

CURSO

COMUNICACIÓN  
Y  
DESARROLLO  
PERSONAL

© D. JOAQUÍN PÉREZ FÉRRIZ

## LA IMPORTANCIA DE LA IMAGEN Y LA COMUNICACIÓN PERSONAL EN EL MUNDO PROFESIONAL

**E**l profesional actual debe ser un buen representante de la empresa o la institución donde trabaja, y ello también incluye los actos públicos y sociales, donde las habilidades expresivas son quizá más deseables que las directivas. A los profesionales de cierto rango se les presentan cada vez más ocasiones para tomar la palabra en público, y no todos saben hacerlo con la eficacia deseable.

Tomar la palabra ante varias personas no debería suponer ningún problema para un ejecutivo o un alto funcionario debidamente cualificado, y, sin embargo, este hecho causa a veces nerviosismo y hasta palpitaciones a bastantes profesionales, que quizá se encuentran más seguros en sus despachos o relacionados con sus colaboradores más allegados que ante un grupo de desconocidos, por no decir ante los medios de comunicación.

Es la falta de preparación lo que causa este temor; y es que hasta hace poco hablar en público ha sido considerado más como un don especial, unas dotes singulares que sólo dominan unos pocos privilegiados, en lugar de una habilidad que se aprende.

La mayoría cae en el error de pensar que hablar en público carece de normas, estructuras o secuencia de pasos a seguir, y piensan más bien que es algo así como una suerte de improvisación, o que depende de las circunstancias y el *carisma* de la persona. Pero muchas veces ese carisma y soltura tan envidiable que observamos en los buenos oradores (parlamentarios, abogados, líderes sociales o empresariales) proviene

precisamente de un riguroso entrenamiento en una serie de tácticas y disciplinas que se agrupan a grandes rasgos entre la retórica y la expresividad del cuerpo.

### **Ser uno mismo**

El desaparecido psicólogo español **Juan Antonio Vallejo-Nájera** indicaba en su libro *“Aprender a hablar en público hoy”*, que la principal facultad para el novato que quiere iniciarse en el arte de hablar en público es la naturalidad, es decir, ser uno mismo, *“un poquito mejorado pero manteniendo la identidad”*. Pero es, además, bastante conveniente que la naturalidad, para que sea efectiva, vaya acompañada del conveniente entrenamiento, porque una persona nerviosa ante las expectativas de salir a dar un discurso, enfrentarse con éxito a una entrevista de trabajo, de defender a su cliente ante un jurado, o de protagonizar, pongamos por caso, una sesión de ventas ante clientes desconocidos, o simplemente expresarse con soltura y convicción en cualquier situación, difícilmente resultará natural, y mucho menos convincente.

### **Informar y convencer: dos temas distintos**

Y aparte del entrenamiento práctico y teórico, cuanto más acervo cultural ostente una persona mayores serán sus posibilidades de crear y desarrollar argumentos brillantes y cautivadores, sea cual sea su auditorio.

El gran profesor de retórica **Quintiliano** lo definía diciendo que *“el talento y la cultura pueden mucho sin la teoría. La teoría, nada puede, en cambio, sin el talento”*.

Una buena disertación en público ha de poner en marcha simultáneamente varias capacidades humanas. No sólo basta con tener los argumentos apropiados, revestidos de lógica y razones, que tengan sentido y estén bien ordenados, sino que, además, hay que saber expresarlos con convicción, con la enunciación conveniente y la expresión apropiada de todo el cuerpo. Así lo resumía **Cicerón**: *“Ser un buen orador requiere hablar con convencimiento, de manera ordenada, con los ornatos del lenguaje y de memoria, todo ello acompañado también de una cierta dignidad de gestos”*.

De esta forma, ya podemos definir a grandes rasgos cuáles son las partes esenciales para ser un buen orador, o si se prefiere, comunicador, palabra de más amplia aceptación por su modernidad y sentido pragmático. En primer lugar, los argumentos, que provienen de una buena reflexión y ordenación del pensamiento. En segundo lugar, el uso estratégico de las distintas figuras retóricas o del habla. Y por último, la adecuada expresión vocal y corporal o puesta en escena. Como verá, para el novato, mantener la vigilancia sobre todos estos factores puede ser agobiante y dar al traste con la deseada naturalidad, por eso hay que hacer el abordaje por partes. La mejor forma de hacer las cosas es cuando las abordamos de forma subconsciente, sin prestar atención consciente a todos los pormenores, y esa facultad de mecanizar el proceso sólo puede lograrse a través de un ejercicio serio y constante. Lo mejor es que cul-

tive la brevedad. “*Ser breve no significa hablar poco tiempo, significa no introducir en el discurso frases innecesarias. El principiante tiene pánico a no llenar el tiempo previsto. No tema, se lo van a agradecer*”, indica con humor **Vallejo-Nájera**.

## **COMUNICACIÓN VERBAL Y COMUNICACIÓN NO VERBAL**

### *El lenguaje de las palabras, del rostro y del cuerpo*

**U**n axioma muy conocido sobre la comunicación personal dice que “No se puede no comunicar”, ya que aunque usted no diga nada de palabra, su cuerpo permanece emitiendo un gran caudal de información. Este Curso pretende analizar, cuantificar y enseñar a interpretar y detectar ese tipo tan particular de comunicarse que se realiza de manera casi totalmente subconsciente.

El lenguaje consciente que se utiliza para comunicar es el oral o verbal, es decir, mediante la palabra. Desde la antigua Grecia, que desarrolló las técnicas de oratoria para explicarse con mayor efectividad, estrategia y corrección para ser ampliamente entendido e influir sobre la conciencia de los interlocutores, no han aparecido nuevas formas de expresión oral.

La oratoria clásica indica que para comunicarse verbalmente de manera efectiva una argumentación debe contener tres ingredientes principales:

**ETHOS:** Contenido veraz. Se refiere a los hechos que se quieren contar o exponer.

**PATHOS:** Contar esos hechos y argumentos con expresividad y con emoción, con ganas, con intención, para despertar el interés del interlocutor.

**LOGOS:** Se refiere a la propia utilización del lenguaje, de manera hábil, estratégica, bella y exacta para comunicar con persuasión y precisión lo que se desea.

## **RELACION ENTRE EL LENGUAJE VERBAL Y NO VERBAL**

Una buena comunicación se compone de las dosis adecuadas de lenguaje verbal y no verbal. Ninguno de ellos es más importante que el otro en el marco de la comunicación personal. Ambos se complementan y se refuerzan.

Según **Albert Merhabian**, el **Lenguaje Oral transmite un 7%** de la información total que emite el ser humano. **El Lenguaje Corporal o no Verbal trasmite el 93%** de la información.

Ello no quiere decir que el Lenguaje no Verbal sea más importante, sino que todos los detalles que lo forman llegan a emitir mayor cantidad de información al interlocutor que los argumentos que se dicen.

**LENGUAJE VERBAL**: Se transmite de manera totalmente consciente. Se refiere a lo que dices y la manera de expresarte con el idioma que utilizas. Se compone de: **Argumentos, Razones** que apoyan esos argumentos, **Lógica** en la que basas tus razones, **Hechos, Opiniones, Ejemplos**, etc.

**LENGUAJE NO VERBAL**: En gran medida, se transmite de manera subconsciente. Se refiere a las expresiones naturales o aprendidas (sociales) del cuerpo. Está formado por:

Las expresiones del rostro. **Las Posturas y Movimientos del cuerpo**: cabeza, piernas, brazos, manos, inclinación, etc. **La Voz**: volumen, velocidad, tono, pronunciación, acento, etc. **El Microlenguaje**: los tics, los gestos sociales, la coloración de la piel, la sudoración, la respiración, los movimientos oculares involuntarios, las distancias que se adoptan respecto a las demás personas, etc. **La Imagen**: el vestuario, el peinado, los complementos, el perfume, etc.

**ALGUNAS PREMISAS PARA ABORDAR LA CORRECTA COMUNICACION**

**C**omunicarse no es sólo decir lo que quieres decir, sino tam-

bién obtener la respuesta adecuada al ámbito donde se desarrolla tu comunicación. Por ejemplo, el vendedor no solo ha de informar al cliente de sus productos, sino que además ha de procurar convencerle de que se los compre. Ese es su cometido en cuanto a la comunicación profesional.

Al comunicar es muy importante el **estado de ánimo** con el que se habla. Un ánimo abierto, predispuesto y positivo mejora las interacciones.

La mayoría nos comunicamos bien pero escuchamos mal. Para comunicarse hay que aprender antes a **escuchar y observar** con atención.

Hay que dirigirse al **sentimiento** de las personas, más que a la razón. Las “razones” del corazón las entiende la mayoría de la gente. En cambio, las opiniones y la lógica difieren para cada uno según sus propios intereses.

La **imagen** debe acomodarse a los **intereses particulares** de cada uno, pero no debe causar equívocos o malentendidos en los demás, pues ello supondría un impedimento para la correcta comunicación. Si el



mensaje oral va por un lado y la imagen que transmites por otro, el interlocutor tendrá dificultad en entender el mensaje.

En Imagen Personal hay que neutralizar todo lo que perturbe el mensaje, todos aquellos detalles que te impidan “llegar” como deseas a tus interlocutores.

La **voz** tiene una importancia del **38 por ciento** en la transmisión del mensaje, según los expertos. Así que las cualidades de la voz deben adaptarse a las circunstancias, a los interlocutores y al tipo de mensaje que quieres transmitir.

