

Programación Neurolingüística (PNL) en el *marketing*

Luz Maribel Vallejo Chávez

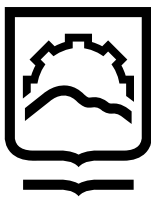


ESPOCH
2023

Programación neurolingüística (PNL) en el *marketing*

Programación neurolingüística (PNL) en el *marketing*

Luz Maribel Vallejo Chávez



**Dirección de
Publicaciones**



epoch

Programación neurolingüística (PNL) en el marketing

© 2023 Luz Maribel Vallejo Chávez

© 2023 Escuela Superior Politécnica de Chimborazo

Panamericana Sur, kilómetro 1 ½
Instituto de Investigaciones
Dirección de Publicaciones Científicas
Riobamba, Ecuador
Teléfono: 593 (03) 2 998-200
Código Postal: EC0600155

Aval ESPOCH

Este libro se sometió a arbitraje bajo el sistema de doble ciego
(*peer review*)

Corrección y diseño:
La Caracola Editores

Impreso en Ecuador

Prohibida la reproducción de este libro, por cualquier medio,
sin la previa autorización por escrito de los propietarios del
Copyright

CDU: 658.8

Programación neurolingüística (PNL) en el *marketing*

Riobamba: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo

Dirección de Publicaciones, año 2023

212 pp. vol: 17,6 x 25 cm

ISBN: 978-9942-44xxxxx7

1. *Marketing*

Con mucho amor a mis hijos Kerly Mishell y Byron Gabriel Vaca Vallejo,
mi razón de superación y fuente de inspiración.

A mis padres: Clarita, Luis y Carmen
por ser un ejemplo de trabajo y constancia.

A mi hermano Víctor, un ejemplo a seguir.

A mis amigas por su apoyo incondicional, especialmente a Graciela.

LUZ MARIBEL VALLEJO CHÁVEZ

ÍNDICE GENERAL

Prólogo	8
Introducción	9
Capítulo I. Programación neurolingüística (PNL)	10
1.1. La PNL.	10
1.2. Introducción a la Programación Neurolingüística (PNL).	11
1.3. Importancia de la programación neurolingüística (PNL).....	12
1.4. El significado de cada letra de la PNL	13
1.5. Orígenes de la PNL	15
1.5.1 Fundadores e historia de la PNL.....	16
1.6. Mapas y filtros de percepción	18
1.6.1 ¿Qué son los filtros socioculturales?	20
1.7. Proceso de la PNL para el cambio.....	21
1.7.1. Generalización (<i>generalization</i>)	21
1.7.2. Eliminación (<i>deletion</i>)	22
1.7.3. Distorsión (<i>distortion</i>)	22
1.7.4. ¿Qué es una creencia limitante?	23
1.8. Memoria	24
1.8.1. Tipos de memoria	27
1.8.2. Fases de la memoria	30
1.9. Estados deseados.	31
1.9.1. Estado actual.....	32
1.10. Los mapas mentales	35
1.10.1. ¿Qué es la realidad y como se forma?	36
1.11. Niveles del pensamiento Robert Dilts	38
1.12. Sesgos cognitivos	49
1.12.1. Sesgos utilizados en <i>marketing</i>	54
1.13. Experiencias vividas (creencias) vs emociones atrapadas y sus efectos en la salud	55
1.13.1. Heridas emocionales.....	57
1.14. Postulados o presunciones de la PNL.....	57

1.15. Metaprogramas	66
1.15.1. Objetivo específico	66
1.15.2. ¿Qué es un metaprograma?	66
1.16. Metamodelo	81
1.16.1. Objetivos del metamodelo	87
1.16.2. Aplicaciones del metamodelo	87
1.16.3. Técnica 1 del metamodelo	
¿Preguntas de desestructuración o técnica interrogativa?	88
1.7. Técnica 2 del metamodelo: predicados	100
1.17.1. Predicados y sistemas sensoriales.	103
1.17.2. Sistema de representación principal.	110
1.18. Técnica 3 del metamodelo: Submodalidades	116
1.29. Técnica 4 del metamodelo: accesos oculares.....	118
Capítulo II. Modelado	124
2.1. Importancia del modelado	124
2.2. Modelado.....	125
2.2.1. Importancia del modelado PNL.....	126
2.2.2. ¿Cómo modelar el comportamiento?.....	127
2.2.3. Tres fases del modelado.....	128
2.2.4. Aplica el método (copia-imita-aplica-enseña).....	129
2.3. Estructura de calibrar, rapport y reencuadre	130
2.4. <i>Rapport</i> (imitar)	134
2.4.1 Tips para la técnica de <i>rapport</i>	136
2.4.2. <i>Rapport</i> por redes sociales e internet.....	138
2.4.3. <i>Rapport</i> y las ventas	139
2.5. Reencuadre	140
2.5.1. Reencuadre: fijarse en el problema y no en la solución.	142
2.5.2. Reencuadre: psicológico.....	142
2.5.3. Reencuadre: solución del problema.....	143
2.5.4. Reencuadre: objetivo	144
2.5.5. Reencuadre: beneficios	144
2.5.6. Reencuadre en el producto.	147
2.6. Anclajes	150
2.7. Indicadores, ratios, o kps.....	161
Capítulo III. Comunicación indirecta	162
3.1. Comunicación indirecta	162

3.2. Objetivos	162
3.3. La PNL y las metáforas.	163
3.3.1. La comunicación consciente.....	163
3.3.2. Lenguaje corporal y el pensamiento.....	166
3.3.3. Las metáforas en el <i>coaching</i>	174
3.3.4. Clasificación de las metáforas	174
3.3.5. Utilidad de las metáforas en la PNL.....	178
3.3.6. Lenguaje vago	181
3.3.7. Otras técnicas de comunicación inconsciente	182
3.4. Patrones hipnóticos, lenguaje de seducción carísima y encanto.	184
3.4.1. Hipnosis conversacional	184
3.4.2. Estructuras profundas	202
3.4.3. Lenguaje de seducción.	204
Glosario de términos	206
Bibliografía	209

PRÓLOGO

La programación neurolingüística (PNL) es un modelo de comunicación que identifica y utiliza esquemas de pensamiento que influyen en el comportamiento de una persona con el objetivo de mejorar la calidad y efectividad en las relaciones, así como también consigue cambios de mapa y percepción del sistema sensorial. Se recibe información del exterior consciente e inconscientemente y las personas tienden a generalizarla, eliminarla y distorsionarla. La PNL permite observar desde un punto de vista totalmente diferente los recuerdos negativos, experiencias, valores y creencias pasadas que no se quiere recordar, que afectan las emociones y las relaciones. Además, posibilita identificar los metaprogramas, y los sistemas de representación visual, auditivo y kinestésico (VAK) que son más predominantes en cada cliente, para comprender la conducta y las actitudes y actuar con conocimiento de causa.

Este libro, que es el resultado de la experiencia práctica en la docencia y la relación del *marketing* con la PNL, tiene el objetivo de enfocarse en situaciones positivas que beneficien las relaciones, el *marketing* personal y las negociaciones de ventas. Para esto, proporciona al lector una guía de estudio que facilite el conocimiento y aplicación de la PNL en la mercadotecnia, mediante un compendio de temas fundamentales relacionados entre sí, necesarios para entender el escenario donde se desarrolla. Con este fin, se utiliza un lenguaje claro, sencillo, práctico, con conceptos, actividades, enlaces de videos y análisis de casos mostrados paso a paso para facilitar la comprensión del lector.

La PNL es un modelo teórico-práctico de técnicas y herramientas para incrementar las posibilidades personales de crecimiento, autoconocimiento y evolución personal. Es aplicable a la vida cotidiana, permite conseguir los objetivos que se desean en diferentes campos de la actividad humana y mejorar así su calidad de vida. Esta obra es de utilidad en las carreras de Ciencias Administrativas, Marketing, Ventas, Negociación, para manejar una comunicación efectiva. Es aplicable en las universidades y escuelas politécnicas que requieran conocimientos en la aplicación de la PNL en el *marketing*, ya que ofrece una guía de estudio que facilita la comprensión y entendimiento, al familiarizarse con conceptos, técnicas y herramientas de su aplicación en las ciencias administrativas y económicas. Finalmente, como autora, aspiro a que el libro logre satisfacer sus expectativas.

Ing. Luz Maribel Vallejo Chávez Ph.D

INTRODUCCIÓN

La presente obra facilita la adquisición de conocimientos de la programación neurolingüística en el *marketing*, disciplina que se imparte en la formación de los profesionales del área. Los contenidos incluidos en este libro se han elaborado para facilitar el aprendizaje mediante el desarrollo de actividades, videos, casos prácticos de análisis, lo que permite al lector autoevaluar su conocimiento. El libro se ha estructurado en tres capítulos:

Capítulo I: se definen las generalidades, origen, creadores de la programación neurolingüística, así también sus postulados, axiomas, filtros de percepción, niveles de pensamiento, metaprogramas y submodalidades que se desarrollan con actividades prácticas, videos relacionados con la temática y ejemplos claros en cada tema para una mejor comprensión del lector.

Capítulo 2: se trata sobre el anclaje y su relación con el *marketing* sensorial, el *rapport* y el reencuadre que han sido desarrolladas con actividades prácticas y videos relacionados con el tema.

Capítulo 3: contiene temas relacionados con la comunicación indirecta, el uso de metáforas y su estructura, la hipnosis conversacional y patrones de sugestión. Se encuentran expuestos ejemplos y las actividades prácticas con casos aplicados al *marketing* y las ventas.

Finalmente, la presente obra contiene un valor agregado para los docentes y estudiantes en el escenario donde se desarrolla una comunicación efectiva, al aplicar técnicas que permiten comprender el comportamiento humano, manejo de objeciones, persuasión, seducción en la comunicación, que permitan cambios, innovaciones y nuevos retos en la comprensión del cliente. Bienvenidos a esta lectura de cambio positivo.

CAPÍTULO I.- PROGRAMACIÓN NEUROLINGÜÍSTICA (PNL)

1.1. LA PNL

Para la comprensión del contenido de este capítulo, es fundamental entender la fundamentación teórica y los postulados de la programación neurolingüística (PNL)

Objetivo general

- Facilitar la comprensión de la programación neurolingüística con actividades prácticas relacionadas con los conceptos de la PNL, sus orígenes, postulados, mapas y filtros de percepción y metaprogramas con su aplicación al *marketing*.

Objetivos específicos

- Aplicar los conceptos básicos y las premisas de la programación neurolingüística en el *marketing*.
- Analizar las bases teóricas y las técnicas que aplica la disciplina de la programación neurolingüística para lograr una comunicación efectiva en el *marketing*.
- Desarrollar casos prácticos en el desarrollo del tema de metaprogramas, niveles de pensamiento y submodalidades aplicadas al *marketing*.
- Realizar actividades prácticas de la PNL aplicadas al *marketing*.

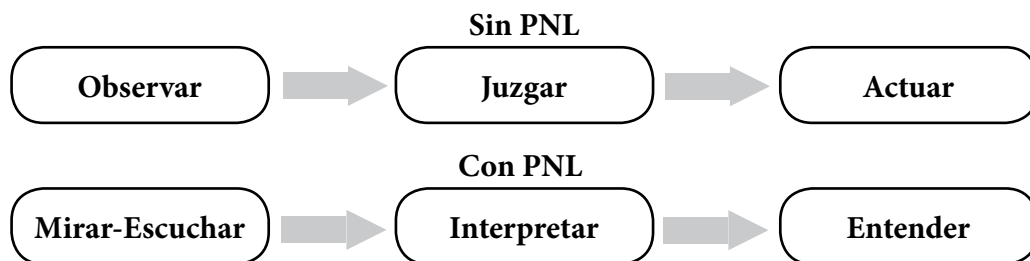
1.2. INTRODUCCIÓN A LA PROGRAMACIÓN NEUROLINGÜÍSTICA (PNL)

La programación neurolingüística (PNL) vio sus inicios en la psicoterapia y actualmente es aplicable en todas las actividades humanas donde se requiere una comunicación efectiva, expresividad verbal y no verbal. La PNL identifica los sistemas de representación sensorial, el uso efectivo del lenguaje digital y análogo. De esta manera, constituye un modelo de comunicación que facilita el cambio en la conducta. Se fundamenta en el estudio del comportamiento de personas exitosas y cómo ellos han alcanzado la excelencia en sus actividades, sean presentadores, maestros, formadores, políticos, terapeutas, comunicadores y educadores. La PNL enseña las pautas de conducta de éxito a las personas que también quieran alcanzar los mismos resultados de excelencia. Estas son habilidades y técnicas de comunicación persuasiva que se utilizan cada vez más en asesoramiento, como en política, educación, organizaciones, terapias, entre otros, para obtener un mayor desarrollo personal, profesional y social.

Durante años, se ha tratado de comprender la conducta de las personas. Por medio de la observación, muchas veces se ha prejuzgado su conducta, utilizando frases como «Carlos es hiperactivo», «Luis no presta atención en clases», «Juan tiene un mal comportamiento con sus padres». Es aquí donde la PNL realiza un cambio en la percepción, desde el esquema antiguo de observar, juzgar y actuar al proceso de mirar, escuchar, interpretar y entender de forma diferente. Por lo tanto, es pensar distinto, no juzgar, sino entender la conducta del otro. La PNL permite utilizar todos los recursos que tiene una persona para cambiar las creencias limitantes que producen malestar inconsciente, que no permiten comprender y relacionarnos de manera efectiva con los demás. La figura 1.1 muestra el proceso de percepción sin PNL y con PNL.

La figura 1.1. muestra el proceso de percepción sin y con la PNL. Esta técnica genera cambios de todas aquellas creencias que producen malestar de manera inconsciente. Al relacionarnos con los demás, ocurren procesos inconscientes y consciente de observar, juzgar y actuar; sin embargo, al aplicar la PNL, cambia el proceso de percepción a mirar, escuchar, interpretar y entender a las personas. Al utilizar este recurso en la comunicación, se generan cambios en la percepción que son positivos, se genera empatía y conexión con el cliente. De esta manera, se produce una comunicación efectiva, que fomenta las buenas relaciones.

Figura 1.1. Proceso de percepción en la PNL



1.3. IMPORTANCIA DE LA PROGRAMACIÓN NEUROLINGÜÍSTICA (PNL)

La PNL concibe que cada persona forma parte de mundo al ser, actuar y transformarse. Al partir de este supuesto, se proyecta «la imagen del mundo y el hombre». En esencia, el ser humano está continuamente en un proceso de construcción de nuevos mapas cognitivos de cambio. Legarra (2013, p. 2), plantea que:

La PNL nace de la teoría constructivista, que se define la realidad como una invención y no como un descubrimiento, basada en la tesis en que el ser humano no opera directamente sobre el mundo real en que vive, sino que lo hace a través de representaciones mentales del mismo, que determinan la forma en que cada individuo percibe el mundo. Describe cómo la mente trabaja y se estructura, la manera en que las personas piensan, aprenden, se motivan, interactúan, se comunican, evolucionan y cambian.

La PNL proporciona herramientas para generar habilidades para el desarrollo en la comunicación y la reprogramación de actitudes. Además:

- Promueve la flexibilidad del comportamiento.
- La creatividad.

- El pensamiento trascendental.
- Comprende los procesos mentales individuales, en la cultura organizacional y en las negociaciones con el cliente.
- Desarrolla mayor confianza en el emisor.
- Especifica y aclara la información que recibimos de entorno de manera confusa.
- Identifica y aclara objetivos personales, laborales y sociales.
- Modifica actitudes de nuestro comportamiento.
- Mantiene nuestra ecología emocional.
- Comprende y aprende de los demás.
- Comunica con eficacia.
- Modifica estados emocionales negativos.
- Desarrolla habilidades con técnicas específicas.
- Genera motivación.

1.4. EL SIGNIFICADO DE CADA LETRA DE LA PNL

La letra P: hace relación al significado de la palabra programación. Según Bórquez (2006), es «un proceso de organización en los componentes del sistema de representación sensorial, con el fin de obtener resultados específicos». Así, desde el nacimiento, el ser humano construye todo tipo de esquemas o programas en relación con el entorno en que vivió, como miedo, sufrimiento, placer, apego, entre otros. Estos programas o esquemas se denominan creencias.

Los pensamientos y comportamientos forman los programas aprendidos, que posiblemente eran favorables en el momento de su instalación, y ahora no están actualizados y obstaculizan nuestro progreso actual. Los programas mentales se van acumulando a lo largo de toda nuestra existencia; son los que dan un signifi-

cado a lo que vemos, escuchamos, saboreamos y sentimos, y nos han generado formas de pensar, de comportarnos y de actuar en la vida cotidiana.

Todo lo que hacemos o dejamos de hacer es el resultado de un conjunto de aprendizajes y experiencias, racionales y emocionales, conscientes e inconscientes. Es así como estamos programados para caminar, beber, fracasar, triunfar en las actividades que se realizan en el día a día; también, está misma programación nos permite estresarnos, asustarnos e incluso enfermarnos. Por ejemplo, escuchamos a nuestra madre decir «parece que va a llover; lleva una chompa que te vas enfermar». Pero sucede que hay veces que «no hacemos caso, y pasa que luego nos enfermamos». Esto ocurre porque nos hemos programado inconscientemente para enfermarnos con las palabras de nuestra madre. Sin embargo, surge algo opuesto entre «el cuerpo y la mente». Mientras nuestro cuerpo se reconstruye celularmente sin cesar —por ejemplo, cada dos días, se regenera nuestra vista; cada ocho semanas, el hígado; cada seis semanas, la piel; cada quince meses, los huesos, y cada ocho meses, el sistema nervioso—, nuestro mecanismo psicológico sigue transmitiendo elementos que causan disfunciones como son los apegos, anclajes, creencias, dolor, sufrimiento, angustia, miedo entre otros pensamientos que nos atormentan. ¿Por qué crees que existe esta controversia entre el cuerpo y la mente?

La letra N: corresponde el concepto neurológico. Corresponde a la acción neuronal donde se produce el pensamiento. A través del sistema nervioso, se producen estímulos que son internos y externos, que recibimos. Bórquez (2006) manifiesta que «el número de impresiones sensoriales que percibimos entre externas (exteroceptivas) e internas (propioceptivas) se estima en 10 000 por segundo. Más de 100 000 millones de neuronas posee el ser humano, con billones de nexos interneuronales que transcriben estos datos en señales decodificables en una dinámica de energía química y eléctrica». Este sistema en red sirve para grabar y estructurar el conjunto de percepciones captadas a través de nuestros cinco sentidos, a los que se añaden las emociones y otros procesos internos.

Así, lo que creemos que es real, de hecho, no es más que la mezcla de estas percepciones inexplicables, que toman forma en el mundo simbólico que gobierna nuestra estructura mental. El sistema de programación de la mente depende de la calidad y cantidad de nuestro sistema de redes. Es allí donde las representaciones son creadas por cada quien y adquieren un sentido según

como se encuentren organizadas. De esta manera se convierten en experiencias de referencia, que refuerzan o desorganizan nuestro sistema de creencias.

La letra L: a través del lenguaje, los sistemas de comunicación y los procesos nerviosos son representados, ordenados y secuenciados en forma de modelos, sintácticos y semánticos. El lenguaje verbal y no verbal se traduce y se estructura en los sistemas de percepción y representación. Por consiguiente, en nuestro sistema de creencias, se procesa la creación de esquemas y órdenes neuronales en los programas motores del lenguaje en la codificación y decodificación del mensaje recibido.

1.5. ORÍGENES DE LA PNL

La PNL se origina en Estados Unidos a comienzos de los años setenta, aunque sus bases se cimientan en enfoques más antiguos. Los fundadores de la programación neurolingüística (PNL) son Richard Bandler y John Grinder; sin embargo, el término neurolingüística fue mencionado y registrado por primera vez por Korzybski en su libro *Science and Sanity* (Ciencia y sanidad) en el año 1933.

Figura 1.2. Creadores de la PNL

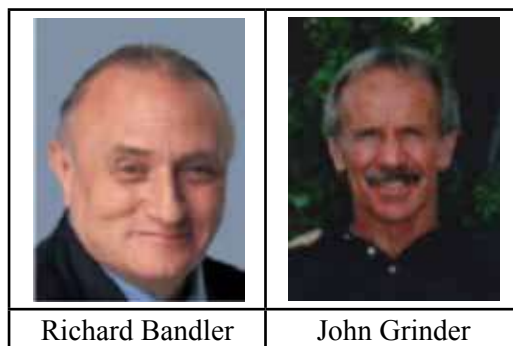






Figura 1.3. Cocreadores de la PNL

			
Virginia Satir Terapeuta familiar Acceso ocular	Fritz Perls Perspectiva Gestal	Milton Erickson Metáfora Hipnoterapeuta	Gregory Bateson Gestal

1.5.1. Fundadores e historia de la PNL

A comienzos de 1970, Richard Bandler, informático y estudiante de licenciatura en Matemática en la Universidad de California (Santa Cruz), investigó las pautas de lenguaje que empleaban los terapeutas más eficaces en ese estado americano. Para encaminar su trabajo, pidió a su amigo, John Grinder, estudiante ayudante de Lingüística de la misma universidad, para su asesoramiento. Juntos comenzaron a visitar, grabar y filmar las sesiones de cuatro líderes en el campo del tratamiento psicoterapéutico californiano: Fritz Perls y Gregory Bateson, gestálticos; Virginia Satir, terapeuta familiar; y Milton Erickson, hipnoterapeuta. Después de veinte meses de investigación y de utilizar la navaja de Ockam y la gramática transformacional del lingüista Noam Chomski, obtuvieron una síntesis sorprendente. Su tesis recibió el nombre de «Estructura de la magia». Entusiasmados con su trabajo, comenzaron a practicar las nuevas técnicas de interrogación profunda, comprobando su eficacia en un alto porcentaje. Bandler y otros estudiosos del tema ampliaron el campo de acción hacia el reconocimiento y la intervención en los patrones cognitivos, emocionales y conductuales de las personas, a través de las consecuencias neurológicas de las submodalidades sensoriales y del lenguaje ambiguo hipnótico. Robert Dilts fue uno de los primeros seguidores de Bandler y Grinder, quien sugirió, en 1978, que este modelo integrador se denomine «programación neurolingüística» que hoy se conoce en

el mundo de habla hispana como PNL. Para entender bien el concepto de la PNL es necesario revisar cada sigla de manera específica:

P = Programación: son los programas mentales que controlan nuestras emociones, pensamientos y acciones. Son nuestras creencias.

N = Neuro: se relaciona con la mente, las neuronas, las conexiones entre las neuronas denominadas sinapsis, y la capacidad de crear nuevas conexiones neuronales, la neuroplasticidad neuronal. Son nuestros sentidos que captan la realidad, y es nuestra percepción.

L = Lingüística: es la forma en que las personas se expresan, piensan; por lo tanto, experimentan la realidad. Pensamos a través del lenguaje. Es nuestro lenguaje, y la forma como nos comunicamos interna y externamente.

Bandler y Grinder investigaron a individuos que fueron destacados en distintos ámbitos de la psicología y la hipnoterapia en los años setenta, buscando «algo que hacía la diferencia» en sus tratamientos. Descubrieron que los sujetos que investigaron tenían patrones personales específicos de conducta y pensamiento, siendo estos patrones los que ahora forman los cimientos de la PNL. Las personas estudiadas fueron Milton Erickson (conocido actualmente por la hipnosis ericksoniana), Virginia Satir (experta en terapia familiar) y Fritz Perls (conocido como el fundador de la terapia Gestalt).

Tabla 1.1. Técnicas de PNL

Salud	Manejo de emociones	Objetivos	Reprogramar o resignificar experiencias
Relajación Combatir el insomnio Manejo del dolor Alergias Fobias	Estrés Sentimientos nocivos Depresión Creencias limitantes Cambio de estados	Perder peso Dejar de fumar Motivación Autoestima	Duelo Perdón Liberar capacidades Cambio de historia Reimprontación
Competencias mínimas			
Conocimientos Metamodelo Metaprogramas Submodalidades Anclajes Reencuadre Metáforas Lenguaje de seducción	Habilidades y destrezas Sintonía Igualar y conducir Lenguaje de influencia Manejo de predicados Agudeza sensorial Movimiento ocular Tono de voz Respiración	Actitudes Flexibilidad Creatividad	

Fuente y elaboración propias.

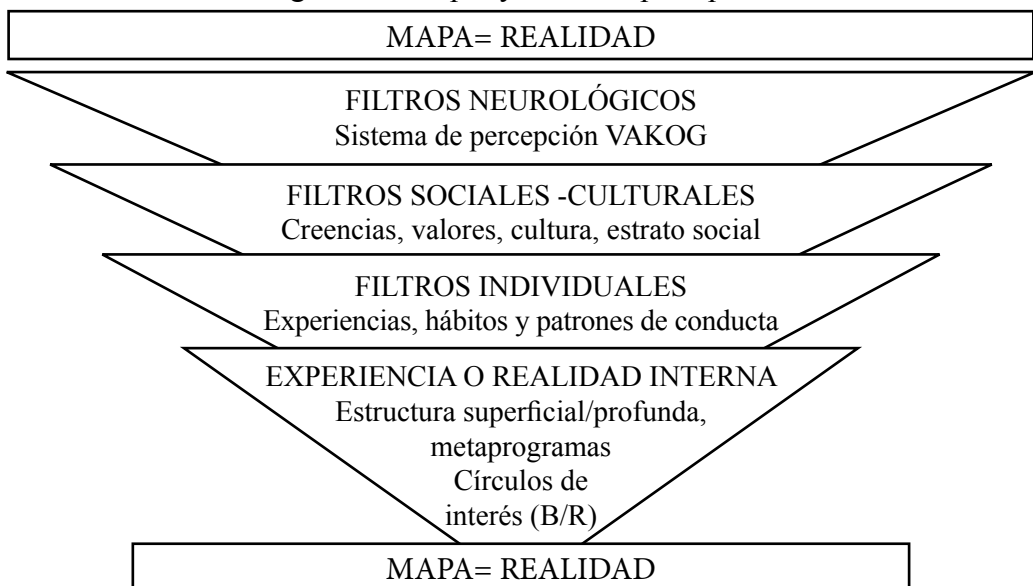
1.6. MAPAS Y FILTROS DE PERCEPCIÓN

Cada ser humano procesa la información o estímulos del entorno mediante sus cinco sentidos. La cantidad de datos es abrumadora e imposible de asimilar en su totalidad. La misma es sometida a filtros mentales que seleccionan «los datos que son guardados en la memoria y son utilizados cuando se necesitan». Los filtros están formados por los sentidos, también por el lenguaje, las creencias y los valores.

Tabla 1.2. Mapas y filtros de percepción

REALIDAD • Entorno físico • Acontecimiento • Personas			
Filtros neurológicos	Filtros sociales	Filtros individuales	Experiencia interna
Capacidad sensorial VAK Recibimos solo una parte de la realidad física que percibimos	Idioma Cultura Prejuicios Creencias Sistema de valores sociales Hábitos Convenciones sociales claramente aceptadas	Experiencias vividas Formación y desarrollo personal Representaciones internas Hábitos Creencias y valores individuales	Representamos mapas de nuestra experiencia interna o realidad interna Esta experiencia interna consciente representa la estructura superficial Círculos de interés
Conducta: Pensamiento, emociones y acciones			

Figura 1.3. Mapas y filtros de percepción



Fuente: Bandler, 1972

La figura 1.3 muestra que nuestro mundo es el resultado de nuestra percepción (sentidos), las estructuras de nuestro cerebro y sistema nervioso. Las redes neuronales se forman durante la vida intrauterina y conforman nuestro programa genético y determinan nuestras percepciones.

1.6.1 ¿Qué son los filtros socioculturales?

Según Bandler y Grinder (1975, p. 30) en su libro *La estructura de la magia*, manifiestan que: «El programa genético y los factores culturales son filtros del mundo exterior. La sociedad en que vivimos determina conceptos acerca de la vida, actitudes, creencias y valores que condicionan nuestra visión del mundo. La cultura difiere de una ciudad a otra, y de un país a otro, de un continente a otro. Una de las limitaciones culturales más importantes es el lenguaje».

En el lenguaje verbal, «aquello que no puede expresarse con palabras, no tiene representación mental, es como si no existiera». Sin embargo, un vocabulario amplio y variado permite una mayor apertura del pensamiento. También la estructura de una lengua, condiciona la manera de pensar; es así, que un idioma que tenga gran variedad de verbos conlleva a sus hablantes a pensar preferentemente en términos de procesos, mientras un idioma especialmente rico en sustantivos condicionará a pensar en una variedad de términos incluso de cosas en unidades o cantidad. Según el artículo «El mundo de la PNL: todo lo que necesitas saber sobre programación neurolingüística», que cita la obra de Bandler y Grinder, el idioma maidu es muy escaso en la variedad de sustantivos:

El maidu es un idioma que hablan los indios del norte de California, existe solamente tres palabras para describir el espectro de los colores; de la siguiente manera: *lak* para el rojo, *tit* para la gama del verde al azul, y *tulak* para la gama entre amarillo, naranja y marrón... los que hablan maidu como lengua materna tienen por costumbre agrupar su experiencia de los colores en las tres únicas categorías de su idioma. Estos tres términos del maidu para designar colores abarcan la misma escala cromática de los ocho términos específicos del color en idioma español. Lo interesante aquí es que una persona que habla maidu es consciente de tres categorías del color; mientras que, el que habla español tiene más categorías; por lo tanto, más distinciones perceptuales en la distinción de colores. Esto significa que, mientras los hablantes de español describirán dos objetos con un diferente color (un libro

amarillo y un libro naranja), los hablantes de maudu invariablemente describirán la misma experiencia de los objetos como si fueran del mismo color (dos libros de color *tulak*). (Mundo PNL, 2014, párr. 4-5)

Actividad 1.1. Argumenta el siguiente video.

Video: Transport for London. ¿Quién Lo Hizo?

https://www.youtube.com/watch?v=_aSXE_xppME&feature=kp

Argumento del video: es fácil ver algo cuando estamos pendientes o concentrados. El video muestra la importancia de prestar atención al entorno, en todos los aspectos de nuestra vida, especialmente cuando estamos conduciendo en la carretera.

Sin embargo, los recuerdos en la memoria de los hechos que vivimos *no son los hechos que vivimos en realidad*. Cada vez que memorizamos algo, el cerebro lo reconstruye. Cada vez que recordamos algo, el *cerebro puede manipularlo y modificarlo*.

1.7. PROCESO DE LA PNL PARA EL CAMBIO

La PNL distingue tres procesos que permiten entender cómo se forman los mapas mentales. Estos son generalizar, eliminar y distorsionar (GED).

1.7.1. Generalización (*generalization*)

Es el proceso mediante el cual ciertos elementos o partes de un mapa (realidad) personal se disocian de la experiencia original y se conforman en una categoría de esa experiencia. Las generalizaciones son descriptivas; es decir, describen características observables, sentidas o experimentadas en forma general. Así,

las personas tienden a hacer común, a predisponer y/o crear una tendencia. Las personas tienden a deducir ciertas reglas generales a partir de una o varias experiencias negativas, como si fuera un «principio de economía básica de ahorro de energía», que nos evite estar, de manera permanente, realizando ensayos de prueba y error. Por ejemplo, si nos va mal en la pareja, se tiende a decir: «Todos los hombres y/o mujeres son iguales». Si se compra un vehículo y tal vez, este tuvo algunas falencias de fábrica, se generaliza y se dice: «Esta marca no es buena». De esta manera, se produce la *generalización*.

1.7.2. Eliminación (*deletion*)

Es un proceso mediante el cual dirigimos la atención hacia determinados aspectos de nuestras experiencias (estímulos internos) y excluimos otros. La eliminación reduce la información que no consideramos importante. Sin el proceso de eliminación nuestra conciencia y mente estaría abrumada por una gran cantidad de información, y el cerebro sería incapaz de asimilarla y guardarla. Ejemplo: recordar el vestido que fui a la fiesta de grado; si recuerdo, es porque estaba emocionada al ir a la fiesta de graduación; si no recuerdo, es porque no era tan importante para mí ese evento; por tanto, mi cerebro eliminó esta información que no consideró relevante.

1.7.3. Distorsión (*distortion*)

Es el proceso que permite efectuar una transformación de los datos sensoriales que nos proporciona una experiencia. Cuando recordamos, fantaseamos, creamos artísticamente o nos enamoramos, distorsionamos la realidad algunas veces de manera útil para nosotros y otras con graves consecuencias. Ejemplo: una persona enamorada ve a su pareja de manera distinta a la que los demás la ven.

La acción combinada de la generalización, eliminación y distorsión se denomina GED, que es la forma en que se construyen los mapas mentales, con la ventaja de que los procesos pueden ser modificados para generar cambios. Entonces, ¿cuáles son los criterios que aplicamos cuando combinamos estas tres operaciones? La PNL distingue cuatro «filtros del proceso» y son los siguientes:

- Creencia
- Valores
- Representaciones pasadas y futuras
- Metaprograma (programa impreso en nuestra conciencia, sinónimo de temperamento)

Todos estos filtros se relacionan e influyen entre sí unos a otros. Por una parte, son mapas que se han formado o se forman constantemente, mediante las experiencias diversas de los procesos de generalizar, eliminar y distorsionar. Además, filtran la información captada por los cinco sentidos que determinan, una parte del mundo que nos rodea que percibimos, procesamos y registramos.

Input externo: la información percibida es generalizada, eliminada o distorsionada en el cerebro. Esto se realiza por medio de los criterios que se han determinado por las creencias, valores, metaprogramas, recuerdos y proyectos. Este proceso pasa por los filtros de percepción y se producen las representaciones cognitivas internas o mapas (output interno). Estos mapas internos determinan el output externo que es «nuestro comportamiento».

Legarra (2013) manifiesta que Jhon Grinder desarrolló la variable básica de la personalidad, las «posiciones perceptivas» que se fundamenta en la capacidad del ser humano para asociarse y disociarse subjetivamente de las experiencias que le suceden. Así, la flexibilidad permite cambiar de una posición a otra según le convenga. Quienes permanecen en la primera posición (asociada) demuestran ser bastante egocéntricos y egoístas. Quienes están en la segunda posición (em-pática o disociada) miran desde la perspectiva de los demás y ven los problemas desde otra realidad.

1.7.5. ¿Qué es una creencia limitante?

Una creencia es un juicio hacia nosotros mismos o el mundo que nos rodea. Se construye sobre la base de nuestras experiencias y la influencia de los demás, y termina siendo norma de nuestro vivir, principio sobre el que actuamos de un

modo u otro. Las creencias se forman a base de experiencias y, a su vez, influyen en nuestras experiencias, por lo que creencias y experiencias se modifican mutuamente, *se retroalimentan*.

Las creencias no son malas o buenas, pero producen un efecto en nosotros y nuestros objetivos. Cuando nos impiden hacer cosas, nos aprisionan, se convierten en dificultades para crecer; entonces se denominan *creencias limitantes*. Si, por el contrario, nos impulsan a mejorar, a cumplir nuestros objetivos, se denominan *creencias potenciadoras*.

También es importante comprender que, como seres humanos, nos encanta tener razón y haremos prácticamente lo que sea para confirmar que nuestras creencias son las más ciertas y válidas. Tener razón nos da *seguridad* y una falsa sensación de que controlamos nuestra vida.

Ejemplos de frases de creencias limitantes:

No sirvo para emprender un negocio.

Hoy en día el dinero no alcanza.

No tengo talento para hablar en público.

Si no me muestro fuerte, la gente me atacará.

No me merezco unas buenas vacaciones, me quedaré sin dinero.

Las creencias y su efecto autocumplidor

¿Conoces el Efecto Pigmalión? Son las profecías autorrealizadas, la influencia poderosa de las creencias. Cuando esperamos que algo ocurra, a menudo conseguimos exactamente lo que prevemos o queremos. Es enviar un mensaje a nuestro cerebro de creer que es posible, el cuerpo se alimenta de pensamientos.

Creencias limitantes y neurociencia

Muchas de nuestras creencias se han formado durante la infancia y están muy arraigadas en nuestro subconsciente, por lo que son ajenas a nuestro control y difíciles de modificar. Estos programas no son más que **redes neuronales** que se

han establecido en nuestro cerebro. Las neuronas, mediante la sinapsis, han formado una red que se ha ido consolidando con el tiempo. Cada vez que la creencia se ha manifestado y confirmado, la red se hace más sólida. A pesar de que estén en el subconsciente, tienen influencia en nuestro comportamiento.

El consciente asiente el 5 % de nuestro pensamiento. Nuestro cerebro consciente funciona en ondas beta y procesa información a unos 40 bits/segundo. Al igual que un iceberg, la parte consciente se ve y es la menor proporción, pero la que está abajo, en el subconsciente e inconsciente, suponen el 95 % de nuestros pensamientos, funciona con ondas alfa, theta y delta, y procesa a 20 000 000 bits/segundos, que es una notoria diferencia.

Esta sorprendente capacidad significa que, cuando pensamos en algo conscientemente, el subconsciente ha ido y ha vuelto miles de veces. Por esta razón tiene tanta influencia en nuestro comportamiento, y es donde se encuentran las creencias.

¿Cómo detectar creencias limitantes?

¿Sabes que nos hablamos a nosotros mismos unas 50 000 veces al día? El 80 % de esa comunicación contiene *mensajes negativos*. ¿Qué cosas negativas te dices? «He vuelto a hacer mal el trabajo», «nunca conseguire hacer bien algo». La mejor manera de detectar creencias limitantes es realizar *preguntas poderosas*. Obviamente, en cada persona serán distintas, pero se puede empezar realizando la pregunta por qué cada vez que detectas un objetivo que crees que no puedes cumplir. O también ¿qué te impide alcanzar tu objetivo?, ¿qué te frena a conseguirlo? Se aplica lo mismo cuando algo *te impide vivir tus valores*. Por ejemplo, tengo el valor de escoger un trabajo que me gusta hacer, pero soy incapaz de dejar mi trabajo actual que no me gusta. Si te preguntas por qué, tal vez digas «es lo que tengo». Estas son creencias limitantes. Explora las causas de tus creencias limitantes, que son: *desesperanza* (creo que el objetivo no es alcanzable), *impotencia* (el objetivo no es alcanzable, creo que no soy capaz de ello) y *ausencia de mérito* (creo que no merezco el objetivo). Es colocar las creencias de negro sobre blanco y tomar conciencia de ellas. De ese modo, se identifica mejor y se tiene una mayor capacidad de cambio. Estar anclado a una creencia, es como leer siempre la misma página de un libro.

1.8. MEMORIA

Tabla 1.3. Esquema de la memoria

La Memoria es:	Memoria y emoción
Tipos de Memoria:	Memoria semántica: declarativa y procedimental Memoria episódica Memoria operativa Memoria de experiencia y práctica
La memoria se divide en cuatro etapas:	Codificación Atención (es cuando prestas atención y recuerdas algo) Consolidación Evocación

Fuente y elaboración propias.

Actividad 1.2. Argumenta los siguientes videos

Video: Plasticidad

<https://www.youtube.com/watch?v=PzpdnYlu79c>

Video: Memoria y recuerdo

https://www.youtube.com/watch?v=UUsG0ZS7t_I

Argumento del video:

El video muestra un aspecto interesante para vincular la memoria con los procesos de enseñanza: «Recordamos lo que nos emociona». Los estudiantes aprenden cuando algo los motiva. También es importante el contacto personal docente-estudiante, que es clave para aprender. La educación a distancia, por internet, es complementaria, pero nunca reemplazará al trabajo y el contacto personal del docente.

1.8.1. Tipos de memoria

1.9.1.1. Memoria semántica: es un registro de conceptos, significados y hechos que representan el conocimiento del mundo. Es aquella memoria que nos permite acceder a los recuerdos y el significado de los conceptos, a la comprensión de estos recuerdos y a disponer del conocimiento basado en ideas sin tener necesidad de recuperar las experiencias específicas en que las obtuvimos.

Esta memoria es independiente de la experiencia personal y del contexto espacio temporal en la cual fue adquirida. Una característica primordial de la memoria semántica sugerida por Tulving (1972) es: «Como sujetos, no conocemos su origen, no se representa en términos de tiempos y lugares específicos. La memoria semántica refiere a nuestro conocimiento sobre el lenguaje, significados, relaciones y los hechos del mundo, es fundamentalmente abstracta y relacional, y se asocia con los significados de los símbolos verbales».

Tulving (1972) realizó una distinción entre las memorias semántica y episódica. «La memoria episódica es la capacidad de recolectar conscientemente experiencias relacionadas con sucesos autobiográficos, es más específica al recordar momentos, lugares, emociones asociadas y demás conocimientos contextuales; y puede evocarse de forma explícita, como recordar un viaje familiar; mientras, que la memoria semántica es la capacidad de almacenar conocimiento de forma general en la memoria, por ejemplo: las características del lugar donde viajó».

La formación de recuerdos episódicos nuevos requiere la intervención del lóbulo temporal medial, una estructura que incluye al hipocampo. La corteza prefrontal, concretamente la parte correspondiente al hemisferio cerebral izquierdo, está involucrada en la formación de nuevos recuerdos episódicos. Janowsky, Shimamura y Squire (1989) manifiestan que «los pacientes con la corteza prefrontal dañada son capaces de aprender información nueva, pero suelen hacerlo de modo erróneo. Por ejemplo, pueden mostrar un reconocimiento normal de un objeto que han visto en el pasado, pero fracasan al intentar recordar dónde o cuándo lo han visto».

La memoria semántica se divide en:

- **Memoria declarativa:** es aquella a largo plazo, que registra hechos y conocimientos. Además, permite la recuperación de la información consciente.

- **La memoria procedimental o no declarativa:** se refiere a la memoria no consciente como son las habilidades y destrezas; por ejemplo, aprender a manejar.

La memoria semántica es la que da atribución a los significados, es decir, permite comprender la relación entre el significado y la relación de una palabra, la representación conceptual interna, y la comprensión de los significados compartidos entre dos hablantes que utilizan las mismas palabras.

La memoria semántica también depende en parte del hipocampo, pero en menor medida que la memoria episódica.

1.9.1.2. Memoria episódica: la memoria episódica se refiere al conocimiento de eventos que están marcados por una referencia temporal o espacial que son identificados por nuestras experiencias personales. Se refiere al recuerdo de momentos, lugares, emociones y detalles de un contexto de episodios de la vida, que se pueden evocar de forma muy nítida.

Su función es el aprendizaje de experiencias pasadas y la adquisición de nuevos conocimientos. Este tipo de memoria es la más vulnerable al deterioro neurológico, se desarrolla en la niñez y adquiere su máxima extensión en la edad adulta. Se pierde progresivamente a medida que se envejece, aunque esto no siempre ocurre así; pero un daño en el hipocampo la reduce en mayor o menor grado.

Factores que causan pérdida de la memoria episódica:

- **Enfermedad de Alzheimer:** la amnesia episódica suele aparecer en las primeras fases de la enfermedad (pérdida de memoria inmediata), el hipocampo es una de las primeras zonas del cerebro que se ven afectadas.
- **Amnesia por envenenamiento con mariscos:** es una intoxicación que produce graves daños irreversibles en el hipocampo y, por consiguiente, la pérdida de memoria.
- **Síndrome de Korsakoff:** suele producirse en alcohólicos como consecuencia de un déficit de vitamina B1 (tiamina), aunque puede aparecer también en personas que no beben, pero que llevan una dieta desequilibrada.

- **Consumo de drogas:** el éxtasis, por ejemplo, se relaciona directamente con el deterioro de la memoria episódica.

1.9.1.3. Memoria operativa: es la memoria de trabajo (MT), también conocida como memoria operativa. Se puede definir como el conjunto de procesos que nos permiten el almacenamiento y manipulación temporal de la información para la realización de tareas cognitivas complejas como la comprensión del lenguaje, la lectura, las habilidades matemáticas y el aprendizaje o el razonamiento. Es un tipo de memoria a corto plazo.

Características de la memoria de trabajo:

- Su capacidad es limitada. Solo se almacena de 7 ± 2 palabras o elementos.
- Es activa, porque almacena la información, y también la manipula y transforma.
- Sus contenidos se actualizan permanentemente.
- Está modulada por el córtex frontal dorso lateral.

La memoria de trabajo (o memoria operativa) se refiere a la capacidad para mantener en la mente los elementos que necesitamos para realizar una determinada tarea mientras la estamos ejecutando.

