

L U M B R E



Persuadir sin manipular: el límite ético

Materia: Alta dirección

03/10/2026

Antes de empezar

Convencer es una habilidad; convencer ocultando tus intenciones es otra cosa. Aquí aprendes a construir un argumento con las tres fuentes clásicas de persuasión (ethos, pathos, logos), a usar los atajos mentales sin abusar de ellos, y a trazar la línea que separa la persuasión legítima de la manipulación.

QUÉ APRENDERÁS

- Aplicar los principios de influencia con transparencia, distinguir persuasión de manipulación y argumentar con ethos, pathos y logos.

El caso: el proveedor que convencía demasiado bien



Persuasión es ayudarte a decidir con verdad; manipulación es decidir por ti ocultando cómo te mueven.

VIDEO

Comunicación asertiva y efectiva: claves para mejorar relaciones

Video de apoyo en YouTube (tercero: canal Julio Guerrero León). Lumbre no aloja ni controla el contenido enlazado.



Escanea para verlo en Lumbre

https://www.youtube.com/watch?v=R6uBmsc_2ZE

Café de Altura La Vereda (Colima) compraba grano a un broker que siempre «cerraba» a la directora: llegaba con datos impecables (logos), mostraba credenciales y años en el gremio (ethos), contaba la historia del productor que «confiaba en ellos» (pathos). Cada vez que dudaba, soltaba: «esta cotización la tengo con otro comprador, mañana sube» (escasez).

Todo junto era persuasivo. Pero la «oferta que vence mañana» era **falsa**: un truco para apagar el análisis. Ahí está la línea. Las mismas herramientas —datos, credibilidad, emoción, atajos— sirven para convencer bien o para manipular. La diferencia no está en la técnica: está en la **intención y la transparencia**.

El criterio de las tres preguntas

Un intento es persuasión legítima si sobrevive a: (1) **Verdad**: ¿lo que digo es cierto y verificable?, (2) **Transparencia**: ¿la otra persona podría decirme «muéstrame tus intenciones» y yo aceptaría?, (3) **Beneficio real**: ¿quien decide gana algo verdadero con mi propuesta, o sólo yo? Si algo falla en las tres, ya no persuades: manipulas, aunque ganes.

Las tres fuentes de la persuasión

• Ethos · Pathos · Logos

- Ethos (credibilidad)
 - Experiencia y track
 - Coherencia y buenas intenciones
- Logos (razón)
 - Datos y evidencia
 - Argumento sin saltos lógicos

- Pathos (emoción)
 - Historia que conecta
 - Valores de la audiencia

El mapa mental interactivo es interactivo en la versión online.



Un argumento redondo toca las tres fuentes. El **logos** sin **ethos** no lo cree nadie; el **ethos** sin **logos** es carisma vacío; y ambos sin **pathos** no mueven a nadie, porque las personas deciden con emoción y justifican con datos. El ejecutivo técnico suele pecar de sólo logos («aquí están los números, ¿qué más necesitas?»); el vendedor, de sólo pathos. La persuasión ética equilibra las tres **al servicio de una decisión verdadera** para la otra parte.

1. Clasifica cada movimiento del broker de La Vereda y marca si es persuasión legítima o manipulación:

Elementos:

- Traer datos de cosecha verificables y muestras
- Mostrar credenciales reales y años en el gremio
- Inventar que «la oferta vence mañana» para cortar el análisis
- Presionar con una emoción de culpa fingida para cerrar hoy

Persuasión legítima	. . .
Manipulación	. . .

Los **atajos mentales** (reciprocidad, prueba social, autoridad, escasez, compromiso) no son malos en sí: son atajos a cómo las personas toman decisiones con información incompleta. Usados con honestidad ayudan (mostrar que otros clientes confían en ti es prueba social real). Usados como **palancas falsas** —escasez que no existe, autoridad que no tienes, un «favor» que es deuda encubierta— manipulan. La prueba es siempre la misma: ¿esta palanca es verdad, y la otra persona la vería igual de razonable si la viera venir?

2. ¿Cuál es la diferencia central entre persuadir y manipular?

- ☐ Que persuadir usa datos y manipular usa emociones
- ☐ Que en la persuasión la otra parte podría examinar tus intenciones y aun así elegir libremente; en la manipulación se ocultan o distorsionan para anular ese examen
- ☐ Que manipular es ilegal y persuadir no
- ☐ Que persuadir es para ventas B2B y manipular para consumo

3. «Si una táctica de influencia funciona —consigue que la gente compre—, es válida aunque se base en una escasez inventada, porque al final el cliente quedó contento.»

- ☐ Verdadero
- ☐ Falso

4. La directora de La Vereda acepta el precio aunque sospecha que la «oferta de mañana» es falsa, porque el broker presiona bien. ¿Qué es lo más probable a mediano plazo?

- ☐ Que la relación se fortalezca porque él siempre cierra
- ☐ Que pierda respeto por el proveedor y busque alternativas apenas pueda, encareciendo la relación
- ☐ Que el precio de mercado realmente suba mañana
- ☐ Que ella aprenda a comprar mejor por presión

5. Elige una decisión que debas persuadir pronto (a un socio, un equipo, un cliente). Diseña tu argumento en tres fuentes: (1) ethos —qué te da credibilidad legítima aquí (sin inflar)—, (2) logos —los dos o tres datos verdaderos que sostienen tu propuesta—, (3) pathos —la historia o valor real que conecta con esta audiencia. Luego pasa tu plan por el criterio de las tres preguntas (¿verdad?, ¿transparente?, ¿beneficio real para el otro?). Si descubres una «escasez» o «urgencia» que no es cierta, quítala: verás si tu argumento se sostiene sin trucos.

Prueba reina: si te pidieran «muéstrame tus intenciones», ¿podrías mostrarlas sin vergüenza?

1. Persuasión = ethos + pathos + logos al servicio de una decisión real del otro.
2. El límite ético no es la técnica: es la intención y la transparencia.
3. Los atajos mentales ayudan con verdad y dañan con falsedad.

4. Ganar hoy con un truco puede costarte la relación de siempre.

Siguiente paso: ya persuades sin manipular. El *Módulo 5* te lleva al ring: **preguntas hostiles, ruedas de prensa y vocería** bajo presión.

Referencia curricular

Materia:	Alta dirección
-----------------	----------------

Versión interactiva completa (con actividades, videos y autoevaluación):



<https://lumbre.lat/object/ad-com-m04-0a01>

Material educativo generado desde Lumbre · lumbre.lat