

PROGRAMACION NEUROLINGÜISTICA

INTRODUCCIÓN

La PNL (Programación Neurolingüística) fue desarrollada en la década del 70 por Richard Bandler (experto en informática, matemático y psicólogo) y John Grinder (lingüista y psicólogo) en la Universidad de California.

El término neurolingüística se refiere a nuestras percepciones sensoriales (tomamos contacto con el mundo a través de nuestros sentidos y en función de nuestro cerebro y nuestro sistema nervioso) que *determinan un estado interior*. La expresión de ese estado interior es el comportamiento externo, verbal y no verbal, que manifestamos al comunicarlo.

El término programación se refiere a nuestra forma de organización interna, de estructuración de nuestra experiencia; a nuestra **capacidad para generar y aplicar programas de comportamiento**.

Para entender esta definición es conveniente pensar en términos de *sistemas*: una *percepción sensorial* (input) determina un *estado interior (E.I.)* que produce un *comportamiento externo de respuesta* (output) en función de una *organización o programación interna*...



Estos elementos se ponen en acción en el **marco de las creencias y valores** que aplicamos según los **contextos** en los que actuamos

El conocimiento de este proceso de interacción dinámica entre el funcionamiento cerebral, el lenguaje y la organización interna de los seres humanos, permite descubrir la estructura de la experiencia de cada persona y actuar sobre ella para asegurar una comunicación excelente.

La PNL se define entonces como un conjunto de medios de estudio de la comunicación y de la estructura de la experiencia subjetiva para alcanzar la excelencia en la comunicación.

LA PNL ORIENTADA A LA ATENCIÓN AL CLIENTE

En función de lo expresado se incluyen técnicas fundamentales para conocer al cliente en términos de **cómo percibe el mundo** y por lo tanto **nuestros productos**, cómo *incorpora* y *procesa* la información que recibe, cómo decide y cómo se siente " **bien tratado**". A la vez veremos cómo utilizar dicho conocimiento para lograr la **excelencia en la atención al cliente**.

MODULO I

NUESTRA PERCEPCIÓN DEL MUNDO

▲ **Limitaciones neurológicas de nuestra percepción del mundo**

El sistema receptor humano comprende: **visión, oído, tacto, olfato y gusto** y tiene limitaciones perfectamente identificadas por los científicos: *ondas sonoras que no podemos escuchar, ondas electromagnéticas que nuestros ojos no pueden percibir, olores que no alcanzamos a distinguir, etc.* Son limitaciones neurológicas determinadas genéticamente y en relación a un desarrollo evolutivo del sistema nervioso.

De lo expuesto surge que una de las causas por las que **nuestros modelos de mundo** son **necesariamente diferentes del mundo real**, es que nuestro sistema nervioso sistemáticamente **distorsiona y borra** trozos del mismo. Nuestro sistema nervioso, constituye así el primer conjunto de **filtros** para *distinguir* al mundo (**el territorio**) de *nuestra representación* del mundo (**el mapa**).

▲ **Limitantes culturales**

Una segunda forma, en la que *nuestra experiencia del mundo* difiere del *mundo en sí mismo*, es mediante *el conjunto de limitantes o pautas sociales*. Nos estamos refiriendo a todos los **filtros** a los cuales estamos sujetos como miembros de un sistema social: nuestro idioma, nuestras modalidades aceptadas de percibir y todas las convenciones sociales a las que debemos adaptarnos. Estos **filtros** agregan datos a las percepciones, construyendo así propiedades del mundo.

Los *filtros sociales* son los mismos para los miembros de una comunidad *sociolingüística* determinada, pero existe una gran variedad de comunidades sociolingüísticas. Es así que este segundo conjunto de filtros o pautas, comienza a distinguirnos a unos de otros como seres humanos, no así los neurológicos que son los mismos para todos los seres humanos.

▲ Limitantes personales

Al decir *limitantes personales o individuales*, nos estamos refiriendo a todas las *representaciones que creamos* como seres humanos, basados en nuestra singular historia personal. *Ninguna historia de vida es idéntica a la otra.*

El tercer conjunto de filtros constituyen la base de las **profundas diferencias** existentes entre los seres humanos y en el modo como creamos nuestros modelos del mundo.

Puede que estas diferencias en nuestros modelos alteren nuestras pautas sociales, enriqueciendo nuestra experiencia, presentándonos nuevas alternativas o bien empobreciendo la misma de modo limitante para nuestra capacidad de actuar, **de actuar de manera eficaz.**

COMUNICACIÓN

“**El mapa no es el territorio**” es una premisa fundamental de la **PNL**. Cada persona tiene *su propio mapa* de la realidad, *su modelo* del mundo construido a partir de su *propia experiencia*, de sus *propios filtros*. Cuanto más amplio sea nuestro mapa tendremos más opciones y mayores posibilidades de comunicarnos con los demás.

Sabemos que el **significado** de la comunicación **está en el mensaje recibido**, en la **respuesta que provoca** y *no sólo en la intención del comunicador.*

Las condiciones básicas de todo buen comunicador son:

- 1. Clara representación de la meta. (objetivos definidos)**
- 2. Agudeza perceptual. (canales sensoriales limpios y entrenados)**
- 3. Flexibilidad (para cambiar sus estrategias)**

1. Clara representación de la meta: tener en claro lo que se quiere lograr, el “**estado deseado**” que se quiere alcanzar. “Si uno no sabe a dónde va, será difícil llegar allí”.

