia, não só se percebem como mais parecidas, mas também avaliam os outros positivamente após o ato. O aumento da semelhança produz o aumento da simpatia. Estas ações podem ser tão simples como tamborilar os dedos em uma mesa, sorrir em uma conversa, ou fazer ajustes corporais em uma interação entre um professor e um estudante. Se for feito de forma sincronizada, fará com que as pessoas se qualifiquem mutuamente de forma mais favorável.

Um grupo de pesquisadores canadenses queria demonstrar se o fato de sincronizar ações entre indivíduos de distintos grupos sociais poderia reduzir o preconceito existente entre eles. Para provar isso, eles criaram uma experiência onde indivíduos brancos viram sete vídeos de indivíduos negros tomando um gole de água de um copo e, em seguida, colocando o copo sobre uma mesa.

Alguns indivíduos só assistiram os vídeos, enquanto outros foram convidados a imitar as ações que viam no vídeo com uma coordenação exata. Então, durante um processo projetado para medir suas preferências raciais ocultas, o primeiro grupo mostrou o típico favoritismo de brancos sobre negros; o segundo grupo não demonstrou tal favoritismo. Embora seja preciso reconhecer que a alteração foi avaliada apenas alguns minutos após o procedimento de sincronização, não há nenhuma evidência indicando que esta mudança persistiria por mais tempo ou em outro lugar diferente do da experiência. No entanto, há espaço para o otimismo já que uma

disposição menos tendenciosa para as pessoas pertencentes a diferentes grupos, pode ser a única coisa necessária para gerar uma mudança momentânea em uma situação específica, como uma entrevista de emprego, uma venda a ser confirmada ou uma primeira reunião de trabalho.

## **Aumento de apoio**

### **Exemplificamos, como é habitual, com dois exemplos:**

**1** Um grupo de participantes teve que escutar, em casais e com fones de ouvidos, alguns áudios enquanto tamborilavam na mesa onde estavam, no ritmo da música. Alguns escutavam os mesmos áudios com seus companheiros, que eram reconhecidos batendo na mesa simultaneamente; outros, ouviam áudios diferentes de seu parceiro, de forma que os batiques nunca coincidiam.

No final da primeira parte, os participantes poderiam decidir se paravam com a experiência ou ficavam e colaboravam com seu parceiro em uma segunda rodada de perguntas sobre matemática e lógica. Enquanto 18% dos participantes que escutavam áudios diferentes decidiram ficar e ajudar seu parceiro, 49% dos que estavam em sincronia decidiram ajudar.

**2.** Os participantes foram divididos em dois grupos; O primeiro grupo simulando uma tática militar muito comum, eles tiveram que caminhar juntos e mover os pés de uma forma completamente sincronizada e no mesmo ritmo. O segundo grupo teve que andar junto durante a mesma quantidade de tempo, mas deviam fazê-lo normalmente, sem nenhuma simultaneidade.

Após a primeira parte, os participantes começaram um jogo de tabuleiro baseado em finanças, onde os participantes poderiam optar por aumentar seus próprios ganhos ou garantir a estabilidade financeira para o resto de seus companheiros do grupo. Os membros que marcharam juntos e de forma sincronizada foram 50% mais colaborativos e cooperativos do que aqueles que não o fizeram. A sincronização originou o sentimento de unidade, que

resultou em maior vontade de sacrificar ganhos pessoais em favor do grupo.

Haverá então, algum mecanismo geral além de marchar, beber água, batucar em uma mesa, aplicável às entidades sociais que mediante a sincronia contribuem para influenciar os membros a mudar seus objetivos? Há, e se chama música.

## **A música e a influência**

A coleção original de regularidades detectáveis tais como o ritmo, a medida, a intensidade, o pulso e o tempo, fazem a música uma das ferramentas com o maior poder de sincronização. Os ouvintes podem se sentir facilmente alinhados entre si na dimensão motora, sensorial, vocal e emocional, o que leva a sentimentos de coesão social.

