

**E . T R A I N E R**

**COMUNICACIÓN EFICAZ  
CON NLP**

**VOLUMEN 1**

**ã t b s w e b . c o m , 2 . 0 0 0**

# COMUNICACIÓN EFICAZ CON NLP

## VOLUMEN 1

- 1. INTRODUCCIÓN Y OBJETIVOS**
- 2. CONCEPTOS BÁSICOS**
  - a. MODELO DE COMUNICACIÓN**
  - b. CLAVES DE ACCESO**
- 3. PLAN DE TRABAJO**
- 4. ESQUEMA DE REGISTRO DEL PLAN DE TRABAJO**
- 5. BIBLIOGRAFÍA RECOMENDADA**

Este documento acompaña a los asistentes APV y DMO que forman el e.trainer Comunicación Eficaz I. Los e.trainer aportan una nueva forma de integrar los modelos y estrategias de comunicación inter e intrapersonal propuestos por la NLP. APV tiene por objetivo facilitar la adquisición de habilidad en la detección de los predicados verbales. DMO, por su parte, permite practicar la detección de las claves de acceso ocular. Practicar con estos asistentes permite integrar estas habilidades propuestas por la NLP en su estrategia comunicativa personal.

El equipo de profesionales que forma tbsweb.com desea que estas nuevas herramientas realmente promuevan un cambio positivo en los resultados que usted obtiene en su vida, mediante la adquisición de nuevas habilidades comunicativas.

## **2. CONCEPTOS BÁSICOS**

### **A. MODELO DE COMUNICACIÓN**

#### **INTRODUCCIÓN**

La NLP se define como el estudio de la estructura de la experiencia subjetiva humana. Se centra en explorar el modo en que la persona organiza lo que ve, oye, siente y como construye y filtra el mundo exterior a través de los sentidos. También explora como describimos eso con el lenguaje y como actuamos, tanto de forma intencionada como no intencionada para producir resultados

La NLP asume un modelo pragmático basado en la experiencia. Se centra en el "cómo" la mente percibe y procesa la información y genera conductas

La aproximación propuesta por la NLP para lograr una buena comunicación con la que conseguir los objetivos personales, se basa en adquirir la habilidad de comprender y reconocer cómo se representan el mundo y piensan las otras personas, cual es su mapa de la realidad, sus creencias, expectativas y valores. La NLP propone buscar objetivos compartidos, enriqueciendo los mapas personales para albergar puntos comunes que faciliten a las personas la adaptación al entorno.

La NLP tiene como origen el desarrollo de un modelo que se centra sobre el proceso y la forma de comunicación, en lugar de sobre el contenido. La NLP se basa en el modelamiento (imitación). Esta estrategia permite aprender los elementos y factores que realmente suponen la diferencia en el área de actividad humana modelada

#### **EL MAPA NO ES EL TERRITORIO**

Cuando nos relacionamos con los demás tendemos a creer que todos vemos el mundo de la misma manera y que compartimos ideas y pensamientos. Sin embargo, como veremos más adelante, cada persona ha captado de forma diferente el entorno en el que se ha desarrollado y debe actuar, realizando diferentes interpretaciones. Este "mapa" del mundo es considerado el mundo

real de forma inconsciente, provocando problemas de adaptación y/o relación con personas con que interactuamos y con nosotros mismos.

Antes de estudiar el modelo de comunicación de la NLP, debemos tener en cuenta que un modelo es "una descripción de como algo funciona". No requiere ser necesariamente verdadero. Un modelo debe ser valorado no en base a su exactitud (que en cualquier caso sería difícilmente evaluable) sino en la validades de los resultados que permite obtener a partir de su utilización

El modelo de comunicación de la NLP describe como la mente trabaja y se estructura, en otras palabras, como las personas utilizan la información y el conocimiento, aprenden, se motivan, interactúan, se comunican con otros para conseguir lo que necesitan, evolucionan, utilizan sus recursos y cambian, mostrando como el lenguaje es utilizado como soporte de la percepción y estructuración de la realidad.