## **PARTICULARIDADES DE LA VOZ**

La voz tiene efecto sobre los demás de varias formas:

Si hablas rápido, puedes excitar el ánimo de tu interlocutor, por lo tanto puedes captar mejor su atención. Pero si hablas demasiado rápido corres el peligro de que no se te entienda.

Si gritas, excitas mucho más el estado de ánimo. Por regla general no debe gritarse, a no ser un acto público que lo requiera así por su particularidad, como un mitin político.

Si hablas lento y con calma, produces un efecto tranquilizante en los interlocutores. Esto puede hacer que te entiendan mejor, pero si vas demasiado lento, puede resultarles molesto o pesado.

Ha de regular y modular su voz de acuerdo con el estado de ánimo de los demás, para sintonizar mejor con ellos. Por ejemplo, en una situación alegre, como una celebración, tu tono de voz ha de ser acorde con ese estado de ánimo de tu público. Por el contrario, si la intervención requiere seriedad o firmeza, la voz debe transmitir y reforzar esas cualidades.

En comunicaciones unidireccionales, como presentaciones o discursos, el oyente te valorará mejor si hablas un poco rápido (pero no demasiado).

Las pausas y silencios breves en lugares convenientes de la intervención (por ejemplo, antes de decir una idea nueva o distinta) destacan los argumentos y generan atención.

Debes acomodar el volumen de voz a las circunstancias: dependiendo de la distancia que te separa de sus oyentes, de si tienes o no megafonía, del tamaño de la sala, de la cantidad de interlocutores, de los posibles ruidos del ambiente o tema de la conversación (motivar, vender, reprender, enseñar...)

No dejes bajar o caer el tono de la voz al final de las frases, es un vicio del lenguaje muy extendido que hace que no se te escuchen los finales de frase.

Controla la vocalización. Pronuncia de forma clara todas las letras (vocales y consonantes). No unas las palabras unas con otras al hablar.

### **Entrenamiento y cuidados básicos para la Vocalización**

Practica la respiración Diafragmática tanto como te sea posible.

Relaja antes de hablar los hombros, el cuello, la espalda, la mandíbula, la frente, la boca, los ojos, la lengua, para no transmitir tensión a las palabras.

Evita en lo posible el tabaco, el café, el alcohol y las bebidas o alimentos demasiado fríos o calientes, porque pueden irritar las cuerdas vocales.

Para practicar la vocalización y la enunciación, lee un texto en voz alta, grábalo y escúchate a continuación para acostumbrarte a su propia modulación de voz y para corregir los posibles defectos de dicción.

Da a las palabras el énfasis que necesiten según su contexto y su significado.

Apoya los argumentos gesticulando de forma natural.

## **RESPIRACION CORRECTA PARA HABLAR**

Para hablar correctamente es necesario dominar la forma de respirar. Existen dos formas de respiración, la **Diafragmática**, más profunda y saludable, y la **Torácica**, más superficial, y que puede incluso deteriorar a largo plazo la salud de tus cuerdas bucales. Además, la respiración Diafragmática confiere potencia a la voz, permite manejar distintas velocidades y entonaciones; y todo ello sin quedarse sin aire.

### **Respiración Diafragmática**

Se toma el aire por la nariz y se expulsa por la boca, o por la boca y la nariz simultáneamente.

La inspiración se lleva a cabo predominantemente con movimientos del diafragma, sin elevar los hombros.

Se ensancha sobre todo la parte inferior del tronco.

En una respiración sosegada se producen más movimientos de diafragma y tranquiliza.

### **Respiración Torácica**

Se toma el aire por la boca, con lo cual no se filtra ni se calienta antes de pasar a los pulmones y puede afectar a las cuerdas bucales.

La inspiración se lleva a cabo principalmente con movimientos de los músculos intercostales. Esto causa más tensión al hablar.

### **Conclusión**

**La Respiración Diafragmática o Abdominal mejora y potencia las cualidades de la voz y, además, tiene efectos calmantes en el sistema nervioso.**

## **ALGUNAS NORMAS PARA REALIZAR UNA INTERVENCION PUBLICA USANDO LA ORATORIA CLASICA**

**D**esde los tiempos de la retórica clásica romana apenas a variado la estructura que ha de tener un buen discurso, de una intervención pública para que llegue al público. Pero hoy día, la oratoria y la retórica tal como se conocían en la antigüedad, o en el siglo pasado y a principios de este sin ir más lejos, ya no se manifiesta en la forma de grandilocuentes y largos discursos. Sin embargo, las figuras retóricas que conforman la utilización estratégica del lenguaje se siguen usando con la misma eficacia que entonces en el terreno profesional, político y en los medios de comunicación social. Aquí ofrecemos una visión general del modelo de discurso clásico para persuadir y convencer.

El discurso clásico se articula en forma de apartados, que son los siguientes:

- ◆ En las primeras palabras, ganarse la simpatía (empatizar) y la benevolencia del auditorio. El público está más dispuesto a escuchar y dejarse influir cuanta mayor simpatía le genera el hablante.

- ◆ Exponerle al auditorio (aunque ya lo sepa) cuál es el estado de la situación (el motivo por el que se toma la palabra) Recalcar el tema de la intervención nunca está de más.
- ◆ Describir cuál debería ser la situación ideal.
- ◆ Analizar las causas de por qué todavía la situación no es como se desea.
- ◆ Ofrecer argumentación (las razones) esencial.
- ◆ Resumir lo que se ha dicho.
- ◆ Exponer cuáles serán las ventajas derivadas de la argumentación ofrecida.
- ◆ Llamada a identificarse y a apoyar la argumentación.

**Si te fijas, muchos políticos organizan de esta forma su mitin. En primer lugar dicen algunas frases para “conectar” con el auditorio y sus problemas o preocupaciones particulares. Luego describen con habilidad y estrategia (es decir, arrimando el ascua a su sardina) cómo está de mal la situación, para luego, seguidamente, decir cuál sería la situación ideal que todos anhelan. Llegado este momento álgido del discurso, hacen un resumen de lo dicho para reagrupar y remarcar las ideas principales. Inmediatamente exponen todo lo que podría ganarse si se vota a ese candidato y finalmente terminan pidiendo el apoyo en las urnas para cumplir lo dicho.**

## ASERTIVIDAD

### Cómo expresar las ideas y opiniones con tranquilidad, eficacia y sentido constructivo

**L**a Asertividad se refiere a la manera de expresar de forma apropiada a cada momento y a cada situación (y según la persona o personas implicadas) las ideas, sentimientos, emociones y opiniones, sin manipular y sin usar ningún tipo de coacción o violencia verbal. Manteniendo el respeto propio y el del otro. En resumen, hacerse valer y respetar las ideas de los demás de forma equilibrada y ecuánime.

Según las técnicas de Asertividad, las relaciones personales nos sitúan en tres zonas de comunicación, de mayor a menor dificultad:

#### **Zona de Confort**

Relaciones personales sin riesgo. La comunicación interpersonal es fácil. No hay compromisos ni obligaciones. Se da en conversaciones familiares, entre amigos, colegas, multitud de situaciones informales...

#### **Zona de Progreso**

Relaciones con cierto riesgo. Se plantea el esquema “yo gano-tú pierdes” o “yo pierdo-tú ganas”. La comunicación requiere cierto es-



fuerzo para llegar a acuerdos. Cuanto más valioso es lo que está en juego (lo que podemos ganar o lo que podemos perder con motivo de esa conversación) más tensión se genera. Se da en situaciones de transacciones tipo venta, negociaciones, peticiones de ascenso o subida de sueldo, solicitud de empleo, galanteo...

### **Zona de Pánico**

La relación interpersonal está colapsada por el miedo a perder y a ser derrotado en los planteamientos y deseos. La comunicación es muy difícil. Tiene lugar el esquema “yo pierdo-tú ganas”. Se produce resentimiento, rechazo, negativa, desacuerdo, discusión... Se llega a confundir el sentido y la intención inicial de la conversación. Se produce un gran desgaste de energía. La persona que permanece mucho tiempo en este estado se vuelve pasiva, desmotivada, crea complejos y le baja la autoestima.

### **PROCEDIMIENTO DE APLICACION**

Ampliar paulatinamente las relaciones personales de la Zona de Confort, para ir adquiriendo práctica y soltura, en ambientes sin riesgo, en diversas interacciones personales.

Desde ahí, ir aumentando el círculo de interacciones asumiendo relaciones que requieran un cierto compromiso.

Para ello hay que exponer con claridad y convicción los deseos, ideas, opiniones, peticiones y sentimientos, pero:

- Sin pretender manipular o hacerle al otro chantaje emocional.
- Sin coaccionar o imponer por la fuerza.
- Sin rendirse o huir ante las primeras dificultades.

### **Cómo realizar peticiones**

Cuando pidas algo, no lo hagas “a cambio” de otra cosa (es decir, no aceptes (ni realices) chantajes morales o emocionales). No te justifiques ni te humilles ante el otro. Pero tampoco le coacciones o le hagas chantaje emocional.

- Considera que mereces lo que pides.
- Mantén siempre la calma y el autocontrol.
- Exprésate con claridad, sin rodeos.
- Si recibes una negativa, di que comprendes las razones del otro. Si lo crees necesario y conveniente, vuelve a intentarlo en los mismos términos.

### **Ante un interlocutor hostil**

No ser reactivo, es decir, no acalorarse ni “entrar al trapo” en las conversaciones alteradas. Permanecer sereno. No aceptes entrar en el

juego de las conversaciones negativas o malintencionadas. No contrargumentes ni llesves la contraria. Las conversaciones malintencionadas no buscan llegar a acuerdos mutuos, sino que pretenden manipular y desestabilizar.

