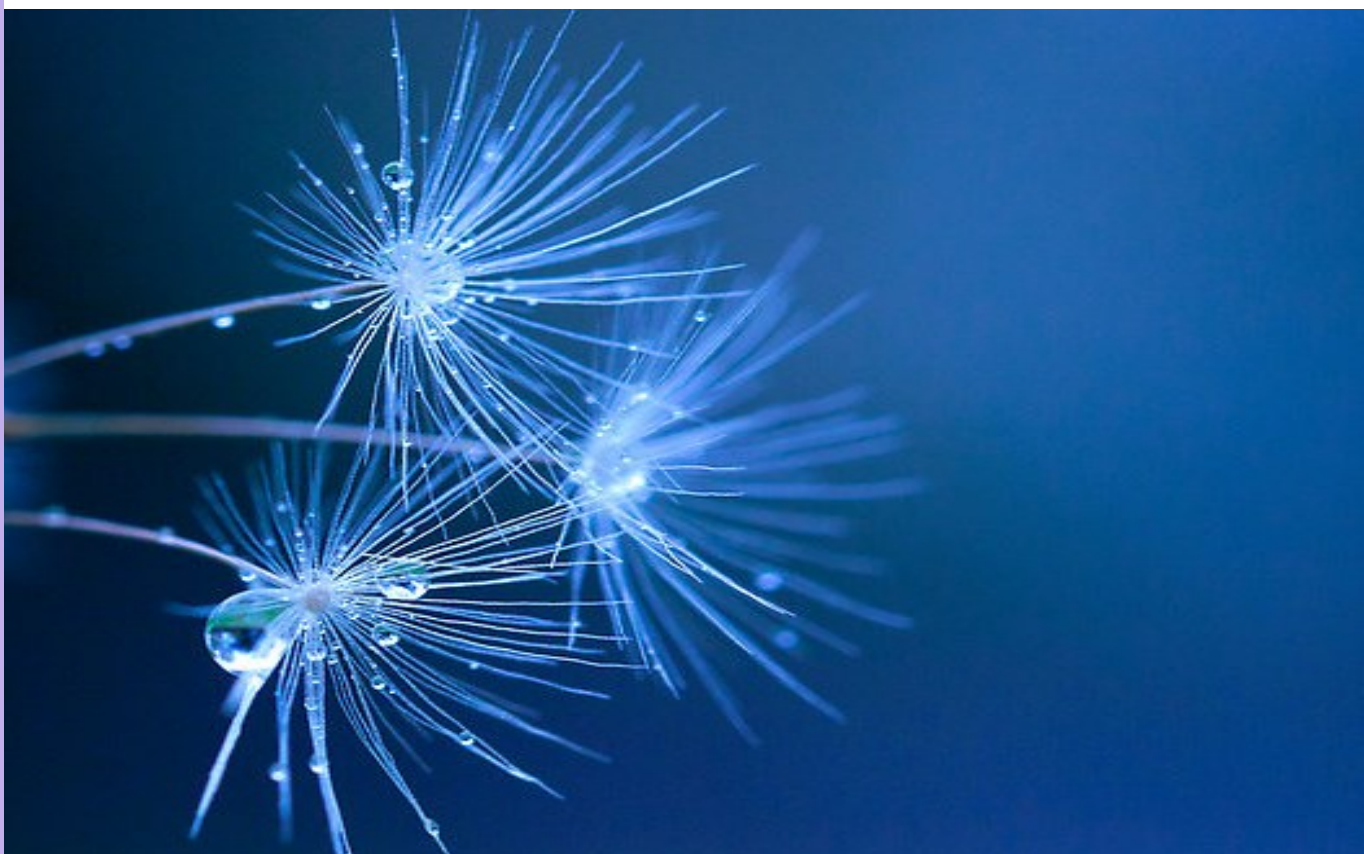




RED Latinoamericana DE PNL



LA MAGIA CONTINÚA

Revista Digital de libre Distribución

PNL, aplicaciones, modelos, nuevos diseños, Updates, magia ...

E-book Nro. 17

www.redpnl.net

LA MAGIA CONTINÚA INDICE

E-book Nro. 17 - COPYRIGHT ® RED L. DE PNL

No son los eventos en nuestra vidas lo que nos moldean, sino nuestras creencias con respecto a esos eventos. Anthony Robbins

CORTESÍA COMUNICACIONAL

Hacia la excelencia del diálogo

Por Daniel Cuperman

Pág. 1 y 2

LOS LINAJES DE LA PNL

Milton Erickson, el primer Mago ...

Investigación Web

Pág. 3 y 4

LA INCORPORACION EN LA HIPNOSIS ERICKSONIANA

Modelando a Milton

Por RAFAEL SABAT

Pág. 5 y 6

SER LÍDER

Extracto del libro "Liderar con PNL"

Por JOSEPH O'CONNORS

Pág. 7 a 9

¿QUÉ ES UNA NOMINALIZACIÓN?

La lingüística en la PNL

Por HERNÁN VILARÓ

Pág. 10 y 11

DESDE EL REINO METAFORICO ... El viejo Samurai y el joven guerrero

Paulo Coelho

Pág. 12

Textuales de ROBERT DILTS

Creo que uno de los conceptos más transformacionales de la PNL, postula que detrás de cada comportamiento, pensamiento, creencia, tiene un propósito positivo. Es decir, pretende algo bueno para nosotros. Todos los organismos cumplen este requisito, tienen un propósito benévolo orientado a la supervivencia y a garantizar la tranquilidad de la especie. Como profesional busco cuál es la fuente de la que mana cualquier pensamiento, idea, comportamiento y suelo encontrar una intención buena en esa fuente. ¿Cuál es la intención de fumar? por ejemplo la persona quiere tranquilizarse, estar relajada o concentrada y ese es el origen del comportamiento. Hay que respetar eso para poder cambiarlo.

Es una idea sorprendente, pero es así. Cuando tenías tres años las opciones que tenías para protegerte eran muy limitadas, luego creces y mantienes esas opciones sin saber que tienes muchas opciones más. La idea de la intención positiva nace con la PNL, pero conecta con diferentes ideas previas como la teoría de los sistemas o la cibernética. Todos los sistemas tienden a mantener un equilibrio, la homeostasis. Buscan preservarse incluso cuando pretenden crecer o cambiar.

