

CAPÍTULO 15

Influencia social. Principios *básicos y tácticas de influencia*

Mercedes López-Sáez

INTRODUCCIÓN. QUÉ ES LA INFLUENCIA SOCIAL INTENCIONADA O PERSUASIÓN. LAS TÉCNICAS DE INFLUENCIA. CORRESPONDER A LO QUE OTROS NOS HACEN (RECIPROCIDAD). La técnica de «esto no es todo». La técnica del «portazo en la cara».

LO MENOS ACCESIBLE ES MÁS VALIOSO (ESCASEZ). LA IMPORTANCIA DE LA GENTE (VALIDACIÓN SOCIAL). LA FUERZA DE LA AUTORIDAD. LA SIMPATÍA.

COMPROMISO Y COHERENCIA. La técnica del «pie en la puerta». La legitimación de favores insignificantes. La técnica de la «bola baja».

COMPARACIÓN ENTRE LAS DISTINTAS TÁCTICAS.

LA VULNERABILIDAD A LA INFLUENCIA. RESUMEN.

LECTURAS COMPLEMENTARIAS.

Como se ha visto en un capítulo anterior, ante un mensaje persuasivo el receptor puede proceder de dos maneras: procesar el mensaje racionalmente o dejarse llevar por heurísticos del tipo quién lo dice, cómo lo dice o dónde lo dice. **Según el modelo de probabilidad de elaboración de un** mensaje de Petty y Cacioppo (1981, 1986), estas dos formas de actuar constituirían los dos extremos de un continuo. En ambos casos los mensajes influyen sobre nuestras actitudes. El modelo de probabilidad de elaboración del mensaje se refiere específicamente a mensajes persuasivos, en los que existe un receptor o audiencia y un comunicador, la fuente, que emite un determinado mensaje.

En este capítulo se va a tratar de procesos de influencia social en general, aplicables en situaciones de negociación empresarial, en relaciones amorosas, en política, en sectas, en propaganda o publicidad, en timos y en otras muchas cuestiones. Para algunos autores, la influencia social es el objeto central de estudio de la Psicología social. Éste es el planteamiento de Gordon Allport, quien en la edición de 1985 del *Handbook* de Psicología social, define a esta disciplina como «un intento de comprender y explicar el modo en que los pensamientos, sentimientos y conductas de los individuos se ven influidos por la presencia real, imaginada o implícita de otros» (Allport, 1985, p. 3). Si consideramos que la influencia social es cualquier cambio psicológico que se produce mediante relaciones sociales, es decir, por los otros en un sentido amplio, comprendemos que este fenómeno abarcaría todas las áreas de la Psicología social. Como hemos visto en temas anteriores, nuestras creencias, atribuciones o actitudes dependen en buena medida de las relaciones que mantenemos con otros: individuos, grupos o instituciones.

En todos esos procesos, las personas intervenimos unas veces como agente influyente y otras como blanco que recibe la influencia de otros seres humanos. Es importante tener en cuenta que la influencia no siempre es deliberada ni explícita. Se puede influir en los demás, por ejemplo, sirviendo como modelo de conducta, sin que se tenga intención de hacerlo. En otros casos, los agentes de influencia, individuos o grupos, tratan de modificar las opiniones y comportamientos de otras personas. En este capítulo nos vamos a referir a la influencia social en un sentido más restringido que el propuesto por Allport, limitándonos a la influencia intencionada o persuasión y definiéndola como la intención de cambiar los pensamientos, sentimientos, o conductas de otras personas.

QUÉ ES LA INFLUENCIA SOCIAL INTENCIONADA O PERSUASIÓN

Todas las personas, a lo largo del día, asistimos a múltiples procesos de influencia social. Por ejemplo, al levantarnos podemos intentar convencer a algún familiar para que nos prepare el desayuno, o alguien tratará de vendernos un producto en la calle, o es posible que le hayamos pedido a un compañero

que nos preste sus apuntes. Pero la maquinaria de la persuasión va mucho más lejos de estos procesos de influencia en los que la interacción es cara a cara. Un anuncio de televisión nos recuerda que la naturaleza es de todos y la necesidad de cuidarla, otro quién es el mejor candidato a presidente en las próximas elecciones, y el siguiente, lo fundamental que es consumir un determinado producto. Si hojeamos dos periódicos de diferente ideología nos puede sorprender que cuenten una misma noticia, aparentemente con una intención meramente informativa, de forma totalmente distinta. Para bien o para mal, a través de esos procesos de influencia y persuasión se configuran nuestros afectos, creencias, actitudes, intenciones y conductas.

La intención de influir, en último término, va dirigida siempre a conseguir un cambio en la conducta de los otros, individuos o grupos. Algunas veces está claro que el objetivo es conseguir un comportamiento concreto como, por ejemplo, el que nos preparen el desayuno. Otras veces se pretende incidir sobre las actitudes, como en el caso del anuncio de la naturaleza, con el propósito de modificar una serie de conductas en el futuro, como podrían ser: ahorro de energía, reciclado de basuras, o prevención de incendios. Por otra parte, los intentos de influencia se pueden dar en procesos cara a cara (cuando, por ejemplo, queremos convencer a un familiar o a un cliente) o a través de los medios de comunicación.

Se han propuesto muchas tipologías en el estudio de la influencia. Teniendo en cuenta todos estos aspectos, se podría llegar a la tipología siguiente:

- a) En función del objetivo del agente de influencia, nos encontramos con dos tipos de metas: conseguir un comportamiento concreto en el receptor o conseguir que éste cambie sus actitudes para producir, a la larga, un cambio conductual. Por ejemplo, la campaña de ventas de un determinado producto sólo va dirigida al comportamiento de comprarlo. Otras campañas publicitarias, como las centradas en la seguridad vial o en la prevención del SIDA, constituyen intentos de influencia dirigidos a ampliar y modificar los conocimientos sobre estas cuestiones, y a cambiar los aspectos afectivos y evaluativos relacionados con ellas, de forma que esos cambios afecten a múltiples conductas que se intentan modificar o implantar.
- b) En función del escenario en que tiene lugar el intento de influir, los tres tipos de escenarios más frecuentes son: comunicación interpersonal directa o cara a cara, comunicación directa dirigida a una audiencia o comunicación de masas. Veamos cada una de ellas por separado.

La comunicación interpersonal o cara a cara se caracteriza porque la interacción es bidireccional y dialéctica. Son interacciones en las que el agente de influencia y su blanco intervienen al mismo tiempo. El agente de influencia trata de imaginar cuáles son las representaciones que el otro tiene de la situación para tratar de adaptar su conducta a ellas pero, a su vez, el blanco de influencia participa imponiendo su propia posición.

La comunicación directa dirigida a una audiencia está ejemplificada por un mitin. Se trata de un tipo de interacción que podríamos calificar de unidireccional y poco recíproca. Aunque el blanco de influencia se puede expresar mediante reacciones, como aplausos y abucheos, su influencia en la conducta del agente es mucho menor que en la comunicación interpersonal.

La comunicación de masas es la comunicación característica de los medios de comunicación. No existe contacto directo entre el comunicador y la audiencia, por lo que claramente la influencia es unidireccional. El blanco de influencia sólo puede influir sobre el agente aceptando o rechazando el medio de comunicación.

El estudio de la influencia social pone en evidencia el poder de los otros para condicionar nuestra conducta, lo que sin duda despierta un cierto rechazo. A todos nos gusta sentirnos libres y singulares y cuesta aceptar que todos somos parecidos y vulnerables a la influencia de la gente. La Psicología social analiza los procesos psicológicos implicados en la influencia interpersonal y las tácticas de influencia más efectivas. No es su papel el hacer una reflexión sobre la ética de estas tácticas, que en último término dependerá de las intenciones del agente de influencia. El que la Psicología social estudie cómo funcionan los procesos de influencia contribuye a que se conozca mejor por qué la gente se comporta de determinada manera, a defenderse de la manipulación, y a conseguir expertos en técnicas de influencia. Un agente de influencia es tanto la persona que trafica con heroína con el fin de enriquecerse como la que convence al drogodependiente para dejarla.

Sintetizando lo expuesto anteriormente: los procesos de influencia intencionada pueden darse en muchos contextos diferentes; la persona o grupo que trata de influir puede intentar convencer a los otros en beneficio propio o para ayudarlos; se puede buscar conseguir un determinado comportamiento o cambiar las actitudes para que se refleje en varias conductas relacionadas con esa actitud.

LAS TÉCNICAS DE INFLUENCIA

Cuando tratamos de convencer a otros para llevar el agua a nuestro molino, sabemos cómo actuar. Es fácil que con nuestra familia utilicemos una estrategia de queja para convencerlos de que nos preparen el desayuno, refiriéndonos a nuestro estado físico «me duele la cabeza», «no me encuentro muy bien» o recordando todo lo que habitualmente hacemos por ellos. Si se trata de conseguir unos apuntes de clase, normalmente nos dirigiremos a algún compañero al que en otras ocasiones le hayamos hecho un favor o al que nos una algún lazo de amistad, de afinidad ideológica o, incluso, que sea del mismo equipo de fútbol que nosotros. Las personas en general utilizamos tácticas cuando queremos influir. Los expertos que viven de influir en los demás han hecho de estas tácticas la base de su profesión. Robert Cialdini, un psicólogo social que destaca en el campo de la influencia, estudió cómo se comportaban los expertos en con-

vencer a los demás y cómo conseguían que otras personas accedieran a sus requerimientos. Observando cómo esos individuos lograban influir sobre las percepciones, creencias, actitudes y comportamientos, sistematizó todas las técnicas de influencia observadas en relación con una serie de principios psicológicos.

