

'Influência e Sucesso'

Existirá alguma competência que seja determinante para o sucesso duma pessoa no mundo das organizações?

Não! Estudos estatísticos efectuados na maior base de dados de avaliação de competências do mundo provaram que não existe qualquer competência que determine o sucesso de quem a possui e o insucesso de quem não a possui. Contudo, esses mesmos estudos provaram que, sem qualquer margem para dúvidas, a competência que maior correlação estatística positiva tem com o sucesso nas organizações é a capacidade de influência (*influencing skills*).

Influência é a capacidade (consciente ou inconsciente) de mudar a forma de pensar, de agir ou de mesmo de sentir (emoções) de uma pessoa ou grupo de pessoas. Influenciar é ter uma visão clara do fim a atingir e envolver proactivamente os outros para fazer avançar as coisas sem impor, forçar ou lhes dizer o que devem fazer.

Influenciar não é ordenar. Pode existir com ou sem autoridade hierárquica. Influenciar não é persuadir. É mais do que convencer alguém aderir à nossa solução, é procurar a melhor solução que



José Bancaleiro
CEO da HumanCap
International

sirva todas as partes. Influenciar não é, acima de tudo, manipular. Pelo contrário, a verdadeira influência é um processo que implica ética, respeito pelos outros e relações de longo prazo.

Não é apenas no universo organizacional que a capacidade de influência é importante. A sua utilidade é cada vez mais reconhecida na política (existem estudos muito interessantes sobre a capacidade de influência de Barak Obama), nas relações familiares e mesmo no desporto. No entanto, tem sido no âmbito empresarial que a capacidade de influência tem vindo a ter uma maior relevância e visibilidade, nomeadamente, nos campos do *marketing*, das vendas, da negociação e, muito especialmente, da liderança. De facto, se gerir é es-

sencialmente atingir objectivos através de pessoas, então capacidade de influenciar é imprescindível para qualquer gestor.

A capacidade de influência é uma competência complexa e que implica a conjugação de várias outras competências. Contém uma componente *soft*, onde se incluem *skills* como a empatia, a flexibilidade, a abertura de espírito, a determinação e a comunicação. Possui uma componente *hard*, na qual se integram alguns aspectos especialmente relacionados com o conhecimento da pessoa que se pretende influenciar e com a forma (abordagem) de o fazer.

Quantos de nós não sentimos já a dificuldade em 'vender' ao nosso chefe um projecto que consideramos fundamental. Não há uma fórmula que forneça a chave para o

A capacidade de influência é importante, cada vez mais reconhecida na política nas relações familiares e mesmo no desporto

influenciar. No entanto, o domínio de algumas técnicas de influência pode ajudar nesta tarefa. Uma delas é denominada de círculos de influência. Por vezes a melhor forma de influenciar alguém é mapear e influenciar aqueles que o podem influenciar.

Uma outra técnica passa por 'estudar' essa pessoa e adaptar a comunicação ao seu estilo. Usando o Sistema de Tipificação de Myers Briggs (MBTI), se ela for, por exemplo, Intuitiva e Emocional (NF) perderá o seu tempo se o tentar convencer utilizando muitos números e detalhes. Essas pessoas gostam de inovar e querem apenas conhecer as grandes linhas e os benefícios que daí advêm. Alguns gráficos simples e elucidativos dos aspectos mais relevantes bastarão. Se, pelo contrário, estiver perante um Sensitivo Racional (ST), então prepare-se bem, apresente todos os detalhes e a lógica que lhe estão subjacentes. Mais do que gráficos criativos, este tipo de interlocutores gosta de conhecer toda a 'estória' e de ver todos os números e de avançar com cautela e baseados em experiências passadas.

A influência tem uma componente inata e outra que pode ser treinada e desenvolvida. Já pensou em desenvolver a sua?