Virginia Satir siempre buscaba la función de los comportamientos y ella fue inspiradora para mí en este concepto. No mires el comportamiento, mira lo que hay detrás, ¿para qué haces esto? ¿Qué hace esto para tí? .



CORTESÍA COMUNICACIONAL

Hacia la excelencia del diálogo

Por Daniel Cuperman

1

El movimiento de ida y vuelta de la información favorece la emergencia continua de un nuevo contexto común, en cuyo caso el diálogo puede servir, no sólo para hacer comunes ciertas ideas o información ya conocidas, sino también para hacer algo en común, es decir, para crear conjuntamente algo nuevo.
David Bohm



Hace ya algunos años que encuentro en diferentes contextos una experiencia muy interesante, estoy dialogando con alguien o dos personas dialogan en mi presencia y una incomodidad toma forma allí donde hasta hace unos momentos reinaba el diálogo distendido.

Así pues me puse a la tarea de decodificar los actos que entiendo por Cortesía Comunicacional.

Los acuerdos que he relevado son:

Polarizado

**Yo cuento – Tu escuchas
Tu cuentas - Yo escucho
Yo explico – Tu comprendes
Tu explicas – Yo comprendo
Yo enseño – Tu aprendes
Tu enseñas – Yo aprendo**

Compartido

**Los dos contamos
Los dos explicamos
Los dos enseñamos
Los dos dialogamos**

He observado en conversaciones y participado de muchas otras donde estos actos de Cortesía Comunicacional son transgredidos por no estar claros en el comienzo de la conversación, dando fenómenos como:

**Los dos cuentan y ninguno escucha
Los dos explican y ninguno comprende
Los dos enseñan y no hay nadie que quiera aprender
Uno cuenta y el otro explica todo
Uno enseña y el otro quiere solo dialogar**

Hay por supuesto hábil lector, muchas otras combinatorias igual de incómodas.

El diálogo es juntar los pensamientos creando un significado que fluye y evoluciona continuamente, llevándonos a niveles más profundos de entendimiento. Se crea un nuevo tipo de mente y de aprendizaje que aumenta nuestra Inteligencia Colectiva.
David Bohm

¿Y cuál es la propuesta?

La propuesta sería en primera instancia y hasta tener los hábitos de Cortesía comunicacional interiorizados y poder ser sensible a las necesidades de aquel con quien nos comunicamos, establecer con una breve pregunta el interés de nuestro interlocutor

CORTESÍA COMUNICACIONAL

Hacia la excelencia del diálogo

Por Daniel Cuperman

2

¿Quiere Dialogar?
¿Quiere Contar?
¿Quiere Explicar?
¿Quiere enseñar?

A partir de esta necesidad, chequear si tenemos disposición de jugar el juego planteado, de no ser así, tener la cortesía de declinar continuar con ese encuentro ya que llevaría a un malestar de ambos.

Ya en el pasado yo mismo ante propuesta de este estilo, me planteaba si no jugaba en contra de la espontaneidad en los vínculos, luego profundizando, podía ver la necesidad de describir los eventos que eran invisibles aun, como en esta oportunidad, para poder verlos crear o eliminar las posibilidades de dialogar fructíferamente.



“Cuando dos o más personas se reúnan frecuentemente a dialogar serenamente, explorando en la vida y en la verdad, se constituye entre ellas una mente grupal que está influyendo a esas personas y a toda la humanidad. La gente le llama “telepatía”, pero es un error. “Telepatía” implica algo que ocurre a la distancia. La mente grupal emerge en el movimiento de aquí hasta aquí, que ocurre en cada cerebro cuando dos o más personas conviven y dialogan amigablemente, sin controversias ni confrontaciones mutuas”

Del libro “MIS ENCUENTROS CON BOHM”, Rubén Feldman González.

M. Trainer Daniel Cuperman

www.taquion.org - www.menteholografica.com

Breves de David Bohm de su libro “Sobre el diálogo”

Comunicación, se deriva del latín “commune” y del sufijo “ie”, similar a fie que significa “hacer”. Uno de los significados del término comunicar es el de “hacer común”, es decir, la transmisión de información o de conocimiento entre una persona y otra del modo más exacto posible. Diálogo proviene de la palabra griega diálogos, una palabra compuesta de la raíz logos, que significa palabra, el significado de la palabra y el prefijo día, que no significa “dos” sino a “través de”.

El diálogo está orientado a la comprensión de la conciencia y a la exploración de la naturaleza problemática de las relaciones y de la comunicación cotidiana.

El diálogo constituye un proceso de encuentro directo y cara a cara que no debemos confundir con la teorización y la especulación interminables.

El diálogo nos permite verificar los límites de nuestro conocimiento, nos ofrece la posibilidad de un orden completamente nuevo de comunicación con nosotros mismos con nuestros semejantes y con el mundo en que vivimos.

El diálogo puede servir, no solo para hacer comunes ciertas ideas o ítems de información que ya son conocidos, sino también para hacer algo en común, es decir, para crear conjuntamente algo nuevo. Para que las personas lleguen a co-operar (lo cual significa, literalmente trabajar juntos) deben ser capaces de ir más allá de la mera transmisión de datos de una persona (que actúa con autoridad) a otras (que actúan como instrumentos pasivos de esa autoridad) y crear algo en común, algo que vaya tomando forma a lo largo de sus discusiones y sus acciones mutuas. Para vivir en armonía con nosotros mismos y con la naturaleza, debemos ser capaces de participar libremente de un movimiento creativo en el que nada permanece fijo y nadie se aferra a sus propias ideas.

Discutir significa disgregar, el término discusión subraya la idea de análisis, de personas que sostienen puntos de vista diferentes y que desmenuzan las cosas de modo distinto.

En la discusión el objetivo es ganar o conseguir el mayor número de tantos posible.

En el diálogo nadie trata de ganar, si alguien gana todo mundo sale ganando.



David Joseph Bohm (1917 /1992) fue un físico estadounidense, que hizo importantes contribuciones en los campos de la física teórica, la filosofía y la neuropsicología. Autor de La totalidad y el Orden implicado, Sobre el Diálogo, Sobre la Creatividad, y Ciencia, orden y Creatividad.

LOS LINAJES DE LA PNL

Milton Erickson, el primer Mago ...

Investigación Web

3

"CUANDO ABORDES UN PROBLEMA DIFÍCIL... HAZ DE ÉL UN ESQUEMA INTERESANTE"

El Dr. Milton Erickson (Estados Unidos, 1902-1980) no solo es uno de los terapeutas mas importantes del siglo XX, es el creador de lo que hoy se conoce como Hipnosis Ericksoniana.