Em um estudo realizado com crianças de quatro anos de idade na Alemanha, um grupo caminhou em círculos com um parceiro, enquanto mantinham o tempo com seus movimentos e cantavam ao ritmo da música de fundo; outro grupo fez quase a mesma atividade, mas sem o acompanhamento musical. Mais tarde, quando as crianças tiveram a oportunidade de ajudar uns aos outros, aqueles que realizaram a experiência acompanhados pela música triplicaram a probabilidade de ajudar seus colegas em outras atividades.

Dois pontos muito instrutivos foram estabelecidos sobre esta ajuda: o primeiro foi o sacrifício exigido da criança para ajudar o seu parceiro, ele teve que abrir mão de seu próprio tempo de jogo para fazê-lo. O segundo foi que o sacrifício pessoal não se deu por causa de algum tipo de reflexão sobre as razões a favor ou contra tal ajuda; a ajuda foi espontânea, intuitiva e baseada em uma emoção de conexão que acompanha naturalmente a atividade musical do grupo.

De acordo com Daniel Kahneman, existem dois sistemas que governam nossa forma de pensamentos: o sistema 1 e o sistema 2. Qual a diferença entre eles? O sistema 1 é rápido, associativo, intuitivo, geralmente emocional; o sistema 2 é deliberativo, analítico

e racional. Foi demonstrado que quando um é ativado, inibe a operação do outro. Assim como é difícil pensar intensamente em um sucesso e experimentá-lo emocionalmente, é difícil experimentá-lo completamente no nível sensorial, analisando logicamente.

Se você quiser comprar um carro e seu ponto de vista é emocional (um modelo atrativo que atinja uma alta velocidade), um vendedor terá sido treinado para convencer você usando argumentos sentimentais ou um simples "Eu sinto que isso é o que você está procurando"; se o seu ponto de vista é racional (economia de combustível, preço/valor) o que vai funcionar será algo como "Eu acho que este é o melhor para você".

A influência da música faz parte do sistema 1. As pessoas individualmente ou acompanhadas podem cantar, dançar, se mover e se balançar no ritmo respondendo de forma sensorial e visceral. Eles raramente pensam de maneira analítica enquanto a música é uma parte importante de sua consciência. Sob a influência da música, o caminho racional para o conhecimento é difícil de acessar e, portanto, quase inexistente.

Os comunicadores cujas ideias têm pouca força racional não tem porque desistir; eles podem se equipar com música ou canções, para mover a batalha para um campo onde a racionalidade perde poder e onde as sensações de harmonia, sincronia e unidade ganham. Uma pergunta que muitos podem fazer é a seguinte: *Por que as mulheres jovens geralmente se sentem atraídas por músicos?*

Não há nenhuma razão lógica, nem mesmo importa que as probabilidades de um relacionamento bem sucedido com músicos sejam muito baixas, porque estas probabilidades são racionais. Também não importa que a atual situação econômica e as perspectivas para o futuro da maioria dos músicos sejam igualmente baixas, estas são razões econômicas. A música não usa como base essa praticidade, mas razões emocionais.

Além disso, há uma estreita relação entre a música e o romance já que ambos são baseados em emoção e harmonia. Qual



você acha que é a porcentagem de música atual relacionada ao romance? Aproximadamente 80%. É incrível como o romance e o amor não são a primeira coisa que vem à mente ao falar, pensar ou escrever, mas são quando cantamos.

Agora podemos entender mais facilmente por que jovens mulheres, que estão na idade onde o interesse maior está em busca de romance e em música, têm uma fraqueza pelos músicos. Os laços poderosos entre os dois tipos de experiência os tornam irresistíveis. Outro dado científico? Os homens que carregam cases de guitarra, conseguem duas vezes mais números de telefone de jovens mulheres do que aqueles com bolsas esportivas ou sem acessórios.