Gracias a la memoria operativa o memoria de trabajo se puede:

- Integrar dos o más cosas que se encuentran con una estrecha proximidad temporal. Por ejemplo, recordar y responder a los datos en una conversación.
- Asociar un conocimiento nuevo con un conocimiento anterior. Así permite el aprendizaje.
- Mantener en la mente una información mientras prestamos atención a otra cosa. Ejemplo, cuando se preparan los ingredientes que se necesitan para hacer la cena y, mientras tanto, contestamos el teléfono.

Tabla 1.4. Ámbitos de la vida en que se emplea la MT

Escolar	Permite saber si un niño tendrá dificultades para hacer cálculos matemáticos o dificultades en la lectura.
Médico	Identifica si un paciente podrá continuar su vida de manera independiente, o si necesitará ayuda para realizar las actividades básicas.
Profesional	Si una persona es consciente en recordar y responder datos en una conversación durante una reunión o un debate.

Fuente y elaboración propias.

En la memoria de trabajo, se valoran las diferentes funciones cognitivas mediante una evaluación neuropsicológica.

1.9.1.4. Memoria de experiencias y prácticas: se manifiesta desde la experiencia secuencial, permite generar modelos de predicción de lo que puede suceder después. Los cambios de contexto o eventos son percibidos como errores en nuestra predicción. Mediante este proceso, el sistema de memoria puede implementar en la experiencia un modelo organizativo. Ejemplo: un negocio que no funcionó predice que posiblemente otro pueda ser igual.

1.8.2. Fases de la memoria

1.9.2.1. Codificación: es el proceso por el cual la información se transforma, de una forma física en una representación en la memoria. La codificación de la información está relacionada con los campos sensoriales. Para que la información pueda ser codificada, es necesario que esta sea captada por nuestros sentidos (visual, auditivo, táctil, olfato y gusto). A través del proceso de asociación y la sensación, el proceso de percepción entra en acción para ser procesado. Ejemplo: la navidad se recuerda por el árbol de navidad, papá Noel, los duendes, los villancicos, entre otros elementos que relacionamos.

1.9.2.2. Atención: es el proceso por el cual la información ocupa un lugar en el sistema de memoria. Evita que la información se pierda o se facilite al olvido. La retención de la información está ligada al proceso de la atención. Esta fijará la información, según sea relevante o genere un impacto para el sujeto; una vez que

la información ha sido fijada, ocupará un lugar en la memoria (sensorial, a corto o largo plazo), de manera que esta pueda ser utilizada de forma inmediata para ser evocada posteriormente.

1.9.2.3. Consolidación: son los recuerdos que se encuentran ligados a la memoria. A veces, los recuerdos son intocables; sin embargo, otros se desvanecen con el tiempo. Cuanto más fuerte esté vinculada una emoción, más fácilmente se quedan impregnados en la memoria. Así los recuerdos, sucesos, hechos, figuras, fechas, lecciones que han pasado por nuestra vida los hemos incorporado a nuestra memoria. Pero ¿qué procesos participan en la consolidación? y ¿por qué hay recuerdos más importantes que otros? La respuesta es por la intensidad de la emoción.

1.9.2.4. Evocación: es la permanencia de los recuerdos en la memoria, los cuales son activados por un estímulo que los hace revivir. Ejemplo: siempre revivimos o recordamos en una imagen lo que sentimos del día que aprendimos a andar en bicicleta.

1.9. ESTADOS DESEADOS

Aunque vivimos en el presente, las personas relacionan las coordenadas de espacio y tiempo, donde el ser humano busca definir claramente estas preguntas: ¿a qué venimos al mundo?, ¿dónde estamos? y ¿a dónde vamos? Con el fin de conseguir nuestros objetivos personales, profesionales y corporativos, también sirven estas preguntas. Para vivir congruentemente, se forman los estados deseados en el ser humano y su visión de vida. Es decir, es una mirada al futuro, hacia qué y cómo conseguir un objetivo. El proceso de cambio integra tres etapas: la determinación del estado actual del cual partimos, el estado deseado que se quiere obtener, y el proceso o los pasos para alcanzarlo a partir del estado actual.

1.9.1. Estado actual

Es importante fijarse un objetivo que se quiere obtener, saber a dónde ir y dónde nos encontramos al momento. A menudo no es tan sencillo como parece, porque estamos con disgusto con nuestro estado actual, nos quejamos, reprochamos y, sin embargo, no hacemos nada y preferimos estar en nuestra zona de confort sin intentar salir de ahí, e ir a otra parte o hacer algo diferente para producir nuevos cambios. Por lo tanto, es importante, para generar cambios, plantearse la siguiente interrogante: *¿cuál es nuestro estado actual?* Ser conscientes del momento en el que nos encontramos, saber de dónde partimos y a dónde se quiere ir muchas veces resulta ser una dificultad, porque sucede que el estado deseado no está definido, por no saber qué queremos en nuestra vida, no identificamos nuestros objetivos.

Las interrogantes *¿dónde está?*, *¿cómo se siente?* y *¿qué ocurre en el aquí y ahora?* permiten definir un estado deseado e identificar el estado actual. Así, las *preguntas poderosas* facilitan saber el estado actual, y llegar al estado deseado. Veamos algunas de ellas:

¿Cómo te sientes ahora mismo?

¿Qué cambiarías del momento actual?

¿Qué te está molestando ahora?

¿Qué cosas te motivan / desmotivan?

¿Qué te sale bien y fácil?

¿Qué te cuesta trabajo realizar?

¿Cuáles son tus fortalezas/capacidades/destrezas/dones/talentos que tienes?

A continuación, se presenta un ejercicio práctico para el proceso de cambio a estados deseados basado en objetivos personales, para lo cual es necesario realizar una planificación de objetivos, que pueden ser formulados y reformulados según su estado deseado.

Actividad 1.4. Proceso de cambio al estado deseado

Tema:	Estado deseado	
Objetivo:	No quiero trabajar para otros	Estado deseado
Paso 1. Identifique el nuevo estado deseado	a) Defina el enunciado en términos positivos, especificar que se desea/quiere en vez de lo que no se quiere. b) El nuevo estado es asumible y alcanzable. c) Aplique aspectos sensoriales: imágenes, sonidos y sensaciones táctiles (sienta, vea y escuche).	Quiero crear una cafetería. Puedo asumir la inversión inicial de USD xxxx. El local estará ubicado en la calle xx y tendrá las siguientes características... Perciba el aroma a café, y sienta la comodidad de los asientos...
Paso 2. Realiza un estudio de mercado	¿Cómo saber cuándo se ha conseguido el objetivo deseado? ¿Qué marca tendrá mi cafetería? ¿Quiénes serán mis clientes? La localización es correcta para mis clientes. ¿Cómo me sentiré? ¿Quién trabajará conmigo? ¿Cuál es mi diálogo interno?	Lograré el objetivo: ¿en qué tiempo abriré la cafetería? ¿Cuántos serán mis primeros clientes? ¿Cómo cubriré los primeros gastos de funcionamiento de la cafetería? Obtendré los siguientes beneficios al mes USS xxx. Soy capaz de tener mi propio negocio...
Paso 3. Planifica	¿Dónde, cuándo y con quién quiero esto? (detallar el contexto)	En la calle xx, dentro de xx mes/año. ¿Cuántas personas serían mis inversionistas? ¿Qué pasos preliminares debo hacer para alcanzar mi objetivo?
Paso 4. Determina las fortalezas	¿De qué manera mi objetivo deseado afectará mi vida? ¿Qué ganaré y que perderé cuando alcance este objetivo?	¿Cuáles son los beneficios de alcanzar el objetivo y los inconvenientes? ¿Vale la pena intentarlo? ¿Estoy dispuesto a asumir los inconvenientes para alcanzar el objetivo? ¿Cómo esta idea o proyecto afectaría a mi entorno?

Tema:	Estado deseado	
Objetivo:	No quiero trabajar para otros	Estado deseado
Paso 5. Determinar las limitaciones	¿Qué es lo que me impide conseguir el objetivo deseado?	Identificar: ¿cuáles son mis limitaciones? Me falta experiencia... Necesito una inversión inicial...
Paso 6. Recursos disponibles	¿Cuáles son los recursos que tengo para llegar al objetivo deseado?	Identificar: ¿qué recursos me ayudan a alcanzar el objetivo deseado? Recursos materiales Recursos económicos Recursos humanos
Paso 7. Recursos adicionales	¿Cuáles son los recursos adicionales que necesito?	Identificar los recursos que no tengo y que sí puedo desarrollar para llegar al objetivo deseado. Disponibilidad de horario o tal vez tiempo de dedicación... Tengo alguien que me puede ayudar...
Paso 8. Alternativas	¿Qué otras alternativas puedo conseguir?	¿Tienes otra manera de alcanzar el objetivo? Puedo pedir un préstamo de USD ... Puedo formarme en el área para la que me falta experiencia.
Paso 9. Posibles dificultades	¿Qué es lo peor que puede pasarte?	Identifica las posibles dificultades.
Paso 10. Conclusiones de aceptación o rechazo del estado deseado	¿Qué conclusiones-aprendizajes obtengo?	¿Qué he aprendido del proceso para alcanzar o desechar el estado deseado? ¿Qué puedo hacer para facilitar el proceso?

Fuente y elaboración propias.

1.10. LOS MAPAS MENTALES

En el transcurso de la vida, todas las personas tienen experiencias únicas inconfundibles, también sus representaciones cognitivas son diferentes en el modelo (mapa) de la realidad misma. Estas diferencias sean pequeñas o grandes,, producen discrepancias en situaciones en la vida diaria, donde las personas perciben el mismo suceso real, pero de forma diferente. Sin embargo, mientras más parecidos son los modelos mentales entre las diversas personas, mejor será su comunicación y relación. La calidad de un mapa no se puede juzgar en función de la similitud o disimilitud con respecto a la realidad objetiva. Aceptar una opinión contraria produce efectos desagradables en las personas y en sus mapas mentales. En el panorama «el mundo cambia» es cuando la mente reformula su modo de percepción. Es importante señalar que la perspectiva o percepción demuestra cómo la persona, dependiendo de dónde enfoca su atención, puede ver una cosa u otra de manera diferente.

Para el buen convivir, el ser humano necesita flexibilidad y cambio; es decir, la capacidad de reemplazar las creencias inútiles por otras apropiadas. Generalmente, es difícil cambiar debido a que las creencias de nuestro mapa confirman que esa es la realidad; pero se vuelve fácil cuando estamos conscientes de la subjetividad y relatividad de nuestros mapas que, vistos de otra forma, son otra realidad. Así, existen personas que tienen una concepción rígida o limitada porque su modo de representación del mundo no tiene suficientes alternativas (sesgo educacional, cultural, religioso, entre otros).

Actividad 1.5. Mapas mentales

Describe cómo actúan las personas en las siguientes circunstancias:

Accidente de tránsito leve	Discusiones políticas o científicas	Problemas económicos

1.10.1. ¿Qué es la realidad y cómo se forma?

La programación neurolingüística denomina «mapa» a la percepción individual y mental que tiene una persona del mundo. Este mapa mental se conforma a través de los filtros personales que asimilan el mundo y la realidad, a través de su formación, educación, cultura, creencias, en fin, todas las experiencias, las percepciones y sentimientos de sus propias vivencias a través de sus propios filtros de la realidad. El mapa mental está determinado por la estructura genética y la historia personal. De ahí que es imposible que dos personas tengan exactamente la misma percepción ante un mismo hecho.

Muchas veces nos desesperamos, juzgamos, criticamos a los demás ya que «no entienden», «no se dan cuenta», «no les importa», «no se preocupan», «no se conducen como deberían», «exageran las cosas», «no les llama la atención», «se desviven por tonterías», «no es posible que hagan eso», entre otros argumentos. Si nos damos cuenta, todas estas frases están basadas en juicios elaborados acerca de la conducta de los demás sobre la base de «mi mapa», de lo que yo pienso y creo. Y no nos damos cuenta de que el otro actúa sobre la base de lo que «él piensa y cree»; y este pensamiento puede ser totalmente diferente a nuestro mapa.

Ninguna persona—incluso hermanos, hijos o padres— va a ver y sentir lo mismo que tú sientes, pues sus filtros del mundo son diferentes en un mismo hecho. Todas las mentes piensan según su propio mapa y, en una misma realidad, hay diferentes percepciones.

Por ejemplo, a un grupo de estudiantes, el profesor les dice «piensen en un perro». Cada uno pensará diferente; uno pensará en un pastor alemán, otro quizá en un cocker, otro en un labrador, otro en un dálmata, otro en un perro salchicha, otro en un dóberman, otro en un perro callejero, y otras razas o tamaños. ¿Por qué no pensaron todos en el mismo perro? La respuesta que surgió en la mente de cada uno, tiene que ver con el perro con el que tienen o tuvieron alguna experiencia; es decir, es el que está en su mapa mental, en su vivencia. Así como, en una familia, la opinión que los hijos tienen sobre un acontecimiento familiar difiere de la del padre, su madre o hermano, el modo de vivirlo, sentirlo y relacionarse con la misma situación del momento varía de una persona a otra.

La programación neurolingüística nos dice: «El mapa no es el territorio». El territorio es la realidad escueta e incompleta y el mapa es el modo personal de

captar la información. Es cómo nosotros y la humanidad vamos por el mundo pensando «miverdad es la absoluta» y no aceptamos la parte de la realidad del otro que nos falta. Esto nos lleva a divorcios, injusticias, egoísmos y hasta declaraciones de guerra. A ahí, por ejemplo, surge la pregunta: ¿cómo hacer que el mundo árabe y el occidental mantengan una sana convivencia si no están dispuestos a ver el mapa del otro?, ¿cómo entender el comportamiento de un homicida, el ladrón, el mentiroso, el egoísta, el chismoso, el perfeccionista, el metiche, el agresivo, el majadero, el infiel y otras conductas?

La programación neurolingüística nos dice que cada uno actúa según su mapa mental. Por lo tanto, todas estas conductas son el efecto de algo que las dispara desde sus creencias. Son conductas aprendidas, creencias instaladas, modos y estilos de vida que han sido vivenciados que hacen que sus conductas sean diferentes. Siempre, hay una razón interna para proceder, pensar y sentir ante la realidad que no es o será igual para todos.

De esta manera el mundo interno es la obra de su autor y cada «universo» es único y personal; es decir, cada persona tiene su propio e individual mapa mental del mundo y existe una indiscutible diferencia entre la realidad y la experiencia. Los seres humanos construimos nuestros modelos mentales del mundo, el mapa con el cual vamos a transitar por él. A través de programas neuro-lingüísticos que nos creamos y con las experiencias vividas, se conforman nuestras conductas. La PNL nos dice que ningún mapa individual del mundo es más real o verdadero que otro. Por tanto, el objeto de PNL es permitir a cada persona adquirir un modelo del mundo que le sirva para obtener una nueva realidad de lo que considere importante en su vida.

Así que, antes de enjuiciar, enojarnos, deprimirnos ante la conducta ajena, pensemos que la otra persona tiene un mapa diferente al mío y actúa según este mapa. Pensemos en forma diferente, en varias alternativas, amplíemos nuestro mapa del mundo para ampliar nuestra mente. La mejor manera de aprender es a través del conocimiento del otro y esto solo se logra con una buena comunicación. Cada uno responde a su propio mapa mental. Pensemos que yo me enriquezco y amplío mi mapa a través del otro, al aprender de las diferencias y otras formas de pensar, así crearemos más opciones, más soluciones alternativas y aprenderemos a respetar a los demás. De esta manera, cada uno de nosotros va construyendo de modo consciente su propio mapa de la realidad y actuamos de acuerdo a nuestro mapa cuando el entorno demanda una acción o algún tipo de respuesta de nuestra

parte. Pero un mapa no es la realidad, así como un retrato no es la persona, pero representa en sí una imagen de ella.

Los mapas se pueden completar con nuevos datos, se pueden corregir generando opciones nuevas, se pueden abrir a nuevas posibilidades más enriquecedoras de interpretar e interactuar con el mundo real. Esto terminará con el estrés, los corajes, los enojos, redundará en una mejor salud, aprenderemos a ser flexibles, no crear falsas expectativas nuestras y de los demás.

1.11. NIVELES DEL PENSAMIENTO ROBERT DILTS

Somos testigos de cómo el principio de «adaptarse o morir» es incuestionable para el ser humano y también para la empresa. Vivimos tiempos de cambio y las organizaciones se ven obligadas a reinventarse, cada vez con mayor rapidez, si quieren sobrevivir.

Luz Vallejo

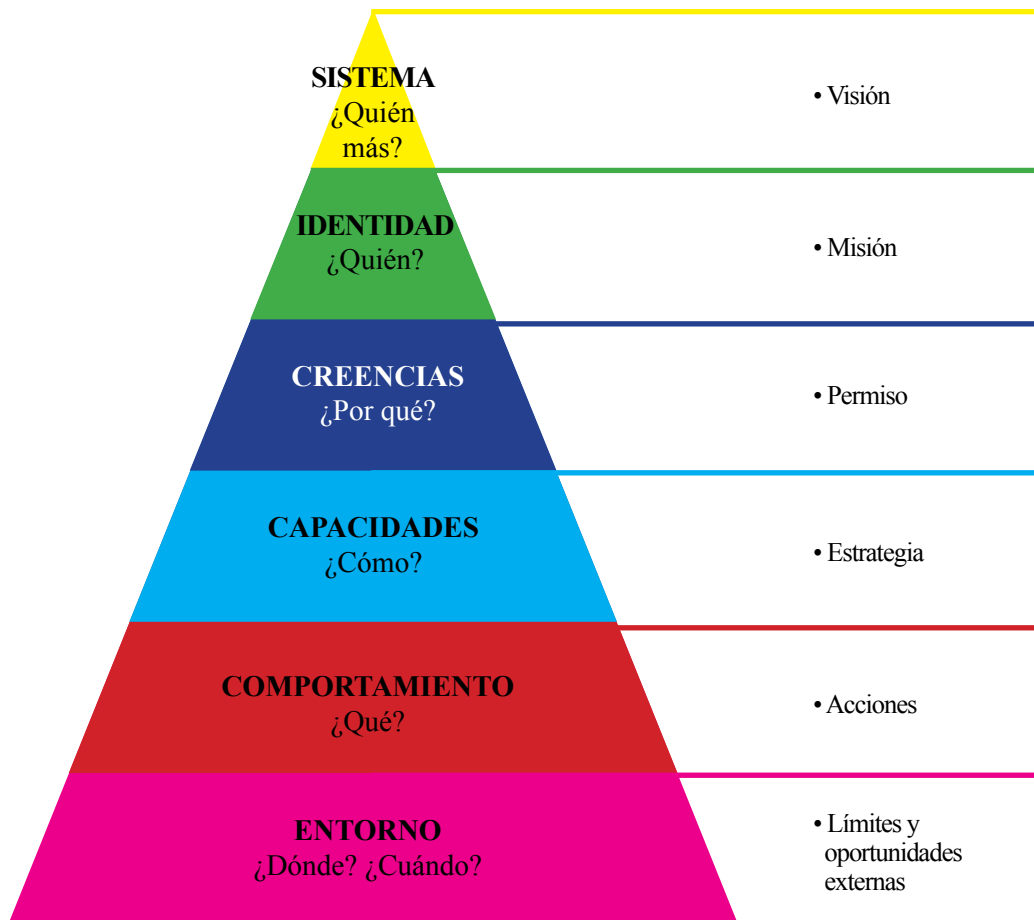
Las especies que sobreviven no son las más fuertes, ni las más rápidas, ni las más inteligentes; sino aquellas que se adaptan mejor al cambio.

Charles Darwin

La pirámide de los niveles neurológicos o pirámide de niveles lógicos del pensamiento es un aporte a la PNL realizado por Robert Dilts para los procesos de cambio, aplicable cuando existe disconformidad con algo o alguien y nos afecta emocionalmente. La pirámide de Robert Dilts permite identificar dónde está el conflicto interno en la persona para poder resolverlo. Es una herramienta, que permite organizar la información e identificar el nivel o los niveles en los que hay que introducir cambios para obtener un resultado deseado.

Robert Dilts se fundamentó su teoría en los niveles neurológicos propuestos por Gregory Bateson al proponer una forma de jerarquizar los comportamientos

Figura 1.5. Niveles de pensamiento de Robert Dilts



Fuente: Dilts, 2003

en seis niveles interrelacionados que se aplican a nivel personal, grupal o en una organización. Estos niveles son:

Entorno: se refiere a los espacios físicos y las personas con las que estamos en contacto en el día a día. Responde a las preguntas ¿cómo? y ¿cuándo?

Conducta: son las acciones específicas que se realizan día a día, y es nuestra forma de actuar. Responde a la pregunta ¿qué?

Capacidad: son las habilidades, estrategias o aptitudes. Responde a la pregunta ¿cómo?, ¿qué pasará cuando...?, ¿cuándo habré aprendido?

Creencias y valores: se refiere a las generalizaciones, de los aspectos importantes que guían nuestra conducta. Son ideas que se consideran verdaderas. Responde a ¿por qué? y ¿qué es importante?

Identidad: es innato, es adquirido en el tiempo, son los valores y la misión de vida. Responde a ¿quién soy?

Trascendencia o espiritualidad: es cómo nos definimos dentro de un sistema en conexión espiritual. Responde a ¿quién más?, ¿por quién?, ¿cuál es nuestra tarea aquí?, ¿cuál es nuestra misión de vida?

La pirámide es aplicable a la empresa para introducir una cultura colaborativa, con el fin de analizar la situación actual y el estado deseado en cada uno de los niveles.

Tabla 1.5. Niveles del pensamiento de Robert Dilts aplicados a cambio de conductas en el trabajo

	Estado actual	Estado deseado
Entorno	¿Dónde, cuándo y con qué personas existe trabajo colaborativo?	¿Dónde, cuándo y con qué personas quiero trabajar colaborativamente?
Conducta	¿Qué conductas específicas y observables evidencian el trabajo colaborativo?	¿Qué conductas específicas y observables harán evidente mi trabajo colaborativo?
Capacidad	¿Cómo se realiza el trabajo colaborativo? ¿Qué conocimiento o capacidades tienen las personas de mi organización que les permite realizar un trabajo colaborativo?	¿Cómo se realizaré el trabajo colaborativo? ¿Qué conocimiento o capacidades que tenemos para realizar el trabajo colaborativo? ¿Qué habilidades se tiene y se tendrán que adquirir?
Creencias y valores	¿Qué creencias o valores tiene la organización en relación con el trabajo colaborativo?	¿Qué valores permiten que las personas colaboren ? ¿Qué motiva a las personas en la organización para realizar un trabajo colaborativo?
Identidad	¿Quién soy? ¿Cómo soy en la organización?	¿Quién soy cuando estoy en la organización? ¿Cómo debe ser mi comportamiento con otras personas?
Trascendencia	¿A quién o para qué estoy ofreciendo un servicio o producto? ¿Qué huella, qué propósito tiene lo que hago?	¿Para quién debo tener cultura colaborativa? ¿Qué impacto tiene en la organización una cultura colaborativa y propositiva?

Fuente y elaboración propias.

Tabla 1.6. Niveles del pensamiento de Robert Dilts aplicados en las ventas

	Estado actual	Estado deseado
Entorno	¿Dónde, cuándo encuentro clientes?	Lugares y personas que frecuentan los clientes.
Conducta	¿Qué conductas específicas y observables se evidencian en un cliente?	Conductas observables
Capacidad	¿Qué conocimiento o capacidades tengo para convencer al cliente? ¿Cómo realizo las estrategias de venta?	Habilidades de comunicación Estrategias de venta
Creencias y valores	¿Qué creencias y valores tienen los clientes? ¿Qué creencias o valores tengo para realizar la venta?	Buen producto/malo
Identidad	¿Quién soy? Soy vendedor o empresario	Soy un buen vendedor Soy un empresario
Trascendencia	¿A quién o para qué estoy ofreciendo un servicio o producto? ¿Qué huella, qué propósito tiene mi producto o servicio?	Buena calidad Optimizar el tiempo

Fuente y elaboración propias.

El nivel básico de la pirámide de Robert Dilts es el entorno o ambiente; muestra las restricciones externas. Las personas actúan en el entorno por medio de la conducta. ¿Cómo nos comportamos con los demás? y ¿cómo los demás se comportan con nosotros? Nuestra conducta es dirigida por nuestras aptitudes, capacidades, creencias y valores que forman nuestra identidad. Así, el lenguaje que utiliza una persona para expresarse muestra cuál es el nivel de referencia en la pirámide y dónde se encuentra el problema (ver tabla 1.7).

Tabla 1.7. Nivel de referencia en el que se encuentra el problema

Estado actual	Identifique el nivel del pensamiento del problema
Mi familia política me saca de quicio.	El problema se encuentra en el nivel del medio entorno.
Yo como rápido.	El problema se encuentra a nivel conducta.
No puedo permanecer callada.	El problema se encuentra a nivel capacidades.
Cada vez que voy de vacaciones, me enfermo.	El problema se encuentra a nivel creencia.
Soy un inútil.	El problema se encuentra a nivel identidad.

Fuente y elaboración propias.

Entre más alto es el nivel del problema en la pirámide, se trabaja en un nivel de pensamiento más profundo, debido a que no es lo mismo que una persona se exprese diciendo «no soy capaz de controlarme con el alcohol» (nivel conducta) a decir «soy un alcohólico» (nivel identidad). El problema muchas veces radica en que se trabaja en el nivel identidad, y las palabras tienen una carga bioquímica en nuestro cuerpo y mente.

En este caso, el nivel identidad maneja una mala conducta/vicio al decir «soy alcohólico» y, mentalmente, se niega cualquier esperanza de cambio. Por el contrario, se puede decir «soy una buena persona, con un problema de alcoholismo». Para nuestra mente, el alcoholismo no es algo definitivo sin curación e implica una posibilidad de cambio al decir «soy una buena persona, pero al momento tengo un problema con el alcohol».

Otro ejemplo en la vida actual, cuando las relaciones prematrimoniales son más frecuentes y se ven normales, una madre con una creencia de que «las relaciones fuera del matrimonio son malas» difícilmente podrá entender a sus hijos cuando tengan este tipo de relaciones. Difícilmente entenderá su conducta y vivirá en conflicto interno, debido a que su creencia está limitando su capacidad de apertura y flexibilidad para comprender esta conducta cada vez más generalizada en el mundo actual. Para producir un cambio y dejar de conflictuarse, la madre debe trabajar en el nivel de creencias. Si la madre piensa que «en esta época, no son malas» y que, por el contrario, pueden ser beneficiosas para conocerse como

pareja o simplemente «es una época muy diferente», pensará y sentirá que su flexibilidad le permitirá entender la conducta de los jóvenes de hoy. Así comprende mejor el nivel entorno y modifica su nivel creencias. Aunque la madre considere que nos sean buenas para ella, tiene la apertura mental de dejar que sus hijos tomen sus propias decisiones.

Los niveles de pensamiento permiten a la mente empezar a abrirse a otras opciones y posibilidades y no cerrarse y conflictuarse con situaciones distintas a nuestra manera de pensar que de alguna manera no podemos cambiar y comprender que cada persona, momento o situación es diferente; en consecuencia, debemos cuidar el lenguaje que se expresa y que se comunica a los demás.

Otro ejemplo. Un profesor en el aula de clase, con un estudiante que no realizó bien su examen. El profesor podría decir: «Creo que había mucho ruido en el salón de clase y esto seguramente te distrajo; por eso sacaste esa nota». El profesor trabajó en el nivel entorno que no afecta emocionalmente al estudiante en sus capacidades. Esta frase generará menor presión en el estudiante. Por el contrario, el profesor, centrándose en el nivel conducta, le dice al estudiante: «Has hecho mal el examen, tienes la nota de 4/10». Esto generará mayor presión y responsabilidad en el estudiante. Mejor aún, si el profesor le dice al estudiante: «Tus aptitudes para las matemáticas, son excelentes; pero creo que hoy te fue mal». En este caso genera mayor implicación en el nivel capacidades y provoca en el estudiante el deseo de hacer mejor el próximo examen. Sin embargo, el profesor puede trabajar en el nivel creencias o valores en la forma de comunicarse con el estudiante. También puede decir: «Bueno, creo que este examen no fue el mejor que has hecho; sin embargo, lo que importa es que sigas intentando». Aquí el profesor refuerza la creencia en el estudiante de obtener una buena calificación y seguir mejorando.

Pero, si el profesor se comunica en el nivel de identidad en forma negativa al decir «eres un mal estudiante» o «no eres capaz de entender las matemáticas» o «eres un estudiante que tiene que esforzarse más con las matemáticas», estas palabras afectarán la totalidad a la identidad del estudiante, quien pensara «no soy capaz de sobresalir en las matemáticas» y creer «soy un tonto» o «no puedo», porque piensa y siente que no es apto para las matemáticas así dé su mejor esfuerzo. Por esta razón, se debe tener cuidado con el mensaje que se transmite a los demás, porque puede afectar en el nivel identidad del otro. Estos son algunos ejemplos de la forma en que se puede comunicar, que permite mantener una

reflexión de la manera en que nos comunicamos con nosotros mismos y con los demás y el impacto que generan nuestras palabras.

Actividad 1.6. La pirámide de Roberts Dilts – Mi trabajo no me gusta

Paso 1. Entorno

En este ejercicio, se trabajará con la pirámide de los niveles del pensamiento y se empezará por el nivel inferior, el de entorno, que responde a la pregunta ¿dónde trabajo?, ¿con quién trabajo? y ¿cuándo trabajo?

Este nivel es más fácil de modificar. En este ejercicio, el conflicto es «no me gusta mi trabajo» y se puede modificar de varias formas como: cambiar de horario, el lugar o compañeros de trabajo, y posiblemente el problema se puede solucionar.

No obstante, si el problema no está ahí y a pesar de los cambios, y aun así la persona continua disconforme con su trabajo, entonces el conflicto reside en un nivel superior de la pirámide que es: la conducta.

Paso 2. Conducta

El nivel conducta se relaciona con las funciones que se realizan en el trabajo. Es decir, las conductas en el día a día, la predisposición, la actitud que se tiene frente a los problemas cotidianos. El nivel conducta responde a la pregunta: ¿qué funciones estoy realizando en mi trabajo? Las personas que tienen problemas en este nivel tienen distorsionadas sus capacidades y se centran en sus carencias. Por ejemplo, las actividades que realizan en el trabajo como un reporte, organizar reuniones de trabajo, atender el teléfono, entre otras son las que no gustan. Cuando el problema no radica en el nivel entorno, se encuentra aquí, en el nivel conducta.

Paso 3. Capacidad

Sin embargo, muchas veces se pueden cambiar las actividades diarias para no sentirnos disconformes con nuestro trabajo. Aquí nos damos cuenta de que no es la gente, no es el horario, ni el lugar (entorno), ni tampoco son las cosas que hago que me fastidian o molestan. Muchas veces sentimos que las capacidades que tenemos, no se aplican en su totalidad en el trabajo por diversas circunstancias y esto nos genera conflicto. Por ejemplo, si me considero apto para el liderazgo y no tengo gente a mi cargo, ocurre un conflicto en el nivel capacidades.

El nivel capacidades responde a la pregunta ¿cómo hacer?, ¿cómo hago? o ¿cómo no debo hacer algo?, ¿cuáles son los recursos que necesito para hacer las actividades asignadas? También tiene que ver con los conocimientos que aplico en mi trabajo, mi experiencia, las destrezas y habilidades.

Sin embargo, existen trabajos en que se demandan capacidades especiales, que es posible que no se tengan. Si, por ejemplo, una persona trabaja en atención al cliente y se considera incapaz de sostener las quejas de los clientes, es posible que esta persona esté disconforme con su trabajo y en consecuencia en el nivel capacidad.

Paso 4. Creencias

Es este nivel se encuentra la mayor parte de los conflictos; ejemplo, si una persona trabaja en una refinería de petróleo y está a favor de la ecología, se genera en sí un conflicto en el nivel creencias. Las acciones que realiza, independientemente de lo que sea, cómo y dónde va en contra de sus valores, siendo ahí donde se producen los conflictos internos y externos.

Así, una persona que está en contra del capitalismo y trabaja en una multinacional, el nivel creencias responde a la pregunta ¿por qué hago lo que hago? Cuando el problema radica en este nivel, el cambio es mayor, más notorio y evidente, que si el problema estuviera en el nivel entorno.

Otro ejemplo que pasa frecuentemente es cuando una persona quiere trabajar por su cuenta propia y de forma independiente; y se encuentra trabajando en una empresa donde recibe órdenes de qué debe hacer todo el día. De esta forma se produce un conflicto interno con sus creencias y valores.

Paso 5. Identidad

Es el antepenúltimo nivel de la pirámide de niveles neurológicos del pensamiento y responde a la pregunta ¿quién soy?, ¿qué estoy haciendo?, ¿por qué hago lo que hago? y ¿Cómo me siento al hacer lo que realizo? Las respuestas a esta pregunta no son fáciles de encontrar. Se aplica la técnica de las metáforas para modificar las respuestas que se encuentran en el inconsciente.

Paso 6. Sociedad y espiritual

Este nivel tiene relación con la parte espiritual, el bien social y común. El ser humano siempre busca semejanzas con quien comparta sus experiencias y afini-

dad por algo. También se define con el sentirse bien consigo mismo. Para Legarra (2013, p. 7), este es «el nivel más profundo y se refiere al sentido de nuestra vida, al propósito, al porqué estamos aquí, cuál es nuestra lección o lecciones que aprender, nuestra virtud a desarrollar y nuestro defecto o defectos a superar. Es lo que da sentido a todo lo que somos y todo lo que nos sucede».

Actividad 1.7. Metáfora: los niveles neurológicos del pensamiento – No me gusta mi trabajo

Este es el ejemplo de un amigo que es *contador* de profesión, quien estuvo mucho tiempo trabajando en un estudio contable.

Un día comenzó a manifestar un desagrado con su trabajo. Aparentemente, la empresa donde él trabajaba no terminaba de convencerlo, pues no se llevaba bien con su jefe y no había expectativas de crecimiento. Así, apenas recibió una oferta de trabajo de otra empresa, no dudó ni un segundo en aceptarla. Ahora estaba en un nuevo lugar de trabajo, con distintos compañeros y jefes. Él hizo un cambio en su nivel **ENTORNO**.

Pero resulta que mi amigo se dio cuenta de que aún seguía disconforme en su trabajo. No sabía bien que era lo que le sucedía. Probablemente, eran las funciones que desempeñaba. Así que empezó a escuchar los consejos de sus amigos y nuevamente buscó otro trabajo. En consecuencia, encontró un trabajo de *consultor*, cuando antes era *contador*. En este caso, él no solo cambió su entorno, sino que también desempeñaba nuevas funciones en su trabajo, que implica un cambio en su nivel **CONDUCTA**.

En su nuevo trabajo de *consultor*, la Gerencia decidió capacitarlo en el trato con clientes, desarrollando así nuevas **CAPACIDADES**, a la vez utilizó algunas capacidades que tenía como la comunicación, que antes no había practicado.

Con todos estos cambios que había realizado en el trabajo, los amigos creíamos que debería estar feliz; pero, para nuestra sorpresa, nos dijo que, a pesar de que ha pasado algún tiempo en este nuevo trabajo, aún sentía que algo no estaba bien. «Tengo que levantarme en la mañana para ir a visitar a los clientes». Esto no era de su agrado. Mientras tanto, cada vez prestaba más atención a uno de sus *hobbies*: pintar cuadros. Solía repetirse: «Si tan solo me diera suficientes ingresos, me dedicaría solo a la pintura».

Era tan bueno pintando cuadros que un día, por medio de un contacto que le dieron, llevó sus cuadros a una galería de exposición. Y como su trabajo era digno de ser exhibido, sus primeras obras fueron colgadas por primera vez para el deleite de los visitantes. Y no ocurrió solo eso, sino que vendió sus primeros cuadros.

Mientras tanto, seguía cada vez más disgustado con su trabajo. A pesar de cumplir las funciones de consultor, y haber logrado un incremento en su sueldo, el sueño de pintar aún estaba lejos, él seguía convencido de que no podía vivir de la pintura.

Al año siguiente, la galería realizó nuevamente otra exhibición, pero esta vez le pidieron que llevara más cuadros. Y que creen, no solo vendió todos, sino que le encargaron pintar otros tantos más. Si bien los ingresos no alcanzaban el nivel de su salario, podría vivir pintando y vendiendo sus cuadros. Y entonces, un día me dijo: «Puedo dedicarme a la pintura» y así fue un evidente cambio en sus **CREENCIAS**.

Ahora sí creía que pintar podría ser una fuente de ingresos. Por supuesto, él tuvo que desarrollar nuevas capacidades para perfeccionarse en la pintura; además de visitar clientes, manejar los círculos sociales y aprender más historia del arte. Al modificar su conducta y los cambios de funciones de *contador-consultor* y luego *pintor*; también, cambió su nivel entorno. Ahora trabaja en su casa y sus relaciones poco a poco dejaron de ser con el mundo de los contadores y cada vez más se relacionaba con diferentes artistas que fue conociendo en las galerías de exhibición.

Un día le pregunté: «Carlos, ¿quién eres?». Quería saber si él se identificaba con lo que hacía. Dudó un poco, medio sorprendido, atinó a decirme su nombre: «Carlos». Yo insistí y dije, «¿y qué más?»- Y, con una gran sonrisa, respondió: «¡Soy Carlos, un pintor!». Nivel **IDENTIDAD**.

Esta es una historia muy común entre nosotros. En ella se muestra que «si Carlos hubiera prestado más atención a la pirámide de niveles neurológicos del pensamiento, se hubiera ahorrado mucho tiempo de malestar y conflicto laboral». Sin embargo, por suerte, luego de un tiempo muy confuso en su vida, consiguió cambiar su historia.

Actividad 1.8. Analice el siguiente estado emocional: miedo

Según Legarra (2013), analiza desde el enfoque de los niveles neurológicos a las personas que presentan o están en un estado emocional de miedo, que se caracterizan por:

Nivel 1. Entorno: ¿dónde?, ¿cuándo? y ¿con quién? La persona tiene un miedo a cosas conocidas y desconocidas. Quién se encuentra en este nivel siente miedo en determinados contextos o entornos: delante de público en una charla, en una enfermedad, miedo al dolor, a la soledad, y la oscuridad, entre otros.

Nivel 2. Comportamiento/conducta: ¿qué?, ¿cómo se comporta una persona que tiene miedo?, ¿cuáles son sus conductas habituales en la persona que tiene miedo? Generalmente, a una persona que tiene miedo, la conducta que la caracteriza es la evitación. Así, las personas con miedo procuran evitar esa situación, persona, animal u objeto que le produce temor. En el comportamiento y respuesta física, pueden presentar tartamudeo, tensión corporal, nerviosismo, llanto, risa o sonrisa, forzada, huida, tics nerviosos, sudor, temblores, aceleración del ritmo cardíaco y propensión a las infecciones.

Nivel 3. Capacidades: ¿cómo? Es cuando una persona se expresa «no puedo controlar el miedo», «no puedo hablar en público, tartamudeo o se me olvida». Así, el miedo bloquea y se convierte en un círculo vicioso, donde el «no enfrentamiento» se mantiene aún más en la incapacidad de afrontar lo que le «asusta».

Nivel 4 Creencias y valores: ¿por qué? y ¿para qué? La persona tiene la creencia de generalizar aspectos puntuales y excluye las creencias que tienen que ver con el desconocimiento o la desinformación. «No sé expresarme en público», «si me equivoco, los demás se van a reír de mí». Hay una creencia generalizada en el miedo, es el hecho de no asumir con agresividad lo que nos asusta. La persona siente que el miedo es proveniente del exterior bajo la forma de posible ataque o agresión, que puede ser de las personas que estimamos, u otras personas, de animales (arañas, perros, u otros), enfermedades y circunstancias que nos puedan dañar. Las personas experimentan y se anticipan a consecuencias catastróficas que las colocan en la posición de evitación, y el no involucrarnos con la vida hace que continuamente escuchemos frases como «me cuesta trabajo hablar en público, pienso que no voy a poder, porque me voy a olvidar lo que voy a decir».

Nivel 5. Identidad: ¿quién?, ¿quién soy? Tiene que ver con la comunicación interna que la persona. Se dice: «soy una persona miedosa», «soy tímida», «soy vulnerable y fácil de herir».

1.12. SESGOS COGNITIVOS

El *sesgo cognitivo* es un error involuntario, por ejemplo, en una investigación. Un sesgo es un «error» que puede aparecer en el proceso de elaboración y presentación de los resultados de un estudio debido a varios factores en el momento de recoger, analizar, interpretar, publicar o revisar los datos. Este error puede conducir a que las conclusiones sean sistemáticamente diferentes de la verdad, o incorrectas con los resultados de los objetivos de la investigación. El caso Viagra surgió por un error por un sesgo investigativo.

Existen diferentes tipos de sesgos cognitivos. Una creencia puede ser un sesgo cognitivo, porque es hecho real o imaginario del cual se desconoce, y se acepta como una alternativa a una respuesta racional. De esta manera, una creencia influirá en todas aquellas personas que compartan una idea o proposición similar, y actuarán como si fuese verdadera, aunque no lo sea.

Las creencias se denominan desviaciones o sesgos cognitivos. En la investigación experimental, con frecuencia son estudiadas debido a que afectan a las decisiones personales, los negocios y la economía. A continuación, se detallan algunas de ellas:

Efecto ambigüedad: es la evasión o rechazo directo de otras opciones que, por falta de información, se omiten; por lo tanto, tienen una probabilidad incierta o desconocida.

Obstinación: es la terquedad, empecinamiento o anchoring.

Anclaje negativo: alguna circunstancia o hecho pasado que afecta emocionalmente el presente.

Sesgo antrópico: según Martínez (2013), es «la tendencia de una persona a sesgar las evidencias porque han sido influenciadas por los efectos de una obser-

vación selectiva». Es una generalización extrema del prejuicio de confirmación o desconfirmación, de un conjunto de ideas, memoria y metodología; y también el modo en el que uno se ve a sí mismo como entidad investigadora del entorno.

Desviación de la atención: es negar la información relevante cuando se realizan valoraciones relacionales o asociativas.

Descuento hiperbólico: Martínez (2013) afirma que «es la tendencia de algunas personas a tener mayores preferencias por beneficios inmediatos en comparación con beneficios retardados».

Heurística de disponibilidad: es una predicción sesgada, es la tendencia a centrarse en el beneficio o sucesos más sobresaliente y familiarizarse con una carga de emociones. Según la Wikipedia (2020), «es juzgar grosso modo una probabilidad, que tiende a estar influenciada no por acontecimientos objetivos sino por la experiencia emocional del sujeto o el suceso más sobresaliente que haya sufrido».

Heurístico de representividad: es una regla general en que las personas juzgan la probabilidad o frecuencia de una hipótesis, considerando cuánto se parece la hipótesis de los datos disponibles en lugar de utilizar un cálculo bayesiano.

Prejuicio de creencia: es la tendencia basada en valoraciones o evaluaciones personales.

Creencias *overkill*: según la Wikipedia (2020), «ocurre cuando una persona tiende a traer sus creencias y valores una tras otra para apoyar una determinada posición. Todas sus creencias y valores se apuntan a defender la conclusión que se quiere apoyar».

Ilusión de serie o apofenia: es la tendencia a ver patrones de conducta donde realmente no existen. La ilusión de grupo o serie se refiere a la tendencia natural del hombre a asociar algún significado a ciertos tipos de patrones o series que inevitablemente deben aparecer en cualquier lista de datos extensa. Ejemplo: si un amigo no te paga pronto una deuda, en otro pedido de préstamo que te solicite nuevamente tal vez pienses que se repita ese patrón.

Pareidolia: según Wikipedia (2020), es «un tipo de error de confusión en la percepción, debido a la asociación e instinto social de reconocimiento de ex-

presiones faciales, de objetos comunes que se produce cuando al introducir un estímulo vago este se percibe como algo claro, distintivo o altamente significativo». Pueden estar provocados por sesgos de memoria (errores en la red neuronal bayesiana de asociación que le hace creer haber visto algo que realmente no se vio), por sesgos de confirmación, o por sesgos de asociación. Ejemplo: percibir formas y caras en las nubes.

Falacia del jugador: es la tendencia a asumir que eventos aleatorios individuales están influidos por eventos aleatorios previos. Ejemplo: la moneda tiene memoria, la moneda de la suerte.

