



JAMIL ALBUQUERQUE

A arte de lidar com PESSOAS

COMO DESENVOLVER UMA PERSONALIDADE
AGRADÁVEL E INFLUENCIAR MELHOR

Mais de
220 mil
exemplares
vendidos

28ª edição



INTRODUÇÃO DE **DON GREEN**
CEO MUNDIAL DA FUNDAÇÃO NAPOLEON HILL

Nenhuma pessoa faz sozinha a travessia do seu tempo.

Copyright © 2004 Jamil Albuquerque

A arte de lidar com pessoas

28ª edição: Dezembro de 2020

Direitos reservados desta edição: CDG Edições e Publicações

O conteúdo desta obra é de total responsabilidade do autor e não reflete necessariamente a opinião da editora.

Autor:

Jamil Albuquerque

Revisão:

Mariane Genaro

Projeto gráfico:

Jéssica Wendy

Livro digital:

Lucas Camargo

DADOS INTERNACIONAIS DE CATALOGAÇÃO NA PUBLICAÇÃO (CIP)

Albuquerque, Jamil.

Arte de lidar com pessoas: como desenvolver uma personalidade agradável e influenciar melhor /

Jamil Albuquerque. -- Porto Alegre: CDG, 2020.

ISBN: 978-65-87885-37-7 (ePub)

1. Relações humanas I. Título

20-4402

CDD 158.2

Produção editorial e distribuição:



contato@citadel.com.br

www.citadel.com.br

Jamil Albuquerque

A ARTE DE LIDAR COM PESSOAS

Como desenvolver uma personalidade agradável e influenciar melhor



Dedico este livro à minha família.

SUMÁRIO

Prefácio

- i. Viver é melhor que sonhar*
- ii. Uma educação informal para os negócios e a vida*
- iii. Emoções e negócios*
- iv. Inícios difíceis moldam pessoas fortes*
- v. A proposta*
- vi. Eu acredito em método*
- vii. A lenda do pulo do gato*
- viii. Por que estou dizendo tudo isso agora?*
- ix. O que é inteligência?*
- x. A inteligência e seus tipos*
- xi. Inteligência interpessoal*

Parte I • Como fazer as pessoas gostarem mais de você

- i. Campos de diamantes*
- ii. Cidadãos do mundo*
- iii. Tenha uma personalidade agradável*
- iv. Pare de ser ranzinza*
- v. Negócios*
- vi. Pare de tentar modelar os outros*
- vii. Controle a crítica*
- viii. Tenha um sorriso no rosto*

- ix. Seja cordial com as pessoas*
- x. Preste atenção nos detalhes*
- xi. Fale do que interessa à outra pessoa e ouça atentamente*
- xii. Faça algo diferente, que agregue valor*
- xiii. Dê valor à outra pessoa e faça isso com sinceridade*
- xiv. Resumo da primeira parte*

Parte II • Como influenciar pessoas

- i. O como?*
- ii. O poder na arte de influenciar*
- iii. Seja diplomático*
- iv. Comece de maneira amigável*
- v. Saiba fazer perguntas*
- vi. Técnicas para perguntas*
- vii. Seja simpático às ideias da outra pessoa*
- viii. Entenda e respeite a opinião dos outros*
- ix. Conexão humana dos princípios*
- x. Tenha comando com habilidade*
- xi. Comunicação*
- xii. Poder e autoridade*
- xiii. Perceber a situação*
- xiv. Surpreenda a outra pessoa elogiando-a*
- xv. Tenha instinto de valorização*
- xvi. Venda de forma dramatizada suas ideias*
- xvii. Saiba lançar desafios com habilidade*
- xviii. Se for preciso, recue*
- xix. Seja tolerante*
- xx. Um bom exemplo*

xxi. Lembre-se: bronca é ferramenta de despreparado

xxii. Resumo da segunda parte

Parte III • Como lidar com pessoas difíceis e administrar conflitos

i. Liderança de alto desempenho

ii. Focalize primeiro algo de bom na pessoa

iii. Evite discussões e problemas desnecessários

iv. Faça perguntas que conduzam para a solução

v. Evite apontar erros de forma ríspida

vi. Permita que a outra pessoa tente novamente

vii. Estimule, quando houver progresso

viii. Admita que você também erra

ix. Lembre-se dos três “R”

x. Dê uma boa reputação para a pessoa zelar

xi. Seja educado e firme ao comandar o processo

xii. Conclusão

Bibliografia

Prefácio

Conheço o Jamil há décadas.

Ele é licenciado da The Napoleon Hill Foundation e um dos grandes guardiões da filosofia de Napoleon Hill no Brasil e demais países de língua portuguesa e em toda América do Sul. Nestes muitos anos em que nos conhecemos, trocamos inúmeras impressões e *insights* a respeito dos ensinamentos do Dr. Hill. Sei que quando Jamil conheceu esta triunfante filosofia, experimentou uma grande transformação em sua vida.

