



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE JURISPRUDENCIA Y CIENCIAS SOCIALES**  
**CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL**

**TEMA:**

---

**“LA PROGRAMACIÓN NEUROLINGÜÍSTICA Y LA COMUNICACIÓN  
INTERPERSONAL EN LA OFICINA DE LA SECRETARÍA NACIONAL  
DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO, ZONAL 3.”**

---

Trabajo de Graduación previa a la obtención del Título de Licenciada en  
Comunicación Social.

**AUTORA:**  
Tatiana Núñez Valle

**TUTOR:**  
Dr. Jorge Guevara

Ambato - Ecuador

2013

## **APROBACIÓN DEL TUTOR**

En calidad de Tutor del Trabajo de investigación sobre el tema “La Programación Neurolingüística y la comunicación interpersonal en la oficina de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, Zonal 3” de la Srta. Tatiana Núñez Valle egresada de la Carrera de Comunicación Social de la Facultad de Jurisprudencia y Ciencias Sociales de la Universidad Técnica de Ambato, considero que dicho trabajo de Graduación reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometidos a Evaluación del Tribunal de Grado, que el H. Consejo Directivo de la facultad designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Ambato, 18 de Septiembre de 2013

.....  
Dr. Jorge Guevara  
TUTOR

## **APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO**

Los Miembros del Tribunal de Grado APRUEBAN el Trabajo de Investigación sobre el tema: “La Programación neurolingüística y la comunicación interpersonal en la oficina de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, zonal 3” presentado por la Srta. Tatiana Núñez Valle de conformidad con el Reglamento de Graduación para obtener el Título Terminal de Tercer Nivel de la U.T.A.

Ambato, .....

Para constancia firma:

.....

Presidente

.....

Miembro

.....

Miembro

## **AUTORÍA**

Los criterios emitidos en el trabajo de investigación “La Programación neurolingüística y la comunicación interpersonal en la oficina de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, Zonal 3” como también los contenidos, ideas, análisis, conclusiones, y propuestas son de responsabilidad de la autora.

Ambato, 18 de Septiembre de 2013

LA AUTORA

.....  
Tatiana Núñez Valle  
180406584-3

## **DERECHOS DEL AUTOR**

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de esta tesis o parte de ella un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los Derechos en línea patrimoniales de mi tesis con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de esta tesis, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autora.

Ambato, 18 de Septiembre de 2013

## **LA AUTORA**

.....

Tatiana Núñez Valle  
180406584-3

## DEDICATORIA

...La comunicación envuelve un espacio demasiado amplio, si se razona el concepto, en el mundo podríamos prescindir del diseño gráfico, de la publicidad o de cualquier otra cosa pero no de comunicar.

La comunicación social es encontrar el pretexto perfecto para hacer siempre lo correcto, y por añadidura construir un mundo para destruir otro. Por eso la creación y destrucción coexisten, es una ley natural: un bebé nace pero empieza a envejecer algún día, sin la destrucción la vida no podría existir.

No solo se necesita seguir la carrera de periodismo para asumir el derecho de comunicar, hay que tener el conocimiento necesario y una conciencia humana, de hecho este trabajo debe observarse y mostrarse de una manera muy creativa. Aún sigo convencida de que ningún ser humano menciona mentiras por que todo es una verdad no completa; Cabe dejar una interrogante "¿Cuántas mentiras se necesitan para construir una verdad?" Ahí está nuestro trabajo...

*Este trabajo final, para iniciar mi vida profesional va dedicada a Dios por su gran inspiración, a mi madre Rocío Valle y hermana Giovanna Núñez, por su incalculable apoyo; A los docentes por su conocimiento; Este trabajo de tesis es una muestra clara de la importancia de la comunicación y sus herramientas para que la sociedad siga siendo constructiva y evolutiva.*

## AGRADECIMIENTO

Existen etapas enriquecedoras en la vida, educativamente empiezan con el jardín, comienzan los grandes pasos, los pequeños retos, las medianas inquietudes, con los que se espera conquistar el mundo, y construir nuestro gran castillo de sueños; es aquí donde me pregunto qué ha sido de todo este escalar y me envuelve un conjunto de emociones y sensaciones.

*Un agradecimiento profundo a Dios, a la Universidad Técnica de Ambato, Facultad de Jurisprudencia y Ciencias Sociales, Carrera de Comunicación Social por ser mi espacio de creación y enseñanza; al Dr. Jorge Guevara por su guía en este proyecto y al Dr. Walter Viteri, Subdecano de la Facultad por todo su apoyo.*

## ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

TEMAS	PÁGINAS
-------	---------

### PÁGINAS PRELIMINARES

Página de portada.....	i
Aprobación del Tutor.....	ii
Aprobación del tribunal de Grado.....	iii
Autoría.....	iv
Derechos del Autor.....	v
Dedicatoria.....	vi
Agradecimiento.....	vii
Índice general de contenidos.....	viii
Índice de Gráficos.....	xi
Índice de Cuadros.....	xii
Resumen Ejecutivo.....	xiii

### **Capítulo 1** El problema de Investigación

Introducción.....	01
1.1. Tema de Investigación.....	03
1.2. Planteamiento del problema.....	03
1.2.1. Contextualización.....	03
1.2.2. Análisis Crítico.....	22
1.2.3. Prognosis.....	23
1.2.4. Formulación del Problema.....	24
1.2.5. Interrogantes.....	25
1.2.6. Delimitación del Objeto de Investigación.....	25
1.3. Justificación.....	26
1.4. Objetivos.....	27
1.4.1. Objetivo General.....	27



1.4.2. Objetivos Específicos.....	27
-----------------------------------	----

**Capítulo 2 Marco Teórico**

2.1. Antecedentes investigativos.....	28
2.2. Fundamentaciones .....	36
2.2.1 Fundamentación filosófica.....	36
2.2.2 Fundamentación Axiológica.....	37
2.2.3 Fundamentación Epistemológica.....	38
2.2.4 Fundamentación Legal.....	39
2.3 Categorías Fundamentales.....	43
2.4 Hipótesis.....	108
2.5 Señalamiento de las Variables.....	109
Variable Independiente.....	109
Variable Dependiente.....	109

**Capítulo 3 Marco Metodológico**

3.1. Enfoque.....	110
3.2. Modalidad Básica de la Investigación.....	110
3.3. Nivel o tipos de investigación.....	112
3.4. Población y Muestra.....	113
3.5. Operacionalización de variables.....	115
3.6. Plan de Recolección de la Información.....	117
3.7. Plan de Procesamiento de la Información.....	117

**Capítulo 4 Análisis e interpretación de resultados**

4.1. Entrevista dirigida a oficinistas de Senplades.....	120
4.2. Análisis de la entrevista al personal que labora en Senplades.....	123
4.3. Entrevista dirigida a la Autoridad de Senplades.....	125
4.4. Análisis de la entrevista al personal que labora en Senplades.....	129

## **Capítulo 5 Conclusiones y Recomendaciones**

5.1.	Conclusiones.....	135
5.2.	Recomendaciones.....	136

## **Capítulo 6 La Propuesta**

6.1.	Datos informativos.....	137
6.2.	Antecedentes de la propuesta.....	138
6.2.1	Justificación.....	141
6.3	Objetivos.....	143
6.3.1	General.....	143
6.3.2	Específicos.....	143
6.4	Factibilidad.....	143
6.5	Fundamentación.....	145
6.6	Metodología, Modelo Operativo.....	149
6.7	Administración.....	188
6.8	Previsión de la evaluación.....	183
6.9.	Bibliografía.....	184
6.9.1	Link-grafía.....	191
6.9.2	Anexos.....	192
	Anexo 1.....	192
	Anexo 2.....	194
6.9.3	Glosario.....	197

## ÍNDICE DE CUADROS

<b>TEMAS</b>	<b>PÁGINAS</b>
Cuadro #1 Población y Muestra.....	114
Cuadro #2 Operacionalización de Variable Independiente.....	115
Cuadro #3 Operacionalización de Variable Dependiente.....	116
Cuadro #4 Plan de procesamiento de la Información.....	119
Cuadro #5 Análisis de la entrevista.....	123
Cuadro #6 Análisis de la entrevista.....	129
Cuadro #7 Programa de capacitaciones.....	175
Cuadro #8 Cronograma.....	180
Cuadro #9 Presupuesto.....	182

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>TEMAS</b>	<b>PÁGINAS</b>
Gráfico # 1 Árbol de Problemas.....	21
Gráfico # 2 Categorías Fundamentales.....	42
Gráfico # 3 Constelación de Ideas Variable Independiente.....	44
Gráfico # 4 Constelación de Ideas Variable Dependiente.....	45
Grafico #5 Administración.....	179

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE JURISPRUDENCIA Y CIENCIAS SOCIALES**  
**CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL**

**Tema: “LA PROGRAMACIÓN NEUROLINGÜÍSTICA Y LA COMUNICACIÓN INTERPERSONAL EN LA SECRETARÍA NACIONAL DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO, ZONAL 3”**

**Autora:** Tatiana Alexandra Núñez Valle

**Tutor:** Dr. Jorge Guevara

**RESUMEN EJECUTIVO**

En el trabajo titulado la Programación Neurolingüística y la comunicación interpersonal en la oficina de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, Zonal 3, se estableció el objetivo de medir el impacto que tiene el empleo de la PNL en la efectividad de la comunicación en esta institución del estado, siendo este un trabajo de carácter exploratorio, pues la conjetura de existencia del fenómeno constituyó el arranque del trabajo, hasta llegar a su elucidación por medio de la caracterización de cada variable mediante la investigación descriptiva. La metodología para llevar a cabo los objetivos de la investigación fue necesariamente Analítico-sintética, pues fue necesario descomponer el problema en sus causas y efectos para luego reintegrar el análisis por medio de los resultados definitivos, adicionalmente el Método Inductivo-Deductivo serviría para abstraer información significativa a partir de las manifestaciones del fenómeno, caracterizadas por la opinión de los involucrados.

**Descriptor:** Programación Neurolingüística, comunicación interpersonal, impacto, institución del estado, exploratorio, nivel de conocimiento, estrategias de programación, nivel de la comunicación interpersonal, contexto social, cultural, académico, material impreso.

## INTRODUCCIÓN

La Programación Neurolingüística y la comunicación interpersonal en la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, es una temática que conlleva gran trascendencia para el desarrollo integral de la empresa, pues estudiar, identificar, analizar y proponer alternativas de solución en problemáticas como desconocimiento de la PNL, deficiencias en comunicación, interferencias en la interacción, entre otros; es una forma para aportar y ser parte de un proceso de avance institucional.

El primer Capítulo consiste en identificar el problema y plantear que en la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, existe desconocimiento de la Programación Neurolingüística en los oficinistas, lo que está incidiendo en su comunicación interpersonal, el mismo que es conceptualizado a nivel Macro, Meso y Micro, describiendo el problema tal como se presenta en la realidad, se realiza un análisis crítico que busca la relación de causa y efecto mediante un Árbol de Problemas; continuando con la Prognosis para responder a la pregunta ¿Qué podría pasar en el futuro si no se soluciona el problema?, y con ello se necesita formular el problema, identificar las variables independiente y dependiente, plantear interrogantes, delimitar el objeto de investigación en contenidos, espacio, tiempo, unidades de observación, para llegar a la justificación de la temática explicando por qué es importante realizar la investigación, fundamentar su originalidad, interés y ventajas y finalmente diseñar objetivos de lo que se quiere alcanzar en la investigación.

El segundo Capítulo pertenece al Marco Teórico, en el cual se establece fuentes de información bibliográfica de trabajos de investigación que se han realizado, relacionados con las variables de la investigación, con fundamentación filosófica, axiológica, epistemológica y legal; enmarcadas en paradigmas crítico-propositivo y lineamientos legales; además la subordinación conceptual de la variable independiente y dependiente para desarrollar las categorías fundamentales y concluir con el planteamiento de la hipótesis con las respectivas variables.

El tercer y cuarto capítulo, trata la Metodología de la investigación, a través de la modalidad, niveles o tipos de la investigación, operacionalización de variables, plan de recolección y procesamiento de la información que conllevan al análisis de las entrevistas, la cual es una respuesta tentativa al problema, basadas en entrevistas aplicadas al universo de estudio.

En el quinto capítulo se determinan las conclusiones y recomendaciones, fundadas en el análisis e interpretación de datos, son respuestas a los objetivos y análisis. Y permiten llevar a cabo la propuesta.

Por último, el sexto capítulo corresponde a la propuesta, la cual va encaminada a solucionar la problemática y mejorar en este caso el desconocimiento que existe en esta materia mediante la creación de un Programa de PNL, que permitirá que los oficinistas formen parte de un cambio empresarial y estilo laboral asertivo, acorde a sus necesidades; además consta de bibliografía, y nexos correspondientes a las entrevistas en dicha propuesta.

## **CAPITULO I**

### **EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

#### **1.1. TEMA DE INVESTIGACIÓN**

La Programación Neurolingüística y la comunicación interpersonal en la oficina de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, Zonal 3.

#### **1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

##### **1.2.1 CONTEXTUALIZACIÓN**

###### **Macro**

A decir de VELAZCO Morella (1995) en “Programación Neurolingüística”, cada persona tiene una representación del mundo en el cual se desenvuelve. Esta representación es la que se denomina "modelo del mundo", el cual genera conductas de acuerdo a la representación que tengan los individuos. Las representaciones mentales que cada individuo tiene dependen de sus experiencias, vivencias, cultura, fisiología entre otras. Cada persona tiene un modelo o mapa del entorno en el cual se desenvuelve, es decir, el modelo del mundo para cada individuo es diferente; esto depende de sus limitaciones sociales, individuales y neurológicas.

Los seres humanos tienen como sistema receptor para captar esta representación del entorno, la visión, el oído, el tacto, el gusto y el olfato. Con este sistema se codifica la información, se lleva al cerebro y se produce una respuesta de acuerdo



con las experiencias previas y también dependiendo a la organización que se le da a los pensamientos. Cada individuo estructura sus pensamientos de forma diferente esto dependiendo del sistema líder de cada persona, es decir, si el sistema que más se utiliza es la vista, el sistema líder será el visual. Si predomina en la persona la utilización de la audición, el oído será su sistema líder, kinestésico si usa más las sensaciones corporales, el olfato y el gusto. (Sambrano, 1997).

Esto quiere decir, que los órganos de los sentidos son de gran importancia, puesto que son los encargados de la comunicación interna y externa, de la percepción y experiencia que se toma del mundo y que se registran en los diversos sistemas de maneras diferentes. Por medio de los sistemas de representación, el individuo absorbe la información para procesarla a través del sistema cerebral produciendo nuevos aprendizajes. La experiencia del mundo varía según el funcionamiento del sistema nervioso, esto depende del mapa o representación mental que tenga el sujeto.

Lo expuesto anteriormente, clarifica las limitaciones neurológicas que tiene el ser humano, para establecer diferencias entre la experiencia y la percepción como proceso activo.

Las limitaciones sociales tienen menos dificultad que las anteriores, puesto que el ser humano es capaz de aprender y organizar experiencias para la representación del mundo. Estas limitaciones son iguales para una misma comunidad.

En cuanto a las limitaciones individuales, se puede decir que de acuerdo con el estilo de vida de cada individuo se forman las representaciones o mapas mentales, son como huellas digitales, muy peculiares, únicas. Aquí la representación del mundo se crea de acuerdo a los intereses, hábitos, gustos, pautas y normas de conducta claramente propias.

Estas diferencias hacen que de alguna manera el modelo del mundo tendrá su diferencia en cada persona; por esta razón se puede enriquecer o empobrecer las experiencias y actuar de manera eficaz o ineficaz.

La misma VELAZCO Morella (1995) menciona que “Las personas bloquean su capacidad de percibir alternativas y posibilidades que se le presenten para la solución de sus problemas, debido a que éstas no están presentes en sus modelos del mundo. Existen individuos que atraviesan períodos de cambio con facilidad, los vivencian como periodos de creatividad, otros lo viven como etapas de terror y sufrimiento. Esto significa que existen personas con una representación o modelo rico de su situación, en el que perciben una amplia gama de alternativas entre las cuales pueden escoger acciones posibles. Para otras personas, las opciones son poco atractivas. Juegan a perder”.

La diferencia está en la riqueza de sus modelos. Unos mantienen un modelo empobrecido que les origina dolor y sufrimiento ante un mundo lleno de valores, rico y complejo. Estas personas eligen lo mejor dentro de su modelo particular. Su conducta cobra sentido dentro del contexto de las alternativas generadas en su modelo. Las personas que no tienen suficientes alternativas carecen de una imagen rica y compleja del mundo.

La PNL es un modelo para el cambio el cual pueden lograr los docentes en cuanto a las dificultades que confrontan los estudiantes en determinadas materias. Se les puede ayudar a resolver sus problemas por medio de las técnicas del PNL, con la finalidad de cambiar el mapa mental empobrecido que tiene el alumno por uno más amplio.

Los avances de la neurociencia, actualmente han afectado el ámbito educativo para contribuir al desarrollo de la eficacia humana de los alumnos y de los docentes como participantes activos del proceso enseñanza-aprendizaje. Es así como, saber que se dispone de medios diferentes y complementarios para procesar información, denominados hemisferios cerebrales. Estos han generado un impacto

que induce a crear estrategias educativas significativas dentro del proceso enseñanza-aprendizaje.

La educación ha sido planteada sobre el manejo del hemisferio cerebral izquierdo, de allí parten los procesos analíticos, secuenciales, lógicos y lineales. Afortunadamente, existe el hemisferio cerebral derecho, que proporciona el equilibrio para lograr una mayor percepción del mundo ante las experiencias significativas de cada sujeto.

El uso de todo el cerebro en situaciones de aprendizaje, implica un cambio de paradigmas y un modelo a seguir. (Carpio, 1996).

La dinámica del cerebro se ha constituido en una gran expectativa para científicos, educadores, profesionales de ayuda y otros interesados en el manejo de la conducta. Tanto así, que la década de los noventa ha sido considerada y declarada como la "década del cerebro", por el Congreso de los Estados Unidos.

El apasionante mundo de la Neurociencia proporciona elementos significativos para la comprensión y el desarrollo del pensamiento innovador, y de los procesos cognitivos y conductuales que se dan en el individuo.

El funcionamiento del cerebro plantea nuevos enfoques científicos. Se ha demostrado que el cerebro y la médula espinal constituyen el Sistema Nervioso Central, en donde el cerebro pesa sólo el 2% del peso total del cuerpo, consume el 20% de la energía de éste, presenta dos lados o lóbulos (derecho e izquierdo) y funciona con 10.000.000 de neuronas excitadoras e inhibidoras. (Sánchez, 1991).

Cada estructura procesa el estímulo y emite respuestas independientes, más no aisladas. El procesamiento de la información se realiza de manera integral.

## **PNL como ciencia**

La Programación Neuro-Lingüística parte de los fundamentos de la teoría Constructivista, la cual define la realidad como una invención y no como un descubrimiento. Es un constructo psíquico de Grinder y Bandler basados en el hecho de que el ser humano no opera directamente sobre el mundo real en que vive, sino que lo hace a través de mapas, representaciones, modelos a partir de los cuales genera y guía su conducta. Estas representaciones que además determinan el cómo se percibirá el mundo y qué elecciones se percibirán como disponibles en él, difieren necesariamente a la realidad a la cual representan. Esto es debido a que el ser humano al transmitir su representación del mundo tiene ciertas limitaciones, las cuales se derivan de las condiciones neurológicas del individuo, de la situación social en que vive y de sus características personales (Cudicio, 1992).

Estas limitaciones a su vez determinan que el lenguaje como toda experiencia humana, esté también sometido a ciertos procesos que empobrecen su modelo.

Para el abordaje de dichos procesos la PNL se apoya en el modelo más explícito y completo del lenguaje natural humano, la gramática transformacional representada por Noam Chomsky y en especial en los conceptos: (a) estructura superficial que consiste en lo que el hablante dice realmente. (b) la estructura profunda, es lo que el hablante piensa y quiere manifestar.

