

DISEÑO DE CONVERSACIONES PROFESIONALES

HERRAMIENTAS DE LA PNL



-EVOLUCIÓN-
ES CONMEBOL

DISEÑO DE CONVERSACIONES PROFESIONALES

4.1 Representación del mundo

En los módulos anteriores el enfoque estaba centrado en las conversaciones a partir del lenguaje, tomando como base teórica la ontología del lenguaje. En este módulo, la perspectiva cambia hacia la programación neurolingüística (PNL). A partir de las herramientas y las distinciones que ofrece, es posible comprender cómo se incorpora información del mundo, qué representaciones se construyen y, a partir de ahí, cómo mejorar la comunicación con el otro para lograr que sea más efectiva.

Sistemas de representación sensorial

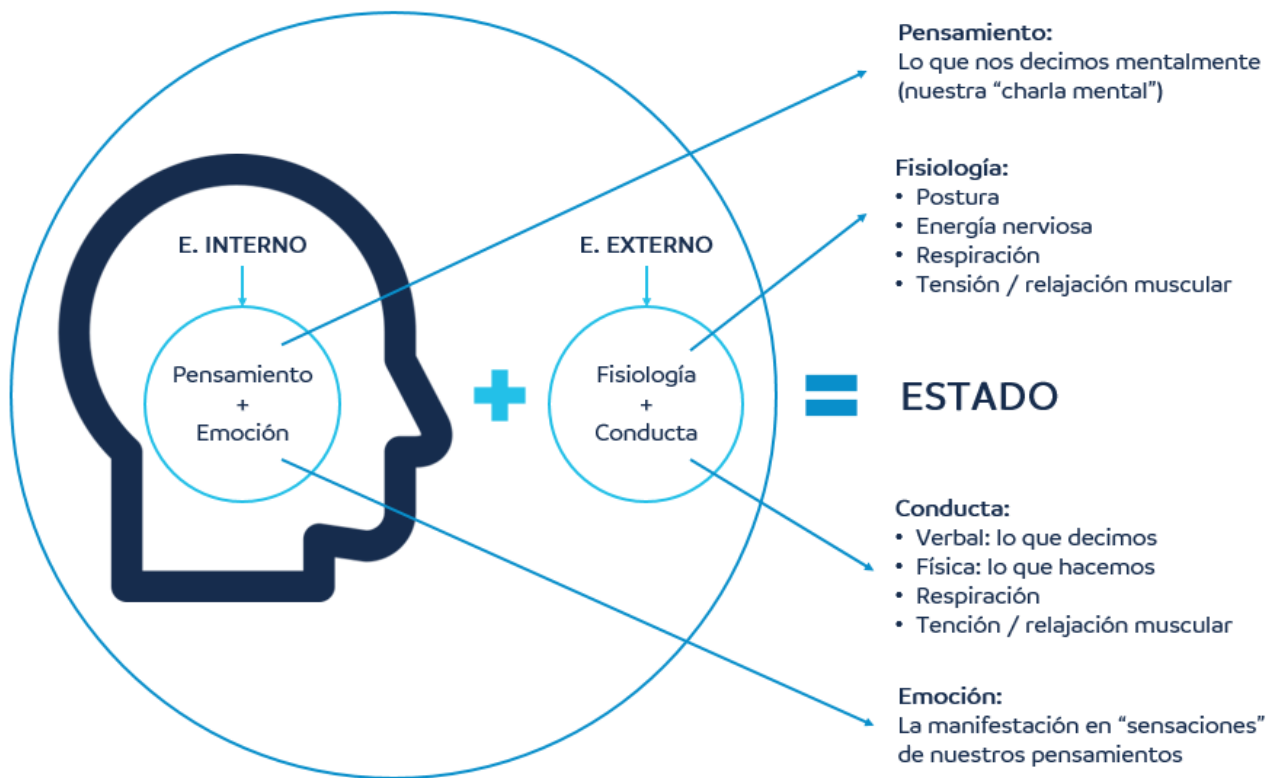
Hay un concepto muy importante que se ha utilizado en los módulos anteriores y es el de observador. Se sabe que la realidad no es en sí misma una sola cosa o una verdad, sino que depende de quién sea el observador.

No obstante, una pregunta muy importante es: ¿cómo llega la información del entorno al cuerpo y, en especial, al cerebro? La información o las cosas están afuera, al tomar contacto, se accede a ellas, ¿pero de qué manera? ¿Para todos es igual?

Se accede a la información y se la procesa a través de sentidos. Sí, los cinco sentidos son el medio utilizado para incorporar información desde el exterior hacia el interior.

DISEÑO DE CONVERSACIONES PROFESIONALES

Figura 1: Sistemas representacionales



Fuente: [Imagen sin título sobre sistemas representacionales]. (s. f.). Recuperada de <https://www.seas.es/blog/varios/sistemas-representacionales-el-vak/>

La secuencia del proceso de comunicación implica que hay un estímulo externo, se recibe y se produce un estímulo interno (pensamiento y emoción), lo cual provoca una acción y un resultado.

Percibimos el mundo exterior a través de nuestros cinco sentidos: vista, oído, olfato, tacto y gusto, experiencia sensorial que nos da información y conocimiento acerca de él. Los estímulos que recibimos del mundo son filtrados por cada uno de los sentidos. A su vez, las creencias, los valores, los pensamientos, las historias que dan sentido a nuestra vida también operan como filtros internos y direccionan la información aportada por nuestros sentidos, construyendo así mapas mentales o modelos del mundo (Muradep, 2015, p. 86).