Fue uno de los terapeutas modelados por Bandler y Grinder y del cual más resultados obtuvieron, ya que pudieron desarrollar un modelo de lenguaje hipnótico al que llamaron modelo Milton. Erickson reconoció públicamente que él realizaba sus intervenciones intuitivamente y que el trabajo de los dos modeladores le dio estructura a su trabajo.

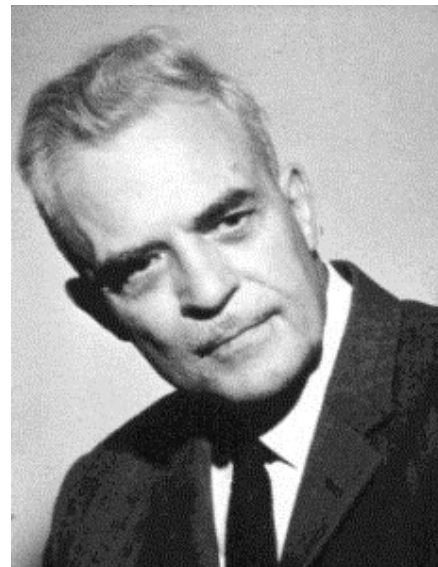
Durante su vida, Milton Erickson se hizo famoso por sus "curas milagrosas". Desde su muerte se ha convertido en una leyenda. En las pasadas décadas, las estrategias brillantes e innovadoras de Milton Erickson para la psicoterapia, hipnosis y comunicación se han convertido en el tema de numerosos congresos internacionales y conferencias. Durante su vida, fue reconocido como el mejor practicante de Hipnosis Médica en todo el mundo. Fue el primer presidente de la AMERICAN SOCIETY OF CLINICAL HYPNOSIS, así como el fundador y editor de la revista de dicha organización. Su récord clínico es impresionante en el número de casos médicos y psiquiátricos que era capaz de tratar exitosamente -con o sin el uso de la hipnosis. Su creatividad y sus poderes de observación son legendarios y sus técnicas formaron la fundación de un estilo completo de procedimientos terapéuticos e hipnóticos.

Como psiquiatra poco ortodoxo, agradable doctor familiar, psicoterapeuta estratégico ingenioso y todo un maestro como hipnoterapeuta, la influencia de Milton Erickson ha revolucionado la psicoterapia occidental. Gracias a él, el tema de la hipnosis ha dejado de ser una superstición y ahora es ampliamente reconocida como una de las herramientas más poderosas para el cambio.

En su propia vida, Milton Erickson tuvo que enfrentar muchas incapacidades personales, que muchas veces lo ayudaron a esforzarse para volverse sumamente hábil en la solución de problemas. Sus problemas comenzaron pronto. Nacido dentro de una comunidad agrícola pobre en Nevada, Erickson no habló sino hasta los cuatro años. Más tarde, se le encontró una severa dislexia, una profunda sordera y daltonismo. A la edad de diecisiete, estuvo paralizado por un año debido a un ataque de polio, tan grave que su doctor estaba convencido que moriría.

A pesar de estos obstáculos (o quizás debido a ellos), Milton Erickson siguió adelante hasta convertirse en médico y psiquiatra. En los años siguientes se convertiría en el más grande practicante de la hipnosis terapéutica de todo el mundo y en uno de los psicoterapeutas más efectivos de todos los tiempos. Quizás fueron sus antecedentes agrícolas los que provocaron que se acercara a la psicoterapia de esa manera tan práctica. Cualquiera que esté interesado en aliviar la miseria humana y desarrollar el potencial humano se beneficiará grandemente en la lectura y el aprendizaje de este hombre extraordinario. Milton Erickson fue un gran investigador dentro de los límites de la hipnosis como herramienta para el cambio personal. *Hypnotherapy - An Exploratory Casebook*, escrito por Erickson y Ernest L. Rossi, es un compendio comprensible y fascinante de sus casos, transcripciones e ideas. Ejerció una influencia importante en pensadores como Gregory Bateson y Margaret Mead y colocó la infraestructura de los innovadores de la terapia breve, como Paul Watzlawick, autor del influyente libro *Change*.

Pasados sus cincuenta años, Erickson fue golpeado por un segundo ataque de polio que le causó un enorme dolor físico. Fue capaz de convertir incluso esto en una oportunidad de aprendizaje para volverse más efectivo en el tratamiento del dolor de las personas con el uso de la hipnosis. Él describe muchos de estos enfoques sobre la alteración sensorial y el manejo del dolor en *Hypnotic Alteration of Sensory, Perceptual and Psychological Processes*.



LOS LINAJES DE LA PNL

Milton Erickson, el primer Mago ...

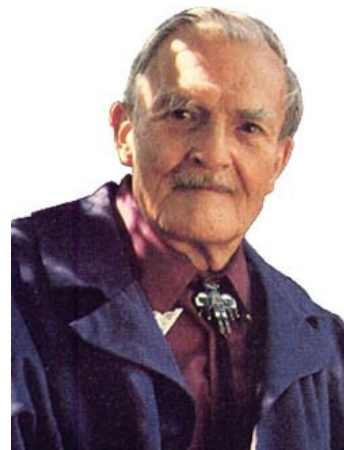
Investigación Web

4

A pesar de su precario estado de salud, ya en su vejez, Milton continuó enseñando, demostrando y practicando sus notables habilidades como terapeuta, incluso cuando se vio confinado a una silla de ruedas. Murió a la edad de setenta y nueve años.

El trabajo de Erickson constituye el fundamento de muchos principios y técnicas de la Programación Neurolingüística. Fue uno de los tres terapeutas modelados por Richard Bandler y John Grinder para la creación de las primeras técnicas de la PNL, como puede apreciarse en libros como *Patterns of the Hypnotic Techniques of Milton H. Erickson, M.D.*, Vols. I & II (1976-1977). Varias habilidades y técnicas de la PNL tienen sus raíces en las habilidades y procedimientos hipnóticos practicados por Erickson.

Varias técnicas importantes de la PNL también estuvieron inspiradas por el trabajo hipnótico de Erickson:



El Modelo Milton, conjunto de patrones verbales asociados con el lenguaje y sugestión hipnótica, nombrado de esa manera en honor de Erickson.