Cuando hablamos de principios psicológicos nos estamos refiriendo a características básicas y fundamentales del ser humano de las que se derivan muchas conductas sociales, o que sirven de guía para actuar en situaciones de interacción muy diferentes. Precisamente porque son útiles en los procesos de interacción, para responder rápidamente ante un estímulo ambiguo, o en aquellas ocasiones en que no podemos parar a reflexionar, es fácil que funcionen cuando se intenta desencadenar una determinada respuesta. Las tácticas de influencia que se basan en esos principios son eficaces porque los principios nos son útiles en formas de comportamiento social muy diversas, no sólo en la persuasión. Estas tácticas se pueden agrupar, según el mecanismo psicológico que subyace, en seis principios de influencia: reciprocidad, escasez, validación social, autoridad, simpatía y coherencia. Ello no quiere decir que existan sólo seis estrategias o modos de influencia, sino que, según Cialdini (1985/90, 1995), los principios de influencia se pueden agrupar en estas seis grandes categorías. La eficacia de las tácticas que utilizan alguno de estos principios radica en que maximizan las posibilidades de conseguir influir en otras personas.

- El principio de reciprocidad se basa en que hay que tratar a los demás como ellos nos tratan a nosotros. Es una regla de convivencia vigente en todas las sociedades, y la socialización en esta norma enseña que hay que corresponder con otro beneficio cuando otra persona te ha obsequiado, o te ha hecho cualquier tipo de favor. A la persona que no se comporta de acuerdo con esta norma se la tacha de ingrata y de aprovechada. Por esa razón, es más fácil convencer para que secunden nuestros propósitos a aquellas personas a las que previamente se les ha dado algún regalo o se les ha hecho un favor. Ese sentimiento de obligación hacia nosotros las hará más proclives a acceder a nuestros requerimientos.
- El fundamento del principio de escasez se debe a la tendencia que tenemos a valorar más lo que es difícil de conseguir o cualquier oportunidad que se nos puede escapar. Por eso, cualquier oportunidad nos parece más atractiva cuanto menos asequible se nos presenta, ya sea por el coste económico o por el esfuerzo que acarrea.
- El principio de validación social se refiere a la tendencia que tenemos a actuar como lo hace la gente que nos rodea. Esta tendencia se sustenta en que, en la mayoría de los casos, suele ser adecuado hacer lo que hace la gente similar a nosotros.
- La tendencia del ser humano a hacer lo que desea la gente a la que queremos o que nos gusta es la base del principio de simpatía. Que la gen-

te atractiva suscita respuestas automáticas positivas se ha demostrado incluso en las situaciones de emergencia que requieren una respuesta altruista rápida. Cuanto mayor es la atracción que despierta una persona mayor es la posibilidad que tiene de influir.

- El principio de autoridad apela a la obligación de obedecer al que manda, obligación que se aprende desde pequeño, y que se extiende a la obediencia no sólo a la autoridad legítima, sino que se responde con obediencia a los símbolos que hemos asociado a la autoridad.
- El principio de coherencia, por último, se basa en la importancia que se concede en nuestras sociedades a ser congruente con las actuaciones anteriores y con los compromisos previamente adquiridos.

Todos estos principios psicológicos, presentes en muchos procesos de interacción, tienen una serie de características en común: a) son útiles en la mayoría de las ocasiones, b) son normas de convivencia muy valoradas socialmente, c) se aprenden desde la infancia, d) sirven como heurístico o atajo cognitivo para interpretar y actuar rápidamente en una situación social, e) suelen ser utilizados por los profesionales de la convicción (expertos en *marketing*, en ventas, publicistas o políticos) para conseguir sus propósitos.

El que se utilicen como heurísticos quiere decir que provocan respuestas automáticas, ya que los utilizamos como una regla sencilla para actuar. Nuestras respuestas la mayoría de las veces son controladas, pero en ese caso requieren más tiempo, así como la capacidad y la motivación suficientes para analizar toda la información. Como se ha visto en capítulos anteriores, la sobrecarga informativa favorece las respuestas automáticas en situaciones que no nos importan demasiado. Si tenemos que decidir entre cientos de detergentes es lógico y funcional que nos dejemos guiar por heurísticos. Este tipo de respuestas tiene la ventaja de que ahorran tiempo y capacidad mental, ya que permiten actuar de forma apropiada sin que sea necesario un análisis exhaustivo de la situación. Tienen la desventaja de que incrementan la probabilidad de error. El que en muchas ocasiones nos dejemos guiar para actuar por indicios aislados, que nos parecen fiables, no quiere decir que actuemos como autómatas en presencia de esos indicios. Por esa razón, en función de las características de la interacción, unos principios funcionan mejor que otros. En último término, la eficacia de las tácticas de influencia va a depender de que el agente de influencia las utilice de forma adecuada a la situación y a las personas que participan en la interacción, ya que una táctica de influencia puede ser muy adecuada en una situación y en otras ocasiones ser nefasta. Con frecuencia, la utilización conjunta de técnicas basadas en más de un principio maximiza las posibilidades de influir. En los siguientes apartados estudiaremos detalladamente las tácticas que se fundamentan en cada uno de estos seis principios. Seguiremos a Cialdini (1985, 1995), uno de los autores más destacados en el estudio del uso y abuso de la influencia social.

CORRESPONDER A LO QUE OTROS NOS HACEN (RECIPROCIDAD)

Muchas estrategias de influencia se basan en la reciprocidad. ¿Quién no tiene la experiencia de pasar por un supermercado y ser incapaz de negarse al ofrecimiento de una salchicha envuelta en bacon, inmediatamente después de haber desayunado chocolate con churros?. Una vez degustada la salchicha, nos sentimos obligados a llevarnos tres paquetes por el precio de dos, aunque habitualmente no consumamos ese producto. La reciprocidad se basa no sólo en la obligación de corresponder, sino también en la obligación de dar y en la obligación de recibir.

La norma de reciprocidad es una de las más importantes sobre la que se sustenta el funcionamiento de las sociedades humanas. Es importante porque beneficia a los individuos y al grupo en su conjunto. Garantiza que cualquier recurso que uno comparta en un momento determinado le será devuelto por los demás cuando lo necesite. Hay preceptos que nos recuerdan esta obligación: < Ojo por ojo y diente por diente > o < lo que no quieras para ti no lo quieras para tu prójimo >. Quien no cumple con esta regla es tachado de desagradecido o de gorrón.

En nuestra vida cotidiana podemos encontrar multitud de ejemplos de influencia en los que funciona este principio. Son frecuentes los favores y regalos no solicitados otorgados por empresas o individuos a funcionarios públicos, a políticos o a ejecutivos de otras empresas de los que piensan que pueden necesitar algún favor, aunque no sea inmediatamente. Un favor inicial puede crear la obligación de devolver favores mucho mayores en el futuro, por lo que un obsequio se puede plantear como una inversión a largo plazo. La norma de reciprocidad se aplica a una amplia gama de comportamientos. Se ha demostrado empíricamente que queremos más a la gente que nos ha mostrado su simpatía (Condon y Crano, 1988); que tendemos a contar intimidades a aquellos que nos han hecho alguna confidencia personal (Cunningham, Strassberg y Haan, 1986); que en una negociación se hacen concesiones a aquellos que han cedido previamente (Axelrod, 1984); o que nos dejamos convencer más fácilmente por aquellos a los que en alguna ocasión hemos convencido de algo (Cialdini, Green y Rusch, 1992).

Un pequeño favor, incluso no solicitado, puede desencadenar favores mucho mayores en el futuro. En un experimento diseñado para probar la influencia de la norma de reciprocidad se comprobó que el ofrecer una bebida no solicitada, concretamente una Coca Cola, provocaba la devolución del favor, en ese caso comprar papeletas al cómplice del experimentador que le había obsequiado con el refresco. Cuando se ofrecía la Coca Cola, las ventas de papeletas casi se doblaban respecto a la condición en que no se había obsequiado con la bebida. Esa actitud de complacencia del blanco de influencia se daba independientemente de que el cómplice del experimentador se mostrara posteriormente antipático y grosero o amable y simpático (Regan, 1971).

El principio de reciprocidad es la base de dos importantes tácticas de influencia: la técnica de cesto no es todo» y la técnica de «el portazo en la cara».

La técnica de «esto no es todo»

Esta técnica consiste, en síntesis, en ofrecer un regalo añadido al producto, o en hacer un obsequio, o en proporcionar algún tipo de beneficio como paso previo a la solicitud de un favor. Ésta es una técnica muy extendida en el sector de ventas. Es muy frecuente el que se añada un obsequio como, por ejemplo, un desodorante al comprar una colonia, ya que esta práctica aumenta el interés por el producto.

