

Jorge Palacios Plaza

**EL MAGNETISMO
DEL NEGOCIADOR**

Inteligencia negociadora con PNL
para llegar a acuerdos exitosos



© Jorge Palacios Plaza, 2016
Reservados todos los derechos.

«No está permitida la reproducción total o parcial de este libro, ni su tratamiento informático, ni la transmisión de ninguna forma o por cualquier medio, ya sea electrónico, mecánico por fotocopia, por registro u otros métodos, sin el permiso previo y por escrito de los titulares del Copyright.»

Ediciones Díaz de Santos
Internet: <http://www.editdiazdesantos.com>
E-mail: ediciones@editdiazdesantos.com

ISBN: 978-84-9052-046-8
Depósito legal: M-35230-2016
Fotocomposición y diseño de cubierta: P55 Servicios Culturales

Printed in Spain - Impreso en España

Acerca del autor



Jorge Palacios Plaza
jorge@palaciosplaza.com

Empresario, negociador, escritor, *coach*, conferenciante internacional y consultor español, Jorge Palacios es un reconocido experto y una de las principales referencias de habla hispana en la aplicación práctica de la Programación Neurolingüística (PNL) y el Neuromanagement. Es Director de Itaca Global.

Es licenciado en Ciencias Políticas y Sociología por la Universidad Complutense de Madrid (España), especializado en Psicología Social y de las Organizaciones.

Es Doctor y PhD en Filosofía por la Facultad de Psicología de BIU de la Universidad de California (EE UU) especializado en Inteligencia Emocional y Programación Neurolingüística (PNL).

Máster en Dirección Estratégica de Recursos Humanos y Organización por Esic Business School (España) y certificado internacional como *Facilitador personal en cambio organizativo y desarrollo personal y profesional* por Entelechy (EE UU).

Tiene diferentes Workshops de Negociación con metodologías Harvard.

Jorge es *coach* de Alta Dirección y un reconocido experto negociador, así como en Gestión del Cambio Cultural y Transformación, dirigiendo contrastados proyectos nacionales e internacionales en multitud de multinacionales y organizaciones.

Es también profesor vocacional de reconocidas escuelas de negocios españolas y profesor extraordinario en universidades y escuelas de negocios internacionales como George Washington University (EE UU), Universidad Católica Andrés Bello (Venezuela), UPC (Perú), Unibe (República Dominicana), Business School of Sao Paulo (Brasil) o Universidad Nova de Lisboa (Portugal), entre otras.

Es autor de los siguientes libros:

- *No creo que en este universo haya algo más bonito que tú. Imaginando dragones.* (Primera novela, 2016).
- *9 Gotas de bienestar y plenitud. Vitaminas y esencias de conocimiento, reflexión y acción para realizarte hacia una vida plena.* (Amazon, 2016).
- *Score de Competencias. Cómo transformar el modelo de competencias de su empresa en su sistema scores asociado a los procesos clave de su negocio.* (Palibrio, 2012). Prologuista.
- *Kairos: hacia la Gestión de Múltiples Prioridades (GMP) para ser más eficaz y productivo.* (Netbiblo, 2011).
- *Gestión positiva de conflictos. Una respuesta creativa.* (Crecento. Editado también con la Universidad de Navarra, 2010).

- *Management Skills para Directivos en entornos de incertidumbre y fuertes cambios.* (Written Courses, 2009). Escrito conjuntamente con José Aguilar López, Luis Huete, Gustavo Piera, Enrique García Huete, Helga Anne Peláez, Rosa María Frías.
- *Técnicas avanzadas de negociación. Estrategias, tácticas y trucos para negociar con éxito.* (Netbiblo, 2008).
- *Medición del impacto y la rentabilidad de la formación. Cómo llegar al ROI de la formación.* (Ediciones Díaz de Santos, 2008).

