

JASON HARRIS

«A»
EXPRESSIVA
ARTE DA
PERSUAÇÃO

**OS 11 HÁBITOS QUE
TRANSFORMARÃO
QUALQUER UM EM UM
[MESTRE DA INFLUÊNCIA]**



ALTA BOOKS
EDITORA
Rio de Janeiro, 2022

Sumário

O Ponto de Partida 3

princípio 1: **ORIGINALIDADE** ⚡

CAPÍTULO 1 vire-se e encare o estranho 15

CAPÍTULO 2 o poder persuasivo do storytelling 37

CAPÍTULO 3 nunca fechar negócio 63

princípio 2: **GENEROSIDADE** ◊

CAPÍTULO 4 doe-se 101

CAPÍTULO 5 a atração da positividade 119

CAPÍTULO 6 um pouco de respeito 141

princípio 3: **EMPATIA** 

CAPÍTULO 7	não sou eu, somos nós	165
CAPÍTULO 8	o imperativo da colaboração	183
CAPÍTULO 9	área comum	201

princípio 4: **EXPRESSIVIDADE** 

CAPÍTULO 10	a importância da busca de habilidades	223
CAPÍTULO 11	luz pessoal	243
Palavras Finais		265
Notas		273
Índice		287

AMOSTRA



PRINCÍPIO 1



ORIGINALIDADE

Quando uma pessoa é verdadeiramente persuasiva, nunca duvidamos de que o que ela diz é real. Mesmo que discordemos, ainda reconhecemos que ela defende algo e não tem medo de nos mostrar quem ela é e o que valoriza.

Esse é o tipo de pessoa que se importa mais com ser fiel a si mesma do que com apenas conseguir um sim, convencer os outros do quanto são incríveis, impressionar o chefe, fechar algumas vendas extras ou se sair melhor que alguém em uma discussão. É por isso que ser sua versão mais original e genuína é um componente essencial da persuasão.

Por definição, não é possível fingir ser você mesmo. Se apresentar sua versão verdadeira, as pessoas estarão muito mais dispostas a ouvi-lo, acreditar em você e ficar do seu lado em questões controversas.

Quando alguém é assumidamente original, podemos sentir em nosso âmago que essa pessoa é digna da nossa lealdade, de nossa fidelidade e, sim, de nosso negócio.

vire-se e encare o estranho

*Então fiquei de cara comigo mesmo Mas nunca consegui
ter nem um vislumbre De como os outros devem ver o
farsante Estou rápido demais para fazer esse teste*

— David Bowie, “Changes”

Meu ídolo sempre foi David Bowie. Ninguém nunca seguiu melhor este conselho, com frequência atribuído a Oscar Wilde: “Seja você mesmo; todas as outras personalidades já têm dono.” Ao longo de cinco décadas nas indústrias da música, da moda e do entretenimento, Bowie nunca deixou de explorar quem ele era e de encontrar novas maneiras de inspirar os outros com sua criatividade, que testou os limites de gênero e misturou vários estilos de música. Acima de tudo, como modelo a ser seguido, ele assegurou, para mim e muitos outros, que não há problema em ser você mesmo em sua forma mais estranha e maravilhosa. Ele possibilitou que todos e qualquer um ficassem confortáveis para levantar sua bandeira única de esquisitão.

Crescendo nos anos 1980, eu peguei a segunda e terceira ondas do trabalho de Bowie. “Let’s Dance”, “China Girl” e “Under Pressure” foram os primeiros hits que me chamaram a atenção: “Let’s sway / While color lights up your face / Let’s sway / Sway through the crowd to an empty space.”* Bowie me balançou. Ele me convenceu porque era único; me persuadiu com suas histórias. E, a partir daí, comecei a passar noites inteiras mergulhado em sua obra. Seus discos misturavam uma assombrosa gama de estilos, de art rock a glam rock, pós-punk, eletrônica, hard rock, jazz, new wave e, infelizmente, até disco. Não havia nada que ele não pudesse fazer.