La eficacia de esta técnica se pone de manifiesto en el siguiente experimento. Durante una fiesta en un campus universitario en la que existían puestos de ventas de productos alimenticios, se colocaron dos mesas diferentes, que correspondían a las dos situaciones que se querían analizar. En una de ellas se ofrecía un paquete consistente en un pastel y dos galletas al precio de 75 centavos. En esta condición, sólo el 40 por 100 de los estudiantes que se interesaron por el pastel llegaron a comprarlo. En la otra mesa se ofrecía el mismo pastel por 75 centavos, pero las dos galletas se presentaban como un obsequio. El 70 por 100 de los estudiantes que preguntaron en esta mesa adquirieron el producto. Como se puede observar, aunque el lote final que adquirirían los estudiantes era el mismo en ambos casos, el que se presentara parte de él como un regalo permitió conseguir un 30 por 100 más de ventas (Burger, 1986).

La técnica del «portazo en la cara»

Esta estrategia de influencia se basa en la obligación de hacer una concesión a aquellos que han cedido previamente en sus requerimientos. El procedimiento consiste en comenzar con una petición elevada y cuando ésta se rechaza (nos dan con la puerta en la cara), hacer una petición mucho menor, que suele ser aceptada. El principio de reciprocidad funciona sobre la base de las concesiones mutuas: puesto que tú has cedido en tu petición, yo debo también ceder en algo (Reeves y cols., 1991).

Un experimento realizado por Cialdini y colaboradores ilustra muy bien el poder de esta técnica. A un grupo de estudiantes les hacían una petición difícil de aceptar, consistente en acompañar el domingo a un grupo de delincentes juveniles al zoológico. Solamente el 17 por 100 de los estudiantes estuvieron de acuerdo en acceder a esta petición. A otro grupo de estudiantes le hicieron la misma petición, pero precedida de otra mucho más costosa: participar en un programa de rehabilitación de delincentes juveniles dos horas semanales durante dos años. Esta primera petición fue rechazada por todos pero, en este grupo, cuando posteriormente se les pidió que les acompañaran al zoológico, la aceptación fue el triple que en el grupo en que la petición había sido directa (Cialdini y cols., 1975).

Influencia social. Principios básicos y tácticas de influencia 189

La técnica del portazo en la cara se utiliza en negociaciones y suele ser más eficaz que el camino directo (Garrido, Herrero y Tabernero, 1997). El procedimiento consiste en situar la petición inicial en el extremo de las reivindicaciones que se intentan conseguir, aun a sabiendas que no se va a lograr tanto. Una vez que esa petición ha sido rechazada, se retira y se sustituye por una inferior, en la que se presenta lo que en realidad se deseaba desde el principio. Emplear la táctica del portazo en la cara en un proceso de negociación es más eficaz para lograr lo que se desea que solicitarlo directamente y, también, por los beneficios que se obtienen a largo plazo, ya que produce en el receptor los siguientes efectos (Benton, Kelley y Liebling, 1972):

- a) Responsabilidad sobre la decisión tomada. Después de haberse negado a la petición inicial, el individuo tiene la sensación de que controla la situación. Cree que ha sido él el que ha convencido al otro, no que ha terminado haciendo lo que la otra persona quería. Esa sensación de haber sido responsable de los acuerdos que se han tomado hace más fácil que se cumpla lo pactado.
- b) Mayor satisfacción con el acuerdo final. Precisamente porque la persona se cree artífice del curso de la negociación, se siente más satisfecha con el resultado, lo que facilita que acceda a peticiones similares en el futuro.

Además del principio de reciprocidad, sobre la técnica del portazo en la cara influye también el contraste perceptivo. Si después de una petición elevada (por ejemplo, solicitar un donativo de 20.000 pesetas) se hace una petición menor (donar sólo 1.000), esta segunda petición parece aún menor, por contraste, que si se hace sola. La combinación de estos dos principios, reciprocidad y contraste perceptivo, es lo que hace que esta táctica sea enormemente eficaz. La segunda petición, al compararla con la inicial, se percibe como menor que si se hubiera hecho directamente y, además, se considera una concesión a la que se debe corresponder.

En la revisión de las investigaciones sobre esta técnica se ha encontrado que para que sea eficaz, se deben de dar las siguientes condiciones (Joule y Beauvois, 1987):

- a) La primera petición no debe de ser desmesurada. Aunque la petición inicial tiene que ser elevada no deber serlo tanto como para que no resulte creíble. Si es excesiva, se piensa que el solicitante no actúa de buena fe y no se interpreta la retirada como una concesión.
- b) Las dos peticiones deben ser semejantes, realizadas por la misma persona y, además, se tiene que razonar por qué motivo se hace la concesión.
- c) Entre ambas peticiones no debe de mediar mucho tiempo. No se ha encontrado que surta efecto si transcurre más de un día entre la petición inicial y la oferta que se presenta como una concesión.

190 Psicología social

Como se ha comentado en párrafos anteriores, es frecuente utilizar estrategias de influencia basadas en más de un principio. Una práctica de ventas muy extendida es la que utilizan, por ejemplo, las editoriales. Con pequeñas variaciones, la estrategia consiste en obsequiar con un reloj, u otro regalo por el estilo, por acudir a la presentación de la enciclopedia de turno, en una fecha determinada. Por supuesto, se aclara que el regalo no implica ningún compromiso de compra. Los expertos saben que una vez con el reloj en la mano será mucho más difícil decir que no se quiere la enciclopedia. Es posible que alguno de los asistentes pusiera la excusa de que necesita consultar con su cónyuge antes de hacer un gasto elevado. Por eso, los expertos suelen añadir un regalo mucho mejor si se acude con la pareja o, incluso, especifican que es obligatorio el acudir con el cónyuge.

LO MENOS ACCESIBLE ES MÁS VALIOSO (ESCASEZ)

En el ejemplo de la venta de la enciclopedia, además de la técnica basada en la reciprocidad, se está utilizando otra técnica basada en el principio de escasez: la oportunidad de conseguir el regalo se limita a una fecha y a un lugar concreto. El principio de escasez se basa en que valoramos más las oportunidades que están fuera de nuestro alcance o son difíciles de conseguir (Lynn, 1991, 1992). El funcionamiento de esta reacción psicológica se explica por dos razones: en primer lugar, porque hemos asociado las cosas valiosas a lo caro o a aquello que no está al alcance de cualquier persona y, en segundo lugar, porque cuando algo no nos es accesible se incrementa el deseo de tenerlo. Se produce un sentimiento de falta de libertad y, según la teoría de la reactancia psicológica, siempre que nuestra libertad se ve coartada, el deseo de recuperarla se acrecienta (Brehm, 1966; Brehm y Brehm, 1981). Por esa razón, tendemos a conseguir todo aquello que nos está prohibido o que es difícil y costoso. El heurístico que funciona es el no dejar pasar una oportunidad que se presenta como única, exclusiva o prohibida. La reactancia psicológica, más típica de la adolescencia, hace más atractivo lo prohibido precisamente durante esa etapa de la vida. El que el alcohol y las drogas estén prohibidos incitan a muchos jóvenes a iniciarse en su consumo, solamente como una respuesta de rebeldía. De acuerdo con la teoría radical de la disonancia, la conducta de consumo se justifica posteriormente, bien adjudicándole propiedades positivas (racionalización cognitiva) o con nuevas conductas de consumo (racionalización conductual). De esta forma se reduce la disonancia que produce el consumir sustancias que se sabe que son perjudiciales.

Uno de los ejemplos más claros de la reactancia psicológica es el efecto que causa el que una obra literaria o cinematográfica se censure. Inmediatamente, aumenta el interés de la gente por ellas. Sin embargo, rara vez somos conscientes de que ha sido un proceso de reactancia lo que nos ha llevado a desear ese producto. La estrategia de la censura favorece a los grupos marginales, ya que si se prohíben sus conferencias, publicaciones, o cualquier tipo de in

formación y ésta se transmite de forma clandestina, la gente tiene mucho más interés en acceder a esa información prohibida. Durante la transición a la democracia en España, sectores progresistas de la enseñanza publicaron un libro que se llamaba *El pequeño libro rojo de los escolares* que no pasó la censura. En él se aconsejaba a los escolares sobre cómo participar en la escuela y no dejarse manipular por los profesores, además de sobre otros temas como sexualidad, drogas o la relación de la escuela con la sociedad. En la presentación, se justificaba la necesidad del libro debido a que «La TV, la familia y la escuela son el actual opio del pueblo» y hay que combatirlos. En un momento de apertura, en el que habían caído muchas cosas, entre ellas la censura, la prohibición del libro supuso un gran revuelo. El interés por el libro sobrepasó a aquellos grupos de gente a los que inicialmente sus autores pensaron podría interesar. Pocas personas en España se quedaron sin leerlo. Se prestaba y se distribuía en fotocopias. La distribución de mano en mano fue todo un éxito y los comentarios a favor y en contra del libro fueron tema común durante muchos meses en todos los círculos.

En varias investigaciones se ha demostrado que se desea más recibir la información prohibida, y que se la juzga más favorablemente, que antes de estar prohibida. Todavía más importante es que la gente tiende a creer más en la información prohibida, incluso sin haber llegado a conocerla personalmente (Worchel y Arnold, 1973; Worchel, Arnold y Baker, 1975; Worchel, 1992). Los resultados obtenidos en un estudio realizado con jurados constituyen un buen ejemplo de cómo el principio de escasez guía nuestra conducta. Se suministraba una información que podía perjudicar al acusado. A los miembros de uno de los grupos, el juez les pedía que no tuvieran esa información en cuenta mientras que en el otro no se les decía nada al respecto. El grupo al que se pidió que no considerara la información al emitir el veredicto, aumentó la pena del acusado en relación con el otro grupo (Wolf y Montgomery, 1977).