Prejuicio de retrospectiva o recapitulación: se tiende a ver los hechos pasados como fenómenos predichos o predecibles: «Siempre supe que iba a pasar, lo sabía» o «ya lo había supuesto». Según Wikipedia (2020), el sesgo de prejuicio de retrospectiva se da porque «los individuos están sesgados por un conocimiento, que creen que realmente pasó y va a suceder nuevamente, y evalúan con una probabilidad de predicción de que ocurra nuevamente el suceso. Sin embargo, sin el conocimiento del futuro, no se puede predecir y tomar decisiones diferentes o correctas. Este prejuicio es producido por un error en la memoria, es un efecto menor del “yosabía que iba a pasar”, “yo te dije” y se relaciona con la falacia del historiador».

Falacia de la proyección mental: según Wikipedia (2020), «es la sensación de que las probabilidades son y representan propiedades intrínsecas de la física, más que una descripción del conocimiento personal y limitado de la situación».

Sesgo de autoservicio o sesgo hacia mi lado: es la tendencia de algunas personas a errar en su observación e ignorar pruebas o hechos en contra de la postura que defienden. Wikipedia (2020) establece que «también reclaman mayor responsabilidad en los aciertos y éxitos que en los errores. Además, en cuanto aparece información ambigua, la interpretan de un modo que beneficia sus intereses».

Efecto de negación de precedentes: según Wikipedia (2020), es «la tendencia de algunas personas a evitar incorporar probabilidades o sucesos precedentes muy bien conocidos que pueden ser importantes en las decisiones a tomar».

Efecto observador expectante: según Wikipedia (2020), «este efecto se da cuando, por ejemplo, un investigador espera un determinado resultado y después inconscientemente manipula un experimento o malinterpreta los datos con objeto de encontrarlo».

Efecto sujeto expectante: un sesgo cognitivo que ocurre en la ciencia cuando un sujeto espera un resultado determinado y, por consiguiente, manipula inconscientemente los datos de un experimento. Según Wikipedia (2020), este sesgo «se diferencia del efecto observador expectante en que la manipulación la realiza no el observador sino el mismo paciente. Ejemplo: en la medicina el denominado efecto placebo o efecto nocebo, dependiendo si la manipulación del sujeto ha sido para incluir un efecto o para omitirlo».

Desviación o sesgo optimista: es la tendencia sistemática a ser demasiado optimista sobre los beneficios de cualquier acción que vaya a realizarse.

Sesgo de beneficio positivo: es la tendencia de algunas personas a predecir o sobrestimar la probabilidad de que le ocurran buenas cosas; es una generalización de desviación optimista.

Efecto superconfianza: es la tendencia a confiar demasiado en las habilidades propias o personales.

Efecto de sobreatribución: es la tendencia o disposición de la gente a sobredimensionar los motivos personales internos a la hora de explicar un comportamiento observado en otras personas, dando poco peso, por el contrario, a motivos externos como el rol o la situación, para un mismo comportamiento. Según Wikipedia (2020), es cuando:

Las personas tienden a obviar los motivos externos e incluso amplifican los motivos genéticos o de carácter internos. Por otro lado, también es una sobre atribución cuando las personas piensan sobre sí mismas atribuyendo su éxito a una cualidad personal interna (inteligencia, bondad, fuerza, carácter) y sus fracasos a circunstancias externas (mala suerte, desventaja, manías de otros). De igual manera cuando las personas piensan que, a otros, se le atribuyen aciertos de circunstancias externas (tuvo suerte, tuvo ventaja) y los fallos a debilidades o características internas (no tiene mucho carácter, él no es suficientemente fuerte o inteligente).

Sesgo de prejuicio de debilidad y fortaleza: es la tendencia de las personas a juzgar como permisibles los comportamientos y los argumentos de la parte débil. La justificación de los actos de los demás debido a su debilidad no es un argumento para la ética de los hechos, ni una evidencia de la verdad de una aseveración.

Sesgo de simetría: es la tendencia a considerar como ciertos los argumentos y razonamientos en donde exista una simetría dual. Según Wikipedia (2020), «es la existencia de la simetría donde se hace argumento al más bello e idóneo para nuestros prejuicios, y no implica la veracidad de la misma, este error existe con mayor frecuencia cuando se elige un candidato por la simetría o aspecto facial».

Efecto polarización: se incrementa la fuerza de una creencia entre ambas posturas, bandos o polos respectivamente después de la presentación de pruebas neutrales, débiles o evidencias confusas que resultan de una asimilación sesgada. Según Wikipedia (2020), «esta polarización se da en el idealismo y radicalismo. Las ideas están cegadas por sus prejuicios personales no observan las demás posibilidades y confirman sus propias creencias sin escrutinio, evalúan críticamente las creencias del contrario».

Efecto de la primera impresión: es la tendencia a valorar el evento inicial o el primer impacto entre los siguientes eventos. Ejemplo: en una presentación de una conferencia se presta atención en mayor medida a las primeras diapositivas o los primeros minutos de la charla que a los siguientes minutos. Otro ejemplo, es la primera impresión que se tiene de una persona al conocerla en los primeros minutos.

Efecto último momento: según Wikipedia (2020), «es la tendencia a ponderar y dar más importancia a los eventos recientes en mayor medida que los eventos más lejanos en el tiempo, incluso en un mismo día». Ejemplo: el tránsito en un viaje: se tiende a valorar que el inicio se fue rápido y al regreso hubo tráfico y pareció muy lento el viaje. El evento más reciente será el que más predomina.

Efecto de retrospectión o pasado: es la tendencia a valorar los eventos, hechos o acontecimientos del pasado. Estos eventos ocurridos, fueron mejores o positivos que los momentos actuales. Ejemplo: todo tiempo pasado fue mejor. Wikipedia (2020) muestra un proverbio en latín que resume este efecto: «*Memoria praeteritorum bonorum; que quiere decir, el pasado siempre se recuerda como mejor*».

Efecto de probabilidad total numérica: según Wikipedia (2020), «es la tendencia a juzgar la probabilidad de la totalidad como menor que la suma de probabilidad de cada una de las partes. Ejemplo: se considera menos probable morir de alguna causa natural como morir por un ataque del corazón que más probabilidad de morir de cáncer. Normalmente, de manera inconsciente, la suma de las partes supera a la probabilidad total estimada».

Falacia de la conjunción o falacia de la unión: según Wikipedia (2020), «es la tendencia a asumir que las condiciones locales o específicas unidas son más probables que una general. Sin embargo, matemáticamente la probabilidad de dos eventos ocurriendo juntos (en conjunción) será siempre menor o igual a la probabilidad de uno de ellos, ocurra solo».

Sesgo rítmico: según Wikipedia (2020), «se ha demostrado que los sonidos rítmicos son evaluados como bellos e importantes y, con frecuencia incluso evaluados como más ciertos que aquellos que son arrítmicos. Asimismo, los sonidos y frases rítmicas son fácilmente recordadas». Este efecto tiene relación con el sesgo simetría. Por ejemplo, un mensaje político con rima: «El confrontar se va a acabar». El uso de la rima en las canciones es evidente en esta predilección cognitiva del ser humano por la rima. Un cantante puede sesgar la opinión de las masas usando la rima con mayor facilidad que leyendo un discurso en prosa. En política y en debates, el uso de refranes o frases rítmicas o entonaciones con un sistema predecible y rítmico hacen que el mensaje sea más agradable a los oyentes. Las ideas sintetizadas en frases cortas y potentes apelan fácilmente a nuestros sentimientos y a lo que creemos.

1.12.1. Sesgos utilizados en marketing

Según Piñero (2017, p. 1), los sesgos más utilizados en el *marketing* son los siguientes: «Los publicistas y especialistas en *neuromarketing* han estudiado numerosos sesgos cognitivos que tienen un impacto real en la conducta de consumo y fidelidad de los clientes. El acto de adquirir un producto o servicio no deja de ser una toma de decisiones que llevamos a cabo por procesos heurísticos que se ven sesgados como cualquier otro procesamiento cognitivo».

El estudio de estos sesgos cognitivos en la conducta de los clientes ha dado lugar a innovadoras estrategias de venta y *marketing* desde mediados del siglo XX con el inicio de la psicología cognitiva y por ende del *neuromarketing*. Los sesgos más utilizados en marketing son:

- Efecto *bandwagon* o efecto de arrastre
- Efecto de encuadre o *framing effect*

- Sesgo de confirmación o sesgo de congruencia
- Efecto de anclaje o efecto foco
- Efecto señuelo o *decoy effect*
- Sesgo conservador o *statu quo bias*
- Profecía autorrealizada o efecto Pigmalión
- Efecto halo o efecto animadora
- Efecto Forer o efecto Barnum.
- Aversión a la pérdida o *endowment effect*

Actividad 1.9. Sesgos cognitivos

Realiza un resumen de los sesgos cognitivos utilizados en el *marketing*

Video: <https://jorgepinero.com/sesgos-cognitivos-tecnicas-marketing-infografia/>

1.13. EXPERIENCIAS VIVIDAS (CREENCIAS) VS. EMOCIONES ATRAPADAS Y SUS EFECTOS EN LA SALUD

En el transcurso de la vida, a través de los días y años, continuamente se experimentan emociones de algún tipo u otro. La vida puede ser difícil y las emociones a veces pueden ser abrumadoras. Todos hemos experimentado extremos emocionales negativos por momentos; y la mayoría de las personas prefiere olvidar algunos de estos momentos que en ocasiones se convierten en un desafío. Desafortunadamente, la influencia de estos acontecimientos puede quedarse con nosotros en forma de emociones atrapadas y producir daños en la salud. Según Vallejo, Pilco, Guadalupe y Silva (2019, p. 437), las emociones son el resultado de «un proceso de comunicación entre el emisor-receptor [...] el mensaje es asimilado como estímulo-motivación o por el contrario, es causante de estrés [...] que luego se convierten en códigos emocionales con efectos neurofisiológicos, corporales,

psicológicos y sociales, puesto que la comunicación siempre contiene una carga emocional en el comportamiento, que depende de la cultura y contexto».

Tabla 1.8. Emociones atrapadas y efectos en la salud

Problemas de salud	Razones	Emociones atrapadas
Si has subido de peso	Entonces	Estás insatisfecho
Si tienes tos	Te falta	Comunicar lo que piensas
Si te sientes resfriado	Guardas	Llanto contenido
Si tienes dolor de estómago, gastritis	Te falta	Sacar el enojo (enojo contenido)
Si tienes dolor de cabeza	Guardas	Dudas
Si te duele el pecho	Guardas	Orgullo
Si tienes uñas débiles	Te sientes	Amenazado
Si tienes dolor de rodillas	Guardas	Orgullo
Si tienes problemas de corazón	Entonces	No encuentras sentido a la vida
Si tienes alergias	Buscas	Perfeccionamiento
Tu cuerpo grita	Lo que	Tu boca calla

Fuente y elaboración propias.

Legarra (2013) manifiesta que «la enfermedad es el resultado de la desarmonía entre el cuerpo y el alma. Desde la PNL, se identifican los estados de incongruencia entre lo que sentimos, pensamos y hacemos. El objetivo es alcanzar la armonía en todos los aspectos de nuestro ser para sanar. Así Legarra (2013, p. 8) manifiesta que:

Hay momentos en la vida cotidiana, en que sentimos que existe un conflicto interno que hace que no estemos en paz, no hay coherencia entre lo que sentimos, pensamos y hacemos. Desde la PNL, se trabaja analizando ese conflicto desde los diferentes niveles neurológicos. De esta forma se puede profundizar un poco más en las características individuales de cada persona y trabajar el cambio en el nivel adecuado. Todos los niveles están relacionados y se influyen unos a otros; es decir, mi comportamiento con el entorno está influenciado por mis capacidades, creencias y por mi sentido de identidad, todo lo anterior tiene que ver con mi concepción espi-

ritual de la vida y mi rol en el mundo. Desde la PNL el conflicto se analiza de abajo arriba, se introducen cambios desde la base a la cúspide de la pirámide. Cuanto los cambios son desde arriba son más profundos, duraderos y evolutivos.

De la misma manera, el proceso de cambio se produce desde nuestro comportamiento, pensamiento, conducta, hasta la parte espiritual al tomar conciencia de nuestra misión y visión de vida, las virtudes que se deben desarrollar. El conectarse con la vida se relaciona con el aprendizaje, la evolución y el cambio constante.

1.13.1. Heridas emocionales

Si tú tienes una herida, y alguien te toca la herida, ¡te duele, verdad! Es porque tienes una herida. La herida precede al dolor. Pero, si no tienes una herida y alguien te toca o provoca, no te va a doler. Por lo tanto, si no hay herida, no hay dolor.

Así, nadie te hiere, tú no me heriste, la otra persona no te hiere, tú ya estabas con esa herida. En caso de tener la herida, la pregunta es ¿quién debe resolver o curar la herida?, ¿el que tiene la herida o quien la provoca? Si yo tengo una herida, soy yo quien debo curar mi herida; pero, es más fácil culpar a la otra persona y decir que él o ella nos hirió.

Vallejo Chávez, Luz Maribel

1.14. POSTULADOS O PRESUNCIONES DE LA PNL

Si usted siempre hace lo que hace siempre, obtendrá lo que siempre ha obtenido. Si lo que está haciendo no funciona, pues haga otra cosa.

Grinder, Jhon

La ciencia, para que tenga sentido y validez una teoría, se apoya en algunos postulados o hipótesis de orden filosófico. En la PNL, estas hipótesis se denomi-

nan «presuposiciones» o «postulados» que se convierten en los cimientos en que se fundamenta la PNL para darle un sentido de «por qué» las personas hacen o dicen ciertas cosas. Estos postulados conforman la base de la PNL. Se formaron a través de la observación de comportamientos, capacidades, creencias y actitudes de las personas.

Las presuposiciones o postulados en las que se cimienta la PNL conforman el modelo que permite practicar, comprender e interactuar con los demás. No se pretende demostrar si estas presuposiciones son verdaderas, pero, al reconocerlas como ciertas, aportan al cambio en los objetivos deseados. A través de la aplicación de los postulados, estos provocan cambios rápidos y positivos a medida que se integren estas premisas en la conducta.

Las presuposiciones o postulados sirven para justificar y entender mejor la conducta humana. A continuación, se presentan siete postulados de la PNL.

1.- La gente responde al mapa de su realidad y no a la realidad misma: esto quiere decir que cada ser humano tiene sus propias experiencias, creencias y percepciones que conforman su realidad. De esta manera, se convierte en un ser único e irrepetible. El mapa se conforma de las vivencias familiares, culturales, el entorno entre otras circunstancias; es como cada persona filtra cada una de estas experiencias. Un ejemplo claro de mapa para explicar, son los hermanos quienes tienen diferentes percepciones y opiniones sobre un mismo hecho vivido en su niñez. Uno puede estar molesto con su niñez, a otro no le importó y alguno de ellos se olvidó.

Te preguntarás, si todos son hijos de la misma madre ¿pueden ser sus percepciones diferentes? La respuesta es sí, cada uno percibió su niñez de distinta manera. El mapa es individual; por lo tanto, aquí se marcan las diferencias entre las personas. Por otro lado, los valores o la falta de ellos, también forman parte del mapa personal. La flexibilidad, honradez, lealtad, puntualidad, disciplina, respeto, entre otros aspectos son o no son parte del mapa de las personas, dependiendo de su programa y configuración de cada quién.

En vez de molestarnos y enojarnos porque el otro no entiende qué es la puntualidad de la misma manera que yo, analicemos que piensa diferente. No nos frustremos porque el otro no piensa o actúa como nosotros, ni pensemos que de-

bería hacerlo. En este contexto, ante una misma realidad, las personas responden, actúan y piensan de diferentes maneras, no por fastidiarnos, sino simplemente porque son diferentes en su percepción del mundo, que es distinta según su mapa.

También se conoce a este postulado como «mapa no es territorio», una metáfora que habla de la realidad (el territorio) y la interpretación que cada uno de nosotros hace de ella (el mapa). Entonces, existe la realidad, el mundo como tal, con sus acontecimientos y los hechos que suceden. Este sería el territorio. Ahora bien, o mal, cada uno de nosotros hace una interpretación de esa realidad según nuestro mapa mental. Comprender el mapa es aceptar que cada persona ve, oye, siente, percibe y juzga la realidad desde un cristal distinto, desde su propio mapa. El hecho de tener siempre la razón, de hacer ver al otro que es él quien se equivoca y no soy yo, cuando, en el fondo, lo que se trata de entender es «si esa forma de ver las cosas y/o pensar desde nuestro punto de vista es útil o no». Te invito a que te empieces a preguntar si tu mapa es útil para conseguir tus objetivos o no, si te está limitando o, por el contrario, tu mapa te permite contemplar otras opciones que desplieguen nuevas posibilidades y te ayuden a sentirte mejor. Te invito a hacer una lectura constructiva de los resultados que obtienes al imponer tu punto de vista, que posiblemente te esté limitando para conseguir lo que quieres.

Pero, si tu mapa te limita y te restringe para conseguir lo que tú quieres, entonces ¿qué sentido tiene continuar pensando que la verdad es así de esa manera? y ¿por qué no puedes hacer o pensar de forma diferente?, ¿qué pierdes con intentarlo? y ¿quién dice que el territorio se puede interpretar de una sola forma?

La próxima vez que afirmes algo y que te digas «esto es un problema» o «no voy a ser capaz de conseguir esto», cuestionate:

- Pregúntate, si lo que crees es útil para generar un estado emocional que te ayude a lograr tu objetivo o, por el contrario, ese mismo planteamiento te limita desde el principio.
- Pregúntate ¿cómo resolvería/pensaría el problema o lo verían otras personas que son importantes para ti? y ¿cómo resolvería o pensaría el problema alguien a quién admiras?
- Piensa otra forma en que se podría interpretar, de tal manera que se abran opciones y se pueda elegir la alternativa que sea más significativa y constructiva.

- Cuestionate si lo que para ti es la causa de algo es verdaderamente una causa y la consecuencia de pensar así.

Es importante que se comprenda que, cuando se forma una opinión, no se hace sobre la base de la realidad en sí misma, sino de acuerdo con la interpretación de esa realidad, es la manera en que la que se está dando un significado, que coincide con tus creencias, valores, y experiencias que ratifican tu forma de ver el mundo.

Es importante y útil comprender que, cuando hablas, lo estás haciendo desde tu propio mapa y el otro está escuchando y respondiendo desde el suyo. Aunque hables el mismo tema, las aproximaciones y los planteamientos no tienen por qué coincidir, puesto que se están utilizando filtros y mapas distintos. Empieza a comprender lo que significa «mapa no es el territorio» y te puedes dar cuenta de la cantidad de berrinches y discusiones absurdas que provoca el no entenderlo.

2.- Toda comunicación es redundante: esto quiere decir que el ser humano comunica no solo con lo que dice (palabras), sino con lo que hace o expresa corporalmente (lenguaje no verbal). En consecuencia, pensar que las personas solo se comunican con el lenguaje verbal es un grave error. La comunicación no verbal es el lenguaje de gestos, ademanes, respiración, movimientos oculares, en fin, el cuerpo siempre comunicará cualquier cosa que pensemos o sintamos.

El ser humano siempre está comunicando algo, hasta el «no comunicar» comunica algo. Cuando no se quiere comunicar verbalmente, nos comunicamos a través de gestos. Movimientos o el simple silencio, ya comunica algo como enojo, molestia, resentimiento. En consecuencia, aprendamos a prestar más atención cuando alguien se comunica con nosotros. Aprendamos a no solo escuchar, sino también a observar a la persona, su lenguaje no verbal, que comunica mucho más que las palabras.

3.- El significado de tu comunicación es la respuesta que obtienes: dependiendo de la forma en que te comuniques, siempre habrá una reacción. Este postulado manifiesta que la otra persona responde de cierta manera debido a la comunicación que tenemos con ella. Normalmente, nos quejamos de la actitud del otro, sin pensar qué hice «yo» para que el otro respondiera con esa conducta.

Si fuiste vago en tu comunicación, obtendrás una respuesta vaga, ¿cuántas veces se dan órdenes imprecisas? y nos enojamos; porque, no se cumplieron como nosotros queríamos, creyendo que el otro tiene que adivinar lo que «yo» estoy pensando. Si fuiste agresivo, obtendrás una respuesta agresiva o de enojo; por el contrario, puedes tener una reacción de timidez. Cuantas veces entre esposo y esposa se gritan y no se dan cuenta lo que hizo o dijo cada uno para provocar esa respuesta en el otro; por el contrario, nos enfadamos, gritamos y, seguramente se declara la guerra en la pareja.

Existe ocasiones en casa en que no prestamos atención cuando alguien de la familia se comunica con nosotros, estamos ocupados haciendo otras cosas; pero, si no prestamos atención «cuando alguien quiere comunicarse» luego «no te quejes que en otra ocasión te ignoren». Que tan seguido el hijo quiere decir algo a sus padres, y ellos están muy ocupados viendo la televisión o haciendo algo «más importante» y contestan «ahorita no, después, mijo»; luego se quejande que sus hijos: «No sé por qué razón, no me hace caso cuando yo digo algo» o «¿por qué no me cuenta las cosas que le están pasando?». Por esta razón, procuremos comunicarnos con amabilidad y claridad con quienes nos rodean y aprendamos a no terminar con respuestas que a los demás les pueda incomodar, que nos demos cuenta de nuestro comportamiento en las palabras y acciones con ellos, en la comunicación es importante *lo que dices, cómo lo dices y cómo lo haces*.

4.- La gente selecciona la mejor opción que tiene en ese momento: esto quiere decir que el ser humano, con su libre albedrío, siempre actúa de la manera que considera mejor según su mapa. Hay momentos en que su conducta no es la mejor para el entorno; pero, para él, fue lo mejor que pudo hacer, actuar o resolver en ese momento o situación. Es así como cualquier conducta por mala, loca, extraña, inadecuada o terrible que parezca, en ese momento, fue lo mejor que esa persona pudo hacer. Por supuesto, estas conductas están relacionadas con el tipo de mapa que tiene y que conforma su realidad. Si esta persona ha crecido en una familia agresiva, aprendió a ser agresivo y probablemente esta va a ser su conducta de entrada; mientras él no decida cambiarla, es la manera en que aprendió a actuar en el mundo, para sobrevivir.

Muchas de las opciones que escogemos en la toma de decisiones son inconscientes y están basadas en casos extremos de supervivencia. Por ejemplo, en caso

de una persona que no tiene trabajo y debe mantener a su familia, cuyo padre, tío o hermano fue ladrón, escogerá robar; puesto que esa conducta se encuentra dentro de su mapa, a diferencia de alguien que podría escoger esta opción en caso extremo y después de haber intentado primero otras alternativas. En esto radican las diferentes conductas y reacciones que tenemos las personas frente a un mismo problema o necesidad.

5.- La gente tiene todos los recursos que necesita a cada momento: todas las personas desde el día que nacen, tienen todos los recursos necesarios para salir adelante en cualquier situación. Cuántas veces nos decimos que «no vamos a poder afrontar algún problema» y, sin embargo, salimos airoso del mismo. Somos seres con recursos y capacidades, tenemos fortaleza, paciencia, tolerancia, flexibilidad, disciplina, organización, valentía, seguridad y otros más; solo que estos recursos los perdemos de vista cuando algún problema o situación difícil se nos presenta; nos dejamos arrastrar por ellos, sin acordarnos que alguna vez en nuestra vida hemos aplicado cada uno de estos recursos.

Es decir que en algún momento de nuestra vida hemos sido pacientes, valientes, flexibles, tolerantes, amables, entre otros. ¿Cuántas veces escuchamos frases como «ya se me acabó la paciencia»? La pregunta aquí sería ¿la paciencia la adquiriste en litros, metros, kilos? ¿Cómo se acaba la paciencia? Los recursos no se acaban, simplemente están ahí, pero los vamos olvidando y archivando en nuestra mente, sin darnos cuenta de que ahí están. La PNL te recuerda ponerlos en práctica cada vez que los necesites, pues están dentro de ti y forman parte de tu condición humana. Legarra (2013, p. 8) manifiesta que:

Un estado emocional puede estar en equilibrio o en desequilibrio, puede estar en positivo o en negativo en cada persona. Es decir, las características que aparecen en negativo, las tenemos y con la misma intensidad en cualidades positivas. Si una persona está en el odio más absoluto, en la misma proporción puede estar en el amor más absoluto. Si sentimos miedo podemos ser valientes; si partimos de la base de que los recursos están en la persona y que todos y cada uno disponemos de ellos. Cuando observo su estado en desequilibrio, la persona tiene estas cualidades en positivo.

6.- No existe error o fracaso, solo retroalimentación: estamos muy acostumbrados a sentir que hemos fracasado cuando algo no nos sale como habíamos planeado. Si nos despiden del trabajo, reprobamos alguna materia, no sale bien una cena que preparamos o no podemos cumplir con alguna promesa, y otros, entonces, nos culpamos y sentimos que hemos fracasado. La PNL te dice que el «fracaso no existe», es una palabra que inventamos los seres humanos para estancarnos en el mismo error y culparnos y, donde nos cuesta trabajo salir de ahí. Los resultados que obtenemos de nuestras acciones son «solo enseñanzas». Si las experiencias son «negativas» y las vemos como aprendizaje permitirá corregir nuestra conducta y salir hacia adelante generando nuevas opciones. De esta manera, evolucionamos.

El aprender de nuestros errores es efectivo para desarrollarnos como personas exitosas. Después que Thomas Alva Edison realizó varios experimentos para hacer que la bombilla funcionara, se acercó una persona y le preguntó: ¿qué se siente haber fracasado 999 veces para que la bombilla funcionara? Él contestó: «Yo no he fracasado 999 veces, simplemente he aprendido 999 formas en que la bombilla no funciona». La persona exitosa no ve el fracaso, sino la enseñanza que le proporciona su experiencia.

En el libro *Poder sin límites*, el famoso autor y conferencista Robbins (2014) escribe lo siguiente acerca de esta presuposición: «Toda persona obtiene siempre un resultado de cualquier género. Los grandes triunfadores no son infalibles, sino únicamente personas que saben que si intentan algo y no obtienen lo que esperaban, al menos han tenido la experiencia de aprender; entonces, ponen en práctica lo aprendido, o intentan otra cosa y producen nuevos resultados».

7.- Todo síntoma es una comunicación: esto significa que «cuerpo y mente» son un solo sistema; por lo tanto, nuestros pensamientos y emociones se reflejan en nuestro cuerpo. Lo que pasa en la mente forzosamente se manifiesta en nuestra parte física en forma de señales como dolor, cansancio, tristeza, miedo que son indicadores de que algo está sucediendo dentro de mí cuerpo y que necesito atenderlo y resolverlo.

Estamos acostumbrados a no darle la debida atención a estos síntomas del cuerpo, que nos comunican que algo pasa; en consecuencia, se producen enfermedades, malestares continuos que desgastan y nos hacen sentir mal. Sin embargo,

no se da una solución a las causas y se ignoran estos indicadores. Hay que aprender a sentir el cuerpo y prestar atención a las señales que se envían a través de los síntomas. Así, un dolor de cabeza es una muestra de tensión resultado de lo que se está viviendo en este momento, lo que debe ser solucionado con tranquilidad, y darse un tiempo para relajarse. Una colitis significa no poder digerir alguna situación difícil que se resuelve con confianza, seguridad u otro recurso que actúe debidamente. Así, en lugar de atender las causas que generan el síntoma, se pretende solucionarlo con el hecho de tomar una pastilla o un medicamento. De esta manera tapamos el sol con un dedo y, como consecuencia, estas causas y síntomas tendrán repercusiones en nuestra salud.

1.14.1. Axiomas

- Si lo que haces no funciona, entonces cambia y haz algo diferente.
- Si continúas haciendo lo que siempre has hecho, no llegarás más allá de donde siempre has llegado.
- El problema no es problema, el problema es como tú ves el problema.
- Tanto si piensas que sí, como que no, tienes razón. Si piensas que puedes, puedes y si piensas que no, también tienes razón.
- Las personas tienen todos los recursos necesarios para ejecutar los cambios deseados.
- Toda conducta tiene una intención positiva.
- No hay errores en la comunicación, solo resultados.
- La persona con más alternativas es la que tiene el control.
- La naturaleza del universo es el cambio.
- Las personas pueden cambiar si se lo proponen.
- No existe nada bueno ni malo intrínsecamente; es el pensamiento el que le da un significado.
- Mente y cuerpo son una sola conexión y se influyen mutuamente.

- Toda tarea puede ser cumplida si se divide en pequeñas porciones.
- Cada comportamiento sirve en algún contexto.
- El significado de la comunicación es la respuesta que obtienes.
- Aferrarse al resentimiento es como beber veneno y esperar que el otro muera.
- Nuestra mente funciona a través de dos características fundamentales: la fuerza de la imaginación y la fuerza de la costumbre.
- Primero nosotros creamos las costumbres; luego, las costumbres nos crean a nosotros.
- Para el inconsciente las costumbres crean seguridad.
- Albert Einstein decía algo así: si sigues haciendo lo que siempre has hecho, obtendrás lo que siempre has obtenido. Se puede añadir: lo mismo sucede si sigues pensando igual que siempre.
- Todo lo que necesitas está dentro de ti.
- No pretendas ser perfecto, concédete la posibilidad de equivocarte y cada vez que esto suceda, aprende la lección.
- Palabras son solo palabras.
- La experiencia no es lo que le sucede al hombre, sino lo que ese hombre hace con lo que le sucede.

Actividad 1.10. Identificar qué postulados intervienen en estos videos.

VER VIDEO: Metamodelo del lenguaje - Omisiones.wmv

<https://www.youtube.com/watch?v=dAov7SLxbtk#action=share>

<https://www.pnlbarcelona.com/la-comunicacion-humana-metamodelo-del-lenguaje/>

Lectura PNL y flores de Bach

https://sedibac.org/wp-content/uploads/2018/01/12_Ponencia_Rosa_Legarra.pdf

1.15. METAPROGRAMAS

El objetivo de los metaprogramas es comprender el modelo de comportamiento y los procesos mentales. ¿Por qué los clientes eligen y actúan de determinada forma a través de los metaprogramas?

1.15.1. Objetivo específico

- Identificar los metaprogramas del cliente y los filtros de percepción.
- Realizar una comunicación efectiva al comprender los metaprogramas del cliente.
- Mejorar las relaciones diarias con una comunicación efectiva al comprender los metaprogramas de cada cliente.

1.15.2. ¿Qué es un metaprograma?

Los metaprogramas son filtros de percepción sensorial que cada uno experimenta según su propio mapa. En ocasiones, no comprendemos a las personas que se expresan de determinada forma ni por qué su conducta es diferente. Así que nos preguntamos: ¿cómo una persona se expresa de manera general y otra de manera específica?, ¿por qué unas personas encuentran defectos en cada idea expuesta y otras se concentran en las razones de por qué comprar? o ¿cómo encuentran maneras de darle una mejor funcionalidad o uso a un proceso o producto? Esta explicación de las conductas se conoce como «metaprograma», que son filtros inconscientes que nos ayudan a manejar y percibir de modo diferente la información que proviene del exterior.

Según Legarra (2013, p. 21), en PNL, a los procesos mentales que dirigen la actividad humana se los denomina programas mentales, filtros de la mente o metaprogramas, y se definen de la siguiente manera:

Los metaprogramas son aquellos procedimientos que se utilizan en nuestra mente con el fin de estructurar y organizar los datos e informaciones provenientes del exterior. Son los procesos que permiten identificar a qué prestamos atención, preferentemente, en un contexto determinado. Estos metaprogramas, junto con el sistema de creencias y valores, determinan la manera de comportarse de una persona en cualquier ámbito. Además, están tan arraigados en nosotros, que generalmente recurrimos a los mismos programas mentales en contextos similares una y otra vez. Conocer los metaprogramas de las personas o clientes permiten una mejor comunicación. Por ejemplo, una persona a la hora de resolver una situación problemática puede fijarse un objetivo a alcanzar o por el contrario puede centrarse en alejarse lo máximo posible de aquello que no desea. Del mismo modo, una persona puede estar preocupada por lo que le pueda pasar a lo largo del día o centrarse en lo que pueda suceder dentro de un año. Todo ello ocurrirá en función del metaprograma de la persona.

Los metaprogramas permiten bosquejar los rasgos de personalidad y los filtros de percepción en los procesos cognitivos internos (emocional y fisiológico) y externos, así:

Procesos cognitivos internos: clasifica a las personas en racionales y emotivas en la toma de decisiones.

Tabla 1.9. Metaprogramas racionales-emotivos

Racionales	Emotivos
• Son razonables, objetivas e impersonales.	• Se basan en los sentimientos y valores personales.
• Razonan en la toma de decisiones siempre en modo disociado.	• Toman decisiones en modo asociado.
• Evalúan una decisión de modo racional sin involucrar sentimientos y después actúan.	• Analizan las relaciones personales involucradas en el proceso de decisión.

Fuente y elaboración propias

La orientación externa: clasifica a las personas en introvertidas y extrovertidas, según cómo reaccionan al entorno y toman de decisiones.

Tabla 1.10. Metaprogramas introvertidos- extrovertidos

Introvertidos	Extrovertidos
• Se basan en sus propios juicios.	• Recurren a juicios externos.
• Se orientan hacia sí mismos.	• Se orientan en la atención de los demás.

Fuente y elaboración propias

Esta clasificación es generalizada para el estudio de las características de un metaprograma debido a que las personas tenemos algo de todo y actuamos en relación con la situación y el contexto; sin embargo, existen ciertas pautas de conducta marcadas en forma consciente e inconsciente y posiblemente también sean heredadas.

Bandler y Grinder (1975) identificaron cerca de sesenta metaprogramas que estructuran el pensamiento y comportamiento. Así, estos metaprogramas permiten comprender la conducta de los clientes. La pregunta es: ¿cómo reconocer los metaprogramas en los clientes? A continuación, la tabla 1.11 muestra algunos de los metaprogramas que más inciden en el comportamiento.

Tabla 1.11. Metaprogramas

ORIENTADO AL OBJETIVO	ALEJADO DE LOS PROBLEMAS
<p>Son positivas. Son optimistas. Les motivan las recompensas, elogios, incentivos. Desean alcanzar objetivos y metas. Realizan planes siempre. Tienen energía y entusiasmo.</p> <p>Negativo: ser excesivamente competitivos.</p> <p><i>Se expresan:</i> Mañana voy hacer esto. Haré lo posible por conseguir lo que quiero.</p>	<p>Evitan las cosas que les desagrada. Evitan tener problemas. Tienen una percepción negativa de la vida y las personas. Se centran en los problemas. Piensan que todo va a salir mal. Evitan nuevas oportunidades, por precaución ante posibles resultados negativos. Se fijan en el riesgo y los posibles errores.</p> <p><i>Se expresan:</i> Después lo haré. No eres tú, soy yo. Mejor así, y me evito problemas. Mejor no opino/no digo nada. Mejor me alejo.</p>
INTERNO (<i>Feed</i>)	EXTERNO (<i>Back</i>)
<p>Para saber si he realizado algo bien o mal, necesito la respuesta mi propio criterio (interno). Juzgan por sí mismos a su juicio propio. No le dan importancia a la opinión ajena. Escuchan sugerencias, pero son ellos quienes toman la decisión. Difíciles de convencer. Se superan por sí mismos.</p> <p><i>Se expresan:</i> Creo que está bien lo que estoy haciendo. Lo hago porque me gusta. Compro porque me gusta.</p>	<p>Para saber si he realizado algo bien o mal, necesito la respuesta del otro (externo). Necesitan la confirmación y aprobación de los demás. Les afecta las críticas. Piden opiniones. No confían en su propio criterio. Tienden a ser competitivo (comparándose). Se motivan desde el punto de vista de los otros (referencias externas).</p> <p><i>Se expresan:</i> Me importan lo que piensen los demás.</p>

SELF	OTHERS
<p>Orientados a sí mismo. Saben cuáles son sus intereses: emocionales, afectivos y económicos.</p> <p>Negativo: egoísmo extremo.</p> <p><i>Se expresan:</i> Qué gano yo. En qué me beneficio. Me gusta esto. Me siento bien. Puedo comprarme esto que me gusta. Si está bien mi foto, publica.</p>	<p>Las otras personas son su punto de referencia para actuar o tomar decisiones. Su conducta se orienta a lo que dicen los demás, incluso en perjuicio de su propio interés (filantropía).</p> <p>Negativo: anulación de la propia identidad.</p> <p><i>Se expresan:</i> Qué opinas. Te gusta. Qué harías tú, en este caso. Crees que debo comprar.</p>
SEMEJANZA	DIFERENCIA
<p>Buscan parecidos o similitud. Buscan el común de las cosas. Tiende a generalizar las cosas, cuando dicen que otros también lo hacen. Repiten patrones. Son rutinarios.</p> <p><i>Se expresan:</i> Es igual a... Me recuerda a... Como hicimos siempre. Quiero ese modelo de vestido, es igual a uno que tengo. Ese tipo de blusas me gustan. Siempre he comprado en ese lugar. Todos compran. Me gusta siempre comprar los jeans en color oscuro.</p>	<p>Buscan algo diferente y original. Buscan la novedad. Identifica cosas que otros pasan por alto. Ven las cosas de manera diferente.</p> <p><i>Se expresan:</i> Es algo nunca visto, es totalmente nuevo, único, tienen estilo. Ya tengo ese modelo de vestido, quiero otro. Ya me fui a ese lugar, quisiera conocer otros lugares diferentes.</p>

GENERAL	ESPECÍFICO
<p>Perciben grandes rasgos sin entrar en detalles. Segmentan la realidad en grandes partes. Dan importancia a los grandes lineamientos. Consideran los detalles como una pérdida de tiempo. Captan totalidades.</p> <p><i>Se expresan:</i> Globalmente. En líneas generales. A grandes rasgos. Lo más importante es... La idea general... Atentos a la totalidad. Visión global de las cosas. Vamos al grano.</p> <p>Postura: erguida buscando fijarse en el panorama.</p>	<p>Segmentan la realidad en partes pequeñas. Son analíticos, detallistas. Ven de forma parcial para construir una imagen total. Necesitan juntar pequeñas partes.</p> <p><i>Se expresan:</i> Exactamente. Precisamente. Específicamente. Paso a paso.</p> <p>Postura: inclinada para buscar detalles.</p>
NECESIDAD	POSIBILIDAD
<p>Dejan atrás sus deseos porque privilegian el cumplimiento de una obligación/deber. Se orientan a lo que deben hacer. Aceptan lo que viene, ejemplo: trabajo, casa nueva y pareja. Se conforman con lo que encuentran. No se arriesgan. Son constantes y previsibles. Utilizan palabras debo, no tengo otra opción, es mi obligación... Piensan que, en su vida, hay una única oportunidad.</p> <p><i>Se expresan:</i> Es lo que hay. Más vale malo conocido que bueno por conocer. No queda de otra.</p>	<p>Se orientan a lo que quieren hacer. Buscan opciones, experiencias, elecciones. No temen a lo desconocido. Buscan nuevas posibilidades. Son audaces e impredecibles. Usan palabras podría, posiblemente, puedo... Son optimistas</p> <p><i>Se expresan:</i> Buscare más opciones. Cuando una puerta se cierra, otra se abre. Si la vida te da limones, haz limonada; y si no te gusta, vende. Mañana me irá mejor.</p>

INDEPENDENCIA	COLABORACIÓN
<p>Les cuesta trabajo integrarse a un equipo. Prefieren trabajar solos y ser su propio patrón. Les agrada la independencia. Administran su tiempo.</p> <p><i>Se expresan:</i> Lo hago yo. Mañana entrego mi parte.</p>	<p>Les gusta compartir e integrarse a un grupo para trabajar en equipo. Les gusta trabajar en equipo. Buscan objetivos comunes.</p> <p><i>Se expresan:</i> Cuando realizamos la tarea, a qué hora nos reunimos. Cuándo hacemos.</p>
OPCIONES	PROCESOS
<p>No se sienten cómodos con las instrucciones. Buscan experimentar nuevas posibilidades. Siempre buscan varias alternativas para tomar decisiones. Les cuesta realizar tareas repetitivas y trabajos estructurales. No buscan guiones para hacer las cosas.</p> <p><i>Se expresan:</i> Hay otras opciones, Hay otra forma de hacerlo.</p>	<p>Se sienten cómodos con instrucciones. Van siempre por la misma ruta. Necesitan trabajar bajo sistemas y estructuras. Son ordenados, metódicos. Son fácilmente influenciables. Se aferran a normas establecidas. Son malos vendedores. Son pocos creativos. Son buenos para ejecutar. Tiene una mente rígida.</p> <p><i>Se expresan:</i> La forma correcta es... Hay que seguir las instrucciones. Mi rutina es ... Tiene que ser así. El procedimiento correcto es... Así me enseñaron; yo lo hago así, siempre lo he hecho de esta manera. De esta manera me sale bien.</p>

INTROVERTIDO	EXTROVERTIDO
<p>Asociado a las emociones y sentimientos. Su juicio se fundamenta en las emociones o instintos.</p> <p><i>Se expresan:</i> Una experiencia negativa siempre afecta en el futuro. Tienes el espejo en tu propia cara. Hay que tener cuidado con enamorarse porque luego sufres. Me late que algo no está bien. Siento que las cosas no funcionan bien.</p>	<p>Se disocia fácilmente del problema. Reflexiona pasivamente ante los problemas.</p> <p>Sus juicios y decisiones se basan en criterios objetivos y críticos. Utiliza el lenguaje interno positivo.</p> <p><i>Se expresan:</i> Existen nuevas posibilidades. Ya veremos qué pasará Veremos que oportunidades existen a futuro. Mañana pensaré mejor.</p>
EMOTIVO	REFLEXIVO
<p>Está asociado a las emociones y sentimientos. Su juicio se fundamenta en las emociones o instintos.</p> <p><i>Se expresan:</i> Una experiencia negativa siempre afecta en el futuro. Tienes el espejo en tu propia cara. Hay que tener cuidado con enamorarse porque luego sufres. Me late que algo no está bien. Siento que las cosas no funcionan bien.</p>	<p>Se disocia fácilmente del problema. Reflexiona pasivamente ante los problemas.</p> <p>Sus juicios y decisiones se basan en criterios objetivos y críticos. Utiliza el lenguaje interno positivo.</p> <p><i>Se expresan:</i> Existen nuevas posibilidades. Ya veremos qué pasará Veremos que oportunidades existen a futuro. Mañana pensaré mejor.</p>
REACTIVO	PROACTIVO
<p>Esperan de los demás. No tienen iniciativa. Son seguidores. Tardan mucho tiempo en decidirse. Analizan antes de actuar. Culpan a los demás de sus errores o fracasos.</p> <p><i>Se expresan:</i> Después lo haré. Ya habrá alguna posibilidad de que en algún momento se concrete una entrevista con el gerente. En algún momento me decido.</p>	<p>Toman decisiones rápidamente. No esperan nada de nadie. Se valen por sí mismos. Son responsables. Tienen iniciativa.</p> <p><i>Se expresan:</i> Hablaré hoy mismo con el gerente. Asumiré mi culpa. Creo que hoy cometí un error, pero voy a corregir. Me equivoqué.</p>

ASOCIADO	DISOCIADO
<p>Cuando recuerdan una experiencia, lo hacen como si lo estuviesen viviendo nuevamente aquí y ahora. Ven el mundo a través de sus ojos, y están más conectados con sus emociones. Sufren mucho al recordar. También suelen «engancharse» con las emociones de los demás. Son personas muy empáticas.</p> <p><i>Se expresan:</i> Cada vez que recuerdo, siento un dolor tan profundo.</p>	<p>Cuando recuerdan una experiencia, lo hacen como si fueran un observador externo. Viven las situaciones como si estuviesen fuera de ellas; por lo tanto, no están en contacto con sus emociones y sensaciones. No les gusta compartir sus experiencias.</p> <p>Se expresan: Veo de otra manera como lo habría resuelto mi padre. Mi padre hubiese resuelto de esta manera... Existe otra forma de resolver el problema. Miremos desde otra óptica.</p>

PASADO	PRESENTE	FUTURO
<p>Se encuentran cómodos con las cosas que conocen. No toman riesgo, prefieren las cosas conocidas a las desconocidas. Viven en el pasado. Cuidan las tradiciones, son resistentes al cambio. Son conservadores. Para tomar decisiones se basan en las experiencias. No se adaptan al cambio. No son progresistas.</p> <p><i>Se expresan:</i> Todo tiempo pasado fue mejor. En mis tiempos. Antes, eso no se veía. Cuando yo era joven.</p>	<p>Viven intensamente el aquí y el ahora. No se preocupan por el futuro. No se basan en el pasado para ver las experiencias y errores. Planean sobre los hechos actuales. Viven proyectados en el presente. Creen que el pasado ya pasó y el futuro es incierto</p> <p><i>Se expresan:</i> Aquí y ahora debo ser feliz. Hagamos hoy. Ahora o nunca. Hay que vivir el presente. Vamos al cine hoy. Hoy quiero dormir pronto. Hay que vivir el momento. Disfruta el momento. Me estoy divirtiendo en la fiesta.</p>	<p>Experimentan nuevas cosas. Exploran nuevos territorios. Manejan bien el cambio. Creen que el futuro es mejor Son progresistas. Se entusiasman con los cambios. Les encantan las novedades.</p> <p>Se expresan: El cambio no espera. Somos hombres del futuro. Todo avanza. Todo cambia.</p> <p>(Lo negativo) tienden a procrastinar ejemplo: Hoy no trabajo, mañana sí. Mañana hago mi tarea. Todavía tengo tiempo para hacer la tarea. La tarea es para la otra semana. El domingo lo hago. Después te explico. Después de que me case, seré feliz.</p>

Fuente y elaboración propias

Figura 1.4. Líneas de tiempo



Fuente: Dong, 2012, diapositiva 19.