2. Agudeza perceptual: Hay una redundancia entre los procesos internos y la expresión externa de los mismos, es decir que todos los seres humanos reflejan su representación interna no solo a través de las palabras sino a través de **Claves Mínimas** expresadas por el *lenguaje gestual y tonal* que el comunicador debe percibir e interpretar. Apreciar esas claves, permite conocer lo que se está obteniendo como respuesta.

3. Flexibilidad: El comunicador debe cambiar automáticamente la manera de expresar su conducta, sus ideas, sus emociones según las circunstancias, en función de la *Claves Mínimas* observadas hasta obtener lo que se buscaba. La **resistencia** en la comunicación es consecuencia de la **falta de flexibilidad** del comunicador.

▲ **Cómo captamos y procesamos información (nosotros y el cliente)**

Utilizamos nuestros sentidos externamente para percibir al mundo e internamente para "**representarnos la experiencia**" a nosotros mismos. Las maneras como obtenemos, almacenamos, y codificamos la información en nuestra mente (ver, oír, sentir, oler y gustar) se denominan **sistemas representativos**.

Cada uno de nosotros *tiene potencialmente la capacidad* de crear mapas en los **cinco sistemas representativos**. De hecho utilizamos todos nuestros sentidos externamente de una manera constante, aunque *prestamos más atención a uno que a otro* según lo que estemos haciendo. Si recorremos un museo *usaremos más nuestros ojos*, si nos damos un baño atenderemos a las *sensaciones* que nos provoca.

Internamente cuando pensamos, tendemos a *favorecer uno* de nuestros sistemas representativos sin importar en qué pensamos: es el **sistema preferido**. Es éste en el que **podemos efectuar más distinciones**, percibir más **detalles** por ejemplo: muchas personas tienen una *voz interior* que va por el sistema auditivo creando un *diálogo interno*; prueban *argumentos*, ensayan *discursos*, preparan *respuestas* y, en general reflexionan sobre las cosas *con ellos mismos*. Esto es una *manera* de pensar. Otras crean imágenes, ya sea con movimiento, estáticas, con brillo, etc. Es otra *manera* de pensar.

Esto explica que algunas personas sean más hábiles para una cosa que para otra: un atleta *necesita un sistema kinestésico* bien desarrollado, un arquitecto, uno **visual**; *ningún sistema es mejor que otro*, depende de lo que yo quiera hacer. Lo que sí es una *habilidad compartida* por todos los que sobresalen en algún campo, es que son *capaces de ir cambiando* de un sistema representativo a otro dependiendo de cuál es el *más apropiado* para cada tarea a la que se enfrenten.

RAPPORT

El **Rapport** es una relación en la que hay **armonía, acuerdo, confort** o **afinidad**. Cuando se desea establecer **rapport** hay que *fijar una base de coincidencia* con la otra persona. En esta relación armónica, la persona se *predispone satisfactoriamente* a la comunicación, *se abre al otro*.

El Rapport se establece generalmente *en forma inconsciente* y tal vez a las personas que lo logran sin proponérselo, les resulte difícil explicar *cómo lo hacen*. Pero el **rapport** puede conseguirse en forma consciente aplicando técnicas específicas. La *práctica consciente* de estas técnicas lleva a una *integración inconsciente* de esas habilidades.

El rapport abarca distintos aspectos:

- **corporal**
- **vocal**
- **lingüístico**

El rapport corporal implica **igualar** al otro (con elegancia y cuidado) en la *postura*, el *movimiento* y la *respiración*.

Las pautas a tener en cuenta son:

- **Postura:** puede ser *por copia*, en *espejo* directo o cruzado.
- **Movimiento:** por igualación directa o por imitación atemperada (asentir con la cabeza, golpear con los dedos sobre la mesa, en lugar de imitar la gesticulación).
- **Respiración:** hay que considerar el ritmo, el lugar y la calidad.

El rapport con la voz implica igualar ritmo, tono y volumen.

- **Ritmo:** puede ser rápido, medio o lento.
- **Tono:** puede ser agudo, llano o grave.
- **Volumen:** puede ser fuerte, medio o débil.

El rapport con el lenguaje implica igualar **predicados y metaprogramas**.

-**Predicados:** como ya vimos cada persona tiende a utilizar un sistema representativo en particular: el visual, el auditivo o el kinestésico; es el sistema más valorado o *preferido*. Para identificar el sistema representativo más valorado hay que prestar atención a los predicados que utiliza una persona para describir su experiencia. Los predicados aparecen como verbos, adjetivos y adverbios y a ellos hay que estar atentos. (Ver Anexo I).

Una vez identificado el *sistema preferido*, se pueden igualar las respuestas, los predicados de la persona con la que quiere comunicarse y en un paso siguiente puede explorar otros canales para expandir el mapa de su interlocutor y obtener mayor información.

