

COMUNICACIÓN PERSUASIVA: CÓMO PASAR DE LA INVISIBILIDAD A LA VISIBILIDAD

Por Francisco Javier Galán



¿Le gustaría que su equipo hiciera cosas que si se las pidiera no las haría? Se imagina poder decir algo que le gustaría que implementara su gente y que no fuera necesario repetirlo continuamente. ¿Le gustaría? ¿Qué le parecería poder plantear inquietudes con las que no esté conforme y que, al final, se solucionaran de acuerdo a lo que usted le gustaría y dejara las puertas abiertas en esa relación? Dicho de otra forma, ¿poder protestar en determinados lugares sin necesidad de enfadarse y que se hiciera de forma amigable?

Podría hacerle más planteamientos y seguramente me respondería que sí. Son inquietudes que a todos nos gustaría dominar en las relaciones. Todas ellas son parte de lo que podríamos englobar en **la habilidad de persuasión.**

La persuasión se puede aprender y trabajar perfectamente. Ahora bien, hay algo que es clave tener en cuenta en la persuasión, y es lo más importante: **la integridad,** como decía Zig Ziglar. Toda herramienta puede ser utilizada de forma positiva o de forma negativa.

Si cuando hablamos de persuasión, está pensando en manipulación, solo quiero que piense si a usted le gustaría que le manipularan.

Seguramente no, ¿verdad?, y la razón es sencilla: a todo el mundo le gusta sentirse como en su casa.

Consiga eso, hacer sentir a su interlocutor como en su casa y sus mensajes calarán de una forma tal que genere una influencia positiva en él. En este artículo voy a aportar **tres herramientas de persuasión.**



La primera herramienta es que las relaciones humanas funcionan como la cuenta de un banco.

Para poder retirar dinero de su cuenta bancaria, es condición imprescindible que haya ingresado dinero. Si esta acción la extrapolamos en las relaciones, para que alguien haga algo por nosotros, primero nosotros vamos a tener que hacer algo por él. Ahora, esto no funciona así. Me explico: si usted hace algo por la gente con la intención de que hagan algo por usted, se le va a ver el interés. Es algo que se transmite. Entonces, en vez de atracción, va a generar rechazo. Y, por supuesto, pretender persuadir con ese contexto va a resultar imposible. Imagínese que usted le pide algo a una persona por el mero hecho de haberle ayudado en otro momento. Pueden pasar varias cosas, pero nos vamos a quedar con la más optimista, y es que esa persona le haga el favor que le ha pedido, pero internamente se va a sentir forzada a hacerlo, por lo que la relación va a quedar tocada negativamente hablando. La razón es fácil de identificar. Si usted mirara su cuenta bancaria y tuviera \$0.00 de saldo, ¿cómo se sentiría? Seguramente mal. Pues eso es lo que acaba de ocurrir con esta relación. Y es que al pedir a la persona el favor para compensar el que le había hecho usted inicialmente, el poco saldo que tenía en la relación lo ha sacado y ha dejado un saldo de cero. De esta forma, la relación se resiente. Es decir, que la actitud que debemos tener con la gente a nuestro alrededor es la de generar saldo de forma que se convierta en un hábito.

A continuación, expongo algunos ejemplos de cómo ingresar saldo en las relaciones:

- Cuando hacemos una presentación en público, dependiendo de la actitud de la audiencia, puede ser que fluya más o menos. Cuando la audiencia está volcada con todas las ganas de escucharnos, ¿se ha dado cuenta que nos venimos arriba? Y en esa situación, fluimos y aportamos a la presentación aspectos que no habíamos preparado. Es decir, la audiencia se lleva más contenido del que *a priori* íbamos a dar. Esto es debido a la resonancia o energía que se genera. El motivo es que el público nos ha aportado saldo y, ante ese saldo, nosotros respondemos de una forma positiva.
- Escuchar a la gente con atención, de forma activa y con interés es otra forma de aportar saldo. ¿Se ha dado cuenta lo bien que se siente uno cuando es escuchado? Cuando nos ocurre eso, de forma automática estamos abiertos a escuchar al otro. Cuando las personas se sienten comprendidas, se abren a nosotros. El ejemplo se ve muy claro en la comedia de Helen Hunt y Mel Gibson *What Women Want* (en español *¿En qué piensan las mujeres?*).
- El reconocimiento público es otro de los grandes aportadores de saldo. Les voy a poner algún ejemplo que en algunos viajes he hecho. En el avión, viajando por ejemplo en turista, cuando veo que la atención es muy profesional, agradable y cercana, lo que suelo hacer es pedir una hoja de reclamaciones. Al principio, se quedan desconcertados porque este documento tiene una connotación negativa. Lo que hago es escribir lo positivo que he visto, haciendo alusión a las azafatas, azafatos y sobrecargos con nombre y apellidos, y escribo lo satisfecho que estoy por la atención que están brindando. Después de entregarles la carta, es normal que la atención que brindan a la gente, y en especial a mí, sea mucho mejor. Mi intención no es para eso, sino solo como reconocimiento hacia ellos. Lo cierto es que hacerlo es muy gratificante y, además, no cuesta dinero. Lo que pasa es que el efecto que se genera es tan positivo que de forma automática pasa uno de ser invisible a ser visible, teniéndote más en cuenta.