La figura 1.4 muestra la línea de tiempo, presente, pasado y futuro. Según la Gestalt, las personas que están inmersas en el problema (primera persona), no pueden dar una solución y ver claramente el problema. Sin embargo, si yo tengo un problema, estoy en primera persona, será más difícil resolverlo; pero si se resuelve en segunda (Gestalt) y tercera persona (PNL) el problema se puede resolver de mejor manera.

Actividad 1.11. Identifica los siguientes metaprogramas.

Nº	FRASE	PASADO	PRESENTE	FUTURO	EMOTIVO	REFLEXIVO	INDEPENDENCIA	COLABORACIÓN	ORIENT. OBJETIVOS	ORIENT. PROBLEMAS	NECESIDADES	OPCIONES	INTROVERTIDO	EXTROVERTIDO	SELF	OTHER	SEMEEJANZA	DIFERENCIA	INTERNO	GENERAL	ESPECÍFICO	ASOCIADO	DISOCIADO	REACTIVO	PROACTIVO	PROSESOS	ALTERNATIVA
1																											
2																											
3																											
4																											
5																											
6																											
7																											
8																											
9																											
10																											
11																											
12																											
13																											
14																											
15																											
16																											
17																											
18																											
19																											
20																											
21																											
22																											
23																											
24																											
25																											
26																											
27																											
28																											
29																											

Tabla 1.12. Identifica los siguientes metaprogramas

N.º	ORIENTADO AL OBJETIVO
1	Mañana voy hacer esto.
2	Haré todo lo posible por conseguir lo que quiero.
3	Después lo haré.
4	No eres tú, soy yo.
5	Mejor dejo la tarea para hacer después.
6	No puedo.
7	Es muy difícil.
8	Si esto no funciona, buscaré nuevas posibilidades.
9	Ya veremos qué pasará.
10	No te preocupes, veremos cómo resolver el problema
11	Veamos que oportunidades hay.
12	Buscare más opciones de compra.
13	Cuando una puerta se cierra, otra se abre.
14	Si la vida te da limones, has limonada.
15	Mañana me irá mejor.
16	Tal vez existe alguna posibilidad de que en algún momento se concrete una entrevista con el gerente.
17	La culpa es de mi pareja.
18	Es mejor así, no digo nada y me evito problemas.
19	Mejor me alejo.
20	Posiblemente mañana viaje para hacer un negocio.
21	Me importa lo que piensen los demás.
22	Qué dirán de mí.
23	Qué opinas.
24	¿Te gusta mi vestido?
25	Me dijeron que esta ropa no me queda, ¿qué opinas tú?
26	Estarán hablando mal de mí.
27	Este producto es algo nunca visto.
28	Es totalmente nuevo y único.
29	Tienen estilo.
30	Hay que seguir las instrucciones.
31	Ya tengo ese modelo de vestido, quiero otro.
32	Exactamente la letra no es la misma.
33	Precisamente ese color de correa no combina con tu traje
34	Específicamente no me gusta la forma del cuello del vestido.
35	La forma correcta de hacer ejercicios es...
36	Mi rutina es ...
37	Tiene que ser así.
38	El procedimiento correcto es...
39	Así me enseñaron, que debemos escuchar y hablar menos.

- | | |
|----|--|
| 51 | Yo lo hago así, siempre lo he hecho de esta manera. |
| 52 | De esta manera me sale bien. |
| 53 | Voy siempre por esta ruta a casa. |
| 54 | Realizando paso a paso, el resultado es bueno. |
| 55 | Exactamente el yogur contiene ... |
| 56 | Pensaré como lo hace mi padre. |
| 57 | ¿Cuándo hacemos la tarea? |
| 58 | ¿A qué hora nos reunimos? |
| 59 | Mi madre hubiese actuado de este modo. |
| 60 | Un buen gerente actuaría así. |
| 61 | Pensaré con cabeza fría. |
| 62 | Ese vestido tiene algo diferente |
| 63 | Salgamos hoy. |
| 64 | Vamos a la fiesta. |
| 65 | Vamos a pasar superbien. |
| 67 | Me das la hora... |
| 68 | Creo que está bien lo que estoy haciendo. |
| 69 | No me importa lo que piensen los demás. |
| 70 | A quien le importa lo que haga, es mi vida. |
| 71 | Y qué gano yo. |
| 72 | Ahora veo globalmente. |
| 73 | En líneas generales. |
| 74 | A grandes rasgos. |
| 75 | Lo más importante es. |
| 76 | La idea general. |
| 77 | Atentos a la totalidad. |
| 78 | En pocas palabras. |
| 79 | Visión global de las cosas. |
| 80 | Lo más importante del viaje, es cuando conocí a ... |
| 81 | En qué me beneficio, si hago esto. |
| 82 | Me gusta esto... |
| 83 | Me siento bien con lo que hago. |
| 84 | Puedo comprarme esto que me gusta. |
| 85 | Es igual a... |
| 86 | Me recuerda a.... |
| 87 | Como hicimos siempre. |
| 88 | Quiero ese modelo de vestido, es igual a uno que ya tengo. |
| 89 | Es lo que hay. |
| 90 | Más vale malo conocido que bueno por conocer. |
| 91 | Es el trabajo que encontré, no hay más. |
| 92 | Es lo que me tocó como pareja. |
| 93 | Compré el mismo detergente. |
| 94 | Siempre voy a ese restaurante. |

95	Este producto es bueno, siempre lo compro.
96	Lo hago yo.
97	Hay otras opciones, hay otra forma de hacerlo.
98	Será que puedo hacer de otra manera.
99	Prefiero quedarme en casa.
100	Mejor no hablo... mejor no digo nada.
101	Es preferible no hablar sobre el tema.
102	Me duele mucho lo que me has dicho.
103	Siento un dolor tan fuerte por ...
104	Cada vez que recuerdo, siento un dolor tan profundo.
105	Todavía hay dolor...
106	Experiencia negativa afecta el futuro.
107	Tienes el espejo en tu propia cara.
108	Puedo hacerlo.
109	Puedo aprender.
110	Hablaré con el gerente sobre este tema que me preocupa.
111	Voy a asumir mi culpa.
112	Creo que también tengo la culpa.
113	Todavía recuerdo lo que me dijo.
114	Mañana entrego mi parte.
115	Prefiero hacerlo yo mismo.
116	No me importa lo que piensan los demás.
117	Te voy a contar todo lo que pasó en la fiesta anoche.

Fuente y elaboración propias.

1.16. METAMODELO

Figura 1.5. Metamodelo



Fuente: tomado de Crearte Coaching, 2014.

Metamodelo es un neologismo compuesto de dos palabras «meta», que significa comentario, y «modelo», que es una pauta para ser imitada, reproducida o copiada. Así, la palabra metamodelo se refiere a la comunicación que hace una persona respecto a su modelo y percepción que tiene del mundo, que se traduce a través de su lenguaje verbal, y si tiene buenas cualidades, resultados o es un modelo de éxito, merece ser imitado.

La técnica rediseñada por Bandler y Grinder, denominada «metamodelo lingüístico», se deriva de la gramática transformacional, permite que el oyente-escucha descifre el significado oculto de lo que quiso decir el emisor. A través del lenguaje, se pueden efectuar cambios que nos guíen hacia objetivos «bien intencionados». Por medio del lenguaje, se comunica, se especifica que se desea expresar, en función de mi experiencia. Esta información la recibe quien escucha según la forma como «se desea» que llegue esta información. Es así como surgen muchas preguntas en el receptor para entender y decodificar bien lo que quisieron decir (emisores) y de esta manera interpretar la información según su mapa.

Pero, ¿cómo estructuramos nuestro lenguaje? La forma como hablamos, nos expresamos e interpretamos las palabras puede ser aprendida a través de la técnica del modelado «modelando a otras personas» que se convierte en un aprendizaje. Así, al aprender una estructura, y de tanto repetirla, se hace intuitiva o inconsciente. El lenguaje lo inventaron los seres humanos para comunicar lo que sentimos, vivimos y aprendemos, y muchas veces es intuitivo. Bandler y Grinder (1975), en el libro *La estructura de la magia*, expresan: «Utilizamos el lenguaje para representar y comunicar nuestra experiencia, el lenguaje es un modelo de nuestro mundo». De esta manera, el lenguaje representa nuestro mapa; sin embargo, habitualmente también ocurre que decimos algo que no representa claramente lo que queremos comunicar o decir.

En efecto, la técnica del metamodelo del lenguaje aplica un conjunto de preguntas denominadas «poderosas» que nos ayudan a indagar a fin de obtener la información que no es clara y precisa en la comunicación, sea esta de forma consciente o inconsciente. Es decir, el metamodelo del lenguaje nos permite indagar «más allá» de lo que se dice al expresarse, porque la persona, cuando se expresa, realiza en dos vías: una estructura superficial y otra profunda.

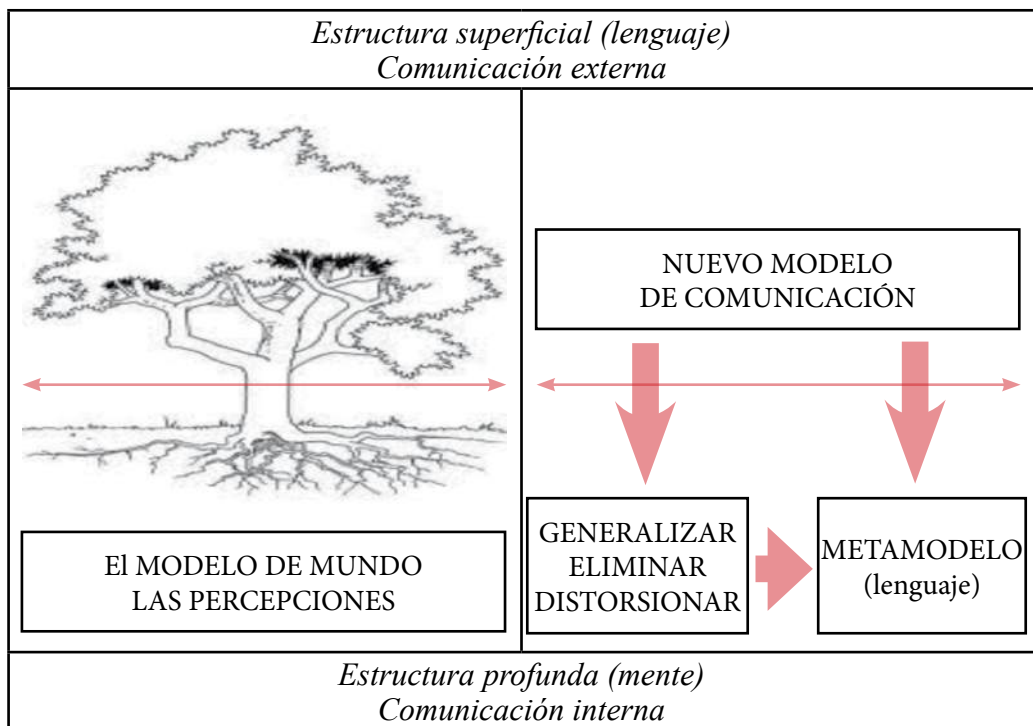
Las palabras tienen un enorme poder: evocan imágenes, sonidos, experiencias, emociones y sentimientos en el otro. Las palabras pueden engrandecer, motivar o, por lo contrario, herir, lastimar y provocar dolor o resentimiento.

Cuando se expresa en «estructura superficial» es cuando la persona transmite una experiencia, en función a «mi percepción», con generalizaciones, eliminaciones y distorsiones (GED) a través del lenguaje y comunicación hacia los demás. Muchas veces lo que queremos decir tiene un significado en la situación, en mi modelo de mundo, una realidad fundamentada en mi «estructura profunda». El metamodelo permite comprender de forma precisa cómo es el «modelo del mundo» de la persona que se expresa, el significado de la interpretación de la realidad y su mapa, y cómo la persona ha construido una realidad sobre una situación de acuerdo a su mapa que no es la realidad misma. Así, el metamodelo permite entender a los demás y empatizar con ellos al comprender cómo perciben el mundo y cómo interpretan la realidad desde sus propias experiencias. Cada persona, sobre la base de sus vivencias previas, dará un significado diferente a la realidad misma.

Hay situaciones en que es importante comunicarse de forma precisa. Por ejemplo, en relaciones íntimas, en negociaciones y en acuerdos de negocios, para que la otra persona comparta el mismo el significado.

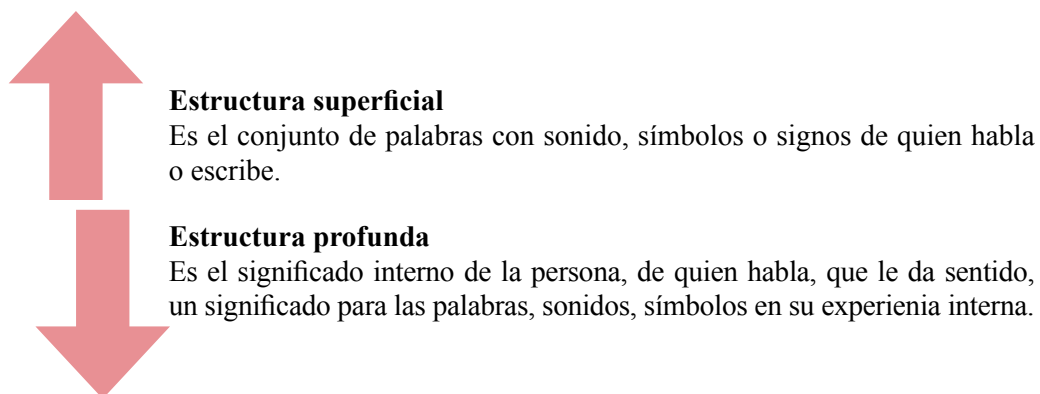
Las preguntas del metamodelo permiten conocer la información de manera profunda sobre la otra persona y lo que transmite el mensaje al comunicarse, sea este de forma real o distorsionada. Estas preguntas indagan en cómo se expresa y se comunica la persona, para tener información precisa de su experiencia y comprender mejor su modelo del mundo, por qué actúa de determinada manera en una situación, en las decisiones que toma en función de sus creencias y filtros de percepción. Las preguntas de metamodelo permiten conocer con más profundidad su modelo de percepción del mundo.

Figura 1.6. Estructura del metamodelo



Fuente y elaboración propias.

Figura 1.7. Metamodelo estructura superficial y estructura profunda.



Fuente y elaboración propias.

Tabla 1.14. Estructura superficial y estructura profunda

Estructura superficial	Estructura profunda
La forma	El fondo
Lo objetivo	Lo subjetivo
La apariencia	La esencia
Las palabras	El sentido
Lo material	Lo ideal
Lo sintáctico	Lo semántico
Lo superficial	Lo subyacente
Lo patente	Lo latente
La estructura	El contenido
Lo literal	Lo figurado
Lo denotativo	Lo connotativo

Fuente y elaboración propias.

Tabla 1.15. El metamodelo trabaja interna y externamente

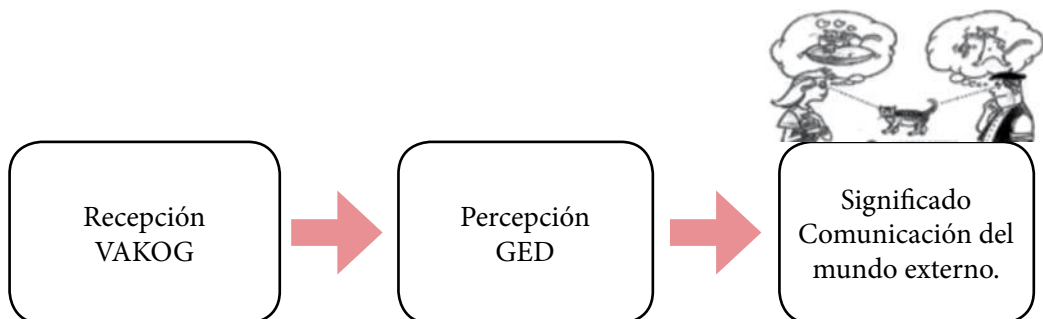
Interno: se aplica a nuestro propio diálogo interno	Externo: se aplica a otras personas
<ul style="list-style-type: none"> • Conocer nuestro «mapa» como pensamos • Ayudar a «ampliar nuestro mapa» • Ayudar a «disminuir» y cambiar nuestras creencias limitantes • Eliminar el GED en la comunicación interna 	<ul style="list-style-type: none"> • Conocer el «mapa» de la otra persona • Ayudar a «ampliar el mapa» de la otra persona • Ayudar a la otra persona a «disminuir» y cambiar creencias limitantes • Eliminar el GED en la comunicación externa

Fuente y elaboración propias.

Nuestro modelo del mundo, es nuestra propia interpretación. No sabemos cómo son las cosas, solo sabemos cómo las observamos, y cómo la interpretamos. Vivimos un mundo interpretativo.

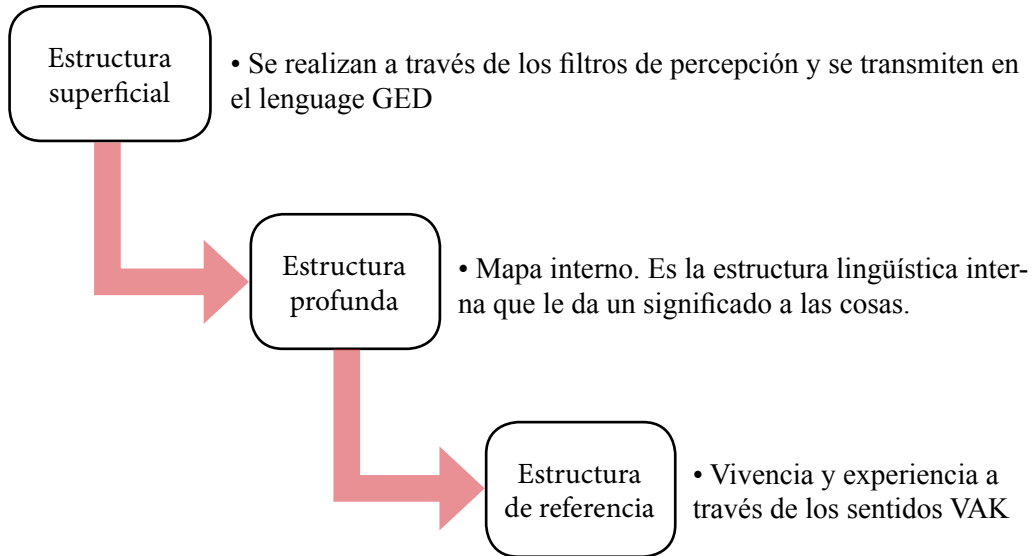
Echevería, Rafael

Figura 1.7. Metamodelo – Proceso de percepción



Fuente y elaboración propias.

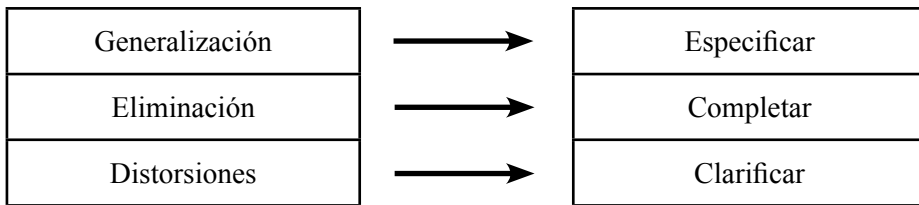
Figura 1.8. Metamodelo – Proceso de percepción



Fuente y elaboración propias.

El metamodelo del lenguaje permite comprender el significado del mensaje al percibir la estructura interna en la comunicación en la forma cómo se expresan las personas. Esta comunicación proviene de la estructura profunda de cada individuo. El metamodelo permite identificar las limitaciones de su mapa mental; así, el receptor expande, explora o revisa el mapa mental (filtros, creencias) para detectar incongruencias, limitaciones o defectos en el comportamiento. Con un conjunto de preguntas, se puede modificar el comportamiento de la persona para que se pueda expresar de manera más efectiva, congruente y saludable. De esta manera, se logra, en el GED, cambiar estas percepciones: al generalizar, hay que especificar; en la eliminación, se debe completar la información; y en las distorsiones, se clarifica. Ver figura 1.9.

Figura 1.9. Metamodelo – GED-logros



Fuente y elaboración propias.

1.16.1. Objetivos del metamodelo

- Especificar con precisión las declaraciones y expresiones de las personas al comunicarse.
- Comprender qué dice la persona a través de su lenguaje, de su experiencia, de su vivencia emocional y de sus percepciones.
- Permite comprender, aclarar o completar (distorsión) información a través del significado del mensaje que las personas transmiten.
- Aplicar preguntas poderosas del metamodelo para modificar conductas y creencias.
- Encontrar información perdida en el trayecto (eliminación).
- Determinar las distorsiones que la persona tiene de su modelo de mundo.
- Conectar a la persona con su experiencia.

1.16.2. Aplicaciones del metamodelo

- Obtener información de calidad
- Aclarar significados

- Identificar limitaciones
- Abrir nuevas opciones

1.16.3. Técnica 1 del metamodelo. Preguntas de desestructuración o técnica interrogativa

Una vez identificada la creencia o metaprograma, resulta útil formularnos preguntas como:

¿Qué hechos demuestran esa creencia? ¿Qué hechos demuestran lo contrario?

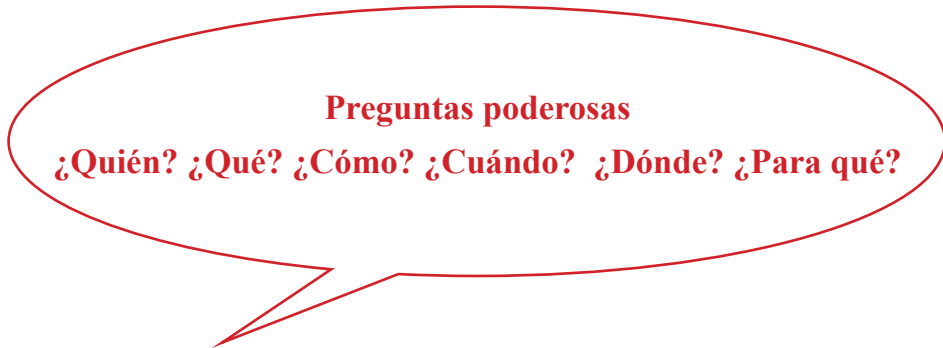
¿De qué me sirve tener esta creencia? ¿Cuál es el precio que estoy pagando por tenerla?

¿Qué me aporta? ¿Qué intención positiva tiene?

¿Siento paz o estrés con esta creencia? ¿Quiero continuar sosteniéndola?

El primer paso es identificar las creencias limitantes, luego pensar si son inútiles y aplicar las preguntas que permiten *frenar* estas creencias y *desafiar* nuestra creencia limitante en el día a día. Cuando surjan estas creencias, nos repetiremos que no son ciertas, que son inútiles y que no nos aportan nada. También se puede aplicar esta técnica de manera externa, cuando las personas tienen creencias limitantes o metaprogramas que no les permiten encarar los desafíos y resultados en distintas áreas de su vida y se identifican en su forma de comunicarse en el lenguaje que se expresan.

Figura 1.10. Metamodelo – Preguntas poderosas



Fuente y elaboración propias.

Tabla 1.16. Aplicación del metamodelo

Metamodelo aplicado en metaprogramas	Estructura superficial	Estructura profunda
Reactivo	La gente me hace poner de mal humor.	¿Quién específicamente te hace ponerte de mal humor? ¿Qué hacen las personas para que tengas mal humor? ¿Cómo te pones cuando tienes mal humor?
Asociado	Aún recuerdo con dolor el día que me despidieron.	¿Qué específicamente te duele? ¿Cómo es ese dolor? ¿Cuánto te duele? ¿Qué tiempo más debe pasar para que ya no te duela?
Reactivo	Nunca podré progresar.	¿Nunca, nunca, jamás? ¿Qué te lo impide? ¿Progresar en qué? y ¿cómo concretamente es progresar?
Reactivo	Siempre me pasan cosas malas a mí.	¿Qué cosas son malas para ti? ¿Por qué a ti no te puede pasar cosas malas? ¿Cómo son las cosas malas para ti?

Metamodelo aplicado en metaprogramas	Estructura superficial	Estructura profunda
Independencia	Yo hago mi parte del trabajo.	¿Quién hace lo demás del trabajo? ¿Cómo vas a hacer solo una parte, qué específicamente? ¿Por qué crees que te gusta trabajar solo? ¿Por qué piensas que no necesitas ayuda de los demás?
Procesos	Es así como aprendí.	¿Quién te enseñó de esa forma? ¿Por qué piensas que es la única forma de hacer las cosas? ¿Por qué escogiste ese proceso? ¿Hace cuánto tiempo aprendiste a hacerlo de esa forma?
Alejado de problemas	Mejor no me caso, pueda que vaya mal.	¿Por qué piensas que te va a ir mal si te casas? ¿Qué te sucedió para que pienses de esa manera? ¿Desde cuándo piensas de esa manera? ¿Quién te hizo tanto daño para que pienses así?
Asociado	Me duele aun la traición de mi ex.	¿Qué te duele? ¿Qué específicamente? ¿Cuánto tiempo más, piensas que te dolerá la traición de tu ex? ¿Cuánto tiempo más necesitas para superar a tu ex? ¿Por qué sigues recordando si te duele? ¿Por qué aún te duele, por qué no lo superas?
Emotivo	Me dijeron que ese profesor hace perder.	¿Quién te dijo eso? ¿Por qué piensas que es verdad? ¿Por qué no piensas que es un reto para ti? ¿Cómo sabes que ahce perder?
Other o Externo	¿Me queda bien este traje?	¿Por qué te importa mi opinión? Si te gusta a ti, está bien. Depende. ¿Cómo tú te sientes con él?

Metamodelo aplicado en metaprogramas	Estructura superficial	Estructura profunda
Reactivo	Esta muy caro.	¿Por qué piensas que es muy caro? ¿Cuándo sepas los beneficios del producto no te parecería caro? ¿Dónde podrías encontrar una oferta como esta?
Semejanza	Existe un producto parecido o igual a este.	¿Qué específicamente busca en este producto? ¿Por qué utilizas este producto siempre? ¿Cuál es la relación entre ambos productos?
Futuro	Cuando me case,seré feliz.	¿Qué te hace pensar que casarte te hará feliz? ¿Por qué no eres feliz ahora? ¿Por qué piensas que otra persona te puede hacer feliz? ¿Qué te impide ser feliz ahora?
Específicos	Necesito detalles que me hagan feliz.	¿Qué tantos detalles necesitas para ser feliz? ¿Qué pasaría si no estás pendiente de los detalles?

Fuente y elaboración propias.

En el mundo del *marketing*, es importante identificar las actitudes y capacidades de los clientes. Por medio de la PNL, la técnica de metamodelo nos permite ser competitivos al lograr la capacidad de identificar qué programas dominan en el mapa mental de cada cliente.

Actividad 1.12. Aplique el metamodelo de preguntas a productos/servicios

Metamodelo aplicado a las creencias y el manejo de objeciones	Estructura superficial	Estructura profunda
Producto: champú	Todos los champús me hacen caspa, excepto el mío.	¿Qué marca de champú específicamente te hace caspa?
	Este producto es mejor.	¿Por qué piensas que es mejor comparado con que otro producto?
iPhone	iPhone significa estatus	¿Por qué iPhone significa estatus para ti? ¿Qué características consideras que son lo mejor de iPhone? ¿En qué aspecto consideras que iPhone es estatus? ¿Comparado con que marcas, iPhone es mejor que las demás? ¿En comparación a qué características? ¿Qué es estatus para ti?

Tabla 1.17. Diálogo con metamodelo aplicado a la conducta

Diálogo	Metamodelo: ¿preguntas?
La persona dice: tengo miedo	Preguntamos: ¿miedo a qué?
Responde: a la gente	Preguntamos: ¿de quién específicamente?
Responde: de los hombres	Preguntamos: ¿qué tipo de hombres?, ¿altos, bajos, jóvenes o viejos?
Responde: en primer lugar, de mi padre	Preguntamos: ¿y que te asusta de tu padre?
Responde: su carácter, de lo que me diga por haber llegado tarde.	Preguntamos: ¿por qué llegaste tarde?

Fuente y elaboración propias.

1.16.3.1. ¿Cómo se clasifica el metamodelo?

Según Crearte Coaching (2014) el metamodelo consiste en doce patrones de la comunicación y se divide en tres categorías.

Omisiones: la persona elimina cierta información y olvida la información que no considera relevante.

Distorsiones: la persona cambia datos, añade su propia interpretación o simplemente no recuerda con exactitud. Así, el ser humano recuerda su vida de la forma como él recuerda y como él siente y, por lo tanto, no es la realidad en sí misma.

Generalización: la persona universaliza aspectos particulares de su experiencia, generaliza elementos y hechos en su modelo de la realidad.

1.16.3.2. ¿Cuándo se utiliza el metamodelo?

Se aplica en cada uno de nosotros en cualquier momento del día cuando exista un diálogo interno negativo que nos limite, que «no» nos permita alcanzar nuestras expectativas y lograr el éxito deseado.

Se aplica con el resto de las personas cuando, mediante el lenguaje y comunicación con el mundo exterior, demuestra que no tiene claros sus objetivos, decisiones o simplemente existe una distorsión de su realidad. Sin embargo, no se debe olvidar que, al aplicar el metamodelo y las preguntas poderosas, se debe ser muy sutil y respetuosos con la otra persona.

1.16.3.3. Patrones del metamodelo

Son doce los patrones del metamodelo agrupados en las tres categorías. A continuación, se analiza cada uno de ellos. Se plantea la situación, el objetivo del metamodelo; luego se especifican algunos ejemplos con preguntas de desestructuración que permiten explorar por qué las personas piensan de esa manera y así desestructurar las creencias y esquemas mentales.

Metamodelo del lenguaje. Una de las técnicas aplicadas es realizar un conjunto de preguntas que se aplican en la comunicación a partir de cómo se expresa o comunica una persona (*estructura de superficial*). Las preguntas permiten identificar la información precisa sobre las **experiencias, sentimientos y creencias** y el significado que le da a una situación, según su sentir «modelo de mundo» y se denomina *estructura profunda*. Estas preguntas poderosas del metamodelo se aplican con la finalidad de comprender cómo es su modelo del mundo. De esta manera se especifica e identifica la información que falta en la persona que transmite la comunicación de manera distorsionada, con el fin de identificar su mapa, sus programas y sus niveles de pensamiento. El objetivo es especificar, completar y clarificar la información.

Este modelo de comunicación es útil para:

- Conocer el «mapa» de la otra persona.
- Identificar sus metaprogramas.
- Ayudar a otra persona a cambiar las creencias limitantes.
- Implementar las preguntas en otras personas, así como también a uno mismo en nuestro diálogo interno, cuando este es negativo.

Tabla 1.18. Patrones del metamodelo

Omisión	Distorsión	Generalización
1. Falta de índice referencial 2. Verbos y sustantivos inespecíficos 3. Omisiones simples 4. Omisiones compartidas 5. Normalización 6. Ejecución perdida y juicios	7. Lectura mental 8. Causa y efecto 9. Equivalencia compleja 10. Presunciones	11. Cuantificadores universales 12. Operadores modales de posibilidad/necesidad

Fuente y elaboración propias.

1.16.3.4. Omisión

1: FALTA DE ÍNDICE REFERENCIAL

Situación: no se identifica el sujeto activo de la acción. Es decir, se elimina quién o qué cosa hace concretamente la acción.

Objetivo: concretar quién o qué realiza la acción.

Ejemplos:

La gente dice que no es posible – ¿A qué gente específicamente te refieres? ¿Quién dice que no es posible?

Ellos no lo conseguirán. – ¿Quiénes son ellos?

Me han arruinado la vida. – ¿Quiénes te ha arruinado la vida?

Es muy difícil. – ¿Qué es muy difícil?, ¿qué específicamente?

2: VERBO INESPECÍFICO

Situación: no se detalla en qué consiste la acción, no se especifica qué se hace.

Objetivo: definir claramente la acción

Ejemplos:

No me gusta cuando me mira así. – ¿Cómo te mira?, ¿Qué no te gusta cuando te mira?

Me molesta su actitud. – ¿Qué específicamente te molesta?, ¿qué actitud te molesta?

Estoy enfadada. – ¿Qué te enfada? ¿Qué especialmente?

No aguanto a los sabelotodo. – ¿Qué no aguantas?, ¿qué conozcan más que tú?

3: OMISIÓN SIMPLE

Situación: se omite información clave en la expresión.

Objetivo: encontrar la información relevante que falta.

Ejemplos:

Estoy amargado. – ¿Qué te amarga?

No puedo hacerlo. – ¿Qué no puedes hacer? ¿Por qué piensas que no puedes hacerlo?

No me aceptan. – ¿Por qué sientes que no te aceptan de ti?

Estoy enfadado. – ¿Qué te enfada?

4: OMISIÓN COMPARATIVA

Situación: se realiza una comparación, pero no se especifica con quién o qué se está comparando.

Objetivo: determinar el criterio de la comparación.

Ejemplos:

El azul es mejor. – ¿Comparado con que otro color?

Soy el peor. – ¿Comparado con quién?

Es mejor así. – ¿Es mejor con respecto a qué?

Esto es lo más difícil. – ¿Lo más difícil comparado con qué? ¿Cuáles son las otras opciones?

5: NORMALIZACIÓN

Situación: uso de palabras abstractas que conllevan generalmente un significado muy subjetivo.

Objetivo: transformar la abstracción en algo concreto.

Ejemplos:

Quiero ser feliz. – ¿Qué precisamente significa ser feliz?

La comunicación con mi pareja es mala. – ¿Cómo sería una buena comunicación?

El mundo es un desastre. – ¿Qué cosas consideras del mundo un desastre?

Sus ideales están equivocados. – ¿Cuáles serían los correctos?

Para mí, lo más importante es triunfar. – ¿Qué entiendes por triunfar?

6: EJECUCIÓN PERDIDA, JUICIOS

Situación: se realizan juicios de valor que no conoce quién o quiénes los realizan.

Objetivo: determinar quién es el que realmente realiza el juicio y/o cuál es la norma oculta tras dicho juicio.

Ejemplos:

Los hombres no lloran. – ¿Quién dice eso? ¿Por qué dices que los hombres no deben llorar?

Es evidente que debemos hacerlo así. – ¿Quién dice que es evidente?, ¿Para quién es evidente?

A quien madruga, Dios le ayuda. – ¿Quién concretamente dice eso?

No por mucho madrugar amanece más temprano. – ¿Quién dice eso?

1.16.3.5. Distorsión

7: LECTURA MENTAL

Situación: se realiza una afirmación basada en que se cree conocer a la otra persona.

Objetivo: determinar la base y el origen de la información.

Ejemplos:

Luis me odia. – ¿Cómo sabes que te odia?, ¿por qué dices que te odia?, ¿qué te hace pensar que te odia?

Es evidente lo que lo motiva. – ¿Cómo sabes qué es lo que lo motiva?, ¿sobre qué base sabes que lo motiva?

8: CAUSA EFECTO

Situación: se relaciona una causa externa con un efecto concreto en la persona.

Objetivo: encontrar la relación entre la causa y el efecto.

Ejemplos:

Su sola presencia me enfurece. – ¿Qué es lo que te enfurece de esta persona?

La corrupción me indigna. – ¿Qué específicamente te indigna de la corrupción?

Los días nublados me ponen triste. – ¿Qué te pone triste en los días nublados?

9: EQUIVALENCIA COMPLEJA

Situación: cuando se relacionan dos experiencias distintas.

Objetivo: verificar que la relación es correcta.

Ejemplos:

Es un antipático, no me mira. – ¿Todas las personas que no te miran son antipáticas?, ¿quieres decir qué si alguien no te mira es antipático?

Me engaña, me ha regalado flores. – ¿Si alguien le regala flores a otra persona es porque la engaña?

No me ha saludado, es un antipático. – ¿Concretamente en qué situación no te ha saludado? ¿Puede haber alguna otra razón por la que crees que es un antipático, o solo porque no te ha saludado?

10: PRESUPOSICIÓN
Situación: se presume que algo es cierto antes de que ocurra.
Objetivo: desafiar la presuposición.
Ejemplos: Lo entenderás, cuando madurez (te considero un niño). – ¿Qué es lo que te hace creer que no he madurado? Será un infeliz. – ¿Qué es lo que te hace suponer que será un infeliz? ¿Prefieres hacerlo ahora o luego? – ¿Qué es lo que te hace pensar que prefiero hacerlo? Si te vas de la casa, te va a ir mal. – ¿Qué te hace pensar que me irá mal?

1.16.3.6. Generalización

11: CUANTIFICADORES UNIVERSALES
Situación: se basa en una experiencia y se generaliza. Se utilizan expresiones como: siempre, todos, nunca, jamás, nada, etc.
Objetivo: cuestionar la generalización.
Ejemplos: Todo el mundo me odia. – ¿Todo, todo el mundo? ¿Yo también te odio? No sé hacer nada. – Ya, nada, nada. ¿Y qué me dices de ...? Todos son iguales. – ¿Todos, todos?

12: OPERADORES MODALES
Situación: son normas y limitaciones al comportamiento. Pueden ser de necesidad (debo, tengo que, hay que, necesito que) o posibilidad (no puedo, no es posible).
Objetivo: identificar el origen de la norma o limitación y las consecuencias del incumplimiento de la misma. Se identifica el origen o la causa del impedimento.
Ejemplos: Necesito comprarme ropa nueva. – ¿Qué te obliga a comprarte ropa nueva? ¿Qué pasaría si no te la compras? Tengo que gustarle a Luis. – ¿Qué pasaría si no le gustases?, ¿qué te obliga a gustarle? No puedo ir solo. – ¿Qué pasaría si vas solo?, ¿qué te impide ir solo? No puedo relajarme. – ¿En qué circunstancias podrías relajarte? ¿Qué te impide relajarte?



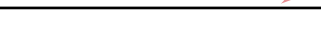
Actividad 1.11. Omisiones.

Video: ilustra una de las categorías de filtros - las omisiones

El principio básico en el que se sustenta el metamodelo es «mapa no es territorio». Esta presuposición de la PNL quiere decir que «el modelo que creamos del mundo que nos rodea, a través de nuestros sentidos y de nuestro lenguaje, no corresponden a la realidad del mundo real». Este modelo corresponde a una representación particular y parcial de cada uno al crear su propia realidad.

Según Crearte Coaching (2014), «el objetivo del metamodelo es ser consciente de las limitaciones de nuestro mapa mental; mediante el metamodelo una persona expande, explora y/o revisa su mapa mental, detectando incongruencias, limitaciones o defectos». El metamodelo permite recuperar información que no se verbaliza en la comunicación «estructura superficial» y posiblemente se encuentra oculta en la persona que se comunica, para recuperar la información faltante o completarla se utiliza una serie de preguntas.

Tabla 1.18. Patrones del metamodelo

Degradación de la comunicación	Gráfica	Porcentaje
Lo que se quiere decir		100
Lo que se dice		80
Lo que el otro oye		60
Lo que comprende e interpreta		4
Lo que retiene		20
Lo que contesta		10
Lo que se pierde o elimina		90

Fuente y elaboración propias.

En la tabla 1.19, se observa la magnitud de la flecha que se relaciona con la comunicación profunda. El 100 % de la flecha está en lo que se quiere decir. El 80 % es lo que dice realmente. El emisor piensa que lo que quiere decir o transmitir está claro y cree que es así, pero la realidad de este proceso es la siguiente: el emisor piensa que transmite el 100 %; en realidad, solo transmite el 80 %. El receptor percibe el 60 % de lo que trasmite y solo interpreta un 40 % del contenido de la comunicación. El 20 % se retiene, el 10 % se contesta. Y se pierde o elimina el contenido de la comunicación en el 90 %.

Actividad 1.12. Metamodelo

Video: Metamodelo del lenguaje - omisiones.wmv

<https://www.youtube.com/watch?v=dAov7SLxbtk#action=share>

01 Metamodelo de la PNL

<https://www.youtube.com/watch?v=D5pkm05aALY>

1.17. Técnica 2 del metamodelo: predicados

El sistema visual: representa la experiencia del mundo en términos de imágenes. Recoge la información relativa a brillo, luz, claridad, nitidez, perspectiva, contraste, movimiento, entre otros. Se podría decir que una persona visual «ve» la información y la traduce en imágenes en la comunicación.

El sistema auditivo: hace referencia al mundo de los sonidos al hablar y escuchar. Por ejemplo: cuando escuchamos música, al hablar con nosotros mismos e incluso cuando recreamos internamente la voz de otra persona. Es importante que se preste atención al tono de voz, timbre, volumen, entonación, entre otros aspectos. En este contexto, se puede decir que una persona auditiva «escucha» la información y la traduce en sonidos al comunicarse.

El sistema kinestésico: está relacionado con el sentido del tacto y la conciencia, incluye el sentido del gusto y del olfato. Las emociones y sensaciones también forman parte del mismo. Este sistema representacional se centra en las sensaciones físicas: texturas, cambios de temperatura, olores, sabores, entre

otros. La persona kinestésica «siente» la información y la traduce en sensaciones al momento de comunicarse.

Los sistemas representacionales no se usan de manera aislada, de la misma manera que no experimentamos el mundo con uno solo sentido. Todos utilizamos los tres sistemas de representación para recrear la realidad, aunque a veces se utiliza uno de ellos en forma más dominante.

Es importante y enriquecedor que se desarrolle la capacidad de utilizar los tres predicados de manera equilibrada en función de las necesidades y actividades que se estén realizando. En consecuencia, es importante conocer cuál es nuestro canal preferente y entrenar los canales sensoriales o sistemas representacionales que no se utilizan de manera frecuente.

Actividad 1.13. Lectura: diferentes predicados dentro del mismo lenguaje.

¿Alguna vez escuchaste a alguien decir «no termino de ver lo que me cuentas» o «no me puedo imaginar»?

Estas frases permiten identificar el sistema de percepción más influyente en la persona mediante su comunicación (palabras y frases). La forma de expresarse muestra el sistema de percepción más dominante, que se denomina predicado visual, auditivo o kinestésico. En consecuencia, el emisor, según se expresa, determina su identidad en ser una persona verbal, auditiva o kinestésica.

En el ejemplo «no termino de ver lo que me cuentas» o «no me puedo imaginar», la persona que se expresa de esa forma tiene dificultades para crear una imagen en su mente, sus predicados son visuales. Por lo tanto, su sistema de percepción es visual en un valor más alto frente a lo auditivo y kinestésico.

Entonces, ¿cómo se identifican los predicados en la comunicación? Generalmente, las personas repetimos las mismas palabras una y otra vez al expresarnos. Algunas las repetimos con más énfasis o frecuencia; es ahí donde se identifica el predicado que prevalece o se repite. De esta manera se entiende a una persona como visual, auditiva o kinestésica. Por esta razón, es importante escuchar empáticamente la comunicación del emisor para identificar los predicados del metamodelo del lenguaje.

Las personas visuales se comunican empleando predicados visuales para formar una imagen mental: un dibujo, diagrama o un esquema en su mente. De la

misma manera, la persona visual tiene problemas en las explicaciones, porque no entiende y no puede visualizar lo que la otra persona está comunicando. Una persona auditiva puede decir «eso no me suena bien», pero una persona visual diría «esto no tiene sentido», y un kinestésico podría decir «espera, no termino de coger la idea». Por lo tanto, es importante comunicarnos en todos los canales para que los receptores que no están en mi canal (predicado) puedan entender y la comunicación sea efectiva.

