

# Resumen del libro

## Influencia y persuasión

Serie Inteligencia Emocional HBR

Por Harvard Business Review

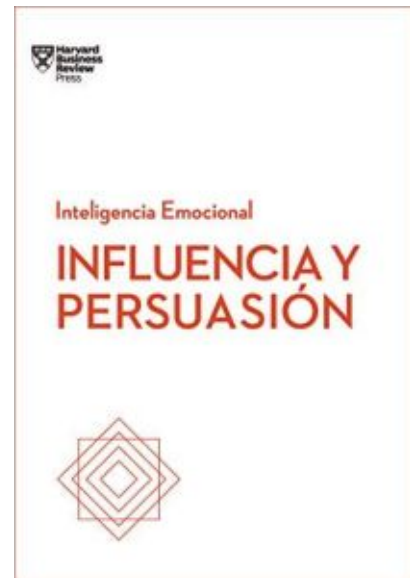
Síntesis y comentarios por Jesús Gómez Espejel

Video :

<https://www.youtube.com/watch?v=pFLpr4giHBM>

<https://www.youtube.com/watch?v=YII-e4QJWG0>

Audio: [https://www.ivoox.com/influir-demas-aplicando-leyes-de-audios-mp3\\_rf\\_1669066\\_1.html](https://www.ivoox.com/influir-demas-aplicando-leyes-de-audios-mp3_rf_1669066_1.html)



**El poder posicional, la emoción, el conocimiento y el lenguaje no verbal son las cuatro facetas de la influencia.**

Un verdadero líder es capaz de dominar una conversación e influir en los demás sin imponerse. Para lograr este control es necesario conocer los cuatro componentes de la influencia:

1. **Poder posicional** – Se refiere a la autoridad previamente asignada que se posee ante un grupo, con base en su puesto en el organigrama o por una posición favorable. Quien tiene el poder posicional suele dirigir las conversaciones y hablar más. Dominar una conversación en esta situación es sencillo.
2. **Emoción** – Demostrar pasión en el momento apropiado es la manera óptima de influir en los demás, incluso cuando no se tiene poder posicional. En los concursos de talento televisados, por ejemplo, suele haber concursantes apasionados que triunfan gracias a su pasión en el escenario, incluso cuando no convencen al panel de críticos.
3. **Conocimiento** – Las personas expertas en un tema son más influyentes. Quien tiene el conocimiento en un área suele ejercer mayor autoridad e influencia en ella. Los estudios demuestran que cuando la gente sabe que escucha la voz de un experto, es más influida por él. Demostrar emoción y conocimiento es la combinación óptima.
4. **Lenguaje no verbal** – Su lenguaje corporal es sumamente importante a la hora de ejercer influencia en los demás. Aunque la gente no sea consciente de ello, las personas en general son especialmente receptivas a él. Es así que sus gestos y ademanes deben reforzar el mensaje que desea transmitir a los otros.

## INFLUENCIA Y PERSUASIÓN

# COMPONENTES DE LA INFLUENCIA



### PODER POSICIONAL

Se refiere a la autoridad previamente asignada que se posee ante un grupo, con base en su puesto en el organigrama o por una posición favorable.



### EMOCIÓN

Demostrar pasión en el momento apropiado es la manera óptima de influir en los demás, incluso cuando no se tiene poder posicional.



### CONOCIMIENTO

Quien tiene el conocimiento en un área suele ejercer mayor autoridad e influencia en ella. Las personas expertas en un tema son más influyentes.



### LENGUAJE NO VERBAL

Su lenguaje corporal es sumamente importante a la hora de ejercer influencia en los demás

[www.gomezespejel.com](http://www.gomezespejel.com)

“En resumidas cuentas, la influencia es un reflejo del empeño que ponemos unos y otros en conseguirla, y aunque no nos demos cuenta, la mayoría somos expertos en medirla”.