Para persuadir, le va a ayudar tener una personalidad atractiva. Y uno de las formas de ser atractivo es proyectar confianza, es decir, ser una persona confiable. ¿Se ha dado cuenta que los bancos dan dinero a los que tienen dinero? ¿O que pueden demostrar avales solventes para poder devolver ese dinero otorgado? Esto

es igual en las relaciones humanas: atraemos lo que proyectamos, al contrario de la física con aquello de que polos iguales se atraen, polos contrarios se repelen. Las personas amargadas atraen personas amargadas y los entusiastas, gente entusiasta. Si queremos persuadir y ser personas confiables, debemos tener avales o fianzas en las relaciones. Esto nos hace reflexionar sobre la palabra **confianza**. ¿Por qué la gente confía en nosotros? Porque tenemos fianzas en ellos, de ahí la palabra *confianza*.



La segunda herramienta es que en la comunicación lo que no suma resta

En la comunicación, o sumamos o restamos. Lo primero que nos tendríamos que plantear a la hora de hablar, de enviar un correo electrónico, un *whatsapp*, un mensaje o cualquier comunicación que queramos hacer es: “¿Voy a sumar o voy a restar?”. Solo con esta pregunta, limitaríamos muchos mensajes o los emitiríamos de otra forma. Todas las personas buscamos la paz interior, la tranquilidad, el estar a gusto con nosotros mismos. En resumen, lo que podríamos decir con dos palabras: *ser felices*.

¿Qué nos pasa cuando emitimos mensajes que no suman? Lo normal es que nos desequilibren o nos sintamos inconformes con nosotros mismos. Y si no es en ese momento, será más tarde. Digo lo de en ese momento porque puede darse una situación en la que estemos enfadados o frustrados, y podemos reaccionar diciendo algo que cuando ya nuestra mente se ha calmado, nos arrepentimos de haberlo dicho. La causa principal de esos mensajes que emitimos y luego nos desequilibran es que parten de nuestro ego. Es por esa razón que siempre digo que **ego y resultados no son compatibles**. Al mismo tiempo, cuando nuestros mensajes están enfocados en aportar valor a las personas, es porque el ego no está presente.

Otro punto que resta en la comunicación son las **frases muy ornamentadas o con más palabras de las necesarias**. ¿Qué transmitimos cuando ocurre esto? Inseguridad, falta de claridad de lo que se quiere transmitir. Si deseamos que nuestro mensaje llegue a nuestro interlocutor, es necesario que sea conciso y claro. Una razón que puede llevar a ornamentar un mensaje en exceso es el querer demostrar nuestra riqueza de vocabulario. Eso es algo directamente conectado con el ego que no aporta valor.

Al igual que los mensajes, existen las **preguntas complicadas y ornamentadas**. Es lo mismo que con los mensajes: demostramos no tener claro lo que queremos preguntar. Otra cuestión que nos tendríamos que hacer es si queremos avanzar o queremos tener razón. Es posible que con esta pregunta usted no entienda bien a lo que me refiero. ¿Cuántas veces se producen conversaciones en la lucha por tener razón y, por esa misma razón, no avanza correctamente el diálogo? En esas situaciones, es el ego el que está saliendo a la luz. Por eso, deberíamos tener siempre presente esta cuestión: “¿Qué queremos: avanzar o tener razón?”. Otra vez más, podemos ver que ego y resultados no son compatibles.