Enlaces:

- www.itaca-global.com
- www.jorge-palacios.com
- [Página de Facebook oficial: Jorge Palacios escritor](#)
- [Canal Youtube Jorge Palacios](#)
- [Jorge Palacios en LinkedIn](#)
- [Twitter: @Jorge_PalaciosP](#)
- [Instagram: @jorge_palaciosp](#)
- [Linkedin: https://es.linkedin.com/in/jorge-palacios-plaza-2275482b](https://es.linkedin.com/in/jorge-palacios-plaza-2275482b)
- [Slideshare: http://es.slideshare.net/itaca1](http://es.slideshare.net/itaca1)

Índice

Prólogo	XVII
Presentación.....	XXI
Introducción.....	XXIII
1. El verdadero poder del negociador.....	1
1.1. Inteligencia negociadora	1
1.2. El poder de la magia del negociador. Capital emocional y PNL aplicado a la negociación	4
1.3. Moldeando el hechizo seductor: la vida privada del hechicero.....	10
1.4. Sistemas de representación sensorial preferidos por los negociadores profesionales.....	20
1.5. Cómo conocer qué tipo de persona es la otra parte negociadora. El eneagrama del negociador	28
1.6. El Test del eneagrama del negociador.....	46
2. Geografía emocional: destrezas intrapersonales e interpersonales como negociador.....	53
2.1. Introducción.....	53
2.2. El corazón del héroe	57
2.3. El secuestro emocional: una cuestión de amígdalas	60
2.4. Conócete a ti mismo como negociador	65
2.5. Creencias limitantes: la metamorfosis, el paso del gusano a la mariposa	70
2.6. Cómo regular adecuadamente tus emociones en la negociación: anclaje, reencuadre y dominio emocional.....	74
2.7. Disociarse emocionalmente: saber desconectarte de las experiencias negativas	84
2.8. Gestión del optimismo: comunicando sensaciones ilusionantes y energéticas	91

3. Gestionando la sincronicidad con el otro.....	102
3.1. Introducción.....	102
3.2. El secreto al descubierto para manejar una excelente relación: sincronicidad y <i>rapport</i> . El lenguaje de la imitación ..	103
3.3. La danza de la sintonía: cómo crear <i>rapport</i> . Compenetración con la otra parte. Claves de acceso.....	109
3.4. Observando de cerca al otro: la comunicación gestual para seducir	121
4. La sociedad secreta. El capital de confianza.....	147
4.1. Introducción.....	147
4.2. Rodea al otro en torno a sus expectativas	149
4.3. Para ponerte en el lugar del otro, juega a la inversión de roles	155
4.4. Convierte los atributos de tu propuesta en beneficios para el otro negociador. Técnicas de argumentación	163
4.5. Gestiona tu poder de maniobra: toma la iniciativa y sé proactivo	166
4.6. Afronta, no eludas: estrategias para manejar la presión adecuadamente.....	170
4.7. Genera opciones y alternativas favorables para ambas partes...	175
5. Estrategias creativas de éxito	179
5.1. Introducción.....	179
5.2. Técnicas de exploración.....	180
5.3. El lenguaje del compromiso.....	204
5.4. Técnicas de armonización y encuentro	223
ON THE ROAD. Sigüientes pasos	231
Glosario de términos.....	233
Bibliografía.....	243

Introducción

Allí donde hay una comunicación, hay una negociación.

NIEREMBERG

La forma en que nos comunicamos, nuestra capacidad para comprender a otros y darnos a entender con claridad, determina en gran medida el éxito en nuestras relaciones significativas y el cumplimiento de nuestras metas y objetivos.

Después de más de veinte años trabajando en proyectos internacionales en gestión del cambio y la transformación, he encontrado aquello que marca la diferencia para crear una buena relación interpersonal, saber adecuadamente gestionar la confianza y la credibilidad como un denominador común, elementos que son básicos para persuadir e influir a otros con integridad.

Según el diccionario de la lengua española de Larousse, *magnetismo* es el conjunto de características favorables de una persona o cosa que atraen la voluntad y despiertan el interés de los demás: “Aquel hombre era un gran seductor: poseía un magnetismo especial para gustar a los demás”.

Magnetismo proviene de magnético. Se aplica a la persona o cosa que posee capacidad de atracción: “Su forma de hablar es magnética, acabas escuchando, aunque no quieras hacerlo”.

En mi caso, definiría el *magnetismo personal* como la impresión e influencia que hace una persona en los sentidos y en la conciencia e inconsciencia del otro.

Según DuBrin, el magnetismo personal no es una cualidad innata, la mayoría de las personas son capaces de desarrollarlo y fortalecerlo.

¿En qué consiste este misterioso poder? ¿Por qué algunos lo poseen y otros no? ¿Puede desarrollarse? ¿Qué técnicas debo aprender? ¿Puede utilizarse para negociar?