Entre el sistema de representación que utiliza y el comportamiento existe una relación del siguiente tipo:

- **Visual**

- Postura algo rígida
- Cabeza hacia delante
- Movimiento corporal escaso
- Tono alto, ritmo rápido en la voz
- Manos móviles, se mueven hacia arriba
- Respiración superficial alta y rápida, arriba, en el tórax
- Accesos oculares: hacia arriba

- **Auditivo**

- Postura distendida, hombros balanceados
- Cabeza hacia atrás
- Movimiento corporal intermedio
- Tono y velocidad medios en la voz
- Manos en escucha telefónica (enmarcando el mentón)
- Respiración regular, tranquila y diafragmática (suspira)
- Accesos oculares: hacia ambas orejas

- **Kinestésico**

- Postura muy distendida, hombros sueltos
- Cabeza hacia abajo
- Movimientos que acompañan las palabras
- Tono bajo, con sentimiento y velocidad lenta y pausada
- Gesticula hacia sí mismo
- Respiración baja, profunda y despaciosa
- Accesos oculares: abajo izquierda (postura del pensador, diálogo interno),
abajo centro y derecha (sensaciones)

PROXEMIA (Distancia adecuada)

Visual: Perspectiva (alejada)

Auditivo: Media a cercana

Kinestésico: Busca contacto, cercanía

Un elemento de fundamental importancia para identificar los sistemas representacionales a los que accede una persona es el "**Mapa neurológico de los patrones de movimientos oculares para personas diestras**" que se incluye como **Anexo II.**

SISTEMAS REPRESENTACIONALES

▲ ¿Cómo detectarlos? - Procesos de pensamientos -

Visual: piensa varias cosas al mismo tiempo en imágenes que representan ideas, las mueven, unen, ponen en secuencia, hacen una nueva - foto o película - . Hábiles para percibir lo *no verbal* y lo *espacial* Ritmo: rápido

Auditivo: pensamiento lineal-secuencial, de a 1 idea por vez, proceso más lento, profundo y completo. Interpretan textos, palabra escrita, se expresan bien oralmente, siguen bien las directivas y consignas. Ritmo: mediano.

Kinestésicos: confían en sus sentimientos, sensaciones e intuiciones. Sienten. Se involucran emocionalmente con lo que hacen. Expresan sus sentimientos. Son confiables en eso. Los motiva participar en grupo y opinar. Ritmo: lento.

*Al tener en cuenta los aspectos enunciados para establecer el **rapport**, éstos pueden desarrollarse en la combinación **Que se considere adecuada** para una persona determinada y siempre atenta a lo que mejor funcione con la misma.*

En síntesis los pasos a seguir para lograr el **rapport** son los siguientes:

- **Observar/ calibrar:** Claves Mínimas, predicados, accesos oculares.
- **Acompasar:** corporalmente, con los predicados.

Una vez establecido el **rapport** hay que utilizarlo para influir sobre el otro apuntando hacia el objetivo que se persigue:

Rapport + Objetivo = Liderazgo

MODULO II

METAPROGRAMAS

Alguna vez nos habrá llamado la atención la variedad de reacciones que puede generar un mismo hecho: por ejemplo una película puede provocar adhesiones, rechazos o indiferencia.

El mensaje más genial carece de sentido si no es comprendido por el receptor del mismo. No existe una única "estructura" para el mensaje; hay que encontrar la adecuada a cada receptor.

La excelencia en la comunicación está dada por la selección de la clave adecuada.

Los **metaprogramas** son las claves de cómo las personas procesan la información. Son *modelos internos* que deciden cómo formamos nuestras representaciones y que dirigen nuestro comportamiento, son *rutinas* que usamos para decidir a qué cosas le prestamos atención, qué aspectos nos parecen importantes y cuáles no.

Una computadora es útil porque tiene programas que le suministran estructuras determinadas para procesar los datos. Los **metaprogramas** son los programas de nuestro cerebro. Por eso si para comunicarnos con la computadora tenemos que conocer los programas, para comunicarnos con las personas tenemos que conocer sus metaprogramas. Conociendo los metaprogramas podemos predecir las conductas de las personas.

Si bien en la vida pasamos por situaciones muy diferentes, hay una estructura predominante en cuanto a la manera en la que las personas entienden las cosas y organizan sus ideas. Los metaprogramas pueden variar en función del contexto y el nivel de stress en que se encuentre la persona.

No hay que olvidar que cuando identificamos metaprogramas buscamos el *criterio predominante*, la forma en que una persona responde la mayoría de las veces en la mayoría de las situaciones similares.

Alguno de los metaprogramas a considerar son los siguientes:

1. - Dirección

Todas las personas tienden hacia lo positivo (lo que les gusta) o a alejarse de lo negativo (lo que no les gusta). Una de las dos tendencias

predominan, hay personas "**tendientes hacia (proactivo)**" y personas "**tendientes a alejarse de (reactivo)**".

Por ejemplo, si Ud. quiere vender un viaje:

- a una persona con "**tendencia hacia**" su argumento debe privilegiar la aventura, la posibilidad de conocer cosas nuevas, de moverse con libertad, etc.

- a una persona con "**tendencia a alejarse de**" su argumento debe privilegiar la planificación que garantiza seguridad, las reservas que evitan problemas, etc.

En las empresas cuando se trabaja con personas con "**tendencia hacia**" se los puede motivar dándoles un objetivo, proponiéndoles una recompensa; con ellos funciona la "zanahoria". Con personas con "**tendencia a alejarse de**" la zanahoria no funciona; hay que darles algo negativo (cuanto más grande mejor) de qué alejarse.

Las preguntas con las que se puede averiguar este metaprograma son del tipo:

"¿ Que quiere obtener Ud..... en su trabajo, en su vida, en una relación, con un auto determinado, etc.?"

2. - Marco de referencia interno o externo

Las personas con un " marco de referencia interno " no tienen en cuenta la opinión de los demás, sólo se fían de su propio criterio para evaluar sus acciones. Aquéllas con un " marco de referencia externo " necesitan de los otros para que confirmen sus acciones.

Al tratar con personas del primer tipo se pueden usar frases como: "Nadie como Ud. para saber que este... (Producto)... es el que más le conviene". Para el segundo tipo las frases serán de este estilo: " Muchas personas de su profesión adoptaron este... (Producto)...".