Cuando comunicamos, pretendemos siempre algo de la otra parte, un movimiento de algún tipo. No tiene que ser un movimiento etimológicamente hablando, sino algo que sume y haga avanzar de alguna forma. Por esta razón, la palabra *comunicación* la podríamos escribir así: “comunic**acción**”. De ahí la importancia de eliminar todo aquello que reste e incorporar en nuestros mensajes todo aquello que sume. De esta forma, estaremos trabajando una habilidad muy potente para persuadir e influir positivamente.



La tercera herramienta es que aprendamos a desplazar la responsabilidad.

Cuántas veces vemos a personas en los equipos que no se hacen responsables de las tareas o acciones a llevar a cabo. Desde la distancia, uno se desespera porque no entiende esa desidia. ¿Cómo podríamos persuadir a una persona para que tomara sus tareas y se responsabilizara de ellas? En el día a día de los talleres, conferencias y clases de maestrías que imparto, me llama tremendamente la atención un punto. Las personas que asisten suelen venir por iniciativa propia. Es por ese motivo que se supone que son los máximos interesados en llevarse el máximo de conocimientos en esa actividad. Sobre todo porque el asistir conlleva pagar un precio monetario que no suele ser bajo. Tomando en cuenta esa consideración, ¿cómo puede ser que a lo largo de la actividad sean sus propios actos, en un porcentaje elevado de personas, lo que hace que se boicoteen a sí mismas para no llevarse ese conocimiento en su totalidad?

Sí, me refiero que es normal que haya que dar unos minutos de cortesía para empezar no siendo ya puntuales, que en los descansos las personas se retrasen, que estén con el celular delante contestando los *whatsapp*, o incluso saliendo a contestar llamadas. Fíjese que es normal que se les diga: “Por favor, ¿podrían tener desconectados los celulares?”. Ante esa petición nadie se molesta, pero lo que ocurre es que todo el mundo los deja encendidos. ¿Cuáles son las razones? Una de ellas es la creencia limitante de que no se puede apagar. Esta creencia limitante está conectada a la emoción. Y en cualquier interacción con toda persona hay que

tener presente que **“la emoción decide y la razón justifica”**. Es decir, cuando alguien no lo apaga, no dice “es que no soy capaz de apagarlo”, lo cual es algo emocional, sino que racionaliza su excusa diciendo cosas como las siguientes: es por si me llaman del colegio, es por si me llama mi jefe, es por si me llaman de la empresa...

Y así podría enumerar un sinfín de excusas que hacen que no lo apague y perjudique la atención de esa persona. Esto quiere decir que mensajes obvios como “¿Puede apagar el celular?” los entendemos, pero no nos influyen ni persuaden para tomar acción. ¿De qué forma podríamos influir para que sin imponer tomen la responsabilidad de apagar el celular por iniciativa propia? Es muy fácil: desplazando la responsabilidad. Desplazar la responsabilidad conlleva tener en cuenta dos puntos clave:



Primero, **tener claro el qué:**

- Tener claro nuestro objetivo
- Hacer ver el costo de oportunidad (es decir, lo que nuestro interlocutor gana o pierde haciendo ese acto).

Segundo, **tener claro el cómo:**

- Ser ejemplo de y coherentes con lo que queremos transmitir. Acuérdese de que **“lo que uno hace habla tan alto que lo que dice no se escucha”**.
- Es importante que el interesado interactúe en ese momento, por el famoso principio de “por la boca muere el pez”. Si no hay interacción por parte del oyente, no se produce un efecto de influencia potente. ¿A qué me refiero exactamente? Hay una tendencia por parte de las personas de hablar más que escuchar. Si queremos que nuestro interlocutor tome las riendas de lo que tiene que hacer, es necesario que hable. ¿Le ha pasado en alguna ocasión que le ha dicho algún colaborador suyo, por ejemplo: “Es importante que el cliente no se vaya con ninguna duda de lo que está adquiriendo”? Ante esta afirmación, lo normal es que esta persona asienta y diga: “Perfecto”. *A priori*, parecería que está ya todo OK de acuerdo a lo que usted espera de esa persona. Sin embargo, por una razón o por otra, al final no fluyen las cosas como tendrían que fluir. Es normal: la percepción de cada persona ante el mismo tema es muy distinta. Por ejemplo, si yo le preguntara a usted qué es una correcta atención a un cliente, me va a responder algo que va a ser diametralmente distinto a lo que otro individuo de su organización contestaría ante la misma pregunta. De ahí la importancia de siempre preguntarlo todo y confirmarlo. Preguntas del tipo “¿Qué es para ti una correcta atención al cliente?” u otra pregunta relativa al tema que nos esté inquietando en ese momento, son vitales. Y una vez planteadas, también es importante escuchar las respuestas y analizar conjuntamente las consecuencias de su punto de vista. En el momento que la persona habla, ya toma consciencia de la situación y es parte vital de cómo desplazar la responsabilidad.
- A su vez, para conseguir que interactúe el colaborador, es vital utilizar la potente herramienta de las preguntas. En el punto anterior, ya hemos hecho mención en parte a este apartado. Aún así, vamos a profundizar un poco más. El manejo por parte de la gente de las preguntas es, en general, bastante limitado. Es conveniente que especifiquemos la **diferencia entre preguntas cerradas y abiertas**.