En cuanto a la gramática transformacional se basa en la creación de nuevos mensajes. Considera que las personas son capaces de interpretar y producir mensajes nuevos, de manera que puede afirmarse que no se produce por repetición ni por recuerdo.

Chomsky, (1957, p.26) plantea que "...en el proceso de comunicación existen varios mecanismos que son universales y tienen que ver con las intuiciones relacionadas con el lenguaje"

Una persona frente a su experiencia del mundo, forma de este una representación lingüística bastante completa, variada y rica en detalles. A nivel lingüístico, esto correspondería a la estructura profunda, sin embargo, al comunicar su experiencia a otro, utiliza expresiones empobrecidas (estructura superficial) que presentan omisiones, generalizaciones y distorsiones.

En este sentido, Bandler y Grinder (1980), proponen una serie de estrategias verbales para tratar con la estructura superficial del lenguaje. Estas estrategias consisten primordialmente en evitar las generalizaciones, omisiones y distorsiones. La generalización es un proceso por el cual las personas no representan algo específico en la experiencia. Un ejemplo de generalización sería "La gente se la pasa molestándome". En este caso se utilizan intervenciones que contradigan la generalización, apelando a la propia experiencia del sujeto o se trabaja con la ausencia de índices referenciales o con la especificación de los cuantificadores universales o con los verbos que el sujeto no especifica completamente.

Con relación a las omisiones, mecanismo que se produce cuando se presta atención selectivamente a ciertas dimensiones de la experiencia, pero se eliminan otras, se persigue que el sujeto identifique y complete la frase faltante. Cuando una persona expresa "estoy asustado" se produce una omisión, porque no se especifica de qué o de quién está asustado, por lo tanto se emplean intervenciones que le permitan a la persona identificar mayor riqueza de detalles al tratar con alguna situación en particular.

Por último, las distorsiones se producen cuando la gente asigna a los objetos externos, responsabilidades que están dentro de su control. En la oración "El alumno me pone furioso" es una distorsión porque la emoción "rabia" es atribuida a alguien más, distinto a la persona que lo está experimentando.

La generalización, la distorsión y la eliminación al ser empleadas en la comunicación reducen la posibilidad de hacer escogencia de opciones en una mayor concepción de la realidad. Según Villoria (1987) tales mecanismos actúan también en todo el sistema de creencias, tal como lo aborda el Análisis Transaccional, específicamente cuando las personas lo utilizan como única norma dentro del proceso de su vida. Por esta razón, es indispensable que los individuos adquieran la capacidad de especificar sus generalizaciones, recobrar partes faltantes omitidas en su modelo del mundo y corregir las partes distorsionadas del mismo para orientar de forma precisa su cambio.

### **PNL como conocimiento**

A mitad del siglo XX, científicos muy destacados, entre ellos un ruso llamado Luria (s/f), retomaron las evidencias de las relaciones entre el cerebro y el lenguaje acumuladas aproximadamente cien años atrás y volvieron a preguntarse de qué modo este órgano generaba lo que se considera más distintivo del hombre (pensamientos, acciones, emociones).

La psicología había dedicado su atención a los procesos del comportamiento anormal y como lograr llevar a la normalidad a los sujetos estudiados. Esta estrategia estuvo en vigencia hasta que se inició el estudio del PNL. (O'Connor, 1997).

La PNL nació por iniciativa de John Grinder (Psicolingüista) y Richard Bandler (Matemático, Psicoterapeuta, Gestaltista) a principios de la década de los años setenta.

La tarea de ambos se orientó en la búsqueda del por qué unos terapeutas tuvieron éxito en sus tratamientos. Eligieron a Milton Erickson, Virginia Satir, Fritz Perls y Carls Rogers e identificaron los patrones conductuales empleados por estos, la forma como ellos realizaban las invenciones verbales, el tono y el timbre de su voz, sus actitudes no verbales, sus acciones, movimientos y posturas entre otros.

A través del estudio de observación, encontraron que estos terapeutas tenían en común una estructura o modo de interaccionar, lo que les permitió el acceso a una serie de modelos de comunicación poderosos para establecer algunas reglas o pautas útiles para lograr el objetivo en diferentes áreas de trabajo, dentro de ellas el campo educativo.

Según O'Connor (1996) la PNL, se debate entre modelos teóricos que promueven la investigación, la sustenta el método científico, que es la garantía de que nuevas explicaciones den nuevas definiciones, asegurando su legitimación. En Estados Unidos se creó un instituto llamado Eastern NLP Institute y la NLP University en la que los alumnos se gradúan en los niveles de Practitioner, Master practitioner y Trainer que es el nivel más alto. En Inglaterra se creó la National Association for Neurolinguistic Programaming. En Francia comenzaron a aparecer libros y revistas especializadas en PNL y fue declarada una técnica para el asesoramiento gerencial, educación, actividades interpersonales entre otros. En Buenos Aires, también se lleva a cabo esta actividad, a la cual en 1992 se le dedicó un congreso.

Por lo dicho anteriormente se tiene presente que la PNL tiene un entorno en el terreno de las ciencias del hombre.

### **PNL a nivel general**

El desconocimiento de la programación neurolingüística que existe en las personas es un evento generalizado a escala mundial, y que de ninguna forma se reduce a un contexto social determinado. (Tomado de **Carmorvane: 2012** “Artículos varios”)

La falta de información sobre la PNL en las empresas es un factor desencadenante en más de un 50 % de los casos del fracaso comunicacional. El pilar básico en la educación comunicacional de un oficinista es su empresa. Todo lo que el funcionario viva, vea, oiga, etc., va a condicionar su desempeño. Los funcionarios en este sentido asimilan una falta de formación interna al momento de

comunicarse, siendo un factor esencial en el ser humano. Por eso es muy común que ante acontecimientos tan desagradables como la falta de entendimiento o riñas sin solución, el oficinista vea desintegrado su ambiente de trabajo y empiece a sentirse vulnerable y molesto. Pero en ocasiones las causas de este estado que desencadena el fracaso no son sólo por problemas de mentalidad, sino por una mala o inadecuada información sobre la comunicación interpersonal.

La empresa como principal núcleo formativo del funcionario, deberá dar al oficinista una estabilidad emocional, seguridad, protección, confianza, un sistema de valores que constituyan las mejores garantías para un desenvolvimiento pleno y de un desarrollo armonioso de la personalidad: "cuando se cierra la puerta a la voluntad, se abre la ventana del fracaso". Todo lo que pasa en la empresa repercute en el funcionario y en su rendimiento. Una actitud apática por parte de las autoridades puede llevar a un desconocimiento de la PNL incidiendo notoriamente en la comunicación interpersonal de los oficinistas.

**ESCARAMUZA Raúl (1992)**, menciona que según EAPN Euskadi y REAS Euskadi; la mayoría de las entidades carecen de herramientas de comunicación debido principalmente a la ausencia de planificación, estrategia personal, recursos, y actualización de la información, son pocas las que tienen un área específica de comunicación (interna y externa). Un amplio cuerpo de evidencia positiva, estudios sociológicos e investigativos permitieron expresar a los especialistas que este debilitamiento masivo de actualización de información constituye uno de los mayores problemas sociales del presente, por lo que se puede apreciar que los funcionarios llegan a conocer en ocasiones la teoría sobre un tema innovador como la PNL, más no la práctica.

La **Dossier documentación informa que:** En el mundo de la comunicación la Programación neurolingüística al ser un tema nuevo e importante, es imprescindible para ser llevado a la práctica ya que se ha convertido en una solución a los problemas internos de los empleados en las empresas, el desconocimiento del tema conlleva a no tomar en cuenta la importancia de adquirir información para mejores metodologías para una buena comunicación



interpersonal por parte de los comunicadores sociales o a su vez de las autoridades, que refleja una menor participación del oficinista en la interacción con sus compañeros dentro de la institución.

La comunicación interpersonal y la Programación Neurolingüística forman parte de la interacción, la primera como esencia misma del ser humano, realizándose entre dos personas y la segunda como una herramienta con enfoque de la psicoterapia y del cambio organizacional, muy importante en la actualidad, para los funcionarios es significativo mantener buenas relaciones con sus compañeros para poder cumplir con los objetivos de trabajo y de la organización, en muchas instituciones no se accede a recibir conocimientos sobre PNL para mejorar su comunicación interpersonal por el costo de los seminarios, al ser un tema innovador la demanda es atendida a ciertos grupos sociales.

## **Meso**

En el diario “El Telégrafo” en su artículo “Aumentar la situación en el país” publicado el 24 de Marzo de 2013, se citaron los tres ejes que mueven el plan de la Senplades hasta el 2017, donde se menciona que si hay algo que siempre señala el presidente Rafael Correa como ejemplo de lo que llama el “viejo Estado” es la falta de planificación, pues en varias ocasiones ha contado que cuando llegó al poder la Secretaría Nacional de Planificación (Senplades) estaba reducida a la mínima expresión. No había cifras, datos, estrategias, en fin, nada de lo que un gobernante necesita para tomar decisiones. Con ese antecedente fue que se fortaleció a la Senplades hasta convertir a la entidad en lo que es hoy: la que organiza el trabajo del Ejecutivo. Su primera gran tarea fue elaborar un plan nacional de desarrollo que permita al Presidente y a los ciudadanos en general conocer a dónde se dirige Ecuador, cuáles son sus metas.

Ana María Larrea, subsecretaria nacional de Planificación, cuenta que el plan tendrá tres componentes básicos: la garantía en el ejercicio de los derechos, el

cambio en el régimen de acumulación y reformas a los modos de regulación, todas las carteras de Estado, pero sobre todo los ministerios coordinadores, han aportado con el plan. Han enviado sus agendas sectoriales, es decir, metas y planes específicos, para ser incorporado en el programa.

Estuardo Ruiz, secretario de la comisión, dijo que en el campo social no solo es lucha contra la pobreza, sino, “sobre todo contra la inequidad”. Mientras que en el sector económico está el cambio de la matriz productiva, un proceso que PAIS no solo quiere cumplirlo con empresarios y Estado, sino desde la “economía solidaria”.

En la dirección: <http://www.planificacion.gob.ec/2-como-se-puede-transformar-el-estado/> se hace hincapié en la distribución del trabajo en los diferentes estamentos en los que se ha dividido la administración de la Secretaría Nacional de Planificación, mencionando que para acercar el Estado a toda la ciudadanía, a través de la prestación de servicios cálidos y eficientes, se requiere una buena planificación en la que participemos todos, con este propósito, la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, SENPLADES, conformó niveles administrativos de planificación: *zonas, distritos y circuitos* a nivel nacional; que permitirán una mejor identificación de necesidades y soluciones efectivas para la prestación de servicios públicos en el territorio. Esta conformación no implica eliminar las provincias, cantones o parroquias.

Las **zonas** están conformadas por provincias, de acuerdo a una proximidad geográfica, cultural y económica. Tenemos 9 zonas de planificación. Cada zona está constituida por distritos y estos a su vez por circuitos. Desde este nivel se coordina estratégicamente las entidades del sector público, a través de la gestión de la planificación para el diseño de políticas en el área de su jurisdicción.

El **distrito** es la unidad básica de planificación y prestación de servicios públicos. Coincide con el cantón o unión de cantones. Se han conformado 140 distritos en el país. Cada distrito tiene un promedio de 90.000 habitantes. Sin embargo, para

cantones cuya población es muy alta como Quito, Guayaquil, Cuenca, Ambato y Santo Domingo de los Tsáchilas se establecen distritos dentro de ellos.

El **circuito** es la localidad donde el conjunto de servicios públicos de calidad están al alcance de la ciudadanía, está conformada por la presencia de varios establecimientos en un territorio dentro de un distrito. Corresponde a una parroquia o conjunto de parroquias, existen 1.134 circuitos con un promedio de 11.000 habitantes.

Las zonas, distritos y circuitos son niveles desconcentrados para la administración y planificación de los servicios públicos de algunos ministerios de la Función Ejecutiva. Fueron conformados respetando la división política administrativa, es decir corresponde a una nueva forma de planificación en el territorio más no a nuevos niveles de gobierno. Por lo tanto, los niveles de gobierno conservan autonomía y gobernabilidad a nivel de las provincias, cantones y parroquias.

Los niveles de planificación buscan contar con una oferta ideal de servicios en el territorio sustentado en un Estado planificado, desconcentrado, articulado, equitativo, con mayor cobertura y calidad de servicios públicos.

La distribución geográfica de estos estamentos de la secretaría, es como se puede ver en el siguiente mapeo:

## Zonas de planificación



### ¿Cómo benefician las zonas, distritos y circuitos?

- Con los niveles administrativos de planificación, el Estado está más cerca a la ciudadanía. Nunca más una persona tendrá que buscar los servicios fuera del lugar de su residencia.
- Garantizan equidad territorial pues los servicios y su administración se planificarán desde el territorio, acorde a las demandas de la ciudadanía para alcanzar estándares de calidad de vida y de esta manera lograr el Buen Vivir.
- Se realiza una mejor gestión y optimización de recursos en el territorio.
- Servicios cercanos a la ciudadanía con fácil acceso y una prestación permanente.

- Nos permiten una planificación y organización nacional con una visión territorial. Es decir, pensando en las especificaciones de todos los rincones de la patria.

### **¿Cómo funcionarán estos niveles administrativos de planificación?**

El Gobierno Nacional, a través de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, SENPLADES, impulsa este proceso de desconcentración en el país, garantizando la equidad territorial a través de la microplanificación, donde los distritos recogerán las necesidades del territorio a través de cada uno de sus circuitos, planificando de abajo hacia arriba y luego de arriba hacia abajo. En principio, la desconcentración de servicios se la hará a través de seis ministerios, posteriormente se incluirán otros. Las entidades que actualmente están organizando sus servicios a nivel distrital son:

- Ministerio Interior (Policía Nacional)
- Ministerio de Educación
- Ministerio de Justicia, DDHH y Cultos
- Ministerio de Salud Pública
- Secretaría de Gestión de Riesgos (Bomberos, Brigadas Comunitarias)
- Ministerio de Inclusión Económica y Social

Los distritos están conformados por uno o varios cantones, y para poder distinguirlos se les han asignado un código para identificarlos de una manera más rápida. Los códigos distritales tienen 4 dígitos y una letra y están conformados de la siguiente manera: el código provincial (2 dígitos, que corresponden a los dos primeros números de la cédula) + la letra D de distrito + el número correspondiente al distrito dentro de la provincia (2 dígitos).

Ejemplo:



## **El distrito ideal**

El distrito ideal contempla los servicios que deben prestarse bajo la responsabilidad del Ejecutivo. A través de los ministerios de Salud, Educación, Inclusión Económica y Social para el sector de desarrollo social; y con los ministerios del Interior, Justicia, Derechos Humanos y Cultos y la Secretaria Nacional de Gestión de Riesgos para el sector de seguridad social. La oferta de servicios ha sido establecida según estándares que toman en cuenta la densidad poblacional, y su dispersión y concentración. Además, se han incorporado variables propias de cada ministerio. En función de los estándares, en un distrito puede haber uno o varios establecimientos prestadores de servicios por cada entidad. Eso sí, siempre garantizando los derechos de las y los ecuatorianos a través de una eficiente y cálida atención a los ciudadanos en la prestación de servicios:

*“Alcanzar el Buen Vivir es el reto, mejorar la calidad de vida de la población es el objetivo y nuestro medio es la prestación de los servicios públicos de calidad”.*

En referencia al uso de PNL, se puede ver que en el Ecuador pocas han sido las empresas que han manejado a nivel nacional campañas de capacitación sobre la PNL, el costo es uno de los principales impedimentos en los funcionarios, la problemática se da porque se necesitan un sinnúmero de herramientas para mantener una buena comunicación interpersonal entre oficinistas, por otro lado los departamentos de comunicación y las autoridades de las instituciones tratan de realizar reuniones para poder mantener un ambiente armonioso de trabajo, los cuales no llegan a ser muy exitosos al no manejar métodos actuales e innovadoras de comunicación.

En <http://www.pnllearning.com/curriculo.php>, se puede encontrar que en el 2006, se aplicó la Programación Neurolingüística en Cuenca y Portoviejo, cada región tuvo su particularidad para emplearla en negocios y en el hogar, este

camino abrió un sinnúmero de posibilidades con las personas, implantando seguridad al expresarse, desarrollar ideas y de aprender a enseñar.

De la misma manera en la radio PNL, Javier Navarrete, especialista, menciona que los seres humanos muchas veces se encierran en ciertas maneras de pensar, por lo que retroceden y fracasan, es ahí en donde la programación neurolingüística rompe paradigmas y hace inducciones para recibir la información, mejorando la comunicación interpersonal en familias, empresas y más.

**TORRES José y Asociados (2008)** informan en su artículo de PNL que luego de haber traído e introducido por primera vez al Ecuador hace ya más de 16 años el modelo conocido hoy con el nombre de Programación Neurolingüística (PNL), en el país ha ayudado a que la gente tenga mayor libertad personal, en donde la comunicación interpersonal está constituida por aquellas situaciones que fluyen entre los individuos en situaciones personales cara a cara y de grupo, la PNL se ha considerado como la más poderosa herramienta de Comunicación, Motivación y Desarrollo Personal y Profesional para lograr cambios y transformaciones poderosas en distintos aspectos de la vida de los seres humanos.

### **Micro**

El **Diario Hoy (21-01.2009)**, publicó que en las provincias de Tungurahua, Cotopaxi, Chimborazo y Pastaza, el manejo de la Programación Neurolingüística recién empieza, por lo que se han dictado pocos seminarios a través de cursos en línea, teleseminarios y conferencias, lo que provoca un amplio desconocimiento sobre la PNL afectando la comunicación interpersonal de los funcionarios de diferentes entidades públicas y privadas.

En Tungurahua han realizado seminarios sobre la PNL en aprendizaje y en las ventas dirigidos a pocos gremios educativos como la Universidad Cristiana Latinoamericana (UCL) y el club de Liderazgo Juan Montalvo, se ha tratado de



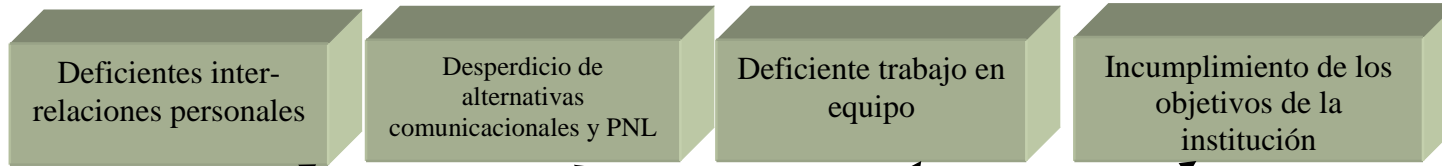
profundizar sobre los canales de comunicación y programación, obteniendo un resultado corto al no generalizarse la difusión de la PNL como herramienta de ayuda en la comunicación interpersonal.

En estas cuatro provincias del centro del país, no se llevan a cabo la correcta difusión de información sobre PNL a favor de una buena comunicación interpersonal de los funcionarios en las instituciones. En la actualidad el problema de las empresas a la hora de actualizar conocimientos a sus empleados es el presupuesto, por lo que las autoridades o jefes optan por no realizar ningún tipo de capacitación respecto a la PNL como ayuda en la comunicación interpersonal de los oficinistas de las instituciones.