La estrategia general de las técnicas basadas en el principio de escasez consiste en presentar el producto como algo raro, escaso, limitado a unos pocos o como una oportunidad que no se va a tener en el futuro. De acuerdo con el principio de escasez, valoramos más aquello de lo que hay poco y otros se pueden quedar con ello. Entre las técnicas de influencia que utilizan este principio, las más comunes son las tres siguientes: a) lanzar series limitadas de un producto; b) convencer a los clientes de que hay escasez de un producto (por ejemplo, las liquidaciones o las oportunidades), y c) poner plazos de tiempo limitados improrrogables (ahora o nunca) para la adquisición del producto. Teniendo en cuenta lo sencillo que es manipular el mecanismo de la escasez, no es extraño que se utilice con tanta frecuencia y con tanto éxito. Los coleccionistas de cualquier cosa saben muy bien el valor de lo escaso. Los sellos con defectos pueden doblar su precio, los grabados con poca tirada tienen mucho más valor, y así podíamos poner muchos ejemplos. De forma similar actúa la limitación temporal para la adquisición de un producto. Por esa razón, se utilizan con tanta frecuencia eslóganes como «la semana de oro», u otros por el estilo, típicos de las campañas entre temporadas de los grandes almacenes, en

control sobre las recompensas y castigos. Pero no es esa la única razón por la que se obedece a la autoridad. Su poder se basa, sobre todo, en la creencia de que las personas que llegan a un puesto alto en la jerarquía tienen más conocimiento y experiencia que el resto. Se responde de forma automática no sólo a la autoridad real, sino a los símbolos asociados a la autoridad. Los experimentos realizados por Stanley Milgram en los años sesenta en su laboratorio de la universidad de Yale son mencionados obligadamente cuando se habla de la influencia de los símbolos de autoridad en el comportamiento humano. Los sorprendentes resultados obtenidos por este experimentador permiten explicar hasta qué punto estamos dispuestos a aceptar la solicitud de un experto, incluso sin coacción, simplemente porque nos fijamos de la autoridad que le confiere el título que ostenta (Cuadro 15.1).

Las técnicas de influencia basadas en la autoridad se centran en suscitar una respuesta automática, más que a la autoridad, a los símbolos que la representan. La estrategia general consiste en aparentar autoridad, sin que sea necesario demostrarla. Tres tipos de símbolos han resultado especialmente eficaces para desencadenar una respuesta de aceptación de las demandas solicitadas: los títulos académicos, la indumentaria y los adornos asociados al estatus. Buena parte de la propaganda y de la publicidad que trata de cambiar nuestras actitudes, opiniones o comportamientos recurre a estos símbolos como técnica de influencia.

Los títulos académicos, o de cualquier otro tipo, están asociados al conocimiento. Por esa razón se utilizan como signos externos de autoridad. Si una persona lleva la etiqueta de médico, inmediatamente se le atribuirá que es una autoridad en medicina. Incluso cuando somos conscientes que el mensaje nos llega, no de un experto en el tema, como podría ser un médico, sino de un símbolo de ese conocimiento, como podría ser un actor que hace el papel de médico en una serie. El heurístico de la autoridad basada en la experiencia se desata y ese actor puede ser un buen señuelo a la hora de recomendar una determinada marca alimenticia. La indumentaria y los adornos asociados al estatus, como coches o joyas, también son utilizados por los expertos en influencia para desencadenar obediencia, puesto que son símbolos externos de la autoridad y de la categoría y posición social que la persona ocupa. Los timadores se suelen servir de estos símbolos para resultar creíbles ante la persona que quieren engañar. Varios experimentos han demostrado la eficacia de estos mecanismos de influencia. Por ejemplo, se atiende más la petición de una persona que va de uniforme que si va de paisano (Bickman, 1974); se sigue más a una persona que cruza la calle con el semáforo en rojo si va bien vestida que si lo hace una persona mal vestida (Lefkowitz, Blake y Mouton, 1955); o se respeta más que tarde en arrancar un coche lujoso, cuando el semáforo se ha puesto en verde, que si se trata de un coche viejo, al que inmediatamente se le pita (Doob y Gross, 1968).

Cuadro 15.1. La obediencia debida a los expertos.

Stanley Milgram, impresionado por los hechos que habían tenido lugar en la Alemania nazi, trató de buscar una explicación al Holocausto. ¿Por qué los nazis consiguieron que parte del pueblo alemán los secundara en sus actos criminales? Para responder a esta pregunta, Milgram intentó reproducir en su laboratorio las condiciones de obediencia a una autoridad legítima que se dieron en la Alemania nazi. Reclutó a sus sujetos a través de anuncios en la prensa en los que se solicitaba colaboración para participar en un experimento sobre memoria a cambio de algún dinero. No se trató, por tanto, de un estudio en el que se recurriera a estudiantes como sujetos experimentales. La muestra se compuso de personas de diferentes edades y niveles profesionales.

Una vez en el laboratorio, cada sujeto se encontraba con una persona de mediana edad que decía haber acudido también por el anuncio, aunque en realidad era un colaborador del experimentador. Después de explicar a los participantes que el experimento trataba de ver los efectos del castigo sobre el aprendizaje, se sorteaba quién hacía de alumno y quién administraría los castigos, si bien, por exigencias del diseño experimental, era siempre el cómplice del experimentador el que hacía de alumno. A continuación, se pasaba a la sala del experimento. Se ataba al alumno a una silla y se le aplicaban unos electrodos en las muñecas. El sujeto se situaba detrás de un cristal con los aparatos para suministrar las descargas eléctricas cada vez que el que hacía de alumno se equivocara en la tarea de aprendizaje, que consistía en asociar palabras. Con cada nuevo error, debía de aumentar la intensidad de la descarga. Las descargas iban de intensidades ligeras hasta algunas muy fuertes, que estaban indicadas con carteles de «Peligro, descargas muy fuertes». Se explicaba que las descargas podían ser dolorosas pero no ocasionaban lesiones graves. Ni que decir tiene que el alumno iba cometiendo múltiples errores en el aprendizaje y se instaba al sujeto a ir aumentando la intensidad de las descargas, que por supuesto eran fingidas. Cuando éstas llegaban a 120 voltios, el cómplice comenzaba a gritar y a pedir abandonar el experimento. El experimentador instaba al sujeto a continuar por el bien del experimento, pero sin amenazarle con ningún tipo de sanción. El 65 por 100 de los participantes llegaron a la máxima intensidad de descarga. Los sujetos de Milgram respondieron así al experimentador porque le consideraban un experto y eso les bastó para seguir sus directrices.

Es interesante señalar que Milgram repitió el experimento en varias ocasiones y obtuvo siempre resultados en la misma línea. Algo parecido ha sucedido en las diferentes réplicas realizadas con el mismo paradigma en muchos otros países. Paralelamente se han analizado con detalle el tipo de procesos que pueden explicar el comportamiento de los participantes en estos experimentos (véase Milgram, 1974; Blass, 1991). Sin ir más lejos, en España, en un experimento en el que se utilizó el paradigma de Milgram, se encontraron tasas de conformidad a la autoridad del 90 por 100 (Miranda y cols., 1981). ¿Podemos pensar que todos los que participaron en estos experimentos eran unos sádicos? Los experimentos de Milgram pusieron de manifiesto que la explicación de este tipo de hechos no hay que buscarla en patologías psicológicas, sino en el poder de influencia de la autoridad, no sólo cuando actúa de forma coercitiva. Lo inquietante de estos resultados experimentales es la analogía que guardan con muchas situaciones de la vida real en que no nos explicamos cómo gente normal es capaz de seguir las órdenes de ciertas autoridades y actuar de forma extremadamente cruel contra víctimas inocentes. Cualquier guerra o cualquier conflicto, están llenos de trágicas anécdotas similares a las ideadas por Milgram.

LA SIMPATÍA

El principio psicológico de la simpatía, como mecanismo de influencia, funciona a través del componente afectivo de la actitud. Siempre que estamos en una situación agradable experimentamos un estado afectivo positivo, y la gente que está contenta es más fácil de convencer. Una de las estrategias, cuando **se utiliza la simpatía para influir en los demás**, consiste en provocar ese estado de afecto positivo por medio de los múltiples recursos a los que se puede recurrir, y en asociar a ese estado el producto que se quiere vender, ya sea un perfume o un candidato presidencial. Cualquier cosa que se asocie al estado de felicidad es seguro que va a recibir nuestra aceptación. En este caso, el proceso que subyace en la formación o cambio de actitud es el condicionamiento clásico (véase el capítulo de este volumen dedicado a las actitudes). Por eso, los productos se asocian a algo que provoque un estado de ánimo positivo. La naturaleza, una persona atractiva, el buen humor o una música agradable pueden servir para este propósito (Cupchik y Leventhal, 1974).