Disociación V-K técnica empleada por Erickson para la inducción al trance y el control del dolor

Reencuadre, hablando a las partes inconscientes de la persona

Anclaje, estableciendo claves post-hipnóticas

Cambio de Historia Personal, de las técnicas hipnóticas de regresión

Puente o Paseo al Futuro, derivada de la técnica hipnótica de la pseudo-orientación en el tiempo.

De hecho, varios de estos procedimientos empezaron como técnicas usadas en conjunción con una inducción formal a un estado de trance. Fue descubierto subsecuentemente que esos procesos también funcionaban eficientemente aún sin que la persona estuviera oficialmente "en trance".

La estrategia fundamental y más importante empleada por Erickson era el proceso de Acompasar y Liderar. Era un verdadero maestro para encontrarse con sus clientes en su propio modelo empobrecido del mundo, acompasando sus maneras de pensar y, elegantemente, liderándolos hacia maneras más útiles de organizar su experiencia.

QUÉ ES LA HIPNOSIS SEGÚN MILTON ERICKSON

"La Hipnosis constituye una metodología científica y eficaz para la comunicación de ideas y comprensiones, para el desencadenamiento de reacciones psicológicas y fisiológicas conducentes a la salud y el bienestar del individuo, y para los procedimientos educativos, tan necesarios para el logro de la cooperación del doliente.

No se hace uso de la hipnosis en o para una enfermedad, un procedimiento o un estado. En cambio, se emplea la hipnosis en relación a un paciente y sus necesidades, como una metodología de notable utilidad para desencadenar potenciales de comportamiento y de reacción existentes en el paciente, pero generalmente no reconocidas ni utilizadas.

La hipnosis no es una escuela de pensamiento, ni una interpretación teórica del comportamiento humano. Mas bien la hipnosis es un estado especial de conciencia que ha existido y se ha manifestado diariamente desde que existe la raza humana.

Por tratarse de un estado de conciencia, ha sido difícil de reconocer y definir. Se necesitó del desarrollo de la Psicología como ciencia para permitir un reconocimiento abierto y generalizado de la hipnosis como un fenómeno natural que puede servir a la humanidad para el logro de una comprensión del funcionamiento humano..."

"El propósito de la Hipnoterapia es incorporar en un paciente la habilidad de llevar a cabo una meta personal legítima aunque sus circunstancias sean todo lo desventajoso que pudieran ser"

LA INCORPORACION EN LA HIPNOSIS ERICKSONIANA

Modelando a Milton

Por RAFAEL SABAT

5

Una de las fuentes de dificultades más habituales que encuentran los aprendices de hipnosis Ericksoniana es el ruido ambiente, que es completamente impredecible y escapa al control del profesional. Nadie está a salvo de que un perro ladre, de que se oiga una frenada de camión a la distancia, de que una corriente de aire cierre violentamente una puerta. En ese instante, el ambiente calmo y tranquilo que el profesional se preocupó tanto por crear, puede dejar de existir repentinamente

Usted puede haberse preocupado por hacer que suene, de fondo, una música de flauta sobre el ruido de olas marinas. Puede haberse tomado el trabajo de tener aromas del bosque en el sahumero y almohadones mullidos. Puede, incluso, haber contratado a un eunuco veterano de varios harenes turcos para que abanique suavemente a su cliente usando grandes plumas de avestruz... Pero en el departamento de al lado, su vecina a dado a luz a un robusto varón de cuatro kilos que no para de llorar. En frente, en la obra en construcción, los albañiles están dale que dale con la sierra eléctrica cortando baldosas para el baño del tercer piso. Cruzando el jardín, el hijo adolescente de su vecino se ha comprado una guitarra eléctrica y no piensa parar de tocar hasta despertar al cadáver de Jimi Hendrix.



Y usted está pensando en mudarse al campo... salvo que usted es un aborigen de ciudad. Y además, hasta en el campo puede ocurrirle que a su vecino se le ocurra matar chanchos mientras usted induce trances hipnóticos.

Cambiar de trabajo tampoco es cuestión... tiene que haber una solución, o eso espero, se dirá usted. Bueno, sí, hay una solución sencilla. Se llama incorporación, y consiste en mencionar, en tono casual, lo que sea que es audible en el exterior. El efecto es todavía mejor si se consigue relacionar el sonido extraño con lo que sea que ocurre en la inducción, lo que sea que se está desarrollando en el trance inducido.

La hipnosis Ericksoniana está basada en algunos principios sencillos. Uno de ellos es que el cliente asignará a las palabras que diga el operador (el que induce el trance) el significado más próximo al que exista en su mapa. Si el operador dice: "No sé qué calzado tienes", el cliente traducirá "calzado" por lo que sea que lleve puesto en los pies, "zapatos", "botas", "sandalias", etc. Pero si en su mundo interno o externo el cliente está (o se imagina) descalzo, la frase "No sé qué calzado tienes", en lugar de profundizar el trance lo interrumpe: el cliente, inmediatamente piensa que el operador se equivocó, o algo similar, perdiendo rapport y saliendo momentáneamente del trance.

Es posible utilizar estas entradas y salidas de trance como fraccionamientos, aunque dominar esta técnica requiere de un cierto nivel de habilidad. Por lo tanto, a los principiantes se nos recomienda uno de dos caminos: ser lo más ambiguo posible, para asegurarnos que el cliente encuentre su propio significado (en este caso, podríamos decir "No sé si llevas algo puesto en los pies") o bien ofrecer varias alternativas específicas, y dejar que el cliente elija la correcta (por ejemplo "No sé si usas calzado, o estás descalzo").

Cuando ocurre un ruido inesperado y el operador lo incluye, se permite al cliente que lo incorpore al mapa, y al mismo tiempo se logra profundizar el rapport, porque el cliente es informado de que el operador también es partícipe del mismo momento. Es importante, como dijimos, que el operador consiga relacionar además el ruido o acontecimiento inesperado con el tema que se está desarrollando en la inducción, pues eso aumenta el dramatismo de la inducción.

Supongamos que el operador está hablando de "niñez" y a la distancia se oye ladrar a un perro, el operador puede decir: "... y muchas personas, en su infancia, han tenido mascotas, y puede oírse como, a la distancia, algunas de ellas se dejan oír...". Lo anterior sirve también para gatos que maúllan...