Si te critican abiertamente, puedes usar dos tácticas, según lo requiera la situación:

- Pedir al otro que critique concretamente tus actuaciones, no a ti mismo.
- Admitir la crítica de manera serena y despreocupada. Es decir, admitir tan sólo que dicha crítica “puede ser” cierta, lo que implica asimismo que “puede no ser” cierta. Con lo cual no cedemos y mantenemos la calma.

No te tomes las negativas, los reproches o las críticas de manera personal. Evitarás resentimientos inútiles.

Ante un interlocutor agresivo o enfadado, condúcele discreta pero firmemente a que se centre en “los hechos”, en lo que realmente ha sucedido, no en las personas. Propón buscar soluciones en torno a los hechos, no en las personas. Los hechos pueden cambiarse, las personas son más difíciles de cambiar, y nosotros no somos quién para cambiar a nadie.

Salva siempre la dignidad del otro, evitarás su resentimiento y su venganza.

## **Formulación Ternaria: Secuencia para aplicar la conducta asertiva**

La Asertividad se suele aplicar generalmente en tres pasos bien diferenciados:

- Centrarse en exponer los hechos y los datos. En esta fase no exponer sentimientos, opiniones o razonamientos de ningún tipo.
- Exponer claramente lo que tú deseas. Aclara todas tus razones, tus motivos personales y tus sentimientos.
- Di claramente y sin rodeos lo que esperas que haga el otro.

# EMPATÍA

## Cualidades para potenciar las relaciones personales

### Cualidades de Percepción:

- ◆ Expectativas de que se produzcan encuentros y situaciones favorables y deseadas.
- ◆ Capacidad para realizar múltiples enfoques y perspectivas de las situaciones. Flexibilidad de respuesta.
- ◆ Alta tolerancia hacia las ideas, opiniones, valores, gustos, etc. de los demás.
- ◆ Capacidad de asimilación y adaptación ante conflictos personales y situaciones estresantes o de tensión.
- ◆ Confianza en sí mismo, autoestima y autocontrol.

### Capacidades de Lenguaje (verbal y no verbal):

- ◆ Facilidad para establecer contacto visual con las personas.
- ◆ Dominio amplio de la expresividad del cuerpo
- ◆ Dominio de las variaciones del tono, volumen, etc. de la voz.
- ◆ Capacidad de síntesis en el diálogo. Habilidad de recibir información por medio de ser preciso y exacto en las preguntas. Saber responder con precisión y exactitud.
- ◆ Expresarse en positivo y con sentido constructivo.

- ◆ Capacidad de mantener numerosos y simultáneos contactos personales.

### **Impedimentos de la Empatía**

#### Impedimentos de la Percepción:

- ◆ Expectativas negativas sobre las relaciones con los demás.
- ◆ Expresiones internas (diálogo, pensamiento, pauta explicativa, etc.) de carácter negativo.
- ◆ Patrones negativos de estima personal. Bajo autocontrol.
- ◆ Deficiencias o carencias en la interpretación y expresión de la comunicación no verbal (alexitimia)

#### Impedimentos de Lenguaje verbal y no verbal):

- ◆ Poco contacto visual con las personas.
- ◆ Inexpresividad o fijeza del rostro.
- ◆ Escasa expresividad corporal.
- ◆ Falta de habilidades de diálogo. Poca concreción. Dispersión de ideas y conceptos.
- ◆ Expresiones y verbalizaciones negativas.

# DESARROLLO PERSONAL

## *Cómo aumentar las habilidades de Motivación y Rendimiento*

### Introducción y objetivos:

**L**a mayoría de las personas infravaloran sus capacidades y potencialidades, lo que puede repercutir de forma negativa en su rendimiento, su motivación y la capacidad de alcanzar los objetivos deseados y las metas propuestas. Estas personas viven injustamente por debajo de sus posibilidades reales de desarrollo personal.

Este Curso muestra una serie de estrategias y habilidades de probada eficacia que ayudan a conocerse mejor, desarrollar la capacidad de relacionarse con los demás de manera positiva, aprender a **centrar y alcanzar objetivos**, a **obtener más rendimiento** con las propias facultades, memorizar y **aprender con mayor eficacia** y rapidez, aumentar la voluntad y la motivación (propia y de los demás), y en general, reaccionar con mayor inteligencia y **aumentar el control** sobre diversas circunstancias.

Estas facultades, que todos tienen en potencia en mayor o menor grado de desarrollo, son imprescindibles en una sociedad cada día más competitiva, que nos enfrenta a nuevos retos y exigencias personales y profesionales.

## Pensamiento Positivo (I)

### LAS AFIRMACIONES

Consiste en repetirse mentalmente frases o argumentos motivadores

Las afirmaciones no funcionan solas si no se aplica luego la acción adecuada para corregir la situación

Una de las técnicas de desarrollo personal más conocidas por el gran público es el denominado pensamiento positivo. En síntesis, se trata de una autosugestión, de manera que mejore el estado de ánimo y el rendimiento en general a base de repetirse a sí mismo una serie de frases o argumentos formulados en sentido positivo y motivador. Los que están a favor de esta técnica aseguran que tiene poder para cambiar el estado de ánimo y salir de pequeños atascos emocionales. Los detractores indican su escaso funcionamiento para personas que carecen de la debida voluntad, y que tan solo por decir o pensar frases, si no se pone en marcha una acción determinada no se consigue ningún resultado.

Aún así todo, las frases motivadores han sido utilizadas en el deporte para mejorar el rendimiento y el estado anímico del deportista cuando este se encuentra inmerso en la tensión de la competición, si bien esta técnica se usa en combinación con otras, como la sofrología, y además de ello, no hay que olvidar la fuerte preparación mental y voluntariosa de los deportistas, que hacen que este efecto de autosugestión alcance resultados.



## Pensamiento Positivo (II)

### EJEMPLO DE AFIRMACIONES

Controlo mis pensamientos,  
emociones y acciones y los utilizo  
para mejorar la calidad de mi salud  
física, mi trabajo y mi vida

Soy una persona digna, valiosa,  
buena

Soy una persona totalmente capaz  
de conseguir las metas que me he  
propuesto

Tengo fe en mis habilidades y en  
mi juicio para correr riesgos que  
pongan a prueba mis limitaciones,  
y estoy dispuesto a aceptar las  
consecuencias y las recompensas  
de mis decisiones

Soy responsable de los valores de  
acuerdo con los cuales vivo

FUENTE: *La nueva dinámica del éxito.*  
Denis Waitley. Edit: Grijalbo

## Pensamiento Positivo (III)

### EJEMPLO DE AFIRMACIONES

Aprendo de los problemas y  
contratiempos y a través de ellos  
encuentro oportunidades para  
mejorar

Mi espíritu, mi mente y mi cuerpo  
forman un poderoso equipo, al que  
doy absoluta libertad para  
sobresalir

Soy mi mejor amigo y maestro.  
Cuando hablo conmigo mismo,  
soy animoso, respetuoso y estoy  
dispuesto a respaldarme

Cada día tengo más conocimientos,  
soy más consciente, más curioso,  
más adaptable y más brillante;  
tengo más éxito y ejerzo un mayor  
control sobre mí mismo

Pase lo que pase en mi vida, he  
decidido ser feliz

*La nueva dinámica del éxito.* Denis Waitley  
Edit: Grijalbo

# El lenguaje del cambio (I)

## GRAMATICA TRANSFORMACIONAL

### *El pensamiento y el lenguaje determinan las acciones finales*

Chomsky y Watzlawick son dos autores que creen que el pensamiento y el lenguaje se influyen mutuamente y configuran la personalidad

El primer autor que hizo públicas sus teorías sobre la capacidad que tiene el lenguaje (interno y externo) para modificar la realidad que viven las personas fue Noam Chomsky, con su Gramática

Transformacional. Posteriormente, otros autores han seguido sus teorías y las han modificado o les han dado diversas formas, pero la esencia es la misma: lo que pensamos y lo que decimos influye en las acciones que emprendemos y por tanto en la calidad de vida de cada uno.

Otro reconocido autor que ha trabajado sobre los ámbitos de la lingüística y el comportamiento es Paul Watzlawick, quien asegura que la comunicación interna (el pensamiento) y la externa (el lenguaje) son un proceso de influencia mutua. Otros autores más modernos siguen investigando estos hechos para mejorar el proceso de decisiones humano. Así, Peter Senge, investiga en el Instituto Tecnológico de Massachusset (MIT) de California, la incidencia del pensamiento y las formas de plantearse los problemas y las oportunidades para la actividad cotidiana y para el mundo empresarial.

## El lenguaje del cambio (II)

# REALIDAD Y PENSAMIENTO

*La realidad es un efecto de los pensamientos que se tengan*

Cada persona cree en lo que se dice a sí mismo a nivel de diálogo interno o pensamiento

Según los citados expertos, la realidad de cada persona es el resultado de los pensamientos que haya tenido, y modificando éstos, cambia las circunstancias. Según Peter Senge, las interrelaciones son más complejas de lo que pensamos. Nuestro lenguaje está estructurado de forma completamente lineal: sujeto-verbo-complemento, y dado que el lenguaje es un traductor de la experiencia, nos lleva a contemplar las cosas, la realidad, de forma lineal. Pero la realidad no es lineal, sino circular, es un proceso constante de retroalimentación. Según esta teoría, cada uno cree fundamentalmente en lo que se dice a sí mismo. De esta forma, lo importante no es lo que sucede, sino la interpretación y la evaluación que hace cada uno de sus experiencias, y eso se produce a nivel de diálogo interno, es decir, de pensamientos. Las palabras que cada uno utiliza para describir su experiencia reflejan cómo se siente y cómo ve las cosas. Los predicados del lenguaje indican mucha información sobre los procesos internos de cada persona, y cómo interpreta cada uno la realidad.