**Para persuadir a las personas, hay que conocer la conducta humana.**

Muchas personas consideran que la elocuencia y la capacidad de convencimiento son un don de unas cuantas personas. Al mismo tiempo, es frecuente que los líderes carismáticos se muestren incapaces de enseñar a los demás sus capacidades de liderazgo.

Todo esto ha reforzado la idea de que se trata de habilidades absolutamente innatas, imposibles de aprender. Sin embargo, los estudios científicos han demostrado que es posible conocer los principios de la persuasión y practicar su aplicación. Para ello

se deben conocer las necesidades e impulsos básicos de las personas.

Si se tiene en cuenta la enorme importancia del liderazgo en el mundo moderno, resulta claro que los directivos deben poseer capacidades que los legitimen ante sus subalternos, más allá de su puestos respectivos.

Es por ello que resulta conveniente conocer y familiarizarse con los seis principios básicos de la persuasión, que son los siguientes:

1. **Principio de simpatía** – Las personas suelen dejarse persuadir por aquellos que les agradan. Proyectar simpatía significa elogiar a las personas sinceramente y reconocer sus méritos, mientras busca afinidades comunes que lo acerquen a ellas.
2. **Principio de reciprocidad** – Las personas suelen responder con generosidad a quienes se han mostrado generosos con ellas previamente. Si se muestra generoso con alguien, podrá influirlo con mayor facilidad. Así mismo, si usted muestra altos niveles de compromiso con su equipo, este se mostrará igualmente comprometido.
3. **Principio de la prueba social** – Las personas confían en las personas parecidas a ellas. Los miembros de una comunidad o un gremio se ven altamente influenciados por las acciones de sus colegas.
4. **Principio de coherencia** – Es más fácil que las personas realicen lo que usted desea si consigue que hagan un compromiso público o por escrito.
5. **Principio de autoridad** – Las personas se dejan influir por aquellos que tienen autoridad o demuestran mayor conocimiento.

En este sentido, nunca debe dar por hecho que los otros reconocen su experiencia y conocimiento. Siempre es mejor referir a sus credenciales explícitamente y presentarse desde el principio como un experto en los temas que domina.

**INFLUENCIA Y PERSUASIÓN**

## PRINCIPIOS BÁSICOS DE LA PERSUASIÓN

**PRINCIPIO DE SIMPATÍA**  
Las personas suelen dejarse persuadir por aquellos que les agradan.

**PRINCIPIO DE RECIPROCIDAD**  
Las personas suelen responder con generosidad a quienes se han mostrado generosos con ellas previamente.

**PRINCIPIO DE LA PRUEBA SOCIAL**  
Las personas confían en las personas parecidas a ellas.

**PRINCIPIO DE COHERENCIA**  
Es más fácil que las personas realicen lo que usted desea si consigue que hagan un compromiso público o por escrito.

**PRINCIPIO DE AUTORIDAD**  
Las personas se dejan influir por aquellos que tienen autoridad o demuestran mayor conocimiento.

**PRINCIPIO DE ESCASEZ**  
Las personas desean obtener aquellos recursos que no son abundantes.

[www.gomezespejel.com](http://www.gomezespejel.com)

6. **Principio de escasez** – Las personas desean obtener aquellos recursos que no son abundantes. Ofrecerle a la gente información exclusiva o ventajas únicas de productos y servicios aumenta las probabilidades de persuadirla.

Usted puede aplicar estos principios en un primer encuentro, por ejemplo, con un subordinado. Una simple conversación basta para encontrar afinidades, comentar algo de su formación o experiencia y conocer los méritos y el carácter de la otra persona. Estas simples acciones están reforzando su carisma y su potencial influencia en la persona que está en el rol de subordinado.

“Las tácticas engañosas o de mucha presión solo surten efecto a corto plazo, si es que lo surten alguna vez”.