DISEÑO DE CONVERSACIONES PROFESIONALES

Luego de explicitar la definición y la función que tienen los sentidos, es que se vuelve posible registrar de manera más consciente cómo funcionan y cómo uno se vincula con el mundo. Por una cuestión biológica, todos los seres humanos, salvo excepciones, utilizan todos los sentidos para acceder e incorporar la información. La PNL realiza una calificación de estos en tres y los nombra sistemas de representación sensorial:

1. **Sistema visual:** lo incorporado a través de lo que se ve.
2. **Sistema auditivo:** lo incorporado a través de lo que se oye.
3. **Sistema kinestésico:** abarca el tacto, el olfato, el gusto e incluye también los sentimientos internos (emociones, recuerdos, equilibrio, sensaciones, entre otros).

Como se mencionó, se utilizan los tres sistemas representacionales, pero a veces hay preferencias por alguno o uno de ellos está más desarrollado. La información en el exterior está disponible y puede que incluso se tenga contacto con ella a través de algunos sentidos. No obstante, solo si sucede el proceso de representarlo en una imagen, sonido o sensación, es que se hace consciente.

Aquí es donde es posible empezar a recordar esos momentos en que algo se pasó por alto, no fue visto ni escuchado. O puede que no se recuerde. Al nacer, todos los canales están disponibles y a medida que se crece es posible ir desarrollando algunos más que otros, dependiendo de la educación o de las preferencias. Lo bueno es que pueden ampliarse, trabajarse y desarrollarse una vez identificados.

Cuando el proceso de representación sensorial sucede, esa información se almacena en la memoria y a partir de eso puede traerse al presente. Esto sucede, por ejemplo, cuando uno dice: “Recuerdo el olor de la casa de la abuela”, “Tengo una imagen mía corriendo en la plaza”, “Escucho a mi mamá diciéndome tal o cual cosa” o “Recuerdo y se me viene el sentimiento de felicidad que sentía al recibir ese regalo”.

Para conocer cuál es o cuáles son los sistemas de representación predominante, se ofrece a continuación un test extraído del libro *Coaching para la transformación personal* de Lidia Muradep (2015). Se recalca nuevamente que todas las personas utilizan los tres sistemas —y ninguno es mejor o peor—. El foco está puesto en conocer y a partir de ahí preguntarse si se quiere potenciar alguno; cómo cada uno recibe la información o se comunica mejor con el otro y cuál es el canal para hacerlo.

Este ejercicio le dará un reconocimiento inmediato de usted mismo. Hágalo rápidamente, sin analizar cada respuesta.



DISEÑO DE CONVERSACIONES PROFESIONALES

Lea cada afirmación y las tres opciones. En cada ítem califique las opciones según su tendencia, con 1 (la menor), 2 (la intermedia) y 3 (la mayor).

1. Recuerdo más a las personas por:

- a. Su apariencia.
- b. Su voz.
- c. Su calidez (frialdad, amabilidad, etc.).

2. Elijo la comida por:

- a. Su presentación.
- b. Lo que me dicen acerca del plato.
- c. Sus sabores/olores.

3. Los lugares que prefiero para vivir tienen que ser:

- a. Luminosos y con buena vista.
- b. Silenciosos.
- c. Confortables.

4. Tomo decisiones según:

- a. Lo que veo.
- b. Lo que escucho.



DISEÑO DE CONVERSACIONES PROFESIONALES

c. Lo que siento.

5. Compro la ropa por:

a. Cómo luce.

b. Lo que me cuentan que está de moda.

c. Al probarla me resulta cómoda.

6. Cuando veo una película, recuerdo:

a. Los actores, los paisajes, la ambientación.

b. Los diálogos.

c. Las sensaciones que me produjo.

7. Elijo un automóvil por:

a. Su diseño y color.

b. Lo silencioso de su motor.

c. Su nivel de confort.

8. Cuando salgo de compras:

a. Observo los productos.

b. Escucho al vendedor.

c. Pruebo y toco los productos.



DISEÑO DE CONVERSACIONES PROFESIONALES

9. Las actividades que prefiero son:

- a. La fotografía, la pintura, el cine.
- b. Las conferencias, los conciertos.
- c. La escultura, el baile.

10. Aprendo más fácilmente:

- a. Leyendo, haciendo cuadros sinópticos.
- b. Escuchando a un compañero, un casete, un CD.
- c. Escribiendo.

11. Al hablar, lo hago:

- a. Rápidamente.
- b. Soy analítico.
- c. Desde el sentimiento.

12. En mi hacer, tengo tendencia a:

- a. Ocuparme de varias cosas al mismo tiempo.
- b. Ocuparme de una por vez.
- c. Poner el cuerpo en lo que hago.

13. Observo más en las personas:

- a. Cómo se visten, su aspecto físico.

DISEÑO DE CONVERSACIONES PROFESIONALES

b. Su modo de hablar.

c. Cómo se mueven.

14. Aprendo más fácilmente cuando:

a. Veo una demostración de la actividad.

b. Recibo instrucciones verbales.

c. Comprometo mi actividad corporal.

15. Para ubicarme geográficamente en una ciudad:

a. Utilizo un mapa.

b. Pregunto y escucho las indicaciones que recibo.

c. Confío en mi intuición o escribo las indicaciones.