Não estou sozinho em minha obsessão. Afinal, ele é um dos artistas mais vendidos de todos os tempos. Sem ele, não há The Cure, U2, Lou Reed, Joy Division, LCD Soundsystem, ou mesmo Lady Gaga. A revista *Rolling Stone* recentemente o nomeou “o maior astro do rock que já caiu neste ou em qualquer outro mundo”.¹

Mas, com ele, a atração principal nunca foi apenas “Changes” ou “Ashes to Ashes”; era Bowie — ou Ziggy Stardust; Aladdin Sane; o Thin White Duke; ou alguém de seu estoque infinito de alter egos. Antes de ser Bowie, David Robert Jones era um músico com dificuldades indo de uma banda para outra e produzindo uma série de singles que ninguém comprava. Mesmo quando mudou de nome para David Bowie, seu primeiro disco solo não chegou a lugar nenhum — e é fácil ver por quê. Naqueles anos, Bowie ainda tentava se encaixar em categorias existentes do que achava que queriam dele. Fosse tocando folk ou covers de blues, tudo soava como algo que as pessoas já tinham ouvido. Era familiar demais.

E, advinha? Ninguém estava nem aí para aquele tal de David Bowie.

* “Vamos nos balançar / Enquanto a cor ilumina seu rosto / Vamos nos balançar / Nos balançar por entre a multidão até um espaço vazio.”

Mas, em 1969, quando soltou “Space Oddity” dias antes do lançamento do Apollo 11, da NASA, ele iniciou o caminho para se tornar o deus internacional do rock que mudaria o formato da cultura popular para sempre. Na década que se seguiu, ele empreendeu uma jornada criativa incomparável na história do rock. Dos discos *The Man Who Sold the World*, *Hunky Dory* e *The Rise and Fall of Ziggy Stardust and the Spiders from Mars*, passando por *Young Americans* e *Heroes* até o lançamento póstumo da perturbadora obra-prima *Blackstar*, Bowie estava constantemente se reinventando, incorporando novas ideias, forçando limites e desafiando suposições a cada oportunidade — mesmo do além-túmulo.

O momento desse renascimento não foi acidental. Bowie passou os dois anos entre seu primeiro disco solo fracassado e o lançamento de “Space Oddity” descobrindo novas influências e explorando novas maneiras de fazer arte. Ele viveu em um monastério budista, estudou dança, teatro e mímica e ajudou a criar um laboratório experimental de artes.² Estava descobrindo formas de ser seu verdadeiro eu e de expressá-lo melhor. Mergulhou fundo em si mesmo para entender o que queria dizer e convencer todos nós a prestar atenção.

Acima de tudo: ele encontrou sua própria visão e aprendeu a sempre confiar nela.

O que o tornou irresistível como artista foi que ele não estava tentando ser o próximo Mick Jagger ou Bob Dylan. Ele estava se tornando o primeiro e único David Bowie, um homem a quem as velhas categorias não se aplicavam. Ele não era blues nem pop, psicodélico nem soul, homem nem mulher, gay nem hétero. Não tinha uma identidade única. O que uniu tudo o que ele fez foi que tudo isso veio da originalidade de David Bowie. E isso bastava.

Crescendo no entorno de Washington, D.C., no conservador Condado de Fairfax, Virgínia, eu absorvia cada disco, letra e persona de Bowie. Nem sempre sabia o que estava sentindo quando

ouvia alguma de suas músicas, mas sabia que sentia algo *expressivo*. E era muito mais interessante do que a banda Wham!

Na época que descobri Bowie, eu já meio que era a ovelha negra da família. Meus pais e muitos de meus parentes são professores e acadêmicos. Meus interesses eram incompreensíveis para eles: eu não era um rato de biblioteca, era um viciado em televisão sem vergonha obcecado por *A Super Máquina* e *Super-Herói Americano*. Também adorava assistir as histórias de trinta segundos espalhadas entre os programas de TV. Ainda penso em comerciais como o “Oh yeah!” do Kool-Aid Man, “How many licks does it take to get to the Tootsie Roll center of a Tootsie Pop?” ou “Leggo my Eggo” — slogan que minha irmã e eu repetimos inúmeras vezes na mesa do café da manhã. Ainda hoje me pego dizendo “Time to make the donuts” — do comercial da Dunkin’ Donuts da minha infância —, no caminho para o trabalho. Eu separava cada componente desses comerciais antigos, da música à atuação e à direção, analisando o que os fazia funcionar. Ele me persuadia a comprar o que estava vendendo? Definitivamente, este não era um comportamento normal para uma criança de 12 anos, e com certeza não na minha família de intelectuais e educadores.