Las personas para pensar utilizamos imágenes, palabras, sonidos y sensaciones con las cuales experimentamos y reconocemos la realidad. Del mismo modo, al utilizar el lenguaje, ya sea para pensar o comunicarnos. empleamos conceptos y palabras con los cuales representamos a los demás nuestros mapas o representaciones internas, las cuales pueden significar cosas diferentes para cada persona, pues cada uno tiene diferentes experiencias y se representa la realidad de una forma personal. La NLP se centra en la representación mental que la persona se hace del entorno a través de los sistemas de percepción (sentidos) y sobre como usa el lenguaje (verbal y no verbal) para procesar, conservar y recuperar la información. Esta forma de actuar permite reconocer las claves para comunicarse eficazmente y modificar, si es preciso, el mapa de representación propio o de otra persona

Una de las premisas importantes de la NLP es que los seres humanos interactuamos con el mundo sin conocer realmente lo que es el mundo. Para realizar esta adaptación e interacción con el mundo las personas se basan en su modelo del mundo, construido a través de la información captada por los sentidos y que se estructura mediante el uso del lenguaje.

Esta definición del modelo permite focalizar ya un primer nivel de estudio.

- ¿Si el ser humano construye su mapa del mundo a través de los sentidos, como funciona el proceso?

- ¿Que fenomenos tienen lugar para que la representación interna de la realidad, difiera de la realidad misma?

## **PROCESO DE PERCEPCIÓN DE LA INFORMACIÓN**

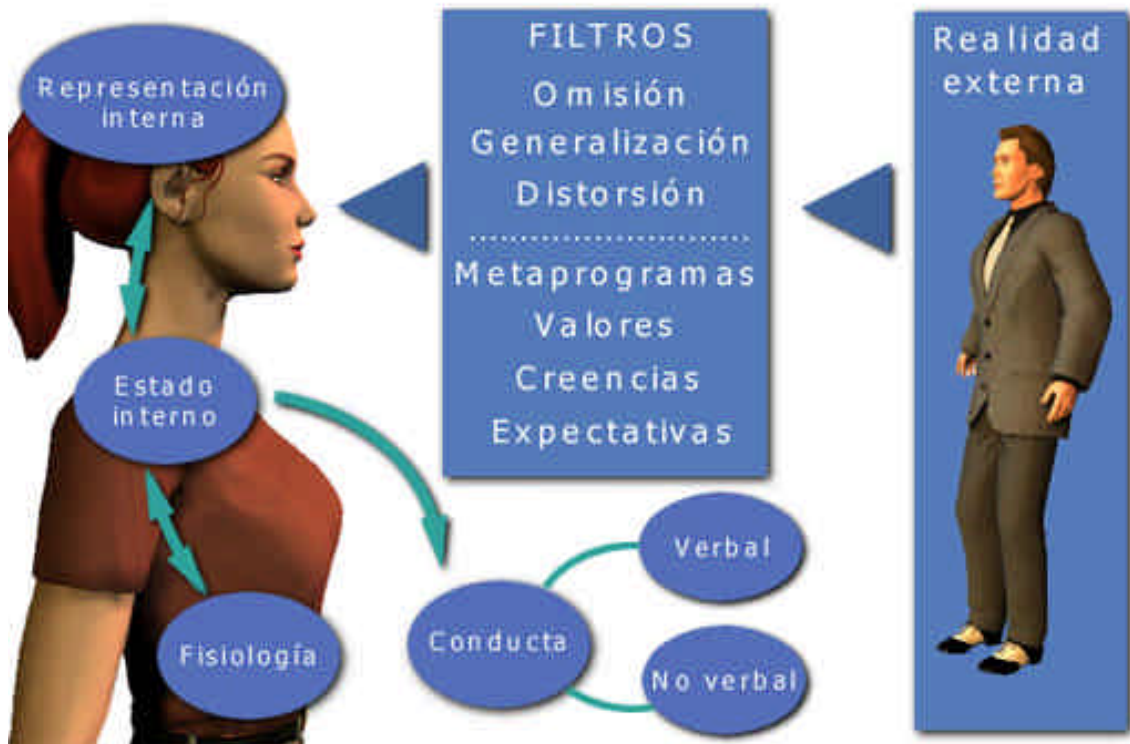
Las primeras limitaciones son de orden físico. Nuestros sentidos sólo pueden captar una parte (intervalo o umbral) del tipo de estímulo para el que han evolucionado. Por ejemplo, los ojos, sólo reaccionan a una parte del espectro luminoso depreciando la información luminosa "infrarroja" o "ultravioleta"