El negociador magnético tiene una bolsa de equipaje con un repertorio de técnicas conversacionales a lo interno y hacia los demás. *El negociador es capital emocional*, es un activo que practica la escucha activa, conecta con su propio estado emocional y mediante la empatía se sincroniza con el otro, expresando qué es lo que entiende y cómo se siente la otra persona tanto verbal como no verbalmente.

El magnetismo del negociador es *la habilidad que tienes en un proceso de negociación para influir en otros de manera positiva*, y la técnica que nos enseña a potenciar nuestro lado magnético es la Programación Neurolingüística (PNL). El negociador, sin que aparentemente haga nada especial, con naturalidad, manejará técnicas de PNL, técnicas de inteligencia emocional para seducir e inspirar simpatía, empatía, interés por el otro, afecto; en definitiva, creará las condiciones favorables para desarrollar *rapport* (compenetración) con las demás personas.

“No basta saber, hay que aplicar lo que se sabe; no basta querer hacer las cosas, hay que hacerlas”. (GOETHE).

Con estas técnicas estarás en la disposición de manejar “procesos de encantamiento”, es decir, atraerás.

Este libro, basado en todo el conocimiento y experiencia acumulada en la participación en negociaciones y proyectos, te enseñará las *habilidades del hechicero*: técnicas y actitudes a desarrollar para proyectarte como un negociador influyente y magnético. Te brindaremos la oportunidad de profundizar en las nuevas tendencias en negociaciones complejas, además de las técnicas mencionadas.

“Aquella señora quedó maravillada al examinar una preciosa y fina taza en la tienda de antigüedades: “Nunca había visto algo tan exquisito exclamó la dama, esta taza es una verdadera joya”.

– *Usted no sabe todo lo que he pasado”, –le habló la taza, para su gran sorpresa–. Hubo una vez en que yo simplemente era un trozo de barro. Mi maestro me recogió del suelo con una pala y me colocó en un torno de rueda horizontal y me dio vueltas y vueltas y más vueltas, mientras me daba forma con sus manos. Yo gritaba que parara, y el repetía: Todavía no...*

Luego me metió en un horno. Nunca sentí tanto calor. Grité y quise salir pronto de ahí, pero el maestro seguía repitiendo: Todavía no...

Finalmente abrió la puerta y me sacó para enfriarme un poco. Entonces tomó brochas y pinceles, y empezó a pintarme. Los olores de la pintura me asfixiaban. A mis quejas el maestro solo atinaba a decir: Todavía no...

Para colmo, me metió de nuevo en el horno, ahora mucho más caliente que antes. Supliqué, lloré, di pataadas, refunfuné..., pero la única respuesta que obtuve fue: Todavía no...

Cuando pensaba que ya no había ninguna esperanza de parar esas torturas, el maestro me sacó del horno y me puso frente a un espejo.

No es posible dije, al verme reflejada en el espejo, esa no puedo ser yo. ¡Es una bella taza! ¡Soy una bella taza! ¡Soy una obra de arte! Y el maestro me contestó de la siguiente manera:

Quiero que recuerdes esto: sé que te dolió cuando te saqué del suelo con la pala, que te mareaste en el torno, que sufriste un horrible calor en el horno, que te asfixiabas con el olor a pintura y que casi te achicharraste en el segundo horno. Pero si no hubieras pasado por todo eso, todavía no serías más que un trozo de barro. Ahora en cambio, eres una hermosa taza de porcelana". (ANÓNIMO).

A través de disciplinas basadas en las neurociencias, la programación neurolingüística, la inteligencia emocional y otras afines provenientes de la psicología positiva, el constructivismo, la ontología del lenguaje, la resolución de conflictos, la teoría de la ecuación del valor, la gestión de la confianza y el compromiso, la proactividad, las técnicas de argumentación, el eneagrama, el diálogo apreciativo, la kinesia y la sinergología, la psicología de la mentira, las técnicas de persuasión, las estrategias de creatividad, las preguntas esenciales..., y cómo

no, las técnicas de negociación integradora de Harvard Project, aprenderás cómo observar las señales y conductas de la otra parte negociadora, gestionar la influencia constructiva, generar un clima de confianza y manejar la relación con la otra parte negociadora, así como conocer y desarrollar los diferentes estilos de negociación y cómo manejarnos frente a diferencias que a priori “parecen insalvables” en el juego de la negociación, y que luego claro que no lo son.