E com persistência e habilidade, montou uma Escola de Liderança que vem sendo imensamente eficaz em propagar estes luminosos ensinamentos.

Mesmo conhecendo sua capacidade, me surpreendi muito ao ler os originais deste livro que você tem em mãos. Surpreendi-me por ver que ele pesquisou e escreveu sobre uma das dezessete Leis do Triunfo de Hill – a Personalidade Agradável –, e deu a ela não apenas um tratamento primoroso, mas também destrinchou dela minúcias imperceptíveis que só os que pesquisam profundamente uma filosofia conseguem ver.

Jamil tratou do assunto de uma forma genuína e muito esclarecedora – e em alguns momentos o texto se torna intenso até o desejável deslumbramento –, e para ilustrar, usou muitos e variados exemplos de homens e mulheres do Brasil que aplicaram de modo eficaz, na vida e nos negócios, a lei da personalidade agradável, e colheram deste comportamento um riquíssimo retorno.

Na composição e narração, Jamil compõe admiravelmente o cenário e o contexto, e fala tão vividamente das coisas que o leitor, levado pela leveza e profundidade da escrita, tem a certeza de que ele esteve presente em cada minuto daqueles acontecimentos e depoimentos.

Como pesquisador aguçado, ele alargou sua investigação de modo que nos leva a enxergar as coisas de um ponto de vista muitíssimo mais ampliado. E isto faz toda a diferença.

Os exemplos e depoimentos concretos descritos neste livro o tornam ainda mais saboroso de ler; no entanto, são os muitos e profundos *insights* que o tornam único: esta obra é uma pérola rara em meio à imensa quantidade de bons livros lançados todos os anos pelo mercado editorial.

Este livro vem impactando centenas de milhares de pessoas, e isso é atestado pela excelente aceitação desta obra em 3 continentes da Terra. Nós, da The Napoleon Hill Foundation, nos sentimos muito honrados em apoiar e recomendar o excelente *A arte de lidar com pessoas*, pois ele é, de forma concreta e factual, a continuidade da poderosa e produtiva obra de Napoleon Hill, e isto é testificado pelo próprio testemunho de Hill quando ele, muito sabiamente, dizia que sua obra seria sempre uma filosofia evolutiva, pois ela seguiria se adaptando e melhorando conforme mais e mais pesquisas fossem sendo feitas sobre os assuntos tratados nela.

Hill sabia e deixava claro que seus seguidores iriam “polir” os seus ensinamentos de uma forma que o fizessem alcançar mais e mais leitores, e estes experimentariam em suas vidas o benefício de ler, estudar e aplicar as Leis do Triunfo.

Minha torcida é que você, leitor, ao ler e aplicar na sua vida o conteúdo deste livro do Jamil, se torne um mestre na arte de lidar com pessoas, e possa colher imensos tesouros através desta habilidade.

– *Don Green*

CEO da The Napoelon Hill Foundation

Viver é melhor que sonhar

O êxito nos relacionamentos tem sido um dos maiores enigmas da modernidade e cada vez mais isso tem importância também na vida corporativa. Numa recente pesquisa feita com milionários americanos, eles elegeram o relacionamento como um dos fatores principais que os ajudou a obter sucesso financeiro. Não é patrimônio nem títulos o critério de valor dos muito ricos de Wall Street, mas pessoas. E todos são unânimes em afirmar que as relações interpessoais não são um campo de candura. Mas, com certeza, um campo de diplomacia.

A falta de habilidade nas relações humanas não afeta só o casamento, o namoro ou a amizade; afeta também os relacionamentos profissionais, políticos, empresariais e até internacionais. Ou seja, a maneira como a pessoa de sucesso se relaciona com amigos, familiares e clientes é o que faz a diferença. Mas é uma época diferente essa nossa. Temos celulares, internet, e-mails e redes sociais que estão em todos os lugares. Realizar tarefas ficou mais fácil e mais rápido. Paradoxalmente, esses aparatos agregaram um senso de urgência em nossa vida. A urgência traz tensão, e todos nós sabemos que, em ambientes de tensões altas, o potencial para conflitos entre as pessoas cresce exponencialmente. Por isso, nesses tempos de organizações inteligentes, liderança participativa, comunidades de aprendizados, envolvimento e comprometimento, empresas que aprendem, estruturas “desierarquizadas” — poderíamos assim dizer —, desenvolver a habilidade de vender ideias e

conquistar cooperação é de vital importância para a construção de uma carreira próspera e o desenvolvimento de uma liderança efetiva.