Constantemente estamos viendo la utilización del principio de simpatía para influir sobre los demás. Los políticos aparecen con famosos para participar de la simpatía que estas personas provocan en el público. Es muy frecuente que se utilice la técnica del almuerzo en el transcurso de una negociación, porque después de compartir una comida, aumenta la simpatía y aumentan las concesiones. Los envoltorios de los productos unas veces nos evocan la naturaleza, a base de utilizar colores naturales, o, como ocurre en muchos productos para niños, se asocian a los personajes infantiles favoritos. El ingenio y humor que derrochan muchos anuncios, sobre todo de radio y TV, hace que muchas veces resulte más atractiva la publicidad que el propio programa. La música también puede condicionar nuestra conducta. La reacción a un producto acompañado de una música agradable fue comprobada por Gorn (1982), en un experimento en el que se les mostraba a unos jóvenes el anuncio publicitario de un bolígrafo con música rock en una de las condiciones y con música india tradicional en otra. La influencia de la música sobre la evaluación del producto se puso de manifiesto al elegir un bolígrafo como premio por su participación, ya que la mayoría eligió el bolígrafo asociado a la música rock, es decir, a la música atractiva para ellos.

En un proceso de interacción hay varios factores que pueden provocar la simpatía de los demás, pero hay cuatro que nunca fallan: el atractivo físico, la semejanza, los elogios y halagos y la familiaridad. La belleza produce un efecto de halo y a la gente atractiva se le atribuyen, además de sus encantos externos, rasgos de personalidad positivos, tales como inteligencia, bondad u honradez lo que hace que aumenten sus posibilidades de influencia (Eagly y cols., 1991). En los estudios sobre esta cuestión, se ha comprobado que la gente de mayor belleza recibe un trato más favorable en el sistema judicial y también que tienen más probabilidad de recibir ayuda en situaciones de emergencia (Benson, Karabanic y Lemer, 1976; Castellow, Wuensch y Moore, 1990; Downs y Lyons, 1991). Dado que los políticos atractivos son más vota

dos, puede resultar de mayor interés para el partido en una campaña electoral que su candidato aparezca ante los votantes con una buena imagen que presentar un programa elaborado. Por ello, los expertos en crear imágenes atractivas de los políticos son parte esencial de la campaña. Las empresas de ventas suelen exigir la apariencia física como requisito para los empleados porque saben lo vulnerables que somos a este mecanismo de simpatía. ¿Por qué multitud de productos suelen anunciarse con una modelo atractiva? La razón es sencilla: los promotores saben que el efecto halo de la belleza del modelo también pasa al producto. Ésa es la explicación que podemos dar a que se haya demostrado empíricamente que el mismo coche se valora como más veloz, de mejor diseño, más atractivo y más caro cuando se presenta con una chica guapa que si se presenta solo. Aunque ninguno de los encuestados reconoció, por supuesto, que en su evaluación de las características del coche había influido el atractivo de la modelo (Smith y Engel, 1968).

Otro factor que provoca simpatía es la semejanza en opiniones, en aficiones e, incluso, en cosas triviales (Carli, Ganley y Pierce-Otay, 1991). Los experimentos con el paradigma del grupo mínimo, llevados a cabo por Henry Tajfel y colaboradores, son un ejemplo de hasta qué punto una semejanza trivial puede hacernos sentir simpatía por otras personas (véanse los capítulos sobre Grupos y Relaciones entre Grupos en este mismo volumen). Una categorización tan fútil como elegir una postal u otra puede desencadenar sentimientos de semejanza hacia unas personas y de diferenciación de otras. Simplemente el que se les etiquetara como semejantes, porque elegían la misma postal, aunque nunca llegaban a conocer ni a los miembros de su grupo ni a los que elegían la otra postal, llevaba a asignar más recompensas y dinero a los de su grupo (Tajfel, 1981; Tumer, 1987). Porque la semejanza vende, los expertos en influencia suelen buscar algún indicio para establecer una característica en común. Comentarios del tipo «Ya veo que Vd. también fuma», o «Que casualidad, Vd. también es del Real Madrid», «Es Vd. catalán, pues mi abuela era de Manresa», son frecuentes entre los vendedores.

Los elogios y halagos que recibimos también aumentan la simpatía hacia la persona que nos los ofrece y provocan un estado emocional placentero. No obstante, si son excesivos, pueden ser contraproducentes, porque la intención resulta demasiado obvia al receptor y se siente engañado. Drachman, de Carufel e Insko (1978) comprobaron en el siguiente experimento el peso que tiene la alabanza sobre el sentimiento de aceptación. Varios hombres recibieron comentarios personales de alguien que sabían que iba a pedirles un favor. Algunos recibieron sólo comentarios positivos, otros solamente negativos y el resto mezcla de positivos y negativos. Sus resultados se pueden sintetizar en tres importantes conclusiones: 1) la persona que ofrecía sólo alabanzas fue la mejor evaluada; 2) este resultado se produjo incluso cuando los sujetos eran totalmente conscientes de que lo que pretendía esa persona era solamente gustarles, y 3) los cumplidos no necesitaban ser especialmente adecuados y precisos para la persona halagada, que no necesitaba creerlos, puesto que eran bien recibidos tanto si eran falsos como si eran verdaderos.

194 Psicología social

Por razones similares que demuestran lo vulnerables que somos a los halagos, los expertos en ventas incluyen frecuentemente alabanzas y elogios en su conversación.

Un cuarto factor que aumenta la simpatía es la familiaridad. La exposición repetida a un estímulo aumenta la atracción hacia él. La tendencia a evaluar de manera más positiva los objetos que nos son familiares que los nuevos se **produce incluso cuando la persona no es consciente de haber** visto ese estímulo (Zajonc, 1968; Bornstein y cols., 1987, 1990). Un ingenioso experimento demostró que las caras familiares nos son más atractivas. Todos tenemos cierta asimetría en la cara. La imagen que tenemos de nosotros mismos es una imagen especular, porque nos vemos siempre en el espejo. En esa imagen vemos el lado derecho de la cara a la derecha y el izquierdo a la izquierda. Sin embargo, nuestros amigos nos ven al revés. En el experimento se mostraban la fotografía de una persona con la imagen normal y con la imagen especular. La persona que había servido de modelo prefería la foto con imagen especular y los amigos la normal (Mita, Dermer y Knight, 1977). Si nuestras elecciones están influidas por la familiaridad, no es difícil darse cuenta de hasta qué punto puede afectar a diferentes aspectos de nuestra vida. Desde que se consuman los productos más anunciados, porque resultan más familiares, hasta que la elección de los gobernantes dependa del apoyo que tengan de los medios de comunicación, ya que el voto de los ciudadanos se va a ver influido por las veces que el candidato sale en TV o en otro tipo de medios. Hay que matizar que la familiaridad influye sobre la simpatía cuando se establece el contacto en situaciones positivas y no, por supuesto, si la experiencia que tenemos es desagradable y, además, reiterada.

Las ventas a domicilio de vinos y de productos tipo Tupperware o similares, son un ejemplo paradigmático de influencia basada en heurísticos. Independientemente del tipo de producto que esté en venta, el proceso de influencia y los mecanismos utilizados son muy similares. El anfitrión reúne en su casa a un grupo de amigos, y se organiza algún tipo de picoteo, con lo cual se garantiza un ambiente de simpatía. Nada más llegar, los vendedores dan un pequeño obsequio a cada uno de los asistentes, para suscitar su agradecimiento y el principio de reciprocidad. Además, los asistentes saben que cuanto mayor sea la venta, mayor será el regalo que reciba el anfitrión, por lo que se sienten obligados a comprar algo. En el momento que alguien hace un pedido, los demás le siguen por imitación, ajustándose los pedidos de la mayoría al más elevado, por no parecer un gorrón y un desagradecido.

Las técnicas basadas en la simpatía también son muy utilizadas por las sectas para conseguir adeptos. Los primeros contactos se establecen a través de personas atractivas por su físico y simpatía. Si se consigue que la persona asista a algún acto de la secta, se la colma de halagos y se buscan puntos de semejanza. A continuación, se le pide que asuma algún tipo de pequeño compromiso como, por ejemplo, darle propaganda de la secta a algún amigo. Aquí entra otro importante mecanismo de influencia: el ser coherente con los actos previos y con los compromisos adquiridos.

COMPROMISO Y COHERENCIA

La influencia del principio de coherencia se basa en el deseo de ser y parecer una persona de actitudes y comportamientos consecuentes a lo largo del tiempo. Tratamos de ser coherentes ante los demás, pero también de cara a nosotros mismos. La coherencia es un rasgo de personalidad muy valorado socialmente, que se asocia a otros rasgos como el ser lógico, racional, estable y honrado. Por el contrario, a una persona poco coherente se la considera superficial, poco inteligente, indecisa y débil. Hemos visto al estudiar la teoría de la disonancia que el mantener la coherencia es una motivación importante del comportamiento, por ello son tan eficaces las estrategias de influencia que apelan a este principio. Además, el ser coherente respecto a conductas y actitudes previas nos sirve como heurístico, ya que no tenemos que plantearnos en cada momento cómo actuar. Actuamos como solemos hacerlo habitualmente, es decir, como tenemos por costumbre. Por ejemplo, si en un momento determinado tomo la decisión de no dar limosna en la calle nada más que a los músicos, no me tengo que plantear cada vez que me pida una persona si le doy o no.

¿Cómo se puede suscitar esa necesidad de coherencia para influir? Muy sencillo, consiguiendo que la persona asuma el compromiso y que lo manifieste. Una vez que la persona se compromete con una acción, es más fácil que se comprometa con otras conductas coherentes con la primera. Se pueden enumerar tres técnicas que se basan en el principio psicológico del compromiso y la coherencia para conseguir la aceptación: la técnica del «pie en la puerta», la técnica de legitimar favores insignificantes, y la técnica de la «bola baja».