Con esta filosofía, el libro que te presento pretende acercarte a una serie de herramientas que te ayudarán a saber controlar y jugar constructivamente con tus emociones y las de la otra parte, y a conocer cómo se comporta tu interlocutor y qué canal de percepción de la realidad utiliza para comunicarse contigo y con los demás.

Las personas poseen todos los recursos que necesitan para lograr lo que desean.

Con este libro, tendrás *herramientas de negociación* compleja para:

- Aplicar técnicas y herramientas de influencia y persuasión.
- Desarrollar estados internos positivos de acuerdo a la percepción y crear representaciones mentales positivas de la negociación.
- Crear un clima de confianza a lo largo de todo el proceso negociador.

- Determinar el marco de la negociación, encontrando un marco común de intereses, profundizando en el lenguaje verbal y no verbal.
- Desarrollar un estilo de negociación propio, sencillo y eficaz.
- Captar la personalidad, estilo y motivaciones, así como expectativas de tu interlocutor.

El verdadero poder del negociador

Solo alguien que esté listo para cualquier cosa, que no excluye ninguna experiencia, aun la más incomprensible, vivirá la relación con otra persona como algo vivo y sondeará las profundidades de su propio ser. Si nos imaginamos este ser del individuo como una habitación más grande o más pequeña, es obvio que la mayoría de la gente solo llega a conocer una esquina de su cuarto, un punto cerca de la ventana, una estrecha franja por la que se mantienen caminando hacia adelante y hacia atrás. De esta forma tienen cierta seguridad.

RILKE

1.1. Inteligencia negociadora

La Inteligencia constituye un proceso, entendiendo como tal a la actividad que brinda información procesada, útil y oportuna, sobre alguna situación específica y que contribuye a optimizar, a su vez, el proceso de toma de decisiones. El “ciclo de inteligencia” comprende la recolección, evaluación, análisis, integración e interpretación de diferentes informaciones.

Desde este concepto, en mesas de negociación donde he asistido, también me he dado cuenta de que un “negociador

inteligente” es aquel que tiene la capacidad de, entre varias opciones, resolver una situación conflictiva y ofrecer diferentes alternativas. Así que, la *inteligencia de negociación* está en la capacidad del negociador para tomar de forma eficaz y eficiente decisiones continuas sobre la base de un *feedback* de información continua, que le permite al negociador tener mayor o menor poder de maniobra a lo largo de todo el proceso de negociación.

Esta negociación es interdependiente, ya que nuestro mejor acuerdo en la negociación no dependerá únicamente de cómo manejemos la información y la decisión nuestra, sino que también dependerá de cómo la otra persona adopte sus juegos tácticos y sus maniobras. Una y otra perseguirán un objetivo para sí misma, aunque para conseguirlo dependerán fundamentalmente del otro. Esto es precisamente donde la inteligencia negociadora se vuelve además estratégica.

La negociación estratégica será una negociación basada en una estrategia interdependiente donde ambas partes tienen la paradoja de tener tanto una diferencia de intereses como la posibilidad de integrar y colaborar, con el fin de llegar a decisiones conjuntas que deriven en un acuerdo, el mejor acuerdo posible y aceptable para las partes.

La inteligencia negociadora potenciará la negociación estratégica para que ambas partes puedan percibir un resultado mayor que si las alternativas fueran unilaterales. La inteligencia negociadora sugerirá un método que busque encontrar y lograr beneficios mutuos siempre que sea posible.

Las herramientas de la inteligencia negociadora tendrán no solo herramientas para trabajar “el proceso visible de la nego-

ciación”, esto es, estrategias y tácticas percibidas y reconocidas por ambos, sino especialmente “procesos no visibles aparentemente en la negociación” a través de movimientos estratégicos sutiles, verbales y no verbales, subliminales, identificables en la otra parte o producidos por nosotros mismos con la intencionalidad de producir ciertos efectos inductivos, persuasivos e influenciadores. Esta es la estructura del hechicero.