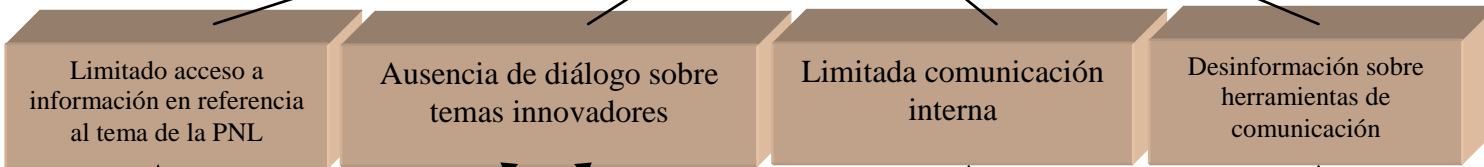
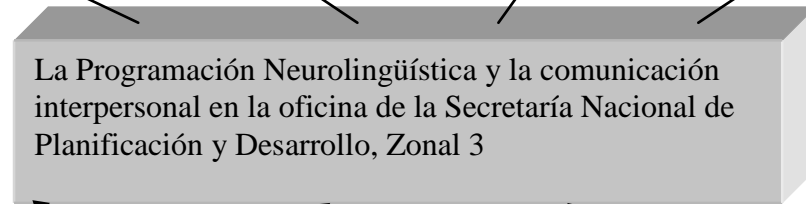
La Subsecretaría Zonal 3 – Centro, la integran las provincias de Cotopaxi, Chimborazo, Pastaza y Tungurahua, cuya sede administrativa se encuentra en la ciudad de Ambato desde junio del 2008. Tiene tres direcciones: Planificación y Políticas Públicas, Proyectos e Inversiones y Gestión Corporativa, esta institución cuenta con una falta de herramientas actuales que ayuden a una buena comunicación interpersonal entre los funcionarios de la institución, el departamento de comunicación no cuenta con la planificación necesaria para ejecutar un seminario o conferencia sobre temas de innovación como lo es la PNL, ya que la comunicación interna de la institución ha sido totalmente deteriorada, no existe un trabajo de equipo por lo que los objetivos de la secretaria no se cumplen a cabalidad y el ambiente entre funcionarios es tenso e inestable, se han podido identificar un sin número de problemáticas comunicacionales, pues al personal no se dirigen charlas sobre herramientas comunicacionales efectivas, por esta razón la interacción entre oficinistas no es buena.

La Programación Neurolingüística es una herramienta efectiva para el mejoramiento de la comunicación interpersonal en la institución, gracias a sus técnicas ayudará a aliviar los malos entendidos y la falta de comunicación en los oficinistas, en donde las autoridades y empleados obtendrán una mejor manera de desenvolverse y desempeñarse tanto en un ambiente laboral como personal.

**EFFECTOS**



**PROBLEMA**



**CAUSAS**

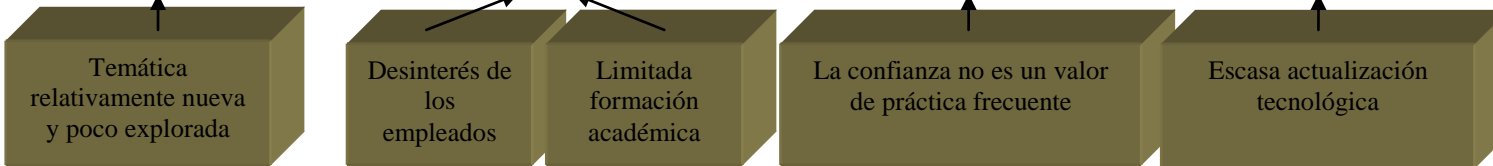


Gráfico 1. Autora: Tatiana Núñez., Árbol De Problemas

### 1.2.2 ANÁLISIS CRÍTICO

Según se ha podido notar, en el contexto previo, la situación más acuciante por la que atraviesa la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, es el desconocimiento de la Programación Neurolingüística, el mismo que, según se ha analizado, afecta en la práctica de la comunicación interpersonal.

Una de las causales de tan molesta situación para una organización tan importante, es que se trata de una temática relativamente nueva y poco explorada, por lo que existe un limitado acceso a información en referencia al tema de la PNL, este, como otros temas novedosos, ha sido poco difundido, y ello provoca que un limitado número de personas lo conozcan, y los beneficios de su práctica no sean generalizados para la mayoría de la sociedad.

El desinterés de los empleados en actualizarse permanentemente, en buscar otras alternativas para mejorar la convivencia institucional, o en explorar nuevos campos que permitan superarse a sí mismos, es lo que ha desembocado en una limitada formación académica, es por ello que muy pocos grupos sociales se involucran en conversaciones actualizadas por lo que se pasa por alto el diálogo sobre temas innovadores.

Entre los valores cultivados a nivel profesional, como la responsabilidad, la solidaridad, el trabajo en equipo, la puntualidad, y otros, aparece la confianza como un valor de práctica poco frecuente en la SENPLADES, esta es una de las razones por las que existe una limitada comunicación interna.

Adicionalmente a lo mencionado, se nota que hay una escasa actualización tecnológica, pues los empleados de la institución no asisten con frecuencia a cursos y por ende se presenta una elevada desinformación sobre herramientas de comunicación, tal como es el caso de la Programación Neuro-Lingüística.

Entre los efectos a corto plazo se puede ver que las malas inter-relaciones personales, producidas por los defectos comunicacionales, generan desentendimiento, lo que conlleva a un caos general.

Otro efecto principal es el desperdicio de alternativas comunicacionales y PNL, es decir que no se aprovecha su efecto potencial, con ello se generan limitaciones en el desarrollo institucional y por ende la supervivencia institucional se ve amenazada, ya que la comunicación, es el principal vínculo del trabajo en equipo.

El deficiente trabajo en equipo, mencionado en el párrafo anterior, suscita el fracaso institucional.

Finalmente la ineficacia en la misión institucional al no cumplirse los objetivos, con lo que la comunidad misma se ve insatisfecha por el mal servicio brindado y por ende la mala imagen institucional.

### **1.2.3 PROGNOSIS**

De no dar una solución a la falencia de conocimiento sobre la Programación Neurolingüística, esto desencadenaría una obstrucción a la hora de resolver la mala práctica de la comunicación interpersonal en las instituciones. En la mayoría de ocasiones los funcionarios no se sienten alentados en el momento de comunicarse entre ellos por lo que se forman grupos de trabajo y no equipos, existen malos entendidos, fallas en el trabajo, ambiente poco agradable y riñas que liberan un trabajo individual sin cumplir adecuadamente con los objetivos de la entidad y fracaso empresarial.

Si los empleados no trabajan en equipo por viejas riñas o malos entendidos, el trabajo realizado no será exitoso lo cual se proyectará como un mal manejo de recursos económicos y humanos en la sociedad, lo que ocasionará una pérdida irremediable de no obtener ayuda adecuada para la formación y el mejoramiento de algo tan imprescindible como la comunicación interpersonal.

Todo esto lleva a un deterioro en el relacionamiento de los miembros, existirá una mala relación del personal, por lo que se dará un desperdicio de alternativas comunicacionales en todo su entorno y por lo tanto una falta de apreciación sobre la PNL, los miembros de la empresa al no sentir la motivación necesaria se sentirán frustrados y se reflejará un trabajo de grupo, mas no de equipo, por lo que se desencadenará un incumplimiento de objetivos de la entidad y la sociedad se verá afectada.

Según la Subsecretaría de la Zona 3, “Las autoridades optan por no enviar a sus funcionarios a capacitaciones con temas innovadores por falta de presupuesto, ya que el costo es alto, por esta causa los oficinistas no tienen conocimiento de temas transformadores y actuales como la PNL, sin duda la falta de conocimiento de la PNL entre los integrantes de una institución es un problema en donde no existe un entendimiento de códigos, es un espacio en el que no existe empatía, ni homofilia, por lo que si no se soluciona la falta de comunicación interpersonal, los objetivos empresariales fracasarán”.

Esta es una problemática social que es parte de la realidad, y en caso de que no se elabore una planificación estratégica con visión a futuro, y enfoque humano integral, lamentablemente todos seguirán siendo presa de la desinformación de la PNL.

#### **1.2.4 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿De qué manera, incide la Programación Neurolingüística en la comunicación interpersonal en la oficina de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo-Zonal 3?

### **1.2.5 INTERROGANTES**

¿Qué conocimientos sobre Programación Neurolingüística (PNL), tiene el personal de SENPLADES?

¿Cuál es el nivel de la comunicación interpersonal entre los oficinistas de SENPLADES?

¿Qué alternativa de solución al problema existe?

### **1.2.6 DELIMITACIÓN DEL OBJETO DE INVESTIGACIÓN**

#### **DELIMITACIÓN DE CONTENIDOS**

CAMPO: Ciencias Sociales

ÁREA: Comunicación Social

ASPECTO: Programación Neurolingüística

#### **DELIMITACIÓN ESPACIAL**

La investigación se realizó en Senplades - Zonal 3, ubicado en el centro de la Ciudad de Ambato, calles Sucre 1442 y Castillo (2do. Piso).

#### **DELIMITACIÓN TIEMPO**

El trabajo de la investigación se realizó en el período comprendido de Diciembre 2012 hasta Mayo 2013.

## **UNIDADES DE OBSERVACIÓN**

- Personal de Senplades, Zonal 3. (20)

### **1.3 JUSTIFICACIÓN**

La comunicación interpersonal es una parte esencial del ser humano y no se puede prescindir de ella, es por eso que la investigación se realiza porque la aplicación de la programación neurolingüística tiene un gran impacto social al ir entendiendo y comprendiendo comportamientos y reacciones de los individuos, su estudio a nivel institucional permitirá ampliar el espacio de desarrollo intelectual para aprender sobre el uso de sus herramientas.

La limitada comunicación interna es una circunstancia terrible en el ámbito empresarial, del nivel exitoso que tengan los funcionarios acerca de su comunicación interpersonal depende el buen trabajo y cumplimiento de sus metas, es por eso que es muy importante recibir capacitaciones permanentemente para que los empleados lleguen a ser competitivos.

Esta investigación busca acabar con el desconocimiento sobre la programación neurolingüística que existe en las instituciones debido a la falta de información e investigación.

El poder comunicarse entre funcionarios es muy importante pero este proceso debe ayudar con herramientas eficaces y actuales, en donde surja un desarrollo productivo y correcto para un ambiente interpersonal favorable para la institución, la PNL ha sido uno de los temas que más buenos resultados ha presentado, ya que ayuda desde un enfoque individual hasta el grupal. De aquí, es que se analiza que el desconocimiento sobre la programación neurolingüística en las corporaciones da origen a grandes problemáticas comunicacionales como mala relación del personal, desperdicio de alternativas comunicacionales, ausencia de trabajo en

equipo, falta de cumplimiento de los objetivos de la institución, provocando una involución de los oficinistas.

Por eso, esta investigación está dirigida para que sirva como guía y ayuda a las instituciones y por ende a la sociedad, con el fin de encontrar una solución que mejore que su estilo de trabajo. A medida que se atienda este problema, se tendrá una sociedad mejor desempeñada, promoviendo la calidad de comunicación y erradicando los problemas de entendimiento.

## **1.4 OBJETIVOS**

### **1.4.1 GENERAL**

Determinar de qué manera, incide la Programación Neurolingüística en la comunicación interpersonal en la oficina de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, Zonal 3.

### **1.4.2 ESPECÍFICOS**

-Diagnosticar el conocimiento de la Programación neurolingüística en el personal de SENPLADES.

-Determinar el nivel de la comunicación interpersonal entre los oficinistas de SENPLADES.

-Proponer una alternativa de solución al problema planteado.



## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

En la Universidad Técnica de Ambato, se han realizado muy escasas investigaciones al respecto de la programación neurolingüística, las mismas no han sido registradas en los repositorios disponibles, y por ende se han reportado antecedentes similares de otras instituciones,

Sin embargo en el ámbito de la comunicación interpersonal, **COCA ALTAMIRANO, Klever Mesías (2012)**, estudió “Comunicación interna activa entre el talento humano y marketing, en busca del compromiso organizacional en el centro artesanal Huambaló”

Tal autor menciona que las organizaciones del siglo XXI han destinado todas sus tácticas competitivas a la creación de nuevas técnicas de marketing que les genere posicionamiento. No obstante, son muy pocas las organizaciones que le han dado prioridad al plan de comunicación interna, para establecer adecuadas estrategias y así llegar a crear un vínculo emocional con el cliente interno y de éste con el producto.

En el presente trabajo de investigación, se propone diseñar un plan de comunicación interna en donde se generen acciones claras a nivel interno. Elemento primordial que facilitará a los directivos una gestión económica coordinada entre las divisiones corporativas, los clientes, proveedores e intermediarios. Es en este punto donde radica la importancia de la Comunicación

Organizacional, con el propósito de buscar y permitir establecer un ambiente interno de confianza y entendimiento entre directivos y socios fabricantes para el logro de los objetivos de la organización.

La comunicación organizacional interna del Centro Artesanal Huambaló se puede catalogar como inadecuada, es decir, la información fluye de manera correcta solo en algunas áreas, pero de manera general, no funciona adecuadamente en todos los sentidos.

Los canales de comunicación interna que más se ocupan son los verbales, aunque muchas veces en la organización dichos canales distorsionan la información en lugar de transmitirla correctamente. En su mayoría este problema es generado en el “nivel horizontal”. Al ocuparse el canal verbal surge el “radio pasillo”. Es decir, se trata de la comunicación informal que se da dentro de un área, de la organización, pero en la que el contenido no es oficial, por lo que genera rumor dentro de la organización; ocasionando un estado de caos.

El compromiso organizacional es un elemento importante que la organización debe considerar. Aunque CENARHU tiene su propia cultura y personalidad, es importante impulsar el desarrollo del compromiso afectivo, normativo y continuo o de pertenencia ya que los comportamientos laborales, tales como el alto desempeño, la puntualidad y una conducta proactiva, se predicen mejor a partir de un alto nivel de compromiso afectivo.

En el CENARHU el Marketing interno ejerce influencia sobre el compromiso organizacional en los socios fabricantes, posibilitando la construcción de una ventaja competitiva sostenible en el tiempo, mejorando por ende la gestión del talento humano, la orientación al cliente y la comunicación interna.

A través de este estudio se evidenció que la buena comunicación y las buenas relaciones entre el equipo de trabajo no sólo dependen de la estructura y del buen uso de los elementos de comunicación interna sino además de la motivación que desde los altos cargos se den en el mismo sentido.

El plan de comunicación interna propuesto a CENARHU, se convierte en una oportunidad para que los socios fabricantes tengan acceso a todos los niveles de la organización, manifestando y poniendo en común necesidades y pasiones que deberán ser resueltas a través de una comunicación directa, formal y planificada.

Este aporte permite observar que la comunicación en la organización representa una gran herramienta para alinear y orientar todas las prácticas individuales y de quipo hacia el logro de una visión y objetivos comunes.

A mitad del siglo XX, científicos muy destacados, entre ellos un ruso llamado Luria (s/f), retomaron las evidencias de las relaciones entre el cerebro y el lenguaje acumuladas aproximadamente cien años atrás y volvieron a preguntarse de qué modo este órgano generaba lo que se considera más distintivo del hombre (pensamientos, acciones, emociones).

La psicología había dedicado su atención a los procesos del comportamiento anormal y como lograr llevar a la normalidad a los sujetos estudiados. Esta estrategia estuvo en vigencia hasta que se inició el estudio del PNL. **(O'CONNOR, 1997).**

La PNL nació por iniciativa de John GRINDER (Psicolingüista) y Richard BANDLER (Matemático, Psicoterapeuta, Gestaltista) a principios de la década de los años setenta.

La tarea de ambos se orientó en la búsqueda del por qué unos terapeutas tuvieron éxito en sus tratamientos. Eligieron a cuatro personas e identificaron los patrones conductuales empleados por éstos, la forma como ellos realizaban las invenciones verbales, el tono y el timbre de su voz, sus actitudes no verbales, sus acciones, movimientos y posturas entre otros.

A través del estudio de observación, encontraron que estos terapeutas tenían en común una estructura o modo de interaccionar, lo que les permitió el acceso a una

serie de modelos de comunicación poderosos para establecer algunas reglas o pautas útiles para lograr el objetivo en diferentes áreas de trabajo, dentro de ellas el campo educativo.

Según **O'CONNOR (1996)** la PNL, se debate entre modelos teóricos que promueven la investigación, la sustenta el método científico, que es la garantía de que nuevas explicaciones den nuevas definiciones, asegurando su legitimación. En Estados Unidos se creó un instituto llamado Eastern NLP Institute y la NLP University en la que los alumnos se gradúan en los niveles de Practitioner, Master practitioner y Trainer que es el nivel más alto. En Inglaterra se creó la National Association for Neurolinguistic Programaming. En Francia comenzaron a aparecer libros y revistas especializadas en PNL y fue declarada una técnica para el asesoramiento gerencial, educación, actividades interpersonales entre otros. En Buenos Aires, también se lleva a cabo esta actividad, a la cual en 1992 se le dedicó un congreso.

Por lo dicho anteriormente se tiene presente que la PNL tiene un entorno en el terreno de las ciencias del hombre, se nota que interviene la Psicología que intenta regular las formas de comportamiento individual, donde aparece la PNL, como alternativa para afectar el rol del hombre moderno frente a sus similares.

**PEÑA Paula (2010)** “Estrategias de programación neurolingüística para el logro de una comunicación asertiva en los docentes” centro de investigaciones psiquiátricas psicológicas y sexologías de Venezuela. Barquisimeto-Venezuela.

El presente trabajo de investigación tuvo como propósito determinar la necesidad de un programa de estrategias de Neurolingüística para lograr una comunicación asertiva entre los docentes de la Unidad Educativa "Los Crepúsculos" ubicada en la Parroquia Unión, de Barquisimeto Estado Lara. La investigación es de carácter descriptivo y se apoya en la elaboración de una propuesta tipo taller.

Los sujetos de estudio fueron veinticinco (25) docentes a quienes se les aplicó un instrumento tipo cuestionario con una escala tipo Lickert, fue sometido a la

validación interna mediante el juicio de expertos a su vez en la confiabilidad se empleó el coeficiente Alfa de Cronbach. En la técnica de análisis de los datos se organizaron cuadros y gráficos de frecuencia de respuestas, relación porcentual. Se utilizó la estadística descriptiva y el análisis cuantitativo.

Los resultados permitieron concluir que la mayoría de los docentes requieren asesoramiento en el conocimiento de las estrategias de Programación Neurolingüística para el logro de una Comunicación Asertiva: En función de esto se diseñó un programa de estrategias estructurado tomando en consideración la fundamentación teórica del modelo de planificación de **ROSALES (1991) Y BANDURA (1992)**. De igual manera se presenta la estructura de los talleres propósito, objeto y justificación. Se establecen recomendaciones para la ejecución de los mismos e información teórica que fortalecen cada contenido.

Se puede ver que para la autora, la aplicación de la Programación Neurolingüística no hace diferencia de edad, y que se puede aplicar con diferentes niveles de eficiencia tanto en niños como en docentes, y que en el caso de los segundos, si beneficia al mejoramiento de una comunicación asertiva entre los profesionales.

**VILORIA (2008)**, a nivel internacional realizó un trabajo, denominado Neurolingüística Aplicada a las Ventas, el cual fue utilizado en Vendedores, Jefes y Monitores de Ventas, Asesores Profesionales, Consultores, Ejecutivos, Personal Gerencial y Profesional del Área de Mercadeo, de la Pepitos, C.A., en Valencia España, cuyo objetivo fue analizar las estrategias y metodologías, dirigidas a aplicar estrategias de Programación Neurolingüística para convenir términos y condiciones proactiva para las partes comprometidas en el proceso de venta y comunicación. Concluye que con la aplicación de estrategias de Programación Neurolingüística, utilizadas entre los empleados de la mencionada empresa, es con la finalidad de obtener la eficacia en el proceso de ventas, asimismo optimizar la comunicación entre sus vendedores.

Este trabajo tiene relación con la investigación, al propiciar estrategias comunicacionales de programación neurolingüística con habilidades que encajan bien en un mundo que pone cada vez más énfasis en la calidad, la atención y la responsabilidad de sus vendedores.

Según lo investigado por Viloría, la aplicación de la PNL, es cada vez más integradora, pues se ha podido notar en el trabajo realizado, que tiene afectación en el desarrollo de las relaciones interpersonales vendedor-cliente, mejorando su nivel comunicacional y favoreciendo a los participantes en la interacción.