Si se presta atención a las palabras (predicados) que utilizan al expresarse las personas, se puede entender cómo ven, oyen, escuchan y dan sentido al mundo. Al emplear los predicados preferidos, en las personas se crea *rapport* o sintonía con ellos. Si el emisor emplea predicados kinestésicos, entonces se deberían emplear en la comunicación más palabras kinestésicas cuando se comunique con esta persona; y así, se genera una mejor conexión y simpatía entre ambas partes.

Actividad 1.14. Caso: las citas, los encuentros y el sistema de representación

Piensa en la primera vez que tuviste una cita con alguien. Probablemente cuidaste los siguientes detalles: el buen aspecto, vestimenta y te arreglaste apropiadamente para la ocasión. Llevaste a tu cita a diferentes lugares, utilizaste un tono de voz apropiado, disfrutaste de la música, tocaste sus manos, te aseguraste de oler bien y saboreaste algún plato o bebida en algún lugar. En otras palabras, empleaste todos los sistemas de representación para atraer a tu cita y tal vez piensas que la otra persona disfrutaba de la misma forma.

En cierto punto, las dos personas pasan de la cita para convertirse en una pareja o quizá casarse. A menudo, en vez de seguir utilizando todos los sistemas representacionales, regresan a su sistema preferido. Si en la pareja alguien es visual, querrá vestirse bien para salir a ver algo, hará regalos que sean atractivos visualmente, incluido el envoltorio. Si la otra persona es, por ejemplo, kinestésica, querrá vestir cómoda, tocar y cogerse de la mano, y dar y recibir regalos que se desprendan de un sentimiento. Si estas personas no aprenden a expresar sus necesidades y expectativas en los términos de los sistemas de representación del otro, puede ser que sean proclives a tener dificultades en su relación.

Actividad 1.15. Casos prácticos de predicados en metamodelo.

Caso 1: describe tu casa utilizando solo palabras visuales. Repite después el ejercicio empleando solo palabras auditivas y luego con palabras kinestésicas. Para la vista, céntrate en colores y contrastes; para el oído, en los diferentes sonidos hechos, o números; y para el kinestésico, en sensaciones y texturas. Ahora registra el tiempo que utilizaste en cada actividad de cada modalidad. La que más te cuesta es la que más deberás practicar. Si quieres que la gente sea capaz de ver, escuchar, sentir y comprender tu mensaje, debes ser capaz de hablar en su propio idioma.

Caso 2: escucha los predicados que emplean tus amigos o los integrantes de tu familia. Utiliza una hoja de registro sin importar si se mezclan los tres predicados; luego se cuantifica. Uno o dos predicados serán utilizados con mayor frecuencia, de esta manera se identifica el sistema de representación favorito de tus amigos y familia.

1.17.1. Predicados y sistemas sensoriales

Los predicados constituyen las palabras de características sensoriales que se utilizan en nuestro lenguaje cotidiano que definen el canal más representativo y de mayor preferencia. A continuación, se presentan las siguientes frases:

- Me has mostrado una idea brillante sobre el tema y me gustaría ver más al respecto.
- Me has contado una idea que suena bien y me gustaría escuchar más sobre ella.
- Me has ofrecido una idea que me ha sentado bien y me gustaría poner manos a la obra.
- Me has proporcionado un modo de proceder que tiene sentido y me gustaría saber más detalles.

La primera frase utiliza palabras visuales; la segunda, auditivas; la tercera, kinestésicas; y la cuarta utiliza palabras que no están relacionadas con los sentidos (auditivo digital). Las cuatro frases comunican aproximadamente el mismo significado.

Las palabras describen nuestros pensamientos. Si nuestros pensamientos y representaciones internas son principalmente imágenes; entonces la tendencia es utilizar más palabras «visuales» para describir lo que pasa por nuestra mente. Si la base de tus pensamientos es la lógica o el sentido, se utilizan palabras que representen esa lógica. Las palabras que se utilizan reflejan tus procesos internos de pensamiento. En términos de la PNL, las palabras y frases visuales, auditivas, kinestésicas y auditivas digitales se denominan «predicados verbales», o simplemente «predicados». Una persona los usa al comunicarse y así proporciona información del sistema de representación que es más utilizado o preferido en el emisor.

Al comunicarnos, se utilizan predicados visuales, kinestésicos y auditivos todo el tiempo; sin embargo, según el contexto, se usa uno de ellos con mayor énfasis. Por ejemplo, si la instrucción es que se describa una fotografía, probablemente se realice la descripción en términos visuales; pero, si se tiene la opción de elegir, se utilizarán los predicados del sistema representacional preferido del emisor.

Tabla 1.20. Frases de predicados del sistema VAK

Visual	Auditivo	Kinestésico
<p>Tienes un futuro brillante. Él tiene un pasado oscuro. Los celos lo cegaron. Viste, es un cuadro deprimente. No todo es blanco y negro; también existen los grises. No está bien visto lo que haces. Hay que ver qué es lo que quiere decir. Lo veo bien. Viste lo que dijo. Por ahora no sé; después veremos. A primera vista, parece buena persona. Ella ve la vida color de rosa. No me parece una perspectiva más interesante. Todo depende del cristal con él que se mire. Esta súper claro lo que dices. La vida no es color de rosa. Te imaginas un paraíso. No me veo haciendo eso. Veamos qué hay. Ojos que no ven, corazón que no siente. Ahora vea esto. Claro como el agua. Hay que ver qué es lo que quiere decir. Echemos luz al asunto. Necesito un mayor panorama. Como puedes apreciar.</p>	<p>Es mejor hacer oídos sordos. Me llama la atención que... No sé, no me suena. Es el último grito de la moda. No hay peor sordo que aquel que no quiere oír. Es música para mis oídos. Esa persona es un canto a la vida. Su propuesta no tiene eco. Quien quiere oír que oiga. Estamos en la misma onda. Y me lo dices así. Dime otra vez. Me quedó sonando lo que me dijiste. Suena diferente si me lo dice otra persona. Que gusto oírte. Bájame el tono de voz. Soy todo oídos. Esto no me suena bien. El río suena, piedras trae. Es el grito del triunfo. Silencio, por favor. Escuchaste lo mismo que yo. Los rumores son falsos. Pon ritmo a la vida. Escúchame bien de lo que digo. Entendiste. Sí me hice entender. Te quedaste sin habla. Suena feo. Sí me lo dice así. Escúcheme, por favor. Póngale ritmo. Qué griterío.</p>	<p>Se metió en camisa de once varas. Tuvimos una discusión acalorada. Me das una mano con la tarea. Metió el dedo en la llaga. Es blando de carácter. Uff... duele. Es una persona cálida. Es una persona dulce. El clima se cortaba con tijera Lo traté con frialdad Se me heló la sangre. Tómalo con calma. Eres una dulzura. La verdad que dio en el clavo. Se dicen las cosas con tacto. Se aferraba a eso. Qué pesado. Me siento mal. Me siento solo. Sabe bien. Huele bien. Se siente bien. Es suave su textura. Suavidad y sutileza. Es exquisito.</p>

Fuente y elaboración propias.

Tabla 1.21. Características y expresiones comunes de predicados VAK y metamodelo

<p>La persona visual</p> <ul style="list-style-type: none">• Concibe el mundo tal como ve o percibe.• Cuando recuerda algo, lo hace en forma de imágenes.• En su manera de hablar, utiliza los predicados visuales ¿cómo se ve el asunto?, ¿cómo se divisa el panorama?, ¿cómo se mira?, ¿cómo ves el problema?• Prefiere explorar sobre el aspecto de las cosas.• Es muy organizado, le encanta ver el mundo ordenado y limpio, siempre está controlando las cosas para asegurarse que están bien ubicadas.• Los movimientos inconscientes de sus ojos son la clave para conocer sus pensamientos, moverá los ojos constantemente para arriba y hacia los costados.• Cuida su imagen personal.• Habla rápido. <p>Lo que suele decir...</p> <ul style="list-style-type: none">• Desde mi punto de vista creo que.• ¿Ves lo que quiero decir?• Parece ser una buena oportunidad.• Para mí es perfectamente claro.• Puedo visualizar lo que estás describiendo.• Tengo la imagen de cómo debía lucir para el evento.• Veo un futuro brillante.• Así se aclaran las cosas.• Empiezo a ver las cosas como son realmente. <p>¿Qué debe usted contestar?</p> <ul style="list-style-type: none">• Empiezo a entender su punto de vista.• Puedo visualizar lo que dice.• Veo lo que usted dice.• No lo veo bien.• Hay algo de luz sobre el tema.• ¿Qué le/te parece?• Miremos el asunto desde otro punto de vista.• Dentro de un momento verá con más claridad.
--

La persona auditiva

- Tiende a ser más sedentaria que la visual.
- Es más analítico, podrá ignorar cómo está usted vestido; sin embargo, su interés es conocer cómo ha pasado el día y contarle cómo le fue a él.
- Sus sentimientos resultan estimulados por las palabras apropiadas dichas en el tono de voz agradable.
- Prefiere que usted le cuente algo en lugar de verlo.
- Si usted quiere que recuerde algo, simplemente dígaselo, no necesita darle un mapa.
- Prefiere decir cómo suenan las cosas y no como lucen o las sensaciones que provocan.
- Le resulta fácil hablar de sus sentimientos, es un excelente conversador, es más flexible que la persona visual, al no importarle el aspecto de las cosas.
- Tiene la gran capacidad de organizar sus ideas en medio de un gran debate lógico.
- Son muy sensibles a los ruidos.
- Discute consigo mismo, escucha sus voces interiores
- Para ellos, no es importante la forma de vestir.
- Su estilo es más conservador.

¿Qué suele decir?

- Eso suena bien.
- Volvamos a hablar sobre las cosas.
- Le oigo claramente.
- Me suena verídico.
- Lo que me dice me parece lógico.
- Dígame lo que quiera decirme.
- Me suena a que escuchaste lo que te dije.
- Cuando dices eso me molesta.

¿Qué debe usted contestar?

- Empiezo a escuchar lo que está diciendo... o lo que dices
- Oigo como suena para usted.
- Hablemos para arreglar esta situación.
- Digo que deberíamos escucharnos más.
- Me sonó razonable.
- Discutamos el problema.

La persona kinestésica

- Son sensitivos, expresan espontáneamente sus sentimientos.
- Pueden llorar, emocionarse y deprimirse fácilmente.
- Aprecian su sensibilidad y están contentos cuando usted expresa sus sentimientos.
- Cuando está enojado puede irse abruptamente, dar portazos y arrojar cosas contra el suelo.
- Actúa llevado por el impulso del momento.
- Dan mucha importancia a la comodidad física.
- Suele llevar la mirada hacia abajo en señal de que está calibrando sus sentimientos.
- La respiración es profunda y la voz es lenta y grave.

¿Qué suele decir?

- ¿Por qué esa persona no es un poco más cortés?
- Usted es muy duro en la forma de expresarse.
- A él no le importan mis sentimientos.
- Tengo la sensación de que no deberíamos hacer esto.
- Percibo malas vibraciones.
- No me gusta esa persona porque parece frío e indiferente.
- Es un momento muy duro en mi vida.
- Quiero sentirme a su lado.
- Quiero pasar este trago amargo de mi vida.
- Él es una persona dulce.

¿Qué debe usted contestar?

- Puedo sentir su inquietud.
- Comprendo que se sienta de esa manera.
- Animémonos.
- Me siento bien cerca de usted.
- Siento deseos de hacerlo.
- Tengo el presentimiento de que pronto cambiará todo.
- Debe haber producido un buen impacto en ellos.
- Por el momento, quedémonos tranquilos.

Fuente y elaboración propias.

Tabla 1.22. Predicados VAK

Visual	Auditivo	Kinestésico
Ver	Escuchar	Siente, sentir
Mirar/mírame	Te digo	Cariño
Observar	Oye	Amor
Imaginar	Decir	Ternura
Encontrar	Pregúntame	Soledad
Recordar	Decirte	Tristeza
Leer	Discutir	Desdén
Oscuridad	Cantar	Tiempo
Día	Hablar	Destino
Sol	Cuenta	Alma
Luna	Música	Me gusta
Camino	Dime	Olor
Color	Voz	Sabor
Naturaleza	Me cuentas	Esperar
Volar	Me dicen	Rico
Claro/claridad	Dígame	Dulce
Brillante	Desafinado	Amargo
Imagen	Escucharon	Frío
Ves	Suena	Caliente
Veamos	Escúcheme	Duro
Espejismo	Ruido	Percibo
Graficamos	Escandaloso	Emoción
Apariencia	Bullicioso	Densidad o intensidad
Luminoso	Sinfonía	Ardor
Colorear	Acústico	Comodidad/confort
Blanco/Rojo	Silbido	Perfume
Brillante	Agudamente	Sumergirse
Oscuro	Gruñido	Sabroso
Perspectiva	Acento	Palpable
Negrura	Discurso	Quemadura
Empalidecer	Ritmo	Áspero
Paisaje	Retórica	Sentimos
Observemos	Eco	Sensación
Visualicen	Timbre	Olemos
Claramente	Silencioso	Húmedo
		Amargo
		Fragancia
		Picante
		Áspero

Fuente y elaboración propias.

1.17.2. Sistema de representación principal

Es el sistema de representación que predomina en el proceso mental consciente del cliente. Son las palabras, sustantivos o adjetivos denominados predicados. Algunas personas utilizan uno o los tres en sus oraciones. Por ejemplo, si mi sistema de representación es kinestésico y alguien me pregunta por mis vacaciones, primero accedo a mis sentimientos y emociones sobre ese tiempo antes de evocar imágenes en mi mente. En este caso, el sistema kinestésico es el sistema de representación principal, luego el sistema visual y luego el auditivo, en ese orden.

Los sistemas de representación principal pueden variar o cambiar dependiendo del contexto. Por ejemplo, al acceder a los sentimientos asociados con un suceso desagradable, la persona inconscientemente accede a las imágenes para asociar las sensaciones con el suceso. Si, en la mente, primero se ven imágenes y después se perciben las sensaciones asociadas a ellas, la persona es visual-kinestésica.

1.17.2.1. Solapado de sistemas de representación

A medida que avanzamos en la vida, es natural crear conexiones para solapar (fingir, esconder, confundir) entre dos o más sentidos. Por ejemplo, al escuchar una canción concreta, las vibraciones de la música, o un tono de voz en particular pueden crear *sensaciones* románticas. Por el contrario, una persona visual puede ver diferentes colores en su mente mientras escucha la canción que puede evocar *recuerdos* en forma de imágenes. Otro ejemplo es cuando una persona, al mirar desde un lugar alto, puede disparar una sensación de pánico con voces internas o, por el contrario, puede visualizar imágenes o recuerdos de experiencias vividas. Este «cruce» de sentidos puede proveer experiencias intensas, para bien o para mal.

El solapado de los sentidos puede ser utilizado con propósito de magnificar un suceso. En las discotecas, se utiliza una combinación de sonidos y colores para crear un efecto en particular. Por otra parte, si se desea crear una atmósfera relajante que incluya emociones intensas, se puede optar por combinar música

lenta con imágenes tranquilas. Por ejemplo, en las películas y novelas, cuando se quiere lograr un efecto en las emociones intensas, se combinan la música y las imágenes en cámara lenta; es así como se produce más sensaciones en el receptor.

Las técnicas de PNL hacen uso del solapado para manejar y reconfigurar determinadas respuestas emocionales en contextos concretos. Una de ellas es formar anclajes cuando se viven emociones intensas como se verá más adelante. Por lo tanto, identificar a una persona kinestésica es más complicado que a las personas visuales y auditivas. Generalmente, cuando las personas kinestésicas se expresan, utilizan dos o más sentidos, estos se encuentran solapados en su comunicación, frente a la que el receptor tiene dificultades para distinguir la combinación de los sentidos. En consecuencia, el solapado es la mezcla de predicados visuales, auditivos y kinestésicos que a menudo es una señal kinestésica solapada.

Actividad 1.16. Identifique los predicados en el siguiente párrafo:

Esas flores tan bonitas han atrapado mi vista. (Kinestésico + Visual)

La música se siente bien. (Auditivo + Kinestésico)

Puedo ver lo que estás diciendo. (Visual + Auditivo)

Escuchar su voz me recuerda al sabor de boca. (Auditivo + Visual + Kinestésico)

Ejemplos más comunes de solapado en kinestesia incluyen la calidez o frialdad de algunos colores, o cuando ves o escuchas algo que causa una confusión. Los solapes generalmente añaden intensidad a la vida mediante la creación de experiencias más emocionantes e intensas. Sin embargo, si la conexión entre los sentidos es tan fuerte, la kinestesia solapada es un componente significativo para generar una fobia u otros problemas limitantes cuando se aplica de forma *negativa*. Para enfrentar las fobias, la PNL dispone de técnicas como la disociación V-K en la línea temporal que permiten separar los sentidos en la mente, aislando lo que se está viendo y lo que está sintiendo.

Cuando los pensamientos y el lenguaje están de acuerdo y son coherentes en una persona es «demasiado lógico conceptual y abstracto» identificar su sistema de representación; por lo tanto, está desprovisto de este «tinte sensorial»

del solapado. En la programación neurolingüística, este fenómeno se denomina «procesamiento digital o coherencia». En consecuencia, una persona con estas características es coherente con «lo que dice y hace».

En ciertas circunstancias o casos, la información del declarante debe ser coherente. Por ejemplo, en las declaraciones jurídicas o fiscales, debe existir una coherencia en la información proporcionada; en el caso de ser un testigo, la información debe ser veraz, sin tintes o solapado. De la misma manera, no existe solapado en la redacción de los comunicados de organismos fiscales, en tesis de grado o en libros académicos.

Entonces, ¿cómo se puede aplicar la técnica de solapado? ¿Qué hacer cuando escuchas este lenguaje diferente, que no encaja en la conversación?

- Memoriza algunas palabras «sensoriales».
- En la práctica, se consigue al activar la escucha; luego identifica que palabras que está utilizando el emisor.
- Aplica el patrón observado a tu lenguaje. Al hablar, utiliza las palabras sensoriales (predicados) similares a los que utiliza el interlocutor.
- Además, se estaría aplicando la técnica de rapport de la PNL al imitar de la otra persona sus gestos y palabras; así, se obtendrá sintonía. Al prestar atención se debe ir al ritmo del emisor: si él habla rápido, tú hablas rápido; si él habla pausadamente, se debe hablar de manera similar.

El sistema de representación es inconsciente y se fundamenta en las representaciones gráficas (imágenes) y las del lenguaje (semánticas). En la programación neurolingüística, existe dos formas de representación en la elaboración de la información y en la construcción de los mapas:

- Las representaciones analógicas (sensoriales y no verbales) provenientes de los cinco sentidos externos e internos; y
- Las representaciones digitales (lingüístico y verbal).

A través de nuestros sistemas sensoriales, se captan todos los sucesos externos e internos que se denominan así:

- A las externas: percepciones externas, y
- A las internas: son las impresiones y representaciones imaginativas.

Las representaciones digitales o de codificación lingüística tienen la ventaja de otorgar la posibilidad de representar, nombrar a dar un significado a cada percepción o impresión sensorial. Esta función emplea los procesos de generalización, eliminación y distorsión.

En el proceso de pensar, entrelazamos una secuencia de representaciones analógicas y digitales, que, en la PNL, reciben el nombre de estrategias de comportamiento. Toda estrategia se compone de diversas etapas, y cada etapa, de una red de conexiones (predicados) que tiene efectos prácticos. Así se puede ver en la figura 1.10.

Figura. 1.10. Representación estructura VAK



Donde:

A = auditivo

e = externo

i = interno

V = visual

r = recuerda

c = construye

K = kinestésico

Al escuchar (A) es auditivo, pero puede ser externa (e) o internamente (i). La persona construye (c) una imagen (V) interna (i) del concepto. Esta es comparada con la imagen (V) recordada (r) que la persona conoce. Y se produce una sensación (K) interna (i) de congruencia (positiva) o de incongruencia (negativa = reinicia todo el proceso hasta encontrarle un significado). Cada oración o frase del emisor representa una secuencia de redes (predicados) que conforman un código emocional en positivo o negativo que se convierten en una estrategia de comportamiento.

Una estrategia es una secuencia de etapas (procesos). Durante el día, se tienen tantas estrategias como comportamientos. Es aquí donde la PNL ofrece técnicas de intervención para reprogramar estrategias cognitivas que son negativas. Por ejemplo, la estrategia para hablar en público, enfrentar un conflicto, asumir culpas, rendir un examen, motivarse para trabajar, entre otros. Los especialistas en PNL aprenden a detectar la estrategia del cliente e identifican si él necesita una reprogramación, a través de la información verbal (predicados) y no verbal (accesos oculares, fisiología, y otros).

La estrategia de re-cambio propuesta a través de la PNL, a través de la herramienta denominada **SCORE** (síntoma, causa, objetivo, recurso, efecto) que sirve para realizar un diagnóstico e identificar nuestras creencias limitantes. La estrategia denominada **TOTE** (test, operate, test, exit; prueba, opera, prueba, salida) sirve para generar un nuevo aprendizaje. También existe otra técnica descubierta por Bandler y Grinder para intervenir en las representaciones analógicas que se denomina **submodalidades**, que ha sido reconocida como un aporte efectivo en el área comunicacional y terapéutica. Para intervenir en las representaciones digitales (diálogos internos y externos), los autores recurrieron a la **técnica de interrogación** dirigida de Chomsky, la cual busca llegar a las estructuras profundas del lenguaje a partir del lenguaje cotidiano.

Existen también, otras técnicas que sirven para disolver estados negativos y crear estados internos positivos o deseados, que se muestran a continuación:

- Anclaje: para producir un estado deseado.
- Asociación-disociación: para eliminar sentimientos y emociones negativas.
- Línea de tiempo: para potenciación de las creencias.
- Fobias: para eliminar miedos o intensas emociones negativas.
- Congruencia para el cambio: integración de polaridades en los metaprogramas.
- Cambio de creencias: con la aplicación de niveles lógicos del pensamiento.
- Submodalidades.

Actividad 1.17. Estructuras profundas.

Mientras miro la evidencia; puedo sentir, que lo que estás diciendo es mentira, y percibo que los abogados aquí presentes, van a verte culpable.

$$= 4V+1A+2k$$

He mirado su proyecto y examinado sus propuestas, y me pregunto ¿cuáles son las ventajas e inconvenientes que puede causar? y me da la sensación que usted ha realizado un buen trabajo.

=

Yo sé que tú crees entender lo que piensas que dije; pero no estoy seguro de que te hayas dado cuenta de lo que escuchaste; no es lo que quise decir.

=

Identifica la letra de la canción de Luis Miguel:

Cuando calienta el sol aquí en la playa

Siento tu cuerpo vibrar cerca de mí

Es tu palpar, es tu cara, es tu pelo

Son tus besos, me estremezco, oh, oh, oh

=

Actividad 1.18. Identifica estructuras profundas.

Busca tres géneros musicales e identifica las estructuras profundas.

1.18. TÉCNICA 3 DEL METAMODELO: SUBMODALIDADES

En esencia la submodalidad son los atributos de una modalidad, sea auditiva, visual, kinestésica. Por ejemplo, en la modalidad visual, se encuentran las submodalidades: brillo, color y tamaño.

Ejemplo: piensa en algún momento en el que te sentías muy feliz. Probablemente se creará una representación visual de ese recuerdo. Esta imagen tiene una posición en el espacio, un tamaño, y puede ser colorida u oscura. A este proceso de recuerdo se conoce como submodalidad visual.

Las submodalidades visuales, auditivas y kinestésicas tienen efecto en las emociones y los sentimientos. Si los sonidos tienen mayor influencia en una persona, se incrementa el volumen en la imagen. Si las percepciones tienen mayor efecto de sentimiento de alegría, de felicidad o sentirse bien, la submodalidad es kinestésica.

Existen dos tipos de submodalidades: digitales y análogas.

Submodalidad digital: tiene una de las dos condiciones o polaridades, sí o no, positivo o negativo. Por ejemplo: una televisión puede estar encendida o apagada. La respuesta puede ser sí o no; es decir, no existe un término intermedio.

Por ejemplo, solo puedes ver una imagen «desde tus ojos», una imagen en blanco y negro o color. Puedes ver una parte de la imagen o toda la imagen. Como se puede observar en estos ejemplos, solo existen dos opciones. Con respecto a las submodalidades digitales podemos encontrar la asociación/disociación, color/blanco y negro, y enmarcado/panorámico.

Submodalidad analógica: es una característica que se mueve a través de una escala que puede variar entre dos límites. Por ejemplo, el sonido puede cambiar de fuerte a suave. La luz puede cambiar de brillante a oscura. La temperatura no es solo caliente o fría, sino que existen muchos grados en el medio.

A continuación, se presenta una lista de submodalidades VAK digitales:

Submodalidades visuales

- Brillo: ¿la imagen es oscura o clara?

- Distancia: ¿la imagen está lejos o cerca?
- Color: ¿la imagen está en blanco y negro o es colorida?
- Enfoque: ¿la imagen es borrosa o nítida?
- Tamaño: ¿la imagen es pequeña o grande?
- Posición: ¿la imagen se ve desde arriba, abajo, izquierda o derecha?
- Movimiento: ¿es una imagen estática o hay movimiento en el recuerdo?
- Enmarque: ¿la imagen está enfocada en una sola área o es panorámica (se observa todo de una vez)?
- Asociación: ¿ve la imagen «a través de sus ojos» o «afuera de su cuerpo»?

Submodalidades auditivas

- Volumen: ¿el volumen del sonido es alto o bajo?
- Ritmo: ¿el ritmo del sonido es bajo (como una persona hablando en cámara lenta) o acelerado (como una persona hablando diez veces más rápido de lo normal)?
- Dirección: ¿de qué posición en el espacio vienen los sonidos? Se puede escuchar adelante, atrás, izquierda, derecha, etc.

Submodalidades kinestésicas

- Posición en el cuerpo: ¿en qué lugar del cuerpo se concentra la sensación?
- Peso: ¿se siente ligero o pesado?
- Presión: ¿se siente tenso o relajado?
- Intensidad: ¿el sentimiento es intenso o despreocupado?

Actividad 1.19. Confianza instantánea.

Paso 1: piensa en un momento en el que tuviste una gran confianza en ti mismo. Si por alguna razón no puedes pensar en ese momento, piensa cuando te

sentías seguro de ti; entonces, puedes imaginar ¿cómo serías si tuvieras 100 % de confianza en ti mismo?

Paso 2: crea una imagen con movimiento y detallada: ¿cómo te sientes cuando confías en ti?

Paso 3: ahora, una vez que tiene esa imagen en tu mente, presta atención a los sonidos relevantes y toma conciencia de la sensación al tener plena confianza en ti mismo.

1.19. TÉCNICA 4 DEL METAMODELO: ACCESOS OCULARES

Otra técnica del metamodelo es el acceso ocular, que permite identificar si la persona es visual, auditiva y kinestésica cuando recuerda o construye (crea, imagina, inventa). Esta información se obtiene al mirar los ojos de quien se expresa. La técnica consiste en calibrar el movimiento de los ojos. Estas especificaciones son para una persona diestra en oposición a las personas zurdas que tienen el movimiento contrario (invertido) a los diestros. La técnica del acceso ocular permite:

Identificar el sistema de representación ocular permite conocer el sistema representacional que utiliza el emisor, para entender con mayor precisión qué y cómo trata de comunicar la persona. También se puede identificar si la persona es astuta, o reconocer si es sincera o miente.

Establecer *rapport* psicológico: de esta forma, el receptor establece una comunicación con el inconsciente de la otra persona, para posteriormente liderar la comunicación, obtener mayor control y poder en el otro. Además, permite sintonizar con el sistema representacional que utiliza el emisor. Por ejemplo, una persona visual se irrita con las personas que hablan todo el tiempo sobre cómo se siente la persona kinestésica. A través de los accesos oculares, también se puede identificar si la persona tiende a ser visual, auditiva o kinestésica con el fin de sintonizarse o empatizar con él/ella.

En resumen, la clave de la técnica de acceso ocular es identificar la posición que adquieren los ojos en las personas cuando piensan. El movimiento de los

ojos tiene un significado y determina cuál es el sistema de representación que se utiliza al pensar. El movimiento de los ojos, según la técnica de acceso ocular en la PNL es: hacia la derecha, se construye y, hacia la izquierda, se recuerda (ver figura 1.11).

Figura 1.11. Técnica de acceso ocular



Fuente: Crearte Coaching, 2014

La figura 1.11 muestra el movimiento de los ojos, hacia la derecha en tres niveles: visual construye, auditivo construye y kinestésico construye. El movimiento de los ojos hacia la izquierda es: visual recuerda, auditivo recuerda y kinestésico interno o digital.

Tabla 1.23. Accesos oculares

Movimiento ocular	Actividad mental	Descripción	Ejemplo (persona)	Preguntas
Ojos arriba y a la izquierda	Recuerdo visual (Vr)	El cliente está recordando una imagen de algo que sucedió.	Recuerdo mi primer vehículo.	¿Qué color fue tu primer vehículo? <i>¿Qué color te gustaría en tu nuevo vehículo?</i>
Ojos a la derecha paralelo	Construcción auditiva (Ac)	El cliente está imaginando algo que jamás había escuchado.	Me imagino hablando con un acento extranjero.	¿Cómo te escuchas, si te imaginas que eres extranjero?
Ojos a la izquierda	Recuerdo auditivo (Ar)	El cliente está recordando un sonido.	Recuerdo el sonido de la voz de mi madre cuando estaba enojada.	¿Qué te decía tu madre cuando te portabas mal?
Ojos abajo y a la derecha	Kinestésico (K)	El cliente está enfocado en un sentimiento interior.	Me siento muy mal cuando él/ella no está en casa.	¿Cómo te sientes cuando él/ella no está en casa?
Ojos abajo y a la izquierda	Audible digital (Ad)	El cliente está escuchando una voz en su cabeza.	Observo una mujer atractiva y me digo «ella no tiene nada de fea».	¿Qué me diría si me acerco a esa mujer atractiva?
Ojos arriba y a la derecha	Construcción visual (Vc)	El cliente está creando una imagen.	Yo me imagino con cabello rojo.	¿Cómo te ves si tuvieras el cabello rojo?

Fuente y elaboración propias.

Es importante familiarizarse con las señales de acceso ocular. El siguiente paso es observar al cliente por un tiempo y ver si el movimiento ocular tiene sentido con lo que dice él; de esta manera, conectamos con el cliente y calibramos. Por ejemplo, en la venta de un vehículo, se puede preguntar al cliente ¿qué le gustaría que contenga su auto nuevo? Luego, observe el movimiento de sus ojos. Es probable que la mirada del cliente sea hacia *arriba y a la derecha*; se entiende que él está construyendo imágenes en su mente, lo que tiene sentido porque es una pregunta de expectativa, o deseo.

Tenga cuidado con las conclusiones, pero sea muy observador. Por ejemplo, si una persona que trabaja con usted le dice: «Hace mucho tiempo le dejé los documentos en el escritorio», pero sus ojos están *arriba y a la derecha*, esto podría sugerir que está mintiendo. La técnica del acceso ocular dice: «Cuando la persona recuerda con memoria visual, no debe mirar hacia *arriba y a la derecha*, porque está construyendo una imagen». Es decir, la persona podría estar construyendo una imagen de sí mismo entregando la información en el escritorio, y en realidad no haber entregado los documentos, y se está imaginando que sí lo hizo.

Para identificar las señales de la técnica de acceso ocular con PNL se necesita mucha práctica, y mirar los ojos del mil clientes, pues los ojos podrían moverse muy rápidamente al acceder a su memoria antes de proyectar la imagen con una mirada evidente. Por ejemplo, si preguntas a alguien cómo se recuerda cuando tenía cinco años, es probable que mire hacia arriba y se vaya rápidamente la mirada a un punto en su línea de tiempo para visualizar la imagen.

Los accesos oculares surgen al observar el movimiento de los ojos del emisor al contestar alguna pregunta. Por ejemplo, identifica el movimiento de los ojos si indicas a alguien que piense en un momento de su vida en que se sentía muy feliz. Si la persona responde al acceder a la sensación (k) mirando hacia abajo y hacia la izquierda o él/ella visualiza el lugar donde experimento ese sentimiento (Vr). La respuesta, sin duda, pueden ser las dos. Se accederá a la primera sensación; entonces va a volver a través de su pasado buscando el evento en el tiempo para visualizarlo.

A medida que se realizan preguntas relevantes, se nota que los ojos de la persona observada se mueven exactamente como era de esperar. La respuesta es que las personas están conscientemente o inconscientemente construyendo imágenes. De esta manera, usted puede aplicar los accesos oculares en preguntas muy simples y observar sus ojos; por ejemplo: ¿Dónde está su vehículo en el estacionamiento?, ¿Cómo recuerdan el camino a su casa?, observe el movimiento de sus ojos,

de esta manera las personas recuerdan o construyen su realidad de forma visual, auditiva o kinestésica.

Actividad 1.20.

Video: Muéstrame como miras y te diré como piensas

<https://www.youtube.com/watch?v=LIwr65fDY9Q>

Video: Accesos oculares El Negociador

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

Video: Entrevistas claves del acceso ocular

<https://www.youtube.com/watch?v=MSgVy73079k>

PNL - UN JUEGO DE MENTALISMO – (Acceso ocular)

<https://www.youtube.com/watch?v=RtINTcKq8wE>

Actividad 1.21. Acceso ocular.

De estas doce preguntas, observa la dirección ocular y registra.

No.	Accesos oculares	Derecho			Izquierdo		
		VC	AC	KC	VR	AR	DI
1	¿De qué color es la puerta de tu casa?						
2	¿Cuál de tus pies es más delgado?						
3	¿Cuándo fue la última vez que alguien te dijo «te quiero»?						
4	¿Cómo te sientes cuando haces las cosas bien?						
5	¿De que manera aprendes mejor?						
6	¿De qué color fue tu primer vehículo?						
7	¿Cuál es el número de tu cédula?						
8	¿Recuerdas la fecha de cumpleaños de tus padres?						
9	¿De qué color será tu próximo vehículo?						
10	¿Cómo te vestirías para la fiesta este fin de semana?						
11	¿Cómo te gustaría que sea tu pareja?						
12	¿Qué le dirías a esa persona ideal?						

Actividad 1.22. Aplique a un producto específico los accesos oculares en las ventas.

No.	Accesos oculares	Derecho			Izquierdo		
		VC	AC	KC	VR	AR	DI
	¿Recuerdas la forma del envase de tu perfume favorito?						
	¿Qué diseño de envase le gustaría en una nueva fragancia?						
	¿Recuerdas el aroma de tu perfume favorito?						
	¿Cómo te sientes cuando utilizas tu perfume favorito?						
	¿Qué características especiales te gustaría que contenga el perfume ?						
	¿Qué aroma te gustaría en una nueva fragancia?						

CAPÍTULO II. MODELADO

2.1. IMPORTANCIA DEL MODELADO

Para la comprensión del contenido del capítulo II, es importante entender la fundamentación teórica de los conceptos de modelado: calibrar, *rapport* y reencuadre. Además, en este capítulo se estudiarán los anclajes PNL conocidos en el *marketing* como improntas o marcadores somáticos.

Objetivo general

- Facilitar la comprensión del modelado en PNL y la aplicación en el *marketing*.

Objetivos específicos

- Calibrar con el cliente.
- Utilizar el *rapport* para acompañar y guiar al cliente.
- Emplear el reencuadre en el comportamiento y actitudes del cliente hacia la empresa, producto o marca.
- Crear anclajes PNL en los clientes.

2.2. MODELADO

Consiste en copiar el éxito de las personas exitosas. Identificar cómo estas sobresalen en algunas actividades. ¿Cuáles son sus pensamientos, comportamientos, habilidades, creencias, valores, actitudes, sentimientos y otras cualidades que pueden ser imitadas? En marketing, se conoce como la técnica del benchmarking y, en la PNL, se denomina modelado. Por lo tanto, el modelado estudia pautas de comportamiento de las personas de éxito y se plantea la pregunta: ¿cómo la gente consigue resultados exitosos en su vida? El propósito del modelado es aplicar estas técnicas de éxito, para que cualquier persona pueda obtener resultados similares, con un modelo ya probado, sin existir ensayo-error en quien modela.

Actividad 2.1. *Haka*



Según New Zealand Maori Culture (2019), el *haka* es una tradición de la cultura maorí (proveniente de los tangata whenua, el pueblo indígena de Nueva Zelanda) que consiste en una danza ritual o un grito de guerra. Representa la forma feroz, el orgullo, fuerza y unidad de una tribu. Originalmente, el *haka dance* lo realizaban los hombres guerreros maorí antes de una batalla para intimidar al oponente con sus movimientos vigorosos y gestos; actualmente, es interpretada por hombres y mujeres en diversas actividades como: bienvenidas, bodas,

funerales o eventos deportivos, como un símbolo de competencia, hospitalidad y respeto. El grupo de personas que bailan el haka son denominadas como *kapa haka* (*kapa* significa fila).

Video: New Zea Land's Haka at Rugby Word Cup 2019

https://www.youtube.com/watch?v=wOuycLaJ-_s

Instrucciones para la coreografía:

Formar grupos de cinco personas.

Tiempo diez minutos para preparar el haka.

Tiempo de participación, cinco minutos por cada grupo.

Se califica a los *kapa haka*:

El movimiento de las manos.

Baile o movimiento de arte marcial.

El canto/ palabras cantadas/ gritos/gruñidos.

Preparación y suerte para todos....

Ver video: Ejemplo de haka en <https://www.youtube.com/watch?v=lcHRyru-f9Rs>

2.2.1. Importancia del modelado PNL

Con la técnica del modelado PNL de las personas que han obtenido éxito, otros pueden modelar, al realizar *preguntas, escuchar y observar* cuidadosamente sus respuestas. Es probable que se descubra comportamientos útiles como: ¿cómo afrontar una situación en particular? o ¿cuál es la manera en que se recuperan en momentos de dificultad?

Estos comportamientos útiles se podrían incorporar a nuestro repertorio conductual. Incluso este tipo de comportamientos se contagia según el interés de

cambio en la persona que desea obtener los mismos resultados. De la misma manera, otras personas también pueden beneficiarse del proceso de modelado.

Con las técnicas de modelado PNL y la práctica se puede mejorar la calidad de las preguntas y perfeccionar la estrategia. A través del automodelado, se pueden identificar los sentimientos, pensamientos y comportamientos; incluso se pueden descubrir los anclajes PNL. Así también, se puede identificar cómo se habla a sí mismo, cómo utiliza su cuerpo para expresarse; es decir, cada elemento que contribuye al comportamiento de una persona de éxito.

2.2.2. ¿Cómo modelar el comportamiento?

Se puede modelar un comportamiento de forma muy simple. A continuación, se presentan ideas que pueden ayudar:

- Muestre interés y curiosidad en las actividades que realiza la persona a la quiere modelar.
- Cree una relación de confianza (*rapport*).
- Realice preguntas (técnica de interrogación de Chomsky).
- Escuche y comprenda bien el lenguaje y los predicados que utiliza la persona.
- Preste especial atención a la comunicación no verbal.
- Utilice las respuestas de la persona para formar una imagen mental/sentimiento; vea, oiga y sienta igual que la persona y tome nota.
- Verifique que esté comprendiendo todo correctamente (sintonía).

2.2.3. Tres fases del modelado

2.2.3.1. Observa al modelo

Observar al modelo es realizar un cambio de roles, es estar completamente inmerso en la realidad de la otra persona. En la PNL, este cambio de perspectiva se denomina «segunda posición». En el cambio de roles la atención debe centrarse en *qué* hace la persona, (comportamiento y fisiología), *cómo* lo hace (estrategias internas de pensamiento) y *por qué* lo hace (compatible con las creencias y supuestos). El *qué* se obtienen por medio de la observación directa. El *cómo* y el *porqué* se obtienen mediante preguntas.

2.2.3.2. Encuentre la diferencia que hace diferencia

Una de las ventajas del modelado en la PNL es que permite un aprendizaje acelerado al analizar todos los elementos que llevan a un resultado específico. De esa forma, en lugar de pasar muchos años para aprender a ser un gran profesional, atleta o deportista de élite, con este método, puede tomar días o hasta horas identificar la conducta del modelo y encontrar las piezas que son esenciales. Por esta razón, es importante plantarse las siguientes interrogantes para identificar los patrones o comportamientos del modelo:

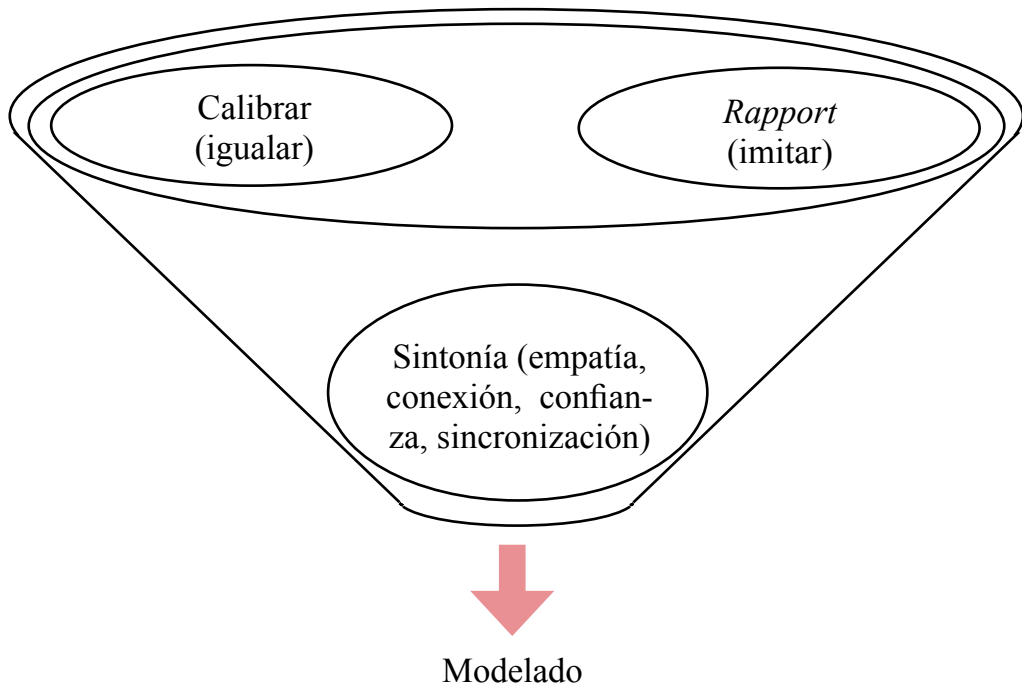
- ¿Cuáles son los patrones de comportamiento de éxito en la persona modelo?
- ¿Cómo la persona modelo logra sus resultados?
- ¿Qué hizo diferente para tener éxito en comparación con otra persona que no lo obtiene?
- ¿Cuál es esa diferencia?

Cuando se tiene identificadas todas las piezas del comportamiento se puede modelar. Entonces, se aplican, refinan y secuencian los patrones de comportamiento del modelo.

2.2.4. Aplica el método (copia-imita-aplica-enseña)

Luego de identificar las piezas más relevantes del modelo como habilidades, creencias, comportamientos, y la secuencia en que se producen, se puede aprender, aplicar y enseñar con eficacia. Ensayar la secuencia del comportamiento del modelo es una habilidad importante. Es como tratar de hacer un pastel. Si no se realiza el procedimiento en secuencia al mezclar los ingredientes, no se obtendría un buen pastel. El modelado PNL es un proceso que acelera el aprendizaje copiando cualquier habilidad exitosa; pero este debe ser *en forma secuencial*.

Figura 2.1. Modelado



Fuente y elaboración propias.

2.3. ESTRUCTURA DE CALIBRAR, *RAPPORT* Y REENCUADRE

Calibrar es igualar mientras que *rapport* es imitar. Estas técnicas de la PNL se relacionan con la percepción que implica el uso de los cinco sentidos. Para calibrar, es necesario interpretar los gestos, las palabras que utilizan, los movimientos e incluso el que, al momento de percibir la realidad, las personas asignan un significado específico a lo que perciben.

Stewart (1998, p. 282) manifiesta que «el *rapport* es el fenómeno en el que dos o más personas sienten que están en “sintonía” psicológica y emocional (empatía) al sentirse similares o semejantes, les permite mantener buenas relaciones y se sienten bien entre sí».

Tickle-Degnen y Rosenthal (1990, pp. 285-293) manifiestan que «la teoría del *rapport* incluye tres componentes conductuales: atención mutua, positividad mutua y coordinación».