16. Cuando tengo muchas actividades para hacer:

a. Hago listas o me imagino las actividades.

b. Me repito continuamente las actividades a realizar.

c. Siento incomodidad hasta que la mayoría de las actividades están terminadas.

17. Cuando hablo con alguien:

a. Hago imágenes acerca de lo que el otro dice.

b. Escucho atentamente el mensaje.

c. Me contacto con mis emociones mientras lo escucho.

DISEÑO DE CONVERSACIONES PROFESIONALES

18. Cuando resuelvo problemas:
- a. Miro alternativas hasta que puedo integrar una imagen totalizadora.
 - b. Expreso oralmente las alternativas hasta que alguna me hace “clic”.
 - c. Juego con las posibilidades hasta tener una sensación de seguridad.

Sume los puntajes de cada tipo de respuestas.

Respuesta A:

Respuesta B:

Respuesta C:

El mayor puntaje en las respuestas “a” corresponde a la predominancia visual.

El mayor puntaje en las respuestas “b” corresponde a la predominancia auditiva.

El mayor puntaje en las respuestas “c” corresponde a la predominancia kinestésica.

El mayor puntaje tiene que ver con el sistema representacional preferente, el que utiliza con mayor frecuencia. La frecuencia con la que usa los otros dos, que son sistemas secundarios, va a depender del puntaje obtenido en cada caso. Si obtiene dos resultados iguales, usted puede operar tanto en uno u otro indistintamente según las circunstancias. Si obtiene los tres resultados similares, tiene los tres canales abiertos, lo que le da flexibilidad de pasar de un sistema a otro según la situación (Muradep, 2015, pp. 86-90).

A fin de lograr que las conversaciones sean efectivas es que no solo se debe conocer y considerar cómo es uno al comunicarse, es fundamental conocer cómo es y funciona el otro en el proceso. La responsabilidad de que la comunicación sea efectiva siempre es del emisor, ya que es quien sabe qué quiere comunicar. Entonces, a partir de ahí, es que debe enfocarse

DISEÑO DE CONVERSACIONES PROFESIONALES

en conocer a su interlocutor y hablarle en su idioma si desea que el otro comprenda o incorpore lo que se le dice.

La manera de darse cuenta de cuál es el sistema de representaciones que una persona está privilegiando en un determinado momento es observar los ítems que se describen a continuación:

- **Palabras:** cuando hablamos utilizamos un vocabulario propio de cada sistema representacional.
- **Proceso de pensamiento:** determina la secuencia, velocidad y nivel de detalle con que la persona piensa.
- **Ritmo:** velocidad del habla, de los gestos y ademanes.
- **Fisiología:** postura corporal, ritmo y profundidad de la respiración, modulación de la voz.
- **Accesos oculares:** las diferentes posiciones que adoptan nuestros ojos de acuerdo con la manera en que estamos procesando la información.
- **Distancia óptima:** aquella en la que cada uno se siente cómodo para comunicarse con los demás (Muradep, 2015, pp. 92-93).

La PNL otorga una perspectiva diferente a lo visto en módulos anteriores y abre la puerta a conocer más variables posibles de trabajar e incorporar para potenciar la comunicación con el otro. Como se ha señalado, el acto comunicativo no es solo hablar, sino que incluye cantidad de factores que lo vuelven más complejo.

Modelo de representación visual

Una persona que está operando en el canal visual piensa, recuerda y proyecta en imágenes. Puede pensar en varias cosas al mismo tiempo, como un videoclip donde las imágenes se superponen rápidamente; esto le permite también hacer varias cosas de manera simultánea. Habla y escribe muy rápido porque posee la sensación de que el tiempo no le alcanza para expresar todo lo que tiene en la mente. Incluso, se impacienta con sus interlocutores si estos están operando

DISEÑO DE CONVERSACIONES PROFESIONALES

desde un canal auditivo o kinestésico y se apresura a sugerirles palabras para que completen más rápido su discurso (Muradep, 2015, p. 93).

También es posible identificar a las personas con un sistema representacional predominantemente visual por las palabras que utilizan al expresarse, que tienen que ver con las imágenes. Algunas de sus expresiones son:

- “La vida es color de rosa”.
- “No veo lo que dice”.
- “Todo es muy difuso y poco claro”.
- “Miren lo que dice” o “mire lo que digo”.
- “Hagamos foco”.
- “Esa idea se ve bien”.
- “Visiblemente es bueno”.
- “A primera parece que sí”.
- “Necesito esclarecer lo que me dice”.
- “Veo un horizonte en lo que me dice”.

Como a su mundo lo ve en imágenes y estas pueden ser varias al mismo tiempo, es una persona que habla rápido, mueve mucho las manos y necesita que el otro también se mueva o reaccione a su misma velocidad. Para explicarle algo, se necesita escribirlo, dibujarlo, usar resaltadores u otros elementos que le permitan “ver” lo que uno está diciendo. Si no, dejan de escuchar.

La mayoría de las personas tienen predominancia visual, por eso, es que funciona utilizar presentaciones visuales en una charla o conferencia. Ahí lo que se busca para lograr una comunicación efectiva es utilizar recursos que permitan acceder a todos los canales.

Una persona visual habla mirando a los ojos y necesita que a esa mirada también la devuelva el otro, ya que es su forma de establecer conexión y, por ende, escuchar. Si el contacto visual o estos aspectos mencionados no son aplicados, directamente la escucha puede no suceder.