La inteligencia negociadora y estratégica

- Trabaja la negociación integradora (ganar-ganar) y la creación de valor.
- Reconoce el contexto interdependiente de las negociaciones con el fin de posicionarse adecuadamente y de esta forma trabajar con sus herramientas (hechizos).
- Gestiona mi poder de maniobra en la negociación, determinante para el comportamiento de ambas partes y para el resultado final.
- Gestiona los movimientos de negociación “visibles”, que tienen un impacto directo en las expectativas conscientes e inconscientes del negociador, y le inducen a actuar en un sentido o en otro.
- Identifica las tácticas más atractivas para mí y para el otro mediante el metalenguaje como eje táctico: anclajes, condicionantes y limitaciones, emocionalidad positiva, calcados...
- Regula la comunicación verbal y no verbal, mediante recursos y comportamientos “no visibles”.

1.2. El poder de la magia del negociador. Capital emocional y PNL aplicado a la negociación

La negociación bien realizada es todo un proceso “mágico”. Sí, estás leyendo bien: *la magia es utilizar la comunicación influyente, persuasiva, asertiva y positiva utilizando las palabras y gestos adecuados que provoquen reacciones en la otra parte negociadora según nuestros intereses.*

La negociación también es encontrar patrones mentales en los demás. Sherlock Holmes, un personaje ficticio creado en 1887 por sir Arthur Conan Doyle, es un detective del Londres de finales del siglo XIX, que destaca por su inteligencia y hábil uso de la observación y el razonamiento deductivo para resolver casos difíciles. Holmes siempre usa métodos supuestamente científicos y se centra en los poderes de observación y deducción, los poderes de un “hechicero”. Es un personaje excéntrico, toca el violín, fuma en pipa y es aficionado a resolver casos complicados. Sherlock Holmes supo cultivarse y descifrar en qué consistía esta magia del lenguaje:



– *Todo lo que tengo que decir seguramente ya se le ha pasado a usted por la cabeza* –dijo Watson.

– *Entonces, posiblemente mi contestación ya se le ha pasado a usted por la suya* –contestó Sherlock.

Los negociadores que utilizan la magia tienen un equipaje de “recursos y herramientas mágicas” que les ayudan a establecer y fomentar excelentes relaciones

con los demás. Reflexionan y actúan en función de los mapas mentales de las personas con las que interactúan. “Adivinan” y procesan, como magos que son, la información que necesitan rescatar aportada por el lenguaje verbal, por el gesto y por la identificación de la percepción del mapa mental del otro.

El negociador va incorporando ingrediente a ingrediente procesando “a fuego lento” todas estas herramientas en una gran “olla prodigiosa”: *su yo*, reconociendo sus propias emociones, las de los demás y aprendiendo a regularlas adecuadamente, convirtiendo en activo, en aportación de valor, *su propio capital emocional*.

“Hay que reconocer y comprender las emociones propias y las de los demás; manifiesta tus emociones de forma explícita y reconócelas como legítimas”. (ROGER FISHER, Harvard Project Negotiation).

Trabjará mediante el aprendizaje de habilidades y *competencias intra* (que ayudan al negociador a tener conciencia, confianza y autocontrol de sí mismo, y *competencias inter* (que le ayudarán a entender y empatizar con los demás para obtener una mejora en las relaciones y vínculos cooperativos con los demás).

Sus herramientas preferidas son las propias habilidades de comunicación donde obtiene recursos verbales, cualidades kinestésicas (lenguaje no verbal) y recursos paralingüísticos, que van más allá de la comunicación, que junto con la empatía flexible y la escucha activa son el armazón desde el cual construye sus estrategias.

Cuidado, puedes estar pensando en *magia negra*, pero no te equivoques: el verdadero mago de la negociación no mani-

pula, no determina juegos de timadores baratos. Juega a hacer magia de verdad: estudia la realidad, identifica los juegos psicológicos que todos tenemos consciente o inconscientemente, y comienza a desarrollar, como dice Charles S. Pierce, “hipótesis creativas”, creando escenarios y diferentes vías con su imaginación para posteriormente comenzar a desprenderse de información de aportación de valor mutuo.

***El negociador es un buscador de información,
de sensaciones y de percepciones***

Estamos en aventura y la vida nos es disparada a quemarropa.
(ORTEGA Y GASSET).

El negociador busca nuevas formas de ver con otros ojos a la persona que tiene delante. Quiere verlo como el otro se ve a sí mismo, Pero también quiere verlo como el otro desearía verse (ego) y quiere ver cuáles son sus fortalezas y debilidades. Quiere ver a la parte contraria en su integralidad.