En el mismo orden de ideas, **GARCÍA, (2006)**, en el Centro de Investigaciones Psiquiátricas, Psicológicas y Sexológicas de Venezuela, realizó una Propuesta de un Programa de Orientación Asertiva para Fortalecer la Comunicación en las Relaciones Interpersonales de Docentes de Educación Básica en el Ámbito Laboral del Colegio Santo Tomás de Villanueva del Municipio Baruta, Caracas, enmarcado en un diseño no experimental de campo bajo la modalidad de proyecto factible, tomando como muestra a 35 docentes a quienes les aplicó un cuestionario diseñado y estructurado bajo una escala tipo Lickert con una confiabilidad de 0.93

Concluyó que los docentes presentan déficit en la comunicación y las relaciones interpersonales por lo tanto, se hizo necesario elaborar una propuesta que orientará a los docentes y le proporcionará técnicas para la comunicación asertiva. Además facilitará en los sujetos el conocimiento de cómo intervenir en la solución de conflictos a nivel personal y en la comunidad, ya que sus conductas no son las más adecuadas.

Evidentemente, la investigación presentada se relaciona con el trabajo debido a que plantea un programa de orientación asertiva para fortalecer las relaciones interpersonales de docentes en el ámbito laboral, logrando en ellos un comunicador operativo expresando sus pensamientos, sentimientos y deseos de una forma adecuada, sin violar los derechos propios , ni el de los demás, ya que el

rol ocupado por los educadores dentro de los planteles educativos, es de gran importancia para el manejo de la comunicación asertiva.

**BANDLER Richard**, afirma que un terapeuta bien formado, puede lograr resultados eficaces en sus pacientes con sólo uno o dos ejercicios. Esta ha sido una de las características que evidencia la PNL, lograr resultados exitosos en poco tiempo, al contrario que otros sistemas psicoterapéuticos, en los cuales se obtiene resultado después de varios años de tratamiento (psicoanálisis).

La PNL, es considerada una herramienta idónea para vivir en libertad, objetivo que quiere lograr la humanidad desde sus inicios. Es un instrumento adecuado para transformar las situaciones vitales que marcaron la identidad durante la infancia o la adolescencia, para reescribir la historia de la vida, revivir de manera consciente los episodios de la existencia.

Para este autor, la PNL, ayuda a convertir experiencias negativas o adversas vividas durante el pasado, para fomentar un presente y un futuro libre de traumas y privaciones psicológicas.

**GRINDER John**, menciona que la programación se refiere a nuestra aptitud para producir y aplicar programas de comportamiento. Neuro se refiere a las percepciones sensoriales que determinan nuestro estado emocional subjetivo. Lingüístico se refiere a los medios de comunicación humana, tanto verbal como no verbal.

Si se interpreta el concepto literalmente, enseguida se piensa en la informática y en los ordenadores. Para comprender cómo se da el proceso de cambio, se puede imaginar a la persona introduciendo datos en la computadora (cerebro) quien procesa, almacena y actualiza cuando las circunstancias lo requieren. Los datos son las experiencias sensoriales (lo que se oye, siente, palpa, saborea, ve). Esto es procesado y almacenado. Cuando se debe decidir sobre cómo actuar ante determinada situación, los datos se actualizan y se antepone el que decidirá cómo tomar la decisión. La PNL parte de una experiencia sensorial específica

almacenada en el cerebro. Lo importante para trabajar con ella, es conocer la estructura y las condiciones en las que se procesó y almacenó la experiencia.

El investigador Grinder, refiere a la definición conceptual de la programación neurolingüística, mencionando que en ella participan las percepciones sensoriales y que es necesario conocer su proceso para emplearla efectivamente en las relaciones interpersonales.

**COSTA, Joan (2003)** comunicólogo, menciona en sus escritos que se hace un esfuerzo de comunicar en un plano de igualdad: Es el reto de las empresas hoy. Es así como desde comunicación nos descubrimos, cada vez más, en el mundo de la consultoría, analizando las posibilidades en red para conseguir diálogo multidireccional.

**EAPN Euskadi y REAS Euskadi, (2005)** indica en su estudio que la mayoría de las entidades sociales carecen de herramientas de comunicación debido principalmente a la ausencia de planificación, estrategia, personal y recursos. Son pocas las que tienen un área específica de comunicación interna y externa; de esta manera se tiende a actuar sobre la coyuntura y no siempre de manera estratégica. En base a este diagnóstico, se debe entender a una comunicación para la innovación social.

**MILLER Gerald y STEINBERG Mark, (1975)** destacan sobre las diversas teorías sobre la Comunicación Interpersonal, las contribuciones de sobre la explicación de este concepto. Según estos dos autores, la comunicación interpersonal es la que el sujeto desarrolla cuando basa primariamente su predicción de las acciones, motivaciones y formas de actuar de los demás en información psicológica, es decir, en información que diferencia los estímulos.

El desconocimiento de la programación neurolingüística se da por la falta de información, y en su comunicación interna existen los malos entendidos que son frecuentes y no existen muestras de compañerismo.



A base de encuestas a los oficinistas se pudo apreciar que en Senplades existe un 65% que opina que no se difunde información sobre la PNL y que la comunicación interpersonal es mala en un 10%, no habiendo acceso para la institución sobre este tipo de temas innovadores se crea un círculo de desconocimiento sobre cómo sobrellevar una adecuada y exitosa comunicación entre compañeros.

Por lo tanto el 100% de funcionarios que integran la Senplades consideran conveniente se les informe sobre la Programación neurolingüística para mejorar su estilo de vida laboral, manteniendo una correcta comunicación interpersonal, ya que actualmente no existe compañerismo en la institución y esto está repercutiendo en su desempeño como institución.

## **2.2 FUNDAMENTACIONES**

### **2.2.1 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA**

La investigación que se ha propuesto, corresponde al paradigma crítico propositivo, esta corriente filosófica, prefiere un diagnóstico de situación actual del problema identificado, para en lo posterior y con base en un suficiente análisis de la teoría existente, se generan alternativas de solución

Se busca superar la visión tradicional de la comunicación, buscar conocimientos de PNL al tratar de comprender los problemas de interacción social debidamente contextualizados: la programación neurolingüística y la comunicación interpersonal.

Bajo la consideración de que el ser humano es un ser con potencialidades de cambio, que necesita tener y ser parte de una comunicación más humana y consciente.

## 2.2.2 FUNDAMENTACIÓN AXIOLÓGICA

Para **VERGARA Carlos Masías (2001: 181)** la aldea global, producto de la explosión de las tecnologías de la información, marca el fin del orbe clásico, por la reducción del espacio que ha supuesto la ubicuidad informativa, sin embargo, en esa misma aldea, tan bien informada, ha aparecido el fenómeno de la incomunicación, que se manifiesta en los crecientes conflictos bélicos, en la explosión de la violencia en las ciudades desarrolladas, en los casos de divorcios, etc., pues donde fracasa la palabra y el diálogo, surge la violencia. Este doble fenómeno, el de una mayor ubicuidad de la información y el de la cada vez más acentuada incomunicación social, nos lleva a distinguir de modo neto entre la comunicación y la información, pues la primera no es nunca un transporte de vivencias, por ejemplo opiniones y deseos, desde el interior de un sujeto al interior de otro.

La comunicación no se confunde con la pura transmisión de información, sea dada esta de modo exitoso o no, sino que surge a partir de ella cuando este proceso informativo surge desde el ser personal.

El campo de los valores es transitado permanentemente por todas las ramas del conocimiento científico y tecnológico, pues el ser humano es simultáneamente humanizante, y en su desarrollo necesita ser regulado por la ética y la moral, es así que la comunicación, permite expandir y enriquecer los modelos del mundo que se tienen según las experiencias personales vividas. Lograrlo tiene un solo objetivo: Buscar que la vida sea más rica, satisfactoria y provechosa. En este sentido también se puede lograr un aprendizaje eficaz, aplicando las técnicas de la Programación Neuro-Lingüística.

Frente al avance científico tecnológico está el ser humano que ha evolucionado a la par de estas actividades, sin embargo hay mucho por hacer si se toma en cuenta que en los últimos tiempos los valores humanos han perdido fuerza o se han desvirtuado, la comunicación ahora es mal entendida y eso hace que su

desenvolvimiento desarrollo se pierda, ya no se busca información actual o herramientas que la apoyen como la PNL, ya que la interacción es un aspecto de vital importancia que va a contribuir para alternativas de solución duraderas en concordancia al paradigma crítico propositivo.

### **2.2.3 FUNDAMENTACIÓN EPISTEMOLÓGICA**

Según **GONZÁLEZ, L (1996)**, la PNL es un meta-modelo porque va más allá de una simple comunicación. Este meta-modelo adopta como una de sus estrategias, preguntas claves para averiguar lo que significan las palabras para las personas. Se centra en la estructura de la experiencia, más que en el contenido de ella. Se presenta como el estudio del "cómo" de las experiencias de cada quien, el estudio del mundo subjetivo de las personas y de las formas como se estructura la experiencia subjetiva y se comunica a otros, mediante el lenguaje.

Esto permite que la conducta sea concebida como consecuencia o resultado de complejos procesamientos neurofisiológicos de la información percibida por los órganos sensoriales. Procesamientos que son representados, ordenados y sistematizados en modelos y estrategias, a través de sistemas de comunicación como el lenguaje. Estos sistemas tienen componentes que hacen posible la experiencia y pueden ser intencionalmente organizados y "programados" para alcanzar ciertos propósitos.

En la comunicación lo más importante es la forma de cómo se va a utilizar el lenguaje, donde se transforma su estructura de manera profunda y superficial; al utilizar las palabras que se puedan adecuar a las personas y al contexto que les rodea.

En este sentido, la programación neurolingüística ofrece dos modelos básicos en el lenguaje. El primero de ellos es el metamodelo el cual se basa en el trabajo de Bandler y Grinder, estos autores señalan que se debe ser claro y comprensible; el segundo modelo es el uso del lenguaje de una forma indirecta para influenciar o guiar una experiencia.

Según **VELASCO (2007)**, la Programación Neurolingüística se debate entre modelos teóricos que promueven a la investigación, sustentado por el método científico, es la garantía de nuevas explicaciones con nuevas definiciones, asegurando su legitimación. Señala la creación en otros países como Estados Unidos, Francia, Inglaterra y Buenos Aires, la utilización de técnicas para el asesoramiento gerencial, educación, actividades interpersonales entre otros. Por lo dicho anteriormente se tiene presente que la programación neurolingüística tiene un entorno en el terreno de las ciencias del hombre; Dándole mayor importancia a las necesidades del individuo, a sus condiciones, la situación social en que vive y sus características personales.

Para ser un comunicador excelente, se necesitan 3 cosas:

1. Un objetivo claro: Un conocimiento claro de lo que desean lograr.
2. Flexibilidad en la conducta, de modo de poder variar su conducta.
3. Experiencia Sensorial, de modo de darse cuenta las respuestas que están obteniendo o si han logrado lo que deseaban.

Si tenemos estas tres capacidades, basta con alterar su conducta hasta que obtengan las respuestas que quieren.

La Programación Neuro-Lingüística nos proporciona un conjunto de modelos y técnicas que nos ofrecen un amplio rango de vías para comunicarnos con nosotros mismos y con otros, para persuadir e influir.

#### **2.2.4 FUNDAMENTACIÓN LEGAL**

Esta investigación se fundamenta en la **Constitución de la República del Ecuador (2010)**, Título II Derechos, Sección tercera Comunicación e información.

**Art. 16.-** Todas las personas, en forma individual o colectiva, tienen derecho a:

1. Una comunicación libre, intercultural, incluyente, diversa y participativa, en todos los ámbitos de la interacción social, por cualquier medio y forma, en su propia lengua y con sus propios símbolos.

2. El acceso universal a las tecnologías de información y comunicación.

4. El acceso y uso de todas las formas de comunicación visual, auditiva, sensorial y a otras que permitan la inclusión de personas con discapacidad.

**Art. 18.-** Todas las personas, en forma individual o colectiva, tienen derecho a:

1. Buscar, recibir, intercambiar, producir y difundir información veraz, verificada, oportuna, contextualizada, plural, sin censura previa acerca de los hechos, acontecimientos y procesos de interés general, y con responsabilidad ulterior.

Adicionalmente a la Constitución citada, la actividad comunicacional, específicamente de información restringida, la regula el Código de Ética de la Función Pública

### CAPÍTULO III

#### PROHIBICIONES ÉTICAS DEL SERVIDOR PÚBLICO

Información a la que los empleados públicos acceden en el ejercicio de sus funciones y que por tener carácter secreta, reservada o confidencial conforme a ley, o careciendo de dicho carácter, resulte privilegiada por su contenido relevante, y que por tanto sea susceptible de emplearse en beneficio propio o de terceros, directa o indirectamente.

Hacer Mal Uso de Información Privilegiada

Participar en transacciones u operaciones financieras utilizando información privilegiada de la entidad a la que pertenece o que pudiera tener acceso a ella por

su condición o ejercicio del cargo que desempeña, ni debe permitir el uso impropio de dicha información para el beneficio de algún interés.

Presionar, Amenazar y/o Acosar

Ejercer presiones, amenazas o acoso sexual contra otros servidores públicos o subordinados que puedan afectar la dignidad de la persona o inducir a la realización de acciones dolosas.

### 2.3 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

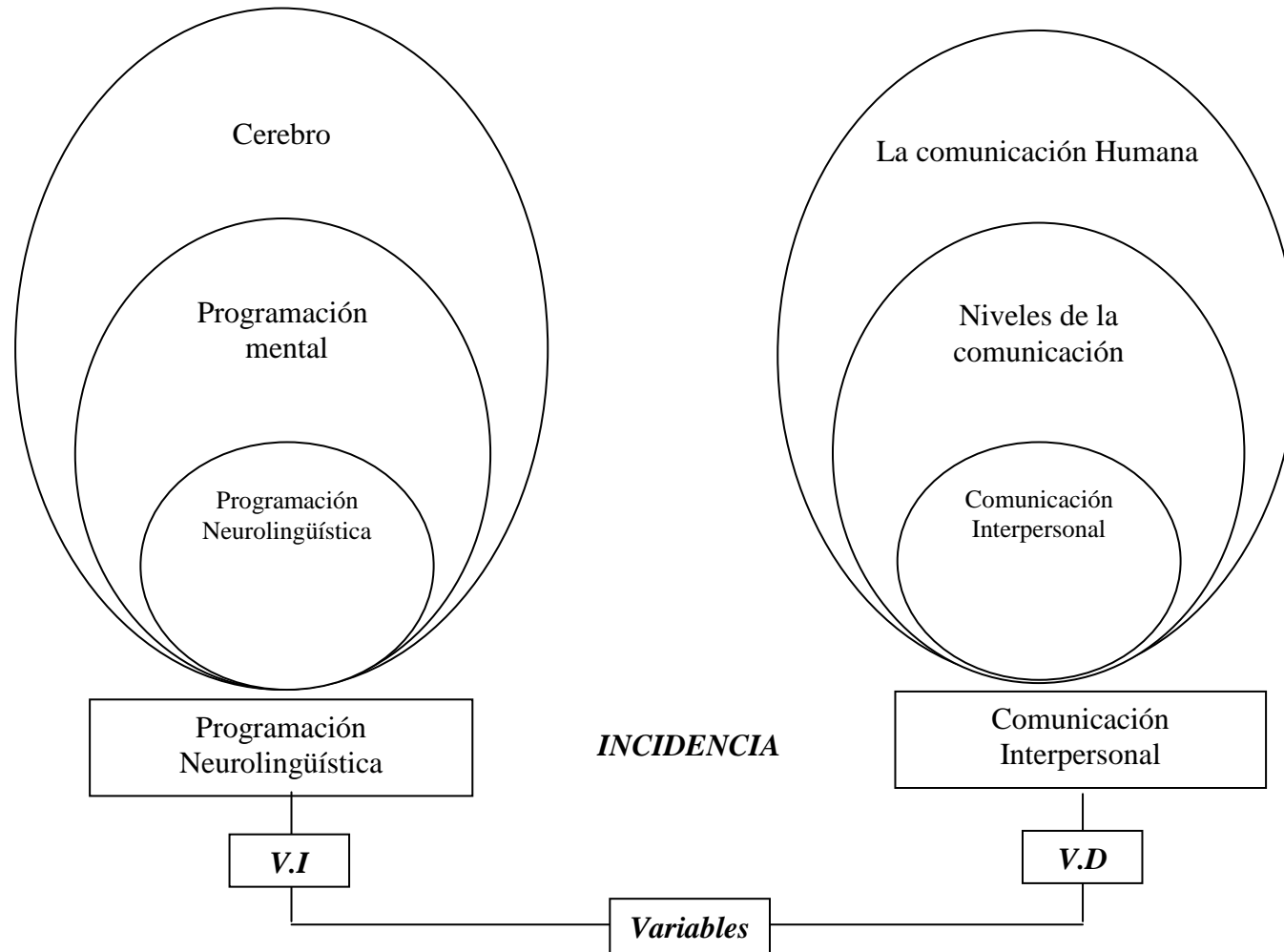


Gráfico 2. Autora: Tatiana Núñez., Categorías Fundamentales

En la presente investigación se observan a estas dos variables: dependiente e independiente, en donde se abordan todos los puntos e ítems a tratarse en el desarrollo.

LA PROGRAMACIÓN NEUROLINGÜÍSTICA representada como la variable independiente debido a su importancia investigativa y la COMUNICACIÓN INTERPERSONAL representada como la variable dependiente. Para abarcar, entender, analizar el contenido, concepto, practicidad y análisis se ha procedido a clasificar ciertos contenidos dentro de cada variable, de la siguiente manera:

PROGRAMACIÓN NEUROLINGÜÍSTICA: Programación mental, cerebro.

COMUNICACIÓN INTERPERSONAL: Niveles de la comunicación, comunicación humana.

En el posterior desarrollo del trabajo investigativo final se irá abordando cada uno de los ítems o categorías fundamentales descritas anteriormente, como una manera de conocimiento más generalizado de la problemática. A continuación se presentan gráficos sobre la constelación de ideas tanto para la variable dependiente como para la variable independiente, procediendo más directamente con todos los ítems que forman parte del objeto de estudio.