El proceso se inicia con un suceso externo que nosotros experimentamos a través de nuestros sentidos físicos:

- Visual : Incluye lo que vemos o la forma en que alguien nos mira
- Auditivo : Incluye sonidos, las palabras que decimos o nos decimos internamente, las palabras que escuchamos y la manera que la gente nos dice esas palabras a nosotros
- Tactil : Incluye el contacto con algo o con alguien, la presión, la temperatura y la textura
- Olfactivo : estímulos olorosos percibidos por el sentido del olfato
- Gustativo : estímulos gustativos percibidos a través del sentido del gusto

**(\* en el marco de trabajo de la NLP los sentidos del tacto, olfato y gusto se agrupan bajo el concepto de percepciones cinestésicas)**

Una vez los estímulos han sido captados por nuestros sentidos y antes de realizar la representación interna de la información obtenida, los estímulos pasan a través de los filtros de procesamiento, que producen la omisión, distorsión y generalización la información captada



## TIPOS DE FILTRO

### Omisiones :

Las omisiones tienen lugar cuando selectivamente prestamos atención a algunos aspectos de la experiencia sensorial y perceptiva y omitimos otros. Conviene tener presente que las omisiones no son en sí mismas negativas sino que tienen por objetivo evitar que la mente consciente deba manejar un exceso de información percibida del entorno. Si toda la información percibida del entorno no fuese filtrada omitiendo una parte, nos bloquearíamos.

### Distorsiones :

Cuando realizamos cambios en nuestra experiencia de información sensorial, estamos distorsionando el proceso perceptivo. La distorsión pueden ser útiles para planificar objetivos personales construyendo futuros posibles o negativas en el caso de trastornos psicológicos, o sentimientos de celos, engaños, conspiraciones de los demás en su ausencia, etc...

### Generalización :

El efecto de filtro de la generalización tiene lugar cuando la persona extrae conclusiones para comprender o interpretar la realidad, a partir de una, dos o más experiencias.

El proceso de generalización se encuentra en la base de todo aprendizaje, ya que a partir de la integración de un estímulo o información se abstraen los elementos "permanentes". Por ejemplo, una vez he asimilado la funcionalidad de una silla, me sentaré en cualquier silla cuando lo considere necesario aunque la estética, dimensiones y forma de la silla difieran enormemente.

Esta primera clasificación de los filtros permite entender porqué dos personas no actuarán igual en la misma situación o frente a los mismo estímulos

Existe otro tipo de filtros más internos que afectan también a la percepción y procesamiento de la información captada por los sentidos. Estos filtros son los meta-programas, los valores, las creencias y las expectativas

### **Los metaprogramas**

Son filtros de libre-contenido. Los metaprogramas filtran los estímulos a partir de omisiones y distorsiones. Los metaprogramas serían las estrategias de filtro empleadas que permiten mantener la propia identidad y la "coherencia" del modelo interno del mundo

### **Los valores**

Son esencialmente un filtro de evaluación. Los valores son decisiones acerca del modo en que nos hacen sentir nuestras acciones. Determinan el modo en que decidimos si nuestras acciones son buenas o malas. Proveen la fuerza motivacional primaria que sostiene nuestras acciones. Los valores personales se organizan en una jerarquía vertical (de arriba a abajo). El valor más importante se sitúa arriba, el siguiente en importancia para nosotros, debajo de éste y así, sucesivamente. Los valores son aquellas "cosas" en las cuales estamos deseando invertir tiempo, energía y recursos, ya sea para lograrlos o evitarlos. La escala de valores puede cambiar en función del contexto, es

decir, lo que una persona considera importante en una relación personal, puede no serlo en el ámbito profesional