Las preguntas abiertas las utilizamos para conseguir información no acotada, y van acompañadas de **qué, quién, cómo, cuándo, cómo, por qué, cuánto o cuál**.

Las preguntas cerradas nos dan una respuesta acotada y se utilizan para confirmar información. Ejemplo de pregunta abierta: “¿Qué es para ti correr rápido?”. La respuesta que nos den no la podemos saber. Ahora, si pregunto “¿Tú corres rápido?”, la respuesta es “sí” o “no”. Podría también ser otra pregunta cerrada: “¿Corres a 100 km/horas o a 120 km/horas?”. Aquí también está acotada.

Para poder desplazar la responsabilidad, es importante conocer el punto de vista del receptor y las preguntas cerradas nos limitan esa información. De ahí, la importancia de saber manejar y familiarizarse con las preguntas abiertas. El motivo principal del por qué se utilizan habitualmente preguntas cerradas es porque el emisor de la pregunta no se expone y no le genera incomodidad. A diferencia de las abiertas que, al no saber que nos pueden llegar a responder, puede llegar a ser algo que escapa de nuestro control y, ante esa posibilidad, mucha gente las evita.

Con estos dos principios conseguimos desplazar la *responsabilidad*. Recuerde que la palabra responsabilidad la podríamos considerar como la capacidad de conseguir en los demás una **respuesta con habilidad**. Es por esa razón que podríamos escribirla de la siguiente manera: “respons**h**abilidad”.

Cuando las personas son conscientes del efecto que generan sus actos, se quitan las excusas porque ya no hay nadie donde depositarlas. Esto hace que les genere un estado de incomodidad en el caso que sigan teniendo el mismo comportamiento. Otro efecto muy importante de desplazar



la responsabilidad es que cuando lo ven a usted, que fue el que se la desplazó, de forma automática se activa ese mensaje que sembró en la mente de la persona y no es necesario volverlo a recordar. Como herramienta para persuadir e influir, el saber desplazar la responsabilidad es sumamente efectivo.

Empiece a generar saldo en su entorno y hará que confíen más en usted. Al mismo tiempo, sume en la comunicación y observará que sus mensajes perduran más en el tiempo. A su vez, aprenda a desplazar la responsabilidad y verá como la gente toma de forma mas proactiva las riendas de su trabajo y de sus acciones sin necesidad de tenérselo que repetir. Y el resultado de todo ello será que usted se convertirá en una persona más visible sin necesidad de autoritarismo, y con un manejo de la palabra ejemplar. En resumen, una persona que **persuade e influye positivamente en los demás siendo cada vez más visible**. Ⓞ

Lea, comparta y descargue en www.gestion.com.do

Francisco Javier Galán es *coach*, conferenciante y consultor organizacional con una trayectoria internacional avalada en *management*, liderazgo, habilidades directivas y gestión comercial. Es también un experto en comportamiento humano. Es licenciado en Gestión Comercial y Marketing por ESIC, Máster en Psicoterapia en tiempo limitado del IEPTL (Instituto Europeo de Psicoterapia en Tiempo Limitado), Certificado en Coaching por la Escuela Tavistock, Certificado en Coaching por la CTA, Certificado en Coaching por la International Coaching University y Certificado en Firewalking por el Firewalking Institute of Research and Education. Asimismo, es divulgador del mundo de la neurociencia con el propósito de dar a conocer cómo funciona nuestro cerebro y aprovechar dicho conocimiento en el desarrollo personal y de la organización en estrecha colaboración con la Academia de Neurociencia y Educación. Escribió el libro *Coaching Inteligente: Método A.C.C.I.O.N.* de la editorial ESIC.