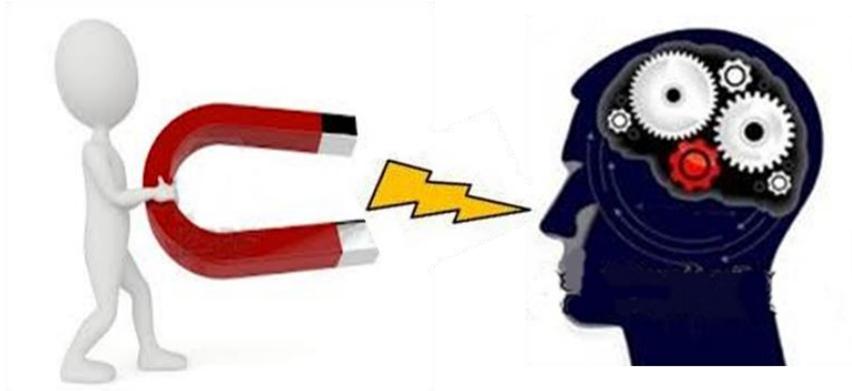


Persuasión e Influencia



Autor: Norberto Figuerola

Persuasión es el arte de conseguir que los demás hagan algo que, si se les pidiese, no lo harían” - Aristóteles (384 a.c.)

La capacidad de persuadir e influir en los demás es imprescindible para poder avanzar en los procesos complejos de Liderazgo, de Negociación o de Venta. En los tres procesos citados, nuestros recursos, los proveedores, o nuestros clientes suelen tener varias alternativas de elección. Dependerá de nuestra capacidad de influencia y persuasión que seamos nosotros los elegidos para cerrar el proceso (negociación) y conseguir nuestros objetivos.

Hoy en día, el conocer las leyes y principios de la comunicación persuasiva puede ser de gran valor puesto que la comunicación es condición necesaria para la Gestión de Proyectos. Las técnicas persuasivas para la comunicación interpersonal contribuyen a un mejor desempeño individual y a la mejora del ambiente laboral aplicándose, por ejemplo, a procesos de mediación, coaching, mentoring, resolución de conflictos, motivación, negociación, etc.

En muchos casos el Gerente de Proyecto no puede utilizar su nivel de autoridad o poder para que la gente (el equipo, cliente, proveedor, jefes, etc.) “compre” o “haga” lo que él quiere. En la mayoría de los casos esto es imposible de lograrlo. Esto ocurre también cuando lideramos a un grupo de profesionales autodirigidos, debemos recurrir a otra forma de “vender” nuestras ideas en lugar de presionar y es allí donde recurrimos a la persuasión o influencia.

Si queremos ser escuchados, que nuestras ideas o cursos de acción sean seguidos, tenemos que “vender” o convencer a nuestra audiencia de “comprarlos”. La persuasión recurre a todas la herramientas que forman parte del arte de comunicación (escucha

empática, selección del mejor canal, mensajes claros, coherentes, body language, asertividad, etc.)

Persuasión vs. Manipulación

Los Gerentes de Proyecto deben ser buenos influyendo sobre sus recursos, porque son ellos quienes hacen el trabajo, pero a veces no suele entenderse bien que es la persuasión, o más aún lo utilizan mal. La persuasión es ampliamente percibida como una habilidad reservada para la venta de productos y cerrar negocios. También es comúnmente visto como una forma de manipulación (algo poco ético) que debería evitarse. Sin embargo la persuasión puede utilizarse en distintos terrenos, no sólo en la venta o marketing, y las personas persuasivas no son manipuladoras, todo lo contrario son "open mind" y no dogmáticos. Entran en el proceso de persuasión preparados para ajustar sus puntos de vista e incorporar otras ideas. Por lo tanto, cuando hablamos de la persuasión para influir en los demás, no debemos confundirla con la manipulación, a pesar de que ambas persiguen el mismo objetivo: hacer que la persona haga o diga lo que nosotros queramos.

La manipulación busca hacer lo incorrecto, lo no ético, lo que no conviene a la persona que se quiere manipular y muy importante usando las emociones negativas de la persona, tales como miedo, angustia, preocupación, intimidación, etc. Con el tiempo cuando la manipulación es descubierta, ocasiona resentimiento o sentimiento de engaño. Mientras que la persuasión busca hacer lo correcto, lo ético, lo que conviene a ambas partes y muy importante usando las emociones positivas de la persona, tales como alegría, entusiasmo, motivación. Con el tiempo la persuasión a pesar de que es descubierta ocasiona agradecimiento.

Un ejemplo podría darse con un agente corrupto de tránsito, cuando alguien comete una infracción, empieza a llenar la cabeza del infractor con ideas manipuladoras al mencionarle cuanto sería lo que tendría que pagar y el tiempo que debe tomarse. El Agente nunca menciona que le está tratando de hacer caer en corrupción ya que esto echaría por tierra su intención, pero aprovecha la emoción negativa del infractor que en este caso es la preocupación por el dinero y tiempo perdido. Entonces el infractor aprovecha cualquier oportunidad para hacerle la pregunta: "¿Cómo se puede hacer para que me cueste menos?"... Como hablamos de un agente no ético, el asunto está consumado y la manipulación hecha.