### CONSTELACIÓN DE IDEAS DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE

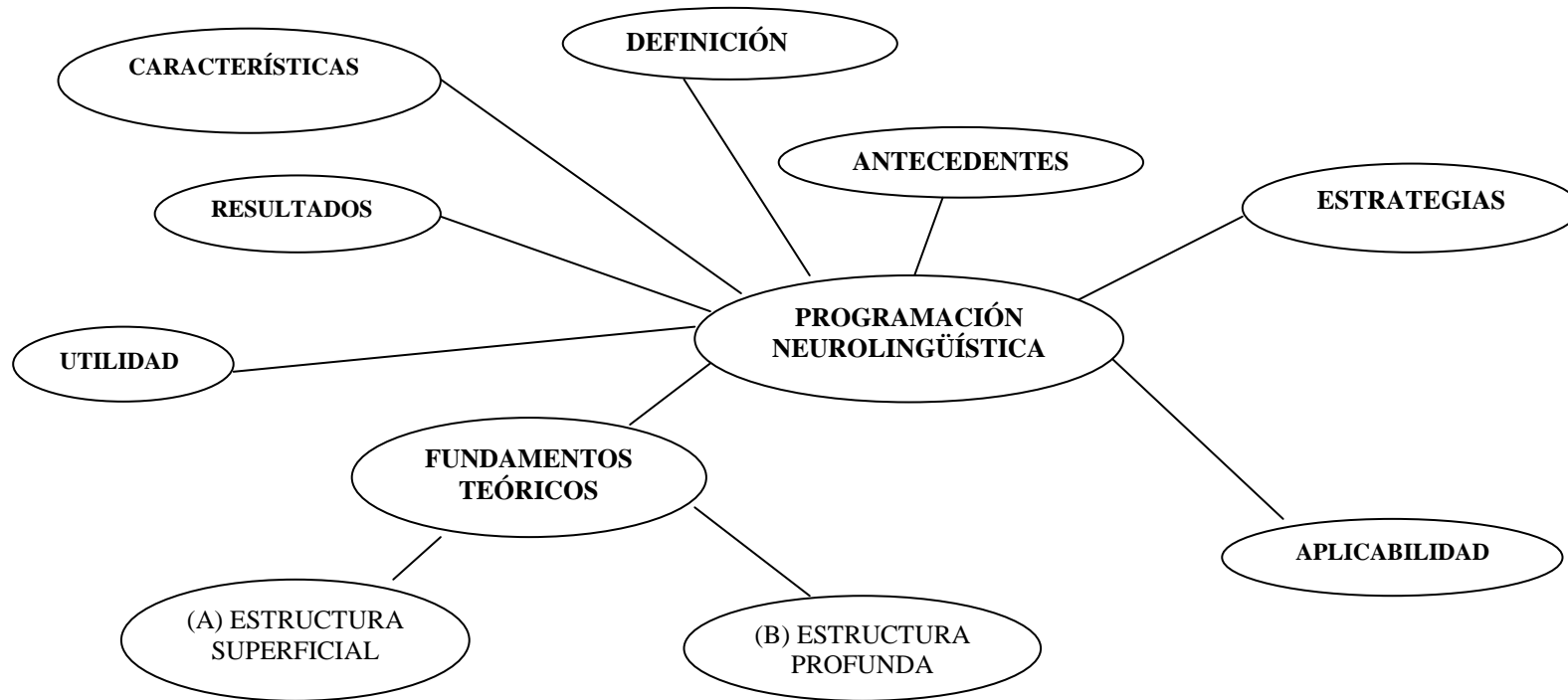


Gráfico 3. Autora: Tatiana Núñez., Constelación Ideas Variable Independiente

## CONSTELACIÓN DE IDEAS DE LA VARIABLE DEPENDIENTE

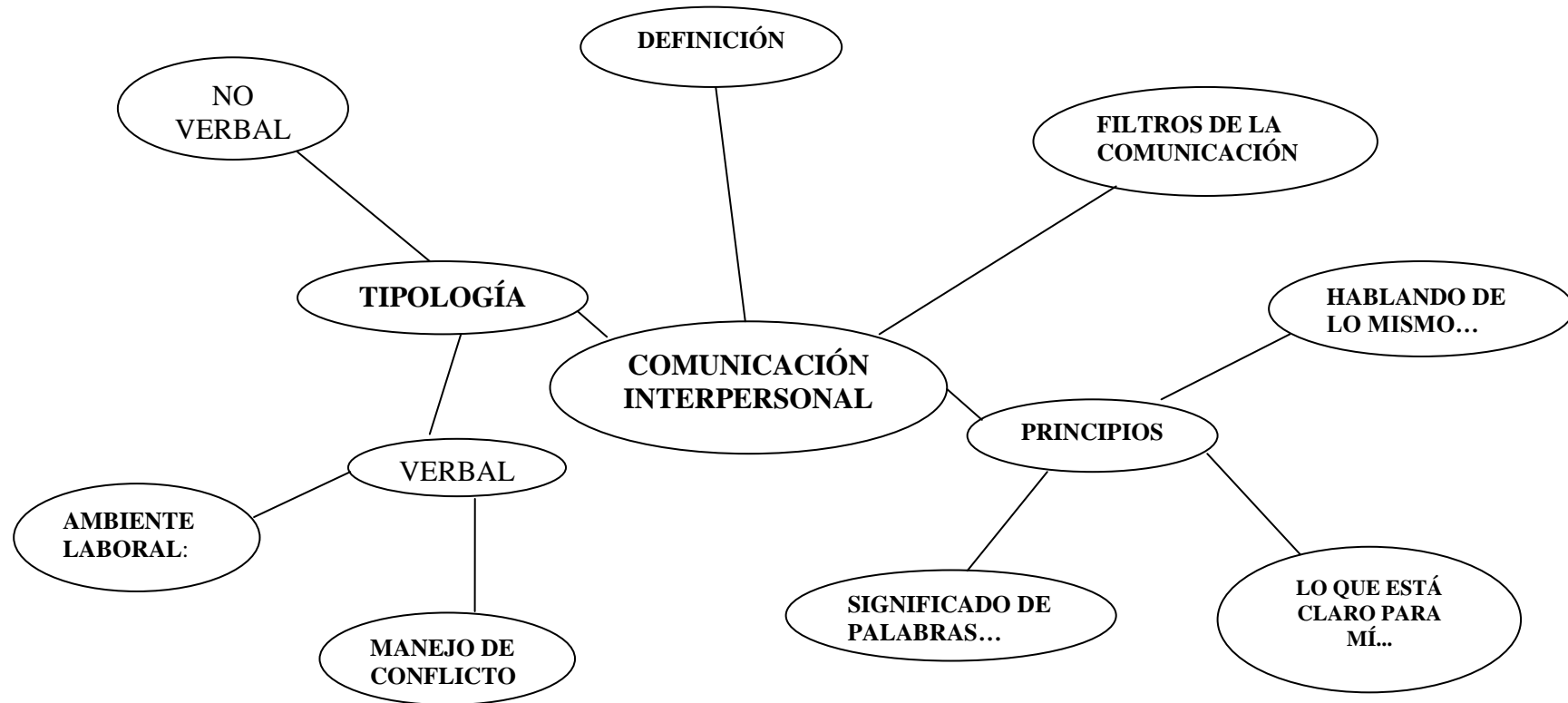


Gráfico 4. Autora: Tatiana Núñez., Constelación Ideas Variable Dependiente

### 2.3.1 CEREBRO

Según **ANGULO DE HARO, David (2010: 10-14)** en “Programación Neurolingüística Programación Mental”, lo más importante de la evolución humana es el cerebro y la conciencia. El cerebro nos permite conocer la naturaleza y el funcionamiento de las cosas, a dominar la naturaleza y a progresar. La conciencia nos ayuda a distinguir entre el bien y el mal, a encontrar el sentido de la vida y a actuar de forma correcta, asegurándonos el éxito y la felicidad.

Tu vida depende del conocimiento, desarrollo y utilización eficaz del cerebro; por lo cual, esta lectura puede abrirte los ojos y ser de mucha utilidad.

El cerebro puede procesar datos a la velocidad de la luz. Sólo necesita  $\frac{1}{4}$  de segundo para percibir las miles de características de un objeto (visión fotográfica) pero la clave del éxito no está únicamente en la velocidad procesadora sino en la selección de datos valiosos.

El cerebro tiene alrededor de mil millones de neuronas y cada neurona establece en promedio 1.000 conexiones con otras neuronas, sumando un total de 1 billón de conexiones.

Las neuronas trabajan en equipo, permitiendo recordar distintas cosas a la vez, incrementando exponencialmente la capacidad del cerebro hasta unos 2.5 petabytes (cada petabyte es un millón de GB) suficiente como para almacenar 3 millones de horas de programas de televisión, lo que significa unos 300 años de programas de TV.

Es capaz de producir más de 64 mil pensamientos por minuto. Y tiene capacidad para almacenar información equivalente a trescientos mil millones de gigas. Entonces ¿Por qué la humanidad es tan ignorante? ¿Por qué tenemos tantas dificultades para aprender?

La razón es muy simple: Estamos condicionados por hábitos muy lentos, por esquemas mentales mal organizados, obsoletos y por temores y por falta de ideales y de ambición. Esta es la causa del subdesarrollo.

Es importante activar el cerebro de los niños, desde temprana edad, con estímulos ricos y variados, pues, hay capacidades que si no se desarrollan a tiempo quedan truncadas.

El mayor activador del cerebro es el lenguaje, debido a que el código utilizado por el cerebro es verbal. La capacidad procesadora del cerebro depende de la cantidad y de la calidad del lenguaje; de aquí la importancia de cultivar el hábito de la lectura, de incrementar el vocabulario y de enriquecerse constantemente con nuevos conocimientos. No se trata de saber todo, se trata de saber lo importante de lo importante.

En condiciones normales, el porcentaje de eficiencia del cerebro corriente de muchos adultos no supera el 5% de sus posibilidades, sin embargo, cuando funciona en condiciones óptimas, gracias al uso de métodos eficaces, pueden multiplicar por 5 o por 10 su rendimiento.

El cerebro produce más de 4000 millones de impulsos por segundo (la computadora más sofisticada apenas produce 80 millones por segundo) La velocidad de procesamiento de información del sistema nervioso subconsciente supera lo imaginable; es de uno a diez millones de bits (unidades de información) por segundo, lo cual equivale a procesar un libro de 300 páginas por segundo.

Este poder gigantesco está ahí, en tu cerebro esperando que lo actives para entrar en acción.

El cerebro no es un robot, es humano y, por tanto, es sensible a todo lo que ocurre dentro y fuera de él. Los estímulos pueden activarlo o bloquearlo; por lo cual es conveniente aprender a seleccionar ideas, personas y sentimientos. El cerebro

aprende, se adapta y puede reprogramarse. El cerebro dialoga constantemente con el mundo externo a través de los sentidos. Es importante aprender a seleccionar lo más valioso de las personas y de la vida.

Cuando existe un proyecto importante y atractivo, dirige la información y la energía de todas las neuronas en la dirección correcta para convertir el proyecto en realidad. El cerebro es capaz de crear nuevas neuronas y fortalecer las conexiones cuando es necesario para lograr un objetivo importante.

El interés activa el cerebro y unifica toda la energía, lo cual facilita la concentración, la comprensión de la situación y la producción de respuestas eficaces; mientras que, cuando existen diversos intereses o no hay un plan de acción concreto, las neuronas trabajan en distintos frentes, con lo cual la energía mental se dispersa y carece de poder para lograr objetivos importantes; de aquí la importancia de tener ideales, convicciones y metas concretas.

Para que el cerebro produzca ideas y soluciones es necesario activarlo constantemente. Los mejores activadores son la lectura, la reflexión, la meditación, la creatividad, y, sobre todo, tener un proyecto valioso, ilusiones e ideales.

## **2.5 PROGRAMACIÓN MENTAL**

Los seres humanos modernos somos primates, así como los gorilas, los lémures y los chimpancés, sólo que en algún punto de la evolución, el desarrollo humano continuó por un camino distinto y hemos evolucionado hasta el día de hoy.

**ANGULO DE HARO, David (2010: 20-22)** afirma que hoy, los seres humanos tenemos una mente evolucionada (formada por buenas ideas, valores y sentimientos positivos que nos ayudan a controlar los instintos y a comportarnos de forma civilizada, pero en el fondo de la mente humana existe una parte oscura,

animal, instintiva y pasional, la cual está reprimida y controlada por principios religiosos, morales y sociales aprendidos a través de la educación.

La tendencia de todo ser humano es el libertinaje. Los instintos animales siguen latentes, buscando la forma de expresarse, lo que obliga al ser humano a invertir casi el 70% de su energía mental en controlar los impulsos instintivos y los temores procedentes de la parte oscura de la mente, es decir, del subconsciente.

En la mente de cada ser humano vive agazapado un lobo feroz, listo para atacar; el cual puede surgir en cualquier momento si nos descuidamos.

A veces nos horrorizamos por comportamientos humanos aberrantes; pero nadie puede decir: "De esta agua no beberé". Si nos descuidamos, todos podemos llegar a actuar como animales salvajes, y, aún peor, pues, ningún animal masacra, pero el ser humano puede llegar a límites de perversión absoluta.

Casi todos los programas de autoayuda están orientados a cambiar la mente por medio del esfuerzo consciente, lo cual resulta difícil y poco efectivo porque las raíces de la conducta humana no están en el consciente sino en el subconsciente; por tanto, hay que llegar al subconsciente para producir allí cambios profundos y reales; pero, al subconsciente no se puede llegar a través de la razón, debido al *filtro crítico* o censura que impide el acceso.

En la medida en que las personas están bien educadas, tienen más control sobre sus instintos salvajes; mientras que las personas carecen de principios y valores, son desbordadas por los instintos.

La parte oscura de la mente está habitada por instintos, temores, pasiones, odios, resentimientos, frustraciones, fanatismos. Son fuerzas violentas que carecen de toda moral, de modo que, cuando se desatan arrasan sin piedad con todo lo que encuentran a su paso. Esto explica las conductas aberrantes, los crímenes pasionales, las guerras de exterminio, los genocidios, etc.

Todos llevamos dentro de nosotros un potencial delincuente o un criminal controlado.

Cuando se debilitan los principios y valores surge la parte oscura de la mente y se impone el imperio de los instintos, de la fuerza, de la brutalidad, de la corrupción y del crimen.

La experiencia y la historia nos enseñan que las personas y las sociedades se desarrollan mientras son impulsadas por principios, valores e ideales y decaen cuando se debilitan sus principios morales. De aquí la importancia de una educación que promueva los valores.

Los principios y valores son la luz que ilumina el camino a seguir pero son las emociones la fuerza que mueve el mundo. De aquí la importancia de aprender a controlar los sentimientos y emociones.

Es importante no olvidar que nuestras raíces profundas son de origen animal, que tendemos al libertinaje y a la corrupción, que podemos ser fanáticos y violentos, etc. etc. por lo cual, necesitamos ejercer un control constante sobre nuestra mente.

También es importante permanecer alerta a nivel social para impedir que surjan ciertas ideologías o fanatismos, cuyos efectos todos conocemos.

De aquí la importancia de una programación mental permanente. A lo largo de la historia el ser humano ha temido a las fuerzas ocultas de su mente, a sus impulsos vitales, instintivos y salvajes. Para controlarlos creó infinidad de tabúes y temores, los cuales se han eternizado hasta el día de hoy. Los seres humanos llevamos grabados infinidad de temores, de los cuales no tenemos conciencia porque están grabados en el subconsciente. Por una parte, estos temores nos ayudan a controlar instintos y pasiones y a convivir en cierta armonía, mas, por otra parte nos hacen cobardes, inseguros e indecisos.

Del subconsciente provienen también las fuerzas vitales que impulsan al desarrollo, a la sociabilidad, al amor y a la creatividad. El subconsciente es el disco duro de la mente. Contiene toda la experiencia de nuestra vida, convertida en materia prima que alimenta la memoria, la inteligencia y la creatividad.

La estructura de la personalidad hunde sus raíces en el subconsciente, de modo que, si queremos cambiar, necesitamos encontrar la forma de llegar a él. Este es el objetivo de la programación mental. Se trata de llegar directamente al origen, traspasando el filtro crítico y realizar cambios profundos y definitivos, a nivel de creencias, criterios, hábitos, sentimientos y conductas.

Los seres humanos tenemos numerosos paradigmas (ideas, creencias...que no responden a la realidad) los cuales condicionan la mente y nos impiden avanzar hacia el éxito y la libertad. Estos paradigmas escapan al propio análisis crítico, de modo que no podemos percibir su incongruencia.

Estos paradigmas hacen que las personas sean pobres, sumisas y temerosas. Es necesario realizar una higiene mental, liberar la mente de frenos y obstáculos y avanzar hacia el éxito, la libertad, la riqueza y la calidad de vida.

Cuando las personas comprenden lo importante que es algo para su vida, el cerebro se activa, lo graba rápidamente y entra a formar parte de la dinámica de su vida.

Al programar la mente en positivo, se activan los mecanismos de desarrollo, se incrementa la inteligencia, la motivación y la creatividad, de modo que, en vez de percibir la vida como un problema, se percibe como una oportunidad.

La clave del éxito en el estudio, en la profesión y en el amor, depende de una buena programación mental.



Bernhardt descubrió que el sistema nervioso puede, por medio de repeticiones constantes, establecer un patrón de conducta subconsciente, capaz de producir verdaderos milagros.

Existen técnicas de auto-hipnosis, visualización, autosugestión y programación neurolingüística que ayudan a programar la mente en positivo. Sin embargo, estas técnicas, por sí solas, no garantizan la autoestima ni el éxito. Las personas necesitan éxito real y éste sólo es posible si adquieren hábitos mentales superiores por medio de un entrenamiento metódico y constante. Sin embargo, no es suficiente el entrenamiento metódico y constante. Se trata de cambiar la forma de percibir la vida, la gente y las cosas. Se trata de reaccionar de forma más lógica y controlada. Se trata de tomar decisiones oportunas y eficaces. Se trata de ser más libre, creativo y feliz. Se trata de ser más inteligente y mejor persona.

## **2.6 PROGRAMACIÓN NEUROLINGÜÍSTICA**

### **Definición:**

El poder de comunicarse con las personas de manera efectiva, permite expandir y enriquecer los modelos del mundo que se tienen según las experiencias personales vividas. Lograrlo tiene un solo objetivo: Buscar que la vida sea más rica, satisfactoria y provechosa. En este sentido también se puede lograr un aprendizaje eficaz, aplicando las técnicas de la Programación Neuro-Lingüística.

Poner al servicio consejos y estrategias prácticas que se pueden aplicar de inmediato en diversas situaciones, requiere de un enfoque conciso que en su propuesta plantea un cambio de paradigmas, una representación de la situación en otro lugar y en otras condiciones con los recursos propios de cada persona. Es así como en el campo de las profesiones y específicamente educativo surge un modelo potente, de impacto en la comunicación y percepción de la realidad: La Programación Neuro-Lingüística (PNL).

Según **GONZÁLEZ (1996)**, la PNL es un meta-modelo porque va más allá de una simple comunicación. Esta meta-modelo adopta como una de sus estrategias, preguntas claves para averiguar qué significan las palabras para las personas. Se centra en la estructura de la experiencia, más que en el contenido de ella. Se presenta como el estudio del "cómo" de las experiencias de cada quien, el estudio del mundo subjetivo de las personas y de las formas como se estructura la experiencia subjetiva y se comunica a otros, mediante el lenguaje.

Esto permite que la conducta sea concebida como consecuencia o resultado de complejos procesamientos neurofisiológicos de la información percibida por los órganos sensoriales. Procesamientos que son representados, ordenados y sistematizados en modelos y estrategias, a través de sistemas de comunicación como el lenguaje. Estos sistemas tienen componentes que hacen posible la experiencia y pueden ser intencionalmente organizados y "programados" para alcanzar ciertos propósitos.

**BANDLER y GRINDER (1993)**, logran englobar tres aspectos con respecto al término PNL:

- a. Programación:** se refiere al proceso de organizar los elementos de un sistema (representaciones sensoriales), para lograr resultados específicos.
- b. Neuro:** (del griego "Neurón", que quiere decir nervio), representa el principio básico de que toda conducta es el resultado de los procesos neurológicos.
- c. Lingüística:** (del latín "Lingua", que quiere decir lenguaje), indica que los procesos nerviosos están representados y organizados secuencialmente en modelos y estrategias mediante el sistema del lenguaje y comunicación.

El concepto PNL, fue creado por **JONH GRINDER y RICHARD BANDLER**, a principios de los años setenta. Al respecto cabe citar la opinión de **BANDLER (1982, P.7)** quien afirma:

La programación Neuro-Lingüística es el nombre que inventé para evitar la especialización de un campo o en otro... una de las maneras que la (PNL) representa, es enfocar el aprendizaje humano... básicamente desarrollamos maneras de enseñarle a la gente a usar su propia cabeza.

**ROBBINS. (1991)**, también aporta un concepto significativo sobre la PNL al considerar que es el estudio de cómo el lenguaje, tanto el verbal como el no verbal, afecta el sistema nervioso, es decir, que a través del proceso de la comunicación se puede dirigir el cerebro para lograr resultados óptimos.

La PNL es un estudio de excelencia humana, puesto que da la oportunidad de crecer continuamente en los aspectos emocionales, psicológicos, intelectuales, artísticos sociales y económicos y al mismo tiempo contribuye en forma positiva con el progreso de los demás.