Foi preciso que David Bowie me mostrasse que a esquisitice não é algo a ser combatido, e sim abraçado. Ele me deu permissão para ser meu estranho e único eu.

Ironicamente, o único emprego em escritório que ele teve foi como artista na Nevin D. Hirst Advertising, em Londres.³ Ele não durou muito tempo ali, mas, mesmo depois, manteve uma relação próxima com o mundo da publicidade, fazendo aparições na TV para tudo, da Pepsi à Louis Vuitton.⁴

Pode soar ilógico o fato de eu ter aprendido sobre a importância da autenticidade com David Bowie — o mestre da auto-criação, das infinitas identidades —, mas faz sentido. Sim, ele

* Slogans de comerciais de televisão norte-americanos dos anos 1980.

era uma confusão de contradições e personalidades radicalmente diferentes, mas tudo era o original e verdadeiro Bowie o tempo todo. Você podia até não entender o que ele estava fazendo, mas sabia que estava mostrando um lado único de si mesmo e não se importava com o que ninguém pensava. Era impossível não sentir.

E essa qualidade de ser você mesmo de forma autêntica está no cerne da persuasão.

O Caráter É Quem Manda

A persuasão é uma questão de caráter pessoal, não de fatos ou argumentos. Os modos mais poderosos de persuadir não têm muito a ver com evidências, argumentos ou lógica. Na verdade, muitas vezes o que convence as pessoas não é o conteúdo do que está sendo dito, mas a fonte — em outras palavras, a pessoa que passa a mensagem. Aristóteles sabia disso mais de dois milênios atrás. Como ele colocou: “Acreditamos em bons homens de maneira mais completa e rápida do que em outros... Talvez quase possamos dizer que o caráter [do orador] seja seu meio de persuasão mais eficiente.”⁵

Isso faz sentido. Para a maioria das questões, não temos conhecimento, tempo ou perícia para descobrir sozinhos qual lado escolher. Acredito na minha médica quando ela diz que preciso tomar suplementos de vitamina D ou deixar meu tornozelo torcido de molho por uma semana. Não é a ciência que me convence — eu não estudei medicina e não faço ideia de por que diabos precisamos de tanta vitamina D, mas minha médica estudou e conhece seu próprio ofício, e os bons transmitem a convicção e o caráter para nos fazer ouvir.

Quando um político tenta nos persuadir sobre reforma tributária, segurança nacional ou imigração, na maior parte do tempo

não temos informações o suficiente para decidir com base apenas nos fatos. Decidimos com base em se essa pessoa parece ou não bem-intencionada, confiável, confiante e sincera. Decidimos com base no caráter percebido do indivíduo.

Quando falo de caráter, me refiro — ou, mais importante, Aristóteles se refere — não apenas à lista de regras éticas que tentamos seguir ou às crenças pessoais que mantemos. Nosso caráter também é formado pelos hábitos e pelas inclinações que demonstramos sem perceber. Quando uma pessoa corajosa vê uma escola em chamas, não hesita em correr para dentro do prédio para ajudar as crianças. Quando uma pessoa honesta encontra uma carteira, faz o melhor para devolvê-la ao dono e não considera nem por um instante pegar o dinheiro dentro dela. Uma pessoa sincera diz a verdade desapercivelmente, não depois de pesar os prós e contras de ser honesta.

Logo, os traços de caráter que nos tornam persuasivos também precisam vir de dentro. As pessoas precisam saber que estão tendo um vislumbre do nosso eu verdadeiro — uma espiadela em algo que nem nós sabemos que estamos lhes mostrando.

Peep Show da Alma

O primeiro passo para desenvolver um caráter persuasivo é aprender a ser assumidamente você mesmo.