Relacionamento humano. É disso, fundamentalmente, que este livro trata.

Existir é relacionar-se!

O ser humano é gregário por natureza, nasceu para viver em grupos. E para viver em grupos é preciso observar as regras. As regras governam os grupos e os grupos governam o mundo. Embora não exista fórmula estabelecida que apresente resultados iguais para todos — como é o caso de algumas ciências —, relações humanas são uma arte: e desde os tempos antes de Cristo que o ser humano já precisava entender dessa arte. Mesmo na arte, que exige muita inspiração e talento, existem técnicas. E sabemos que as técnicas, os princípios e as fórmulas facilitam a vida e aumentam a efetividade.

UMA EDUCAÇÃO INFORMAL PARA OS NEGÓCIOS E A VIDA

Na vida profissional existem duas situações: ou temos resultados, ou temos desculpas! E se fôssemos tão bons em apresentar resultados como somos hábeis em arranjar desculpas, faríamos uma revolução dentro do grupo em que estamos inseridos. Resultado é resultante — resulta de algo. Apresentamos aqui neste livro o segredo do manual. É um material formidável, mas não novo; simples, mas não fácil, porém exequível com toda a certeza. **São coisas óbvias que ignoramos**, que colocadas em prática apresentam grandes resultados. O grande paradoxo é que as coisas comuns e práticas raramente se traduzem em práticas comuns.

Cássio Seixas, diretor de RH da Rodobens, certa vez comentou que, embora o leitor — como muitos participantes do curso Master Mind Lince (Mente de Mestre) — possa pensar “isso eu já sabia”, ao refletir sobre sua capacidade de aplicar esse conhecimento intelectual, ele comprovará que “saber que” é bem diferente de “saber como”. Nosso propósito é ajudar você, leitor, a encontrar essas informações internas e transformá-las em aplicação no comportamento do mundo real, pois o saber útil é o saber como, não o saber que. A informação é condição necessária, embora insuficiente, para alcançar a efetividade na ação. A diferença entre a teoria e a prática se resume numa palavra: AÇÃO, que é vizinha da iniciativa. Para aproveitar este texto, é necessário que você se envolva com ele, leia com um lápis na mão, concordando, discutindo, indagando, conectando ideias com experiências e situações concretas de sua vida. Leia, marque, releia até entrar “no piloto automático da mente”. As ideias são enganosamente simples, instrumentais, por isso parecem fáceis. Na verdade, escondidos neste texto há princípios, práticas e filosofias totalmente revolucionários. Aquilo que numa primeira

leitura parece senso comum, na segunda ou terceira abre-se como uma possibilidade fascinante de aprimoramento individual e cultural. Certa vez, Osvaldo Caproni, empresário, presidente da COACAVO, de Votuporanga, SP, mestre pela USP, disse-me: “Jamil, essas ferramentas, quando aplicadas com habilidade, são como uma arma branca de tão eficazes”.

Por isso recomendo-lhe que não fique só na primeira leitura nem na primeira impressão.

Por que não percebemos o óbvio?

Porque o óbvio é como o ar. Imperceptível para nós. *Da mesma forma que o peixe não percebe a água. Somente quando é tirado dela.* Nós só percebemos o ar quando colocamos a cabeça na água. Ou seja, na ausência. Da mesma forma as relações humanas, quando tudo está bem, parecem tão normais que às vezes nem sentimos a necessidade de cuidar delas. Por isso, por vezes, somos tão ásperos com as pessoas que amamos; elas estão tão presentes em nossa vida que nem as percebemos. Mas, na ausência, “ficamos sem ar”.

EMOÇÕES E NEGÓCIOS

O que diferencia as pessoas bem-sucedidas das medianas é a forma com que lidam com suas emoções e principalmente com as outras pessoas. Por mais fechada que a pessoa seja por seu temperamento, no seu íntimo, sempre vai existir, em maior ou menor intensidade, essa necessidade básica, elementar, de contato humano.

Administrar bens tangíveis dentro de uma economia intangível, como é o capital intelectual, é a vantagem competitiva da liderança. Empresas são organismos rígidos, entidades tangíveis. As pessoas que dela fazem parte, que compõem o seu quadro, é que lhe dão vida, que pulsam, que lhe conferem dinamismo. Quanto mais aprimorada estiver a comunicação entre essas pessoas, maior será a sua produtividade. No fim do expediente, quando as pessoas da empresa vão embora para casa, a empresa também vai.

Dorival Balbino, de Ribeirão Preto, que começou como vendedor de meias e hoje é um grande empresário, costuma dizer: “Se você quiser crescer, terá de saber compor, pois a diferença em uma empresa são as pessoas”. Sua companhia é, hoje, uma das maiores da América Latina no ramo de balões.