DISEÑO DE CONVERSACIONES PROFESIONALES

Gesticula mucho, con movimientos rápidos de brazos y manos, siempre hacia afuera y adelante, como si mostrara imágenes. Habitualmente las palmas están hacia abajo cuando lo hace. Lleva la cabeza hacia adelante, los hombros hacia arriba y habla muy rápidamente en voz alta. Su respiración es veloz y superficial, y solo detiene el ritmo cuando quiere ver mejor. Lleva los ojos hacia arriba, ya que en ese lugar recupera las imágenes. Se sienta en la punta de la silla, sin prestar atención a la incomodidad, siempre listo para levantarse. (Muradep, 2015, p. 94).

Modelo de representación auditivo

Podría decirse que el sistema auditivo es contrario al visual en muchos aspectos. Sus características principales son muy diferentes y, por tanto, opuestas. Describe Muradep sobre quien tiene predominancia auditiva:

Piensa en palabras e ideas. Construye frases completas. Su proceso de pensamiento es ordenado, secuencial y profundo. Hace y piensa una cosa por vez. Habla más lentamente que en el proceso visual, y busca las palabras precisas para cada situación, que representen sus ideas y emociones con mayor exactitud. Necesita escuchar, ser escuchado y, muchas veces, leer en voz alta para escucharse (2015, pp. 94-95).

Así como el modelo de representación visual utiliza un vocabulario referente a la vista, el auditivo corresponde a lo que se oye. Algunas de las frases o palabras más utilizadas al expresarse son:

- “Me alegro de oír eso”.
- “Dígame cómo es”.
- “Oí bien lo que me dijo”.
- “Escuche lo que está diciendo”.
- “Cuénteme qué lo trae por aquí”.
- “Suena falso lo que me dice”.

DISEÑO DE CONVERSACIONES PROFESIONALES

- “Estoy con el oído alerta”.
- “Eso suena bien”.
- “Esto es mucho barullo”.
- “Estar a tono”.
- “Armonía”.
- “Me pregunto”

Para una persona con predominancia visual, es difícil y requiere un esfuerzo comunicarse en el canal auditivo, ya que su velocidad al hablar debe ser más lenta, ordenada y con un tono de voz medio. No necesariamente debe establecer contacto visual. Explica Muradep sobre las personas con predominancia auditiva:

Habla con una velocidad media y en un volumen similar mientras se señala las zonas de las orejas, se toca los labios o la barbilla, y acompaña su discurso con movimientos de las manos, con las palmas enfrentadas, como si estuviera ordenando con ellas las partes del discurso. Respira con el diafragma, a velocidad media, y suele suspirar. Sus ojos están en el nivel medio (2015, p. 95).

Son especialistas en seguir los pasos de un proyecto, ya que son específicos y precisos, además, tienen la facilidad de expresarse en público o dando devoluciones.

Modelo de representación kinestésico

Una persona con predominio del sistema kinestésico piensa a través de lo que siente y se concentra en lo que hace, aún en un entorno confuso. Es quien percibe mejor sus estados internos, sus sensaciones y emociones, y se acerca mucho a la otra persona buscando un contacto corporal, ya que necesita tocar y ser tocado (Muradep, 2015, p. 96).

DISEÑO DE CONVERSACIONES PROFESIONALES

Al pensar en una persona con predominancia kinestésica, viene a la mente ese amigo o familiar que cuando habla toca el brazo o el hombro de quien lo oye todo el tiempo. Para conectar y comunicarse necesita estar cerca. Esto resulta bastante complicado cuando el otro está en un canal diferente, ya que incluso puede resultarle invasivo. Ahora, si el objetivo es que un kinestésico escuche, es necesario acercarse un poco para entrar a su canal.

Es alguien que apoya bien los pies y deja su cuerpo relajado. Pone las manos con las palmas hacia arriba, gesticulando hacia sí mismo, y habla en voz baja, lentamente. Baja los hombros y la cabeza. Ojos también miran hacia abajo (Muradep, 2015, p. 96).

Su corporalidad es mucho más notable de identificar e incluso puede verse en uno mismo cuando se empieza a hablar con sentimiento de lo que a uno le pasa. Automáticamente, la mirada se lleva hacia abajo y las manos al pecho. Ahí donde están los sentimientos.

En este canal, solemos conectarnos con la intuición. Si estando kinestésica, la persona le dice que siente que una situación no va a funcionar, créale. Cuando lo reciba, ubíquelo en un lugar agradable, en un asiento cómodo; convídele un cafecito y acérquese. Los aromas del lugar, así como la temperatura ambiente, son importantes para él. Habitualmente, es el “mimoso” del grupo. Para retener la información necesita escribirla. Es emotivo, afectuoso y tiende a tocar al interlocutor (Muradep, 2015, p. 97).

Sus palabras al expresarse son más variadas. Entre sus expresiones, se encuentran:

- “Es acogedor”.
- “Sigo la corriente de lo que me dice”.
- “Es muy frío cuando habla”.
- “Tiene fuerza cuando habla”.
- “Firme”.
- “Presionar”.



DISEÑO DE CONVERSACIONES PROFESIONALES

- “Dulce”.
- “Sensible”.
- “Lo que me dijo me pegó fuerte”.
- “Es una persona ácida”.
- “Voy a saborear este momento”.
- “Me conmueve”.
- “Cálido”.
- “Es denso al hablar”.
- “Este tema huele mal”.