La técnica del «pie en la puerta»

La técnica del pie en la puerta consiste en pedir a la persona de quien queremos lograr algo un pequeño compromiso, no muy costoso para que no se nos niegue, que esté relacionado con nuestro objetivo. Una vez que se ha aceptado esa solicitud, se le pide un compromiso de mayor importancia, que es el que realmente se quería conseguir. Si la persona se negara a esa segunda petición parecería alguien incoherente, así que tiende a aceptarla, motivada por el deseo de mostrarse consecuente. Como vemos, el procedimiento de esta técnica es el opuesto al de la técnica del «portazo en la cara». La eficacia de la técnica se maximiza cuando se reúnen las siguientes condiciones: a) que el compromiso sea público, b) que el primer paso que se ha conseguido del blanco de influencia sea costoso y c) que la persona haya tenido la posibilidad de elegir libremente.

Los resultados de varias investigaciones han demostrado que las personas que previamente han accedido a una petición de poco valor es más probable que accedan ante otras mucho mayores, para ser coherentes con la conducta anterior (Beaman y cols., 1983; Howard, 1990). Por ejemplo, Freeman y Fra

zer (1966) probaron la potencia de esta técnica en una investigación realizada en un lujoso barrio californiano. Para ello, se le pidió a un grupo de vecinos que dejaran colocar en la puerta del chalet un cartel de 8 cm, que decía: al volante, sea prudente. A las dos semanas se les pidió que dejaran colocar un gran cartel, bastante llamativo y poco estético, sobre el mismo tema. Accedió el 76 por 100 frente al 17 por 100 del grupo del mismo barrio al que no se les había solicitado antes colocar el cartel pequeño. Para estos autores, el éxito de la técnica del pie en la puerta radica en que la gente se ve a sí misma como poseedora de ese rasgo. En el ejemplo anterior, los que habían colocado el cartel se veían a sí mismo como personas preocupadas por la seguridad vial. Otras investigaciones han corroborado esta interpretación al comprobar que los niños pequeños que no tienen aún la idea de rasgos estables de personalidad no se dejan influir por la técnica del pie en la puerta (Eisenberg y cols., 1987).

La legitimación de favores insignificantes

Otra técnica basada en la coherencia es la legitimación de favores insignificantes, a la que también se suele llamar la técnica de «*un penique es suficiente*» y que podríamos denominar en castellano «*incluso cinco duros vienen bien*». Básicamente, el procedimiento que sigue el solicitante consiste en hacer una petición ridícula, presentando esa aportación mínima como algo importante a pesar de su insignificancia. Esta técnica se ha mostrado especialmente adecuada en la recaudación de dinero para organizaciones benéficas. En este caso, la estrategia funciona porque se apela al autoconcepto del individuo que se percibiría como un tacaño si no accediera a una petición tan pequeña. La eficacia reside en que la persona da mucho más que la petición sugerida (Brockner y cols., 1984; Cialdini y Schroeder, 1976; Reeves, Macolini y Martin, 1987).

La técnica de «la bola baja»

Otra táctica de influencia basada en el deseo de coherencia es la técnica de la bola baja o bola contra la base. Se llama así, porque una vez que se ha establecido un acuerdo sobre unas bases o condiciones, se retiran las bases sobre la que se ha realizado dicho acuerdo. En general, la táctica consiste en convencer a la gente para que se decida por una determinada conducta, por ejemplo comprar un producto o realizar un viaje. Una vez que se ha tomado la decisión y se ha llegado a un compromiso, se empeoran las condiciones iniciales, por ejemplo diciendo que no existe ese producto, pero sí uno prácticamente igual pero más costoso. Parecería lógico que el cliente se replanteara la compra y que, en la mayoría de los casos, se echara para atrás, puesto que no se dan las condiciones sobre las que estableció su compromiso. Sin embargo, lo más frecuente es que una vez que se ha tomado la decisión de ad

quirir el producto inicialmente ofertado, se adquiriera el segundo producto, incluso en condiciones menos favorables. Esta técnica de ofertas cebo se emplea mucho en la venta de coches de segunda mano o en las ofertas de viajes. El siguiente ejemplo puede ilustrar cómo funciona. Una agencia de viajes ofrece en su propaganda 15 días en el Caribe por 30.000 pesetas. Una persona no tenía pensado pasar las vacaciones en el Caribe, pero la oferta le parece sumamente atractiva. Antes de dirigirse a la agencia para contratar el viaje, realiza una serie de planes previos como, por ejemplo, con quién irá o en qué fechas. Además, comenta con sus amigos que ha decidido cambiar sus planes de verano y pasar parte de las vacaciones en el Caribe. Ya en la agencia, el empleado ilustra con un folleto las características del hotel y su maravilloso emplazamiento. Una vez que se ha tomado la decisión de aceptarlo y se trata de concretar el contrato y de pagar la señal, el empleado de la agencia informa a la persona en cuestión de que, desgraciadamente, no quedan plazas libres en el hotel elegido. Ahora, para mantener esa oferta, la persona tendría que alojarse en otro hotel, situado a 60 kilómetros de la playa y sin transporte o, en su defecto, decantarse por otra oferta más cara. Al final, la persona contrata un viaje de 99.000 pesetas por una semana. La razón es que una vez adoptada la decisión de irse al Caribe y planificado el viaje sobre la base de que su coste era de 30.000 pesetas, aunque una «bola baja» derribe esa base, cuesta mucho cambiar de idea y de planes.

La investigación sobre esta técnica ha demostrado su eficacia en múltiples estudios. En uno de ellos, Cialdini y colaboradores (1978) pidieron a estudiantes de universidad que se prestaran como voluntarios para participar en un experimento. A un grupo se le dijo desde el principio la hora de comienzo, que era un tanto intempestiva, ya que se trataba de estar a las 7 de la mañana en el laboratorio, dispuestos a comenzar. Del grupo al que se le hizo esta propuesta sólo accedieron el 24 por 100. A otro grupo se les dijo la hora de comienzo una vez que se habían ofrecido como voluntarios, dándoles, eso sí, la oportunidad de echarse para atrás, puesto que los experimentadores eran conscientes de que suponía un gran sacrificio el acudir a esas horas al laboratorio y se mostraban enormemente comprensivos hacia la gente que cambiaba de opinión. La eficacia de la táctica de la bola baja fue clara, ya que en este grupo accedieron el 56 por 100 de los sujetos.

En un interesante experimento realizado por Joule (1987) se comparó la eficacia de la técnica del pie en la puerta y de la técnica de la bola baja. Esta última técnica resultó ser más efectiva. Pero, lo más importante de los resultados obtenidos fue la comprobación del papel que desempeña en la aceptación de requerimientos difíciles el que la persona vaya aceptando realizar comportamientos intermedios. Según estos resultados, la técnica de la bola baja que además implique el que el sujeto realice acciones intermedias, sería el mejor procedimiento para que una persona accediera a cualquier solicitud, sin que exista ningún tipo de presión a la obediencia que resulte obvia.

Como se ha visto en los apartados anteriores, tanto la técnica del pie en la puerta como la de la bola baja se basan en el principio de coherencia. La

196 Psicología social

principal diferencia entre ellas es que en la técnica del pie en la puerta a los sujetos se les pide que accedan a dos comportamientos: el comportamiento inicial (por ejemplo, poner un pequeño cartel en el experimento de Freedman y Fraser, 1966) y el comportamiento final (colocar un gran cartel, en ese mismo experimento) que es el objetivo de la influencia. Sin embargo, en la técnica de la bola baja a los sujetos sólo se les pide que accedan a un comportamiento, el que se considera el objetivo de influencia (por ejemplo, participar en un experimento en la investigación de Cialdini y colaboradores, 1978). Según Joule (1987), en este último caso el compromiso de las personas es mayor, ya que han dicho que sí a ese comportamiento concreto, el que es el objetivo de la influencia.

En el experimento que llevó a cabo Joule (1987) se trataba de comparar las dos técnicas basadas en la coherencia, así como la incidencia que pudiera tener sobre la aceptación de estas técnicas el que se incrementara el coste de los comportamientos previos que se solicitan de los sujetos. Con este fin, se eligió una muestra de fumadores de más de 15 cigarrillos diarios que se distribuyeron en 7 grupos que se correspondían con las condiciones experimentales: un grupo control, tres grupos de técnica del pie en la puerta (cada uno con un grado de dificultad en el compromiso previo), y tres grupos de técnica de bola baja (también con diferentes grados de dificultad en una serie de comportamientos previos). Se hacía una petición común a todos los sujetos (objetivo de influencia) que consistía en que dejaran de fumar durante 18 horas a cambio de una pequeña cantidad de dinero (30 francos). Al grupo control no se les dijo nada más. En los tres grupos a los que se aplicó la técnica del pie en la puerta, la dificultad de los comportamientos que el experimentador solicitaba en primer lugar se fue aumentando de la siguiente forma: a un grupo se le pidió que 'rellenaran y firmaran un cuestionario antes de hacer la petición común a todos (CPP1: pie en la puerta/bajo compromiso previo); a otro grupo se les pidió que realizaran un test de concentración durante unos minutos antes de la petición común (CPP2: pie en la puerta/medio compromiso previo); y al otro se le pidió que hicieran el mismo test de concentración que al grupo anterior pero después de que hubieran estado ya dos horas sin fumar, pasando a continuación a hacer la petición común a todos los grupos (CPP3: pie en la puerta/alto compromiso previo). A los tres grupos de la técnica de bola baja se les pedía, inicialmente, que participaran en un experimento por el que cobrarían 50 francos. Una semana después de que hubieran accedido se les decía que en realidad cobrarían 30 francos y que el experimento consistía en estar 18 horas sin fumar, pidiendo que ratificaran su decisión de participar en el experimento. En uno de los grupos, esta última información se les dio por teléfono antes de que fijaran la fecha (CBB1: bola baja/bajo compromiso previo). En otro grupo, esa información se dio también por teléfono pero cuando ya habían hecho una cita para pasar el experimento (CBB2: bola baja/medio compromiso previo). En el tercer grupo, la información sobre la realidad se dio en el último momento, cuando ya habían llegado al laboratorio (CBB3: bola baja/alto compromiso previo). Se tomaron dos variables dependientes para medir la influencia obtenida en las

condiciones experimentales: a) aceptación verbal de pasar las 18 horas sin fumar y b) aceptación conductual, es decir, pasar las 18 horas sin fumar (o al menos afirmar que se había hecho así).