Mário Spaniol, o criador da marca Carmen Steffens de sapatos femininos, um gaúcho de Franca e que produz o sapato que é objeto de desejo das mulheres, disse-me certa vez: “Temos de fugir daquele conceito arraigado e retrógrado de que a empresa é boa, o produto é bom, a missão é ótima... o que estraga são as pessoas”.

A qualidade dos produtos gerados por uma empresa está diretamente relacionada com a qualidade da comunicação e o relacionamento entre as pessoas que a compõem. Não se constrói uma empresa 100% com pessoas 50%.

Em uma pesquisa, William Glasser, consultor organizacional norte-americano, fala que as finanças, as estatísticas, os diagramas de fluxo e a alta tecnologia são essenciais para administrar uma empresa bem-sucedida, mas as empresas não quebram por falta desse conhecimento tecnológico: seu fracasso tem a ver com as pessoas.

Gente: a energia que liga a empresa!

As empresas que quebram parecem incapazes de aprender que as pessoas deixam de operar com eficácia não por serem incompetentes nos aspectos técnicos de suas tarefas, mas pela forma como são tratadas pelos seus líderes e como elas tratam os demais. A pesquisa mostra que 87% das organizações quebram pelas atitudes individuais das pessoas de comando, de seus temperamentos pessoais, da maneira como se relacionam e de sua incapacidade de liderar equipes. Ou seja, a maioria das empresas quebra não pelo mercado, mas pelas pessoas.

Visualize a importância de desenvolver a habilidade de gerenciar o capital intelectual da sua empresa nesta era do conhecimento. Pois o salário não consegue comprar o espírito de equipe. Só a habilidade consegue isso.

Qualquer que seja a ocupação profissional de uma pessoa, ela pode colocar imediatamente em prática todos os princípios aqui contidos. Este livro é a síntese e a expressão do senso comum, do que já deu certo e me foi contado por várias pessoas em minha longa jornada de desenvolvimento pessoal, de pesquisas, da minha própria experiência e de meus autores preferidos. Por esse motivo é que você, leitor, vai encontrar inúmeras vezes a citação de uma empresa, um empresário ou de um profissional bem-sucedido. Faço isso por duas razões: a primeira é para dar crédito ao autor da ideia, e a segunda, para que possa perceber que **são pessoas tão comuns quanto você ou eu** e que, se

obtiveram sucesso, foi graças à coragem para desenvolver habilidades inerentes a qualquer um de nós.

Aceite as minhas sinceras congratulações, pois, se você chegou até aqui neste livro, é porque tem o desejo sincero de desenvolver esta habilidade no trato com as pessoas. E esse é o primeiro passo de uma grande caminhada.

INÍCIOS DIFÍCEIS MOLDAM PESSOAS FORTES

O que importa para o mundo não é quanto você sofreu para atingir os seus objetivos. O que realmente tem importância é quanto você conseguiu.

Todavia, para saber como atingimos nossos objetivos, é importante conhecer que caminhos foram trilhados.

É como convidar a pessoa a entrar pela porta dos fundos de sua casa; pois é lá que você se revela e mostra o que você é, ou então quando você pede para o convidado ir à cozinha, para ver a preparação da refeição, antes de lhe servir a ceia pronta na sala de jantar. Dar-se a conhecer. Leon Tolstói, escritor russo, dizia que, se você quer falar ao mundo, fale de sua aldeia. Parodiando esse grande pensador, quero compartilhar a minha caminhada desde o vilarejo em que nasci até a construção do meu conhecimento. E é isso que compartilho, em síntese, aqui.

Meus pais professavam uma fé religiosa extremamente rígida, calcada no fundamentalismo cristão protestante, e nós, os filhos, fomos criados tendo essa arraigada convicção como pano de fundo. Sou o sexto filho de uma família de dez irmãos que viviam com um salário mínimo, como colonos em uma fazenda, situada próxima a um vilarejo chamado Monte Carlo, no oeste catarinense. Na década de 1960, a região tinha pouco mais de 50 famílias, sobrevivendo da extração do pinheiro araucária em torno de uma serraria. Uma história comum, igual à de milhões de brasileiros, pois o Brasil era um país agrícola que se urbanizou após a década de 1960 do século XX, e todo mundo ficou com um pé na roça e outro na cidade.