## El lenguaje del cambio (III)

# EL VALOR DE LAS PREGUNTAS

*La calidad de las preguntas determina la validez de las respuestas*

Lo útil no es preguntarse “por qué me ha ocurrido esto a mí”, sino “qué puedo hacer para cambiar y mejorar la situación”

El planteamiento interno a través de las preguntas que constantemente nos hacemos a nosotros mismos, y las preguntas que nos damos, tiene una gran influencia sobre las acciones posteriores que emprendemos. De esta manera, los teóricos hacen especial hincapié en que la persona debe saber qué y cómo preguntarse y plantearse las cuestiones, porque según es la calidad de la pregunta, así lo es también la respuesta. Una forma de enfocar el poder de la respuesta hacia lo positivo es mediante la pregunta adecuada. Si se hacen preguntas capacitadoras, es decir, formuladas en positivo, se obtienen respuestas más útiles y adecuadas. Por ejemplo: Si ante un suceso negativo te preguntas “por qué me ha sucedido esto”, o “qué he hecho para merecer esto”, las respuestas que surjan no servirán para resolver el problema. En cambio, ganará mucho si se pregunta “qué puedo hacer para que esto no me vuelva a pasar”, o “cómo puedo usar esta situación de manera que me sirva”. Hay personas capaces de transformar lo malo en bueno, y al revés. Son los que llamamos optimistas y pesimistas.

# El lenguaje del cambio (IV)

## OPTIMISMO Y PESIMISMO

*Los optimistas sacan más provecho de sus experiencias que los pesimistas*

La forma de plantearse lo que nos sucede decide a las personas en optimistas y pesimistas, según el rendimiento que obtengan de los hechos:

### **PESIMISTA**

Si crees que las “circunstancias” controlan tus acciones tendrás poco control sobre ti mismo.

El pesimista generaliza con facilidad, no concreta, se centra en la opción más negativa e ignora lo que puede obtener de beneficio sobre la experiencia.

Cree que sus problemas son permanentes, no puede cambiarlos porque no tiene control sobre ellos.

Ve los problemas como defectos de su personalidad y acciones negativas de los demás.

Lo cierto es que el pesimista es más realista al afrontar las experiencias. Su exceso de realismo le perjudica.

El excesivo *realismo* perjudica a los pesimistas, porque los optimistas sobrevaloran sus y eso les hace rendir más capacidades personales

### **OPTIMISTA**

No domina las “circunstancias”, pero extrae el mayor beneficio de las experiencias.

Analiza los detalles particulares de cada situación.

Detecta los fallos y rectifica. Aprende de lo que ocurre.

Cree que los problemas terminan por pasar y no son permanentes.

En realidad, más que problemas, contempla los sucesos y experiencias como desafíos y oportunidades.

Lo cierto es que sobrevalora sus capacidades personales.

Al no considerar de forma tan realista sus limitaciones, persiste hasta conseguir lo que quiere. Su falta de

# El lenguaje del cambio (V)

## INCAPACIDAD ADQUIRIDA

*Las experiencias negativas refuerzan el pesimismo de algunas personas*

Algunas personas *aprenden* que no pueden hacer nada para cambiar las circunstancias y van hundiéndose cada vez más en su incapacidad

Algunas personas son tan tremendamente pesimistas que todo lo ven en una óptica negativa, hasta tal punto que llegan a pensar que la realidad es así, y nada puede cambiarse. Los expertos denominan a este efecto síndrome de Incapacidad Adquirida. El psicólogo Martín Seligman ha estudiado que los pesimistas llegan a creer en sus propios vaticinios negativos y viven siempre esperando lo peor, con lo cual, prácticamente atraen las circunstancias adversas con su comportamiento.

La teoría de la Incapacidad Adquirida indica que cuando una persona acumula un cierto número de experiencias negativas y no se repone a ellas, para liza su capacidad de reacción y cada vez se ve más impotente ante las circunstancias. Es decir, “aprende” que haga lo que haga está a merced de las circunstancias negativas. Según Martin Seligman, hay un componente genético en ello, pero sin embargo, él cree que el optimismo se puede aprender si se ejerce el debido control sobre el pensamiento consciente y no se deja que los pensamientos inconscientes actúen sobre las acciones.

# El lenguaje del cambio (VI)

## CREENCIAS Y VALORES

*Algunos pensamientos subconscientes adoptan la forma de creencias y valores*

Los teóricos dicen que si los valores actúan como impedimento, pueden reorganizarse de manera que resulten más adecuados al modo de vida

Las creencias y los valores de cada persona son pensamientos muchas veces adquiridos en el ámbito cultural, social, económico, educacional, etc. a lo largo de la vida, y se convierten así en pensamientos automáticos y subconscientes que parecen inamovibles y que actúan a modo de guía. La escala de valores determina las acciones, aunque los valores y las creencias personales son como un filtro, no son buenos o malos en sí mismos. Según los teóricos, hay que revisar si aquello en que se cree contribuye a conseguir lo que la persona desea o se lo impide. Otros estiman que este tipo de pensamiento puede contravenir la ética personal. Por eso, muchas veces se producen conflictos de valores. La solución está en no contravenir los valores, sino en detectarlos y saber de qué manera guían las experiencias, de manera que si están produciendo un choque o conflicto, la persona pueda redefinir la lista y colocar otros valores más arriba en su escala personal. Normalmente, las personas actúan con el valor principal de evitar el dolor y perseguir el placer.



# El lenguaje del cambio (VI)

## EMOCION Y PENSAMIENTO

*Las emociones tienen una gran influencia sobre los pensamientos*

Aunque es muy difícil, las emociones pueden controlarse y reenfoclarlas de forma más adecuada

Las emociones son un potente impulso para la acción, así que si no se analizan, detectan y procesan de forma adecuada, pueden traer problemas, porque si no se evalúa correctamente lo que se siente, no se actúa tampoco correctamente sobre la experiencia.

Las emociones negativas son incapacitadoras, pero deben estimarse como avisos de que no se está actuando conforme a valores internos.

Las emociones positivas provocan una gran energía. Capacitan para la acción y reactivan las condiciones físicas y mentales.

Las emociones y los sentimientos pueden cambiarse, no se producen de forma incontrolada. En realidad, según los expertos, nadie puede hacer que uno se sienta bien o mal, sino que esta es una facultad interna, y si uno se empeña y tiene la fuerza de voluntad suficiente, puede sentirse bien aunque las circunstancias externas indiquen todo lo contrario. Manejar las emociones requiere un duro entrenamiento, pero cuando las circunstancias lo requieren, cualquier persona comprueba que puede llegar más allá de lo que pensaba.

# Relajación: la base para la concentración eficaz (I)

## *La clave está en distender la tensión física y mental*

La mayoría de los métodos se basan en la respiración consciente y la postura controlada

La relajación es el primer paso para lograr concentrarse y poder aplicar muchas de las técnicas de desarrollo personal, principalmente la visualización y todas sus variantes.

Hay numerosas técnicas de relajación, la mayoría muy eficaces si se realizan metódicamente y de forma constante, he ahí la clave para alcanzar resultados.

Unas técnicas son tan sencillas como tumbarse en un lugar tranquilo y a solas, cerrar los ojos y respirar de manera profunda y rítmica. Otras provienen de filosofías orientales, como por ejemplo el yoga, que se basa en la postura vigilada del cuerpo y en el control consciente de la respiración.

Pero ya sea una técnica sencilla o una más mística, lo importante es que consiga distender los músculos y vaciar al máximo la mente de pensamientos, que muchas veces son los causantes de la tensión física y la ansiedad. Para ello hay que focalizar la atención consciente en la respiración o la postura, como ya hemos dicho, aunque otros prefieren oír música, recitar un *mantra*, visualizar una cierta imagen, etc.

# Técnicas de Relajación (II): EL YOGA

## *Reduce el estrés y aumenta la flexibilidad del cuerpo*

Es una de las técnicas de origen oriental más conocidas y populares

El Yoga es uno de los sistemas de relajación más conocidos, su popularidad va en aumento y cada día lo practican más personas para combatir el estrés de la vida cotidiana.

El Yoga se basa en la combinación de la respiración consciente y un conjunto de posturas corporales predeterminadas. Tiene grandes ventajas para la relajación mental y corporal, y es un gran aliado para la salud en general. Para obtener beneficios tangibles es necesario practicar al menos tres veces a la semana y durante una hora de sesión diaria.

Normalmente, se practica en academias o centros bajo la vigilancia y el control de especialistas en esta práctica, de manera que las posturas se realicen correctamente para obtener el máximo beneficio. Los practicantes de Yoga poseen un mayor control sobre sus reacciones emocionales y responden con más dominio y autocontrol a las presiones o momentos estresantes.

Las posturas funcionan a modo de estiramientos y proporcionan gran flexibilidad y armonía al cuerpo. Es una de las técnicas orientales más populares en occidente.