A lição mais importante que podemos tirar da diferença entre o sistema de pensamento 1 e 2, para maximizar o sucesso persuasivo é a seguinte: aqueles com objetivos hedonísticos, não racionais devem ser influenciados por mensagens que contenham elementos não racionais, como um acompanhamento musical. Aquelos com objetivos pragmáticos e racionais devem ser influenciados por mensagens que contenham elementos racionais, como fatos que podem ser demonstrados.

Uma análise feita em comerciais de televisão mostrou que 87% deles incorporaram a música. Se acredita que os recursos musicais devem ser utilizados somente naqueles que apresentam produtos em um contexto emocional ou familiar, onde a reflexão é pouco provável. Nos produtos onde os argumentos fortes devem ser demonstrados e podem ter consequências significativas para usuários, o uso da música de fundo pode não ser eficaz porque é provável que o sistema 2 seja usado.

### **Criação conjunta**

Aldo Leopold, um professor universitário especializado na preservação da vida selvagem, foi reconhecido em seu tempo por desafiar o modelo dominante de conservação ambiental, manejado com base no propósito e uso humano.

Ele estava mais inclinado pela ideia de que cada animal e vegetal tinha o direito de existir em seu estado natural, sempre que possível. Sua posição vacilou no dia que, cortou um vidoeiro que estava dentro de sua propriedade, de modo que um de seus pinheiros tivesse mais luz e espaço para crescer.

Ao refletir sobre a ação que foi incongruente no que diz respeito à sua ética - as duas árvores tinham o mesmo direito de existir - ele procurou uma razão lógica por trás da coisa toda, mas não conseguiu encontrar: a decisão foi baseada em seus sentimentos. Ele mesmo tinha plantado o pinheiro, enquanto o vidoeiro não, ele tinha crescido ali sozinho. Seu preconceito foi, até certo ponto, paternal.

Este tipo de afinidade especial é muito comum nos seres humanos: por exemplo, no nominado efeito Ikea, as pessoas que constroem algo com suas próprias mãos tendem a ver suas criações deficientes com o mesmo valor de criações de experts. Podemos perguntar: existe a possibilidade de que aqueles que criam um produto em conjunto com outra pessoa desenvolvam essa afinidade especial, não só com a criação, mas com o outro envolvido?

Um estudo destinado a investigar o efeito do empenho pessoal dos gestores de projetos, mostrou que aqueles que acreditavam ter uma grande participação no desenvolvimento do produto final (um comercial para um relógio esportivo) o pontuaram 50% melhor do que aqueles que acreditavam ter uma participação muito pequena, embora a ambos os grupos fossem mostrados o mesmo produto.

Um resultado inesperado foi o seguinte: os gestores atribuíam o nível de sucesso do produto ao seu próprio trabalho e, da mesma forma, também atribuíam aos seus funcionários. Isso conclui que a criação como um todo causa, pelo menos, temporariamente uma mistura de identidades, além de uma estranha lógica distributiva, uma vez que a atribuição de êxito não pode ser tão alta em duas pessoas ao mesmo tempo.

## EXERCÍCIO PRÁTICO N ° 11: O EXERCÍCIO DA UNIDADE

Vamos fazer um exercício com um produto, um serviço ou uma ideia que você queira vender ou promover; vamos tentar otimizar o tratamento dado para mostrar a um público alvo direcionado e controlado por você, usando o princípio da unidade.

**1** Utilizando o jargão específico e único do grupo em questão: uma das formas de diferenciar o grupo em questão a quem o produto se destina é utilizar a mesma língua dos seus membros; por exemplo, os fãs de jogos de computador usam acrônimos como MMO e MMORPG, especificações técnicas, tais como pontos por polegada (DPI) ou velocidade do processador em placas gráficas. Em outra área, a linguagem usada para realizar uma entrevista com um grupo de rap ou hiphop com certeza será mais informal e espontânea do que a usada para entrevistar um político ou representante sindical.