Fomos educados dentro dos estreitos limites dessa rigidez de visão e sob mão forte. Foi a maneira que meus pais encontraram para criar dez filhos, como, aliás, era costume na época. Além dessa vida difícil, árdua, trabalhosa, exigindo ingentes esforços, outro fantasma me rondava teimosamente,

assustador, temível: a minha inibição natural, uma timidez renitente. Um legado do tipo de orientação familiar a que fora submetido e dos rigores da casa religiosa que frequentava. Assim, fui moldado como um tipo acanhado, voltado para mim mesmo, fechado como uma ostra aprisionada dentro da concha. As pessoas tímidas costumam ser ótimas para os outros, mas péssimas para si mesmas. Assim, a timidez, inimiga contumaz, era o obstáculo a ser vencido. Aquilo parecia ser uma barreira intransponível, eternamente presente nos meus contatos com os outros. Falar com as pessoas representava para mim uma verdadeira tortura. Admirava as pessoas que tinham esta facilidade: a fala fluente diante dos outros.

Minha mãe ensinou-me a ler com a Bíblia e foi esse o meu primeiro contato com a cultura. Esse foi meu primeiro grande diferencial, pois, quando entrei na escola já sabia ler – o que naquela época e naquela região agrícola era raro. Isso, de certa forma, moldou o meu caráter e me ajudou a desenvolver o gosto pela leitura.

Tinha e tenho na Bíblia minha inesgotável fonte de conhecimento!

Frequentador assíduo das bibliotecas públicas, lia tudo o que me aparecia pela frente: de bula de remédio a romances de autores famosos. Até *O capital*, de Karl Marx, eu li antes de completar 15 anos. Era um verdadeiro “rato de biblioteca”. Mas uma leitura em especial, quando tinha 14 anos, teve um efeito significativo na minha vida e funcionou como o início de um novo momento. Naquela época morava em Balneário Camboriú, SC, para onde nos mudamos acompanhando meu irmão mais velho, casado, que já residia no litoral. Foi o livro *A lei do triunfo*, de Napoleon Hill. Esse livro, conhecido no mundo inteiro e um dos 30 mais lidos e estudados do mundo depois da Bíblia Sagrada, épico da ciência do comportamento, foi publicado em 1928 e teve um impacto tão forte em mim que norteia até hoje meu modo de vida. Ele mostra que o

triunfo é a integração de todos os papéis da vida. Em casa, nos negócios, com os amigos e na vida corporativa. Mostra o lado humano do êxito, do triunfo e do sucesso. Da teoria à prática foi um pulo. Mal acabara de ler o livro e já me enchia de esperanças, pronto para colocar em ação o que havia aprendido.

Começava ali a escalada até tornar-me a pessoa que sou hoje.

Consegui avançar na minha educação escolar, especializando-me em arquitetura. Nessa área, tive grande projeção. Algumas de minhas obras tornaram-se página-época em algumas cidades brasileiras, e as guardo em meus arquivos com muito orgulho. Segui em frente, concluindo cursos de formação universitária nas áreas de administração de empresas, economia e marketing. Fiz carreira acadêmica, sem perder de vista a minha vocação básica, essencial, de buscar o desenvolvimento na arte do relacionamento humano, inclusive fazendo uma longa incursão pela terapia comportamental. Nessa área, do desenvolvimento humano, investi muito de minha vida, conhecendo e estudando todos os métodos, programas, sistemas, desenhos e sequência de eventos dos cursos existentes no mercado, inclusive tornando-me instrutor e orientador de vários processos de desenvolvimento pessoal. Em especial, tornei-me Instrutor Master Mind, pela Fundação Napoleon Hill, com sede em Indiana, EUA. Também tornei-me professor convidado da Universidade da Califórnia (UCSD), EUA, para o curso de liderança global, especialista em gestão de cidades, professor da pós-graduação na Faap, do curso gerente de cidades, exerci cargos em governos, orientei grandes líderes empresariais e públicos. Muito do que **aprendemos juntos** escrevo aqui neste livro.

Uma biografia “nunca é a verdade, nada mais que a verdade”, como dizia o grande poeta Carlos Drummond de Andrade; “todo fato na verdade são dois: ele mesmo e a sua versão”. No global, penso que sintetizei a caminhada.

A PROPOSTA

Observando o comportamento das pessoas no âmbito das organizações corporativas e as impressões e imagens que elas cunham por onde passam, percebi que algumas deixam marcas indeléveis, enquanto outras nem tanto.

Essa experiência permitiu-me concluir que a habilidade em expressar-se e a qualidade do relacionamento interpessoal são o diferencial entre o fracasso e o êxito de alguém no exercício da sua atividade profissional.

Em meio a essa atividade, tive o privilégio de conviver com pessoas bastante interessantes, algumas das quais fazem parte, hoje, do meu círculo de amizades.