# Técnicas de Relajación (III): LA SOFROLOGIA

*Influye sobre las reacciones subconscientes de la persona*

Muchos deportistas utilizan esta técnica para dominar la tensión y el temor a perder en la alta competición

La Sofrología es una potente técnica de relajación que proviene de la combinación de otros sistemas como el Zen, la Hipnosis Activa Fraccionada y la Relajación Autógena. Fue desarrollada por Ernesto Caycedo en los años 60.

La Sofrología se aplica necesariamente en tres grados de libre duración, según el nivel de intensidad que se desea. Se practica con la guía de un sofrólogo.

Pretende que se ejerza un control automático y subconsciente de las propias reacciones psicósomáticas, *tomando contacto directo con el mundo interior* de la persona.

El terapeuta usa el denominado *Tepnos-Logos*, un lenguaje y una cadencia persuasiva que ejerce influencia sobre la conciencia del sujeto.

La Sofrología tiene muchas aplicaciones en la remisión de distintas enfermedades o sintomatologías: piel, asma, tensión arterial, aparato digestivo, etc., pero donde ha adquirido su mayor reconocimiento y popularidad es en el deporte de alta competición, ya que la técnica sirve a modo de potenciador de la voluntad y control de las reacciones adversas.

# Técnicas de relajación (IV): EL ENTRENAMIENTO AUTOGENO

*Se basa en la autosugestión y el control psicofísico*

Se aplica en varias fases sucesivas y son necesarios varios meses de práctica

El Entrenamiento o Relajación Autógena fue creado por J. H. Schultz a principios de siglo, y es una suma de técnicas de sugestión y autohipnosis occidentales para suprimir la tensión mental por medio de la relajación profunda del cuerpo y el control de varias reacciones psicofísicas.

La particularidad es que esta técnica puede autoaplicarse, y no necesita de un terapeuta o monitor que la controle y la guíe.

Se compone de una serie de ejercicios de autocontrol sobre seis zonas diferentes: músculos, vasos sanguíneos, corazón, respiración, órganos abdominales y cabeza.

Se aplica realizando una secuencia por diversas partes del cuerpo y utilizando técnicas de afirmación y autosugestión.

Para conseguir un buen resultado es imprescindible que el sujeto pueda autoconvencerse y dejarse llevar.

La aplicación por fases o grados exige que se domine una antes de pasar a la otra consecutiva. El dominio completo de la técnica se consigue tras varios meses e incluso años de práctica, por lo que no es una técnica muy popular, debido a su aparatosidad.

# Técnicas de Relajación (V): EL ZEN

## Logra un gran control subconsciente del cuerpo y la mente

Es una práctica difícil que se basa en mantener una cierta postura, concentrarse en la respiración y evitar los pensamientos

El Zen es mucho más que una técnica de relajación, supone toda una filosofía y un estilo de vida que influye en todas las reacciones conscientes y subconscientes del sujeto.

Se basa en el control absoluto y la coordinación entre una postura determinada (za-zen) y la respiración consciente, sobre la que se mantiene la concentración.

Durante el Zen el sujeto *contempla* únicamente su postura y su respiración, y no se deja llevar por los pensamientos que surgen en su mente, hasta que con el paso del tiempo y la práctica continuada, los domina y entra en un estado especial de conciencia absoluta (satori).

El Zen es una técnica un poco mística para los occidentales, ya que además lleva consigo un cierto ritual asociado al Budismo. Es una práctica difícil para los occidentales, a lo que les resulta pesada e incluso simplista.

Sin embargo, los beneficios sobre las reacciones subconscientes son muy elevados: se adquiere un enorme dominio de todas las reacciones físicas y sobre todo de la concentración de forma automática.

# El Método *Silva* de CONTROL MENTAL

## *La visualización dinámica: imágenes y emociones*

Los alumnos imaginan y aprenden a dominar situaciones hipotéticas que luego intentan trasladar a la vida real

El método de Control Mental elaborado por José Silva es un curioso sistema de visualización dinámica que conjuga las imágenes mentales junto con las emociones, que logra potenciar el autocontrol e incluso la intuición.

Es un método sencillo de aprender, que se basa en el autoanálisis y el control guiado de imágenes autoobservadas que provocan estados de ánimo concretos. Funciona como una metáfora interna que luego puede reproducirse en la vida cotidiana para obtener más rendimiento en la concentración, la voluntad, la motivación, el autocontrol y la intuición.

Los ejercicios los realiza uno mismo una vez que ha aprendido a suscitarlos mediante la relajación y la puesta en marcha de imágenes mentales. Durante el curso (la primera fase se realiza en unos cuantos días) los alumnos aprenden a familiarizarse con su capacidad de imaginar todo aquello que les propone el monitor (incluso traspasar una pared o intentar acciones de clarividencia sobre personas reales), con lo que se reafirma su convicción de dominio de las reacciones psicofísicas.

# Cerebro izquierdo-Cerebro derecho: dos formas distintas de percibir (I)

*El hemisferio derecho es creativo, el izquierdo es analítico*

La percepción, el carácter o la experiencia varían según qué hemisferio se use con más intensidad

A finales de los años 60 la Psicología vivió una importante revolución con las teorías de la mente escindida. Estas teorías, avaladas por experiencias como dividir el cerebro cortando el tejido que separa ambos hemisferios para curar pacientes con lesiones cerebrales, puso de manifiesto que la percepción humana es una combinación de dos formas de procesar, una con el hemisferio derecho y otra con el izquierdo. Aunque el procesamiento se realiza de forma simultánea, algunas personas usan más una mitad que la otra, lo que explicaría muchas de las diferencias de carácter e interpretación, o incluso formas de respuesta distinta de las personas. Esta teoría caló hondo en la sociedad de finales de los 60 y hasta mediados de los setenta, y fue aceptada incluso por expertos de otros campos, como la sociología y la comunicación. En 1977 McLuhan declaró que “Nuestro *establishment* corresponde al hemisferio izquierdo. La burocracia es del cerebro izquierdo... El día en que la burocracia se vuelva del cerebro derecho se habrá producido la utopía”.



# Cerebro izquierdo-Cerebro derecho: dos formas distintas de percibir (II)

*Algunos expertos creen que esta teoría es solo una metáfora*

El ojo derecho envía su información al hemisferio izquierdo, y viceversa, así que la propia visión depende de qué cerebro es el dominante

Otros autores fueron más prudentes respecto a esta teoría: El psicólogo y periodista Daniel Goleman dijo en 1977 que “la metáfora del cerebro derecho expresa la necesidad de mucha gente de cierta sensibilidad que ha destruido la era tecnológica. En este sentido, las virtudes del cerebro derecho son una imagen del Edén en un desierto de la conciencia; gran parte de la popularidad de esta teoría debe justificarse de esta manera. Pero, hoy por hoy, existe una contradicción muy acusada entre la poética de la experiencia y los hechos indiscutibles del funcionamiento del cerebro”.

Según la teoría de lateralidad cerebral, el hemisferio derecho rige la parte izquierda del cuerpo, y el hemisferio izquierdo rige la parte derecha del cuerpo. Claro está que esto es en cuanto a los diestros. De esta forma, el campo visual del ojo izquierdo envía su información al hemisferio derecho, y viceversa, con lo cual, es el cerebro quien interpreta lo que ven los ojos, según el funcionamiento preponderante de uno de los dos hemisferios en cada persona. Así también, los gestos característicos de una persona tienen su origen en la actuación de uno de los dos hemisferios, según afirma esta teoría.

# Cerebro izquierdo-Cerebro derecho: dos formas distintas de percibir (III)

## HEMISFERIO DERECHO:

Emocional

Intuitivo

Inconsciente

Análisis visual y espacial

Visión de conjunto o síntesis

Es creativo, interpretativo

Rige sobre las facultades

creativas, la música, la pintura...

## HEMISFERIO IZQUIERDO

Lógico

Verbal

Razón

Escritura

Consciente

Visión de análisis y de detalle

Es racional

Rige sobre las facultades

analíticas, las matemáticas, la  
escritura...

# Habilidades Sociales:

## LA EMPATIA (I)

### *Detectar y adaptarse a los sentimientos de los demás*

Las personas de éxito social saben escuchar, motivar, tranquilizar e influir a las personas

La empatía es la capacidad para interpretar correctamente las situaciones sociales y las emociones y sentimientos de los demás. Cuanta más capacidad se posee para reconocer los diversos sentimientos de las personas más fácil resulta tener éxito al relacionarse con ellas en los distintos ámbitos personales, sociales o laborales. La empatía se desarrolla mediante las habilidades verbales y no verbales. El psicólogo norteamericano Daniel Goleman indica que “las habilidades interpersonales son las que nos permiten relacionarnos con los demás, motivarles, inspirarles, persuadirles, influirles y tranquilizarles”.

Pero la Empatía, para ser bien aplicada con respecto a los demás, debe empezar por uno mismo. Es necesario conocer los propios sentimientos: “Ser consciente de lo que uno siente es el primer paso para conseguir cierto autocontrol. No se trata de reprimir los sentimientos, sino de canalizarlos apropiadamente”, indica Goleman.

O como decía Aristóteles: “todo el mundo puede enfadarse, eso es fácil. Pero enfadarse con la persona correcta, en el grado correcto, en el momento correcto, con el propósito correcto y de la manera correcta no es nada fácil”

# Habilidades Sociales:

## LA EMPATIA (II)

### Capacidades personales para aplicar la Empatía

#### PERCEPCIÓN

Expectativas positivas de que se produzcan encuentros y situaciones interpersonales favorables y deseadas

Múltiples enfoques y perspectivas de las situaciones. Flexibilidad de respuesta.