### **Las creencias**

Son convicciones de que ciertas cosas son ciertas o reales. Puede decirse que las creencias son generalizaciones que ha realizado la persona sobre el estado del mundo, sobre si misma y sobre sus capacidades. En el momento de producir un cambio a nivel de conducta, es fundamental descubrir que creencias de capacidad/incapacidad sustenta la persona relacionadas con la conducta que se desea potencia o extinguir

### **Las expectativas**

Son filtros con contenido que seleccionan la información, dando prioridad a aquella que está más estrechamente relacionada con las necesidades, metas, objetivos o deseos, ya sean conscientes o inconscientes.

Una vez concluido este mecanismo de filtros y procesos internos, puede nuestra mente elaborar una representación interna de la realidad. Recuérdese que en este modelo, el "mapa" generado en la mente no es "exacto" al territorio exterior. En cualquier experiencia este proceso de percepción filtrada interviene "construyendo" la representación de dicha experiencia en nuestra mente.

En la representación interna no solo se almacenan "construcciones" de las percepciones del exterior. También se almacenan mapas de información acerca del estado interno emocional y de la fisiología personal. El resultado de toda esta información es utilizado por la mente para generar estrategias y pautas que forman la conducta (debe entenderse aquí el término conducta en su sentido más amplio, no solo las acciones más evidentes y observables)

**En resumen; la percepción sensorial, la representación interna, el estado interno, la fisiología y la conducta externa, constituyen los elementos esenciales para comprender a las personas.** Todos estos

elementos se encuentran íntimamente relacionados, formando un sistema dinámico, cualquier cambio en uno de ellos produce cambios en los otros.

Desde el punto de vista psicofisiológico, debe tenerse en cuenta que este sistema dinámico propuesto por la NLP presenta un paralelismo claro con el modo en que **está organizado el Sistema Nervioso**. Aunque la NLP no pretende validar un constructo teórico, esto no quiere decir que su modelo sea incoherente con el "funcionamiento científico" del sistema nervioso

- El **sistema nervioso central**, que comprende el cerebro y el bulbo raquídeo, dónde construimos imágenes de lo que percibimos y emitimos
- El **sistema nervioso periférico**, donde se sitúan los órganos de los sentidos encargados de captar la información y enviarla al cerebro.
- El **sistema nervioso autónomo** que controla todos los órganos y funciones que son vitales para el buen funcionamiento y la salud del organismo

## B. CONCEPTOS BÁSICOS. CLAVES DE ACCESO

- **Introducción**
- **Predicados verbales**
- **Movimientos oculares**
- **Fisiología**

### INTRODUCCIÓN

Cuando una persona se comunica, se relaciona, está revelando información, de forma inconsciente, de como hay que dirigirse a ella para comunicarse de forma adecuada. **Los indicadores externos observables en la conducta de nuestro interlocutor, que permiten obtener información de la representación y estado interno de la persona, reciben el nombre de claves de acceso**

Las personas ofrecen esta información acerca de su "organización interna" con las palabras que utilizan, el uso de su propio cuerpo y los movimientos de los ojos

El ser humano tiende a usar una parte determinada de su sistema neurológico; visual, auditiva o cinestésica (este último sistema agrupa la información sensorial captada a través del tacto, el olfato y el gusto) más que otra. El modelo de la NLP propone como objetivo detectar el sistema de representación de nuestro interlocutor, con el objeto de obtener información de sus estrategias y "mapa" interno.

Evidentemente, las personas generan su mapa interno con elementos de las tres modalidades. Sin embargo, en la mayoría predomina uno de ellos. Cuando se estudian las estrategias de las personas para comprender como toman las decisiones, se necesita saber cual es su sistema de representación principal, a fin de dirigir el mensaje con el "formato" más adecuado y que encuentre una mayor receptividad por parte de nuestro interlocutor.