Eu sei, eu sei, “Seja você mesmo” não é nenhuma novidade. Já ouvimos isso um milhão de vezes. É algo que dizemos a um amigo que se prepara para uma entrevista de emprego ou que esteja prestes a convidar alguém para um encontro. Mas o que as pessoas realmente querem dizer com “Seja você mesmo” é “Relaxe, seja natural e não pense demais”.

Mas não é disso que estou falando, pois, na maioria das situações em que tentamos ser persuasivos, nosso instinto nos leva na

direção errada. Tentamos esconder aquelas partes de nós mesmos que achamos que os outros não vão gostar. E dizemos e fazemos coisas que achamos que nos tornarão mais atraentes para o público. Sorrimos mais do que o normal ou reagimos de forma animada em relação a algo para o qual não ligamos tanto assim. Usamos uma linguagem mais formal do que normalmente usamos na vida real. Em bom português, fingimos até conseguirmos.

Mas não é a isso que seres humanos respondem. Eles conseguem perceber o que estamos fazendo a quilômetros de distância, quer nos demos conta ou não. As pesquisadoras Leanne Ten Brinke, Dayna Stimson e Dana R. Carney, da Berkeley's Haas School of Business, demonstraram em experimentos recentes o quanto somos ótimos em detectar conversa fiada de maneira inconsciente.⁶ O trabalho tinha o propósito de descobrir se reações instintivas e de frações de segundos eram melhores em identificar desonestidade do que nosso julgamento consciente. Para isso, elas conduziram um experimento em que pediram a um grupo de universitários para assistir a interrogatórios gravados de pessoas suspeitas de roubar US\$100. Apenas alguns dos suspeitos realmente haviam roubado o dinheiro, mas foi pedido a todos nas gravações que negassem a culpa. Alguns realmente haviam roubado, mas todos negaram.

Curiosamente, quando foi pedido aos universitários para identificar *de forma consciente* quais suspeitos mentiam e quais diziam a verdade, as respostas não foram muito precisas. Na verdade, só atingiram 54% de precisão, um pouco melhor do que se tivessem adivinhado.

O incrível foi: quando as pesquisadoras mediram as reações *inconscientes*, instintivas e de frações de segundos dos universitários aos vídeos, eles mostraram separar muito melhor os mentirosos daqueles que diziam a verdade. Especificamente, os participantes que consideravam algum dos mentirosos gravados respondiam mais rápido a palavras como “desonesto”, “fingido”

e “falso” do que a palavras como “honesto” e “genuíno” durante um teste elaborado para medir reações mentais automáticas. Quando consideravam algum dos suspeitos honesto, o oposto era verdadeiro.^{7,8}

Ou seja, o que o trabalho de Brinke, Stimson e Carney mostra é que as pessoas são ótimas em detectar desonestidade com precisão instintiva e em frações de segundos — muito melhor do que quando julgam papo furado de forma consciente. Logo, quando contamos mentirinhas inofensivas para cair nas graças do público, há uma boa chance de acionarmos o alarme de decepção logo de cara, sem que sequer o público se dê conta. O público pode não saber exatamente o que estamos escondendo, mas sabe que escondemos algo. E, uma vez que a insinceridade é farejada, você se torna apenas mais um vendedor tentando enganá-lo.

Existem duas maneiras de contornar o sensor de papo furado natural de alguém. Primeiro, podemos aprender a ser especialistas em papo furado. Não é fácil, mas com certeza é possível; são os chamados vigaristas. E, se você quiser se tornar um, há outros livros por aí. Este não é um deles.

Para aqueles que gostam de deitar a cabeça no travesseiro com a consciência tranquila, há uma outra opção: parar de tentar fazer as pessoas gostarem de você e ser quem você é totalmente. Ou, em outras palavras, não seja David Robert Jones tentando fazer músicas batidas que ele achava ser o que as pessoas queriam. Seja Ziggy Stardust e ponha para fora seu eu mais estranho, honesto e maravilhoso, mesmo que isso signifique violar algumas normas sociais.