Su modelo para hacer magia es la Programación Neurolingüística (PNL), la estructura neurológica que produce la experiencia desde la que traducimos e interpretamos la realidad y el mundo mediante la interrelación e interacción con los demás. Y como esta comunicación que expresamos a través del lenguaje verbal y no verbal afecta y condiciona a nuestra conducta.

La PNL fue creada por un lingüista, John Grinder, y un matemático, Richard Bandler, hace unos veinte años en la Universidad de Palo Alto en California. Estos se preguntaron:

¿Cuál es la diferencia entre una persona competente y un verdadero mago de la comunicación? Y a partir de esta pregunta se dedicaron a observar a personas de éxito.

La PNL es un enfoque práctico que nos permite tener un ordenamiento de nuestro pensamiento (e identificar el de los demás), cómo organizamos nuestros conocimientos y experiencia subjetiva, de tal forma que, mediante herramientas poderosas de comunicación e influencia podamos ir modelando nuestros procesos mentales (o el de otros) y de esta manera logremos producir los comportamientos adecuados a las metas que deseamos conseguir.

“Tus creencias no están hechas de realidades, sino más bien es tu realidad la que está hecha de tus creencias”

Richard Bandler



El negociador sabe que la PNL se descompone en:

- *Programación*: cómo nos hemos ido programando a lo largo de nuestra experiencia vital desde la infancia hasta nuestros días de socialización y cultura; es nuestra manera de pensar y de sentir, son los procesos mentales que todos tenemos. ¿Cuál es mi estructura mental? Quizás lo interesante de esto es tener un campo de autoconocimiento mucho mayor: tomar conciencia de cuál es nues-

tra programación automática e inconsciente. Y también saber ver la respuesta automática del otro.

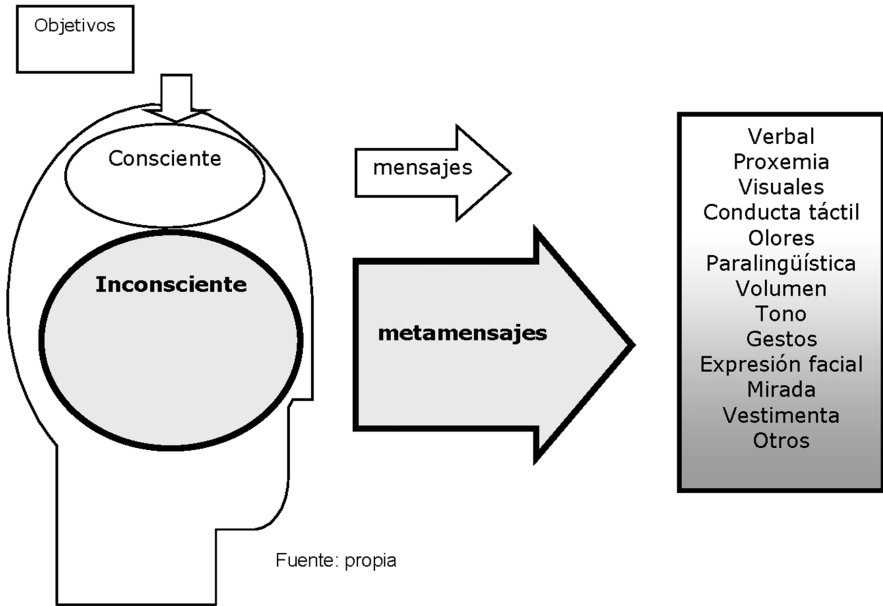
Somos 5% conscientes y 95% inconscientes

- *Neuro*: que viene del griego *neurón*, somos sustancia, somos todo cerebro y en este reside nuestra conducta.
- *Lingüística*: ordenamos y representamos nuestra estructura mental a través del lenguaje de la palabra y el gesto. A los demás les decimos qué somos, cómo somos y qué estamos pensando y sintiendo gracias a la comunicación. Unas veces somos conscientes de lo que estamos diciendo y otras lo que decimos y cómo lo decimos transmite nuestra estructura neurológica inconsciente.