LA INCORPORACION EN LA HIPNOSIS ERICKSONIANA

6

Modelando a Milton

Por RAFAEL SABAT

Cuando se está buscando la intensificación de un estado (relajación, por ejemplo), lo ideal es establecer una conexión fuerte entre el ruido repentino y la inducción, utilizando conectores verbales, por ejemplo: "... y uno nunca está a salvo de ruidos externos... y a veces, es notable cómo... los ruidos, incluso... son capaces de hacer que la relajación aumente... de hecho, en ocasiones... los ruidos ayudan a algunas personas a relajarse todavía más...".

La habilidad del operador para encontrar la manera de relacionar al acontecimiento accidental, de forma metafórica, con el tema en desarrollo, es de suma utilidad. Puede relacionarse un portazo con algo que jamás volverá a ocurrir, un bebé que llora con el nacimiento de una nueva actitud, una obra en construcción con sentar las bases de una nueva vida, etc.

Pero atención, las situaciones "inesperadas" para el profesional pueden resultar totalmente habituales para el cliente. Una anécdota personal quizás sirva para ilustrar hasta qué punto ello puede ocurrir. Cierta vez trabajé con una amiga en su casa. Yo tenía sólo unos meses de experiencia, así que había tomado todo tipo de precauciones: anclas de recursos, doble disociación, hasta me había asegurado de elegir un día feriado (era el Día de la Virgen) para que no nos interrumpieran. Luego de unos veinte minutos de trabajo, me encontraba bastante convencido de haber inducido un buen trance hipnótico. En eso, imprevistamente, escucho un cañonazo. Sin ponerme a pensar mucho en qué lo había causado, se me ocurrió decir algo así como "... y a veces hay estallidos de alegría...". Tras dos frases más, dichas por supuesto con ese tono monocorde de los principiantes, creí haber incorporado eficazmente el cañonazo a la inducción, sobre todo, porque mi amiga no mostraba cambios visibles en su fisiología. En eso, ¡un nuevo cañonazo!

"¡La revolución!", pensé, "¡otra vez botas!". Pero no podía olvidarme de mi amiga, así que intenté una nueva incorporación: "... y a veces los estallidos vienen en pares... porque son necesarios más de uno para marcar los acontecimientos importantes...". Pero mi amiga seguía mansa, y yo ya empezaba a preguntarme si lo que estaba ocurriendo era que yo respondía bien a lo imprevisto o si ella sabía algo que yo todavía ignoraba. Cuando sonó el tercer cañonazo, a los pocos segundos, todo estuvo claro: había un regimiento cercano, y los muchachos uniformados estaban celebrando el Día de la Virgen como más les gusta. En otras palabras, de los veintiún cañonazos, aún faltaban dieciocho. Y para mi amiga, en realidad, no había sorpresa. Así que, simplemente, dije: "... y no sé si los estallidos llegarán a veintiuno... y no sé si lo harán antes o después de que...". Cuando mi amiga salió del trance, ni siquiera mencionó los bombazos.

Por lo tanto, el único camino razonable es esperar lo inesperado. No sé si mientras usted lee esto hay ruidos de fondo; me pregunto si algunos de ellos son habituales, y otros, no. Me pregunto: ¿hay manera de incorporarlos a este artículo?

RAFAEL SABAT
PNLista Coach, Investigador, Escritor
www.rafaelsabat.com

"La sorpresa siempre ayuda" **Milton Erickson**

Erickson sostenía que los elementos de choque y de sorpresa eran útiles para quebrar disposiciones mentales rígidas. La sorpresa no debía ser suscitada de manera muy artificiosa... Comenta un terapeuta que cuando lo visitó por primera vez, en medio de la conversación que mantuvieron abrió un cajón y sacó de allí la bocina de goma de un pequeño triciclo y lo hizo sonar tres veces... Aquello provocó que este terapeuta saliera de su cuidado equilibrio y le evocó recuerdos infantiles

Erickson siempre sabía el final de sus bromas y humoradas, y el paciente no. Buscaba modificar las respuestas "enfermas" o autodestructivas de un individuo, convirtiéndolas en reacciones más sanas o constructivas.

Muchas de sus técnicas perseguían mantener e incrementar el interés y la motivación del paciente: para ello lo desafiaba, estimulaba su curiosidad y apelaba al humor.

SER LÍDER

Extracto del libro “Liderar con PNL”

Por JOSEPH O’CONNORS

Nos movemos exclusivamente por una de estas dos razones: o bien donde estamos no nos gusta y deseamos estar en otra parte, o bien experimentamos la atracción de algo mejor. Por buena que sea nuestra vida, nos acostumbremos a ella y deseamos algo más; nuestra imaginación navega constantemente más allá de nuestro estado actual. La energía necesaria para iniciar el viaje surge de la combinación entre nuestra convicción interior y algún estímulo exterior. Esta llamada a la aventura y esta fascinación por lo desconocido nos han dado el arte, la música, la ciencia y el comercio.



El liderazgo nace de nuestra necesidad natural de reinventarnos constantemente. No necesitas que nadie te dé permiso para ser un líder. No te hace falta para ello ninguna calificación especial, ni posición de autoridad alguna. El liderazgo no depende para nada de lo que ya estás haciendo. Muchas de las personas en posición de autoridad no son líderes; tienen el título, pero les falta la substancia. Otros tienen la substancia, aunque les falte el título. El liderazgo proviene de la realidad de lo que piensas y haces, no del título o de las responsabilidades que ostentas. El liderazgo sólo puede florecer cuando el suelo y el clima son los indicados, pero la semilla proviene del interior. Así pues, el único permiso que necesitas para empezar es el tuyo propio. En el mismo momento en que te has dicho a ti mismo «puedo ser un líder», has enrollado el mapa, te has calzado las botas, te has levantado de tu sillón y has dado el primer paso del viaje.

El folklore irlandés cuenta la historia de un grupo de turistas que iban de excursión por la campiña. A pesar de estar provistos de un mapa, a primera hora de la tarde se dieron cuenta de que se habían perdido. De repente, el cielo se nubló sobre sus cabezas, el viento arremolinó las hojas a sus pies y las primeras gotas de cálida lluvia rociaron sus rostros. Ante todo ello decidieron dirigirse hacia Roundmarsh que, según el mapa, era el pueblo más cercano. Una hora más tarde, incapaces de ver a través de la intensa cortina de agua que caía sobre ellos, decidieron pedir ayuda. Medio kilómetro más adelante, la lluvia cedió y vieron acercarse en dirección opuesta a un hombre con un perro.