Al presentar el modelo de comunicación de la NLP ya se ha expuesto el concepto de "sistema dinámico" por el cual, tal como una persona organice su modelo del mundo así desarrollará su conducta. Por ejemplo, una persona muy orientada a procesar información visual

(más rápida y cambiante) mantendrá una postura más erguida ("para ver mejor"), su tensión muscular será mayor y todos los procesos se encontrarán, comparativamente, más acelerados; el habla, la respiración, los movimientos corporales, etc... Si a una persona predominantemente visual, se le envía un mensaje de forma muy calmada, lentamente... perderemos su atención y con ella, nuestro objetivo.

En este documento, se describen los modelos y estrategias propuestos por la NLP para obtener información acerca de las estrategias internas de percepción y recuperación de información, de nuestro interlocutor. Esta información "de calidad" permitirá adecuar nuestro mensaje para conseguir la máxima receptividad de la otra persona.

## **PREDICADOS VERBALES**

Una manera de detectar que sistema representacional está utilizando nuestro interlocutor es prestando atención a los predicados (verbos, adverbios y adjetivos) que emplea. Los predicados presuponen un sistema representacional. El sistema representacional más frecuentemente utilizado recibe el nombre de "sistema de representación principal".

El lenguaje es muy rico, por ejemplo, las siguientes oraciones indican lo mismo:

A. Su presentación ha sido espectacular. Ha sabido darle el enfoque adecuado. Realmente ha conseguido que la dirección vea claro el proyecto.

B. El tono de su discurso ha sido muy positivo. Creo que ha armonizado perfectamente con lo que la dirección quería escuchar.

C. Sus argumentos han sido sólidos y bien elaborados. Tengo la sensación de que la dirección se siente cómoda y confiada con la propuesta.

¿Observa alguna diferencia entre las tres oraciones? Con algunos matices el mensaje ("lo que se dice") es el mismo, sin embargo, el sistema representacional ("cómo se dice") cambia. La primera oración utiliza el canal visual, la segunda el canal auditivo y la última el cinestésico

Recurriendo de nuevo al concepto de sistema bidireccional, es lógico suponer que las personas con un mapa del mundo "más visual" emplearán, con mayor proporción predicados verbales. Del mismo modo las personas más "auditivas" y "cinestésicas" tenderán a indicar su "sistema representacional principal" empleando una mayor proporción de predicados verbales auditivos o cinestésicos respectivamente. Si quiere optimizar el proceso de comunicación con su interlocutor deberá emitir el mensaje en "su" canal principal. Tenga presente que el proceso de utilización de los canales en el ámbito de la comunicación eficaz, requiere la aplicación de dos habilidades:

1. Detectar el canal principal de nuestro interlocutor
2. Emitir el mensaje en el canal detectado

El asistente APV, contenido en el e.trainer "Comunicación eficaz I" facilita la adquisición de competencia inconsciente en la detección de la "naturaleza" de los predicados verbales.

El asistente AGR, contenido en el e.trainer "Comunicación eficaz II" desarrolla la habilidad de acompañar (conocido en NLP como "hacer rapport" o "estar en rapport") a la otra persona para compartir su "modelo del mundo".

## **CLAVES DE ACCESO**

Las claves de acceso (reciben este nombre las estrategias que permiten acceder al mapa interno de nuestro interlocutor) indican que sistema representacional está procesando una persona, es decir, el tipo de información que está utilizando.

Las claves de acceso se basan en dos presuposiciones;

1. Cualquier suceso en una parte de un sistema, afectará necesariamente a todas las partes del sistema

2. En los seres humanos toda conducta es una transformación de los procesos neurológicos internos, por tanto, aporta información sobre dichos procesos internos.

En este documento se describen dos estrategias de "acceso" :


- Los movimientos oculares
- La fisiología


### LOS MOVIMIENTOS OCULARES


Son un excelente indicador conductual de los procesos internos de las personas. Permiten detectar en que sistema de representación sensorial se está representando la información nuestro interlocutor.