Si observas, la PNL es toda una aventura, es un viaje fantástico para entrar con *actitud positiva* en nosotros mismos, experimentar sensaciones nuevas y conocer otras realidades que están presentes pero que no son perceptibles inicialmente y pasan sin nosotros saber ni siquiera que han pasado.

La metodología que utilizamos en PNL para hacer magia es el *modelamiento*, es decir, observar, copiar e imitar (lo llamamos acompañar) conductas y comportamientos que funcionan porque están contrastadas por la experiencia.

Modelar es el proceso de recrear comportamientos específicos. La PNL es esencialmente modelaje.



Estos comportamientos son nuestros comportamientos de origen interno. Nuestra conducta interna experimenta unos estados emocionales determinados por un estímulo concreto; mi conducta interna también es la manera que tengo de encauzarlos o racionalizarlos y finalmente mi conducta también es cómo los conduzco externamente a través de la comunicación con otras personas. Mi conducta es un todo integrado. Mi conducta interna, o también llamada estado interno, es lo que soy también externamente. Y claro, mi conducta me influye y condiciona todo lo que hago y digo. Si, por ejemplo, siento tristeza por algo, más tarde o más temprano lo transmitiré al exterior, bien como desaliento, fracaso... De este modo, el estado interno en el que me encuentro tiene una influencia directa sobre mis procesos internos, mis razonamientos y mis resultados a partir de mis comportamientos.

¿Qué pretendo expresarte con esto?: *tratar nuestro cambio de conductas* es identificar cómo funcionamos internamente (conocer nuestros estados internos), *intentar conocer nuestros patrones inconscientes* para reconvertir aquello que no nos gusta de nosotros mismos o que deseamos mejorar de forma consciente.

La PNL es mágica porque a través de estas técnicas conecto conmigo, dialogo internamente conmigo, autoanalizo cómo quiero ser visto externamente una vez que soy consciente de cómo me encuentro y qué estoy haciendo. Cambio mis pautas de actuación porque es beneficioso para mí.

¿Qué quiero desactivarme porque así no me gusta o así no funciono correctamente? ¿Qué conducta quiero activar porque me beneficia a mí –y también a los demás– y me genera sensaciones agradables y positivas?

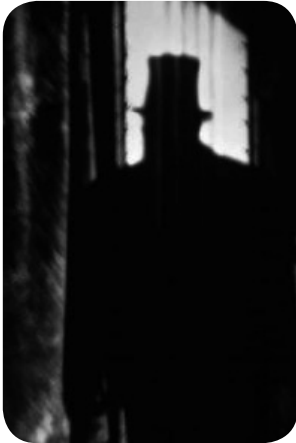
“La PNL da explicaciones sobre cómo pensamos, nos informa sobre cómo aprendemos, nos permite explorar la estructura de nuestra percepción del mundo, nuestra experiencia subjetiva”. (MICHAEL HALL, *El espíritu de la PNL*).

1.3. Moldeando el hechizo seductor: la vida privada del hechicero

El hechicero es el que tiene el secreto de la magia. Y la “magia” es llegar desde el entendimiento de la comunicación y la comprensión profunda del funcionamiento de los resortes conscientes e inconscientes de las personas.

La magia tiene una estructura. El hechicero conoce el contenido y el detalle de esta experiencia profunda. Sabe cómo funciona, cómo opera.

**El hechicero conoce el secreto de la magia.
El negociador conoce el secreto de las señales.**



Para un buen negociador, conocer y aplicar esta ciencia de la magia nos hace observar y descubrir señales.

“Aquí es donde va a encontrar las falsas explicaciones e interpretaciones... También puede encontrarse con que la explicación de un hecho complejo sea precisamente la más sencilla”. (F. VALBUENA DE LA FUENTE).

El hechicero conoce cuáles son los ingredientes de la “nueva comunicación”, un nuevo paradigma de comunicación regido por las siguientes características:

- *La imposibilidad de no comunicar.* No podemos dejar de comunicar, todo comunica, puesto que toda conducta en una situación de interacción tiene “valor de mensaje”. Hasta el silencio verbal y gestual nos habla y nos aporta.
- *La comunicación no solo transmite información, sino que, al mismo tiempo, nos explicita conductas.* Y la conducta genera cultura. De esta manera, en cada intervención de un interlocutor, hay que tener en cuenta la incidencia de aspectos de carácter propiamente *referencial*, nos ofrecen datos. Pero hay otros que nos hacen ver cómo debe entenderse dicha comunicación.