Estos aspectos tienen un alto valor en el campo educativo, porque de allí parte la idea de utilizar la PNL como herramienta estratégica para la eficacia del proceso de enseñanza-aprendizaje.

### **Antecedentes**

A mitad del siglo XX, científicos muy destacados, entre ellos un ruso llamado Luria (s/f), retomaron las evidencias de las relaciones entre el cerebro y el lenguaje acumuladas aproximadamente cien años atrás y volvieron a preguntarse de qué modo este órgano generaba lo que se considera más distintivo del hombre (pensamientos, acciones, emociones).

La psicología había dedicado su atención a los procesos del comportamiento anormal y como lograr llevar a la normalidad a los sujetos estudiados. Esta estrategia estuvo en vigencia hasta que se inició el estudio del PNL. **(O'CONNOR, 1997)**.

La PNL nació por iniciativa de **GRINDER, John** (Psicolingüista) y **BANDLER Richard** (Matemático, Psicoterapeuta, Gestaltista) a principios de la década de los años setenta.

La tarea de ambos se orientó en la búsqueda del por qué unos terapeutas tuvieron éxito en sus tratamientos. Eligieron a Milton Erickson, Virginia Satir, Fritz Perls y Carls Rogers e identificaron los patrones conductuales empleados por éstos, la forma como ellos realizaban las invenciones verbales, el tono y el timbre de su voz, sus actitudes no verbales, sus acciones, movimientos y posturas entre otros.

A través del estudio de observación, encontraron que estos terapeutas tenían en común una estructura o modo de interaccionar, lo que les permitió el acceso a una serie de modelos de comunicación poderosos para establecer algunas reglas o pautas útiles para lograr el objetivo en diferentes áreas de trabajo, dentro de ellas el campo educativo. (Ver anexo A).

Según **O'CONNOR (1996)** la PNL, se debate entre modelos teóricos que promueven la investigación, la sustenta el método científico, que es la garantía de que nuevas explicaciones den nuevas definiciones, asegurando su legitimación. En Estados Unidos se creó un instituto llamado Eastern NLP Institute y la NLP University en la que los alumnos se gradúan en los niveles de Practitioner, Master practitioner y Trainer que es el nivel más alto. En Inglaterra se creó la National Association for Neurolinguistic Programaming. En Francia comenzaron a aparecer libros y revistas especializadas en PNL y fue declarada una técnica para el asesoramiento gerencial, educación, actividades interpersonales entre otros. En Buenos Aires, también se lleva a cabo esta actividad, a la cual en 1992 se le dedicó un congreso.

Por lo dicho anteriormente se tiene presente que la PNL tiene un entorno en el terreno de las ciencias del hombre.

La Programación Neurolingüística (PNL), fue creado en California por el Lingüista John Grinder (Psicolingüística) y el psicólogo Richard Bandler, en la década de los años setenta, propusieron una serie de estrategias destinadas a analizar, codificar, modificar la conducta a través de estudios de la lengua verbal, corporal y gestual, optimizando la comunicación en el hombre, logran englobar los tres aspectos mencionados anteriormente.

De igual manera, deben ser tomados en cuenta para estudios de excelencia humana, puesto que da la oportunidad de crecer continuamente en los aspectos emocionales, psicológicos, intelectuales, artísticos sociales y económicos; al mismo tiempo contribuye en forma positiva el progreso de formación de los demás.

Según esto, afirma que el ser humano no opera directamente sobre el mundo, por tener ciertas limitaciones, procedidas de las condiciones neurológicas del individuo, con situaciones sociales y características personales. Estas limitantes determinan el lenguaje como toda expresión humana, sometidos a procesos que empobrecen su modelo. También proponen una serie de estrategias verbales para tratar con la estructura superficial del lenguaje, las generalizaciones, omisiones y distorsiones.

En conclusión, estas representaciones además determinan, el cómo se percibirá el mundo y qué elecciones se percibirán como disponibles en él, difieren necesariamente la realidad presentada. Debido a que el ser humano al transmitir su representación lingüística, deriva de las condiciones neurológicas del individuo, de la situación social en que vive así como de sus características personales.

Para **GONZÁLEZ (1996)**, define la programación neurolingüística, como una meta-modelo porque va más allá de una simple comunicación, que adopta como una de sus estrategias, preguntas claves que averigua el significado de las palabras para las personas. Se centra en la estructura de la experiencia, más que en el contenido de ella.

Se presenta el estudio del "cómo" de las experiencias de cada quien, el mundo subjetivo de las personas, la forma de cómo se estructura la experiencia subjetiva y se comunica a los demás.

Al respecto, esto permite que la conducta sea concebida como consecuencia o resultado de procesos neurofisiológicos de la información percibida por los órganos sensoriales. Proceso que representado, ordenado y sistematizado en modelos y estrategias a través de sistemas de comunicación del lenguaje como la asertividad. Estos sistemas tienen componentes que hacen posible la experiencia y pueden ser intencionalmente organizados y programados para alcanzar ciertos propósitos.

De igual manera, **HARRIS (OB.CIT.)**, señala en la programación neurolingüística algunos casos trabajados en la conducta, tales como:

- a) Ayudar a las personas a aprender algunas habilidades imitando a una persona exitosa, analizando sus actuaciones;
- b) Crear, mantener la empatía y la influencia, a través de la programación neurolingüística se disponen de formas específicas para mejorar, sintiendo a gusto con sus semejantes y propiciar la aceptación;
- c) Actualizar el lenguaje para comunicarse y ejercer influencia sólida para relacionarse con otras personas produce cambios significativos, lo cual va a permitir, reconocer los patrones de motivación y la personalidad a través del lenguaje, ya que eso permite establecer la comunicación entre individuos de una cultura específica;
- d) Reconocer los sistemas lingüísticos para comunicarse que incluyen señales, posturas que propician o garantizan la comunicación interpersonal e identificar cuáles son los sentidos que las personas activan al escuchar las palabras; esto con la finalidad de persuadir o ejercer influencias.

Estos aspectos tienen un alto valor en esta investigación, porque de allí parte la idea de utilizar la programación neurolingüística como herramienta estratégica para la eficacia en la comunicación asertiva, ya que es una habilidad práctica que asegura los resultados que realmente deseamos mediante la fijación de metas para cada situación de la vida cotidiana.

### **Estrategias de la Programación Neurolingüística**

Al respecto, **VILORIA (OB. CIT.)**, en su investigación dice: "Se llama Neuro, porque estudia los procesos que ocurren en el sistema nervioso, y lingüística cuando usamos el lenguaje, expresado en forma verbal, corporal y otros, para organizar la conducta y el pensamiento, logrando una comunicación eficaz con los demás y consigo mismo" (p.59). De igual manera, **ISTÚRIZ Y CARPIO (1998)**, ofrece diferentes técnicas de programación neurolingüística, como herramientas de trabajo para que los docentes las pongan en práctica y así tener más eficacia en el proceso educativo. Concluye que debe ser un constante observador, captar los estados de ánimo, realizar talleres, que lleven a la motivación a todos los partícipes del aprendizaje.

Con las estrategias de Programación Neurolingüística, se logra aprehender, a ir más allá de la destreza, siempre y cuando logremos alcanzarlas, analizando las circunstancias, así como las características particulares de la persona. Según **O'Connor y Seymour, (ob.cit.)**, entre las estrategias más aplicables para el manejo en la comunicación asertiva, por sus particulares características de fácil entendimiento y aplicabilidad son:

**1. Sintonía:** los autores dicen al respecto: es esencial para establecer una atmósfera de credibilidad, confianza y participación donde la gente pueda responder libremente" (**O'Connor y Seymour, p.50**). Concluyen que cuando dos personas están en sintonía, la comunicación fluye, sus cuerpos al igual que las palabras están en armonía, esto se refleja en las posturas, los gestos de igual manera en los contactos visuales.

Se puede decir, que el docente ha de crear sintonía para transmitir sus conocimientos, su lenguaje corporal de forma sensible, respetuosa; esto creará un puente entre él y los demás. El contexto que rodea el mensaje verbal, la comunicación constituye la respuesta. Crear sintonía es una opción, de cómo educador, no sabrá si es efectiva o no, a menos que la haya probado como una estrategia, se tiene, si el contexto rodea al mensaje verbal, si el significado de la comunicación es la respuesta que produce.

Al respecto la autora de esta investigación, manifiesta que la programación neurolingüística cuenta con técnicas que tienen por objeto, crear un ambiente de confianza y cooperación mutua para establecer una comunicación donde no haya juicios, distorsiones o malos entendidos, sino una escucha sana, que es lo deseado para los docentes que laboran en la Unidad Educativa "Los Crepúsculos" en el Municipio Unión del Estado Lara.

**2. Calibración:** según los autores en referencia, consiste "en reconocer cuando la gente está en estados diferentes" (p.91). Significa conocer en forma precisa el estado mental de las personas.

Todo comportamiento supone una actividad neurológica que está determinado por los sentimientos, experiencias, sensaciones internas, pensamientos, modelos del mundo.

Observar a las personas, escuchando su discurso, fijándose en sus gestos como las posturas; puede ayudar a calibrar su estado interno al descubrir su comportamiento asociado a dicho estado.

El docente debe identificar las expresiones diversas, igualmente estados de desigualdad; es conocer y alcanzar la excelencia en la comunicación. Por consiguiente, para ello el docente debe propiciar un ambiente de armonía, observando el lenguaje verbal y no verbal, que le permita reconocer el modelo del mundo, de esta manera entrar en sintonía con él. Si se conoce el estado mental de



las personas, es una habilidad que todos poseen y que emplea en la vida cotidiana, cuando se aprende a desarrollarla, así como optimizarla, es lo deseado entre el personal docente que labora en la Unidad Educativa "Los Crepúsculos", del Municipio Unión Estado Lara.

**3. Anclaje:** el autor en estudio lo cita como: "un proceso mediante el cual, los estados emocionales tienen una influencia poderosa y penetrante en el pensamiento y el comportamiento." (p.92). y para **Sambrano, (2003)**, dice: "es un proceso en el cual, un estímulo externo sensorial, se asocia con una conducta que se desea adquirir."

Las anclas pueden ser colocadas deliberadamente o producirse de manera espontánea, originando entonces nuevos estados mentales que disparan automáticamente procesos cerebrales. (p.53). Dichos estímulos son percibidos a través de nuestros canales sensoriales.

Esta es la puerta, el contacto con el mundo, que va a denominar vakog: visual, auditivo, kinestésico, olfativo y gustativo. Ejemplo: tocarse la oreja cada vez que desea sentirse bien. Se unen las dos cosas, y luego el cerebro hace todo el trabajo. Si anclar es asociar, entonces se puede aprender a juntar conductas de excelencia por medio de señales las cuales pueden ser palabras, gestos, sonidos, entre otras. Al colocar música instrumental en las reuniones para lograr la atención de sus colegas, propiciando un ambiente armónico y de esta manera se logra el anclaje en los recuerdos al oír la melodía.

El docente debe ser capaz de dar el máximo en todo momento, siendo hábil en los compromisos adquiridos, mostrando una comunicación asertiva y profesionalismo, al controlar su estado, equilibrio y cordura. Esto lo puede aplicar en las reuniones de padres y representantes, en los consejos directivos y en asambleas con los sujetos de estudio, por ser los momentos en los cuales se presentan los conflictos entre ellos.

#### **4. Metáforas:**

En la programación neurolingüística los autores dice: "se usa para cubrir cualquier historia o recurso de la lengua que implique una comparación o símiles, así como alegorías, historias y parábolas" (p.180).

En forma indirecta, bien empleada ilumina el relato al relacionar una cosa con algo que ya conoce o compara. Constituyen una herramienta de gran poder para lograr el cambio deseado; conocer las estrategias para la elaboración de ellas, hace posible crearlas y utilizarlas en distintas áreas, tanto personales como profesionales. De igual manera, **LARA** ( ), en su trabajo señala que "para los efectos de la programación neurolingüística, se construyen metáforas con símiles, parábolas y alegorías tan complejas que puedan elevar niveles de significación activando una búsqueda de recursos y significados" (p.30).

El docente debe desarrollar esta técnica y sacarle el mayor provecho posible. Explicar una historia, parábolas de forma elegante, distrae la parte consciente y activa una búsqueda inconsciente de recursos y significados. En este sentido, construir una metáfora es como componer música porque estas influyen de la misma manera una melodía, como tal, es una forma excelente de comunicarse.

**5. Visualización:** para los autores, esta técnica es una manera de entrenar la mente a través de las prácticas de visualización para lograr instaurar nuevas conductas o cambiar y mejorar algo que ya existe. Algunas estrategias fomentan la empatía, practicando el ponerse en el lugar de otros y la búsqueda de soluciones creativas.

Asimismo, **CARRIÓN, (2002)**, define la visualización "como el proceso por adelantado de una situación que en programación neurolingüística es situarse en el futuro". (p.77). Esto consiste en situarse en el futuro para imaginarse como se quiere que sean las cosas; bien sea en una reuniones o consejos de docente, pidiendo a los participantes que imaginen una situación futura, que ellos esperan alcanzar, debe observarse las expresiones para identificar como se sienten.

Para el autor, esta estrategia está especialmente indicada para relaciones difíciles y situaciones de conflicto, los problemas no desaparecen por sí mismo, tienen que ser afrontados, pero cuantas más formas de verlos tenga, más fáciles le serán resolver. Esto es parte de lo anhelado con los docentes de la Unidad Educativa "Los Crepúsculos", del Municipio Unión Estado Lara.

## **6. Reencuadre:**

Los autores, la señala como una estrategia utilizada en la programación neurolingüística para modificar el marco de referencia, según la experiencia de vida que se tenga, es decir, aprender a ubicar el marco posible de referencia a través del recuerdo como la imaginación, con la intención de cambiar el significado de ese marco de referencia, en consecuencia también se cambia el estado emocional, las respuestas y las conductas de las personas; debido a que cada persona adapta las situaciones sucedidas a sus pensamientos y patrones de conductas que son denominados paradigmas.

## **Fundamentos teóricos de la PNL**

La Programación Neuro-Lingüística parte de los fundamentos de la teoría Constructivista, la cual define la realidad como una invención y no como un descubrimiento. Es un constructo psíquico de Grinder y Bandler basados en el hecho de que el ser humano no opera directamente sobre el mundo real en que vive, sino que lo hace a través de mapas, representaciones, modelos a partir de los cuales genera y guía su conducta. Estas representaciones que además determinan el cómo se percibirá el mundo y qué elecciones se percibirán como disponibles en él, difieren necesariamente a la realidad a la cual representan. Esto es debido a que el ser humano al transmitir su representación del mundo tiene ciertas limitaciones, las cuales se derivan de las condiciones neurológicas del individuo, de la situación social en que vive y de sus características personales (CUDICIO, 1992).

Estas limitaciones a su vez determinan que el lenguaje como toda experiencia humana, esté también sometido a ciertos procesos que empobrecen su modelo.

Para el abordaje de dichos procesos la PNL se apoya en el modelo más explícito y completo del lenguaje natural humano, la gramática transformacional representada por Noam Chomsky y en especial en los conceptos:

- (a) estructura superficial que consiste en lo que el hablante dice realmente.
- (b) la estructura profunda, es lo que el hablante piensa y quiere manifestar.

En cuanto a la gramática transformacional se basa en la creación de nuevos mensajes. Considera que las personas son capaces de interpretar y producir mensajes nuevos, de manera que puede afirmarse que no se produce por repetición ni por recuerdo.

**CHOMSKY, (1957, P.26)** plantea que "...en el proceso de comunicación existen varios mecanismos que son universales y tienen que ver con las intuiciones relacionadas con el lenguaje"

Una persona frente a su experiencia del mundo, forma de éste una representación lingüística bastante completa, variada y rica en detalles. A nivel lingüístico, esto correspondería a la estructura profunda. Sin embargo, al comunicar su experiencia a otro, utiliza expresiones empobrecidas (estructura superficial) que presentan omisiones, generalizaciones y distorsiones.

En este sentido, **BANDLER Y GRINDER (1980)**, proponen una serie de estrategias verbales para tratar con la estructura superficial del lenguaje. Estas estrategias consisten primordialmente en evitar las generalizaciones, omisiones y distorsiones.

La generalización es un proceso por el cual las personas no representan algo específico en la experiencia. Un ejemplo de generalización sería "La gente se la

pasa molestándome". En este caso se utilizan intervenciones que contradigan la generalización, apelando a la propia experiencia del sujeto o se trabaja con la ausencia de índices referenciales o con la especificación de los cuantificadores universales o con los verbos que el sujeto no especifica completamente.

Con relación a las omisiones, mecanismo que se produce cuando se presta atención selectivamente a ciertas dimensiones de la experiencia, pero se eliminan otras, se persigue que el sujeto identifique y complete la frase faltante. Cuando una persona expresa "estoy asustado" se produce una omisión, porque no se especifica de qué o de quién está asustado, por lo tanto se emplean intervenciones que le permitan a la persona identificar mayor riqueza de detalles al tratar con alguna situación en particular.

Por último, las distorsiones se producen cuando la gente asigna a los objetos externos, responsabilidades que están dentro de su control. En la oración "El alumno me pone furioso" es una distorsión porque la emoción "rabia" es atribuida a alguien más, distinto a la persona que lo está experimentando.

La generalización, la distorsión y la eliminación al ser empleadas en la comunicación reducen la posibilidad de hacer escogencia de opciones en una mayor concepción de la realidad. Según **VILLORIA (1987)** tales mecanismos actúan también en todo el sistema de creencias, tal como lo aborda el Análisis Transaccional, específicamente cuando las personas lo utilizan como única norma dentro del proceso de su vida. Por esta razón, es indispensable que los individuos adquieran la capacidad de especificar sus generalizaciones, recobrar partes faltantes omitidas en su modelo del mundo y corregir las partes distorsionadas del mismo para orientar de forma precisa su cambio.

### **Características de la Programación Neuro-Lingüística.**

La PNL es una escuela pragmática del pensamiento, con herramientas para desarrollar un pensamiento estratégico y sistemático. Mejora las carencias y

principios básicos de lo que son los seres humanos y para flexibilizar conductas que permitan alcanzar con eficiencia las metas propuestas.

Por lo anteriormente señalado, según **SAMBRANO (1997)** se puede caracterizar la PNL:

- a. La PNL tiene la habilidad de ayudar al ser humano a crecer, trayendo como resultado una mejor calidad de vida.
- b. Presenta un enfoque práctico y potente para lograr cambios personales debido a que posee una serie de técnicas que se asocian entre sí para lograr una conducta que se quiere adquirir.
- c. Se concibe como una poderosa herramienta de comunicación, influencia y persuasión, puesto que, a través del proceso de comunicación se puede dirigir el cerebro para lograr resultados óptimos.
- d. Es esencialmente un modelado. Los especialistas que desarrollaron la PNL estudiaron a quienes hacían las cosas de manera excelente, encontraron cuál era su fórmula y proporcionaron los medios para repetir la experiencia.
- e. La PNL es una actitud. La actitud de " voy a lograrlo" con unas enormes ganas indetenibles.
- f. Va más allá de un simple conjunto de herramientas. Se origina a partir de la Lingüística, la Terapia Gestalt, la Semántica General, Análisis Transaccional, Dominio Corporal, Cognitivo y Emocional.

### **Aplicabilidad de la Programación Neuro-Lingüística.**

El cerebro de los individuos tiene sus propias particularidades, no hay dos que sean exactamente iguales. En este mismo sentido a continuación se realizará una breve explicación de la aplicabilidad de la PNL, específicamente en el campo educativo.

**ISTÚRIZ y CARPIO (1998)**, hacen referencia a los dos hemisferios del cerebro. En el sistema educativo, a menudo se hace énfasis en el uso de uno de ellos

(hemisferio izquierdo). Se espera que el individuo asimile información, trabaje casi exclusivamente con palabras y números, con símbolos y abstracciones. Se le da gran importancia al hemisferio izquierdo y pareciera que el hemisferio derecho es poco útil. Al individuo no le es permitido funcionar con todo su potencial, es decir, con todo su cerebro. Omitir el uso de ambos hemisferios constituye una grave pérdida. Es necesario equilibrar su uso para despertar el interés y la comprensión en los individuos involucrados.