Vou lhe dar um exemplo pessoal. Por anos, fingi gostar de vinho. Estive na rota do vinho de Napa, Califórnia, algumas dezenas de vezes. E, todas as vezes, eu seguia o protocolo: balançava e cuspi. Segurava minha taça contra a luz e a girava. Usava palavras como “amadeirado” e “encorpado”, como se soubesse do que estava falando. Memorizei algumas das regiões e

varietais e qual vinho harmonizar com qual comida. Achava que estava arrasando.

Eu me convenci de que gostava de tudo aquilo, mas não gostava. Na verdade, detesto vinho. É ácido. Deixa meus dentes roxos. E, depois de bebê-lo, ele me faz querer deitar e apagar. Eu sou um cara mais enérgico. Bebo um mescal ou algum drink com vodka em qualquer noite da semana (ou todas as noites, em semanas difíceis). Eu apenas sentia que vinho era o tipo de coisa que deveria gostar, então segui o fluxo — em especial quando estava com alguém que queria impressionar.

Hoje em dia, quando me sento em algum restaurante, devolvo minha taça de vinho ao garçom na primeira chance que tenho. Acontece que as pessoas respeitam isso. Os amantes de vinho que conheço são os que mais respeitam, pois definitivamente não querem passar a noite inteira ouvindo um dissimulado recitar bobagens pretensiosas que tentou aprender em Napa. Além disso, significa que sobra mais vinho para eles.

Desligar o filtro e mostrar um pouco de verdade pode nos dar vantagem real quando tentamos convencer o público. Aqui estão algumas razões pelas quais isso funciona. Primeiro, um ser humano original — com gostos e desgostos, interesse externos e obsessões surpreendentes — é algo que outras pessoas reconhecem e com que conseguem se conectar, quer se identifiquem completamente com aquela pessoa ou não.

Afinal, diversidade é a única coisa que temos em comum.

Além disso, nos tornamos memoráveis, autênticos, e isso nos torna muito mais confiáveis do que alguém que parece estar encenando um espetáculo. Isso também nos dá uma chance de compartilhar uma parte de nós e de contar histórias pessoais.

Não tenho vergonha de encher as paredes do meu escritório com imagens de artistas, músicos e figuras históricas que realmente adoro e que me inspiram. É claro, a cliente que estou ten-

tando conquistar pode detestar The Clash ou Prince, mas é quase certo que adore algum tipo de música, arte ou ícone cultural. Isso torna a foto de Joe Strummer algo com o qual ela consegue se identificar e ajuda a me tornar um ser humano, em vez de um empresário tentando tirar algo dela.

Mas existe outra razão para expressar nosso eu autêntico e completo sempre que possível: é quase impossível prever quais partes de nossa identidade atrairão as outras pessoas. Podemos achar que nossa coleção de minúsculos gatos de porcelana, copos de shot, tênis Nike retrô, histórias em quadrinhos da Marvel ou seja lá qual for a obsessão será incompreensível para nosso público, mas pode ser exatamente aquilo que ele mais admira sobre nós. E isso nos torna memoráveis. Além de tudo, o fato de nos abrir ao escrutínio transmite confiança. E, quando se trata de persuasão, confiança é poder.

Quando permitimos que nossa bandeira de esquisitão tremule, mostramos às outras pessoas que confiamos, respeitamos e as acolhemos. E também nos abrimos para ouvir suas obsessões e seus interesses únicos.

É por isso que é uma boa ideia ser seu eu mais estranho. Mas esta é a parte difícil: não devemos ter nenhuma dessas razões em mente quando realmente buscamos persuadir alguém. Se só estamos nos expondo para fazer uma venda, então não estamos sendo genuínos, mas, sim, manipuladores. É preciso chegar a um ponto em que a singularidade que demonstramos em nossas interações venha de algum lugar real. É preciso ser algo que fazemos sem pensar. Deixar as pessoas verem nossas esquisitices é o que nos torna interessantes e memoráveis. Quem quer se misturar e ser insofista e esquecível?

Para algumas pessoas, isso é fácil — e se torna mais fácil com a idade — mas, em geral, é necessário percepção, disciplina e prática. Nem Bowie fazia isso naturalmente; ele teve que correr atrás e aprender a fazê-lo.