—Perdone —le dijo el líder del grupo—, estamos un poco perdidos. ¿Nos podría indicar cómo llegar a Roundmarsh?

El hombre miró vagamente hacia delante y pensó en la pregunta muy seriamente.

—¿Roundmarsh? —murmuró—. ¿Roundmarsh? Humm. ¡Vaya problema! Si yo quisiera ir a Roundmarsh, no iría desde aquí.

Siempre es más fácil llegar a donde quieres ir cuando sabes dónde estás. En palabras de Max de Pree, director ejecutivo retirado de Herman Miller, «la tarea del líder consiste en definir la realidad». El líder coloca un hito y dice: «Aquí es donde estamos, ¿qué es posible?». Hace dos mil años, un proverbio chino decía algo parecido: «Gana poder aceptando la realidad». Los antiguos nos roban todas nuestras mejores ideas. Aceptar la realidad sabiendo dónde estás constituye el primer paso de todo viaje.

Las preguntas básicas que debemos formularnos son tres:

- ¿A dónde vamos?
- ¿Por qué vamos allí?
- ¿Cómo queremos llegar allí?

Acto seguido, y puesto que se trata de un viaje de liderazgo, deberemos preguntarnos:

- ¿Con qué recursos podremos ayudarnos?
- ¿Cuáles son nuestras limitaciones y nuestras capacidades?
- ¿Qué trampas deberemos evitar?
- ¿Qué sabemos acerca de líderes?
- ¿Quiénes son y qué es lo que hacen?

SER LÍDER

Extracto del libro “Liderar con PNL”

Por JOSEPH O’CONNORS

¿De qué modelos de liderazgo disponemos?

¿Tenemos un buen mapa?

¿Por qué empezar este viaje, después de todo? ¿Qué te mueve a hacerlo? ¿Qué es lo que te seduce de ser un líder? ¿Unas circunstancias fuera de lo común? ¿Una crisis personal? Tal vez haya aparecido alguien en tu vida que cambió tu forma de pensar. Todos atravesamos por momentos definitorios en nuestra vida en los que, a menudo, alguien hace de líder para nosotros. En ocasiones nos damos cuenta de ello en el momento, aunque no siempre.

Hace algunos años asistí a un seminario a cargo de Eloise Ristad, una maravillosa maestra que era profesora de piano en la Universidad de Colorado. Conducía talleres sobre música y sobre el miedo a tocar en público, un problema mayúsculo para muchos instrumentistas clásicos, de quienes se espera que ofrezcan interpretaciones inmaculadas y que «hablen» a través de su instrumento, lo cual exige una práctica constante para adquirir la maestría. Esta presión puede reducir al artista a una parálisis cegadora, semejante a la de un conejo petrificado por el haz de luz de un automóvil. En los Conservatorios se enseña a los músicos a tocar un instrumento, pero se les proporciona muy poca orientación sobre cómo hacerlo en público. Eloise era la autora del libro titulado *A Soprano on her Head* [Una soprano sobre su cabeza], que yo admiraba mucho. Tenía un enfoque absolutamente heterodoxo de la enseñanza musical, en el que utilizaba todo tipo de medios para interrumpir los patrones bloqueadores de los intérpretes. El título de su libro provenía del modo en que curó a una cantante del miedo escénico. Le pidió a la cantante (que mantenía en su presencia un hermético silencio y parecía incapaz de graznar una sola nota) que se pusiera de pie sobre su cabeza y empezara a cantar. ¡Parece ridículo, pero funcionó! Podríamos decir que le ofreció una perspectiva completamente nueva sobre el canto, que cristalizó en la reanudación de una carrera interrumpida.

Recuerdo que regresé de aquel taller diciéndome a mí mismo: «Yo también puedo escribir un libro». El hecho de que, por aquel entonces, nunca hubiera escrito nada más allá de algún ensayo escolar, no parecía tener la menor importancia. Un año después mi primer manuscrito estaba listo, y con él se iniciaba mi propio viaje como escritor.

La llamada se produce cuando te das cuenta de repente de que quieres cambiar. Un amigo me relató su punto crucial. Trabajaba en una industria textil, teóricamente como directivo, pero en la práctica como oficinista glorificado. Su jefe parecía saber menos y trabajar menos aún que él. Solía referirse a su bandeja de entrada (donde se acumulaban los trabajos por realizar) como al «infierno», debido a que se le antojaba como un pozo sin fondo de tormentos, que siempre rebosaba. La bandeja de salida era «el océano», porque era imposible de vaciar. De forma sumamente adecuada, la profundidad del infierno era el criterio que su jefe empleaba para decidir qué clase de trabajador era cada cual. Un miércoles por la mañana, después de un viaje en coche más prolongado de lo habitual en hora punta, un cliente acusó dura y públicamente a mi amigo por algo de lo que no tenía la menor idea. «¡Ya tengo bastante! —gritó mi amigo, colgando violentamente el teléfono—. ¡Me voy!» Y así lo hizo, no sin antes volcar el contenido de su bandeja de entrada sobre la mesa de su jefe. Abrió su propia empresa, con la que gana menos que antes, pero con la que se siente infinitamente más feliz, pasando a engrosar las filas de quienes son sus propios empleadores, con el objetivo de tener un jefe más tolerante y en ocasiones más indulgente. Suele referirse a aquel miércoles como al «día en que el infierno reventó».

Puede que te ponga en marcha el comentario de un amigo, un nuevo proyecto profesional, un directivo que se convierte en mentor, el hecho de cambiar de casa, el inicio de una relación amorosa o la paternidad. En la versión popular de la teoría del caos, el aleteo de una mariposa en Pekín puede desencadenar un huracán en Tejas, tal es la complejidad, interrelación e impredecibilidad del sistema climático planetario. (Lo contrario sería lo verdaderamente milagroso.)

Nuestras relaciones sociales son, por lo menos, igualmente complejas, de modo que no tengo ningún inconveniente en opinar que algunas palabras pronunciadas por alguien en el lugar adecuado y en el momento oportuno, pueden cambiar nuestra vida por completo.