Alta tolerancia hacia las ideas, opiniones, gustos, valores... de los demás.

Capacidad de asimilación de conflictos personales y situaciones estresantes.

Confianza en sí mismo. Autoestima

#### LENGUAJE

Facilidad para establecer contacto ocular

Dominio de la expresividad del cuerpo

Dominio de las variaciones de y matices de la voz

Capacidad de diálogo: saber preguntar y responder con exactitud

Expresiones y verbalizaciones positivas

Capacidad de realizar y mantener numerosos y simultáneos contactos personales

# Habilidades Sociales: LA EMPATÍA (III)

## *Impedimentos personales para aplicar la Empatía*

### PERCEPCIÓN

Expectativas negativas sobre las relaciones  
interpersonales

Expresiones internas (diálogo,  
pensamientos...) de carácter negativo.  
Pauta Explicativa, según el psicólogo  
Martin Seligman

Patrones negativos de estima personal y  
amor propio

Deficiencias en la interpretación de la  
comunicación no verbal (alexitimia)

### LENGUAJE

Poco contacto ocular  
Inexpresividad o fijeza del rostro

Poca expresividad corporal

Falta de habilidades de diálogo:  
inexpecífico, diletante, inexacto, falta de  
coordinación de las ideas y los  
pensamientos...

Expresiones y verbalizaciones negativas

# Programación Neurolingüística (I)

## PNL

*Una sofisticada técnica nacida en la Escuela de Palo Alto (California)*

La PNL es una combinación de otras técnicas y terapias, como la Gestalt, la Hipnoterapia y aspectos de la cibernética

La Programación Neurolingüística (PNL) fue desarrollada en los años 70 por el psicólogo y experto en informática Richard Bandler y el músico matemático John Grinder, dentro de la facultad de Psicología de la Universidad de Palo Alto, en California, la más conocida en el desarrollo de nuevas terapias cognitivas. El origen de la técnica tiene su base principal en las teorías desarrolladas por la corriente psicológica denominada Gestalt de Fritz Perls, en la Gramática Transformacional de Noam Chomski y en las técnicas de terapia cognitiva del famoso psicólogo Milton Erikson, y otros terapeutas de conocido éxito en los Estados Unidos, como Virginia Satir.

La PNL ha desarrollado dos ramas principales. la terapéutica, que trata en general las enfermedades psicosomáticas, así como malos hábitos, traumas y fobias, y la de comunicación. La PNL ha establecido un modelo de comportamiento general en el plano subjetivo para explicar la forma de comunicarse de la mayoría de las personas, consigo mismo y con los otros.

# Programación Neurolingüística (II) (PNL)

*La PNL usa el lenguaje para modificar la percepción de la realidad*

Según la PNL, las palabras producen un efecto psíquico en la conciencia, de manera que si se controla el lenguaje se controla la fisiología

Después de estudiar al detalle como operan los mejores terapeutas y comunicadores y como piensan, hablan, actúan y procesan la información las personas de mayor éxito en diversos campos, los expertos en PNL conseguido aislar para su fácil aplicación una serie de tácticas y técnicas que están proporcionando brillantes resultados en la mayoría de las personas en varios países del mundo.

Según los postulados de la PNL, las meras palabras producen un cierto efecto psíquico, tanto las que escuchamos a los demás como a nosotros mismos en la forma de dialogar con sí mismo a través de los pensamientos. Por eso lo que se dice o se piensa determina en parte la forma en que ve y procesa lo que sucede. La forma de *ver* el mundo y la realidad está condicionada por el idioma que se emplea para explicarlo y describirlo. Debido a que se emplea de forma escasa el idioma, muchas veces las expresiones se producen de forma empobrecida de matices o incluso inadecuada al mensaje que se quiere transmitir. Y así es como se producen malentendidos, lagunas de comprensión o esa diferencia tan habitual que hay entre lo que se quiere transmitir y lo que el final el receptor ha entendido al escuchar.

# Programación Neurolingüística (III)

## PNL

*La forma de percibir y emitir información determina el rendimiento*

Hay personas que dan más importancia a la imagen, otros al sonido y las palabras y otros a los sentimientos y sensaciones

La Programación Neurolingüística estudia la base teórica del lenguaje para descubrir la intención que subyace tras las palabras y la expresión humana en general. Porque las personas usan un modelo de comunicación basado en el lenguaje del cuerpo, además del verbal. Usamos tres formas de representarnos, percibir y procesar la realidad que nos rodea: de forma visual, auditiva o mediante sentimientos y sensaciones corporales, es decir kinestésica (o kinésica). Es una manera expresarse a través de la percepción de los sentidos. Todos usamos los tres sistemas de forma mezclada y simultánea, pero unos usan algunos de esas tres formas de percepción de forma más predominante que las otras dos, y eso es lo que determina y caracteriza la forma de emitir y recibir información de cada uno. La PNL denomina a esta manera de usar los sentidos Sistemas Representacionales. Según los teóricos de la PNL, hay una mayoría de personas que son visuales, y quizá por ello se explica la preponderancia que tienen los medios visuales en nuestra sociedad. Ser visual, auditivo o kinestésico determina asimismo la forma de reaccionar ante lo que nos sucede, o la estrategia para aprender con mayor facilidad, de ahí que la PNL también se use para mejorar la percepción.



# Programación Neurolingüística (IV)

## PNL

### **Los Visuales:**

Se explican mejor en imágenes, realizan movimientos corporales más expresivos (mueven más las manos y gesticulan más al hablar), su respiración es más superficial y rápida y su voz es aguda, con un ritmo entrecortado y en ocasiones veloz, debido a que su imaginación va *por delante* de las palabras.

### **Los Auditivos:**

Usan palabras que se refieren a sonidos. Mantienen una posición o inclinación de la cabeza algo ladeada, como de atención y escucha atenta. Su respiración es amplia, y poseen una voz timbrada (agradable) y un ritmo mediano al hablar. Hacen menos gesticulaciones que los Visuales.

### **Los Kinestésicos:**

Usan palabras que hacen alusión a los sentimientos y sensaciones físicas o emocionales. Hacen movimientos corporales lentos y pausados como si involucran en ellos sus argumentos. Tienen una respiración profunda, una voz que suele ser grave o profunda y un ritmo muy lento al hablar, con bastantes pausas, que a veces son muy prolongadas. Suelen gesticular muy poco al expresarse.

# Programación Neurolingüística (V)

## PNL

### •• MICROCONDUCTA

En primer lugar, prestar atención al lenguaje no verbal del rostro, los movimientos oculares, para descifrar cuándo y en qué situaciones su interlocutor procesa Visual, Auditiva o Kinestésica.

### •• MACROCONDUCTA

Analizar los movimientos corporales más amplios (manos, brazos, piernas, cabeza, posturas en general...) Interpretar los significados de toda esta comunicación no verbal.

### •• PREDICADOS

Escuchar y deducir el sistema representacional por medio de los predicados verbales más usados por su interlocutor durante la conversación, y establecer relación con la microconducta, para obtener una idea lo más precisa posible de cómo procesa su información. Si se desea establecer una mayor sintonía, se deben usar los mismos predicados.

### •• METAMODELO

Después de analizar los predicados, prestar atención a las palabras y frases clave contenidas en la argumentación del sujeto. Aplicar para ello el Metamodelo.

### •• SÍNTESIS

Unir y sintetizar toda esta información Verbal y No Verbal de su interlocutor de manera que resulte un *todo* congruente y no simples análisis aislados. Hay que ser capaz de realizar este proceso en pocos minutos.

# La revolución de la Psicología: INTELIGENCIA EMOCIONAL (I)

## *Aplicar las razones emocionales permite vivir mejor*

El psicólogo Daniel Goleman es el divulgador del término *Inteligencia Emocional* a través de su exitoso libro

Inteligencia Emocional es un concepto que ha popularizado el psicólogo norteamericano Daniel Goleman a través del título de su último libro, que ha sido un *best seller* de ventas durante varios meses en todo el mundo. Sin embargo, las teorías que reúne dicho libro no son realmente originales, sino el conjunto de una nueva psicología, que preconiza la percepción y las habilidades de los sentimientos y las emociones en contra de una excesiva valoración de la inteligencia analítica y racional que miden los test convencionales. En síntesis, Inteligencia Emocional es saber manejar los propios sentimientos y reacciones ante las circunstancias y las personas con las que se relaciona uno: “Las habilidades interpersonales son las que nos permiten relacionarnos con los demás, motivarles, inspirarles, persuadirles, influirles y tranquilizarles”, indica Daniel Goleman. Esta nueva psicología permite sacar lo mejor de uno mismo y de los demás, mejorar las relaciones intrapersonales e interpersonales y salir siempre airoso, íntegro, incluso cuando las cosas se tuercen y no conseguimos aquello que deseamos.

# Inteligencia Emocional (II)

## AUTOESTIMA

*Si uno no se estima a sí mismo, no podrá querer a los demás*

“Entre los distintos aspectos del conocimiento de sí mismo, quizá ninguno influya tanto en la vida diaria como la opinión que se tenga de la propia eficacia personal”

**Albert Bandura**

La forma de percibir lo que nos sucede determina en gran medida el éxito o el fracaso en una acción; es lo que los expertos denominan “realidad percibida”. En primer lugar hay que aprender a estimarse a sí mismo, es decir tener amor propio, porque como dice el experto mundial Nathaniel Branden, “el concepto de uno mismo es el destino. O más exactamente, tenderá a serlo”.