DISEÑO DE CONVERSACIONES PROFESIONALES

4.2 Herramientas

En este apartado se repasarán algunas herramientas específicas de la PNL que permiten lograr conversaciones más efectivas. Estas son: establecer *rapport*, la mente holográfica, la fórmula del metamodelo del lenguaje y los instrumentos que se utilizan para filtrar la información recibida a través de los sistemas representacionales.

Rapport

En los módulos anteriores, se habló de la importancia de tener un contexto adecuado para desarrollar la conversación que se propone. Así de importante es también la capacidad para crear un ambiente que sea de confianza y credibilidad con el otro.

Al hablar de *rapport*, se hace referencia al sentimiento de un clima de confianza que se crea con el otro y que resulta difícil de resumir en una sola palabra. Tiene que ver con aspectos como la afinidad, la sintonía, la conexión, el entendimiento mutuo; pero todos juntos en un solo concepto. Para lograrlo, se trabaja con acciones como las palabras, la mirada, la postura, la respiración, entre otros. Hacerlo consciente y conocer cómo lograrlo permite utilizarlo como recurso en las conversaciones, ya que puede surgir naturalmente o no.

La especialista en PNL, Lidia Muradep, dice sobre el *rapport*:

Para establecerlo, a nivel consciente e inconsciente, es impredecible acompañar, o sea, ir al paso del otro, sin adelantarse ni atrasarse.

Al acompañar creamos una relación de confianza y credibilidad mediante la igualación del lenguaje verbal y corporal. Es una habilidad natural... Cuando nuestro comportamiento concuerda con el de nuestro interlocutor, este nos comprende y nosotros entendemos mejor lo que quiere comunicarnos (2015, p. 100).

DISEÑO DE CONVERSACIONES PROFESIONALES

Para poder identificar cuándo hay o no *rapport*, es importante hacer el trabajo de recordar cuáles fueron esas conversaciones en las que hubo comodidad y en cuáles no, no tanto por su contenido, sino por aspectos que a veces no es posible identificar concretamente.

¿Qué hacer para lograr *rapport*?

- Percibir al otro.
- Calibrarlo, observar con la mayor exactitud posible su postura y movimientos, sus gestos, la posición de su cabeza, el movimiento de los ojos, el ritmo y la posición de la respiración.
- Espejar, reproducir, igualar su postura corporal como si fuera un espejo, aunque no de manera simultánea. Observando si el torso está hacia delante o hacia atrás, si la cabeza se dirige hacia arriba o hacia el pecho o si está inclinada hacia la derecha o izquierda, si los brazos o las piernas están cruzados, etc.
- Acompasar, ir al compás de los movimientos de la otra persona, tomando de manera sutil y natural algunas de esas señales; acompasar también el tono, ritmo y velocidad de su dicción, y las palabras que tienen sentido en su sistema representacional (Muradep, 2015).

Cuando existe el *rapport*, la conversación fluye naturalmente y hay un montón de condicionamientos que incluso son superados. ¿Eso significa que la persona va a aceptar o hacer lo que uno desea? No, pero sí que su predisposición y colaboración existen. En cambio, cuando no hay *rapport*, los resultados negativos pueden ser más significativos porque sí pueden influir en la decisión que la persona tome, en la calidad de la conversación y, por supuesto, en la relación afectiva.

Para poder establecer *rapport* con un otro se necesita primero acompasar. ¿Qué significa? Dar *feedback* al otro a través de la propia conducta, con base en su comportamiento. ¿Cómo se hace? Reflejando la postura del otro, por ejemplo, si está sentado con su pecho y hombros hacia adelante, adoptar la misma postura. Se puede también reflejar sus movimientos, acomodarse al ritmo de su respiración, utilizar sus mismos tonos de voz y volumen, y un dato muy importante, su mismo vocabulario. ¿Por qué? Porque una misma palabra puede tener implicaciones diferentes para dos personas. Por ejemplo, quizás usted diga “grave” para describir una situación y el otro cuando escucha su relato opina sobre lo mismo utilizando la palabra “importante”. Tal vez esa variación hace que se sienta que el otro minimiza o magnifica. Es decir, pueden tener diferentes concepciones. Por eso, siempre para lograr conectar con el otro se deben utilizar sus mismas palabras.

DISEÑO DE CONVERSACIONES PROFESIONALES

Al lograr acompasar y establecer el *rapport*, es posible empezar a liderar la conversación y a partir de la conducta propia dirigirla. ¿Cómo se sabe si se está liderando la conversación? Porque al realizar cambios de movimientos el otro va a seguirlos, es decir, copiarlos sin darse cuenta.

Mente holográfica

El modelo de la mente holográfica fue creado a partir de algunos patrones esenciales de diversos modelos de cambio, como la programación neurolingüística (PNL), la psicología, la Gestalt, la terapia sistémica, la hipnosis, la biodanza y la bioenergética. Nos impulsa el deseo de compartir una tecnología para leer, estructurar, sistematizar y modificar de forma rápida y eficaz las maneras de pensar, sentir y actuar, interviniendo sobre los filtros holográficos a través de los cuales las personas construyen su idea de la realidad (Mente holográfica, 2016, <https://menteholografica.com/>).