Las preguntas para investigar este metaprograma son del tipo:

"¿Cómo sabe Ud. que ha hecho un buen trabajo?". ¿Ud. lo sabe interiormente o necesita que alguien se lo diga?

3. - Selección a favor de sí mismo o de los demás.

Algunas personas consideran las interrelaciones humanas atendiendo exclusivamente a los beneficios que pueden obtener para "**sí mismos**" y otras se inclinan a ver qué es lo que pueden hacer por "**los demás**".

Las del primer tipo son las que parecen estar "adentro " la mayor parte del tiempo, tienen poco contacto ocular, parecen estar lejos del lugar donde están físicamente, no toman en consideración la información que puede darles el afuera, en general no les interesan las reacciones de los otros, sólo las propias.

Las del segundo tipo se conectan totalmente con el afuera, están atentos a las reacciones de los demás, a los modelos de mundo de los otros.

No hay una pregunta específica para descubrir este metaprograma, la clave es la observación de la conducta del otro.

4. - Estilo de análisis

Hay personas que reaccionan frente al mundo buscando "**igualdades**" y otras "**diferencias**".

Los "**igualadores**" cuando viven una nueva experiencia, buscan si es igual a sus experiencias previas y pierden las diferencias. Desean continuidad en su trabajo, no se adaptan a los cambios.

Hay "**igualadores que encuentran diferencias dentro de las igualdades**": si una persona observa tres cuadros y los describe diciendo que todos tienen figuras humanas y luego aclara que en dos de ellos "las figuras están paradas y en el tercero sentadas", son del tipo citado.

Otro tipo son los "**diferenciadores**", son las personas que cuando entran en un lugar ven lo que está fuera de lugar, lo que no es congruente.

Hay "**diferenciadores que encuentran igualdades dentro de las diferencias**", primero ven lo diferente y luego observan lo que hay en común. En el ejemplo anterior "todos los cuadros tienen diferente tamaño" y después que "todos tienen figuras humanas".

5. - Convencimiento.

En este metaprograma hay que identificar dos aspectos:

-**qué estímulos** sensoriales precisa una persona a fin de dejarse convencer

-**con qué frecuencia** precisa esos estímulos para quedar convencido

Hay personas que necesitan ver por sí mismos: por ejemplo: la belleza de un objeto; a otros les bastará con que se la cuenten y otros querrán experimentarla tocándolo. Por eso es necesario identificar el *canal sensorial preferido*.

Pero también es necesario saber con qué frecuencia se le debe hacer llegar el estímulo, en algunos casos con una "**única vez**" alcanza: son los jefes que si el empleado hizo una tarea bien, confían en que siempre la harán así y controlan poco.

En otros casos se necesita un "**cierto número de veces**" en las que se repita el control de la tarea, para convencerse de que el empleado trabaja bien.

Otra posibilidad la dan las personas que necesitan un "**cierto período continuo**" de control para llegar al convencimiento.

La última alternativa la dan las personas a las que hay que convencer en "**cada ocasión**".

La pregunta correspondiente es:

¿ Con qué frecuencia Ud. necesita que una persona demuestre su competencia antes que Ud. se convenza?

6. - Motivación

Hay personas que se ponen en acción por las "**posibilidades**" que se les presenta y otras por las "**necesidades**" que no pueden dejar de satisfacer.

Las personas del primer tipo hacen lo que desean hacer. Buscan nuevas oportunidades, nuevas opciones, nuevos caminos. Estas personas creen firmemente que controlan sus vidas y como resultado, están motivados para introducir cambios en las mismas. Están interesados en lo que puede ser, en lo potencial.

Las del segundo tipo, viven dentro de la rutina, sin elección, hacen las cosas por obligación, porque "se deben hacer". Sólo producen cambios en su vida cuando es necesario: por ejemplo necesitan más dinero y por eso cambian de trabajo.

La pregunta para conocer este metaprograma es:

¿ Por que eligió Ud. su actual trabajo? ¿ Por que elige Ud. hacer lo que hace?

7. -Afiliación

Algunas personas trabajan mejor controlando su proyecto, siendo sus propios jefes, son los "**independientes**".

Otras personas necesitan trabajar compartiendo la responsabilidad de todas las tareas que emprenden, necesitan formar parte de **"un equipo"**.

Existe una posición intermedia, de las que prefieren trabajar con otras personas, pero asumiendo la responsabilidad exclusiva de lo que hacen.

La pregunta que corresponde a este metaprograma es:

Hábleme de una situación o entorno laboral en el que Ud. se sintió muy feliz.

8. - Preferencia laboral

Hay personas que prefieren trabajar con **"cosas"** más que con personas: mecánicos, bibliotecarios, etc.

Otras trabajan con **"cosas o con personas"**, pero su mayor interés se centra en cómo trabajan las cosas o las personas. Se acercan al trabajo desde el punto de vista de los sistemas.

Otras prefieren trabajar con **"personas"**.

La pregunta para detectar este metaprograma es la misma que para el anterior.

9. - Orientación en el tiempo (marco temporal).

Hay personas que orientan su vida hacia:

- ▲ **El pasado:** hacen referencia continua a hechos ya ocurridos
- ▲ **El presente:** no les interesa planificar su futuro ni recordar su pasado
- ▲ **El futuro:** ignoran el presente y el pasado

Este metaprograma se detecta analizando las referencias temporales a través de los tiempos verbales.