Los resultados demostraron la eficacia de ambas técnicas de influencia, en comparación con el grupo control, tanto en aceptación verbal como en llegar a realizar el comportamiento solicitado por el experimentador. No obstante, al comparar ambas técnicas entre sí, la técnica de la bola baja resultó siempre más eficaz como táctica de influencia. Pero los datos más interesantes que se pueden extraer de esta investigación se refieren al papel que desempeña en la influencia el que los sujetos realicen comportamientos intermedios más o menos costosos. De hecho, cuanto mayor es el esfuerzo y el compromiso previo de los sujetos, mejores resultados se obtienen, tanto para la técnica del pie en la puerta como para la técnica de la bola baja. Véase la Tabla 15.1.

En la condición CBB3, la más eficaz de todas, los sujetos, antes de aceptar la conducta que era el objetivo de influencia, habían aceptado realizar varios comportamientos previos: rellenar un cuestionario, quedar en una fecha por teléfono, y acudir al laboratorio a una hora determinada. Estos resultados se podrían interpretar a la luz de la teoría radical de la disonancia. En la condición de bola baja/alto compromiso previo, los sujetos realizan una serie de comportamientos cada vez más comprometidos que necesitan una justificación. Según esta teoría, a pesar de que los comportamientos iniciales no tienen mucha importancia ni exigen mucho esfuerzo, el realizar nuevos actos relacionados con esos comportamientos contribuye a racionalizarlos (véase el capítulo de Teoría de la disonancia). Respecto a la eficacia de la técnica de la bola baja, otras investigaciones han demostrado, también, que ésta se incrementa si hace las dos ofertas la misma persona (Bordar y Petty, 1981) y si la decisión de realizar el comportamiento inicial se ha tomado por iniciativa propia (Cialdini y cols., 1978).

Tabla 15.1. Comparación entre la técnica del pie en la puerta y la de la bola baja en la aceptación de dejar de fumar durante 18 horas (Joule, 1987, p. 363).

Condición	Aceptación verbal (porcentaje)	Aceptación conductual (porcentaje)
Control	12,5	4,2
CPP ₁ : pie en la puerta/bajo compromiso previo	25	10
CPP ₂ : pie en la puerta/medio compromiso previo	50	16,7
CPP ₃ : pie en la puerta/alto compromiso previo	50	44,4
CBB ₁ : bola baja/bajo compromiso previo	85	65
CBB ₂ : bola baja/medio compromiso previo	91,3	69,6
CBB ₃ : bola baja/alto compromiso previo	95,2	90,5

COMPARACIÓN ENTRE LAS DISTINTAS TÁCTICAS

Una táctica de influencia puede resultar de gran utilidad en una situación o con determinada persona y, sin embargo, volverse en contra del agente de influencia en otras situaciones. La eficacia de las técnicas de influencia depende del contexto social. Sorprende que siga cayendo gente en el timo de la estampita y, no obstante, todos los años vemos alguna noticia en la prensa que confirma que un timo tan manido continúa funcionando. Seguramente, ese timo no lo intentarían con ninguno de nosotros. Los expertos en la influencia saben con quién y en qué momento deben de usar un tipo de técnica u otro. El éxito depende de qué norma es más valorada en cada situación y de qué aspectos son más valorados por cada individuo.

La influencia del contexto social se ha puesto de manifiesto en los resultados obtenidos en un estudio diseñado para comparar el impacto de la influencia basada en el principio de coherencia y la basada en el principio de validación social en dos países que difieren en la orientación individualismocolectivismo: Estados Unidos y Polonia. Cialdini y colaboradores (en prensa) comprobaron que, aunque ambos principios influían en las dos culturas, el impacto del principio de coherencia era mayor en Estados Unidos y el de validación social en Polonia. Este efecto, sin embargo, se debía principalmente a la actitud individualista o colectivista de los participantes, y no tanto a la orientación dominante en sus culturas. Este tipo de diferencias, entre culturas y entre individuos, refleja el papel que puede tener la socialización en la importancia que se conceden a los principios sobre los que se basan los procesos de influencia. En una investigación realizada en el contexto de las elecciones políticas hemos comprobado que la influencia más aceptada de toda la propaganda y la publicidad que envuelve a este proceso es la basada en la coherencia, seguida de la basada en la reciprocidad, y la menos aceptada es la basada en la simpatía (López-Sáez, Martínez-Rubio y Arias, 1997). Este resultado refleja cuáles son los aspectos que se consideran más normativos a la hora de emitir el voto. Aceptar la influencia que tiene que ver con las ideas políticas (coherencia) o con lo que el partido ofrece de beneficios (reciprocidad) se considera normal en las democracias, mientras que dejarse influir por la simpatía de los candidatos se consideraría poco serio y sería rechazado. Hay que puntualizar que el hecho de que no se acepte ese tipo de influencia no quiere decir que no se dé. Si en las campañas que preceden a las campañas electorales se hace tanto hincapié en los aspectos emocionales que rodean a los candidatos es porque muchos estudios han demostrado que son los más eficaces para llevar a la presidencia a personajes como el presidente Reagan (véase Pratkanis y Aronson, 1992/1994).

También dentro de una misma cultura podemos encontrar diferencias individuales, debidas a la historia y experiencias de cada persona. Hay personas muy sensibles a los halagos y otras a las que cualquier elogio inmediatamente las pone en guardia. En el estudio de Cialdini y colaboradores anteriormente mencionado, a la vista de sus resultados, los autores concluyen que las técni-

cas basadas en el principio de coherencia, como la técnica del pie en la puerta, tendrán más éxito entre las personas de orientación individualista, mientras que otras técnicas que se basan en la validación social, como las listas de personas similares, serán más eficaces cuando el blanco de influencia sea colectivista (Cialdini y cols., en prensa). En otro estudio realizado por Cialdini, Trost y Newsom, (1995) se ha comprobado que existen diferencias en las preferencias tenidas en cuenta para ser consecuente con comportamientos anteriores. Si esto es así, cabe esperar que esas preferencias afecten a los resultados de las predicciones derivadas de la teoría de la disonancia y en la vulnerabilidad a las tácticas de influencia que se basan en el principio de coherencia.

LA VULNERABILIDAD A LA INFLUENCIA

En los apartados precedentes hemos ido viendo una serie de tácticas de influencia a las que se podrían añadir otras muchas. Pocas personas son capaces de reconocer que se vean afectadas por mecanismos de influencia que resultan a veces demasiado obvios. Sin embargo, toda la evidencia empírica demuestra la eficacia de estas técnicas, tanto los estudios de laboratorio como los resultados comerciales obtenidos cuando se emplean estas tácticas de influencia. Buena parte de la economía de mercado se sustenta en la propaganda y la publicidad pero no somos conscientes de la fuerza de su influencia. En 1988, se gastaron sólo en publicidad 225.000 millones de dólares en todo el mundo, de los que más de 100.000 correspondieron a Estados Unidos. Esta cifra es equivalente a lo que se gastó en ese país en gasolina, petróleo y carbón ese mismo año. Si se añaden los gastos indirectos, como material publicitario, ferias o gastos de *marketing*, esta cifra se triplica. Es evidente que estos gastos se recuperan a través del consumo y que se induce a consumir, mediante un bombardeo constante, no sólo productos que maximicen nuestro bienestar, sino otros muchos irrelevantes para ese fin (Schweickart, 1993/1997). El hecho de que creamos que nosotros no somos vulnerables y que siempre nos comportamos como consumidores libres sólo contribuye a que seamos presa fácil en aquellas ocasiones en que intenten persuadirnos y no nos percatemos de ello. Al identificar el mecanismo de persuasión, el individuo tiene la posibilidad de examinar si le interesa responder afirmativamente a las intenciones del agente de influencia o si decide rechazarlas.