La comunicación es un proceso complejo que incluye muchas variables, por eso, el conocerla en profundidad permite poder gestionarla para construir las conversaciones efectivas que se necesitan. Muradep explica: “Dos personas que se comunican son dos sistemas que se comunican, cada uno desde su propio modelo. Que las personas podamos comunicarnos es un hecho extraordinario, ya que cada una parte de su propio modelo y mapa del mundo” (2015, p. 107).

Este proceso hace foco en la importancia de identificar el tono de voz del interlocutor por su capacidad de incidencia en la comunicación.

Pregunte lo siguiente a una persona que esté sentada y escuche atentamente sus respuestas.

DISEÑO DE CONVERSACIONES PROFESIONALES

¿Estás sentado/a?

Sí.

¿Estás parado/a?

No.

Notará una marcada diferencia en el tono: el “sí” es más agudo, más alto en la escala, mientras que el “no” es más grave, más bajo en la escala.

Luego, pídale que mienta en su primera respuesta.

¿Estás sentado/a?

No.

¿Estás parado/a?

No.

Ahora, que lo haga en la segunda.

¿Estás sentado/a?

Sí.

DISEÑO DE CONVERSACIONES PROFESIONALES

¿Estás parado/a?

Sí.

Advertirá que hay un “no” más agudo, cuando la respuesta verdadera es “sí”, y un “sí” más grave cuando la respuesta verdadera es “no”.

La persona no puede mantener la congruencia entre su tono y la respuesta, al estar diciendo lo contrario a lo que es verdad. Cuanto más afinamos nuestro oído, más detectamos las utilizaciones de estos dos tonos en la comunicación, a los que llamamos “la voz del sí” y “la voz del no” (Muradep, 2015, pp. 108-109).

Se sabe que la comunicación paraverbal tiene tanta importancia como la no verbal. Pero a partir de la PNL y de estos estudios es posible conocer más en profundidad cómo funciona y cómo utilizarla para eliminar filtros y lograr comunicaciones más asertivas. Así como existe el tono de voz del sí y del no, existen campos espaciales que reflejan lo positivo y lo negativo. Al momento de diseñar conversaciones, es posible potenciar su efectividad al considerar estas posiciones espaciales con respecto al otro.

¿Posiciones espaciales? Sí, donde uno está y desde donde le habla al otro. Es un ejercicio que debe aplicar primero uno mismo para poder identificarlo. Hoy se sabe que el cuerpo no termina en lo físico, donde finalizan las extremidades, sino que hay más. Por eso alguien siente que si están muy cerca invaden su espacio personal. Bueno, todos tienen un lado positivo y otro negativo, desde el cual se sienten más cómodos o incómodos cuando hablan.

Una consideración común al tener una conversación con el otro es sentarse si el otro está sentado o pararse si uno está sentado y el otro no quiere tomar asiento. O si uno quiere hablarle a un niño y conectar con él, agacharse. Bueno, ahora se contemplará si uno está a su derecha o a su izquierda, en caso de que la situación lo permita, ya que determina la forma en que el mensaje llega.

Las personas tienen un campo que rodea el cuerpo, que se extiende y que según el lado representa lo positivo y lo negativo. Aquí un ejercicio que ayuda a identificarlo:

DISEÑO DE CONVERSACIONES PROFESIONALES

Podemos hacer algunas simples experiencias para comprobar que hay una diferencia en la lateralidad en relación a la recepción del mensaje. Por ejemplo, hablarle sobre un lugar, hora y época que le guste.

Primero, debemos hacerlo de un lado y con su voz del sí:

Imagina que estás allí en ese paisaje que tanto te gusta y esa estación del año maravillosa donde todo es tan hermoso, y es justo esa hora del día con esa luz tan especial, y estás allí disfrutando...

Y observamos sus gestos, sobre todo los de su boca (si aprieta la mandíbula, si mueve los labios hacia un lado, etc.).

Luego nos ubicamos del otro lado y repetimos lo dicho en el mismo tono. De inmediato, podremos ver que hay diferencias notables entre ambos casos.

Muchas veces basta con decirle a una persona: ¿de qué lado te resulta más cómodo que te hable?

Si nunca ha pensado en eso (y es lo más probable), pueden ensayar ambas posiciones, para que el otro elija (Muradep, 2015, p. 111).

Al pensar, la mente, que no está estrictamente dentro del cerebro, realiza disposiciones, configuraciones mentales que pueden ubicarse espacialmente en un campo alrededor del cuerpo. Ese campo es el holograma mental.

El holograma es un espacio de representación que nos circunda donde, literalmente, ubicamos pensamientos de acuerdo con cierta clasificación (lo positivo y lo negativo, por ejemplo) que, además, son filtros de la percepción.

Cuando realizamos procesos mentales, estos tienen una representación holográfica y somos afectados por ella (Muradep, 2015, p. 112).

DISEÑO DE CONVERSACIONES PROFESIONALES

Estos campos no representan para nada lo que está bien o lo que está mal, sino lo que al interlocutor le resulta bueno o agradable (positivo) o desagradable y que no le gusta (negativo). Comúnmente las personas coinciden en qué lado refiere a cuál campo. El negativo se encuentra a la izquierda y el positivo a la derecha.

Pregúntele a alguien que tenga sus manos libres por las ventajas y desventajas de algo que posee, por ejemplo, su auto, su teléfono celular, el lugar donde vive, etc. Y observe que mientras va respondiendo, aparece una lateralidad de gestos a derecha e izquierda, según hable de una cosa y de otra, y que, además, es muy probable que esos gestos reafirmen con el tipo de movimientos e intensidad lo que está diciendo.