La calibración implica dos procesos:

1. **La agudeza sensorial:** es tomar consciencia de los actos perceptivos y amplificar aquello que observamos que está al alcance de nuestros sentidos. Por ejemplo, se puede observar cómo está respirando una persona, la posición de las piernas y brazos, los gestos y expresiones faciales; es decir, observar aquello que habitualmente no observamos.
2. **La interpretación:** el ser humano es interpretativo por naturaleza. La calibración intenta separar el acto de percepción, que es biológico, del acto de interpretación, que es cognitivo. La calibración invita a la curiosidad, al acto de preguntar y a observar más a nuestro interlocutor.

Al calibrar, no se asigna un significado a lo que percibimos. Simplemente observamos las congruencias e incongruencias en la comunicación, la postura, el lenguaje facial, examinando si el interlocutor es *congruente* o *incongruente* con lo que *dice* y *hace*, si existe esta conexión mente-cuerpo. Cuando observamos y no es coherente en sí, existe una incongruencia o inconsistencia en su comunicación.

Al inicio, la PNL desarrolló la calibración con fines terapéuticos, para mostrar al paciente sus incongruencias, puesto que, anteriormente, no se acostum-

braba a hacer énfasis en el lenguaje no verbal. Sin embargo, si observamos con atención al emisor, se pueden encontrar incongruencias en su comunicación. En consecuencia, la calibración es la capacidad de *amplificar* los sentidos para percibir de mejor manera la comunicación. En otras palabras, es aprender a *leer* las reacciones y respuestas de otra persona. A este proceso, la programación neurolingüística lo denomina *calibrar*. De este modo, cuando se está con alguien, se puede percibir si esa persona está de buen ánimo o en un estado negativo. Simplemente, observando su lenguaje no verbal se obtendrá valiosa información acerca de cómo se encuentra la persona. Este conocimiento, sin duda alguna, enriquece la comunicación. Es así como este recurso es utilizado en diversos ámbitos y actividades para una comunicación efectiva como:

- *Entrevistas laborales*: un buen entrevistador calibra a su interlocutor y puede obtener información muy valiosa. De esta manera, puede obtener conclusiones acerca del potencial empleado.
- *En las ventas*: se utiliza para captar el estado del potencial cliente y sintonizar. Así se puede influir en él y cerrar la venta.
- *En el trabajo*: sirve para identificar estados de ánimo del jefe o gerente; cada vez que se encuentre en un estado de tensión se puede dar cuenta si tiene: una postura “de cierre”, no habla, tiene el ceño fruncido, o las mandíbulas apretadas; por lo tanto, no es conveniente en ese momento pedir un permiso o un aumento de sueldo.
- *En las relaciones*: sirve para darnos cuenta del estado de ánimo de la pareja y evitar así conflictos en las relaciones. También se puede identificar el momento oportuno para solicitar algo en la pareja.

Los comunicadores eficaces que incorporan estas herramientas de la PNL aprovechan el poder de calibración para obtener información y buscan el momento oportuno para comunicar de manera precisa su mensaje. Así se aplica el postulado de la PNL: «El resultado de la comunicación no es ni más ni menos la respuesta que se obtiene de cómo te comunicas».

Ahora, cuando vayas en un ascensor o estés esperando para comprar en un negocio, y decidas establecer una conversación, puedes saludar o hacer un breve comentario y luego calibrar, al observar con agudeza la postura, gestos, la forma en que responde el interlocutor y, de esta manera, ganarás experiencia modelando.

Actividad 2.2. Calibración

Este ejercicio es muy interesante y divertido. Se denomina juego de roles. Consiste en aplicar la calibración para «leer» el estado de un amigo/compañero o familiar. Se logra la capacidad de distinguir los cambios en su fisiología, al menos los más evidentes, como: los cambios de postura, expresiones del rostro, gestos, el color de la piel, respiración, entre otros. Para luego registrar las diferencias que vayan surgiendo en el proceso de la comunicación.

Paso 1: siéntate frente a tu amigo, y fijate en su postura inicial al comenzar este ejercicio de modelado. Registra el aspecto que tiene tu amigo en el estado inicial o neutro.

Para ubicarlo en este estado inicial «0» y calibrarlo, realiza alguna pregunta trivial y sencilla. Por ejemplo: ¿de qué color es tu pantalón? o ¿cuántos integrantes tiene tu familia? Se puede realizar otro tipo de preguntas para romper el hielo y que se genere una comunicación efectiva.

Registra su estado, la postura, la expresión del rostro, y otros.

Paso 2: luego, dile que piense un minuto en alguien que le cae muy bien, alguien que sea de su total agrado. Esa persona tiene que ser una compañía agradable para él o ella.

Pídele que preste atención a su *película mental* y que te diga *qué es lo que ve, lo que escucha interiormente, y lo que siente*. Dale un tiempo para que rememore esa experiencia y registra ¿cómo se ve tu amigo? y ¿cómo es su expresión, su postura corporal, respiración, entre otros aspectos importantes?

Paso 3: en este paso, se realiza una interrupción o «rotura» de estado. Es hacer algo totalmente distinto para cambiar el estado en que se encuentra la persona, como un llamado a la acción. Le dices a tu amigo que se pare y mire por la ventana o puedes hacer una pregunta sacada de contexto; por ejemplo ¿de qué color es tu perro?, ¿qué hiciste hoy?, entre otras preguntas.

Paso 4: ahora pídele a tu amigo que piense en alguien realmente desagradable para él o ella, alguien con quien no se lleva bien. Alguna persona con la que no preferiría tener nada para compartir ni recordar.

Pídele que preste atención a las imágenes, sonidos y emociones que surjan en ese momento.

Dale tiempo para esto... Nuevamente, calíbralo, observa detenidamente cómo es su respiración, su postura corporal, la expresión de su rostro. Anota los detalles y particularidades de esta segunda observación, de la manera más completa posible.

Debes prestar atención a los mismos parámetros, como se realizó en el paso 1 del ejercicio. Si se observó, por ejemplo, el color de piel, expresión del rostro de tu amigo, la postura corporal, respiración, ahora, en el paso 4, se deben observar las mismas características. Registra cómo se ve en este preciso momento.

Paso 5: libera a tu amigo de esa experiencia mental negativa. Aquí, nuevamente, se realiza una interrupción de estado. Solicita a tu amigo que se pare, mire por la ventana o piense en sus vacaciones.

Paso 6: realiza las conclusiones comparando los estados y pregúntate: ¿existen diferencias entre ambos estados calibrados? Compara entonces las diferencias en la reacción de tu amigo/familiar con la vivencia positiva y negativa.

Algunas personas expresan cambios muy notables entre ambos estados (+/-). Al pensar en alguien desagradable, se acelera la respiración, se encorvan un poco la espalda y/o puede estar «sonrojado». También existen personas que manifiestan cambios muy sutiles como una mueca, un ceño levemente fruncido, una ceja levantada levemente, y/o una ligera tensión en su rostro.

Pero, también hay personas que pasan de estar relajadas con la respiración tranquila, a morderse los labios y poner cara de enojo. Practica los ejercicios de calibrar con la PNL, es muy interesante, y te servirá para ampliar la práctica y la agudeza sensorial.

Actividad 2.3. Calibrar y *rapport* con la técnica juego de roles.

Escoge un producto y aplica los siguientes roles:

Rol del fabricante	Rol del vendedor	Rol del cliente

Actividad 2.4. Calibrar y *rapport* con la técnica juego de roles.

Elija una empresa de producción, servicios o comercialización:

Rol de los accionistas	Rol del gerente general	Rol del gerente de producción	Rol del gerente de marketing
Rol del gerente de finanzas	Rol de talento humano	Rol de los operarios	Rol de los clientes

2.4. RAPPORT (IMITAR)

La técnica de *rapport* permite una comunicación exitosa, una conexión de empatía con la otra persona. Esta técnica genera ventas y fidelidad del cliente.

Rapport es una palabra de origen francés (*rapporter*) que significa «traer de vuelta» o «crear una relación». El concepto de *rapport* proviene de la psicología. Es la técnica de crear una conexión de empatía con otra persona y lograr una comunicación efectiva.

Muchas veces nos preguntamos por qué existen personas con quienes nos identificamos y sentimos bien desde el primer minuto de la conversación. ¿Cómo conseguimos hablar con alguien durante horas y horas, y tener la sensación de que solo fueron segundos? Se podría decir que son almas gemelas, o que parecería que ya se conocían de otra vida, ¿verdad que sí? ¿Por qué acontece eso?, ¿acaso es destino, casualidad o coincidencia?

Cuando veas en la calle a un grupo de personas hablando, compartiendo, comunicándose de manera fácil de ser entendida y que todos están interesados en lo que hablan y oyen, prestando atención a cada palabra que se expresan, esta escena en el día a día es el *rapport*.

Robbins (2014), estratega, escritor y conferencista motivacional estadounidense, explica qué es *rapport*: «Es la capacidad de entrar en el mundo de alguien, hacerlo sentir que lo entiendes y que tienen un fuerte lazo en común. Es la capacidad de ir totalmente desde tu mapa del mundo hacia el mapa del mundo de él/ella».

También se denomina empatía, afinidad, sintonía o conexión. Según Andrade (2017), el objetivo del *rapport* es «generar confianza en el proceso de comunicación, para que la persona sea más abierta y receptiva, haciendo que ella interactúe más, dé y reciba información con menos resistencia». Esta técnica de la PNL es aplicada en las ventas, negociaciones, en la apertura de empresas o productos, en relaciones y otros. Al final, ¿A quién no le gusta comprar, vender y relacionarse con personas parecidas, que se identifiquen de alguna manera con usted?

La técnica facilita la conexión y empatía; significa que hay receptividad entre el emisor y receptor; cuando se expresa, no necesariamente se debe coincidir en género, número y en grado de aceptación en lo que se está sintiendo y diciendo. En *rapport*, se siente como si algo mágico estuviera sucediendo, todos sienten que son escuchados, inconscientemente decimos «esa persona me entiende». También es importante saber que, para crear *rapport*, no solo basta con crear una conexión con el otro, se necesita que el otro se conecte contigo. Establecer esa sinergia significa realizar un cambio con el interlocutor al demostrar señales de semejanza. No hay cómo forzar un *rapport*. Este exige una demostración genuina de interés por la opinión e interés que tiene la otra persona.

Las metáforas de acompañamiento permiten que las personas se sientan cómodas. Aquí se muestra un ejemplo de *rapport* en metáfora: es el baile, imagina que vas a bailar salsa. Cuando sales a bailar con alguien, necesitas ajustarse al ritmo de él/ella, a su compás, a su forma de coger la mano, y realizar los pasos que hace esta persona. Es así como empiezas a adaptarte y seguir el paso. Cuando ya al fin obtuviste el paso, sigues el ritmo y su forma de bailar; entonces, en ese momento, llevas el ritmo y los pasos al compás, seguiste y te adaptaste. Este proceso se denomina *ACOMPASAR*. En el momento que marcaste el ritmo y tú guías los pasos y el movimiento en la pista de baile, a este proceso se denomina *GUIAR*. Son dos conceptos sencillos, pero de gran utilidad.

De igual manera, cuando conversas con alguien, se necesita entrar en el mundo de esa persona y crear simpatía, saber qué piensa, qué opina sobre un tema específico y por qué piensa así. De esta manera, se logra una comunicación efectiva, usando el mismo lenguaje, sus palabras, sus temas y sus historias. *Rapport* es una técnica rápida y eficiente de generar confianza, cooperación y comodidad en la conversación. Existen una serie de beneficios al utilizar la técnica de *rapport*, estos son:

- **Establecer confianza:** por medio de la conexión, empatía, el contacto visual, expresión facial, postura corporal, equilibrio emocional. Es decir, nos identificamos con ciertas personas, no solo por la comunicación verbal (palabras y contenido), sino también, por los gestos, el tono de voz (timbre) y volumen (intensidad).
- **Mejora las relaciones personales y profesionales:** permite comprender a la otra persona y ser empáticos con los demás ¿Quién no quiere ser una persona empática e influenciadora?
- **Generar confianza en personas parecidas o semejantes a nosotros:** por medio del *rapport*, es más fácil sugestionar y persuadir a la otra persona para vender un producto o una idea, y es más agradable conectar con personas parecidas o semejantes, de esta manera facilita el cambio de una creencia o paradigma.

2.4.1 Tips para la técnica de *rapport*

Sonreír: la sonrisa es capaz de desarmar a cualquier persona, hace que las grandes dificultades en la comunicación parezcan fáciles de resolver. Así también, se puede percibir la sonrisa a través de la comunicación indirecta como, por ejemplo, por Skype, Zoom y hasta por teléfono. Se percibe y puede sentir cuando la persona está sonriendo al otro lado de la línea, a pesar que no exista un contacto visual o físico.

Tratar a las personas por el nombre: el padre de las relaciones humanas, Carnegie (1936, p. 35) dijo: «Recuerde, el nombre de una persona es para ella el sonido más dulce que existe». Parece irrelevante, pero llamar a alguien por su nombre genera conexión.

Ser optimista: nada mejor que convivir con personas positivas que no piensan en problemas sino en soluciones, que contagian de entusiasmo y, por donde pasan, dejan sus buenas energías. Personas optimistas que transmiten confianza y provocan la sensación de querer estar cerca de ellas.

La paciencia: es la habilidad de lidiar con diferencias en la comunicación como ideas y pensamientos sobre un producto o servicio. Es entender el cronó-

metro del otro y esperar el tránsito caótico. La paciencia es aplicable en los entrenamientos y en las dietas. En diversas situaciones de la vida, es necesario ser tolerantes, trabajar la ansiedad y saber escuchar. Cuando alguien habla es porque «quiere ser escuchado».

Buscar conexiones o conectar: para convivir en familia, en el trabajo, con amigos y en la vida amorosa es necesario comprender el mapa de cada persona, y las conexiones son afinidades, cosas en común con otras personas que nos permiten conectar con el otro, es cualquier información, comunicación o pregunta que accede a generar un diálogo. Por ejemplo, ¿de qué región del país es?, ¿dónde vive?, ¿cuál es su equipo de fútbol?, ¿qué conoce de política o religión?, ¿qué películas, música o programas de TV le gustan?, ¿cuáles son sus preferencias culinarias? entre otras preguntas de interés que nos permitan romper el hielo y entablar una comunicación fluida. En la actualidad, gracias al internet, se facilitan las conexiones personales. Se pueden encontrar cantidad de personas con similitudes e intereses en determinados productos o servicios en las redes sociales, sin llegar a extremos como *stalkear*, conocido como acoso cibernético. Las redes sociales, LinkedIn, Facebook, Twitter o Instagram pueden dar información de una persona, de sus *hobbies*, tiempos libres, sus gustos y preferencias y nos permite conectarnos fácilmente y establecer relaciones.

Rapport es una técnica efectiva en el ámbito profesional de las ventas. También se conoce como la técnica del espejo o imitación. La técnica consiste en imitar los principales elementos de la persona con la que se está hablando que se denomina *modelo*. Por ejemplo, en las ventas, si estoy atendiendo a un cliente, puedo replicar su postura, gestos, expresiones faciales, respiración, tono de voz y otros factores que faciliten la creación de empatía.

La técnica del espejo consiste en identificar la conducta de la persona. Por ejemplo, si estoy tratando con alguien *introvertido*, calmado, que casi no gesticula y habla en un tono de voz bajo; en este caso, no tiene sentido que utilice movimientos de brazos, la intensidad de la voz y manifieste una respiración nerviosa. Tampoco, se podría aplicar la técnica del espejo cuando no existe confianza suficiente en la otra persona; por lo tanto, no se deben realizar chistes o bromas. Al contrario, cuando se percibe que la otra persona es *extrovertida*, que está siempre sonriendo y se muestra abierta; se puede actuar de una manera totalmente diferente que en la primera situación.

La técnica del espejo se debe aplicar de manera gradual con cautela, para que no se convierta en un «juego de imitación» y la persona no crea que está siendo motivo de burla. El punto fundamental es el acompañamiento al inicio y después manejar la situación. Por ejemplo, la técnica *Step by Step* (paso a paso) aplicada en un baile muestra el siguiente proceso: primero se acompaña a la pareja hasta seguir el paso y el ritmo, y después él o ella te guiará al ritmo de la música. Al imitar al otro, se produce un efecto en la otra persona de aceptar mejor las ideas, sugerencias, negociaciones y seducciones. Entonces es cuando existe un alto nivel en *rapport*.

Actividad 2.5. Aplica la técnica del espejo

Soy tu doble: pasan dos participantes, el primero tiene dos minutos locos, y el segundo participante realiza la técnica del espejo realizando los mismos movimientos del participante 1.

Actividad 2.6. Describe a alguien que conoces.

Un día en la vida de... Describe las actividades que realizan en un día cinco personas importantes en tu vida.

2.4.2. Rapport por redes sociales e internet

Será que se puede aplicar la técnica de la imitación en las redes sociales.

- Si se presta atención a la manera en que la otra persona escribe, se puede identificar claramente el lenguaje formal o informal. De esta manera, es posible imitar algunas palabras de cómo se expresa. Entonces, del otro lado del computador o celular que se esté utilizando, se puede dar cuenta si la persona abrevia las palabras o utiliza emoticones. De esta manera se identifica cómo es su lenguaje al expresarse y se puede seguir la misma línea de comunicación para generar *rapport*.
- Si percibes que la otra persona se comunica con emoticones para expresar sus estados, la sugerencia es que empieces a utilizar «emoticones» en tu

comunicación. Por ejemplo, si el mensaje es alegre, agraciado, que merezca una conmemoración, se puede utilizar las «caritas de, tristes, felices, admirados, asustados, ente otros emoticones» con el fin de generar empatía en la comunicación.

- Las técnicas de *rapport* proporcionan un clima de armonía, confianza y reciprocidad. El mensaje se envía al subconsciente del cliente, quién asimila igualdad y semejanza. De esta manera se genera empatía y una comunicación efectiva.
- Con la técnica de *rapport*, se incrementa el nivel de confianza, disminuye la tensión interpersonal y se generan expectativas en nuevas relaciones con los clientes actuales y futuros. De esta manera, el cliente se siente cómodo, expresa con más sinceridad sus necesidades reales, deseos, objetivos, desafíos, sueños y angustias.

2.4.3. Rapport y las ventas

Las personas aman comprar, pero odian cuando se les intenta vender algo ¿Por qué será que sucede esto? Cuando alguien del área de ventas, intenta vender algo sin crear una relación o vínculo afectivo, se produce en el cliente una carencia de atención y deseo de compra. Esta información es procesada en el cerebro del cliente como «no aceptar el producto o servicio» que le quieren vender. Por lo tanto, antes de intentar vender algo o cerrar una venta, es importante generar una relación de empatía con el cliente a corto o largo plazo.

Por el contrario, cuando se produce una relación con el cliente, este percibe que realmente quieres ayudarlo y no solo estás interesado en «tomar el pedido o venderle algo». Cuando eso sucede, se crea una conexión de empatía y las objeciones desaparecen. El *rapport* no necesariamente se aplica para vender, sino para que el cliente se sienta cómodo y seguro a través de una conversación agradable, y con oportunidades de tener un resultado positivo. Al contrario, cuando una venta es percibida como preparada o forzada, el cliente no se siente bien y no compra. Rapport crea un mundo de relaciones personales, profesionales más empáticas, verdaderas, armoniosas y exitosas.

2.5. REENCUADRE

Súbete al balcón y mira desde ahí.
Anónimo

El reencuadre consiste en ser capaces de percibir cualquier situación o experiencia desde diferentes perspectivas. De esta forma, descubrimos que las situaciones adversas pueden convertirse en situaciones positivas. Siempre nos preguntamos: ¿por qué nos pasan las cosas que nos pasan?, ¿cómo actuamos? y ¿de qué manera percibimos el mundo? La respuesta es: cada acción que realizamos es responsabilidad nuestra, según la forma en que se percibe el mapa, se interpreta la realidad de manera diferente sea con una actitud positiva o negativa. Así, las experiencias que parecen malas o indeseables, posiblemente sean una ventaja, si observamos de otra manera o desde otra óptica.

Roca (2017) manifiesta que reencuadre es «el significado que se da a un suceso, y depende del encuadre, la percepción y la perspectiva con la que se observe. Cuando la perspectiva cambia, cambia el significado, y cuando cambia el significado, se modifican las emociones y las conductas asociadas a él».

La práctica del reencuadre ayuda a distanciarnos emocionalmente de las experiencias que nos crean un impacto negativo, para ver las cosas desde otra perspectiva, que permita incrementar las emociones y conductas positivas eficaces para nosotros y el entorno.

Se basa en el hecho de no percibir las cosas tal como son, cuando su significado o experiencia nos afecta emocionalmente; y posiblemente, considerar que existen otras formas diferentes de ver el mundo. Al ver las cosas de otra forma, nos permite sentirnos bien al pensar diferente y de manera positiva. Con el reencuadre, cualquier experiencia que en principio parece mala o indeseable, se puede considerar una ventaja si se observa desde otra perspectiva. Por ejemplo: en el cuento del «patito feo» que sufría mucho por ser diferente al resto de patos; sin embargo, el patito feo visto desde otro contexto era el más hermoso de todos sus hermanos patitos.

Se trata de buscar y sentir en cada experiencia negativa lo más útil y convertir

en algo que nos favorezca en vez de perjudicarnos. A este contexto se aplica la frase «si la vida te ofrece un limón, no te quejes de su sabor amargo, has limonada, y si no te gusta, véndela». Por lo tanto, los errores, fracasos y contratiempos son una oportunidad para aprender, mejorar y crecer. Siempre es importante reencuadrarnos para afrontar positivamente lo que venga, tanto en la vida personal, profesional, así como también en las ventas y otros aspectos de nuestra vida. De esta manera, en vez de buscar algo negativo en el producto, nos focalizamos en identificar los beneficios que este tiene.

Los beneficios del reencuadre son:

- Permite crear estados efectivos.
- Cambiar estados negativos a estados efectivos.
- Modificar la percepción de las situaciones negativas.
- Centrarnos en lo positivo.
- Cambiar diálogos internos.
- Fijarse en la solución no en el problema.
- Eliminar lo que nos hace daño.
- Centrarnos en las situaciones positivas.

Actividad 2.7. Metáfora de reencuadre

Hace poco tiempo, me encontré con una amiga de la universidad y me comentaba todas las «adversidades» que le sucedieron durante sus últimas vacaciones:

Me dijo: «Si no hubiera sido por mi capacidad de reencuadrar cada cosa que me pasaba, hubieran sido mis peores vacaciones con mi familia. Pero cada vez que sucedía algo negativo, controlaba mis pensamientos hacia lo positivo y de esta forma cambiaba mi diálogo interno. Así, cuando perdimos el avión, me dije, esta es la señal que necesitaba para aprender a ser más puntual. Cuando llegamos al hotel, me di cuenta de que me había equivocado en la dirección y me dije, seguro que voy a encontrar un hotel mejor, y así fue. Salí con mi esposo y mis

hijos a cenar, y que creen, el restaurante estuvo cerrado y le dije a mi esposo y mis hijos, bueno esta es una excelente oportunidad para que vayamos a caminar y buscar algo que comer mientras caminamos. Esto permitió conversar temas muy profundos en familia y mis hijos pasaron súper bien».

Finalizó diciéndome: «Definitivamente, reencuadrar no solo sirve para comunicarse de forma efectiva con los demás; también sirve para cambiar nuestros propios diálogos internos».

2.5.1. Reencuadre: fijarse en el problema y no en la solución

Las experiencias vividas se toman en forma parcial de acuerdo con los filtros de percepción inconscientes de cada persona. Por ejemplo, alguien que asiste a una fiesta puede focalizarse en el lugar al observar que está muy pequeño, o quejarse del sonido de la música; por el contrario, puede ver que la fiesta es divertida porque está con sus amigos. También puede observar a la gente bailando, prestar su atención al ritmo de la música y ponerse a bailar. La misma persona, dependiendo de sus estados internos, puede cambiar su foco de atención en aspectos positivos, disfrutar la noche y la fiesta; y así su estado de ánimo cambia porque se encontró con un amigo/a y de esta manera pasará divertido en la fiesta.

Los ejemplos mencionados son una interpretación de cómo vamos por la vida seleccionando de forma parcial cada una de las experiencias que vivimos. La selección parcial es inevitable y propia en el ser humano según su filtro de percepción y sus estados internos. Recuerde que no debe prestar atención a una selección parcial del entorno, sino mirar todo el panorama.

2.5.2. Reencuadre psicológico

Es el foco de atención general y la dirección que se da a una línea de pensamiento en las comunicaciones internas y externas.

El reencuadre establece un perímetro y límites en que se encierra determinada interacción, relación o influencia recíproca entre dos o más personas en la comunicación. Se refiere al contexto cognitivo que encierra un determinado

suceso o experiencia que influye en el modo en que percibimos esa experiencia y acontecimiento concreto, y la forma cómo respondemos a esta experiencia.

Así, un recuerdo doloroso tiende a generar un dolor profundo por un cierto tiempo. Depende del reencuadre de la persona para que pueda modificar el tiempo del dolor y hacer que dure unos cinco minutos o más. Sin embargo, esa misma experiencia dolorosa tal vez nos resulte insignificante al contemplar ese mismo evento en otra persona desde nuestra propia perspectiva de vida. Una persona puede aplicar reencuadre diciéndose a sí mismo: «Dentro de tres años, cuando me acuerde de este problema que estoy atravesando, me voy a reír de la importancia que le estoy dando hoy».

Al cambiar el contexto de una situación, se genera un encuadre nuevo y positivo. Por consiguiente, continuamente se puede estar reencuadrando. Por lo tanto, reencuadrar implica ayudar a las personas a reinterpretar problemas y encontrar soluciones, con la sustitución de cambiar el contexto «pensamiento/imagen/sentimiento» en el que fueron percibidos estos problemas. Reencuadre significa literalmente poner un contenido de la experiencia negativa con un marco nuevo. Desde el punto de vista de la psicología, significa transformar el significado, colocar en un contexto distinto en el que fue percibido inicialmente.

2.5.3. Reencuadre: solución del problema

El marco-problema es el contraste del marco-objetivo. Se refiere a que se da más importancia o mayor énfasis al problema, a aquello que está mal vs. el estado deseado, en oposición a lo que deseamos y queremos. Así, las expectativas generan mayor significancia que el problema mismo. El marco-problema centra su atención en los síntomas indeseables y la búsqueda de las causas que los provocan; mientras que el marco-objetivo se centra en pensar en los objetivos, en los efectos deseados, los recursos necesarios para alcanzarlos y prestar atención a las soluciones.

2.5.4. Reencuadre: objetivo

El marco-objetivo implica la aplicación de tácticas para transformar las afirmaciones de problemas en afirmaciones de objetivos; es decir, reencuadrar lo negativo a positivo. Así, todos los problemas pueden ser percibidos como desafíos y oportunidades de cambio, crecimiento o aprendizaje.

Persello (s.f.) manifiesta que «es muy frecuente que las personas formulen sus objetivos de forma negativa. Por ejemplo, “deseo evitar las situaciones embarazosas”, “quiero dejar de fumar”, “quiero dejar de estar gordo/a”, “a ver cómo me salgo de este problema”, entre otros. Las personas centran su atención en el problema y se produce el efecto estado-problema».

Si piensan «no quiero sentirme tan asustado», se entiende que la sugestión «estar asustado» es parte del propio sentimiento o el estado actual de la persona. El reencuadre-objetivo implica realizar preguntas como: ¿qué es lo que quieres hacer si, en este momento, no estuvieras tan asustado?, ¿qué harías entonces?, ¿cómo lo resolverías? y ¿qué debes hacer para cambiar esta situación actual?

2.5.5. Reencuadre: beneficios

La técnica influye de manera positiva en la comunicación que se aplica en varios aspectos. Por ejemplo, en la empresa, cuando se comunica una mala noticia, si el gerente aplica la técnica de reencuadre, daría una mala noticia con un lado positivo al comunicar el mensaje a sus colaboradores buscando beneficios.

Actividad 2.8. Ejercicio reencuadre

- Lista diez emociones negativas.
- Lista diez diálogos internos (cinco positivos y cinco negativos).
- Lista diez eventos que te han sucedido; resalta características negativas y positivas.
- Lista tres características positivas de cada uno de tus compañeros.

- Aplica tres objeciones de venta y resalta lo positivo del producto o servicio. Por ejemplo: «Este celular no es una marca conocida, tiene poco almacenamiento y el diseño no atrae».

Actividad 2.9. Lecturas de reencuadre

El gerente y el trabajador: un gerente de la compañía IBM en EE. UU., cuando uno de sus trabajadores cometió un error donde la compañía perdió nueve millones de dólares, mandó a llamar al empleado a la oficina de Gerencia. El trabajador estaba convencido que lo iban a despedir y estaba muy asustado. Pero el gerente le dijo: «No pienso despedirlo porque acabo de invertir esos nueve millones en su formación y estoy convencido que usted aprendió de ese error». ¿Qué otra opción tendría el gerente antes de esta decisión?

El vendedor de zapatos: una empresa fabricante de calzado contrata a dos vendedores para comercializar sus productos en un mercado extranjero. El gerente recibe la llamada de sus vendedores.

El primer vendedor le dice: «Señor gerente, aquí no hay que vender porque nadie utiliza zapatos en este país».

El segundo vendedor le dice: «Señor gerente, es magnífico, es un mercado fantástico, tenemos grandes oportunidades de negocio. ¡Aquí nadie lleva zapatos!».

Comenta, ¿cuál es tu apreciación de estos dos personajes?

El vendedor de bienes raíces: supongamos que soy un vendedor de bienes raíces y quiero vender una casa que queda a una hora del centro de la ciudad. La distancia podría ser una desventaja; sin embargo, si se considera que la casa se encuentra en un barrio muy tranquilo y lejos del bullicio del centro, podría ser una ventaja para muchos clientes que buscan la tranquilidad y la ausencia de ruido de la zona céntrica. Comenta: ¿qué beneficios tendrías al comprar una casa a las afueras de la ciudad?

La empresa pequeña: si tengo una pequeña empresa de servicios, podría pensar que está en desventaja con respecto a las empresas grandes. Sin embargo, al ser pequeña, tendría la ventaja contar con pocos clientes y poder ofrecer un trato más personalizado y una mejor atención. Para ti, ¿cuáles serían las ventajas de tener una microempresa?

Timidez y ataque de vergüenza: otra forma de aplicar reencuadre en las personas tímidas, inseguras, es la técnica «ataque a la vergüenza». Se aplica en el paciente que sufre rechazo o críticas de otras personas. Se trata de provocar y exponer a la persona a lo que más teme, «el rechazo y la vergüenza», con el objetivo de que aprenda a superar estas emociones y asociar las ideas irracionales de su miedo.

Humor y reencuadre: otra forma de reencuadrar es a través del humor. Por ejemplo, un médico se encontraba reunido con sus amigos en un restaurante. En ese momento, recibió una carta en la que decía una sola palabra «imbécil». Al leer la carta, su reacción fue la siguiente: «He recibido en mi vida muchas cartas sin firma, pero es la primera vez que recibo una firma, sin contenido en la carta». De esta forma, gracias a su reencuadre humorístico, convirtió una crítica destructiva y desagradable en algo divertido con buen sentido del humor.

Reencuadre y las relaciones de pareja: Antoni Robbins (2014) aconseja utilizar el reencuadre para modificar determinados recuerdos. Por ejemplo, algunas personas, luego de romper una relación de pareja, quedan traumatizadas y rehúyen a cualquier ocasión de establecer una nueva relación; incluso olvidan que las que tuvieron, mientras duraron, sí incluyeron aspectos positivos. Los recuerdos negativos generan más dolor y, cada vez que recuerdan, magnifican lo negativo (la ruptura) y minimizan lo positivo. La solución es reencuadrar el recuerdo en positivo, para almacenarlo en la memoria de modo más conveniente para evocar los buenos momentos que pasaron juntos y aprender de los errores, pensar qué aprendió de esta relación y qué no debe volver a hacer. Esto ayuda a sentirnos mejor y a actuar en forma positiva, facilitando el inicio de nuevas relaciones.

Reencuadre en la ciencia: el doctor Fleming descubrió la penicilina después de un fracaso del experimento con el que intentaba demostrar otra cosa. Pero, en vez de limitarse y considerar una falla, buscó otras posibles interpretaciones y descubrió así su utilidad. De esta manera se han alcanzado algunos descubrimientos científicos.

Reencuadre en los inventos: Thomas Edison realizó más de diez mil intentos antes de inventar la bombilla eléctrica. Cuando le preguntaron qué se siente haber fracasado tantas veces, el respondió: «Yo nunca fracasé; en cada ensayo, aprendí nuevas formas de cómo no debía hacer la bombilla».

Reencuadre pago de impuestos: si este año se debe pagar más impuestos que el año anterior, en vez de sentirnos mal, pensemos que han generado más ingresos que el año anterior.

Reencuadre cuando las cosas no salen bien: si descubres que has fallado en algo, puedes pensar en qué te equivocaste. Así podrás enmendar la equivocación y prevenir este tipo de errores en el futuro.

Reencuadre y la enfermedad: si descubres que tienes una enfermedad crónica, puedes pensar que tienes una oportunidad para cuidar tu salud, que te obliga a cuidarte y prestar atención a qué es verdaderamente importante. El dolor físico es una señal del organismo que nos envía para que actuemos y nos cuidemos. Por ejemplo, una fractura de pierna es una oportunidad para descansar, relajarse y ver películas nuevas.

Reencuadre y personas no deseables: cuando nos encontremos con personas no deseables, se puede considerar que su comportamiento indeseable está originado en su entorno y forma de percibir las cosas, y no hay por qué molestarnos con ellos.

2.5.6. Reencuadre en el producto

Carlos compró hace algún tiempo un extractor de jugo que tuvo un defecto técnico. Luis es el vendedor de la marca de la línea de equipos de cocina, quien le explica a Carlos los beneficios de un extractor de jugo, pero lése muestra escéptico de los beneficios de este producto. ¿Qué debe hacer Luis para cambiar la experiencia negativa del cliente y vender su producto aplicando reencuadre?

Al convertir las desventajas en ventajas, se fortalece el producto o servicio. El próximo paso es presentar las fortalezas de la marca de manera clara, precisa y confiable al cliente. Enfóquese en generar la atención de los puntos fuertes que ofrece el producto. El trabajo del vendedor es canalizar la atención hacia las fortalezas que se ofrece, para que sea beneficioso para las partes, tanto para el vendedor como para el cliente. Así, el producto/servicio debe cubrir una necesidad o resolver un problema real. Si esto no ocurre así, el cliente no percibe un beneficio, no va a estar satisfecho con la compra y tampoco recomendará el producto, lo que generará un problema en el futuro para la marca. La técnica de reencuadre permite relaciones constructivas entre las partes.

Actividad 2.9. Ejercicios de reencuadre.

Momentos de adversidad	Reencuadre
Un jefe hostil en el trabajo, y un trabajo que no puedes dejar.	Es una ocasión para aprender a ser más fuerte y trabajar bien sin la necesidad de aprobación de los demás.

Actividad 2.10. Reencuadre en frases de sabiduría popular y la filosofía oriental.

Sabiduría popular	Filosofía oriental
No hay mal que por bien no venga.	No hay nada tan malo que no esconda aspectos positivos, y nada tan bueno que no incluya aspectos negativos.

Actividad 2.11. Aplique las técnicas de PNL en la venta de productos.

Acción	Calibrar = igualar	Rapport = imitar	Reencuadre = cambiar estados
El cliente ingresa a la tienda.			
El cliente tiene una experiencia negativa con la marca.			

Actividad 2.12. Reencuadres de descubrimientos científicos.

Ejemplos de reencuadres	Descubrimientos científicos.
Fleming	Descubrió la penicilina, tras múltiples fracasos, buscó nuevas interpretaciones y descubrió así su utilidad.
Edison	9000 intentos antes de inventar la bombilla eléctrica. Frase reencuadre: «Nunca he fracasado; en cada ensayo descubrí que aprendía nuevas formas de cómo no debía hacer la bombilla».
Viagra	Error en la investigación. Consulte como se creó este producto.

Actividad 2.13. Metáfora para reencuadrar problemas y convertirlos en oportunidades.

Había una vez un burro que se cayó en un pozo y su dueño no sabía qué hacer. Hizo un análisis rápido: el burro estaba suficientemente viejo y pensó dejarlo ahí por lo dificultoso que era sacar al animal. Entonces, invitó a todos sus vecinos a que le ayudaran a tapar el pozo y enterrarlo. El burro, al recibir cada paletada de tierra que le echaban, se sacudía. De esta manera, logró salir del pozo. Los campesinos se preguntaban cómo el burro salió del pozo si ellos estaban tapándolo y lo daban por muerto. Pues resulta que el burro era sordo y pensaba que los humanos lo estaban alentando a salir del pozo. Moraleja: no seamos como los campesinos que tiran paletadas de tierra; aprendamos del burro que aprovecha las paletadas de tierra para salir del pozo.

Actividad 2.14. Ejercicio de reencuadre en las ventas.

Adversidad	Reencuadre
Vamos a hablar del precio (conflicto).	Vamos a hablar del fascinante mundo del precio (valor, emocional, social, entre otros).
Me gusta, me interesa ... pero vamos a pelear en el precio (discutir- pelear).	Efectivamente, vamos a llegar al punto más apasionante, al precio (apasionante).

Actividad 2.15. Ejercicio de modelado y reencuadre al personaje que yo admiro”

Personaje	
¿Qué hábitos tiene?	
¿Qué se dice a sí mismo para motivarse?	
¿Cuál es su conducta? ¿Qué hace?	
¿Cuál es su creencia?	
Hallazgos críticos en su vida	
Hallazgos positivos en su vida	

2.6. ANCLAJES

Puedes cerrar los ojos a la realidad, pero no a los recuerdos.
Stanislaw Jerzy Lec

Las emociones que tienes almacenadas, en cualquier momento pueden aflorar nuevamente, para motivarte o para paralelizarte. Tú decides.
Luz Vallejo

El anclaje consiste en asociar un estímulo que puede ser visual, olfativo o kinestésico a un estado emocional. De esta forma, cuando se repite el estímulo, este evocará el estado emocional al que lo asociamos. En psicología, este hecho se denomina «respuesta condicionada». En *marketing*, se conoce como marcador somático o impronta.

Los anclajes en la PNL tienen la capacidad de entrar en un estado anímico positivo y apropiado para realizar una determinada tarea o evento, y que se pueda acceder a ese estado en cualquier momento en el que se necesite. Un anclaje PNL es cualquier estímulo que evoca un estado mental específico en alguien. Existen

anclajes positivos y negativos. Estos últimos, a pesar de haber sido creados desde hace tiempo atrás, pueden aún estar generando problemas emocionales y fobias que son muy dañinas emocionalmente. Por ejemplo, el anclaje auditivo puede ser estar atravesando una situación trágica en tu vida por el duelo de un ser querido, y en esos momentos escuchas una canción donde la melodía y la letra acentúan tu pena; no importa que haya pasado un tiempo, esa canción continuará experimentando los mismos sentimientos que tuviste en ese día de luto a pesar del tiempo que pasó.

En sentido positivo del anclaje auditivo es cuando escuchas esa canción veraniega, tan pegadiza, y te sientes feliz, estás resplandeciente de paz y alegría, que te recuerda a la playa cuando pasaste genial con tu familia y amigos. Aunque pasen muchos años, cuando vuelvas a escuchar esa canción, revivirás esos momentos maravillosos. Es así como se generan los anclajes. A continuación, se presentan ejemplos de anclajes VAK (ver tabla 2.1).

Tabla 2.1. Anclajes

Visual	Auditivo	Kinestésico
Los colores de ese local me recuerdan la casa de mi abuelita.	El sonido de ese automóvil es de un Chevrolet.	Tus besos tienen sabor a chocolate.
El color rojo significa, para mí, pasión.	Escuchar música romántica en inglés me hace feliz.	Lo mejor de la mañana es el olor de un buen café.
Ver esa pintura me recuerda mi viaje a París.	Cómo olvidar la canción del camión de la basura.	Ese local huele a jazmín.
El color amarillo me recuerda a mi equipo favorito.	La música del himno de mi ciudad me produce heroísmo.	Estas humas me recuerdan a las que hacía mi mamá.
Ver el logo de esa camiseta me recordó a mi colegio.	El trino de los pájaros me recuerda mi viaje por Suiza.	Ese perfume me recuerda a mi primer amor.

Fuente y elaboración propias.

La tabla 2.1 muestra algunos ejemplos de anclajes VAK; sin embargo, estos no siempre son positivos y pueden afectar en nuestras decisiones y emociones. Por ejemplo, escuchar una canción específica puede afectarte emocionalmente cada vez que la escuches. Los anclajes, por lo general, recuerdan algo importante en la vida como el primer beso, haber conocido al amor de su vida, el olor de casa, entre otros. Los olores y sabores también son anclajes PNL. Sin importar la edad que tengas, es probable que conserves olores o sabores que evocan un sentimiento o un recuerdo específico, como el perfume o colonia de alguien a quien amaste mucho, o la comida casera de tu mamá.

Las anclas o anclajes más comunes son el café, el olor a pan recién hecho, la fotografía de un lugar en el que estuvimos de vacaciones o la foto de un ser querido. Estos ejemplos, para muchas personas, probablemente sean anclas positivas que evocan estados emocionales agradables. En los ejemplos anteriores, las canciones, los olores y sabores específicos son anclajes PNL. Estos elementos externos nos permiten sentirnos de una manera particular, simplemente con escucharlos, olerlos, sentirlos, verlos o saborearlos.

Antonio Damásio (1994), médico y neurocientífico de la Universidad de Iowa, creó la teoría de marcador somático para comprender el comportamiento del consumidor. Él plantea la forma en que las emociones interactúan con la memoria y la atención, influenciando en las respuestas ante los productos y mensajes de *marketing*. La teoría describe la forma en que las emociones impactan en la percepción, evaluación, decisiones y comportamiento, y propone la existencia de un mecanismo emocional para tomar decisiones.

Las experiencias evocan sentimientos, es decir, reacciones a través del sistema nervioso autónomo. Estos sentimientos generados por la experiencia son almacenados como marcadores o anclas en la memoria. Cuando la persona se enfrenta a estímulos similares en el futuro, la *corteza prefrontal ventromedial del cerebro activa estos marcadores somáticos o anclas*, para recrear el sentir y emoción en una situación dada. Los anclajes son experiencias vividas, pero también se pueden crear.

Imagina las posibilidades que tienes al crear un anclaje específico para sentirte sumamente confiado en cualquier momento en el que elijas, sea una entrevista de trabajo, presentación y otros momentos. Los anclajes de tacto son la forma más fácil de volver a acceder a un estado específico como la alegría, motivación, seguridad, entre otros.

Los estados emocionales que se evocan por los anclajes generan sesgos en la toma de decisiones. Por ejemplo, al entrar en una tienda del barrio, la experiencia evoca un estado de bienestar y calidez; entonces, la persona se sentirá sesgada a comprar allí. De esta forma se toman decisiones por medio de mecanismos emocionales; es decir, se pueden tomar sin pasar por un proceso de pensamiento racional.

Los anclajes proveen atajos inconsciente que permiten reaccionar de forma rápida y aceptable ante los cambios, y también influyen en la toma de decisiones sin el pensamiento racional, lo que evita medir pros y contras. Un anclaje emocional se aplica cuando elegimos o preferimos un producto sobre otro y decidimos si comprar o no; incluso determina cuándo, dónde y de qué forma compramos.

En la actualidad, las empresas realizan campañas de *branding* sensorial para activar los sentidos y desencadenar emociones. Así, las marcas pueden brindar a sus clientes estímulos para que los asocien con experiencias pasadas que los motiven a actuar y comprar. Por medio de los anclajes, se puede estimular con olores, sonidos y colores específicos. En consecuencia, las marcas entregan mensajes emocionales y crean experiencias. Los *estímulos olfativos* están fuertemente ligados a la *memoria* y llegan al *cerebro primario* sin pasar por otros filtros de percepción. Por ejemplo, imagina que vas a comprar un automóvil nuevo. El vendedor abrirá la puerta para que entres y tengas la experiencia de estar tras el volante. Una de las primeras cosas que se percibe es el olor a nuevo. En España, la marca Seat tiene un departamento específicamente destinado para generar el olor a «auto nuevo». ¿Alguna vez has entrado a un Burguer King? Ahí se identifica un olor distintivo. Se ha desarrollado un aroma denominado *flame*, que es una imitación de carne a la barbacoa que se dispersa por los ductos del aire acondicionado, y no necesariamente proviene de la cocina.