Cuando una persona está procesando información mueve los ojos lateralmente. Las siguientes pautas son aplicables a las personas diestras. Recuerde que en personas con lateralidad invertida este patrón se invertirá


Las claves de acceso ocular permiten obtener información acerca de las estrategias de recuperación y generación de información de nuestro interlocutor. Al igual que otros indicadores y estrategias facilitan comprender el mundo interno de la otra persona.


Visual construido	Cómo te verías tu con el pelo verde?
La persona está viendo en la mente una imagen de algo nuevo o, si es recordado, lo está viendo desde otra posición	

Visual recordado	Cómo es el portal de tu casa?
La persona está viendo en la mente una imagen de algo tal como es o como sucedio	

<b>Auditivo construido</b>	Escucha a un amigo hablando en ruso...
La persona está elaborando nuevos sonidos o "escuchando" discurso que no se ha producido del mismo modo en su experiencia	

<b>Auditivo recordado</b>	¿Cómo suena el timbre de tu casa?
La persona esta "escuchando" experiencias auditivas del pasado	

<b>Cinestésico</b>	¿Qué sientes al tocar un ovillo de lana?
La persona está accediendo a sensaciones, emociones o sentimientos	

La persona está hablando consigo misma	

## FISIOLOGÍA

La fisiología de nuestro interlocutor proporciona información sobre la modalidad en que se encuentra la persona en un momento determinado. En el siguiente esquema se describen los indicadores más habituales y los estados propios de cada modalidad sensorial. Existen otros indicadores fisiológicos, sin embargo los que presentan aquí son los más fácilmente observables en una situación de conversación o reunión.

**TABLA DE CLAVES FISIOLÓGICAS PROPIAS DE CADA CANAL**

	<b>VISUAL</b>	<b>AUDITIVO</b>	<b>CINESTESICO</b>
	Torácica y superficial	tranquila y diafragmática	lenta y profunda
	hablan a ráfagas y deprisa, el tono de voz es agudo y el sonido nasal	ritmo regular, voz entonada y resonante	tono bajo, profundo, forma de hablar lenta y pausada
	Cabeza erguida, hombros altos y tensión muscular alta	Posición neutra, tensión moderada y cabeza con una ligera inclinación lateral	Posición de la cabeza con tendencia a bajar, musculos del cuello relajados, hombros bajos e incluso caidos

#### 4. PRESENTACIÓN DEL PLAN DE TRABAJO

En el siguiente cuadro se propone un plan de trabajo estructurado en 14 días que tiene por objetivo facilitar la adquisición de las habilidades incluidas en este e.trainer.

Tenga presente que la NLP es un modelo "práctico y de aplicación real", no un intento de explicación teórica de la comunicación. Para cada día se presenta un ejercicio de práctica en el entorno "real" y se propone un nivel a conseguir como objetivo en los asistentes APV y DMO.

Se incluye también un esquema de registro para que pueda anotar sus experiencias y observaciones de cada uno de los ejercicios. Oblíguese a realizar un seguimiento por escrito de los ejercicios, le mantendrá alineado con su objetivo de realizar este plan de trabajo. Tenga presente que lo que se escribe se hace "más real" en el mundo, es un compromiso que usted "autoadquiere".

DIA	EJERCICIO PROPUESTO	NIVEL ASISTENTE
1	Revise el esquema del modelo de comunicación	APV 5 aciertos / 15 segundos
2	Adquiera conscientemente una fisiología de canal visual, observe las reacciones y su percepción	APV 10 aciertos / 20 segundos
3	Adquiera conscientemente una fisiología de canal auditivo, observe las reacciones y su percepción	APV 20 aciertos / 30 segundos
4	Adquiera conscientemente una fisiología de canal cinestesico, observe las reacciones y su percepción	APV 30 aciertos / 40 segundos
5	En el mismo entorno, pase de una fisiología a otra, calibre sus reacciones...	APV 40 aciertos / 50 segundos
6	Detectar el canal de alguna persona que aparece en la TV, observando su postura...	APV 50 aciertos / 60 segundos
7	Obtener información acerca del canal de otra persona en base a los predicados utilizados	DMO 1 movimiento 0 errores
8	Mientras habla con otra persona sencillamente observe si sus ojos permanecen estáticos o se mueven antes de contestar	DMO 1 movimiento rápido
9	Hoy haga algo de forma diferente, vuelva a casa por un camino diferente, cambie alguna pauta de su horario, etc...	DMO 2 movimientos media
10	Escriba una descripción de un objetivo personal empleando un lenguaje claramente visual, luego armonice sus predicados con el canal auditivo y finalmente sensiblemente cinestesico	DMO 2 movimientos rápido