En el proceso de aprendizaje, el uso de estrategias que estimulen el hemisferio derecho puede significar la diferencia entre éxito y fracaso. Es válido porque insta al individuo para que trabaje de modo antagónico con su estilo de aprendizaje, respetando sus posibilidades. El individuo es entrenado para usar casi exclusivamente el hemisferio izquierdo, es decir, para que ejecute procesos lineales con pocos estímulos para desarrollar sus capacidades del hemisferio derecho.

De allí que tienda a confiar en un número limitado de estrategias, encontrándose en desventajas en situaciones que exigen una gama más amplia de capacidades intelectuales. Los hemisferios cerebrales funcionan de maneras diferentes y eso permite ampliar tanto el concepto de los procesos intelectuales como verbales y analíticos, considerar las capacidades humanas y aprovechar ambos hemisferios. Su funcionamiento complementario le confiere a la mente poder y flexibilidad. Ambos están implicados en procesos cognoscitivos muy altos.

El hemisferio izquierdo se especializa en reconocer las partes que constituyen un conjunto, es lineal y secuencial. Pasa de un punto a otro de manera gradual, paso a paso. Procesa información verbal, codifica y decodifica el habla. Separa las partes que constituyen un todo. Podría ser comparado con una computadora, tiene un lenguaje propio.

En cuanto al hemisferio derecho se puede mencionar, en relación con su funcionamiento que combina partes para crear un todo, se dedica a la síntesis.

Busca y construye relaciones entre partes separadas. Procesa simultáneamente en paralelo.

Es especialmente eficiente en el proceso visual y espacial (imágenes). Podría ser comparado con un Kaleidoscopio. Se relaciona con un número casi infinito de variedades. Se especializa en relaciones no lineales. Pareciera fuente de la percepción creativa. Las palabras o figuras por sí solas no dicen nada, y si se juntan, se obtiene una comunicación mucho más clara.

En la educación, el saber es a menudo equiparado con la capacidad de expresarse verbalmente. El lado izquierdo del cuerpo está controlado principalmente por el hemisferio cerebral derecho y el lado derecho por el hemisferio izquierdo. Los estímulos a partir de la mano, la pierna y el oído derecho son procesados primordialmente por el hemisferio izquierdo y viceversa.

Los ojos son controlados de manera que cada uno envíe información a ambos hemisferios. La mitad izquierda del espacio visual se contempla por el hemisferio derecho y la mitad derecha es percibida por el hemisferio izquierdo.

La visualización es una estrategia efectiva para resolver problemas. El estímulo del pensamiento visual es esencial para desarrollar la capacidad verbal. Otra forma de pensamiento visual relevante es la fantasía, es decir, la capacidad para generar y manipular la imaginación mental, ya que se da acceso al rico almacén de imágenes del hemisferio derecho. De esta manera se realza la calidad del trabajo creativo. **(SAMBRANO, 1997).**

Otros componentes a considerar en la Programación Neuro- Lingüística son los patrones del lenguaje verbal.

La Lingüística en sus investigaciones en la comunicación, se refiere a dos lenguajes: el digital, propio del hemisferio izquierdo y el lenguaje analógico propio del hemisferio derecho. **(HELLER, 1993).**



**WATZLAWIK (1986)**, expone que el lenguaje presupone una concepción del mundo totalmente diferente: el del hemisferio izquierdo con un enfoque lógico, lineal y reflexivo. Es el lenguaje de la razón, la ciencia e interpretaciones. El del hemisferio derecho, es el lenguaje imaginativo, de metáforas, fantasioso, emocional y simbólico.

El lenguaje está referido a la forma como la persona usa la expresión verbal para comunicar su experiencia con la estructura misma de su lenguaje. Toda experiencia humana al igual que el lenguaje está sometida a procesos que pueden constituir evidencias de fallas en la representación del mundo.

### **Aplicaciones de la P.N.L.**

La P.N.L. está considerada de gran utilidad en el área terapéutica y en la formación, obteniéndose grandes resultados con su aplicación para conseguir cambios personales y de la organización.

Facilita la comunicación, con todas las personas en general, con la familia y pareja, y entre los componentes del grupo. Esta mejor comunicación es aplicable al mundo de las ventas, conducción de grupos y para favorecer el liderazgo y la enseñanza.

- Descubre recursos desaprovechados, lo que permite alcanzar los objetivos deseados y solucionar las contradicciones internas.
- Aumenta la creatividad, que puede ser aplicada para llevar adelante nuevos proyectos personales o empresariales. También se facilita el estudio y la concentración.
- Mejora la salud al superar estados emocionales negativos o depresivos, favorecer el cambio de hábitos (beber, fumar, comer en exceso) y la eliminación de adicciones y fobias, pudiendo crear hábitos favorables para el desarrollo.

- Potencia la seguridad personal, lo que permite la superación de la timidez, los miedos, los complejos y las situaciones traumáticas.
- Cambia los esquemas de creencias negativas por positivas, para poder realizar elecciones conscientes que potencien el optimismo y la alegría.
- Ayuda al desarrollo profesional: médicos, psicólogos, terapeutas, empresarios, educadores, pueden ayudar a cualquier persona a alcanzar los resultados expuestos con la rapidez y eficacia que caracteriza la P.N.L.

Las aplicaciones de la PNL abarcan una amplia variedad de campos:

Crecimiento personal, ventas, comunicaciones interpersonales, gerencia, educación, terapia, salud, etc. ¿Desea usted aprender PNL, utilizarla?, ¡Hágalo!. Obtendrá excelentes resultados si busca instructores calificados.

**"No hay situaciones desesperadas, sino personas que se desesperan ante determinadas situaciones"**

### **Utilidad de la P.N.L.**

El mundo es tan rico, que para darle sentido exige simplificarlo.

Esto se realiza a través del filtro de los sentidos, lenguaje, experiencia anterior, creencias suposiciones... Y lo que en un tiempo nos ha servido para organizar nuestra experiencia del mundo, en otro momento puede limitarnos y crearnos un problema. Y no es que no haya soluciones, sino que no están presentes en esa limitada visión de la realidad. Se asemeja a un mapa, ya que nos sirve para guiarnos, pero no es la realidad.

La P.N.L. nos ayuda a ampliar nuestro mapa, buscando los recursos que ya poseemos.

Podemos considerar la PNL como el SOFTWARE DEL CEREBRO HUMANO, esta técnica describe cómo la mente trabaja y se estructura, cómo las personas piensan, aprenden, se motivan, interactúan, se comunican, evolucionan y cambian.

Mediante el estudio detallado de la comunicación, verbal o no verbal, la PNL se transforma en un excelente medio de autoconocimiento y evolución personal.

La PNL permite resolver algunas limitaciones, como fobias, miedos y situaciones similares en pocas sesiones de trabajo.

### **Resultados que se pueden obtener con aplicación de la PNL.**

- Aumenta la confianza personal.
- Mejora la comunicación.
- Cada persona encuentra recursos desaprovechados.
- Aumenta considerablemente la creatividad.
- Mejora la salud.
- Cambio en el sistema de creencias, en especial las negativas.
- Ayuda a vivir más en el AQUI Y AHORA PNL: un cuento

### **Algunas frases de la PNL**

**Conocimiento:** El conocimiento es poder en potencia, pero sin la acción, no tienen ningún valor. El conocimiento es la llave pero la has de usar en la cerradura adecuada.

**Cerebro:** El cerebro solo comprende las órdenes específicas, las ambiguas no las sabe interpretar y por tanto no se ejecutan. El cerebro es el ordenador más maravilloso y perfecto que existe, pero no nos dieron el manual de uso.

**Ante los hechos de la vida:** Lo importante no es lo que sucede, sino la actitud que adoptamos ante ello, la manera en que respondemos a lo que sucede en nuestra vida. Si piensas que puede tienes razón, Si piensas que no puede tienen razón. No es posible resolver los problemas importantes en el mismo nivel de pensamiento en que estos han surgido.

### 2.3.2 LA COMUNICACIÓN HUMANA (escuela de Palo Alto)

#### Definición

Para los autores: WALTZLAWICK,P.;BEAVIN,J; JACKSON,D.D.; (1971), la Escuela de Palo Alto "Colegio Invisible" puede incluirse en la Perspectiva Interpretativa y está relacionada con el Interaccionismo simbólico. Las dos corrientes se destacan por considerar a la comunicación como una interacción social, antes que como cualquier otra cosa. Se centra en la defensa de que las relaciones sociales son establecidas directamente por sus participantes como sujetos que interactúan, así que la comunicación se puede entender como la base de toda relación personal.

La importancia de la Escuela de Palo Alto en el desarrollo de las teorías de la comunicación es destacada por algunos autores, como por ejemplo Valbuena, que la considera como base de los conocimientos gnoseológicos de la Teoría General de la Información.

A Paul Watzlawick (1921-2007), se lo destaca dentro de esta escuela por haber postulado cinco axiomas relacionados a la teoría de la comunicación humana:

1. Es imposible no comunicarse: todo comportamiento comunica.
2. toda comunicación tiene un nivel de contenido y un nivel de relación en donde el último clasifica al primero creando una metacomunicación: la comunicación tiene el significado de las palabras acompañado por cómo quiere en enunciadador ser entendido y como quieren que lo entiendan, el receptor a su vez entiende el mensaje e interpreta, para finalizar, el primero actuara ante esta respuesta
3. la naturaleza de una relación depende de la gradación que los participantes hagan de las secuencias comunicacionales entre ellos: el emisor y receptor inician una comunicación en la cual cada uno interpretaran su propio comportamiento como mera relación ante del otro. A su vez, cada uno cree

que su conducta es la causa de la conducta del otro, algo que no es así. El proceso es más bien cíclico (no solo causa-efecto)

4. la comunicación humana implica dos modalidades: la digital y la analógica. La digital posee un carácter más abstracto, se limita al lenguaje, a las palabras habladas (lo que se dice); mientras que la comunicación analógica es la comunicación no verbal (lo que se quiere decir) se construye a partir del contenido y el contexto. Es por esta razón por la cual Watzlawick dice que comunicar es un proceso de interacción que forma el conocimiento.
5. Los intercambios comunicacionales pueden ser tanto simétricos como complementarios: esto depende si la relación entre las personas está basada en intercambios igualitarios (conducta recíproca), o si está basada en intercambios aditivos en donde uno y otro se complementan produciendo un acoplamiento recíproco de la relación. Una relación complementaria presenta algún tipo de autoridad como padre e hijo, mientras que una relación simétrica es la que presenta series de iguales condiciones (entre hermanos o amigos).

Erving Goffman (1922-1982). Es considerado uno de los más importantes sociólogos del siglo XX junto con Max, Durkheim y Mead. Su mayor interés fue estudiar la influencia de los significados y los símbolos sobre la acción y la interacción humana.

En 1974 escribe el libro "Frame Analysis" en el cual describe su teoría de los marcos. En base a las cuales forma las fachadas simbólicas, nacionales, sociales, grupales o personales que proyectan rasgos de personalidad distintiva, con la capacidad de dramatización e interlocución y que fijan las condiciones previas de interacción en una comunicación. En cada marco hay un conjunto de relaciones dialécticas que interactúan a través de las estructuras del lenguaje y el conocimiento. La interlocución se despliega a través de la apariencia y modales que, para Goffman, son la fachada de la clase, grupo o individuo, la cual está implícita en la posición social, la naturaleza del lenguaje y el poder de interlocución.

Gregory Bateson (1904-1980) es mejor conocido por el desarrollo de la teoría del doble vínculo de la esquizofrenia, junto con uno de los líderes en teoría de la comunicación, Paul Watzlawick, su colega del Mental Research Institute de Palo Alto, y por ser el esposo de la prestigiosa antropóloga Margaret Mead. También, contribuyó en el campo de la terapia familiar y la programación neurolingüística.

La cibernética y la comunicación adquieren, para Bateson, un mayor valor como instrumento para acceder, aprehender e intervenir la realidad. Compara mente y cuerpo con software y hardware con lo cual los procesos, estados y patologías mentales pueden ser analizados desde una observación cuidadosa del cuerpo.

Posteriormente, con la enunciación de la teoría de doble vínculo, intento analizar las reacciones esquizofrénicas correspondientes a las contradicciones informativas que se dan en la comunicación madre e hijo, además de como es el flujo de la información, la interacción y la realimentación comunicativa en dicha relación, con el fin de encontrar métodos terapéuticos para tratar diversos problemas. Bateson luego formuló una teoría sistemática de la comunicación y a partir de esta fijó las bases para la creación de una clínica sistemática. La teoría se basaba en la concepción de que las personas llegan a realidades de significado por medio del lenguaje. Los principales aportes de Bateson son:

- La teoría del doble vínculo en la génesis de la esquizofrenia
- La teoría de la comunicación: destaca la importancia del contexto en los patrones y la forma de la comunicación.
- La epistemología: la aplicación cibernética a seres vivos y sistemas sociales.

El principal aporte de la corriente es que "el concepto de comunicación incluye todos los procesos a través de los cuales la gente se influye mutuamente" (Bateson y Ruesch, 1984). La comunicación fue estudiada como un proceso permanente y multidimensional, un conjunto integrado, que no se puede comprender sin el contexto determinado en el que sucede el acto comunicativo. Bateson y Ruesch

definen la comunicación como " la matriz en la se encajan todas las actividades humanas". Creen en la comunicación como un proceso social permanente que integra un gran número de modos de comportamiento, como pueden ser: la palabra, el gesto, la mirada y el espacio individual.

Watzlawick establece una relación de doble vínculo, que es una paradoja pragmática. Este doble vínculo está relacionado con tres principios:

- Al entrar en contacto dos sistemas de significación en una comunicación intercultural uno se da cuenta de que no está capacitado de transmitir con exactitud aquello que desea hacer llegar o producir el efecto que desea.
- Aprender una lengua o una información sobre una cultura se hace más sencillo que la adaptación e interiorización de valores o de emociones de otra cultura que no es la propia.
- Que se intente respaldar la interculturalidad y del mismo modo rechazar la asimilación de formas culturales ajenas en la propia cultura, es una paradoja.

Los axiomas de los que parten en sus estudios son fundamentalmente cinco:

- La imposibilidad de no comunicar, la esencia de la comunicación se encuentra en el hecho del proceso de relación e interacción.
- "Toda comunicación tiene un aspecto de contenido y un aspecto relacional tales que el segundo clasifica al primero, y es, por ende, una metacomunicación." (Watzlawick, Beavin y Jackson). Todo tipo de comportamiento tiene valor comunicativo, y por tanto, en cualquier tipo de interacción se establece comunicación.
- En un hecho determinado de interacción los participantes del acto comunicativo establecen una secuencia de los hechos a su modo.
- "Los seres humanos se comunican tanto digital como analógicamente. El lenguaje digital cuenta con una sintaxis lógica sumamente compleja y poderosa pero carece de una semántica adecuada en el campo de la

relación, mientras que el lenguaje analógico posee la semántica pero no una sintaxis adecuada para la definición inequívoca de la naturaleza de las relaciones". (Paul Watzlawick, Beavin y Jackson) Este axioma hace referencia a la falta de analogía entre las palabras usadas para designar la realidad, y la realidad designada, por ello existen dos tipos de lenguaje: analógico (onomatopeyas, ya que se parecen a la realidad) y digital (resto de los vocablos)

- "Todos los intercambios comunicacionales son simétricos o complementarios, según estén basados en la igualdad o la diferencia" (Watzlawick, Beavin y Jackson), es decir hay dos tipos de intercambios comunicacionales, en los simétricos la relación es de igualdad entre los interactuantes, mientras que en la complementaria hay una diferencia marcada entre ellos.

Según la dirección electrónica: <http://www.comunicologos.com/teorias.php?id=151>, en tiempos en los que el **Modelo de Shanon y Weaver** ocupa el centro de la escena un grupo de Psiquiatras, Lingüistas, Antropólogos, Sociólogos, Matemáticos, entre otros plantean la necesidad de la elaboración de un Modelo de Comunicación propio para las Ciencias Humanas que constituya una alternativa al modelo lineal de la teoría matemática y enfoque a la comunicación como un proceso social de puesta en común y participación.





Modelo de comunicación de Palo Alto  
Elaborado por. Tatiana Núñez

A diferencia del modelo lineal (donde comunicar es transmitir y descifrar una información desde un determinado código) en el modelo construido por los miembros de **Palo Alto**, comunicar implica construir un sentido en la interacción. De esta manera, la concepción de la comunicación subyacente a esta corriente incorpora la noción de proceso social permanente que integra múltiples modos de comportamiento (la palabra, el gesto, la mirada, el espacio interindividual) y múltiples niveles integrados entre sí.

Cada individuo, en su calidad de miembro de una cierta cultura, forma parte de la comunicación así como el músico forma parte de la orquesta. La metáfora de la orquesta implica - además de la simultaneidad de múltiples canales - la existencia de una partitura y parte de la premisa de que la comunicación humana se guía por una serie de normas o reglas de interacción que regulan todos los aspectos involucrados. No sólo debe considerarse una gramática del lenguaje, sino también gramáticas paralingüísticas, gestuales, espaciales, etc. (muchas veces inconscientes para los propios actores).

## 2.8 NIVELES DE LA COMUNICACIÓN

En los archivos de la EUMED. Net libros (2010), en el Artículo “Tipos y niveles de comunicación, se puede encontrar la siguiente información:

### **Tipos y niveles de la comunicación**

Hay distintos tipos y niveles de la comunicación. ANDREIEVA, G (1984), en su libro “Psicología Social”, hace una clasificación abarcadora, proponiendo la siguiente clasificación:

Según la direccionalidad de las señales:

- a) Comunicación “axial” (del latín axis=eje). Cuando las señales están dirigidas a receptores singulares de la información (individuos).
- b) Comunicación “reticular“ (del latín rete= red). Cuando las señales están dirigidas a una multitud de posibles receptores.

La que parte del emisor (propósito u objetivo)

- a) Movilizadora: Se expresa en una orden, un consejo, un pedido. Calculada para estimular una acción.
  - Activación: Impulsión a la acción en una dirección dada.
  - Interdicción: Que no permite determinadas acciones, prohíbe ciertos tipos de actividad indeseada.
  - Desestabilización: Desajuste o alteración de ciertas formas autónomas de comportamiento o actividad.
- b) Constatación (Aparece en forma de noticia o comunicado). No presupone cambio inmediato del comportamiento. Tiene lugar en diferentes sistemas de instrucción.

Según los sistemas (naturaleza) de los signos empleados:

Verbal: Usa el lenguaje en calidad de sistema de signos.

No verbal: Utiliza diferentes sistemas no verbales de signos en calidad de agregados o complementos. Se realiza mediante formas expresivas diferentes de la palabra hablada. Se le llama lenguaje “mudo”, “o del cuerpo” o “sin palabras”.

Juega un importante papel en la comunicación, sobre todo interpersonal.

Incluye:

- Cinética (Kinética):
- Sistema óptico- cinético de signos (movimientos corporales):
- Gestos (manos)
- Postura y posición (pantomima, pose)
- Expresiones faciales, mímica (cara)
- Visual: Signos representados por el movimiento de los ojos (contacto de los ojos, mirada) como complemento de la comunicación verbal.
- Paralingüística o extralingüística (procedimientos cuasi-verbales): Sistemas de vocalización (calidad, diapasón y tono de la voz), pausas, carraspeo, ritmo, llanto, risa, bostezo, suspiro.
- Proxémica personal: Estudia normas de organización espacial y temporal de la comunicación. Territorio o distancia (inmediación o intimidad que se asigna a la interacción):
  - Intimidad cercana (15cms)
  - Distancia íntima lejana (15- 45 cms)
  - Distancia personal cercana (45- 75 cms)
  - Distancia personal lejana (75- 120 cms)
  - Distancia social cercana (75- 120 cms), profesor en la clase.
  - Distancia social lejana
  - Distancia pública.