**Crear una red de contactos, formar un equipo y aumentar la confianza son responsabilidades de un directivo.**

Es común que los profesionales de los puestos directivos piensen que no cuentan con tiempo para desarrollar sus habilidades de liderazgo, ya que sus responsabilidades diarias son demasiadas. Esta idea es falsa, puesto que las actividades diarias de cualquier jefe de equipo son una oportunidad para fortalecer su presencia y carisma. En este sentido, hay tres actividades diarias que debe realizar cualquier directivo:

1. **Aumentar confianza** – Para influir en alguien, es necesario poseer su confianza. Para conseguirla, es necesario demostrar competencia e integridad. El jefe debe ser el más comprometido de la compañía.
2. **Formar un equipo** – Los líderes deben formar equipos que formen vínculos basados en valores compartidos. Solo así es posible que los integrantes se comprometan totalmente.



3. **Formar una red de contactos** – Crear relaciones duraderas con profesionales ajenos a su círculo inmediato es una de las actividades más redituables, en términos de oportunidades y desarrollo profesional.

“La creación de redes de contactos puede parecer una maniobra interesada o de mero politiquero, pero, si se hace de manera franca, abierta y con la sincera intención de establecer relaciones que beneficien a ambas partes, no tiene por qué ser así”.

**El carisma personal se define como la capacidad para inspirar y motivar a través del discurso.**

El carisma es la capacidad de comunicar un mensaje seductor que inspire y motive a las personas. Desarrollar el carisma es una habilidad que puede practicarse y desarrollarse. Ser carismático implica ser capaz de despertar las pasiones de las personas por medio de la elocuencia y la credibilidad.

Los políticos suelen dar mucha importancia al carisma, mientras que los directivos profesionales suelen darle poca. Sin embargo, vale la pena que los directivos practiquen el carisma para ejercer un liderazgo integral.

Desde la antigüedad clásica se sabe que existen fórmulas para hacer los mensajes más elocuentes. En este sentido, ser profundamente consciente del lenguaje que utiliza y las ideas que transmite es primordial para su liderazgo. Es conveniente que los directivos recurran a la narración de historias y anécdotas inspiradoras para transmitir sus mensajes y crear espíritu de equipo.

Asimismo, es recomendable que se apoyen usando las figuras retóricas tradicionales, como las metáforas, las enumeraciones y las preguntas. Los mejores discursos políticos de todos los tiempos han sido ricos en el uso de estas figuras.

De igual manera, el carisma implica poseer integridad y credibilidad auténticas. Los líderes más influyentes suelen realizar afirmaciones morales que reflejan sus valores y los valores del grupo. Los líderes carismáticos se caracterizan por inspirar a los demás y trazar metas elevadas, con las cuales son los primeros en comprometerse. El uso adecuado del lenguaje y de las emociones del grupo permiten ser percibido como una persona altamente carismática.

En todos los casos, el discurso del líder siempre debe enriquecerse con una entonación de voz y gestos apropiados, que refuercen las emociones que desea transmitir. Hay que mostrar soltura y comodidad tanto cuando se sonríe como cuando se frunce el ceño. La pasión con la que hablan los directivos y jefes de equipo debe ser visible en sus gestos y ademanes.

“El orador apasionado varía el volumen de su voz susurrando en los momentos adecuados o subiendo el tono gradualmente para destacar un argumento”.

**La empatía permite conocer los deseos de las personas y persuadirlas mejor.**

La empatía es fundamental para influir en las personas puesto que permite comprenderlas con mayor profundidad. Si conoce las verdaderas emociones de una persona, está en mejor posición para responder a sus necesidades y establecer relaciones profundas y honestas. Las personas que se sienten comprendidas y apoyadas tienden a responder con la misma comprensión y solidaridad. A la hora de mediar en un conflicto entre dos miembros del grupo, la empatía y la imparcialidad se vuelven aún más imprescindibles.

**“Empatiza con las personas a quienes necesites convencer para que compren tu producto o tus servicios, o para que trabajen duro para ti”.**



**Contar una historia es una excelente estrategia de persuasión, ya que permite relacionar las ideas y las emociones.**

Los líderes de cualquier área tienen mucho que aprender de los guionistas y contadores de historias.