Um desses amigos, Eduardo Mendes, ex-secretário municipal da Cultura de Ribeirão Preto e um dos criadores da Feira do Livro de Ribeirão Preto, a maior a céu aberto do país, e hoje coordenador do Ano Ibero-Americano da Leitura, sugeriu-me transformar em livro tudo o que eu falo no treinamento Master Mind, com exemplos atuais, mais próximos da realidade e da cultura brasileira. Disse-me ele:

Jamil, quando você vai explicar a lei do êxito da personalidade agradável, faz isso com tanto entusiasmo, carinho e dedicação que precisa registrar isso em livro. Registre para que as pessoas acompanhem com leituras os exemplos durante o curso e depois dele, em qualquer quadrante desta imensa nação que é o Brasil. A grande maioria dos livros que existem nesta área tem exemplos de pessoas de outros países e hoje já existe uma realidade brasileira, um profissional brasileiro do século XXI, que precisa ser mais valorizado. Pessoas de verdade, não mitos e de distante comprovação.

Eu comprei a ideia e resolvi contar aquilo que ouço em salas de treinamentos — e fora delas — de pessoas comuns, que resolveram viver uma vida acima da mediocridade e investiram em seu desenvolvimento pessoal. Desse aquífero nasceu a vertente para minha inspiração de idealizar e transformar em realidade este projeto. Algo que pudesse servir de orientação, de roteiro, de

bússola para aqueles que estão vivamente interessados em ser instrumentalizados, para ingressar no rol das pessoas hábeis na arte de lidar com os outros. Antes de ser livro, A Arte de Lidar com Pessoas era um seminário, por isso esse jeito meio falado de escrever, como se fosse uma palestra. Enquanto for lendo, vá ouvindo, como se estivesse me vendo falar e sentido as variáveis de uma sala de treinamento sobre liderança, inteligência interpessoal e a comunicação eficaz.

EU ACREDITO EM MÉTODO

A palavra “meta”, do grego, quer dizer alvo. Método quer dizer caminho para o alvo! A pessoa, quando tem uma meta e um método, tem um mínimo que permite que ela avance além do alvo. O método permite à pessoa ter um superavanço, um romper de barreiras. Por quê? **O método organiza e potencializa o conhecimento.** O método é um modo de atuação. E método é o que permite que pessoas comuns façam algo que antes era realizado por mentes brilhantes. O método organiza, potencializa e sistematiza, passo a passo, aquilo que um indivíduo muito hábil aprendeu a superar. Um anão pode ver mais longe que um gigante, desde que ele suba nos ombros do gigante. **O método é o gigante!** Mas precisa ter a humildade de reconhecer que vê mais longe porque o gigante emprestou os ombros. Por isso o nosso respeito ao método Master Mind, que dá ao ser humano um empoderamento ferramental extraordinário.

A LENDA DO PULO DO GATO

Sempre que conduzo seminários de vendas, ouço vendedores novos comentarem que os antigos nunca ensinam o pulo do gato para a nova geração. Escondem o leite, como dizem em sua gíria. Conta a lenda que a expressão “o pulo do gato” surgiu porque havia um tigre na floresta que queria porque queria comer o gato. Como sempre que ele fazia a tentativa o gato dava seus saltos extraordinários, o tigre nunca conseguia pegá-lo. Um dia o tigre teve uma ideia brilhante. Contratou o gato para treiná-lo na arte de pular. O gato passou o mês inteiro treinando o tigre, ensinando todos os pulos que sabia. No fim do treinamento, o tigre pagou regamente o gato pelos serviços prestados. Enquanto o gato contava o dinheiro, o tigre pensou: “Agora eu sei todos os pulos dele e vou saboreá-lo”. Deu um pulo sobre o gato. O gato saiu pela tangente e saltou sobre um galho de árvore, deixando o tigre boquiaberto. Com cara de bobo, o tigre perguntou: “Peraí, este pulo você não me ensinou!”. O gato deu a ele então a resposta que se tornaria célebre: “Esse não, **esse é o pulo do gato!**”.

Como é o pulo do gato?

O gato, independentemente da altura que pular, sempre cai com as quatro patas para baixo. Não importa se for de três metros ou de dez metros. Os especialistas em corridas de Fórmula 1 foram estudar essa capacidade de reação tão rápida do gato.

Perceberam que o gato, quando cai, imediatamente coloca sua cara de forma que fique horizontal em relação ao piso e seu rabo apontado para cima; isso permite que ele consiga girar o corpo sobre si mesmo, com rapidez fora do comum. Pode jogar o gato duzentas vezes para cima que ele usa sempre o

mesmo princípio para cair de pé. Ou seja, o gato tem um método! O que nos leva a acreditar que o pulo do gato é o método!

As equipes de Fórmula 1 treinam seus pilotos dessa maneira. Quando, a 300 quilômetros por hora, percebem que vão bater, eles viram o rosto para o lado; isso permite que desviem a atenção do obstáculo e, muitas vezes, a 300 por hora, evitem acidentes. Eles usam o método do gato: desfocar para não atingir.