10. - Unidades de análisis

Hay personas que apuntan a las generalidades, **a lo global** (porciones grandes), son las personas que quieren por ej: conocer toda la planificación del viaje en cuanto a lugares; pero no reparan en el alojamiento, comida, etc. Otras se orientan a los detalles (porciones pequeñas), dónde se van a alojar, qué lugares van a visitar en cada ciudad, etc.

La pregunta para detectar este metaprograma es la siguiente:

Si nosotros desarrolláramos un proyecto juntos... ¿le gustaría conocer globalmente el tema o quiere detalles sobre lo que haríamos primero?

11. - Abordaje a la resolución de problemas laborales

Las personas frente a un problema pueden tener dos enfoques diferentes: unos se orientan hacia:

- **la tarea** (logro) prestando atención a las metas (qué hay que hacer) en algunos casos y a los procedimientos (cómo hay que hacerlo) entre otros.

-**las relaciones personales** (poder-pertenencia) pudiendo prestar atención a sí mismo (yo), a los otros (tu, él, ellos) o al contexto (nosotros, la compañía, el mercado).

**Cuando se estudian los metaprogramas hay que
Considerar que ninguno es bueno o malo en sí mismo.**

- **lo que en un contexto puede ser un defecto, en otro puede
ser una virtud**

-los metaprogramas pueden variar a lo largo de la vida

**-pocas personas funcionan bajo los extremos,
en general hay un equilibrio**

MODULO III

EL LENGUAJE

Los seres humanos utilizamos el lenguaje de dos formas:

- 1- **Para representar al mundo:** Creamos un modelo de nuestra propia experiencia basado en las percepciones que tenemos de él
- 2- **Para comunicarnos unos a otros nuestra representación del mundo**

Algunas nociones básicas para entender el metamodelo de la PNL

Estructura Superficial y Estructura Profunda

La *estructura superficial* corresponde a la palabra o conjunto de palabras en su sonoridad (lenguaje hablado) o en su apariencia visual (lenguaje escrito).

La *estructura profunda* es el significado que tienen estas palabras para una persona, es la representación lingüística completa de lo que comunica una persona.

Estructura Referencial

La representación lingüística completa deriva de un origen mucho más rico: la *experiencia sensorial* sobre la que descansa (lo que la persona vio, sintió, escuchó, etc.).

El metamodelo para el lenguaje

El metamodelo provee un método explícito para recorrer el camino de regreso de la estructura superficial a la profunda basado en preguntas. Estas preguntas se llaman **indicadores de precisión** o **desafíos** y se usan para recuperar información faltante (omisión), ampliar las generalizaciones que limitan y reforman las distorsiones

**Estructura referencial
(experiencia sensorial)**



La representación lingüística completa

Estructura profunda

- TRASFORMACIONES:**
- **Omisión**
 - **Generalización**
 - **Distorsión**



Estructura de superficie

La representación (comunicada) de la representación completa

Las transformaciones que se llevan a cabo son:

• **Eliminación u omisión**

seleccionamos solo dos partes de la información que hay en la estructura profunda (sin omisiones nuestra mente consciente enfrentaría una cantidad de información que no podría manejar).

Tipos de eliminación

▲ **Comparativos o superlativos**

La parte eliminada de la estructura profunda es un término de una construcción comparativa o superlativa, lo que hace que el nivel de evaluación esté incompleto.

Para recuperar el material perdido se debe preguntar:

¿**Comparado con qué?** en el caso de los comparativos

¿**Con respecto a qué?** en el caso de los superlativos

Ej: " Él compró el mejor auto" (superlativo)

¿En relación a qué es el mejor?

"Este saco es más caro "(comparativo)

¿Comparado con qué o cuáles?

▲ **Claramente y obviamente**

La parte eliminada es remplazada por adverbios terminados en mente.

Para recuperar información perdida se debe quitar el sufijo " mente" y Preguntar por las especificaciones que faltan.

Ej.: " Obviamente éste es un contrato modelo".

¿Para quién es obvio?

▲ **Operadores modales**

Involucran reglas limitantes que las personas han desarrollado en sus Modelos de mundo

Son de dos tipos:

- **De necesidad:** comprende frases como " es necesario ", " debe ", "tengo" y para recuperar la información perdida se puede preguntar: ¿qué ocurriría en caso contrario?.
- **De posibilidad:** comprende frases como " no es posible ", " uno no puede " y para recuperar la información perdida se puede preguntar **¿ qué le impide? ¿Qué lo frena ante ...?**

Ej.:" tengo que llamar a Mónica"

¿Qué pasaría si no lo hace?

"no es posible gastar tanto "

¿Qué se lo impide?

- **Verbos Específicos Incompletos:**

Es el caso en que el cliente al especificar un verbo, no ha agregado la información suficiente como para que el vendedor se forme una clara representación de lo que su interlocutor señala.

Para recuperar la información específica acerca de la experiencia se puede preguntar: ¿ **específicamente cómo?**

Ejemplo: “En esta empresa me ponen nerviosa”
 ¿Cómo específicamente, te ponen nerviosa?

 “Me humilla todo el tiempo”
 ¿Cómo te humilla específicamente?

- **Generalización**

Proceso por el cual a partir de una cosa o pocas experiencias específicas, sacamos conclusiones globales sobre el mundo. Los desafíos del metamodelo permiten expandir las generalizaciones que limitan.

Tipos de generalización

- ▲ **Falta de referencia:**

Son aquellas estructuras en las que el sujeto o complemento es vago o impreciso. Para recuperar la información perdida se puede identificar el pronombre no especificado preguntando: ¿**Quién?**, ¿**Cuándo?**, ¿**De qué manera?**, etc.