SER LÍDER

Extracto del libro “Liderar con PNL”

Por JOSEPH O’CONNORS

Te sientes llamado... ¿a qué? Examinemos con mayor detenimiento esta enigmática cualidad que denominamos «liderazgo». La palabra es por sí misma engañosa en su simplicidad. No significa lo mismo para todo el mundo. Las nociones de liderazgo y de lo que constituye ser un buen líder han ido cambiando a lo largo de la historia. Difieren asimismo entre culturas. Por ejemplo, el estilo de liderazgo individualista y desafiador estadounidense es muy distinto al japonés. En Japón, el buen líder busca el consenso en lo que allí se denomina *nema washi*, o «excavar alrededor de las raíces». La expresión proviene de la práctica de cortar alrededor del árbol unas semanas antes de cuando se desea transplantarlo. Las raíces seccionadas empiezan a brotar de nuevo, de modo que al transplantar el árbol, éste se afianza con mayor rapidez.



El corte previo prepara asimismo al árbol mucho mejor para su trasplante posterior. Pero si se encuentra con demasiadas raíces que cortar —es decir, demasiadas objeciones—, el líder japonés tiende a desistir y entonces continúa con las conversaciones. No es corriente que someta a votación ningún asunto que previamente no haya sido consensuado por la mayoría. El debate se produce siempre antes de la reunión.

Cualquiera que sea su estilo, la influencia es algo que todos los líderes comparten. Podemos ver personas influyentes en la televisión, en el cine, en la política o en el trabajo, encontrarnos con ellas en algún evento social o leer sobre ellas en los periódicos. Puede que las admiremos y deseemos imitarlas debido a que consiguen que las cosas se hagan, o a que defienden algo importante, algo de lo que deseamos formar parte. Las revestimos de «liderazgo». Así pues, el liderazgo no es una cualidad que pueda existir de forma independiente, tan sólo puede darse entre personas. Describe una relación. Los «seguidores» son la otra mitad del líder. Unos y otros van juntos.

El liderazgo ha estado durante mucho tiempo vinculado a la autoridad: tendemos a concentrarnos en el líder, a considerarlo de algún modo innatamente superior, y a considerar el que tenga seguidores como algo obvio. Sin embargo, la autoridad formal es tan sólo un posible componente del liderazgo, del que muchos líderes carecen. En muchos casos, el término «compañerismo» describe mucho mejor la relación que une al líder con sus seguidores. Puesto que el liderazgo conecta a las personas de un modo tan especial, no creo que pueda ser «modelado» —es decir, que podamos acceder a él— por completo desde el exterior, partiendo de un inventario sobre cómo actúan los líderes, creado a partir del estudio de éstos. Tan sólo puede ser modelado desde dentro, mediante el desarrollo de nuestros propios valores, creencias y cualidades que necesitamos para realizar nuestro propósito vital, para plasmar nuestra visión de lo que es posible. Sólo entonces se nos unirán otras personas; sólo cuando seamos líderes para nosotros mismos lo podremos ser para nuestros compañeros de viaje.

«Liderar» es un verbo que implica acción, movimiento. Tus imágenes mentales pueden así cobrar vida. Cuando pienses en «liderazgo», recuerda la realidad que hay detrás de la palabra: los líderes actúan, se mueven hacia algo, incitan a la acción, transforman a las personas y a la forma en que éstas piensan. El liderazgo como sustantivo abstracto languidece como un concepto teórico sin vida ni movimiento, interesante de observar pero a distancia, como una pieza de museo.

Piensa en algún líder. ¿Quién acude a tu mente? ¿Un líder militar como el duque de Wellington, Napoleón, Winston Churchill o el general Schwartzkopf? ¿Un líder político como Tony Blair, el presidente Kennedy, Margaret Thatcher o Bill Clinton? ¿O tal vez un líder religioso como Cristo, Mahoma o el Buda? ¿Y qué decir de los líderes humanitarios como la Madre Teresa y Albert Schweitzer, de las figuras populares carismáticas como la princesa Diana de Gales, o de las estrellas del cine, la música o la moda?

Los líderes forman un grupo muy diverso, pero en todos los casos se trata de fuertes personalidades que levantan pasiones, tanto a favor como en contra. Todos ellos comparten un rasgo común que los define como líderes: tienen influencia; mueven a las personas.

El liderazgo empieza con una visión, con una fugaz e inspiradora imagen de un futuro posible. La visión parece algo grandilocuente, pero, en realidad, tiene dos cualidades muy simples: te inspira a actuar, e involucra e inspira a otros a actuar a su vez.

¿QUÉ ES UNA NOMINALIZACIÓN?

La lingüística en la PNL

Por HERNÁN VILARÓ

10

Las Nominalizaciones son sustantivos abstractos, es decir sustantivos que no se pueden tocar ni ver.

Ejemplos son los siguientes:

Amor, Libertad, Felicidad, Tristeza etc...

Desde el punto de vista de la PNL una nominalización es el proceso de transformar un verbo en un sustantivo.

Así *relacionarse* se transforma en *relación*

Amar se transforma en amor

Liberación en libertad

Crear en creación

Motivar en motivación

Pensar en pensamiento.

Agradecer en agradecimiento.

Etc...

Al hacerlo convertimos procesos (verbos) en cosas (Sustantivos).

Al convertir los verbos en sustantivos también cambian nuestras representaciones internas, ya que mayormente al utilizar verbos se facilita la visualización de lo expresado como algo continuo.

No pasa lo mismo al utilizar nominalizaciones ya que al congelar el proceso, mayormente se visualiza como una imagen o algo quieto y fijo que no cambia, que es constante y no abierto al cambio.

Hasta ahí las explicaciones que se dan en los seminarios de la PNL.

Lo que poca gente dice es lo profundo que se puede ir cuando se aprende a ir más allá de la superficie.

Tomemos un ejemplo:

Cuando una persona dice no **tengo** motivación para ir a trabajar.

Aquí la palabra motivación es una nominalización, el verbo es motivar que viene del latín motus que significa moverse hacia..., al expresar estados emocionales de manera nominalizada, la mente los piensa como si fueran un sustantivo o una cosa, trata **al verbo motivar que es un proceso mental, como algo petrificado, congelado al cambio.**

Lo erróneo de rotular a una experiencia de esa manera o sea de nominalizarla en este caso es que yo no puedo ir a una tienda de regalos y comprar 2 kilos de motivación.

Motivar que es un verbo y como tal es un proceso mental, por lo tanto lo que esa persona está expresando es que no sabe hasta ese momento de que manera pensar, que pensar ni cómo hacerlo o cuando hacerlo para experimentar como resultado el estado emocional de motivación necesario para que pueda tomar la acción que desea.