POR QUE ESTOU DIZENDO TUDO ISSO AGORA?

Porque nas páginas seguintes você vai encontrar um método para lidar com pessoas. Vai encontrar aqui os três passos da execução: O quê? Como? E a ação. **O que** é o conhecimento. **Como** é a estratégia. **Ação** é a força e isso é com você. Você vai encontrar aqui neste livro como fazer as pessoas gostarem de você, desfrutar mais da vida, criar redes de contatos, ampliar sua capacidade de multiplicar resultados por intermédio das pessoas e da inteligência interpessoal.

O QUE É INTELIGÊNCIA?

Os eruditos dizem que é “uma destreza, agudeza, perspicácia mental”. Os pedagogos dizem que é “a capacidade de converter fenômenos abstratos”. Os psicólogos dizem que é “a capacidade de percepção, compreensão, aprendizado e adaptação. Ou seja, a capacidade de adaptabilidade”. Os poetas dizem que inteligência “é ser feliz”. No mundo dos negócios diz-se que “a inteligência é a capacidade de utilizar as faculdades mentais e transformar em benefícios”. É uma visão utilitarista, própria dos negócios. Um pouco forte, mas mostra que o ser humano tem responsabilidade sobre sua qualidade mental. **Inteligência é a interligação de ideias.** É a capacidade de acessar um conhecimento a qualquer momento. A inteligência é a função ativa da alma, tanto quanto o sentimento e a vontade. Dessa engrenagem orgânico-espiritual é que nascem as faculdades de pensar e de agir. E é isso que torna o ser humano superior aos animais, porque da extensão de suas concepções ele deduz que será maior e mais produtiva a sua atividade quando aplicada ao bem-estar social de todos. Portanto, a inteligência não é um privilégio, é uma responsabilidade. **Mas ela sempre nos recompensa pela exigência que nos causa.** A palavra responsabilidade, se dividida em duas partes, transforma-se em resposta e habilidade. A responsabilidade exige respostas com habilidade. É ao que se propõe a inteligência interpessoal.

A INTELIGÊNCIA E SEUS TIPOS

Pode-se afirmar que uma pessoa é inteligente em alguns aspectos da vida, mas não em outros? Parece que sim. No começo do século passado, o psicólogo americano L. L. Thurstone, que se tornou famoso no meio acadêmico como um grande criador de testes, afirmou que existem vários tipos de inteligência e por isso não se podem qualificar todas as pessoas com base em um mesmo calibre.

O psicólogo americano Howard Gardner, especialista em cognição e educação da Universidade de Harvard, foi quem trouxe mais luz à questão. Em 1978, ele publicou o livro *Inteligências múltiplas*, notabilizando uma nova maneira de pensar a questão, anteriormente fechada, da inteligência.

Segundo Gardner, três aspectos são importantes:

1. Somos dotados de várias inteligências.
2. Todas as inteligências estão presentes em todas as pessoas, mas com diferenças quantitativas.
3. Todas as inteligências podem ser aumentadas pelo uso.

Estamos diante de uma nova realidade, especialmente quando se diz que os vários tipos de inteligência podem ser aumentados por meio do uso. A famosa lei do uso e desuso do biólogo francês Monet Lamarck. O uso desenvolve, o não uso atrofia! Todas as partes do corpo reagem da mesma maneira, inclusive o cérebro. É claro que o cérebro não vai crescer do ponto de vista anatômico, mas poderá ter aumentadas suas sinapses, que são as ligações existentes entre os neurônios, ou células nervosas, e que melhoram a capacidade funcional do cérebro. Isso se obtém com a estimulação individual de cada inteligência.

Gardner referiu-se à existência de sete inteligências assim catalogadas:

1. Inteligência lógico-matemática.
2. Inteligência linguística.
3. Inteligência musical.
4. Inteligência espacial.
5. Inteligência interpessoal.
6. Inteligência intrapessoal.
7. Inteligência corporal cinestésica.

A pessoa que treina mais uma do que a outra tem melhores resultados naquela área de mais interesse.

No Brasil, o psiquiatra Augusto Cury também vem pesquisando e estudando sobre inteligência há mais de duas décadas. Desenvolveu a teoria da Inteligência Multifocal.

Nela, ele estuda os quatro grandes processos de construção da inteligência, a saber:

1. A construção dos pensamentos.
2. A transformação da energia emocional.
3. A formação da história intrapsíquica armazenada na memória.
4. A formação da consciência existencial.

Cury, em suas pesquisas, percebeu que o mundo busca pessoas:

- que sejam autoras da sua história;
- que sejam agentes modificadores da própria vida;
- que saibam gerenciar seus pensamentos e administrar sua emoção;
- que sejam líderes seguros, criativos, capazes de buscar soluções com uma maior gama de ferramentas psíquicas.