Funciona así mismo con los sonidos. ¿Quién no conoce el sonido de la furgoneta de la Donini, (vehículo que recorre por varios sectores para el servicio de lavado en seco), el sonido del recolector de basura, del Himno Nacional, el sonido de las notificaciones del WhatsApp, de Facebook. Muchas personas identifican estos sonidos al escucharlos y evocan sentimientos favorables o desfavorables en función de su experiencia vivida.

Ejemplos de marcas

Johnson's -, el olor a bebé

Figura 2.2. Marca Johnson's – anclaje olfativo



Fuente: Crearte Coaching, 2014

Una de las fragancias que las personas asocian con los bebés es el aroma de los productos de Johnson's Baby.

Sagartoki, anclaje gustativo

En la gastronomía española, esta marca desarrolló unas tarjetas de presentación compuestas por unas láminas vegetales comestibles que los clientes pueden degustar con las increíbles creaciones del restaurante.

Like4Like

Figura 2.3. Marca Like4Like – anclaje visual



Fuente: Crearte Coaching, 2014

Like4Like es una marca española de moda juvenil. En su identidad gráfica, utiliza un ambigrama. La marca está escrita de tal forma que admite dos lecturas diferentes. Se puede leer de manera normal y también dándole un giro de 180°. Este tipo de ambigrama se denomina de simetría central.

MasterCard, anclaje auditivo

Figura 2.4. Marca MasterCard - anclaje auditivo



Fuente: Crearte Coaching, 2014

En el año 2019, estrenó su audiologo, que consiste en un **jingle** de seis notas identificables que se utiliza a la hora de pagar, al terminar una publicidad, al esperar en la atención al cliente o en cualquier otro tipo de presencia de la marca. El objetivo es generar una fuerte asociación de audiologo con la MasterCard.

En el cine, frases célebres

A pesar de ser un espacio visual, en el cine también se encuentran ejemplos de anclaje auditivo. En múltiples películas, se han utilizado frases que han quedado para la historia y se identifican fácilmente. Por ejemplo, «hasta la vista, *baby*», de *Terminator*, que incluso es reconocida por personas que no han visto el filme.

Cafés La Mexicana

Figura 2.5. Marca Cafés a la mexicana- anclaje olfativo



Fuente: Crearte Coaching, 2014

La tienda La Mexicana, en Madrid, desprende un olor a café recién tostado que induce a comprar el producto recién molido. Este es un anclaje de olfato en que el olor nos motiva a comprar.

Actividad 2.15.

Video: El sentido del olfato.

https://www.youtube.com/watch?time_continue=45&v=7kWy17EcJ-Fs&feature=emb_title

Actividad 2.16. Anclajes para enamorar.

Visual	Auditivo	Kinestésico	Olfativo	Gustativo
Utiliza siempre un mismo accesorio.	Dedícale una misma canción siempre.	Un saludo especial que solo tú lo haces. Por ejemplo, una caricia siempre en la mejilla.	Utiliza casi siempre un mismo perfume.	Prepara un plato especial que solo tú sabes hacer.
Sé único en tu vestimenta.	Utiliza siempre una misma frase. Por ejemplo, «cariño», «corazón», «mi gordis», entre otras frases.			

Actividad 2.17. Anclajes para empresas y productos.

Diseñar una estrategia de marketing o de ventas aplicando PNL

CONTENIDO:

- Escoge una empresa.
- Tema: nombre de la estrategia.
- Objetivo: que se pretende lograr al aplicar la estrategia.
- Estrategias con PNL: aplicar anclajes VAK.
- Actividad: qué acciones se realizarán para cada estrategia.
- Recursos: materiales y económicos para el desarrollo de las estrategias.

- Evaluación: de la estrategia implementada, como: lista de cotejo, cuadros comparativos, encuestas, KP, métricas, entre otros que se aplicarán para medir la eficacia de la estrategia implementada.

DESARROLLO DE ESTRATEGIAS VAK

Empresa: tienda de ropa HB&MJ

Actividad: venta de ropa de hombres y mujeres

Estrategia: anclaje en ventas VAK

Objetivo general: implementar estrategias de ventas para crear anclajes VAK EN LA tienda de ropa HB&MJ

1.	Tema	Estrategia 1. Anclaje visual. Mira.
2.	Objetivos	Desarrollar anclajes visuales en el cliente, para crear identidad de la marca.
3.	Estrategias PNL	<ol style="list-style-type: none"> 1. Decoración de la tienda con colores: pastel (defina el color que va a caracterizar su tienda, ejemplo: menta y celeste) 2. Ambientación 3. <i>Merchandising</i> 4. Señalética: para baños, vestidores, tallas, zona wifi 5. Generación de tráfico o movimiento en ventas
4.	Actividades con PNL	<ol style="list-style-type: none"> 1. Uso de colores de marca genera un anclaje si se colocan en la decoración 2. Un ambiente no saturado; menos, es más 3. Ubicación estratégica del producto en las perchas y maniqués 4. Ubicación de señalética: <ul style="list-style-type: none"> Baños de hombre Baños de mujeres Vestidores de hombre Vestidores de mujeres Secciones de hombres por tallas Secciones de mujeres por tallas Cajas de pago Lugar de envoltorios para regalos Productos de oferta Productos de liquidación Zona wifi 5. Movilizar constantemente la ropa de los maniqués para generar tráfico visual

5.	Recursos	Colores de la marca en la tienda y ambientación: realiza el departamento de Diseño de la tienda, USD 2000 Elaboración y colocación de la señalética: USD 2000 Recurso humano: el personal de la empresa se encarga de realizar la generación de tráfico y merchandising en el interior de la tienda Total presupuesto: USD 4000,00
6.	Evaluación	La evaluación se realizará al cliente mediante una tabla de cotejo de los sistemas de representación VAK.
7.	Métrica	

1.	Tema	Estrategia 2. Anclaje auditivo. Escucha.
2.	Objetivos	Desarrollar anclajes auditivos en el cliente.
3.	Estrategias PNL	1. Implementar música clásica en las instalaciones de la tienda, para generar un ambiente de relajación
4.	Actividades con PNL	Intensidad: 55 db Frecuencia: 432 Hz, 417 Hz Temperatura: 200 C Horario de atención: ocho horas Tiempo esperado de estancia en la tienda: 1:30 minutos
5.	Recursos	Recurso material: Computadora Internet Parlantes Tota presupuesto: USD 5000,00
6.	Evaluación	La evaluación se realizará al cliente mediante una tabla de cotejo de los sistemas de representación VAK.
7.	Métrica	

1.	Tema	Estrategia 3. Anclaje kinestésico. Tocar y probar.
2.	Objetivos	1. Desarrollar anclajes kinestésicos en el cliente.
3.	Estrategias PNL	Implementar vestidores en las instalaciones de la tienda, para que los clientes puedan probarse, tocar la textura y la calidad del material de la prenda
4.	Actividades con PNL	Áreas de vestidores: Cinco espacios para vestidores de hombres Quince espacios para vestidores de mujeres

5.	Recursos	Recurso material: Implementación de vestidores para hombres y mujeres: USD 10 000 Seguridad al ingreso de los vestidores: dos personas de la tienda que realizan el conteo de prendas al ingreso y salida del vestidor. Total presupuesto: USD 10 000,00.
6.	Evaluación	La evaluación se realizará al cliente mediante una tabla de cotejo de los sistemas de representación VAK.
7.	Métrica	

1.	Tema	Estrategia 4. Anclaje kinestésico olfativo. «Huele bien».
2.	Objetivos	Desarrollar anclajes kinestésicos olfativos en el cliente.
3.	Estrategias PNL	Identificar un odotipo para la empresa. Incorporar el olor de vainilla en la tienda, de lunes a jueves. Y el aroma a rosas los días viernes a sábado.
4.	Actividades con PNL	Realizar un estudio de mercado al cliente para identificar el odotipo de la empresa. Colorar diez difusores con esencias de vainilla y rosas en lugares específicos de la tienda: al ingreso, al medio y al final.
5.	Recursos	Recurso material: Diez difusores: USD 500,00. Esencias vainilla y rosas: US 100,00. Total presupuesto: USD 600,00.
6.	Evaluación	La evaluación se realizará al cliente a través de una tabla de cotejo de los sistemas de representación VAK.
7.	Métrica	

1.	Tema	Estrategia 5. Anclaje kinestésico gustativo. «Sabe rico».
2.	Objetivos	Desarrollar anclajes kinestésicos gustativos en el cliente.
3.	Estrategias PNL	Incorporar la entrega de un chocolate por cada compra del cliente. Este chocolate debe llevar el <i>packing</i> de la marca de la empresa. Tarjetas de presentación comestibles (galleta).
4.	Actividades con PNL	Entregar por cada compra un chocolate con la marca de identidad de la tienda. Entregar tarjetas de presentación con el nombre de la empresa en galleta.

5.	Recursos	Recurso material: Chocolate: USD 500 Tarjetas comestibles: USD 500 Total presupuesto: USD 1000,00
6.	Evaluación	La evaluación se realizará al cliente mediante una tabla de cortejo de los sistemas de representación VAK.
7.	Métrica	
Total del presupuesto: USD 20 600,00		

Actividad 2.18.

Video: cómo funciona la PNL 4: los anclajes.

<https://www.youtube.com/watch?v=-Zt2q1swgkM>

2.7. INDICADORES, RATIOS O KP

Desde que el ser humano nace, está sometido a mediciones. Por ejemplo, medir talla, peso, temperatura, presión arterial, entre otros. Las mediciones forman parte de nuestra vida y más aún en la vida empresarial. Por tanto, es importante saber que *solo podemos mejorar aquello que se pueda medir*. Los responsables de las empresas y departamentos técnicos que afronten procesos de mejora deben medir en qué situación se encuentra ahora y cuál va a ser la forma de medir el éxito o fracaso de las medidas de mejora adoptadas.

A finales del siglo XIX, Lord Kelvin dijo:

«Cuando puedes medir aquello de lo que estás hablando y expresarlo en números, puede decirse que sabes acerca de ello; pero, cuando no puedes medirlo, cuando no puedes expresarlo en números, el comportamiento resultante es deficiente y poco satisfactorio».

CAPÍTULO III. COMUNICACIÓN INDIRECTA

Solo hay una pequeña parte del universo que sabrás con certeza que puede ser mejorada. Esa parte eres tú.

Huxley, Aldous

3.1. COMUNICACIÓN INDIRECTA

Para la comprensión del contenido del capítulo III, es fundamental comprender la fundamentación teórica de la comunicación indirecta en la programación neurolingüística (PNL) y la aplicación en el marketing.

3.2. OBJETIVOS

Objetivo general

- Facilitar la comprensión de la comunicación indirecta en la programación neurolingüística con actividades prácticas para la elaboración de las metáforas y comunicación persuasiva aplicada a modificar las conductas en las relaciones y en las ventas.

Objetivos específicos

- Elaborar metáforas con estructuras de cambio de actitud.

- Conocer los patrones de persuasión y seducción, y su influencia en la comunicación indirecta.
- Aplicar patrones de seducción para modificar conductas y lograr una comunicación persuasiva en las relaciones y las ventas mediante la elaboración de discursos.

3.3. LA PNL Y LAS METÁFORAS

La metáfora es un recurso de comunicación indirecta que permite contactarnos con el mundo emocional. También evita que las personas se sientan atacadas y disparen comportamientos encubiertos o defensivos. La metáfora es la llave para abrir la puerta de las emociones, a través de cualquier tipo de historia, cuento, refrán o frase hecha, que tiene la función de generar un conocimiento por comparación. La estructura o forma de las metáforas siempre comunican a dos niveles, consciente (la historia en sí) e inconsciente (mensaje que ayuda a modificar y dudar de las creencias de identidad).

Son ejemplos de metáfora en frases cuando escuchamos: «la vida es un camino de rosas» o «la vida es una batalla» y en expresiones como «fuerte como el acero» y «adaptable como el agua».

La comunicación indirecta se utiliza con frecuencia en ocasiones en que no queremos herir la sensibilidad o susceptibilidad de nuestros interlocutores al emitir juicios negativos sobre ellos o personas allegadas.

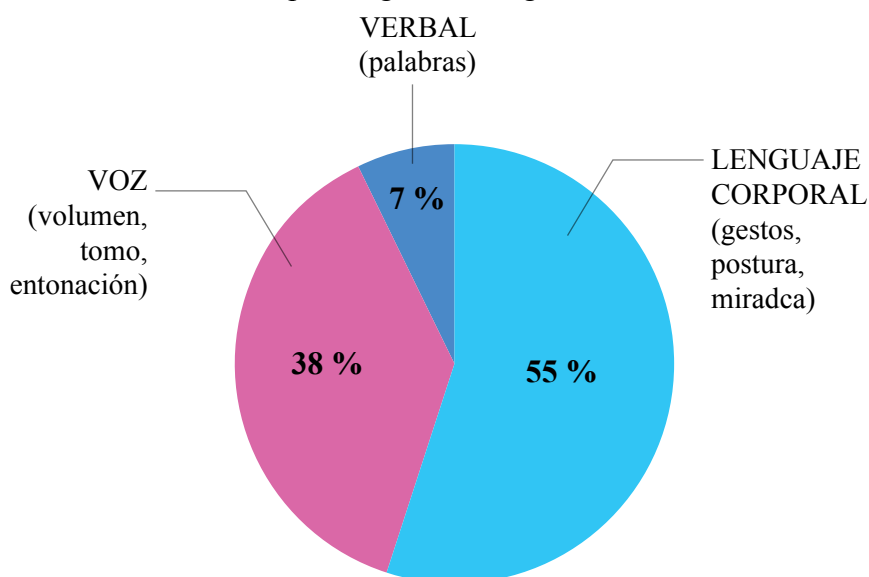
3.3.1. La comunicación consciente

En el ámbito inconsciente, la primera impresión se causa en la comunicación. Se ve reflejada en tres canales:

- Verbal: el conjunto de las palabras y su significado.
- Voz, gestual o paraverbal: pausas, tono, volumen, entonación y ritmo de la voz.

- No verbal o lenguaje corporal: movimiento del cuerpo, mímica o expresión facial, respiración, postura, vestimenta e imagen.

Figura 3.1 Comunicación no verbal, la regla 55-38-7 según Albert Mehrabian psicólogo e investigador.



El 55 % de la comunicación pertenece a la influencia del canal no verbal. Es evidente que el movimiento del cuerpo, la postura, la vestimenta generan una imagen que influye significativamente en la comunicación no verbal. También se refiere a la imagen del cuidado de nosotros mismos y de nuestro cuerpo. El 38 % es la comunicación gestual, que tiene que ver con la voz, la entonación, las pausas y la sintonía. El 7 % son las palabras que se comunican. Es decir, el 93 % es comunicación no verbal. Eso se conoce como la regla 55-38-7 de la comunicación. En consecuencia, importa *lo que dices*, pero realmente es más importante el *cómo lo dices*.

Albert Mehrabian, psicólogo e investigador, fue la persona que enunció la regla en 1967. Él realizó dos experimentos y llegó a las siguientes conclusiones: el lenguaje verbal importa el 7 %; el tono de voz, el 38 %; y el lenguaje corporal, el 55 %. Estos estudios se fundamentaron en la valoración de la locución de la voz; en varios tonos de voz que se utilizaron para expresar emociones. Los sujetos que participaban en el experimento escuchaban grabaciones y luego, teniendo en cuenta sus percepciones e impresiones, calificaban. También, Mehrabian concluyó:

- La regla 55-38-7 solo se puede aplicar cuando se habla de sentimientos o actitudes y no cuando se habla de datos científicos.
- La regla se cumple cuando existe incoherencia en la comunicación. Cuando el emisor, en una conversación sobre sentimientos o actitudes, muestra incoherencia entre «lo que se dice y cómo se dice», el receptor dará más importancia al lenguaje no verbal (93 %) que al lenguaje verbal (7 %).

Sí se cumplen todas estas condiciones, entonces se cumple la regla 55-38-7. De lo contrario, no.

Actividad 3.1. Conexión lenguaje verbal y no verbal

Aplica el siguiente experimento. La próxima vez, cuando alguien te pregunte cómo estás, dile «muy bien» con tono triste y acongojado y observa su reacción. De esta manera, te darás cuenta de que el receptor otorga más importancia a la forma —¿cómo lo dices?— y no a lo que dices realmente.

¿Cuándo no se aplica la regla 55-38-7?

- Cuando se ve una película en un idioma desconocido, la pregunta es ¿tendría una eficacia del 93 % la comunicación no verbal aunque no entendieras el significado de una sola palabra? ¿Verdad que no? La regla 38+55 no funciona.
- Las conversaciones telefónicas tendrían un potencial comunicativo del 55 %. La regla (7+ 38) no funciona, ¿verdad?
- En una conversación, podrías entender el lenguaje de signos de forma relativamente fácil gracias al lenguaje no verbal. ¿Será que se captaría

realmente el 55 % del potencial de este mensaje? ¿Estará correcto o será mayor este porcentaje? La regla 7 + 38 no funciona.

- Cuando se lee un libro o periódico, el mensaje sería el 7 %, ya que solo es un lenguaje en palabras. ¿Será este el porcentaje correcto o será mayor? La regla 55 + 38 no funciona, ¿verdad?
- Por último, nadie se enfadaría si le insultan, siempre y cuando el insulto fuera pronunciado con una voz cálida y acompañado de una buena gesticulación.

3.3.2. Lenguaje corporal y el pensamiento

El lenguaje corporal se manifiesta en simples actos como caminar con entusiasmo, hablar con energía, mirada al frente y el mentón un poco hacia arriba. Así, el lenguaje de esta persona demuestra que es imposible que esté triste o deprimida. Por el contrario, esta persona demuestra estar alegre, que tiene motivación en su vida y no tiene tiempo para dejarse caer; su piel luce joven, le brillan los ojos y la energía que irradia y es contagiosa.

Por ejemplo, si piensas en una ocasión en que tuviste mucho coraje, y todavía te provoca esa misma emoción, el solo pensarlo nuevamente afectará el sistema físico y emocional. Pensar en ese mal rato que tuviste hará que los músculos de la cara se tensen, la piel se haga más rígida y todo el cuerpo muestre dureza y enojo. Todo esto se produce solo con un pensamiento de ira que desencadena todos estos cambios emocionales. Por tal razón, la programación neurolingüística nos dice que «las palabras tienen un efecto bioquímico en el cuerpo». Los pensamientos de enojo producirán actitudes de enojo sin decir una sola palabra y solo con pensarlo. Esto se comprueba de manera fácil cuando se observan los gestos y el lenguaje corporal de la persona que estamos sugestionando e identificamos que se generó una perturbación en ella.

Cuando alguna persona se encuentra con los brazos y las piernas cruzados, indica que está completamente cerrada al diálogo y no acepta nuevas ideas. Aunque la persona escuche con educación, no aceptará lo que está escuchando, puesto que su postura indica que no permite que entren nuevas ideas y por eso se cierra. Por tal motivo, el emisor en realidad estará perdiendo su tiempo hablando con la persona de brazos y piernas cruzados.

Así también cuando una persona se encuentre con «su cuerpo inclinado hacia la izquierda», ya sea solamente la cabeza o parte del cuerpo. Esto indica que «está en su diálogo interno». Este diálogo es valioso debido a que esta posición representa la toma de decisiones. Aquí, la persona está deliberando qué debe hacer, cómo lo hará y cuándo lo hará. Sin embargo, en esta pose, el receptor «no está prestando atención al mundo exterior». Hay muchas personas que caminan por la calle, con la vista hacia abajo, y no es precisamente porque haya algo de interés en el piso, sino porque están en contacto con su diálogo interno. En ese momento, el mundo externo puede esperar, ellos están en su mundo, en sus situaciones y seguramente estarán tratando de resolver algo en su vida.

Estos son algunos ejemplos de cómo leer el cuerpo. El cuerpo no miente, porque es el reflejo fiel de la mente y las emociones. Si aprendemos a agudizar nuestra capacidad de observación, nos podremos dar cuenta de dónde y cuándo actuar en función del estado emocional de las personas que nos rodean, identificar si están tristes, enojadas, cerradas o en diálogo interno. Es así como la programación neurolingüística nos ayuda a conocer los estados de ánimo con el simple hecho de ser más observadores.

Actividad 3.2. Metáforas.

Tema de análisis: identificar los obstáculos mentales.

Objetivo: cuestionar mapas mentales y actitudes emocionales que impiden los procesos de cambio.

Alergia a las rosas

Tomado de Divulgación Dinámica (2017): «Es la historia de un chico alérgico a las rosas. Toda su vida hizo lo posible por evitar el contacto con ellas. Un día cuando regresa a su casa, descubre que su madre colocó un gran ramo de rosas en el centro de la mesa del comedor. A pesar de todos los tratamientos de desensibilización que había recibido el chico, tuvo una reacción tal, que hubo que llevarlo al hospital. Sin embargo, el ramo de rosas era de plástico».

Fuente: Guy Carneau, Las enseñanzas del corazón.

Tema de análisis: resistencias al cambio. Normas informales: cultura organizativa.

Objetivo: analizar cómo el miedo nos imposibilita progresar. Cuestionarse las creencias de grupo y las posibilidades de cambio en la cultura organizacional.

Experimento de los monos y los plátanos

Tomado de Divulgación Dinámica (2017): «Un equipo de científicos ubicó a cinco monos en una jaula. En su interior, colocó una escalera y sobre ella un montón de plátanos. Cuando uno de los monos subía a la escalera para coger los plátanos, los científicos lanzaron un chorro de agua fría sobre él y el resto de los monos. Después de algún tiempo, cuando algún mono intentaba subir, los demás monos se lo impedían a palos. Al final, ninguno de ellos se atrevía a subir a pesar de la tentación de los plátanos.

Entonces, los científicos sustituyeron a uno de los monos del experimento inicial por un nuevo mono. Lo primero que hizo el mono nuevo fue subir por la escalera, pero los demás le dijeron que no debía subirse, le hicieron bajar rápidamente y le pegaron. Después de algunos golpes, el nuevo integrante del grupo, ya no volvió nunca más a subir por la escalera.

Los científicos retiraron al segundo mono viejo y cambiaron por otro mono a la jaula y ¿qué crees? Ocurrió el mismo evento. El primer sustituto participó con entusiasmo en la paliza del mono novato, así fueron cambiando al tercero, luego al cuarto mono, donde se repitió el mismo hecho y finalmente, el último de los veteranos monos fue sustituido.

Los científicos, entonces, se quedaron con un grupo nuevo de cinco monos. Ninguno de ellos había recibido el baño de agua fría, pero continuaban golpeando a aquel que intentaba llegar hacia los plátanos. Si fuese posible preguntarle a alguno de ellos por qué le pegaban a quien intentaba subir por la escalera, seguramente la respuesta sería: «No sé... aquí las cosas siempre se han hecho así».

Tema de análisis: las emociones y sentimientos

Objetivo: determinar las actitudes emocionales, los procesos de cambio y la aceptación.

El maestro sabio y la aceptación

Hubo una vez un maestro sabio a quien le hicieron algunas preguntas, y él respondió de la siguiente manera:

¿Qué es veneno?

El sabio contestó: es cualquier cosa que sea más de lo que necesitas: eso es veneno. Puede ser poder, riqueza, hambre, ego, codicia, pereza, lujuria, ambición, odio o cualquier otra cosa. Si aceptamos las cosas que tenemos, agradeceríamos más.

¿Qué es el miedo?

El miedo es la no aceptación de la incertidumbre. Si la aceptamos, se convertirá en una aventura.

¿Qué es la envidia?

La envidia es la no aceptación de lo bueno que hay en los demás. Si lo aceptáramos, entonces se convertiría en inspiración.

¿Qué es la ira?

La ira es la no aceptación de las cosas que están fuera de nuestro control. Si las aceptamos, entonces se convertirá en tolerancia.

¿Qué es el odio?

El odio es la no aceptación de otra persona por su forma de ser. Si aceptáramos a las personas de una forma incondicional, entonces se convertiría en amor.

Por lo tanto, dijo el maestro sabio, la respuesta a todas las emociones negativas que sentimos, está en la aceptación. Si nos resistimos a aceptar esto nos creará estrés; en cambio, la aceptación nos libera del estrés y nos permite vivir con plenitud.

Fuente: anónimo

Tema de análisis: los obstáculos mentales.

Objetivo: analizar las actitudes emocionales y procesos de cambio.

El guerrero samurái y el monje tibetano

Te voy a contar una historia que sucedió hace mucho tiempo. Había una vez un monje tibetano que vivía en las montañas. Un día fue visitado por un guerrero samurái quien quería conocer los secretos de la vida y qué pasaba después de la muerte.

Tras varios días de camino al lugar de las montañas, encontró al monje tibetano y le dijo: «He caminado mucho para estar aquí, he venido para que usted me conteste algunas preguntas que quisiera saber, y usted es el único que me puede responder: ¿existe el infierno?, ¿existen las puertas del cielo y del infierno? y ¿cuál de estas puertas me llevan al cielo o al infierno?»

El monje tibetano observó al guerrero samurái y le dijo: «Está bien, te voy a responder, pero antes vamos a ver qué cosas son ciertas». E inició un interrogatorio:

—¿Quién eres tú?

—Soy un samurái. En Japón, un samurái es alguien que tiene mucho prestigio, esto quiere decir, que un guerrero tiene el respecto de todos. Un guerrero samurái es alguien que no dudaría ni por un segundo en salvar una vida. Soy un samurái, un jefe samurái que hasta el mismísimo emperador me respeta.

—Wow... ¿un samurái tú? Jaja —contestó el monje tibetano y sonrió—. ¡Un samurái tú! Pareces un mendigo.

En ese momento, el orgullo del guerrero Samuray se sintió herido y, olvidándose por un momento para qué había ido a ese lugar, sacó su espada y estaba a punto de matar al monje. En ese preciso momento, el monje le dijo: «Esta es la puerta de infierno, esta espada, esta ira, este ego te abren las puertas del infierno».

Inmediatamente, el guerrero samurái comprendió el mensaje y puso su espada en su sitio. Entonces, el monje le dijo: «Aquí, en este preciso momento, se abren las puertas del cielo, cuanto tienes el control de tus emociones. Concluyó: el cielo y el infierno están dentro de ti, ambas puertas están dentro de ti. Pero, cuando te comportas de forma inconsciente, te conectas con la puerta del infierno y, cuando estás alerta y consciente de lo que haces, estás en la puerta del cielo.

La mente es el cielo y el infierno. La mente tiene la capacidad de convertirse en cada una de estas puertas. Sin embargo, la gente sigue pensando que el cielo y el infierno están al final de la vida o en alguna parte fuera de ellos mismos. Se piensa que vivimos reactivos del mundo, que estamos felices o tristes en un determinado evento y olvidamos que somos los creadores de nuestro propio cielo o infierno, y que en segundos te puedes ir del infierno al cielo, y viceversa. Es así que somos quienes creamos «el cielo y el infierno en nuestra mente», con el significado que le damos a las cosas. Somos creadores activos del bien y el mal, de la felicidad y la tristeza, de la tranquilidad a la ira, y es así como creamos nuestro propio cielo o infierno.

Tema de análisis: ver más allá de nuestros propios mapas.

Objetivo: actitudes emocionales, procesos de cambio.

Alejandro Magno

Cuando Alejandro Magno, rey de Macedonia, conquistador con extraordinarios dotes militares que extendió en menos de diez años un imperio desde Grecia y Egipto hasta la India en el llamado período helenístico (siglos IV-I a.C.) de la Antigüedad. Conquistó los siguientes territorios: Asia Menor, Egipto, Mesopotamia y el Imperio Persa.

La historia cuenta que uno de sus grandes generales del Ejército se detuvo en la búsqueda de más territorios. Se encontraba muy cansado; por tal motivo, le dijo a Alejandro: «Mira, Alejandro, ya no podemos seguir». «¿Por qué no, general?», contesta Alejandro. Porque «aquí se acaban los mapas». Alejandro contesta: «Los ejércitos mediocres, se quedan dentro de los mapas; los grandes ejércitos exploran lo que hay fuera de ellos». Y así Alejandro Magno descubrió la India y otros territorios. La pregunta es ¿qué hay más allá, de nuestros propios mapas?

Tema de análisis: ser solidarios a pesar de la rivalidad.

Objetivo: actitudes emocionales, valor SOLIDARIDAD, apoyo incondicional a causas o intereses ajenos, especialmente en situaciones comprometidas o difíciles.

La rivalidad en el fútbol

Inicio: en un barrio, existían dos equipos de fútbol; uno se denominaba Los Pumas y el otro, Los Peloteros. Estos equipos se conformaban con amigos; siempre jugaban fútbol en los campeonatos que organizaba el barrio.

Nudo: en el campeonato de fútbol, participaban muchos equipos, pero cuando se enfrentaban Los Pumas vs. Los Peloteros, existía una gran rivalidad por ser del mismo barrio y haber participado en los campeonatos durante muchos años. Cada vez que estos equipos se enfrentaban, atraían a mucha gente porque era muy reconocido que jugaban bien el fútbol. Muchas de las veces, el ambiente se calentaba por la rivalidad que existía entre estos equipos y se empezaba a jugar bruscamente. Un día, en un partido de final de campeonato, les tocó enfrentarse. En el desarrollo del partido, Los Pumas iban ganando 1 a 0 a Los Peloteros. El encuentro era muy disputado hasta que, por tratar de empatar el marcador, los jugadores de Los Peloteros dieron todo su esfuerzo y el juego se puso violento. En una jugada, uno de Los Peloteros, por intentar hacer un gol, se lesionó fuertemente la pierna.

Desenlace: en ese momento se paralizó el partido, y uno de los jugadores del equipo contrario corrió, para ayudar a estabilizar la pierna del jugador contrario que sufrió la lesión. Todos observaron la acción de su compañero por auxiliar al jugador del equipo contrario; entonces, todos también ayudaron a trasladarlo hacia el banquillo para que se recuperara. Así, todos los jugadores dejaron de lado su rivalidad entre equipos.

Final: luego de la recuperación del jugador, se reanudó el partido. Al final, el marcador fue 1 a 0, a favor de Los Pumas. Todos los integrantes de los equipos se dieron la mano; porque, eran conscientes que cada equipo dejó su mejor esfuerzo en la cancha. La pregunta es ¿qué harías tú por una persona que necesita de tu ayuda, sin importar que sea tu rival?

Tema de análisis: la confianza, constancia y relaciones.

Objetivo: actitudes emocionales, valor, confianza y aceptación.

La mujer y el tigre

Inicio: una mujer desesperada acudió a un hombre que tenía fama de mago para pedirle una pócima para lograr una buena relación con su esposo.

Nudo: el mago le dijo: «Todos me piden pócimas, milagros y cosas así en cosas que son tan fáciles de resolver».

La mujer rogó y rogó al mago para que le diera algo para mantener una buena relación con su esposo. El mago, cansando de escuchar sus lamentos, le dijo: «Tienes que traerme un bigote de tigre». La mujer no dudó ni por un momento el buscarlo. Así, encontró un tigre en una cueva y, muy asustada, empezó a acercarse a él. Todas las noches iba a su cueva con una cazuela de carne; pero, el tigre no correspondía a su cazuela. Al cabo de unos meses, el tigre se familiarizó con el olor de la mujer y la cazuela; y empezó a salir de la cueva y comer el plato. Después de unas semanas, la mujer empezó acariciar al tigre, y así pasó durante algunos meses, hasta que había total confianza entre la mujer y el tigre.

Desenlace: uno de esos días, que la mujer que estaba junto al animal, está le arrancó un bigote al tigre y fue corriendo donde el mago. Él cogió el bigote y lo tiró al fuego. La mujer, desesperada, gritó: «¡Mira! ¡Qué has hecho! Con el trabajo que me ha costado conseguirlo, con el miedo que he pasado todo este tiempo y ¡tú lo tiras al fuego!».

Final: el mago le respondió: «Tranquila, mujer, el bigote no sirve de nada. Lo que has hecho con el tigre es lo que tienes que hacer con tu esposo, poco a poco y un día a la vez. Sí un tigre te responde positivamente, ¿por qué piensas que no va a responder de la misma manera un ser humano?».

3.3.3. Las metáforas en el coaching

Según Divulgación Dinámica (2017), en el *coaching*, frecuentemente se recurre a las historias de origen oriental donde los protagonistas suelen ser budistas. En cada historia o frase contada, estas responden a un problema o situación, aunque estas historias no siempre sean explicadas de la misma manera.

Parte del éxito o fracaso de la metáfora está determinado por el grado de identificación con el personaje de la historia. Por ello es importante considerar algunos aspectos en el uso de las metáforas:

- Elegir la historia en función de la persona, adecuar a ella y a sus intereses.
- Elegir la historia en función del objetivo: ¿qué nos proponemos?
- Las metáforas no deben ser contadas al pie de la letra. Debemos contarlas a nuestra manera, adaptándolas a cada situación y/o persona.
- La metáfora no debe ser explicada. Cada persona racionaliza su apreciación en el inconsciente a su manera.

Las metáforas se clasifican según el nivel de implicación personal del receptor y el emisor en relación con la empatía, según su forma, género, tiempo en la narración y su intensidad emocional.

3.3.4. Clasificación de las metáforas

Según la intensidad emocional:

- Los protagonistas son externos, basados en el otro o tercera persona.
- El protagonista es el yo (te voy a contar una experiencia para que sientas lo que quiero decirte..., te cuento algo que me pasó hace algún tiempo...).
- Los protagonistas son varios o en plural.

Según el final en la narración:

- Hipotética.

- De final feliz.
- Final inconcluso.

Según el tiempo de la narración:

- Metáforas actuales o nuevas.
- Metáforas antiguas o clásicas.

Según la estructura de la metáfora:

- Inicio.
- Nudo.
- Desenlace.
- Cierre.

Inicio: Hace mucho tiempo, en el siglo XX, a inicio de la primavera, una amiga me contó una experiencia que le pasó, mi abuela, hubo un caso, hace algún tiempo...

Nudo: despierta el interés y se detalla el problema.

Desenlace: se da solución al problema.

Cierre: se finaliza con un final feliz (relación ganar/ganar), hipotéticos (¿qué harías?, comprarías el producto, lo intentas, que hubiera pasado si hubiese tomado otra alternativa, podrías intentarlo, te atreves a hacer la prueba... ¿Qué hubiese pasado si no...?)

Según su género:

- Acción.
- Crimen/suspense.
- Bélicas o de guerra.
- Ciencia ficción.
- Mitológicas.
- Terror.

- Dramáticas.
- Comedias.
- Aventura.

De acción: genera tensión, persecución, peleas que incluye rescates, batalla, escapadas, explosiones, donde existen los buenos y malos, las víctimas y los villanos.

Bélicas o de guerra: incluyen historias sobre guerras, soldados, estados emocionales de las personas que estuvieron en la guerra. Las operaciones militares, entrenamiento, de acción en el campo de batalla e incluso historias de amor con los soldados en la guerra.

Crimen/suspense: su contenido está relacionado con asesinatos, crimen organizado. La trama incluye un homicidio o acto criminal que, en el final de la narración, se va esclareciendo. También, se asemejan a las de suspense o thriller.

Ciencia ficción: se fundamentan en situaciones fantásticas y en muchos casos futuristas de viajes en el tiempo o multidimensionales, sus personajes no necesariamente son humanos, pueden ser robots, androides o extraterrestres, las escenas tienen efectos especiales.

Mitológicas: utiliza seres no reales, inexistentes como dioses de la mitología griega.

Terror: despiertan el miedo y la angustia; sus personajes son poco realistas.

Dramáticas: son narraciones serias con personajes y situaciones reales, parecidas o de la vida cotidiana, que incluye situaciones tensas o dramáticas que terminan bien o mal.

Comedia: son narraciones divertidas, construidas para hacer reír al escucha.

Aventuras: las narraciones son interesantes y excitantes en contextos exóticos con contenido similar a las de acción. Generalmente los lugares son junglas, el mar, el bosque. Por ejemplo, la película de *Indiana Jones*.

Las metáforas permiten generar una intervención con cambios positivos. Por medio de ellas, se produce un cambio de percepción y su fuerza se amplifica cuando se combina con otros recursos de comunicación indirecta como acompañar, prescribir el síntoma, interrupción del patrón y otras técnicas que ayudarán a conectar, sintonizar y abrir las puertas del mundo emocional del oyente.

La PNL tiene una gran cantidad de recursos para la transformación y el cambio. Milton Erickson, que fue un reconocido hipnoterapeuta de excelencia, aplicaba métodos extraordinarios en sus sesiones de terapia y lograba grandes resultados con sus pacientes al utilizar las metáforas.

Las metáforas en la PNL representan una explicación o narración al comunicar un concepto comparándolo con algo más. Es una manera de utilizar el lenguaje para comunicar algo de forma indirecta, con historias, frases que son recursos de la lengua que implica alguna comparación, son sencillas de realizar y transmiten enseñanzas. La metáfora conecta al relacionar una cosa con otra que conoces. Las metáforas más complejas son historias con varios niveles de significados.

Al contar alguna historia interesante y de manera elegante, se distrae la parte consciente del cerebro y se activa una parte inconsciente del mismo. Así se activan los recursos internos, respuestas y significados que ayudan a que una persona pueda obtener recursos y, de esta manera, solucionar problemas. El inconsciente distingue las asociaciones y relaciona las cosas. Una cosa lleva o conduce a otra porque tienen «rasgos comunes»: la narrativa.

Las buenas metáforas son como llaves para ingresar al inconsciente de una persona.

Las metáforas son utilizadas en las terapias de PNL y en la hipnosis. Son una forma de comunicación efectiva, porque inducen a la persona a un trance temporal. Milton Erickson utilizaba este método al contar buenas historias en forma de metáforas, donde no se expresaba de forma directa lo que él quería decir. Como se dice, «no iba directamente al punto que quería tratar» (directo al punto/grano) sino, más bien, se expresaba creando un clima de expectativa y sutileza en el mensaje, entendiendo que las relaciones son como ecuaciones: si X es como Z; entonces, de pronto, comprenderemos Z.

Así, la historia o metáfora tiene la habilidad de distraer la parte consciente de la mente de la persona que leyó o escuchó la historia, y logra que su inconsciente asocie o relacione las cosas con un hecho que tiene un significado respecto a una situación en particular. Así, los grandes maestros en la historia, como Jesús y otros, han llegado con mensajes que quieren instalar utilizando el poder de las metáforas.

3.3.5. Utilidad de las metáforas en la PNL

Empatiza y sintoniza: las metáforas de acompañamiento se utilizan para cambiar una conducta o un estado emocional.

Para lograr cambios: estas metáforas son utilizadas para lograr un cambio en la conducta o un cierto estado de las personas.

Las metáforas permiten pasar de un estado A (estado presente) al B (estado deseado) que significa un proceso de cambio. La metáfora es la historia que parte del estado presente. Lleva a la persona que está escuchando hacia una solución o estado deseado, con lo que se genera una conexión entre ambos estados. Así, los cuentos clásicos casi siempre empiezan con el estilo «érase una vez» (**estado presente**) «y vivieron felices para siempre» (**estado deseado**).

El argumento de la historia o línea argumental mantiene ocupado al hemisferio izquierdo del cerebro, el consciente, el racional, mientras el mensaje ingresa hacia el interior, el subconsciente o inconsciente, con el hemisferio derecho. Es decir, la metáfora comunica en dos niveles —el consciente y el inconsciente—, con lo que se produce una comunicación efectiva.

Muchas veces, en el transcurso del día, nos estamos constantemente diciendo metáforas simples y limitadoras como «me siento perdido» o «que día negro» y generalmente eso nos sucede. Sin embargo, estas metáforas negativas pueden ser reemplazadas o cambiadas por metáforas positivas e inspiradoras, lo que genera un cambio de conducta positiva.

En la película *Forrest Gump*, existe la siguiente metáfora: «La vida es como una caja de bombones, cuando abres una caja no sabes lo que te vas a encontrar». En el mundo del *marketing*, estas metáforas se conocen como *storytelling*.

Actividad 3.3. Revisa los siguientes enlaces de videos.

Ejemplo de storytelling: IKEA

<https://www.youtube.com/watch?v=jwqhb8QGy6Y>

Buen ejemplo de *storytelling*

<https://www.youtube.com/watch?v=PNayuxaOvY8>

***Storytelling* ejemplo promoción producto-marca, NIKE**

https://www.youtube.com/watch?v=VYKJlJffFA8&list=RDPNayuxaOvY8&start_radio=1

***Storytelling*: historias que venden**

https://www.youtube.com/watch?v=VE_aCKrbgB4&list=RDPNayuxaOvY8&index=2

El poder de las historias | Eduardo Sáenz de Cabezón | TEDxRiodelaPlataED

<https://www.youtube.com/watch?v=mWFqtxI4NKM&list=RDPNayuxaOvY8&index=3>

Ejemplo de historia basada en el yo

***Storytelling*, excelente ejemplo por Steven Jobs**

<https://www.youtube.com/watch?v=igQG3DCyddc>

Casos de éxito de *STORYTELLING*. Ejemplos

<https://www.youtube.com/watch?v=d7q3TJiyzKU>

Actividad 3.4. Crea tu propia metáfora en frase corta.

Prueba a crear tus propias metáforas. Para empezar, diseña algunas metáforas cortas y concisas acerca de qué significan algunas cosas para ti, como la vida, tus relaciones, el dinero, el mundo, entre otras cosas que te inspiran.

Actividad 3.5. Crea metáforas (historias cortas) en el manejo de objeciones de ventas.

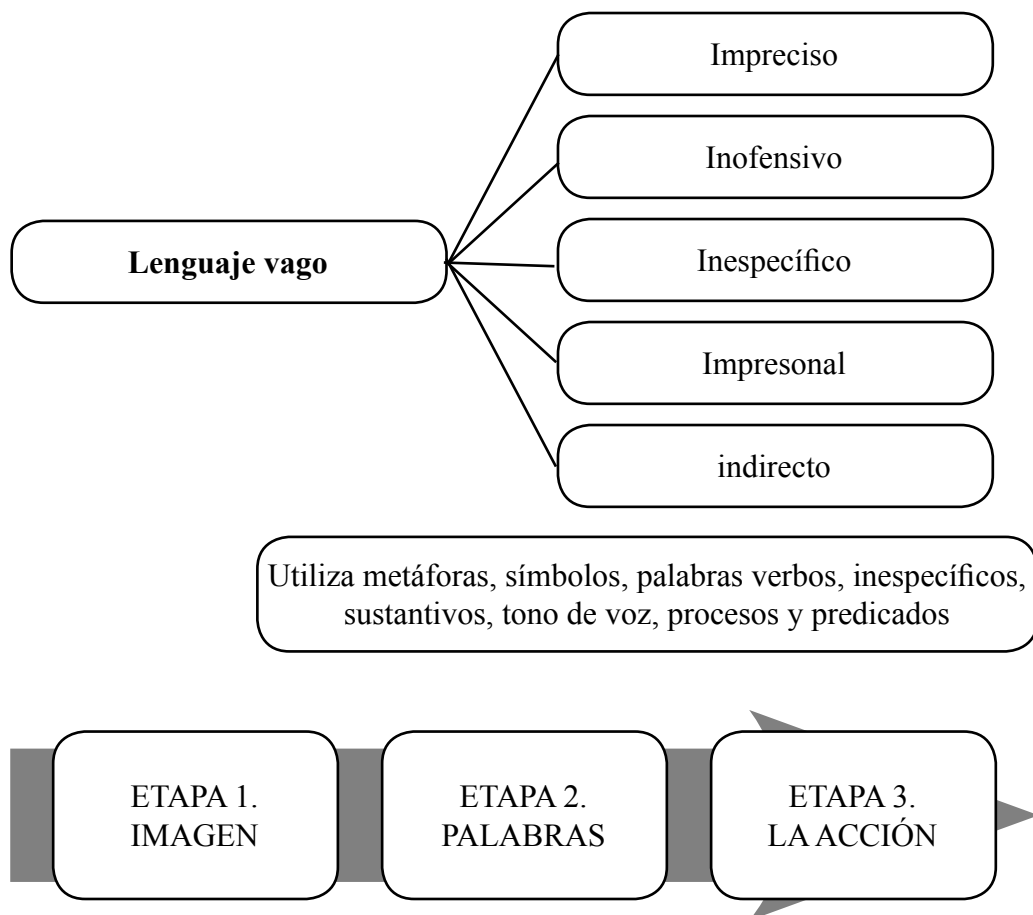
Objeciones de venta	Rol	Metáfora
El cliente dice: «No me gusta esta marca de autos»	Vendedor de autos	<p>Inicio: hace un tiempo un amigo compró una marca de autos que era desconocida en el mercado. En una reunión, la mayoría de amigos le dijeron:</p> <p>Nudo: «Has comprado un auto para toda la vida», pero él no entendía lo que le estaban diciendo. Luego, a manera de burla, le explicaron que el auto que había comprado era una marca china y que era imposible que podría vender luego de algunos años de su uso.</p> <p>Desenlace: durante cinco años, él no les hizo caso a sus amigos y mantuvo su vehículo en las revisiones y mantenimiento que le otorgaba la marca y así pasó el tiempo.</p> <p>Final: hasta que decidió vender su auto y comprar otro. Debido al mantenimiento y la conservación del vehículo, la empresa recibió el auto como parte de pago, a un buen precio por la compra de un nuevo vehículo que salió al mercado.</p>
El cliente dice: «Esta marca de champú reseca mi cabello».	Vendedor de champú	<p>Inicio: una amiga compró este champú hace algunos meses.</p> <p>Nudo: al inicio no vio ningún resultado y me dijo: «Este champú no sirve». Le contesté: «Espera un tiempo, sigue usándolo al menos por un mes para que veas el resultado».</p> <p>Desenlace: ella no estaba muy convencida, pero decidió seguir usando el champú. Pasaron quince días de uso constante y empezó a notar cambios en su cabello, lo sentía más suave, con brillo y sin <i>frizz</i>.</p> <p>Final: cuando sus amigas le preguntaron qué estaba utilizando en su cabello, qué tratamiento había realizado, se dio cuenta de que realmente este champú es bueno. Ahora siempre lo compra y recomienda su uso.</p>
El cliente dice: «Esta casa está muy alejada de la ciudad».	Vendedor de bienes raíces	

«Me gusta la comida de este restaurante, pero está muy lejos y se demoran».	Dueño del restaurante	
El cliente dice: «La ropa de catálogo no es la misma cuando se compra».	Vendedor de ropa por catálogo	
El cliente dice: «Esta crema me han dicho que no es buena».	Vendedor de cosméticos	
El cliente dice: «No voy a comprar por el momento».	Vendedor de seguros de autos	
El cliente dice:		
El cliente dice:		

3.3.6. Lenguaje vago

El lenguaje vago es de carácter impreciso. Se denomina así en la PNL debido a que las palabras utilizadas en la comunicación son de carácter inespecífico o general. Estas palabras permiten abordar la comunicación de forma impersonal. El lenguaje vago utiliza metáforas para instalar ideas en el inconsciente, las cuales serán interpretadas o completadas de manera precisa, según el mapa de la realidad del receptor.