Como se dijo anteriormente, la persuasión e influencia se utiliza mucho en el ámbito del NeuroMarketing. Un ejemplo de persuasión sería, si un vendedor que tiene y ofrece un buen servicio o producto quiere ofrecernos el mismo, a pesar de que no tenemos ningún interés. El vendedor sabe de antemano está pequeño obstáculo que siempre le impide cerrar una venta. El vendedor podría ofrecerle un regalo adicional, o simplemente mencionándole un beneficio que el cliente no tenía en mente. Algo que llene de emoción positiva la mente del cliente que en este caso sería la satisfacción de haber obtenido un buen precio por dicho producto o servicio, y un buen regalo o un beneficio adicional por dicha compra.

Seis Principios de Vulnerabilidad ante la Persuasión

Que factores influyen en nuestra conducta para que aceptemos hacer algo en lo que normalmente no estaríamos interesados? Desde la Psicología Social, Robert Cialdini experto en procesos de influencia y persuasión, nos presenta 6 principios, que nos hacen ser vulnerables ante las técnicas persuasivas.

- Reciprocidad: nos sentimos obligados a devolver todo aquello que nos entregan ya sea un favor, un cumplido o un regalo incluso aunque no lo queramos, de ahí que muchas tácticas comerciales se basen en darnos obsequios solo por acudir a una charla o pequeños regalos a cambio de una suscripción.
- Coherencia: Nos gusta ser coherentes y más si nos sentimos comprometidos con algo por lo que, cuando tomamos una decisión queremos mantenerla, de esta manera cuando hemos comprado algo y luego nos arrepentimos nos cuesta devolverlo, o renunciar a algún artículo que queremos aun cuando el precio aumenta.
- La aprobación social: somos muy sensibles a la presión social de modo que si los demás lo hacen tendemos a repetir los mismos comportamientos, por esto nos da reparo entrar para cenar en un restaurante que está vacío, pero si vamos a lugares de ocio donde hay que esperar largas colas, por este mismo principio, muchos anuncios incluyen testimonios de usuarios, así se refuerza el valor del artículo
- Simpatía y atractivo: Tendemos a dar más credibilidad y a confiar más en aquellas personas que nos parecen simpáticas y/o atractivas. Tendemos a generalizar, y si pensamos que una persona es atractiva o simpática tendrá además otras características positivas por lo que sus opiniones o gustos nos parecerán acertadas y esto hace que seamos más vulnerables a su influencia. De ahí que políticos y otras figuras públicas que necesitan venderse, tengan asesores de imagen.
- Autoridad: Si la fuente es una autoridad reconocida, el mensaje es más influyente, por eso en los anuncios 9 de cada 10 dentistas recomiendan un determinado dentífrico o el que arregla el lavavajillas dice cual es el mejor detergente. No solo esto es importante sino la puesta en escena, por ejemplo, pensamos que es mejor médico el que lleva bata blanca que el que no la lleva o el profesional que exhibe sus títulos académicos en la pared que el que no.
- Escasez: Si hay poco producto disponible consideramos que es porque es bueno, valoramos más las cosas si son escasas. Si vemos una oferta de tiempo limitado, tendemos a sentir más necesidad de adquirirlo, de ahí los anuncios de promoción válida hasta determinada fecha o hasta fin de existencias.

Persuadir o Influir ?

Persuadir consiste en mover a otras personas a aceptar nuestro punto de vista de manera voluntaria, a diferencia de "influir". En nuestro día a día nos influenciarnos constantemente, pero sólo ocasionalmente nos persuadimos. La diferencia entre ambos términos se encuentra en la voluntad aplicada. Influimos sin querer, por cómo nos comportamos, por lo que somos, por lo que tenemos y suscita envidia en los demás, etc. Quien influencia no pretende cambiar actitudes, quien persuade sí, y pone mucha energía

en ello. Solemos vivir la influencia como una mera forma de ejercer nuestra libertad y, en cambio, vivimos con cierta ansia y sensación de vulnerabilidad la acción persuasiva. Un mensaje es persuasivo cuando moviliza emociones o cogniciones capaces de transformar una actitud.

Cuatro pasos esenciales para Persuadir

La persuasión eficaz implica cuatro pasos distintos y esenciales. En primer lugar, establecer la credibilidad de la persona. En segundo lugar, definir sus objetivos de manera que identifique puntos comunes con los que tienen la intención de persuadir. En tercer lugar, reforzar sus posiciones utilizando un lenguaje vivo y pruebas convincentes. Y en cuarto lugar, conectarse emocionalmente con su público.

1- Establecer credibilidad

Sería interesante que el lector reviera nuestro anteriormente publicado artículo titulado "[Ser Creíbles para Generar Confianza](#)". Como se expone en el mismo, en el lugar de trabajo, la credibilidad se deriva de dos fuentes: su competencia y su comportamiento.