Cuando establecemos una comunicación, su resultado es influido por la posición que tenemos con respecto a nuestro receptor. Lo mismo sucede cuando somos nosotros quienes recibimos el mensaje...

Como consecuencia, siempre que emitimos una comunicación situados a derecha o izquierda, el receptor la recibe a través de sus campos holográficos de lo positivo o lo negativo, y su mente estará siendo influida inconscientemente por cómo llegue ese mensaje una vez que atraviese esos campos.

La posición del receptor con respecto al emisor cobra entonces verdadera importancia... y es una clave que lleva al rapport a su máxima expresión. Esto no quiere decir que si le hablamos desde su lado positivo a una persona nos diga siempre que sí, sino que, al no estar filtrando el mensaje a través de la polaridad negativa, comprenderá en esencia lo que le estamos comunicando, sin interferencias. Estará, entonces, en las mejores condiciones para tomar decisiones al respecto (Muradep, 2015, pp. 112-113).

Metamodelo del lenguaje

Al hablar y comunicar, no solo sucede un ir y venir de datos o información, sino que hay un proceso de selección de palabras y ordenamiento de estas del que uno no es tan consciente. Por eso es que en reiteradas oportunidades se recalca que la comunicación y, en este caso,

DISEÑO DE CONVERSACIONES PROFESIONALES

también las conversaciones, son un proceso complejo de entender si se quiere lograr resultados efectivos.

Antes de comenzar a definir y explicar de qué se trata el metamodelo del lenguaje, se desarrolla un punto previo sobre cómo funciona el sistema utilizado para a través del lenguaje expresar la experiencia.

“La estructura superficial es el conjunto de las expresiones verbales que se manifiestan; se origina en la estructura profunda, que es la representación lingüística más plena de la suma total de las vivencias y experiencias de las personas” (Muradep, 2015, p. 136).

Es decir, existe una experiencia, de esa experiencia se crea una representación (visual, auditiva, kinestésica) y luego se seleccionan palabras para manifestarla. ¿Complicado no? En realidad, muestra que hay un proceso y que en el medio puede ocurrir una transformación, que es cuando uno se adueña de “la experiencia” para convertirla en lenguaje.

La PNL sugiere que estos tres guardianes transforman la experiencia sensorial en representaciones internas. Asimismo, transforman nuestras representaciones internas expresándolas mediante el lenguaje. Primero suprimimos, distorsionamos y generalizamos nuestra experiencia. Luego las palabras que elegimos para describirla la suprimen, distorsionan y generalizan toda una vez más. Cuando hablamos, la riqueza de la experiencia original se comprime en unas cuantas palabras y todo el proceso se consume en menos tiempo del que se tarda en leer esta explicación. Por tanto, el lenguaje hablado es un mapa de un mapa y está separado de la experiencia sensorial por dos niveles (O'Connor y McDermott, 2016, p. 84).

DISEÑO DE CONVERSACIONES PROFESIONALES

acercarse más a la experiencia que a lo indicado por el lenguaje. Algunas de las preguntas o desafíos del metamodelo del lenguaje son:

- ¿Todos?
- ¿Nadie?
- ¿Nunca?
- ¿Nada?
- ¿Hay algunos que sí/no?
- ¿Hubo alguna vez...?
- ¿Qué pasaría si...?
- ¿Qué le impide...?
- ¿Qué específicamente?
- ¿Quién?
- ¿Cuándo?
- ¿Dónde?
- ¿Cómo?
- ¿Cuál?
- ¿Para qué?
- ¿Comparado con qué?
- ¿Cómo lo sabe?
- ¿Quién lo dice?
- ¿Cómo puede hacer usted para cambiar la situación? (Muradep, 2015, p. 137).

Procesos de filtro de información

El lenguaje se utiliza para describir los sentimientos o la experiencia vivida. No obstante, a veces no se percibe que las palabras elegidas y utilizadas para realizarlo pueden distorsionar, suprimir o generalizar lo percibido. Entonces, dar vuelta el proceso y empezar a mirar las palabras conociendo esto, permite buscar la forma de llegar lo más cerca posible de la experiencia real.

A partir de esta aclaración de cómo funciona el proceso de comunicación, es que se detallará a qué refiere la supresión, generalización y distorsión de la representación. También, cómo aplicando preguntas del metamodelo es posible investigar e influir en la percepción.

DISEÑO DE CONVERSACIONES PROFESIONALES

Supresión o eliminación

“Es el proceso por el cual filtramos o excluimos partes de nuestra representación personal del mundo y prestamos atención selectiva a otras” (Muradep, 2015, p. 137).

Un ejemplo de supresión o eliminación es cuando alguien dice “No es para nada bueno” y se percibe que falta información. Entonces, es necesario preguntar: ¿quién? ¿Qué? ¿Sobre qué? La frase es muy imprecisa, se requiere más información para no llenarla con interpretaciones propias y se conduce al interlocutor a que pueda ser más específico sobre aquello a lo que se refiere.

Otro ejemplo de supresión o eliminación es cuando incluye también una comparación que a primera vista quizás no resulta tan obvia. Utilizando el mismo ejemplo, “No es para nada bueno”, la pregunta para indagar sería: ¿qué es bueno? ¿Y malo? ¿Comparado con qué no es para nada bueno? Aquí hay una relación y comparación que el interlocutor está haciendo, pero que no refleja de manera explícita.