Pessoas com determinação e disciplina aprimoradas para que, nesses tempos de competitividade e senso de urgência, tenham capacidade de suportar pressão sem “espanar a rosca”, como se diz na gíria.

E aí surge a pergunta: é possível fortalecer facetas mais frágeis da inteligência de uma pessoa? As pesquisas mostram que sim. Não existem fórmulas imediatas nem varinhas de condão. O que existe é:

A determinação de progredir

A força de vontade de desenvolver-se pessoalmente é a espada que faz o ser humano ganhar a guerra contra a estagnação. O Dr. Daniel Goleman, notável psicólogo americano, também da Universidade de Harvard, lançou um livro interessante sobre a inteligência emocional. Ele reuniu em um só volume tudo o que se vinha dizendo no mundo sobre desenvolvimento pessoal e profissional e provou, por meio de pesquisas, que pessoas dotadas de grande habilidade intelectual, muita cultura e conhecimento técnico, muitas vezes se veem derrotadas pelo aspecto emocional, fraqueza extremamente humana. Goleman, no início do seu livro, cita Aristóteles:

Qualquer um pode zangar-se, isso é fácil. Mas zangar-se com a pessoa certa, no momento certo, pelo motivo certo e da maneira certa — isso não é fácil.

Esse pensamento do filósofo grego é a mais pura expressão da verdade. Quantas vezes não explodimos com pessoas que amamos. Muitas vezes, ao explodir com nossa família, estamos explodindo com o mundo. Explodimos no lugar errado.

As escolas tradicionais não ensinam com ênfase o autoconhecimento, o gerenciamento dos sentimentos, a automotivação e as habilidades nos relacionamentos interpessoais.

Este livro se propõe a suprir uma parte da educação continuada, necessária a qualquer pessoa envolvida com o mundo dos negócios e com a ascensão em suas carreiras, dando ênfase às habilidades no relacionamento interpessoal. Porque o conhecimento é só 15% do resultado do triunfo de uma pessoa; 85% é o que a pessoa faz com seu conhecimento.

INTELIGÊNCIA INTERPESSOAL

Em décadas acompanhando carreiras como treinador de líderes, pesquisando casos de resultados de pessoas envolvidas no mundo dos negócios, é possível perceber que esta inteligência é a diferença entre um profissional de êxito e um profissional mediano. É a capacidade de dar a cada um conforme a sua necessidade.

Um líder situacional age conforme a situação. Não é bom nem ruim, é justo. A inteligência interpessoal, quando bem utilizada, tem uma sabedoria profunda, pois ela sobrepõe a inteligência às emoções. Quando mal utilizada, pode ser um caos. Ela é que permite ao ser humano colocar em prática o conceito de hora e local certos. A pessoa passa a ser senhor de suas emoções.

Inteligência interpessoal aplicada

O poder das relações humanas surge da habilidade de reconhecer as emoções nos outros, usando essas informações como um guia para o comportamento e para a construção e manutenção dos relacionamentos.

Ela é a “gestora” das outras inteligências. É a que faz a maturidade ser evidente e transparente na pessoa. É a inteligência que cria a sociabilidade, a Inteligência Social! Quando estudamos a vida de todos os grandes triunfadores e realizadores, os que tiveram maior influência sobre outras pessoas e fizeram as coisas acontecerem, encontramos um padrão semelhante. Além da persistência e luta interior, usaram com habilidade essa inteligência, pois ela é aglutinadora.

A pessoa de negócios, quando coloca essa inteligência a seu favor, aprimora sua experiência nas relações diplomáticas.

Habilidade social

PRÉVIA GRATUITA · OFERTA POR TEMPO LIMITADO

Você chegou ao fim desta prévia.

Continue lendo "A Arte De Lidar Com Pessoas: COMO DESE..." e mais de 1 milhão de livros — de graça por 30 dias.

★★★★★ Mais de 1 milhão de leitores já aproveitam

Com o Kindle Unlimited, sua leitura não tem fim:

- ✓ Leia à vontade — explore mais de 1 milhão de títulos sem pagar por livro.
- ✓ Leve para qualquer lugar — baixe o app gratuito e leia onde e quando quiser.
- ✓ Em qualquer tela — celular, tablet, computador ou Kindle — você escolhe.
- ✓ Grandes autores — best-sellers e novos talentos, inclusive títulos em inglês.

COMEÇAR MEUS 30 DIAS GRÁTIS

Cobrança só após o período grátis.

- ✓ Pagamento seguro
- ✓ Acesso imediato
- ✓ Cancele quando quiser

Não precisa ter um Kindle: baixe o app gratuito e comece a ler agora.

Se não quiser ler no aplicativo Kindle, compre o livro [clikando aqui](#).