Ejemplo: “Ni te llaman para agradecerte.”
 ¿Quiénes no te llaman?

 “Aquí a veces atienden mal”
 ¿A quién atienden mal?

- ▲ **Cuantificadores universales**

Son oraciones en las que aparecen las palabras “**todo**”, “**nadie**”, “**nunca**”, etc., y la persona las utiliza para enunciar una ley universal. Para recuperar la información que falta, se puede poner énfasis en la generalización del habla descrita por el cuantificador universal utilizado Exagerándola por medio del tono de voz e insertando otros cuantificadores universales en la estructura superficial en análisis.

Ejemplo: “Jamás contesta mis llamados”
 Me va a decir que nunca jamás contesta sus llamados?

 “Todos se borran”
 ¿Todos, todos? ¿Nunca hubo alguien que no se borrara?

▲ Fuente perdida

Son aquellas estructuras de superficie del habla, que aparecen como un juicio de valor acerca del mundo en sí mismo. Se la llama **performativo perdido** (fuente perdida porque se presenta como una verdad absoluta sin relativizarla al hablante y sin saber cuál es la fuente). Estas generalizaciones no requieren necesariamente de desafíos y antes que eso, nos informan acerca de la índole de creencias del interlocutor. Para recuperar la información perdida, se puede *preguntar por el autor* de la información.

Ejemplo: Es malo bañarse después de comer
¿Quién dice que es malo?

· Distorsión

Proceso por el cual hacemos cambios en nuestra experiencia, modificando las relaciones originales entre las partes de dicha experiencia.

Tipos de distorsión

▲ Nominalización

Es la transformación de *un proceso* en *acontecimiento*, como en las palabras comunicación por "comunicando" ; de dinámico pasa a ser estático, son "**acciones congeladas** ". Para recuperar la estructura profunda deberá devolver al interlocutor alguna pregunta que le permita volver al proceso.

Ejemplo: "La competencia me molesta "
¿Quién está compitiendo? ¿Quién le impide dejar de competir?

"Quiero mejorar mis condiciones de trabajo "
¿Como sería para Ud.mejorarlas?

▲ Presuposiciones

Son aquellas frases que en las que se da por supuesto una parte para que la totalidad tenga sentido: " *Creo que Julio es tan mentiroso como Juan*", Aquí la presuposición es que Julio es mentiroso. Para recuperar la estructura profunda se deberá identificar la presuposición y tratarla como una nueva oración.

Ejemplo: " Si van a demorar en llegar como el jueves pasado no los voy a esperar.
¿Cuánto tiempo se demoraron el jueves pasado?

▲ Relaciones causa-efecto

Estas relaciones implican la creencia, de parte de quien la utiliza, de que una persona (o conjunto de circunstancias) puede hacer algo que necesariamente provoque en otra persona un efecto determinado. Para recuperar la estructura profunda Ud. tiene por lo menos tres alternativas:

- Aceptar la relación causa –efecto y preguntar si siempre es de esa manera.

Ej: "Yo no quiero llorar pero él siempre está maltratandome"
¿Siempre llora Ud. cuando él la maltrata?

- Aceptar la relación causa –efecto y pedirle al hablante que especifique la causa a fondo

Ej: " Me aburre mi trabajo "
¿Cómo específicamente se aburre Ud. en su trabajo"

- Objetar la relación causa – efecto

Ej: "Yo me iría de viaje pero no tengo plata"
O sea que si Ud. tuviera plata, ¿se iría de vacaciones?

▲ Adivinación o lectura de la mente

Es el fenómeno que lleva a las personas a creer *que saben lo que otros piensan o sienten*, sin que exista comunicación directa de parte del interlocutor de esos pensamientos o sentimientos. Es el caso de oraciones como: " Yo sé lo que Juan piensa de los actores". Para desafiar basta preguntar " ¿Cómo lo sabe?

Ej: " Marcelo piensa que soy tonta "
¿Cómo lo sabe?

" Sé por anticipado lo que va a decir cuando vuelva "
¿Si? ¿Cómo lo sabe?

Como **Anexo III** se agrega un cuadro resumen con los **Indicadores de Precisión del Metamodelo del Lenguaje**.

TECNICA DEL HABLAR VAGO (Modelo de Milton)

El modelo de Milton Erickson permite al comunicador hacer afirmaciones que parecen específicas pero que son lo bastante generales como para acompañar la experiencia del oyente y obligan a la persona a suplir la falta de especificidad con su propia experiencia.

Este tipo de lenguaje permite concentrar la atención del oyente en llenar los espacios vacíos mientras se lo orienta hacia un objetivo determinado

Algunas afirmaciones que resultan la inversa del Metamodelo de la PNL:

▲ **Nominalizaciones**

Si en un equipo de trabajo hay problemas que llevaron a un estancamiento en un proyecto determinado, se puede usar un párrafo con nominalizaciones de este tipo:

“Se que tienes cierta dificultad en tu trabajo y que quisieras encontrar una solución satisfactoria. y no estoy seguro de qué recursos te serán mas útiles para resolver esta dificultad...”

Una vez que la persona se lanza a buscar sus propios significados, el comunicador puede brindar indicaciones sin correr el riesgo de contradecir la experiencia interna del oyente.

▲ **Uso de verbos inespecíficos**

“Quisiera que aprenda ”

En esta frase el verbo aprender es inespecífico ya que no se explica qué se quiere que aprenda o cómo se quiere que aprenda; deja que el oyente le dé su significado personal.