11	Le he dado a todo lo que veo el significado que tiene para mí...	DMO 3 movimientos medio
12	Actue como si fuese un pintor buscando un motivo, fíjese en la luz, las texturas de los objetos, las sombras, las perspectivas, vistase con unos colores lo más vistosos posible	DMO 3 movimientos rápido
13	Actue como si fuese un locutor, elija una ropa que armonice los colores, tonos medios, a lo largo del día perciba como el sonido de su entorno cambia en función de la , llame por telefono	DMO 4 movimientos medio
14	Hoy es su día cinestesico, vistase con ropa comoda, hagase un masaje... a lo largo del día tome conciencia de su postura y relaje el cuello y los hombros de forma sistemática.	DMO 4 movimientos rápido

(\*) Una de las premisas de los asistentes es que la persona debe centrarse en adquirir información suprimiendo las interferencias. La capacidad de captar e interpretar el contenido vendrá dada por la práctica con los asistentes.

#### 4. ESQUEMA DE REGISTRO DEL PLAN DE TRABAJO

EJERCICIO 1	FECHA :
Escriba aquí sus observaciones acerca del ejercicio realizado :	
NIVEL ALCANZADO CON EL ASISTENTE :	

EJERCICIO 2	FECHA :
Escriba aquí sus observaciones acerca del ejercicio realizado :	
NIVEL ALCANZADO CON EL ASISTENTE :	

<b>EJERCICIO 3</b>	<b>FECHA :</b>
<b>Escriba aquí sus observaciones acerca del ejercicio realizado :</b>	
<b>NIVEL ALCANZADO CON EL ASISTENTE :</b>	

<b>EJERCICIO 4</b>	<b>FECHA :</b>
<b>Escriba aquí sus observaciones acerca del ejercicio realizado :</b>	
<b>NIVEL ALCANZADO CON EL ASISTENTE :</b>	









**EJERCICIO 13**

**FECHA :**

**Escriba aquí sus observaciones acerca del ejercicio realizado :**

**NIVEL ALCANZADO CON EL ASISTENTE :**

**EJERCICIO 14**

**FECHA :**

**Escriba aquí sus observaciones acerca del ejercicio realizado :**

**NIVEL ALCANZADO CON EL ASISTENTE :**

## 5. BIBLIOGRAFIA RECOMENDADA

Si desea obtener más información acerca de los modelos y contenidos sobre los que se articula este e.trainer puede consultar las siguientes obras :

- **La comunicación eficaz**; RIBEIRO; Ed. Urano, Barcelona.
- **Cambiar adentro... Cambiar afuera**; RETINOFF & TORO-LIRIA; Ed. Mandala, Madrid
- **Introducción a la PNL**; O´CONNOR & SEYMOUR; Ed. Urano, Barcelona
- **Curso de Practitioner en PNL**; CARRION; Ed. Mandala, Madrid.

Las dos primeras referencias presentan un estilo más ligero, si usted desea saber más sobre NLP pero no demanda explicaciones en profundidad o, sencillamente, no quiere dedicar tanto tiempo a estos contenidos, estos dos libros le serán de mucha utilidad.

Si usted desea profundizar todo lo posible en el modelo de comunicación de la NLP, desde el punto de vista de fundamentos, ejemplos, conceptos teóricos relacionados, etc., las dos últimas referencias le facilitarán este tipo de información.

*“El único lugar donde el éxito aparece antes que el trabajo...  
...es en el diccionario”*