O mismo ocurre cuando una persona dice: Lo voy a pensar...

Aquí la palabra pensar es una nominalización.

El pensar es un proceso, pero la gran mayoría de las personas al expresarlo, lo trata como si fuera una cosa. Cuando alguien te dice lo voy a pensar, no especifica cómo va a realizar ese proceso, no te dice si va a pensar con imágenes brillantes, si lo va a pensar con sonidos y música que le gusta, no especifica cuando lo va a hacer, bajo qué circunstancias etc...

Así el "pensar" dentro de la PNL se ve como un proceso y esa manera de pensar sobre el pensar, abrió muchísimas puertas.

Y son estas puertas las que permitieron el modelaje de personas que siempre accedían a estados emocionales motivantes que les hacían tomar acción para lograr sus metas.

Así un Practitioner del Meta-Modelo pregunta como hace esa persona para motivarse.

Sabe que el pensar no es una cosa, le saca la nominalización, y la vuelve al proceso que es, para luego averiguar qué es lo que hace esa persona para obtener los resultados que obtiene.

Ahora que sabes esta información la podrías aplicar para no pensar más en nominalizaciones cuando estas te limiten y volverlas a lo que son procesos.



¿QUÉ ES UNA NOMINALIZACIÓN?

La lingüística en la PNL

Por HERNÁN VILARÓ

11

Teniendo en cuenta el ejemplo anterior cuando no sientas ganas o deseos de realizar alguna tarea que te beneficiaría.

Analizá nuevamente la situación pero esta vez preguntando y buscando por los procesos, es decir podrías preguntarte

¿Específicamente cómo y que **estoy pensando** para sentirme "sin ganas"? ...

¿Qué estoy **haciendo** para no tomar acción? ...

Recordá cada una de las preguntas del Meta-Modelo presupone que todo es un proceso y que la persona es una o un participante activo en el mismo.



Esto va a crear un cambio de paradigma ya que en vez de enfocarte externamente en busca de síntomas externos por tu falta de motivación, te va a centrar en la causa, la cual es tu manera de pensar y como piensas sobre eso que quieres hacer.

Aquí tome solamente un pequeño ejemplo.

A continuación vas a encontrar oraciones que utilizan nominalizaciones y el desafío de las mismas.

Nuestra relación no está funcionando

Específicamente ¿Qué manera de relacionarnos no funciona? ¿Bajo qué situaciones?

Mi productividad realmente está en llamas.

¿Específicamente qué manera de producir está en llamas?

Ya tome una decisión.

¿Qué estabas pensando cuando la decidiste? ¿Cómo estabas pensando? ¿Qué cosas tuviste en cuenta? ¿Qué cosas dejaste de lado?

Como abstracciones mentales las nominalizaciones no brindan especificidad sobre el proceso que está detrás de lo expresado. Así, al *desafiar las nominalizaciones se gana claridad*, y al hacerlo cambia la experiencia interna de la persona.

Como experiencia personal al darme cuenta de que la palabra motivación era una nominalización y que la palabra pensamiento también lo era, empecé a pensar estrategias que generaran motivación interna, es decir empecé a analizar porque no me motivaban ciertas cosas, empecé a darme cuenta de que el problema no era yo, sino mi manera de pensar sobre esas cosas.

Quiero que anotes ahora metas o cosas que te gustaría lograr y que hasta ahora no lograste tomar acción y que el hacerlo especifiques los procesos o estrategias o secuencias de pensamiento que utilizaste hasta ahora.

El hacerlo te va a brindar una de las mejores herramientas que existen para mejorar tu vida, ya que el gran poder de las nominalizaciones es que hipnotizan ...

Durante los próximos días quiero también que cambies tu paradigma de referencia y que empieces a notar como el pensar en procesos en vez de en nominalizaciones cambien tu perspectiva de la vida que te rodea.

Al expresarlo como un proceso este se va a poder cambiar, modificar, mejorar, eliminar, borrar, amplificar, disminuir, agregar, quitar etc... Ya que es un proceso y como todo proceso, está abierto al cambio, cuando así lo "desees"

DESDE EL REINO METAFÓRICO ...

El viejo Samurai y el joven guerrero

Por Paulo Coelho

12

Cerca de Tokio vivía un gran samurai, ya anciano, que se dedicaba a enseñar budismo zen a los jóvenes. A pesar de su edad, corría la leyenda de que todavía era capaz de derrotar a cualquier adversario.

Cierta tarde, un guerrero —conocido por su falta total de escrúpulos— apareció por allí. Era famoso por utilizar la técnica de la provocación: esperaba a que su adversario hiciera el primer movimiento y, dotado de una inteligencia privilegiada para reparar en los errores cometidos, contraatacaba con velocidad fulminante.

El joven e impaciente guerrero jamás había perdido una lucha. Conocía la reputación del samurai, y fue hasta allí para derrotarlo y aumentar su fama.

Todos los estudiantes se manifestaron en contra la idea, pero el viejo aceptó el desafío. Juntos, todos se dirigieron a la plaza de la ciudad, y el joven comenzó a insultar al anciano maestro.



Arrojó algunas piedras en su dirección, le escupió en la cara, le gritó todos los insultos conocidos — ofendiendo incluso a sus ancestros—.

Durante horas hizo todo por provocarlo, pero el viejo permaneció impasible. Al final de la tarde, sintiéndose ya exhausto y humillado, el impetuoso guerrero se retiró.

Desilusionados por el hecho de que el maestro aceptó tantos insultos y provocaciones, los alumnos le preguntaron:

—¿Cómo pudiste, maestro, soportar tanta indignidad?

—¿Por qué no usaste tu espada, aun sabiendo que podías perder la lucha, en vez de mostrarte cobarde delante de todos nosotros?

—Si alguien llega hasta ustedes con un regalo y ustedes no lo aceptan, ¿a quien pertenece el obsequio — pregunto el samurai.

A quien intentó entregarlo — respondió uno de los alumnos.

Lo mismo pasa con la envidia, la rabia, y los insultos — dijo el maestro— cuando no se aceptan, continúan perteneciendo a quien los llevaba consigo.

Sólo una cosa vuelve un sueño imposible: el miedo a fracasar.

Todos los días Dios nos da un momento en que es posible cambiar todo lo que nos hace infelices. El instante mágico es el momento en que un sí o un no pueden cambiar toda nuestra existencia.