La competencia es una combinación de habilidades o capacidades potenciales (conocimientos, talento, experiencia, etc), y los resultados demostrados (el rendimiento o resultado). La gente se considera que tienen altos niveles de experiencia si ha demostrado ser capaz. Una historia de éxitos anteriores fortalece mucho más en cómo se percibe al persuasor.

Por el lado del comportamiento o relaciones, debe mostrar en forma consistente un fuerte carácter emocional e integridad, es decir, que no son conocidos por malos estados de ánimo. De hecho, las personas reconocidas como honestas, y fiables, tienen una ventaja a la hora de entrar en cualquier situación de persuasión.

Si la experiencia y las relaciones determinan la credibilidad, es crucial que usted realice una evaluación honesta de su posición en ambas habilidades antes de empezar a convencer.

2- Encontrar puntos comunes

Los persuasores efectivos deben ser hábiles para describir sus posiciones en términos que demuestren sus ventajas.

Se trata de un proceso de identificación de beneficios compartidos. En la elección de posicionamiento adecuado – es fundamental primero identificar los beneficios tangibles de su objetivo a las personas que se está tratando de persuadir. A veces eso es fácil. Los beneficios mutuos existen. En otras situaciones, sin embargo, las ventajas no son evidentes para compartir – o no significativas. En estos casos, la persuasión efectiva debe ajustar sus posiciones. Incluso antes de empezar a convencer, es muy importante estudiar los temas que importan a sus colegas. Utilizar conversaciones, reuniones y otras formas de diálogo para recoger la información esencial. Los persuasores son buenos para escuchar, lo que ayudará a pensar en los argumentos, pruebas, y las perspectivas que pueden presentar. A menudo, este proceso lleva a modificar o alterar sus propios planes

antes incluso de empezar a convencer. Es a través de este enfoque reflexivo, inquisitivo, que los persuasores desarrollan los entornos para atraer a su público.

3- Proveer evidencias

Con la credibilidad ya establecida y un marco común identificado, la persuasión se convierte en una cuestión de presentación de pruebas. Se ha investigado que la persuasión más eficaz utiliza el lenguaje de una manera particular. Se complementa cualquier dato numérico con ejemplos, historias, metáforas y analogías para hacer que las posiciones cobren vida. Ese uso del lenguaje pinta imágenes de palabras vivas y al hacerlo, da una calidad convincente y tangible para el punto de vista de los otros. Los números no hacen un impacto emocional, pero las historias y el lenguaje vivo sí.

4- Conectar emocionalmente

En el mundo de los negocios, nos gusta pensar que nuestros colegas utilizan la razón para tomar sus decisiones, sin embargo, por debajo de la superficie siempre vamos a encontrar las emociones en juego. Los buenos persuasores son conscientes de la primacía de las emociones y responden a ellas de dos maneras importantes. En primer lugar, demuestran su propio compromiso emocional con la posición que defienden, lo cual puede ser un asunto delicado, dado que si se actúa demasiado emocionalmente, las personas pueden dudar de su veracidad. En segundo lugar y lo más importante, es que los persuasores eficaces obtienen un sentido fuerte y preciso del estado emocional de los demás, y en base a ello modifican el tono de sus argumentos. Al final, su objetivo es asegurarse de que el atractivo emocional detrás de su persuasión esté emparejado con lo que su público ya estaba sintiendo o esperando.

El concepto de persuasión, como el de poder, a menudo se confunde y desconcierta a los empresarios. Es tan complejo – y tan peligroso cuando se maneja mal – que muchos prefieren simplemente evitarlo por completo. Pero como la energía, la persuasión puede ser una fuerza para el bien enorme en una organización. Puede movilizar a la gente, hacer que las ideas fluyan, impulsar los cambios, y forjar soluciones constructivas. Para hacer todo eso, sin embargo, la gente debe comprender a la persuasión por lo que es, un proceso de aprendizaje y negociación. Por otra parte, debe ser vista como una forma de arte que requiere el compromiso y la práctica, sobre todo porque las contingencias de los negocios de hoy en día, hacen que la persuasión sea más necesaria que nunca.

Está prohibida la difusión, transmisión, modificación, copia, reproducción y/o distribución total o parcial del presente Documento, en cualquier forma y por cualquier medio, sin la previa autorización escrita del autor, encontrándose protegidos por las Leyes de Derecho de Autor, Marcas, Lealtad Comercial, Bases de Datos y otras normas. Asimismo, queda prohibido cualquier uso de los Documentos o parte de los mismos con fines comerciales. La violación de los derechos antes señalados puede acarrear condenas civiles y/o penales establecidas en las normas precedentemente citadas. Se exigirán responsabilidades a los infractores por todas las vías disponibles en derecho.

Fecha y lugar de publicación: Buenos Aires, Noviembre de 2008. Queda hecho el depósito que establece la Ley 11.723.