Las anécdotas y narraciones son una de las mejores formas de persuadir y transmitir mensajes a las personas ya que permiten vincular emociones a las ideas, lo que las vuelve sumamente persuasivas. Las historias cuentan cómo y por qué se transforma la cotidianidad de una persona. **Una buena narración crea expectativas y atrae más la atención del oyente.**

Los cuentos y las historias que existen desde la antigüedad narran la lucha por conseguir un objetivo, al cual se opone un antagonista o un obstáculo. **Las personas tienden a interpretar su propio desarrollo vital a través de historias individuales de logros frente a diferentes adversidades y entienden las proyecciones a futuro que forman parte de una historia o una narrativa trascendente para ellos.** Es por ello que las personas suelen tener más empatía con las personas que hablan de los obstáculos que han tenido y cómo los han superado.

En una reunión con un grupo de inversionistas de los cuales se quieren obtener fondos, por ejemplo, se ha de optar por contar una historia relacionada con el producto, intentando presentarlo como la solución o el camino al éxito tras una adversidad.

**“Todas las grandes narraciones tienen su raíz en el autoconocimiento”.**

**Cuidar las relaciones personales aumenta su influencia en los demás.**

**Los estudios han demostrado que tener detalles con la gente y mostrarse especialmente considerado con las personas, aumenta su poder de persuasión.** Recordar el nombre de sus colaboradores o hacerles peticiones a título personal aumenta la posibilidad de recibir respuestas positivas.

Las peticiones por escrito que se personalizan para cada destinatario son más eficaces ya que hacen que la gente se sientan importante y más comprometidos para satisfacer la petición. Cuando ambas personas se conocen previamente, los destinatarios experimentan un compromiso mucho mayor.

**“Redactar un mensaje corto es eficaz, pero encabezarlo con el nombre de pila del receptor o poner tus iniciales al final desencadena un grado bastante mayor de cumplimiento”.**

**Para influir en las personas, hay que apelar a las emociones y a la razón.**

A la hora de persuadir a las personas, muchos líderes suelen usar discursos racionales que brindan argumentos e ideas lógicas para convencer a sus interlocutores. Asimismo, otros líderes suelen apelar a las emociones de las personas, a sus miedos y deseos, para intentar persuadirlas –por ejemplo– a la hora de venderles productos y servicios. **Ambas estrategias pueden resultar exitosas. Sin embargo, hay que tener en cuenta que según cada situación es posible alternar el discurso lógico con el discurso emotivo.**

Como regla general, es posible afirmar que en las ventas pequeñas hay que usar un discurso que apele a las ideas y la lógica racional, mientras que para las ventas complicadas hay que apelar a las emociones del interlocutor. Incluso en los grandes negocios hay que seguir esta regla y apelar a las emociones. Los estudios demuestran que las personas toman las decisiones complicadas con base en sus emociones.

También, hay que saber que contrario a lo que se piensa, las decisiones que se toman con base en las emociones tienen razones de fondo bien fundamentadas. El subconsciente suele realizar cálculos a gran velocidad sin que la conciencia lo note.

Muchas veces, las emociones son la manera en la que su subconsciente lo lleva a tomar decisiones perfectamente lógicas que buscan satisfacerlo. De hecho, las personas no suelen percatarse de las decisiones que toman inconscientemente, puesto que su mente los convence de que han tomado una decisión justificada.

“Según Gerald Zaltman, profesor de la Harvard Business School, el 95 por ciento de nuestras decisiones de compra se producen inconscientemente”.



## Jesús Gómez Espejel

- 🌐 [www.gomezespejel.com](http://www.gomezespejel.com)
- ✉ [jesus.gomez@estrategica.mx](mailto:jesus.gomez@estrategica.mx)
- ☎ 521 (33) 3122 0202
- 📍 Guadalajara, Jalisco, México