Em seguida, componha um parágrafo onde você apresenta o seu produto para a comunidade, usando de forma intencional o jargão ou a linguagem apropriada para que todos os membros do grupo-alvo se sintam identificados com sua marca.

**2.** Modele para "o grupo" ou "o exclusivo": reflita sobre como você deseja que seu produto seja visualizado pela comunidade. Você deseja transmitir a ideia de que os usuários fazem parte de um grupo gigantesco, que cresce a cada dia? Ou você quer que eles pensem que fazem parte de uma elite ou um pequeno grupo exclusivo? Um perfume que é associado com a exclusividade terá geralmente um custo mais elevado do que aquele associado com a vida quotidiana e o uso comum. Introduza este aspecto na sua descrição do produto, serviço ou ideia.

**3.** Defina para "os outros": é importante especificar do que nos separamos, a fim de criar um maior senso de unidade no grupo-alvo. Embora possa geralmente ser eficaz, em alguns casos é contraproducente já que nós podemos gerar rejeição na maior parte

das pessoas em que geramos simpatia. A estratégia que sempre dá bons resultados é o humor, não há necessidade de discriminar severamente aqueles que não pensam ou não são como nós. Tome um momento para descrever por que o seu produto é diferente dos demais da concorrência e as vantagens que seus usuários terão sobre os usuários de outras marcas (os outros).

**4** Use uma linguagem familiar: em pelo menos uma de suas frases escritas se dirija ao grupo-alvo como se fosse sua própria família, gerando assim um nível mais elevado de percepção de confiança e reações positivas por parte do público. Analise como você fala com seus entes queridos e como este tratamento íntimo e natural é diferente daquele que você dá as pessoas que estão fora de seu círculo familiar, como pessoas do seu grupo de trabalho ou amigos distantes.

**5.** Use os links geográficos: qualquer referência a um evento, estrutura, local conhecido, marca ou tradição local será benéfico para aumentar a coesão entre seus usuários como membros do grupo de sua marca. As datas comemorativas desempenham um papel fundamental na entrega de uma mensagem; dirigir nossa mensagem associando ao dia das mães, dos pais, do estudante, do músico, da secretária, uma celebração nacional, regional ou local pode ter um impacto decisivo no sentido da unidade daqueles que leem ou nos escutam.

**6.** Criação coletiva, compartilhamento experiências: tudo se resume a uma pergunta simples: Pode nos dar seu conselho? As experiências, opiniões e expectativas do grupo-alvo devem ser tomadas em conta.

É possível compartilhar (por exemplo, nas redes sociais) alguma anedota de um de nossos usuários ou dar crédito ao membro da comunidade que levou a uma mudança ou atualização em nosso produto devido a uma opinião ou experiência compartilhada. As empresas têm sempre se esforçado para fazer com que seus clientes sintam um vínculo especial com eles e, portanto, mostrem

fidelidade em relação a sua marca; a maneira mais eficaz é através de seus conselhos.

Quando se fala de expectativa ou opinião um estado introspectivo é invocado, ou seja, o interesse do próprio usuário, enquanto que quando pedimos conselhos, invocamos um estado compartilhado entre o pensamento próprio e o pensamento alheio. É importante que, ao terminar de escrever a nossa proposta, tenhamos o sentimento de "nós" do começo ao fim, o sentimento de unidade.



# UMA PALAVRA FINAL...

Se você gostou deste livro ou achou que foi útil, eu ficaria muito, mas muito grato, se você pudesse me deixar um pequeno comentário/recomendação de uma forma realmente honesta no Amazon.

Seu apoio pode realmente fazer a diferença para mim, uma vez que leio pessoalmente todos os comentários (Reviews), portanto, desta forma, posso ter um feedback e melhorar no próximo livro que estou preparando.

Você já sabe, se quiser deixar um comentário (Review), sobre o que você acha deste livro, tudo o que você precisa é fazer login no Amazon.com, pesquisar por meu livro e deixar um comentário... simples assim.

Obrigado novamente por seu apoio!