Algunos verbos inespecíficos son: *cambiar, preguntar, saber, recordar, darse cuenta, comprender, etc.*

▲ **Falta de índice referencial**

“Esto se puede aprender facilmente.”

Aquí no se especifica que es “esto” para que sea lo que el oyente le ponga

▲ **Omisión simple**

“Sé que estás bien predispuesto ”

En esta frase el objeto. El oyente no sabe para qué se supone que está bien predisuesto y asumirá algo desde su experiencia.

▲ **Adverbios de la mente**

“Usted realmente tiene interés en este producto ”

En esta frase no se sabe a qué alude realmente y buscará un significado propio.

▲ **Comparaciones**

Es preferible que lo dejemos así”

En esta frase se omite el término contra el cual se compara, para que el “preferible” sea aceptado.

▲ **Operadores de necesidad y posibilidad**

“ Hay que intentarlo ”

Esta afirmación omite qué pasaría si la persona no lo intenta.

▲ **Causa –efecto**

“A los vendedores de XX les va mejor que a nosotros ya que sus productos son más baratos”.

Una sola causa produce necesariamente un efecto determinado y resulta tranquilizante que así sea por lo que se omiten otros aspectos que también son causas.

Otros recursos adicionales del Modelo de Milton

▲ **La alternativa ilusoria**

¿Nos reunimos a las once o a las doce?

En este tipo de preguntas se propone una de las horas pero se excluye la posibilidad de que no se encuentren.

▲ **Citas**

Si yo quisiera decirles algo sin que venga directamente de mí, usaría una cita del siguiente tipo:

En California, durante un seminario, Bandler dijo a sus alumnos: “No han comprendido nada sobre la PNL hasta que no hayan practicado a conciencia todos sus elementos ”.

Implica hacer una afirmación citando lo que dijo otra persona en otro momento y lugar. Se usa para enviar un mensaje sin asumir la responsabilidad por el mismo.

▲ **Metáforas**

Es una historia en la que se relata una situación análoga a la que se plantea en la realidad, en la cual el desenlace se modifica en el sentido en que se quiere ir.

Son *mensajes indirectos* donde cabe decir lo que queremos sin herir la susceptibilidad de la persona a quien nos dirigimos y da la posibilidad de que intervenga la imaginación y la reflexión del destinatario.

Cómo construir una metáfora

- Estudiar la estructura de la situación que requiere un cambio.
- Buscar una situación con la misma estructura pero cuyo contenido sea diferente.
- Incorporar a la historia el desenlace deseado.

MODULO IV

ANCLAJES

Los estados emocionales tienen una influencia poderosa en el pensamiento y en el comportamiento ¿Cómo podemos utilizar los estados para tener más recursos en el presente? Necesitamos algún medio para hacerlos accesibles en todo momento.

Cada persona tiene una historia variada en *estados emocionales*. Para volver a experimentar algún estado debe existir un “*disparador*”, una asociación en el presente para inducir la experiencia original.

La mente enlaza experiencias de forma natural, así damos significados a las cosas que hacemos. A veces estas asociaciones son:

Agradables:

- el olor a lavanda nos recuerda un campo florido en el que vivimos un estado de paz.

O desagradables:

- el frente de un sanatorio nos hace revivir el sufrimiento de una persona querida.

Hay asociaciones de tipo individual, como en los ejemplos anteriores basadas en una experiencia personal o colectivas como el sonido del Himno Nacional, la visión de la bandera, un slogan político o comercial, etc.

Un anclaje es un **estímulo** que al quedar asociado a una experiencia determinada actúa posteriormente como disparador del estado psicológico correspondiente a esa experiencia.

Tipos de anclaje

Los anclajes se pueden establecer a través de cualquiera de los canales Sensoriales:

VAKOG: *V*isual - *A*uditivo - *K*inestésico - *O*lfativo - *G*ustativo

- una imagen:** una calavera cruzada por dos tibias significa peligro.
- un sonido:** el canto de un pájaro puede revivir un momento de paz.
- un olor:** a mar, puede traer el recuerdo de un viaje maravilloso.
- una sensación:** el calor del sol sobre la piel puede recordar un momento De bienestar.

En PNL se utiliza al anclaje para reproducir respuestas condicionadas que Pueden ser útiles en momentos específicos. Emplear un **estado de plenitud** de recursos mediante *anclas* es una de las formas más efectivas de cambiar el propio comportamiento y el de las otras personas. Todas las personas usan anclajes sin darse cuenta y al azar, por ello es posible identificar anclajes en situaciones familiares, grupales e institucionales.

Condiciones necesarias para realizar anclajes

- **Intensidad del estado**

La persona debe hallarse en un estado totalmente asociado y congruente en el momento en que se le suministra el estímulo.

- **Sincronización**

Se debe suministrar el estímulo en el momento culminante de la experiencia, de lo contrario no se aprovecharán plenamente las posibilidades del estado.

- **Exclusividad del estímulo**

El estímulo elegido debe ser único, no debe formar parte de la conducta habitual, debe enviar al cerebro una señal diferenciada e inconfundible.

- **Simplicidad del estímulo**

El estímulo debe ser sencillo y discreto

- **Repetición del estímulo**

Para que el anclaje funcione hay que repetirlo con exactitud

Fijación de anclas

Las anclas se fijan de dos maneras:

- ✓ De una sola vez si la emoción es fuerte y la cronología correcta.
- ✓ Por repetición, se usa cuando no interviene el plano emocional o interviene poco.