Buena parte de los procesos de influencia que hemos visto se explican por la tendencia humana a reaccionar de forma automática ante determinada información. Esta forma de actuar es correcta y fiable en muchas ocasiones. Aunque nadie nos va a obligar a hacer algo que no queremos, el problema es que esa tendencia nos hace vulnerables a la propaganda y a la influencia y terminamos queriendo lo que otros desean de nosotros. Por esa razón, el estar alerta ayuda a que seamos capaces de parar el procesamiento automático y pasar a un procesamiento consciente de la situación. Tenemos más probabilidad de tomar una decisión basándonos en heurísticos, en vez de hacerlo por un aná-

lisis racional, cuando se dan las siguientes circunstancias (Pratkanis y Aronson, 1992/94):

- a) no tenemos tiempo para meditar detenidamente sobre la cuestión,
- b) la sobrecarga informativa nos impide procesar todos los aspectos de la cuestión,
- c) creemos que la cuestión de que se trata no es importante,
- d) carecemos de suficientes conocimientos para hacer un análisis racional,
- e) el heurístico es muy accesible y nos viene rápidamente a la mente.

Una característica de nuestra cultura es la avalancha de información y de opciones diferentes. A la hora de tomar una decisión, cada vez es más difícil el ponderar cada una de las opciones posibles, manejando toda la información que sería pertinente, y poseer el conocimiento necesario para hacer un análisis razonado. Por eso, es imprescindible el dejarse llevar por indicios a la hora de ceder ante la influencia social, bien sea comprar, creer en un partido político, o colaborar con cualquier organización. Además, los principios psicológicos en que se basan las tácticas de influencia son muy accesibles, sobre todo aquellos que apelan a las emociones. ¿Qué defensas nos quedan ante esta situación? En primer lugar el estar sobreaviso con respecto a los intentos de persuasión, ya que ello contribuye a que la gente sea capaz de elaborar su propio criterio y ofrecer más resistencia a la persuasión (Fukada, 1986). Además, se ha comprobado que la mejor inoculación a la persuasión es el entrenarse en contraargumentar (McGuire, 1964). Precisamente, el problema de la propaganda y de la publicidad es que muchos de sus mensajes nos influyen porque los procesamos vía ruta periférica, es decir, de forma automática y sin prestarles mucha atención. Si se procesan vía ruta central, lo que supone un análisis reflexivo, esos mensajes pueden convencernos o suscitar en nosotros todo tipo de argumentos en contra.

Al definir la influencia social intencionada señalábamos que la aplicación de los principios de influencia también puede ser socialmente útil. Los mismos mecanismos que funcionan para engañar o aprovecharse de otras personas sirven para educar. Las técnicas que se han expuesto a lo largo de este capítulo se han utilizado con éxito para conseguir un mejor aprovechamiento de la energía, para la prevención del SIDA, para promocionar la salud o para la prevención de delitos

RESUMEN

El capítulo se centra en procesos de influencia social intencionada, que se producen en situaciones de interacción social muy diferentes. Nuestra vida cotidiana continuamente se ve afectada por estos procesos de influencia, en los que unas veces actuamos como agentes, intentando per

suadir a otras personas, y en otras ocasiones somos el blanco de la influencia de los demás: amigos, políticos, vendedores, líderes religiosos y medios de comunicación. En estos procesos se puede intentar cambiar un comportamiento concreto o cambiar las actitudes, de forma que ese cambio afecte a todas las conductas relacionadas con la actitud objeto de influencia. Los tres tipos de escenarios más frecuentes en los que tienen lugar procesos de influencia o persuasión son: la comunicación cara a cara, la comunicación directa dirigida a una audiencia (por ejemplo, en un mitin) y la comunicación de los medios de comunicación de masas.

A lo largo del capítulo se describen diferentes técnicas de influencia, sistematizadas siguiendo la tipología propuesta por Robert Cialdini, en relación con seis principios de influencia: reciprocidad, escasez, validación social, autoridad, simpatía y coherencia. Las técnicas de influencia que se basan en estos principios psicológicos son eficaces porque de ellos se derivan muchas conductas que son adaptativas en la mayoría de situaciones de interacción social. Por esa razón, se utilizan como heurísticos para dar una respuesta rápida y que no exija mucha reflexión. Todos estos principios tienen una serie de características en común: son útiles en la mayoría de las ocasiones, son normas sociales de convivencia, se aprenden desde la infancia, permiten actuar rápidamente y suelen ser utilizados por los profesionales de la persuasión.

El principio de reciprocidad se basa en la norma de que hay que tratar a los demás como ellos nos tratan a nosotros. Esta regla, presente en todas las sociedades, propugna no sólo la obligación de corresponder, sino también la obligación de dar y recibir. Las dos tácticas de influencia más importantes relacionadas con este principio son: la técnica de «esto no es todo» y la técnica del «portazo en la cara».

El principio de escasez se fundamenta en la tendencia que tenemos a valorar más lo que es difícil de conseguir, porque es un bien escaso, caro, o prohibido. Esta reacción psicológica se puede explicar por dos razones: porque hemos asociado lo costoso a lo más valioso y porque sentimos que se coarta nuestra libertad cuando algo nos está vetado, produciéndose, en ese caso, reactancia psicológica. La estrategia general de las tácticas de influencia basadas en la escasez consiste en presentar el producto como algo raro, escaso, limitado a unos pocos, o como una oportunidad limitada a unas fechas concretas.

El principio de validación social se refiere a la tendencia que tenemos a imitar a la gente que nos rodea, sobre todo a aquellos que son más similares a nosotros. Esa tendencia es utilizada con mucha frecuencia como estrategia para influir sobre los demás. Las risas y aplausos grabados en la mayoría de programas de humor que aparecen en televisión pretenden que la gente se ría más y encuentre el telefilm más divertido al

imitar esas risas. Las tácticas más comunes basadas en la validación social son: presentar la acción como lógica porque la hace la mayoría o acompañar la petición de una lista de personas similares que han realizado esa acción.

El principio de autoridad se basa en que desde pequeños se nos enseña que hay que obedecer a la autoridad. Esta obligación va más allá de la obediencia a la autoridad legítima y acabamos respondiendo con obediencia a los símbolos asociados a la autoridad. La estrategia general de influencia consiste en aparentar autoridad apelando a esos símbolos. Tres tipos de símbolos han resultado especialmente eficaces: los títulos académicos, la indumentaria y los adornos asociados al estatus, como los coches o joyas.

El atractivo y la simpatía, como principio de influencia, se basa en que tendemos a hacer aquello que desea la gente a la que queremos. Cuando experimentamos un estado afectivo agradable, es decir, cuando estamos contentos, somos más proclives a acceder a cualquier petición. La estrategia general de influencia, cuando se recurre a este principio, consiste en provocar ese estado placentero, por cualquier recurso, y asociarlo al producto que queremos vender o a la petición que deseamos obtener. Varias de las técnicas de influencia se apoyan en cuatro factores que siempre provocan simpatía: el atractivo físico, la semejanza, los elogios y halagos y la familiaridad.

El principio de coherencia se basa en la importancia que se concede en nuestra sociedad a ser congruente con las actuaciones anteriores y con los compromisos previamente adquiridos. Tratamos de aparecer como personas coherentes ante los demás pero, también, ante nosotros mismos. La estrategia general de las tácticas que utilizan la coherencia para influir consiste en conseguir que la persona asuma un compromiso y que lo manifieste. Una vez que la persona se ha comprometido a realizar una acción, es más fácil que acceda a realizar otras acciones que tengan relación con el comportamiento inicial. Tres técnicas de influencia recurren a la coherencia para suscitar la aceptación: la técnica del «pie en la puerta», la técnica de legitimar favores insignificantes y la técnica de la «bola baja».

La eficacia de las técnicas de influencia depende del contexto social. Diferencias individuales y culturales influyen en el impacto de las técnicas de persuasión. Todos somos vulnerables a la persuasión. El ser capaz de identificar los mecanismos de persuasión posibilita que el individuo sea capaz de aceptar o rechazar libremente las demandas del agente de influencia. El estar alerta ayuda a que seamos capaces de detener el procesamiento automático de las características de la interacción y pasar a un procesamiento consciente de la situación.

LECTURAS COMPLEMENTARIAS

CIALDINI, R. B. (1990), *Influencia. Ciencia y práctica*. Barcelona, Servicio Universidad.

Éste es el libro básico sobre la aproximación de Cialdini al estudio de la influencia. Dicha aproximación es la más descollante en la actualidad en el panorama de la Psicología social.

PRATKANIS, A. R. y ARONSON, E. (1994), *La era de la propaganda*. Barcelona, Paidós.

Dos autores muy destacados en el estudio de las actitudes se centran en el impacto de la propaganda en el mundo actual, analizándolo desde una perspectiva psicosocial.

FERNÁNDEZ DOLS, J. M. y cols. (1980), «Obediencia Institucional en el laboratorio», *Estudios de Psicología*, 2, pp. 56-63.

Una interesante réplica de los estudios de Milgram en nuestro país.

EXPÓSITO, F. (1998), «Cuando un penique es suficiente», en M. MOYA y cols. (eds.) (1998), *Prácticas de Psicología Social*, Madrid, UNED, pp. 135-138.

MOYA, M. (1998), «Tácticas de influencia», en M. MOYA y cols. (eds.) (1998), *Prácticas de Psicología Social*, Madrid, UNED, pp. 183-190.

GAVIRIA, E. (1998), «La conformidad a las normas», en M. MOYA y cols. (eds.) (1998), *Prácticas de Psicología Social*, Madrid, UNED, pp. 191-198.