Pero quererse a sí mismo no significa consentirse todos los caprichos y abandonarse sin control a los deseos que se tengan. Para conseguir resultados en todos los campos es necesaria una buena dosis de disciplina, tanto para ejercer la autoestima como para perseverar en el tiempo y en el esfuerzo hasta obtener las metas deseadas. La autoestima requiere además tener la capacidad de renuncia y elección, (saber aplazar los deseos momentáneos de satisfacción inmediata en favor de otros mucho mayores en el futuro, y al mismo tiempo, saber elegir de entre las muchas posibilidades, la más acertada al momento y a la ocasión) es en definitiva una sabia mezcla de libertad, flexibilidad, capacidad de aprender de las situaciones negativas y de los propios errores; no hundirse ni dejarse abatir cuando llegan las situaciones adversas, que siempre llegan, incluso a los más preparados. Vivimos en una época de grandes retos y exigencias personales, no apta para gente desmotivada o perezosa, o como lo ha llamado George Harris, estamos en la era de “la elección consciente”. A mayor libertad, mayor responsabilidad.

# Inteligencia Emocional (III)

## AUTOCONTROL

*No hay que reprimir los sentimientos, sino canalizarlos adecuadamente*

“Se debe ser dueño de sí en la mayor prosperidad y en la mayor adversidad”

**Baltasar Gracián**

Si no se controla lo que se hace, uno quedará al páiro de sus propios impulsos, reacciones y de la influencia consciente o inconsciente que los demás ejercerán sobre usted. El autocontrol es un gran valor personal de nuestro tiempo, pero ya Baltasar Gracián lo elogiaba así en el año 1647: “La finalidad principal de la prudencia es no perder nunca la compostura. De ello da prueba el verdadero hombre, de corazón perfecto, porque es difícil conmover a cualquier ánimo elevado. Las pasiones son los humores del ánimo; cualquier exceso en ellas perjudica a la prudencia; y si el mal llega a los sabios, la reputación peligrará. Uno debe ser tan dueño de sí que ni en la mayor prosperidad ni en la mayor adversidad nadie pueda criticarle por haber perdido la compostura. Así será admirado como superior”.

Así lo expresa Daniel Goleman: “Ser consciente de lo que uno siente es el primer paso para conseguir un cierto autocontrol. No se trata de reprimir los sentimientos, sino de canalizarlos adecuadamente”. Por su parte, un maestro en la práctica oriental del zen aconseja que “hay que tener conciencia de lo que sentimos para saber qué pensamos, qué decimos y qué hacemos”.

# Inteligencia Emocional (IV)

## PERSEVERANCIA

*Muchas personas abandonan antes de alcanzar lo que desean*

Hay que ser constante y mantener el esfuerzo de forma continuada, pero con estrategia e inteligencia

Perseverancia no significa cabezonería, ni mucho menos falta de estrategia. Insistir no siempre es lo recomendable para solucionar los problemas o emprender acciones de éxito. Pero lo cierto es que muchas veces no se consigue lo que se desea porque abandonamos antes de tiempo, porque no existe una verdadera apuesta personal y un autocompromiso por conseguir lo que deseamos. Las cosas realmente valiosas de la vida exigen esfuerzo, tienen su precio. El fundador de *McDonald's*, Ray Kroc dijo que “nada en el mundo puede reemplazar a la perseverancia. El talento no lo hará; nada es más común que los fracasados con talento. El genio no lo hará tampoco; el genio sin recompensa es ya proverbial. La educación lo hará; el mundo está lleno de ruinas humanas instruidas. Perseverancia y determinación son las únicas virtudes omnipresentes”. El genio de los ordenadores, Bill Gates dice que “La determinación es un ingrediente importante del éxito, pero no le des demasiada importancia. La determinación por sí sola no garantiza nada. Debes estar motivado por algo más que el puro deseo de conquista”.



# Inteligencia Emocional (V)

## CAPACIDAD DE MOTIVAR

*Los motivadores aglutinan las voluntades y esfuerzos de todos*

Hay que dejar de lado el interés propio en beneficio del interés común y lograr metas comunes

La mayoría de las personas quieren a su lado a alguien que las entusiasme y las ilusione, que les motive y anime a mejorar. Todos preferimos seguir a personas positivas, entusiastas, que saben ver el lado bueno de las cosas, incluso de las aparentemente negativas. Huimos de los tristes, los huraños, los derrotistas o los que siempre están quejándose. Pero además, motivar es sacar lo mejor de los demás, animar al otro a emprender cosas nuevas, incluso a ser más independiente, porque la verdadera motivación no crea dependencia. El auténtico líder no es egoísta con respecto a sus propias metas, sino que sabe crear a su alrededor una sinergia para que todos alcancen lo que desean, y para ello les explica cómo hacerlo y cuáles son las mejores opciones. El motivador es un aglutinador de esfuerzos y voluntades, y a veces se concierte en un descubridor de talentos. Así lo explica Lao Tse en su obra *Tao Te Ching*: “El hombre sabio se coloca en el último lugar y, sin embargo es el primero. Porque no piensa en sí mismo, por eso sobrevive. Es gracias a su desinterés como su propio interés se realiza”.



# Pasos para aplicar la técnica de la VISUALIZACION CREATIVA

*Lo principal es lograr una buena relajación previa*

La Visualización  
Creativa la usan para  
motivarse y mejorar el  
rendimiento muchos  
deportistas  
profesionales

Definir de la forma más exacta posible el objetivo que se pretende lograr. Formularlo en positivo, es decir, pensar en lo que se quiere, no en lo que se teme o lo que no se desea.

Verificar que ese logro será bueno ahora y en el futuro, y que no choca con los valores y las creencias personales.

La fe es muy importante. Confiar con fuerza y auténticamente en lograrlo.

Aplicar al deseo una gran emoción.

Visualizar el objetivo repetidas veces a lo largo de varios días. Hacerlo relajado, con naturalidad y sin ansiedad ni tensión.

Cuando se haya logrado, grabar bien esa sensación de triunfo para que refuerce la autoestima y la fe.

No pensar en los pasos a seguir, sino sólo en el resultado deseado.

Ver dicho resultado como una película interior: Con movimiento, color, sonido, el máximo realismo y de manera asociada, es decir, implicada o vivida en primera persona.

# Los siete hábitos de la gente altamente efectiva, según Covey

SER PROACTIVO Y RESPONSABLE.  
TOMAR LA INICIAIVA

TENER EL OBJETIVO A LOGRAR  
SIEMPRE EN LA MENTE COMO  
GUIA DE TODAS LAS ACCIONES

ACOMODAR LOS SENTIMIENTOS,  
LAS ACCIONES Y LOS IMPULSOS A  
LOS VALORES PERSONALES

CENTRARSE EN LAS OPCIONES Y  
OPORTUNIDADES, NO EN EL  
PROBLEMA

TRATAR DE COMPRENDER A LOS  
DEMAS ANTES DE SER  
COMPRENDIDO UNO MISMO

ESTABLECER SINERGIAS: EL  
ESFUERZO COMUN ES MÁS  
GRANDE QUE EL INDIVIDUAL

CULTIVAR TODAS LAS FACETAS  
HUMANAS AL MISMO TIEMPO:  
FISICA, MENTAL, EMOCIONAL Y  
ESPIRITUAL

# Escalera de Inferencias, según la teoría de Covey

SE RECIBEN DATOS EXTERIORES, EXPERIENCIAS, INFORMACION, ETC.

SE PASAN A TRAVES DEL FILTRO DE LAS CREENCIAS Y VALORES PERSONALES

SE SELECCIONAN DATOS CONCRETOS, SE GENERALIZA, SE SINTETIZA

INTERFIEREN LAS EMOCIONES Y LOS SENTIMIENTOS

SE SACAN CONCLUSIONES

SE ADQUIERE EL SENTIDO PERSONAL DE *REALIDAD*. SE REFUERZAN LAS CREENCIAS Y LOS DOGMAS

SE ACTUA SEGÚN LO ANTERIOR Y SE VUELVE A EMPEZAR AL OBTENER RESULTADOS DE ESAS ACCIONES

# Principios de "PENSAMIENTO SISTEMICO", según Peter Senge

*Todo es un proceso continuo de influencia mutua*

Peter Senge es un investigador de gestiones empresariales del Instituto Tecnológico de Massachuset (MIT) en California

## **NO HAY RESPUESTAS CORRECTAS**

Cada acción tiene su causa y su efecto. Los efectos inciden en todo el sistema: unas veces ocurren los efectos deseados, aunque al mismo tiempo eso mismo puede causar consecuencias no deseadas en otra parte del sistema.

## **NO SE PUEDE DIVIDIR UN SISTEMA**

Todo el sistema es la misma cosa. Para poner en marcha soluciones eficaces deben tenerse en cuenta todas las partes del organismo.

## **CAUSA, EFECTO, TIEMPO, ESPACIO**

La Causa y el Efecto no están relacionados en el tiempo y en el espacio. El síntoma de un problema no es el problema. No hay que resolver el síntoma (la consecuencia), sino el problema (el origen). Además, las consecuencias de un problema no siempre se producen de forma automática, sino que pueden tardar en aparecer, con lo cual, a veces se olvida de dónde proceden.

## **NO SE PUEDE TENER TODO AL MISMO TIEMPO**

Hace falta tiempo para efectuar cambios sobre el problema, y ese factor tiempo hay que tenerlo en cuenta a la hora de diseñar el plan de acción.