MODULO V

EL TEATRO DE LA MENTE

Posiciones perceptuales (mapas espaciales)

Soy el actor principal

Mis zapatos



- **Inmerso** en mis experiencias actuales
- **vuelvo a revivir** acontecimientos del pasado **implicándome totalmente** en cada escena que evoco desde dentro **de mis propios zapatos**.

1era. Posición:

Limita la visión del conjunto de la escena a un punto de vista subjetivo y parcial

Soy otro actor

Los zapatos de otro



- Logro mayor objetividad
- Pongo distancia emocional

2da. Posición:

Amplía la escena al punto de vista de otra persona
Implicada en la situación

Soy espectador

Los zapatos de alguien "de afuera"



- Logro absoluta imparcialidad
- Obtengo independencia emocional plena

3era. Posición: Se logra una visión total de la escena como
Observador neutral

En nuestra interacción con los demás, en la 1ra posición, tendemos a aferrarnos rígidamente a nuestros planteamientos, enojándonos : nosotros tenemos "toda" la razón y el otro "siempre está absolutamente equivocado".

Lo que deberíamos lograr es pasar a la 2da posición y ver el problema a través de los mapas personales de la otra persona. Posteriormente situarnos en la 3ra posición y ver el problema desde el ángulo desapasionado de alguien no involucrado en el mismo y por lo tanto en condiciones de plantear alternativas diferentes.

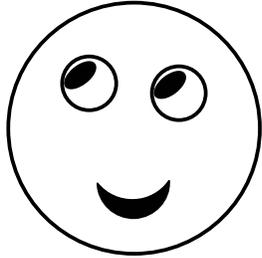
Solo así podremos acordar y compartir algunos puntos de vista del otro y llegar a soluciones innovadoras, o sea que podremos redistribuir la cuota de racionalidad, cediendo parte de la "razón absoluta inicial" al otro".

PREDICADOS

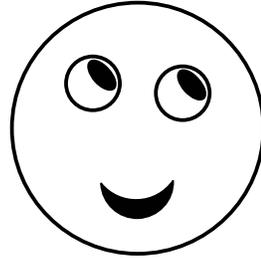
Visual	Auditivo	Kinestésico	Inespecíficos
Ver	Oír	Sentir	Pensar
Imagen	Sonido	Firme	Decidir
Aparecer	Mencionar	Presión	Motivar
Perspectiva	Preguntar	Retener	Comprender
Imaginar	Gritar	Moverse	Planear
Focalizar	Entonar	Fluir	Considerar
Percepción	Estridente	Suave	Saber
Prever	Oral	Acentuar	Aconsejar
Vista	Oídos	Endurecido	Deliberar
Aspecto	Escuchar	Impulsar	Desarrollar
Claro	Me suena	Cálido	Crear
Observar	Resonante	Adormecido	Manejar
Horizonte	Fuerte	Torpe	Repetir
Panorama	Vocal	Sostener	Anticipar
Notar	Discutir	Sólido	Advertir
Mostrar	Decir	Estable	Indicar
Escena	Articular	Aspero	Activar
Mirar	Contar	Dulce	Preparar

ACCESOS OCULARES

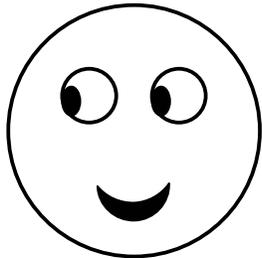
Imágenes **construías**
visualmente



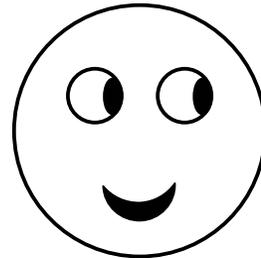
Imágenes **recordadas**
visualmente



Sonidos **construídos**



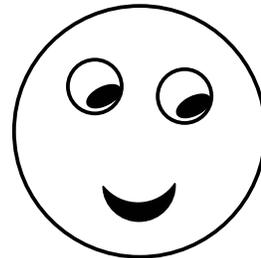
Sonidos **recordados**



Kinestesia
(Sentimientos y sensaciones
corporales)



Digital auditivo
(Diálogo interno)



Nota: los dibujos se ven como si estuviera mirando a otra persona

INDICADORES DE PRECISION DEL METAMODELO DEL LENGUAJE

AFIRMACION Patrón del Metamodelo	PREGUNTA Para desafiar la afirmación Y obtener información Específica
--	---

<u>Eliminación u omisión</u>	
<ul style="list-style-type: none"> • Comparación • Claramente y obviamente • Operadores modales de necesidad de posibilidad • Verbos específicos incompletos 	<p>¿Comparado con qué?</p> <p>¿Para quién es...? (claro, obvio)</p> <p>¿Que pasaría si...? ¿Qué le impide...</p> <p>¿Cómo específicamente?</p>
<u>Generalización</u>	
<ul style="list-style-type: none"> • Falta índice referencial • Cuantificadores universales • Performativo perdido 	<p>¿Qué, quién, cuándo, de qué Manera específicamente?</p> <p>¿Siempre?, ¿nunca?, ¿todos?</p> <p>¿Quién dice qué?</p>
<u>Distorsión</u>	
<ul style="list-style-type: none"> • Nominalización • Presuposición • Relación causa – efecto ésto? • Adivinación 	<p>¿Cómo se hace ésto?</p> <p>¿Qué le hace creer que?</p> <p>¿Cómo aquéllo hace Exactamente que ocurra</p> <p>¿Siempre es así? ¿Cómo específicamente? O sea que si... ¿lo haría?</p> <p>¿Cómo lo sabe?</p>