Por supuesto, quizás es muy tedioso, complejo o cansador detallar todo. Hasta quizás imposible precisamente porque el proceso incluye suprimir. Por eso resulta necesario conocer cómo funciona para poder aplicar el metamodelo si es necesario en una conversación en vez de inferir información.

Generalización

“Es el proceso por el cual una parte del modelo que una persona tiene en su mente es separada de la experiencia original para representar una categoría más amplia de la cual la experiencia es un ejemplo” (Muradep, 2015, p. 139).

Un posible caso de generalización parte de las frases “A nadie le importa” o “La gente piensa eso de mí”. La manera de cuestionarlas aplicando el metamodelo del lenguaje es: ¿a nadie? ¿Todos piensan eso? ¿Quiénes en verdad piensan eso? Indagando un poco más sería: ¿qué pruebas hay de que eso es así?

Las generalizaciones limitan la visión propia del mundo al utilizar palabras como: “nunca”, “todos” o “siempre”. Es necesario identificar en qué aspectos se debe ser más específicos para no caer en generalizaciones que cierren posibilidades y que no son correctas. Además, recordar que el objetivo es poder acercarse lo más posible a la experiencia real.

DISEÑO DE CONVERSACIONES PROFESIONALES

Existen frases limitantes que restringen posibilidades. Algunas de ellas son: “debo...”, “tengo...”, “no puedo...”, “no debo...”, entre otras. Vienen con la connotación y la orden de que es algo que corresponde o no hacer, estipulado por algo o alguien, por ende, pertenece a uno. Pero es posible identificarlas y cuestionarlas: ¿quién dice que no se debe? ¿De verdad se tiene que...? Se podrá encarar con más realidad esas limitaciones u obstáculos para que dejen de cerrar a nuevas posibilidades.

Distorsión

“Es el proceso por el cual las representaciones del modelo mental de la persona han sido deformadas, por eso limitan su capacidad para actuar y generan una emocionalidad disfuncional” (Muradep, 2015, p. 141).

Lo que se hace es otorgarle un significado diferente a la experiencia, transformándola en algo distinto. Seguramente, hay muchos ejemplos posibles de imaginar a partir de frases que parejas, amigos o familiares han dicho alguna vez, aquellas a las cuales se reacciona preguntando: “¿Cómo llegaron a esa conclusión?”.

Entonces, cuando esto sucede y no se cuestiona o indaga, la conclusión es totalmente errónea y cierra posibilidades.

“Una forma en que los seres humanos distorsionamos nuestros modelos es dejando la responsabilidad de determinadas conductas en otro cuando, en realidad, están bajo nuestro control” (Muradep, 2015, p. 141).

A continuación, se comparte la clasificación que existe de las distorsiones cognitivas, mostrando también cómo se aplica el metamodelo del lenguaje.

- **Lectura de mente:** quien habla pretende saber lo que la otra persona piensa o siente.

Afirmación: “Veo que está molesto”.

Pregunta: “¿Cómo se da cuenta?”.

Afirmación: “Sé por qué ha hecho eso”.

Pregunta: “¿Cómo lo sabe?”.

DISEÑO DE CONVERSACIONES PROFESIONALES

- **Nominalización:** se trata de reemplazar el verbo (acción) por el sustantivo (la cosa).

Afirmación: "Es importante la comunicación".

Pregunta: "¿Cómo desea comunicarse?".

Afirmación: "Necesito libertad".

Pregunta: "¿Cómo se liberaría?".

- **Creencia:** Este tipo de enunciado tiene lugar cuando quien habla, al enunciar una creencia, la expresa como si se tratara de una verdad.

Afirmación: "Esta es la forma correcta de hacer el trabajo".

Preguntas: "¿Quién lo dice? ¿Cómo lo sabe?".

Afirmación: "La duda no es buena".

Preguntas: "¿Quién lo dice? ¿Cómo lo sabe?" (Muradep, 2015, 142-143).

Conocer cómo funciona el proceso de comunicación, cómo es realmente desde que se tiene acceso a una experiencia hasta que pasa por el interior de uno y lo atraviesa el lenguaje, permite influir sobre él. Ya sea al diseñar conversaciones para que sean efectivas o al desear que la escucha sea lo más precisa posible.

Se trabajó con diferentes herramientas y nociones que permiten más que nada tener conciencia sobre la complejidad de las conversaciones, pero también saber cómo gestionarlas correctamente para poder lograr los resultados propuestos.

Ponerse en un rol protagonista en las conversaciones permitirá tener más efectividad en todo lo emprendido, trabajo y relaciones, pero también en las propias conversaciones. Para aprenderlo, es necesario aplicarlo primero en uno mismo.

DISEÑO DE CONVERSACIONES PROFESIONALES

Referencias

Mente holográfica. (2016). *Mente holográfica*. Recuperado de <https://menteholografica.com/>

Muradep, L. (2015). *Coaching para la transformación personal*. Buenos Aires, AR: Granica.

O'Connor, J. y McDermott, I. (2016). *Los principios de la PNL*. Barcelona, ES: Amat.

[Imagen sin título sobre sistemas representacionales]. (s. f.). Recuperada de <https://www.seas.es/blog/varios/sistemas-representacionales-el-vak/>