## **LAS SOLUCIONES FACILES NO SON SOLUCIONES**

Es más fácil acometer cambios en las estructuras que en las actitudes y creencias de la gente, pero son éstas las que más cuestan cambiar y las que producen mayores efectos.

## **TODO EMPEORA ANTES DE MEJORAR**

Al comienzo de aplicar una acción sistémica todo parece empeorar. Eso sucede porque salen a flote los problemas que había ocultos

# CREATIVIDAD (I):

## Decálogo para mejorar el rendimiento

### *Estrategias y acciones para obtener mayor eficacia personal*

Pensar con libertad. Evitar la autocensura y la represión de lo que no es considerado como *convencional*.

Pensar con variedad de procedimientos, símbolos, imágenes, gráficos, síntesis...

Pasar con soltura de los conceptos y las ideas a las palabras y a los significados.

Potencia el subconsciente: visualizar, ensoñar, imaginar...

Potenciar la sensibilidad y la emotividad en todo aquello que no conmueve a priori. Centrar la atención consciente sobre los detalles y lo cotidiano.

# CREATIVIDAD (II)

## Decálogo

Estudiar las obras cumbre de la creatividad. Tratar de comprender los significados, los orígenes, las motivaciones, los procesos creativos...

Desarrollar la originalidad metafórica y comparativa: buscar semejanzas, analogías, síntesis...

Contemplar la realidad inanimada como dotada de vida y en continua transformación.

Practicar la escucha activa en todas las situaciones sociales. Evitar la generalización

Usar estrategias creativas, diagramas, esquemas, torbellinos de ideas, etc. de manera frecuente.

# CREATIVIDAD (III)

## Impedimentos para aplicarla

### **CONFUSIÓN:**

Fusión de los problemas. Para resolverlos hay que analizarlos por separado.

### **LA RESPUESTA CORRECTA:**

Es un error pensar que siempre hay una respuesta correcta. Lo *correcto* está a menudo en función de muchas variables.

### **LO LÓGICO:**

No todo es lógico, ni la lógica lo soluciona todo. Es mejor buscar lo *eco-lógico*, es decir, lo global.

### **LAS REGLAS:**

Seguir las reglas causa resultados mediocres y poco originales. Hace falta un punto de transgresión.

### **EL PRAGMATISMO:**

Ser práctico es lo contrario a ser imaginativo.

### **EL JUEGO:**

Saber tomarse las cosas a broma y como un juego es a veces la mejor postura.

### **LA EQUIVOCACION:**

El temor a la equivocación paraliza y resta iniciativa. La mejor manera de aprender es a través de la práctica, el ensayo y el error.

# ESTRATEGIAS DE CAMBIO (I)

## Según Anthony Robbins

*El Condicionamiento NeuroAsociativo rescata el poder interior de las personas*

Los alumnos caminan sobre brasas encendidas sin sufrir ningún daño para comprobar que su pensamiento puede evitar el miedo al dolor y al fracaso

El norteamericano Anthony Robbins es uno de los *gurús* más conocidos y exitosos del mundo en cuanto a estrategias de cambio personal. Sus libros han sido grandes *best seller* y el mismo ha sido consejero de varios presidentes de los Estados Unidos. Sus teorías sobre la capacidad de cambio y mejora del rendimiento son un tanto espectaculares. Robbins estudió en su día varias de las teorías positivistas más conocidas de los años 60 y 70, entre ellas la Programación Neurolingüística, hasta lanzar una teoría propia que él denomina *Condicionamiento Neuroasociativo*, y que ha explicado en sus libros y en cursos y seminarios que realiza en todo el mundo. Para comprobar la eficacia de la capacidad de la mente para sobreponerse a estados de limitación y adquirir poderosos estados de rendimiento personal, Robbins hace caminar a sus alumnos sobre un camino de brasas incandescentes, de manera que estos comprueban que gracias a su poder no resultan dañados. Esa experiencia resulta tan fuerte para muchos que les lleva a *asociar* la idea de que si son capaces de andar sobre fuego, pueden hacer cualquier cosa que se propongan. Robbins usa ésta y otras metáforas similares para descubrir, según él, el potencial oculto en cada persona.



# ESTRATEGIAS DE CAMBIO (II)

## Los consejos vitales de Robbins

Las “recetas” para cambiar y obtener mayor rendimiento personal

### **Mantener alto el nivel de salud:**

para poder enfrentar con fuerzas los retos y esfuerzos necesarios

### **Aprender de los propios errores:**

La vida es un proceso de aprendizaje continuo para mejorar, no una meta

### **Pagar el precio:**

Las cosas valiosas de la vida tienen su precio, y hay que saber si se está dispuesto a pagarlo por lograrlas.

### **Escuchar la voz interior:**

El instinto, la intuición, las corazonadas..., existen. Hay que acostumbrarse a *escuchar* estos mensajes.

### **Retrasar la gratificación:**

Es una de las cualidades de los que tienen éxito: esforzarse ahora lo necesario para obtener mayores resultados en el futuro.

# ESTRATEGIAS DE CAMBIO (III)

## Los consejos vitales de Robbins

Las “recetas” para cambiar y obtener mayor rendimiento personal

### **Autoconfianza:**

Crear en sí mismo y apostar por ello.  
Alimentar la autoestima

### **Juicio personal:**

Un gran motivador es cumplir los propios criterios personales. El mejor juez es uno mismo.

### **Placer/Dolor:**

Para vencer la pereza y la inconstancia, o para motivarse, puede elegirse el placer o el dolor. A unos les motiva lo que pueden lograr, a otros el hecho de no lograrlo. Normalmente, la gente cambia su pauta negativa cuando le causa más dolor del que está dispuesto a aguantar

### **Interrumpir la pauta limitadora:**

Aprender estrategias nuevas

### **Practicar:**

Entrenarse, mejorar, mantener la constancia

# ESTRATEGIAS DE CAMBIO (IV)

## Los *principios internos* de Covey

*Un conjunto de acciones consecutivas mejoran el rendimiento*

Hay que conocer cuáles son los procesos mentales que ayudan o impiden alcanzar las metas deseadas, quizá de forma inconsciente

Stephen R. Covey está considerado uno de los *gurús* más influyentes del mundo en el desarrollo personal y técnicas de rendimiento óptimo.

Sus teorías están principalmente enfocadas a los hombres de negocios, directivos y ejecutivos, a través de libros tan conocidos y difundidos como “*Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva*”.

La principal teoría de Covey es que para alcanzar el éxito personal y profesional (el autor hace especial referencia a éste último) hay que elaborar una secuencia de acciones y modos de pensar que debe aplicarse como una fórmula conjunta. Covey llama a estas acciones *hábitos*, y según él, la mayoría de las personas que han alcanzado un éxito reseñable los aplican de forma inconsciente. Covey añade que hay, además, que tener en cuenta lo que él denomina *escalera de inferencias*, que son como los hábitos y la forma de enfocar mentalmente los problemas y las oportunidades. Comprendiendo estos procesos internos personales, se puede incidir sobre alguno de los aspectos que estén impidiendo lograr los objetivos deseados, quizá de una forma subconsciente.

# ESTRATEGIAS DE CAMBIO (V)

## El método de Edward de Bono

*El Pensamiento lateral pretende lograr una forma más creativa de actuar*

Los métodos de Edward de Bono son informales, intuitivos, aleatorios y casuales, con el fin de liberar el potencial original de la mente

Edward de Bono se ha convertido en una de las primeras figuras del mundo en la investigación de cómo procesa la mente humana la información.

Ha escrito numerosos libros que recogen la teoría que él denomina proceso de *Pensamiento Lateral* de la mente. Según esta teoría, el proceso lineal que habitualmente utilizamos para pensar (como por ejemplo en la resolución de problemas o en la creatividad) es muy pobre en resultados y limitado.

Edward de Bono propone un proceso de búsqueda aleatoria, intuitiva y hasta *casual* para dejar libre de esquemas preconcebidos nuestra mente, y que de esta forma saque todo su verdadero potencial. Los métodos desarrollados por De Bono son un tanto extravagantes, y él se defiende ante esta acusación diciendo que la parte racional y *seria* de nuestra mente no sirve para la creatividad y para desarrollar enfoques verdaderamente originales. Sus teorías se aplican en el mundo empresarial para la resolución de problemas y sobre todo en los ámbitos de creatividad industrial o publicitaria, aunque también para el desarrollo personal, que es lo que aquí vamos a ver.

# El *Pensamiento Lateral* aplicado al desarrollo personal

## **NO PRESUPONER:**

Evitar centrarse en los supuestos o ideas dominantes respecto a lo que se piensa. Suspende momentáneamente lo conocido o preestablecido.

## **NO POLARIZAR:**

Evitar centrarse únicamente en dos alternativas. Rechazar el pensamiento dualista.

## **ANÁLISIS EVOLUTIVO:**

Si el tema se discute en grupo, ha de señalarse un tiempo de duración para no divagar. Nombrar un moderador. No saltar de un tema a otro sin cerrar ninguno. Argumentar con exactitud.

## **ATENCIÓN ROTATIVA:**

Centrar la atención en cada una de las partes del tema o cuestión que se analiza.

## **INVERTIR EL ENFOQUE:**

Cambiar la perspectiva y el enfoque del tema para descubrir otras vías de análisis y resolución.

## **APLICAR LÓGICA Y SENTIMIENTO:**

Aplicar primero la lógica y luego los sentimientos, por separado (no mezclar *razón* y *corazón*). No introducir sentimientos personales o emociones en la fase de análisis y razonamiento.