- *La comunicación analógica* (es la comunicación no verbal) tiene mucha más importancia que la comunicación verbal o digital. Una depende de la otra. Están íntimamente interrelacionadas.
- *Las relaciones se basan en interacciones simétricas y/o complementarias.* Las relaciones son de igualdad, donde se pretende que haya una conducta recíproca (tú me das y yo te doy) o de diferencia (la conducta de uno complementa la del otro).
- *La finalidad de la comunicación* no es informar, sino especialmente *convencer y persuadir*.
- Buena parte de nuestro hechizo se realiza mediante la utilización de metáforas en nuestro diálogo con el otro. La metáfora “hechiza”.

“Una negociación establece un intercambio entre, por lo menos, dos personas que buscan ponerse de acuerdo para llegar a un resultado mutuamente satisfactorio. Cada una intercambia recíprocamente con la otra un cúmulo de informaciones que van más allá de las palabras y las ideas expresadas”. (R. BENAVENTE).

1.3.1. El metalenguaje del negociador

Hay una serie de principios “mágicos” que son los que nos sirven para estructurar el lenguaje. El hechizo seductor es el “metalenguaje”.

La persona, en su comunicación con nosotros, nos habla de su experiencia, nos detalla al máximo el contenido referencial *de qué es, cómo es, por qué es, quién es*. Tú misión es observar para abrirte al mundo de esta persona. Si escuchas atentamen-

te, ella te hablará desde su experiencia con todo lujo de detalles, respondiendo a cada pregunta de las citadas.

Con este hechizo, serás capaz de obtener un conjunto de técnicas tanto de observación como de interrogación, basadas en la comunicación verbal y no verbal del interlocutor, consiguiendo con ellas una rápida y mejor comprensión del mensaje. También te aportará las estrategias verbales para acceder a la estructura profunda de la persona a fin de identificar su mapa del mundo y que de esta manera te pueda revelar la mayor información posible.

“La negociación se apoya sobre el cómo funciona mentalmente mi interlocutor en esta situación precisa y no por qué. Esto es lo que retiene nuestra atención porque el cómo nos revela el medio más eficaz para motivar a nuestro interlocutor a partir de su propio modelo de mundo único y original”.
(CHANTAL SELVA).

**EL MAPA NO ES
EL TERRITORIO, ES
LA REPRESENTACION
DEL MISMO.**

Korszibsky

¿Qué quiere decir este principio básico de la PNL? Bien, pensemos en lo siguiente: *el mapa es la representación de un lugar*, es decir, si observamos un dibujo y lo dibujamos (representamos), al hacerlo no nos va a quedar igual que el real, solo es una representación de dicho objeto, así lo ve el dibujante, pero si pedimos a otro dibujante que haga lo mismo muy po-

siblemente realizará otro dibujo con diferentes características. Por muy similar que sea, habrá diferencias.

Desde que somos bebés estamos todo el tiempo observando, escuchando y sintiendo las cosas del mundo exterior, así vamos formando nuestras creencias: alguien nacido por ejemplo en República Dominicana, no piensa igual que otro que ha nacido en España, o que ha nacido en Francia, China o Perú, países en los que he pasado temporadas de mi vida negociando profesionalmente.

Y con ese pasar de los años vamos desarrollando unos filtros... A través de la experiencia vamos adquiriendo y los vamos puliendo, permitiendo así que una persona no piense igual que otra por el simple hecho de no captar la misma información, por lo que podemos concluir que “el mapa no es el territorio”, es decir, lo que vemos, escuchamos y sentimos no es la realidad absoluta porque cada persona la interpreta a su manera, según sus filtros.

El *metalenguaje* es una técnica muy buena que debes usar para adentrarte en el mapa del mundo de la otra parte negociadora. Las palabras adquieren por sí solas significado. El metalenguaje agrupa una serie de situaciones en tres grupos que se detectan a través del lenguaje: generalizaciones, distorsiones y omisiones.

Los tres grupos de filtros que tenemos las personas son estructuras de lenguaje que son necesarias para la comunicación. Veamos cada uno de ellos:

1. *Generalizaciones*

Son expresiones que incluyen toda una gama de experiencias en un mismo significado. Ejemplo: “Todas las mujeres no sa-