Figura 3.2 Técnica del lenguaje vago.



Fuente y elaboración propias.

3.3.7. Otras técnicas de comunicación inconsciente

Humor y provocación

El humor o la provocación son una estrategia de comunicación indirecta muy utilizada y se debe aplicar con respeto. Se puede bromea sobre ciertos comportamientos de manera muy sutil. Esta técnica es muy eficaz para cambiar estados.

El humor se puede aplicar en comunicaciones negativas del emisor como: «Soy poco interesante, la gente se aburre cuando hablo». Estas expresiones muestran una falta de confianza. Es ahí donde se aplica esta técnica de comunicación indirecta que produce sorpresa como: «Sí, es verdad, tienes razón, en mi vida nunca me había encontrado con alguien tan poco interesante». Esta frase provoca sorpresa y puede introducir referencias nuevas en la percepción del problema, que ayuda a abordar desde una nueva perspectiva con un poquito de humor.

El humor y la provocación, para que sean productivos, no pueden ser planeados. Por el contrario, surgen de manera espontánea. De cualquier forma, se trata de estrategias arriesgadas. A continuación, se muestra algunos recursos de comunicación indirecta:

- Confusión
- Preguntas abiertas
- Preguntas indirectas
- Pregunta circular
- Falsa opción de alternativa
- Acto ejemplificador
- Locución introductoria
- Pactos, normas y límites
- Interrupción de patrón
- Amnesia y postrance
- Hipnosis ericksoniana
- Disociación
- Metáforas
- Humor y provocación
- Sugestión

Actividad 3.6. Sugestión, ver video

Programación neurolingüística PNL - escena película focus

<https://www.youtube.com/watch?v=gjlLDw6E1eo>

Es un ejemplo del desarrollo de un postulado de programación neurolingüística, que busca una respuesta cognitiva específica en un individuo. En la escena, se puede evidenciar cómo se sugestiona el cerebro del sujeto para buscar una respuesta ante estímulos programados.

La sugestión es la capacidad de orientar, conducir ideas, emociones, conductas con un poder para cambiar el comportamiento y la percepción de la realidad.

3.4. PATRONES HIPNÓTICOS, LENGUAJE DE SEDUCCIÓN, CARISMA Y ENCANTO

Las palabras cambian cuando te cambia la vida; pero, cuando cambias tus palabras, cambia tu vida.

Anónimo.

3.4.1. Hipnosis conversacional

Son una serie de principios que funciona en la mente humana, que permite persuadir en las emociones y el inconsciente, en la que se pueden transmitir cualidades de un producto, insertar mensajes orientados a seducir, vender, comprar con la capacidad de conectar la parte emocional y creativa en la comunicación. A continuación, se muestra un ejemplo, presta atención al siguiente párrafo:

Los patrones hipnóticos son muy fáciles de aprender; de hecho, son tan fáciles que vas a aprender sin ningún esfuerzo, porque una persona puede aprender más fácilmente cuando realmente está interesada en algo ¿no es cierto? Me pregunto, si estas imaginando cada uno de los beneficios de seducir con tus palabras; eventual-

mente, te vas a sentir orgulloso de aplicar estos patrones en tus conversaciones para lograr tus propósitos ¿no es así? ¿Al estudiar los patrones hipnóticos tendrás poder en tus palabras y te darás cuenta de todo lo que significa para ti? Richard Bandler dijo: «Sean felices solo porque quieren ser felices y, cuando tengan realmente un motivo para ser felices, sean el doble de felices». Bandler quería decir que practiquen el ser felices, sin ningún tipo de razón y, cuando tengan una razón (un auto, dinero, o te salen las cosas bien) aun sean más felices con más razón. En este ejemplo que acabas de escuchar o leer, están presentes 10 patrones hipnóticos, ¿será que puedes identificarlos?

Las presunciones o suposiciones son aquello que asumimos por cierto en una sentencia realizada, sea esta verdad, realidad o tenga sentido. Las presunciones son aquello que asumimos como si fuera cierto en las palabras o frases escuchadas; sin embargo, falta completar información por parte de emisor, y aun así el escucha las asume como ciertas, y se deja un espacio para que la mente «asuma y lo de por hecho».

Cada vez que nos comunicamos, utilizamos presuposiciones que suponen que algo es verdad. Cada sentencia que decimos diariamente contiene presunciones. En la mayoría de casos, no reconocemos conscientemente la presunción que realizamos y nos centramos en lo dicho directamente; por tanto, las presunciones son aceptadas como ciertas inconscientemente en el que escucha, puesto que siente y entiende como si fuera verdad.

Por ejemplo: Mariluz está bailando. En esta frase existen varias presuposiciones que son entendidas como ciertas. Estas son:

- Primera presunción: el nombre Mariluz. Entonces, existe una persona que se llama Mariluz. ¿Quién es Mariluz, la conozco?
- Segunda presunción: baila, Mariluz baila. ¿Cómo baila Mariluz? ¿Qué música baila Mariluz?
- Tercera presunción: la acción «bailando». En este momento, baila, ahora, en tiempo presente, estas y otras cuestiones pueden ser analizadas; sin embargo, esta frase la hemos asumimos como cierta conscientemente e inconscientemente.

El ejemplo muestra que aceptamos inconscientemente la información como un hecho real sin cuestionar ninguna de las presuposiciones/suposiciones de lo que dijo el emisor.

Actividad 3.7. Revisa los siguientes enlaces de videos.

Milton Erickson · Hipnosis Ericksoniana · Píldoras de Psicología · PSYconoce
<https://www.youtube.com/watch?v=qx2HUvrp3S0>

Tabla 3. 1. Patrones hipnóticos o sugerencias

Patrones hipnóticos o sugerencias	
Lograrás	Lograrás todo lo que quieres, si te propones.
Puedes notar	Puedes notar como sientes placer cuando uno toma decisiones correctas. Puedes notar la suavidad de la tela.
Tal como lo dices/o/como lo dices tú... (patrón bumerán)	Como tú dices... hay que disfrutar la vida.
Como tú dijiste...	Como tú dijiste, este es un buen producto.
Me dijo.	Me dijo que ese producto es bueno.
Yo sé que es así.	Yo sé que es así, pero hay más opciones de cambio.
Sabías que...	Sabías los beneficios del trabajo.
Yo no sé si sabes que siento...	Yo no sé si sabes que siento tranquilidad cuando estoy contigo.
No busques...	No busques excusas porque no voy aceptarlas.
Orden implicada	
Sé que...	Sé que estás pasando un mal momento.
Te sentirás...	Te sentirás tan entusiasmado.
Tus ojos se sienten cansados.	Tus ojos se sienten cansados, pero después que descanses te sentirás mejor.
Siéntate.	Siéntate en esa silla y descansa por un momento.
Puedes sentirte...	Puedes sentirte cómodo y relajado.
Hazlo ahora,.	Hazlo ahora, planea tu vida.

Conforme vayas aplicando.	Conforme vayas aplicando los patrones de seducción, pronto dominarás la técnica.
...te hará	La respiración profunda te hará sentirte mejor.
Orden temporal/subordinadores de tiempo	
Mientras...	Mientras tanto, puedes buscar otras opciones.
Antes...	Antes de que pase el tiempo, debes ser feliz.
Después...	Después de todo, es una buena idea.
En tanto que...	En tanto que lo piensas, puedas cambiar de idea.
En cuanto...	En cuanto a este producto, puedes comprobar sus beneficios.
Cuando antes ...	Cuando antes lo hagas es mejor.
Pronto...	Pronto cambiarán las cosas...
Inicialmente/finalmente...	Inicialmente es bueno proponer actividades de recreación.
Ahora...	Ahora que me conoces un poco más, te puedes dar cuenta que soy muy agradable.
Desde antes...	Desde antes de conocerte sabía que te iba a encontrar.
Durante...	Durante mucho tiempo esperé este producto.
De nuevo...	De nuevo surgen cosas maravillosas en mi vida.
Sucesivamente...	Sucesivamente irán pasando cosas buenas en ti.
Todavía...	Todavía puedes sentir su aroma. Todavía tengo esperanza de encontrar una buena casa.
Cambio de índice referencial	
Tú sabes que es así.	Tú sabes que es así, muy pronto me habrás olvidado.
Ellos lo saben.	Ellos lo saben; es bueno el producto.
Conjunción simple	
...y...	Usted está aquí sentado, escuchando mi voz y sintiéndose más y más relajado.
...pero ...	La cantidad es importante, pero más importante es la calidad.
...y no...	Cuando valores el tiempo y no lo desperdicias, es porque ya has madurado.
Supresión	
...y tal vez te preguntes/tal vez tengas curiosidad.	En un futuro cercano, tal vez te preguntes si estás haciendo bien las cosas.

Nominalización (convertir verbos en sustantivos ej. Sentir =sensación)	
Sentirás una cierta sensación de...	y sentirás una cierta sensación de paz, tranquilidad en ti.
Verbos inespecíficos o no específicos	
Besar, preguntar, pensar, sentir, saber, experimentar, entender, ser consciente de, recordar.	Te vas a preguntar... Vas a entender ... Vas a recordar... Vas a sentir... Vas a soñar...
Causativos implícitos	
Como, mientras, durante, después...	Después de un momento recordarás. Mientras tanto, sé feliz.
Cuantificadores	
Todo, cada, algunos, pocos, muchos, ninguno.	Todos compran este producto, es maravilloso.
Lectura de mente	
Yo sé que tú. Yo sé que estás.	Yo sé que tú eres una persona exitosa. Yo sé que estás atravesando una crisis por el momento.

Fuente: tomado de Milton Erickson

Elaboración: modificación propia.

...porque...

Es más fácil aceptar algo cuando existe una razón, simplemente porque nos gusta saber el por qué de las cosas o situaciones.

Ejemplo:

Puedes relajarte, **porque** estas escuchando mi voz.

Puedes estar tranquilo, **porque** estás conmigo.

Estoy feliz, **porque** compré un auto.

Los nuevos desodorantes Old Space son muy comprados, **porque** tienen un agradable aroma y duración hasta veinticuatro horas.

Los celulares Samsung son más rápidos *porque* tienen un sistema androide de última generación y puedes navegar en 5G.

Una persona puede /podría ...

Al no especificar qué persona, el receptor asume que se refiere a él o ella.

Ejemplo:

Una persona puede conectarse fácilmente con otra.

Una persona puede abrirse a nuevas experiencias.

Una persona puede aprender fácilmente si se propone.

¿no es así?

¿no es cierto?

¿no es verdad?

¿no te parece?

La pregunta *¿no es así?* al final de una oración, hace que la misma sea más fácil de aceptar, *¿no te parece?*

Ejemplo:

Una persona puede relajarse mientras escucha a la otra, *¿no es cierto?*

Es fácil ser feliz si te lo propones, *¿no es así?*

Escuchar mi voz te hace sentir más relajado, *¿no es cierto?*

El hecho de que hayas solucionado el problema, *¿te hace pensar que todo en la vida se puede solucionar, ¿no te parece?*

Para usted, la calidad es importante en los productos, *¿no es cierto?*

Hay veces que es bueno comprarse algo que nos guste, *¿no es verdad?*

Una persona es capaz de ...

Al no especificar el receptor asume que se refiere a él/ella.

Ejemplo:

Una persona es capaz de lograr muchas cosas en la vida.

Una persona es capaz de ayudar y solidarizarse con quienes necesitan.

Una persona es capaz de perdonar si lo desea

Una persona es capaz de comprarse lo que le gusta.

...dijo...

Al decir «una persona me dijo» se puede insertar un comando encubierto.

Ejemplo:

Una profesora me dijo: «práctica lo que has aprendido, y te irá bien en la vida».

Una persona me dijo: «Bríndale la oportunidad de conocerte».

En una de sus conferencias, Steven Jobs dijo: «Apple es la mejor marca, piensa diferente, piensa distinto, sé diferente del resto, esa es la clave».

Una persona no tiene.... (nombre a la persona)

Al utilizar la negación, es seguro para la otra persona, que procesa lo entendido.

Ejemplo:

Una persona no tiene que pensar en practicar estos patrones hipnóticos, solo sentirse bien al hacerlo, Marcos.

Una persona no tiene por qué sentirse mal al pensar diferente, María.

Una persona no tiene que comprar algo que no es de buena calidad, Martha

Cuando realmente comiences a ... luego....

A partir de este supuesto, dará como consecuencia otra presunción, y es tan persuasivo que ni siquiera necesita estar basado en un hecho real.

Ejemplo:

Cuando realmente comiences a ser tú mismo, luego te sentirás feliz.

Cuando realmente comiences a aplicar lo aprendido, luego te sorprenderán los resultados.

Cuando realmente empieces a perdonar de corazón, luego gozarás de una buena salud.

Cuando comiences a utilizar este equipo de limpieza, luego te sentirás aliviada en las tareas de limpieza al optimizar tiempo y esfuerzo.

¿Cómo te sientes cuando...?

Para responder esta pregunta, la persona debe revivir la experiencia y saber lo que siente el otro.

Ejemplo:

¿Cómo te sientes cuando disfrutas de aprender algo?

¿Cómo te sientes cuando estas completamente relajado?

¿Cómo te sientes cuando alguien te gusta mucho?

¿Cómo te sientes cuando compras un producto que es de buena calidad?

Por esta razón/causa... esto/as (lleva a)...

Este patrón supone que, debido a una causa, va a ocurrir un efecto.

Ejemplo:

Estás respirando y por esta razón estas entrando en trance.

Estás sonriendo y esto lleva a que te sientas mejor, ¿no es cierto?

Estás comprando y, por esta razón, te sientes feliz.

Eventualmente...

Al no especificar una fecha, la sugestión se genera una expectativa.

Ejemplo:

Eventualmente, realizarás los cambios que deseas.

Eventualmente, me recordarás cuando estés con alguien.

Eventualmente, sería bueno que utilices este producto para tu piel.

Eventualmente, puedes utilizar este producto para el cabello, es bueno.

Eventualmente, es bueno tomar unas vacaciones.

Podrías/puedes...

Al decir tú podrías, la persona puede imaginarse lo que expresa.

Ejemplo:

Tu podrías estar disfrutando de un descanso, te lo mereces.

Puedes comprar este producto y experimentar los beneficios hoy mismo.

Puedes darte un gusto de vez en cuando, comprando cosas que a ti te gusten.

Puedes imaginar...

Al realizar esta pregunta, una persona imagina lo que se dice, independientemente de que si pueda o no.

Ejemplo:

Puedes imaginar los beneficios que te traerá este producto al utilizarlo diariamente.

Puedes imaginar cómo te sentirías al utilizar este vehículo, el confort, velocidad, seguridad...

Puedes imaginar la facilidad y el tiempo que dedicarás en preparar tus comidas en estas ollas ergonómicas

¿Qué sucede cuando...?

Se aplica este patrón para que una persona pueda comprender que tiene que acceder al estado indicado en la pregunta.

Ejemplo:

¿Qué sucede cuando comienzas a sentir confianza en la persona indicada?

¿Qué sucede cuando terminas de hacer tus tareas?

¿Qué sucede cuando compras algo que a ti te gusta?

Cuando... entonces...

Este patrón presupone que, para obtener el resultado deseado, se tiene que llevar a cabo una causa y efecto.

Ejemplo:

Cuando termines tu tarea, entonces puedes ver televisión.

Cuando compres este producto, entonces sentirás los beneficios.

Cuando compres esta casa, entonces verás que has realizado una excelente inversión.

Es bueno...

Aplicar ese patrón hipnótico, crea un ambiente de confianza en función del bienestar en el receptor.

Ejemplo:

Es bueno, de vez en cuando, tomarte un relax...

Es bueno que sepas que hay personas que te quieren mucho...

No voy a decir/te... porque...

Al generar la negación, produce mayor atención y expectativa en el receptor en lo que se está comunicando.

Ejemplo:

No voy a decirte lo mucho que te quiero, porque puedes no creerme.

No voy de decirte los beneficios de este producto, porque cuando lo utilices reconocerás que son buenos.

No voy a decirte lo que me dijo Juan, porque luego vas y le reclamas...

No voy a decirte los beneficios del producto, porque quiero que tú experimentes.

Haz como si... por un momento...

Por un momento... haz como sí...

Al utilizar este patrón, genera en el receptor atención por lo menos por un momento.

Ejemplo:

Haz como sí entiendes, por un momento, lo importante que eres para mí.

Por un momento, haz como si pudieras entender cómo me siento.

Haz por un momento como si fueras una persona que puede aprender fácilmente un idioma.

Vamos a hacer como... /voy a hacer como...

Al utilizar este patrón, genera compromiso en el receptor.

Ejemplo:

Vamos a hacer como si nunca hubiese pasado este momento.

Voy a hacer como si no escuché lo que me dijiste.

Vamos a hacer como si empezáramos de nuevo.

Vamos a hacer como se debe practicar todos los días este movimiento.

Sé que...

Al utilizar este patrón, genera una lectura de mente.

Ejemplo:

Sé que nunca podrás olvidarme...

Sé que serás feliz algún día...

Sé que te darás cuenta de los beneficios de este producto.

Sé que usted viene a este lugar por la calidad de los productos.

Yo sé que te estarás preguntando...

Este patrón es una lectura de mente donde se afirma conocer la mente o experiencia interna que no es observable en el cliente, sin especificar el proceso por el cual consiguió esa información.

Ejemplo:

Yo sé que te estarás preguntando por qué a ti te suceden cosas malas, y la respuesta es: ¿por qué no a ti?

Yo sé que te estarás preguntando que te hace feliz.

Yo sé que te estarás preguntando si es bueno este producto.

Yo sé que te estarás preguntando si vale la pena comprarlo. La respuesta es sí.

Como tú sabes/como sabes...

Este patrón afirma que tú o la otra persona también conocen y dominan el tema o experiencia.

Ejemplo:

Como tú sabes, es importante planear nuestros objetivos.

Como tú sabes, esta es una excelente marca.

Acuérdate...

Al utilizar este patrón, trae a la mente recuerdos, emociones y sentimientos en el receptor.

Ejemplo:

Acuérdate lo feliz que eras cuando estabas conmigo.

Acuérdate del aroma en tu ropa al utilizar este detergente.

Acuérdate que la calidad es importante.

Alguno de nosotros podría/mos...

Al utilizar este patrón, manifiestas que alguien entre nosotros podría hacer algo.

Ejemplo:

Alguno de nosotros podría ser feliz.

Alguno de nosotros puede viajar, conocer el mundo.

Algunos de nosotros podríamos ser empresarios.

Imagina por un momento...

Al utilizar este patrón, despierta la imaginación en el receptor.

Ejemplo:

Imagina por un momento el tiempo que ahorrarás al utilizar este equipo. Tendrías más tiempo para dedicar a tu familia.

Imagina por un momento un mundo sin guerra...

Cuanto más..., más...

Al utilizar este patrón, se produce un estado de tranquilidad y calma.

Ejemplo:

Cuanto más respires, más relajado te sentirás.

Cuanto más te aferras a algo, más daño te haces.

Cuanto más utilices el producto, más contento te sentirás de los beneficios que recibes.

Cuanto más compres, más oportunidades tienes de ganar.

¿Sabes? Es como...

Al utilizar este patrón, se genera en el receptor seguridad y se da una explicación del porqué.

Ejemplo:

¿Sabes? Es como cuando compras algo que te gusta, te sientes bien, ¿verdad?

¿Sabes? Es como cuando haces cosas buenas y al final del día te sientes contento.

Tarde o temprano...

Utilizar este patrón genera en el receptor que, en algún momento hará o cumplirá algo.

Ejemplo:

Tarde o temprano te darás cuenta de los beneficios de este producto.

Tarde o temprano regresarás...

Tarde o temprano despertaremos de la opresión y seremos libres.

Tarde o temprano todo sale a la luz.

No se si... mientras...

Este patrón al decir que no lo sabes, la responsabilidad de comprender le corresponde al receptor.

Ejemplo

No se si sabes lo importante que es la disciplina. Mientras tú la apliques, verás los resultados.

No sé si empezarás a usar tu nuevo conocimiento el lunes, martes o después. Mientras no lo practiques, de nada sirve.

No sé si tomas asiento mientras busco el producto.

No sé si te gustaría esperar o quieres regresar luego.

¿Qué pasaría si...? Porque...

Este patrón de causa y efecto se encuentra en el interior de las personas; por tal razón, logra efectos positivos.

Ejemplo:

¿Qué pasaría si trabajaras en lo que te gusta? **Porque**, si haces lo que te gusta, el trabajo es un *hobby* y además te pagarían por hacerlo.

¿Qué pasaría si leyeras un libro a diario? Serías un experto en la materia, **porque** ayudará a tu memoria y evitará enfermedades del cerebro.

... solo...

Este patrón genera, en el receptor, que es la única forma de solucionar algo.

Ejemplo:

Sean felices solo porque quieren ser felices.

Estaré contigo solo si tú me necesitas.

Puedes usar este producto solo en la macha.

Este producto se vende solo en distribuidores autorizados.

Este producto estará disponible solo por el fin de semana.

... significa que...

Utilizar este patrón permite dar un significado a las cosas, emociones o sentimientos. El ser humano busca siempre explicaciones.

Ejemplo:

Puedes comprar varios productos, pero te decía que debes ver la calidad; **esto significa que** un producto es bueno no por su precio sino por la calidad.

Te decía que **esto significa que** podemos empezar de nuevo.

Veo que estuvo mirando el equipo musical y **esto significa que** tiene un interés especial en él, ¿no es cierto? Permítame explicarles las ventajas del mismo.

Me sacaste a bailar y **esto significa que** te vuelvo loco, ¿no es cierto?

Hoy cumplimos otro aniversario y **eso significa que** hoy tenemos una nueva oportunidad de festejar nuestro amor.

Puedes/pueden... ¿no...?

Este patrón es coletilla interrogativa utilizada al final de la oración y aumenta la posibilidad de que el receptor esté de acuerdo con la frase o expresión.

Ejemplo:

Puedes oír el ritmo de las palabras mientras voy leyendo el tema en voz alta, ¿no te parece?

Puedes imaginarte disfrutando la playa, ¿no es así?

Otras frases de seducción

¿Si tuvieras una varita mágica que ...verías/oirías/sentirías?

¿Quién/qué específicamente?

¿Cómo te bloqueas a ti mismo?

Eres capaz de hacer cualquier cosa para....

Como dijo....

Seguramente, te estarás preguntando

Tú... porque

Discurso: La mujer perfecta

Todas queremos ser la mujer perfecta ¿no es así? Tener una piel perfecta, uñas perfectas, el cabello perfecto y el vestido perfecto, pero la perfección va más allá de las cosas que podemos ver en el exterior, porque está en el interior de cada uno. ¿No es así? Sabías que somos lo que proyectamos de nuestro interior, y como nos sentimos con nosotras mismas es lo que ven los demás. Mientras nos enfocamos en el exterior, estamos descuidando nuestro interior que es más importante, porque refleja nuestra paz interior. Tú sabes que es así.

Cuanto antes te des cuenta y comiences a trabajar en tu interior, notarás la diferencia en tu vida y como las cosas que antes creías que eran importantes ahora,

sabes que son un complemento o accesorio en tu vida. *Sé que*, en el fondo, eres esa mujer valiente, *solo* que no lo has notado *aún* y está ahí, esperando que tomes decisiones importantes. *Imagina que*, en la vida, la única persona con la que vas a pasar más tiempo es contigo misma. *Entonces*, ¿por qué no comenzar a amarnos *ahora* mismo y dejar de reprocharnos las cosas que nos hacen sentir mal?; *¿por qué* dar importancia a las críticas o comentarios que recibes del exterior si sabes que no tienen sentido y peso y que no aportan valor a tu vida?

Valórate. *No* necesitas de la aprobación de los demás. Una vez, *alguien me dijo*: cómo podemos amar a alguien *cuando aún* no aprendemos amarnos a nosotras mismas. *¿Sabes?* Amarse a uno mismo es cuestión de práctica; sin embargo, los beneficios son inimaginables y *sé que tú lo puedes lograr*. *Tal vez te preguntes si* eres capaz de hacerlo, pero sé que, con acciones diarias, te amarás cada día *más y más*, *¿no es así?*

La vida

Puedes notar que la vida se te escapa y *todavía* no te das cuenta de cuánto vale cada minuto. La vida no se compra ni se vende; no puedes ir a una tienda y comprar minutos de vida. *Entonces* ¡por qué dejaras pasar las horas, y los minutos sin vivirla! ¡*Sé que* solo tú puedes darle un sentido y contenido a tu vida!

Tal vez tus ojos se sienten cansados, por un sueño y te peleaste por una esperanza... sin embargo, *mientras* quede un pequeño aliento, hazlo ahora, ¡cumple tus sueños! Eso te hará sentir vivo. Siéntate con tu familia, con tus amigos y disfruta de su tiempo, disfruta la naturaleza.

En cuanto a tus miedos, no les prestes atención. Tú eres más grande que ellos! Ahora no malgastes tu tiempo pensando en lo que *podrías* haber sido, pronto te darás cuenta que la grandeza se encuentra dormida en ti y tienes que despertarla. No te dejes dominar por tus miedos y problemas. Vive tu vida, arriégate, experimenta, equivócate. Con el tiempo, recordarás el pasado con mucha alegría *porque* te esforzaste por ser feliz y cumplir tus aspiraciones. *Finalmente*, habrás alcanzado la cúspide de tu realización, de haber hecho lo que querías y no te olvides de agradecer el milagro de estar vivo y haber sentido un cúmulo de emociones y experiencias que forman parte de la vida. Entonces, simplemente has sido un viajero en este mundo. ¿Cómo ha sido tu experiencia?

3.4.2. Estructuras profundas

Es un conjunto de estructuras profundas activadas para una búsqueda transderivacional.

Índice generalizado: son estructuras superficiales. Son oraciones con frases sustantivas generalizadas que permiten al cliente una evaluación y activación del proceso de búsqueda transderivacional. Esto se logra usando frases sustantivas sin un índice referencial.

Ejemplo:

Las personas deberían ser más agradables conmigo.

Ciertas sensaciones en su cuerpo aumentarán.

Tendrá conciencia de aquel recuerdo específico.

Nadie sabe con seguridad.

La gente puede estar cómoda mientras escucha mis palabras.

Cuando comiences a darte cuenta de...

Tabla 3.2. Sustantivos sin índice referencial

Sustantivos sin índice referencial	Frasas – oraciones
Mujer	Una mujer me contó sobre su enfermedad.
Paciente	Un paciente que tuve...
Problema	El problema se estaba solucionando.
Uno	Uno puede sentirse tan bien.
Situación	La situación estaba en crisis.
Sensación	Yo tengo una sensación de sentirme bien cuando estoy en el trabajo.

Fuente y elaboración propias.

Supresión en la hipnosis: es completar el significado para encontrar el sentido de la oración. Se suprime hábilmente porciones de la representación lingüística completa, la estructura profunda. Por tal motivo, el cliente está forzado a activar las estructuras profundas y así, recuperar el significado completo de la comunicación.

Ejemplo: el hombre compró un auto a su mujer, por veinte dólares.

Estructura profunda:

El auto fue comprado = existe un comprador

El auto fue vendido = existe un vendedor

El proceso de cambio = el auto

La cantidad = el precio del auto

En esta oración, todos los elementos están implícitos de la estructura profunda, a diferencia de la siguiente oración: el auto fue comprado. En esta segunda oración, existe solo un elemento y los tres anteriores fueron retirados por el proceso de supresión. En este contexto, la hipnosis trata de encontrar un sentido para completar el significado de la verbalización, utilizando la técnica de la interrogación.

Por ejemplo:

Me encanta, el movimiento cambiante de sus ojos. ¿Cambio de qué a qué?

El fenómeno de la vida. ¿Qué fenómeno? ¿La vida de quién?

Nominalizaciones: es el proceso lingüístico por el que se cambia una palabra, proceso, verbo en un evento o cosa, mediante una transformación. Los verbos se convierten en sustantivos y gerundios ante la imposible realidad.

Ejemplo: la satisfacción de saber, que uno puede aprender.

Verbo: satisfacer = satisfacción

Está escuchando mi voz.

Verbo: escuchar /escuchando

Actividad 3.7. Analizar los siguientes videos.

Video: Lenguaje hipnótico ¿cómo utilizarlo?

<https://www.youtube.com/watch?v=PuhzJCVge4I>

Modelo Milton – PNL e hipnosis

<https://www.youtube.com/watch?v=Id3q01eKGuE>

Actividad 3.8. Realiza un discurso político, discurso motivacional, una carta, un poema o una canción utilizando veinte patrones de comunicación hipnótica.

3.4.3. Lenguaje de seducción

Historias inconclusas: es crear suspenso en las historias, de tal manera que, en el punto más interesante, se interrumpa a uno mismo y se cuente otra historia. De esta manera, se genera ansiedad en el receptor. Al «terminar en forma incluida», el receptor dice: «Pero, por favor, dime qué paso», «pero entonces qué sucedió» o «vamos, dime ya».

La interrupción debe ser de tal manera que no parezca que deseas hacerte rogar, sino que lo hagas de forma natural. Una buena conversación es como ir al cine, te deja totalmente impresionando, te deja impactado, en shock, literalmente pegado a tu silla. Te conmueve profundamente, te deja muy feliz, muy triste, muy perturbado o demasiado motivado. Lo que sea. (Álvaro, 2012, p. 11)

Adjetivos y superlativos: son una herramienta básica de la narración impresionante. Otorgan cualidades a través de las historias o anécdotas o comentarios, que transmiten cualidades que describen el estado de las cosas o personas.

Órdenes encubiertas: son formas de solicitar o pedir algo de manera muy sutil. Por ejemplo: Marco, es muy tarde, puedes ayudarme, sacando la basura, es

que estoy muy ocupada, amor. También son órdenes internas que te motivan a hacer las cosas o ver de modo diferente, por ejemplo: el día de hoy está nublado, hace mucho frío, (y te dices a ti mismo) y vaya que frío hace, creo que es la hora y el momento perfecto para ir por un café.

Hechos verificables: (1) muy tarde (2) estoy ocupada

Orden encubierta: puedes ayudarme, sacando la basura, (aquí y el ahora)

Hechos verificables: (1) está nublado (2) hace frío

Orden encubierta: ahora es el momento de ir a tomar un café (aquí y el ahora)

En sí, la comunicación hipnótica o de seducción es el acto que consiste en inducir y persuadir a alguien con el fin de modificar su opinión, cambiar de pensamientos, adoptar un determinado comportamiento o actitud mediante el uso de los recursos que sean necesarios para una comunicación persuasiva.

GLOSARIO

Ancla: estímulo sensorial, su activación evoca una vivencia.

Anclaje: es una técnica de la PNL que ayuda en situaciones limitantes a obtener recursos positivos.

Aptitud: es el dominio de una conducta, es saber hacer algo. Las aptitudes proceden de un mapa mental y forman las estrategias cognitivas y metaprogramas.

Calibración: es aprender a captar los matices en el lenguaje verbal y no verbal.

Calibrar: percibir con precisión las señales físicas que emite una persona, tras la observación.

Capacidad *rapport*: es crear una conexión de empatía con la otra persona, para que se comunique sin resistencia.

Comportamiento: son las reacciones de las personas con relación al medio en que se encuentran y lo que ocurre en su entorno. El comportamiento corresponde a una circunstancia en un tiempo y espacio específico.

Congruencia: en la confirmación de los que decimos y como lo decimos.

Consolidación: es dar firmeza, seguridad y solidez. Es afianzar algo, volver a juntar, creer nuevamente en alguien.

Creencia: son los límites de la persona, es una verdad subjetiva, una convicción, algo que se considera cierto. No es realidad, sino una representación mental individual.

Distorsión: es el proceso que realiza cambios de transformación en los datos sensoriales, que proporciona una experiencia, a veces de forma útil y otras con graves consecuencias emocionales.

Efecto Pigmalión: profecía de la autorrealización o profecía autocumplida sobre nuestras ideas o expectativas sobre otra persona, situaciones o con nosotros mismos, que se pueden convertir en realidad. Para que esto ocurra, es importante cambiar las creencias limitantes que tenemos sobre nosotros mismos.

Estilo de aprendizaje VAK: se utilizan tres receptores sensoriales: visual, auditivo y kinestésico. Según el filtro de la persona, percibe la información del entorno con uno de ellos más desarrollado.

Filtros socioculturales: los factores culturales son filtros del mundo exterior. La sociedad en que vivimos determina los conceptos de la vida, actitudes, creencias y valores que condicionan nuestra visión del mundo. Una de las limitaciones entre culturas es el lenguaje.

Hipnosis: estado de inconsciencia producido por técnicas de sugestión o hipnotismo. Es también un sueño artificial inducido por agentes externos a la propia persona que sufre modificación en varios niveles perceptivos sensoriales con incremento de la receptividad y la capacidad de sugestión.

Kinestésico: la kinestesia o cinestesia es la ciencia que estudia el movimiento humano y la sensación de percepción del movimiento universal. Es una herramienta que se utiliza para sustituir o potenciar las funciones corporales de la propiocepción.

Lenguaje: conjunto y sistema de signos a través del cual los individuos se comunican entre sí. Estos son sonoros como el habla, corporales con gestos, y gráficos como la escritura y signos.

Lingüística: estudia la lengua, la fonética, los campos fonológico, sintáctico, léxico y semántico.

Metáfora: es una figura retórica de un concepto o significado que se quiere dar a través de imágenes o palabras con una comunicación en dos vías: consciente e inconsciente.

Metamodelo: se sustenta en el postulado «mapa no es territorio». Esta presunción, quiere decir que el modelo creado por nosotros mediante nuestros sentidos y nuestro lenguaje, no corresponde a la realidad del mundo, sino a nuestra propia percepción particular, parcial de dicha realidad. Limita nuestro mapa.

Metaprogramas: son filtros de percepción, son patrones de conducta internos.

Modelo: conjunto de procedimientos para medir su efectividad.

Neurolingüística: disciplina que analiza el cerebro humano en los procesos de comunicación en el lenguaje hablado y escrito.

Pirámide de Roberts Dilts: herramienta para resolver cualquier problema en la conducta, para ver desde diferentes perspectivas y buscar una solución.

PNL: modelo de comunicación para el cambio para mejorar la calidad de vida.

Postulados: son proposiciones que permiten desarrollar juicios lógicos.

Rapport: la palabra *rapport* viene del francés *rapporter* y significa literalmente llevar algo al cambio. En la comunicación, genera un vínculo, sintonía y conexión entre el emisor y el receptor.

Reencuadre: es la capacidad de percibir cualquier situación o experiencia desde diferentes percepciones, para ver lo positivo de ella.

Sesgos cognitivos: en una investigación, un sesgo es un error que aparece en los resultados del estudio debido a conclusiones diferentes de la verdad o incorrectas acerca de los objetivos de la investigación. También son creencias que pensamos que son verdaderas.

Similitudes/diferencias: es un metaprograma que realiza comparaciones sobre alguna situación, experiencia, persona al observar si existen semejanzas o discrepancias. Cuando el metaprograma es de similitudes, se tiende a ver las cosas desde el propio mapa, las cosas en similitud o en común de la experiencia. El estilo de diferencias muestra un foco de atención a ver distinto y opuesto. Estos dos metaprogramas son opuestos. Cuando, en una conversación, nos detenemos solo en una de las partes, estamos limitando nuestra visión del mundo y corremos el riesgo de caer en discusiones.

Sistema VAK: es una teoría del modelo de la PNL, en que se describe la relación entre la mente y el lenguaje, y cómo la relación entre ambos afecta nuestras emociones y el comportamiento. De este concepto, se dice que los seres humanos tenemos diferentes maneras de comunicarnos por medio del lenguaje: visual, auditivo y kinestésico con diferentes preferencias hacia un canal.

REFERENCIAS

- Álvaro , B. (2012). *Patrones de persuasión*. Naxos.
- Andrade, M. (2017, 1 de septiembre). Rapport: qué es y cómo puedes usar esta poderosa arma de persuasión a favor de tu agencia. *RD Satation*. <https://www.rdstation.com/blog/es/rapport/>
- Bandler, R., y Grinder, J. (1975). *La estructura de la Magia*. Cuatrovientos.
- Bórquez, S. B. (2006, mayo). PNL: tres letras para facilitar el cambio. *Semestral Pharos. Arte, Ciencia y Tecnología*, 9 (1), 1-91. <https://ebookcentral.proquest.com/lib/epochsp/detail.action?docID=3172014>.
- Carnegie, D. (1936). *¿Cómo ganar amigos e influenciar en las personas?* Sudamericana.
- Crearte Coaching. (2014, 3 de julio). El Metamodelo. *Crearte Coaching*. <https://creartecoaching.com/el-metamodelo/>
- Dilts, R. (2003). *El poder de la palabra. La magia del cambio de creencias a través de la conversación*. Urano.
- Divulgación Dinámica. (2017, 2 de noviembre). Técnicas de comunicación indirecta. *Divulgación Dinámica*. <https://www.divulgaciondinamica.es/blog/tecnicas-comunicacion-indirecta/>
- Dong, L. (2012, 16 de mayo). *Coaching y PNL* [diapositivas]. <https://es.slideshare.net/CoachingTalanton/coaching-pnl-12961252>
- Janowsky, J., Shimamura , A., y Squire, L. (1989). Source Memory Impairment in Patients with Frontal Lobe Lesions. *Neuropsychologia*, 27 (8), 1043-1056. doi:10.1016/0028-3932(89)90184-X.
- Legarra, R. (2013). Programación neurolingüística (PNL) y flores de Bach. Suamando Miradas. Ponencia IV Congreso SEDIBAC de Terapia Floral. https://sedibac.org/wp-content/uploads/2018/01/12_Ponencia_Rosa_Legarra.pdf

- Martínez, F. (2013, 2 de mayo). Cómo nos automanipulamos. *Pensadores Libres*. https://www.taringa.net/+pensadoreslibres/como-nos-automanipulamos_13od0f?
- Mundo PNL. (2014). ¿Qué son los filtros socioculturales? *El mundo de la PNL*. <https://mundopnl.wordpress.com/2014/03/20/que-son-los-filtros-socio-culturales/>
- New Zealand Maori Culture. (2019, 15 de noviembre). *Tourism New Zealand*. www.newzealand.com.
- Persello, A. (s.f.). Reencuadre con PNL. La solución del problema. *IAFI*. <https://www.pnliafi.com.ar/reencuadre-con-pnl/>
- Piñero, J. (2017, 27 de diciembre). Sesgos cognitivos que influyen en la conducta de consumo y afiliación. *jorgepiñero.com*: <https://jorgepinero.com/>
- Robbins, A. (2014). *Poder sin límites*. Liberdúplex.
- Roca, E. (2017). Reencuadre. En *Cómo mejorar tus habilidades sociales*. http://www.cop.es/colegiados/pv00520/Reencuadre_extracto%20libro.pdf
- Stewart, D. (1998). *Gower Handbook of Management Skills*. Gower Publishing.
- Tickle-Degnen, L., y Rosenthal, R. (1990). The Nature of Rapport and Its Non-verbal Correlates. *Psychological Inquiry*, 1 (4), 285-293.
- Tulving, E. (1972). *Memoria semántica y episódica*. Academic Press.
- Vallejo, L., Pilco, W., Guadalupe, S, y Silva, L. (2019). Incidencia de los códigos emocionales en el proceso educativo en la educación superior. Caso ESPOCH. <http://rua.ua.es/dspace/handle/1004>
- Wikipedia. (2020, 15 de enero). Anexo: Sesgos cognitivos. *Sesgos en la probabilidad y creencias*. https://es.wikipedia.org/wiki/Anexo:Sesgos_cognitivos

El libro de interés académico contiene un valor agregado para docentes, estudiantes y lectores en el escenario de programación neurolingüística, marketing, ventas, relaciones humanas y negociaciones. Se convierte en una herramienta de gestión que permite a las empresas públicas, privadas y personas naturales aplicar técnicas efectivas de comunicación en la toma de decisiones oportunas, al comprender las creencias y filtros mentales, meta-programas, submodalidades de los clientes y cómo reaccionan ante determinados productos, marcas, hechos o acontecimientos. Además, se aplican herramientas de comunicación efectiva, con valor funcional y cómo aplicarlas en el modelado, metáforas y comunicación persuasiva, que son desarrolladas paso a paso. En cada capítulo contiene una síntesis teórica, ejercicios, casos, enlaces de videos y actividades sobre cada temática, con el objeto de reforzar los contenidos. Se proporciona al estudiante o lector aplicaciones prácticas que faciliten familiarizarse con esta metodología.

Luz Maribel Vallejo Chávez nació en Riobamba, provincia de Chimborazo y tiene catorce años de experiencia docente y profesional. Su formación incluye ser ingeniera de Empresas y tecnóloga en Marketing en la Facultad de Administración de Empresas de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo (Espoch) y formadora de formadores SETEI. También obtuvo las siguientes maestrías: máster en Docencia Universitaria e Investigación Educativa en la Universidad de Loja; máster en Marketing Turístico y Hotelero, título obtenido en la Universidad de Chimborazo; y máster en Formulación y Elaboración de Proyectos de Desarrollo, título obtenido en la Espoch; máster en Neuromarketing, título obtenido en España; doctora en Ciencias Contables y Empresariales en la Universidad San Marcos, Lima-Perú. Ha sido profesora de nombramiento en la Espoch, docente en las asignaturas Marketing, Neuromarketing, Programación Neurolingüística, Emprendimientos, Gestión del Talento Humano, Auditoría, Calidad y Productividad, Comercio Internacional y otras relacionadas. Experiencia profesional como directora-ejecutiva de la Cámara de Industrias de Chimborazo, gerente propietaria de Casa Comercial Markeby, rectora del Instituto Superior Líderes de los Andes, autora de libros *Gestión del Talento Humano*, *Marketing de productos y servicios* y la *Guía práctica de emprendimientos*; *Contabilidad de costos*, *Fundamentos de auditoría* y *PNL aplicado al marketing*. Ha realizado varios artículos y publicaciones en revistas indexadas y ponencias nacionales e internacionales.