También refiere:

- Conducta táctil, para la distancia íntima o personal.
- Apariencia física y vestuario.

Los niveles por su radio de extensión y/o complejidad.

- Interpersonal (cara a cara): Es “una interacción que tiene lugar en forma directa entre dos o más personas físicamente próximas y en la que pueden utilizarse los cinco sentidos con retroalimentación inmediata”. “Es una interacción que implica intercambio de información verbal y no verbal entre dos o más participantes en un contexto cara a cara”.
- Grupal: Es la que se establece dentro de un grupo específico como por ejemplo la familia.
- Masiva: Corresponde a la sociedad global, tiene por fuente una organización formal (institucional) y como emisor un comunicador profesional, que establece una relación unidireccional y pocas veces interactiva con el receptor, que resulta ser parte de una gran audiencia, que reacciona, por lo general, de manera predecible y de acuerdo a patrones.

Por su “tamaño”

- Microcomunicación...
- Mesocomunicación...
- Macrocomunicación...
- Megacomunicación...

G. Maletzke (1963) en su libro *Psychologie der Massenkommunikations*, propone en niveles el modelo de comunicación siguiente:

a) Directa e Indirecta.

- Directa: Se realiza de forma directa, inmediata, sin intermediarios.

- Indirecta: Interlocutores separados por el tiempo o por el espacio o por ambas cosas simultáneamente. Ej: comunicación telefónica, emisiones de televisión y radio (en vivo o diferidas).

b) Recíproca y unilateral

- Recíproca: Ambas partes intercambian continuamente sus papeles de emisor y receptor.
- Unilateral: No se intercambian los roles de los comunicadores.

Se pueden combinar las formas de comunicación presentes en las dimensiones anteriores.

- Directa y recíproca: Comunicación “cara a cara”.
- Directa y unilateral: Una conferencia.
- Indirecta y recíproca: Comunicación telefónica.
- Indirecta y unilateral: Comunicación masiva.

c) Privada y pública.

- Privada: Se dirige exclusivamente a una persona determinada o a un número limitado de personas definidos de manera inequívoca.
- Pública: El círculo de receptores no está estrechamente delimitado ni claramente definido; el mensaje llega a cualquiera que le interese o esté en posición de obtener acceso a él.

d) Con o sin retorno.

Otros autores clasifican los distintos niveles de la comunicación en:

- Intrapersonal, se corresponde con el procesamiento individual de la información. Esta propuesta para muchos no constituye un nivel de

comunicación por la ausencia de dos actores que intercambien la información.

- Interpersonal (cara a cara), es la interacción que tiene lugar en forma directa entre dos o más personas físicamente próximas y en la que pueden utilizarse los cinco sentidos con retroalimentación inmediata.
- Intragrupal, es la que se establece dentro de un grupo específico como por ejemplo la familia.
- Intergrupal (asociación), es la que se realiza en la comunidad local. A ella le es inherente la comunicación pública, en la cual la información se produce y distribuye por medio de un sistema de comunicación especializado y que concierne a la comunidad como un conjunto.
- Institucional (organizacional), supone la asignación de recursos materiales y humanos a una organización especializada en la obtención, procesamiento y distribución de información destinada a la comunicación pública. Es la referida al sistema político y la empresa comercial.
- Sociedad (global), el ejemplo más significativo es la comunicación de masas; la cual tiene por fuente una organización formal (institucional) y como emisor un comunicador profesional, que establece una relación unidireccional y pocas veces interactiva con el receptor, que resulta ser parte de una gran audiencia, que reacciona, por lo general, de manera predecible y de acuerdo a patrones.”

Se puede resumir que la comunicación interpersonal (cara a cara), es la base del proceso comunicativo.

SATIR V (1991). propone en su obra “Nuevas Relaciones Humanas en el núcleo familiar”, tres niveles de comunicación, a saber.

**Asertividad.** Esta interacción supone acciones recíprocas en la que los miembros de grupo se comunican unos a otros, aquí en este proceso de interacción social, la asertividad condiciona el proceso de comunicación, en el cual el lenguaje tiene un

uso primordialmente social. La Asertividad es un estilo de comportamiento en las relaciones humanas, en las relaciones interpersonales, de allí que la comunicación asertiva es una comunicación basada en la propia personalidad del individuo, en su confianza en sí mismo, en su autoestima.

Según Satir, V. (1.989) caracteriza muy claramente 2 estilos de comportamientos en el individuo como son: (Individuo Asertivo e Individuo No asertivo): Así como la asertividad es importante en las relaciones humanas e interpersonales, de igual forma lo es la persuasión, para muchos esta representa un arte o una habilidad de una habilidad de una personalidad con fuerza.

### **La persuasión**

Es aquella que logra que el receptor extraiga conclusiones por sí mismo y que lo lleven a estar de acuerdo finalmente con aquel del cual recibe dicha información, es decir constituye un mecanismo que apela a la reflexión de la persona.

Un conjunto de factores que favorecen a la Información, son:

1. El prestigio y formación del comunicador.
2. Control Emocional
3. Autenticidad
4. Paciencia
5. Confianza en el otro
6. Autoestima: Seguridad, Valor positivo de sí mismo.
7. Credibilidad de la fuente de información: veracidad, certeza, fiabilidad.

**Interacción social.** Interacción social, comportamiento de comunicación global de sujetos relacionados entre sí. El ámbito de Interacción Social comprende actividades ligadas a diversos contextos, que van desde las comunidades en las que tenemos presencia permanente, hasta municipios y Organizaciones de Base a las que se apoya en la gestión de programas y proyectos integrales comunitarios de desarrollo auto sostenible.

Mediante este ámbito, se socializan los logros y el conocimiento de la Desarrollo Rural Sostenible y Saber Local a otros ámbitos que van más allá de las aulas universitarias, llegando a las gestoras del desarrollo (Municipios y Organizaciones de Base) y público en general.

A través de si concretan y adecuan mecanismos de comunicación con organizaciones de base e instituciones nacionales e internacionales (que trabajan en el desarrollo sostenible), basados en una interacción dinámica con los otros ámbitos para contribuir al objetivo y finalidad institucional.

### **Otra clasificación**

En el “Diseño y organización de la Matriz de Comunicación”, publicado en la dirección: <http://www.matrizdecomunicacion.org/sevenlevels.aspx>, se citan siete niveles de comunicación los cuales registran su propia complejidad:

#### **Nivel I. Comportamiento preintencional**

El comportamiento no está bajo el control del individuo, pero refleja su estado general (por ejemplo, que está cómodo, incómodo, hambriento o que tiene sueño). Las personas a cargo del cuidado de un niño interpretan el estado del niño por sus comportamientos, tales como movimientos corporales, expresiones faciales y sonidos. En los niños que se desarrollan típicamente, este nivel estaría entre los 0 y los 3 meses de edad.

#### **Nivel II. Comportamiento intencional**

El comportamiento se encuentra bajo el control del individuo, pero aún no se comunica de manera intencional. Las personas a cargo del cuidado de un niño interpretan las necesidades y los deseos del niño por sus comportamientos; tales como movimientos corporales, expresiones faciales, vocalizaciones y miradas. En



los niños que se desarrollan típicamente, este nivel estaría entre los 3 y los 8 meses de edad.

### **Nivel III. Comunicación no convencional**

Se utilizan comportamientos presimbólicos no convencionales de manera intencional para la comunicación. Los comportamientos comunicativos son presimbólicos porque no implican ningún tipo de símbolo; son no convencionales porque su uso a medida que crecemos no es socialmente aceptable. Los comportamientos comunicativos incluyen movimientos corporales, vocalizaciones, expresiones faciales y gestos simples (como tomar y tirar del brazo de la gente). En los niños que se desarrollan típicamente, este nivel estaría entre los 6 y los 12 meses de edad.

### **Nivel IV. Comunicación convencional**

Se utilizan comportamientos presimbólicos convencionales de manera intencional para la comunicación. Los comportamientos comunicativos son presimbólicos porque no implican ningún tipo de símbolo; son convencionales porque son socialmente aceptables y continuamos usándolos para acompañar el lenguaje a medida que maduramos. Los significados de algunos gestos pueden ser únicos en la cultura en la que se utilizan. Los comportamientos comunicativos incluyen señalar, asentir o negar con la cabeza, saludar, abrazar y mirar a una persona o a un objeto deseado. Tenga en cuenta que muchos de estos gestos (especialmente señalar) requieren buenas aptitudes visuales y es posible que no sean útiles para las personas con impedimentos visual severo. En esta etapa pueden utilizarse algunas entonaciones vocales. En los niños que se desarrollan típicamente, este nivel estaría entre los 12 y los 18 meses de edad.

## **Nivel V. Símbolos concretos**

Para la comunicación, se utilizan símbolos concretos que físicamente se asemejan a lo que representan. Los símbolos concretos se asemejan, se sienten, se mueven o suenan como lo que representan. Los símbolos concretos incluyen imágenes, objetos (por ejemplo, un cordón de zapato para representar "zapato"), gestos icónicos (por ejemplo, dar golpecitos en una silla para decir "siéntate") y sonidos (por ejemplo, hacer un zumbido para representar una abeja). La mayoría de las personas saltean esta etapa y pasan directamente al Nivel VI. Para algunas personas los símbolos concretos pueden ser el único tipo de símbolo que tiene sentido para ellos; para otras personas, pueden funcionar como un puente para utilizar símbolos abstractos. Los niños con un desarrollo típico utilizan símbolos concretos junto con gestos y palabras, en general entre los 12 y los 24 meses de edad, pero no como una etapa separada.

## **Nivel VI. Símbolos abstractos**

Se utilizan símbolos abstractos como el habla, el lenguaje de signos, palabras en Braille o palabras escritas para la comunicación. Estos símbolos son abstractos porque NO son físicamente similares a lo que representan. Se utilizan de a uno a la vez. En los niños que se desarrollan típicamente, este nivel estaría entre los 12 y los 24 meses de edad.

## **Nivel VII. Lenguaje**

Se combinan símbolos (concretos o abstractos) y forman combinaciones de dos o tres símbolos ('quiero jugo', 'yo ir afuera'), según las reglas gramaticales. La persona entiende que el significado de las combinaciones de símbolos puede ser diferente, dependiendo de cómo se ordenen los símbolos. En los niños que se desarrollan típicamente, esta etapa comienza aproximadamente a los 24 meses de edad.

### 2.3.3 COMUNICACIÓN INTERPERSONAL

#### **Definición**

Según **LÓPEZ, Yarto (1997: 16-20)**, existen distintos aspectos que enriquecen este concepto aparentemente tan sencillo:

- La comunicación es transmitir ideas, emociones, u otra información, por medio del uso de símbolos, que generalmente son palabras.
- La comunicación es todo aquello por medio de lo cual una mente humana afecta a otra. En realidad, dicen estos autores, comunicarse es, sencillamente ejercer poder sobre otro.
- Comunicación es hacer común a dos o más lo que hasta el momento era monopolio de uno o unos pocos.
- Comunicarse es establecer una unidad social a partir de individuos aislados. Es compartir normas comunes, para realizar acciones comunes, que conllevan a la consecución de objetivos comunes.

De lo mencionado cabe destacar que, la comunicación interpersonal es el proceso por medio del cual los individuos interaccionan con el fin de lograr una integración interpersonal.

#### **Los filtros de la comunicación**

La comunicación, según el mismo autor, (López, Yarto (2000), sufre distorsión mayor o menor debido a la presencia de filtros en ella, los cuales están siempre presentes durante todo el proceso de comunicación interpersonal. Solamente si los tenemos presentes, podremos ir dominando lo que en ellos enturbia la comunicación, los principales filtros son:

- La imagen propia
- La imagen que se tiene del otro
- La definición de la situación

- Sentimientos y motivos ocultos

### **Principios de la comunicación interpersonal**

Para LÓPEZ SAMANIEGO y Colaboradores (2010: pp99-110), existen algunos principios dentro de la relación con el interlocutor, mencionan que frecuentemente damos por hecho que la visión que tenemos de la realidad, y en base a la cual nos comunicamos, es para todos igual, olvidándonos de que cada uno construimos de forma muy personal dicha realidad. Si bien el tema puede ser muy extenso, lo vamos a acotar a estos tres principios, los cuales en definitiva son como partes de un todo:

- Lo que está claro para mi, solamente lo está para mi, y viceversa.
- Hablando de lo mismo no hablamos lo mismo.
- El significado está en las personas no en las palabras

Los resultados encontrados provienen específicamente de dos disciplinas: psicología y enfermería.

La mayoría de artículos generados son de tipo “teorizaciones”. De los artículos encontrados un alto porcentaje corresponde a diseños cuantitativos y a reflexiones teóricas sobre la comunicación y la relación de ayuda.

La mayoría de los artículos y libros encontrados, suelen abordar de manera más o menos profunda lo que es la comunicación humana (emisor, mensaje, receptor) así como lo que es la relación de ayuda.

Nosotros basados en los estudios realizados principalmente sobre la Teoría Constructivista, y el Interaccionismo simbólico (Bateson, 1956, 1984; Maturana, 1986, Gergen, 1994, Von Foerster 1987, WWatzlawick 1985, Blumer, 1967, Satir, 1991). etc.) Vamos a aportar algunas ideas que nos han parecido sumamente significativas en orden a una mejor comprensión del lenguaje de nuestro interlocutor.

*Lo que está claro para mí solamente lo está para mí, lo que está claro para ti solamente lo está para ti.*

Veamos Algunos factores que influyen la comunicación y que nos explican este principio:

### **La percepción**

La imagen que uno se hace del mundo y del otro es un elemento esencial en la comunicación. Para percibir es preciso sentir, interpretar y comprender el mundo en el cual uno vive. La percepción es pues un gesto personal e interno. Todos los datos que un individuo posee sobre el mundo deben pasar por sus sentidos. Sin embargo ver no es siempre creer. Sabemos, y esto nos lo han descubierto los especialistas de la comunicación, cómo los límites fisiológicos del ser humano como son su ojo y su cerebro, pueden frecuentemente ocasionar errores.

Sabemos cómo los sentidos son impactados por un estímulo del exterior; se ve algo, se escucha algo, hay un estímulo que impacta y se elabora y transforma ese estímulo para elaborar una representación: pero la representación elaborada no coincide con el estímulo, de lo que la persona no se percató. Lo interesante es que la persona ve algo, por ejemplo una silla. Si pudiera presentar este estímulo a otras personas -de otro lugar, de otra época-, probablemente no dirían éstas que es una silla. Es decir, para esa persona, y de acuerdo a su historia, ese objeto está construido como una silla, y puede además construirlo como silla bonita, como silla resistente, como silla endeble, como silla incómoda, etc. El constructivismo, establece que las personas transforman y no se da cuenta que transforman, elaboran y no se percatan que lo hacen. En consecuencia, el territorio y el mapa nunca coinciden plenamente; siempre el territorio es más complejo que el mapa. Esto, dicho con otras palabras, es que siempre la realidad es más compleja que lo que se diga de ella. Por otro lado, es importante señalar que la percepción siempre es selectiva. Siempre se verá una parte de un todo; a cada quien le interesan más ciertas cosas y privilegia una parte de ese todo.

Por ejemplo, si a un conjunto de personas se les muestra un libro y se les pregunta qué ven en ese objeto, algunos se fijarán en el diseño de la portada porque esto es lo que les interesa, y verán los colores y los contrastes del dibujo; otros verán el título y el tema; otros más, verán el nombre del autor, etc.; cada una seleccionará una parte de aquello a la que presta más atención, pero no lo "aprehende" todo sino sólo parte; construye así una representación de este libro que será ligeramente distinta para cada uno, por lo que nos lleva al principio establecido de que: lo que está claro para mí solo lo está para mí.

Bateson y cols. (1956) decían que, como en el caso de la visión binocular, era importante que hubiese dos observadores que observaran a la misma familia, porque el mapa que hacen dos es mucho más complejo que el que hace uno solo.

Esto, si es válido ante cualquier objeto, frente a los seres humanos lo es doblemente. Si le pide una descripción de un objeto habrá, quizá, pocas discrepancias, pero si solicita la descripción de una persona las discrepancias aumentan, porque hay factores que producen una distorsión; por ejemplo, los intereses o emotividades puestos en juego.

Siempre que se ve un objeto, se ve con los ojos de la propia historia, de la ideología aceptada, de la cultura en que se vive, de la experiencia; sólo así puede verse el objeto. No hay observación pura; toda la observación está contaminada por el pasado, el cual condena a ver las cosas como se ven y del que no hay forma de escapar.

A Alfred Korzybski, un científico y filósofo polaco, fallecido en 1950 en U.S.A., se debe el concepto "el mapa no es el territorio".

De acuerdo a Korzybski, todos los intentos humanos de explicar la realidad son y han sido construcciones, representaciones, modelos de la realidad, mapas de territorios. Toda conceptualización parte de una percepción, limitada por nuestra propia estructura humana. A partir de una toma de conciencia de esa percepción obtenemos una idea, un concepto, una palabra, una acción. Toda

conceptualización parte de lo percibido y es entonces una "construcción" humana, un mapa de la realidad, y no la realidad misma. Lo que está en el mapa es la producción de nuestros sentidos, de nuestra percepción de la realidad. Dado que es imposible captar totalidades en las cuales estamos nosotros mismos incluidos, y debido a la limitación de nuestra capacidad perceptiva, cada percepción es un modelo, un mapa de la realidad; pero demasiado frecuentemente se considera lo percibido como la realidad, se confunden los modelos con la realidad.

De aquí que se vea la noción de contexto como elemento fundamental de toda comunicación y significación, planteando que no se debe aislar el fenómeno de su contexto, pues cada fenómeno tiene sentido y significado dentro del contexto en que se produce.

La epistemología tradicional plantea que los datos son incorporados a través del sistema sensorial y luego procesados por el cerebro para generar una acción.

Desde la posición constructivista se considera que: (Von Foerster 1987) "Hay efectivamente un continuo proceso circular y repetitivo en el que la epistemología determina lo que vemos; esto establece lo que hacemos; a la vez nuestras acciones organizan lo que sucede en nuestro mundo, que luego determina nuestra epistemología".

### **Los valores, las creencias**

Los valores están muy relacionados con la autoestima. Mucha gente no valora más que lo que tiene importancia para ella. Los valores influyen en gran manera el proceso de comunicación, porque, lo mismo que las percepciones, son diferentes para cada uno, e intentamos imponerlos a nuestro interlocutor.

Los sistemas de valores difieren entre las personas por varias razones: la edad, la transición de la infancia a la adolescencia, el mundo del trabajo, los estudios, la situación de pareja, las relaciones parentales, la educación recibida ... son factores que modifican u orientan de forma diferente la vivencia de los valores personales.

Los profesionales de la salud deben llegar a saber abordar y resolver estos conflictos de valores, pues las dificultades inherentes a estas diferencias individuales en los profesionales del equipo de cuidados crean incertidumbre y confusión en los pacientes y sus familias.

Veamos un ejemplo:

Los padres de una adolescente se sienten emocionalmente preocupados y ansiosos porque acaban de descubrir un trozo de droga en la mesilla de su hija. Y comienzan a pensar:

“ahora entendemos por qué desde hace algún tiempo ella suspende en sus estudios y viste de forma desastrada”. Mantienen violentas discusiones con la hija y deciden castigarla sin salir con las amigas. La chica decide no comer ni beber.

En un examen realizado por el equipo de salud sobre la joven adolescente, llegan a las conclusiones siguientes:

Unos miembros del equipo interpretan este desinterés por la comida y la bebida como un síntoma de problemas emocionales y la etiquetan de “psicópata, deprimida y ansiosa”.

Otros miembros del equipo creen que la rigidez de los padres es excesiva y que el querer imponerle sus valores ha originado este comportamiento en la chica.

Lógicamente según la aborden unos u otros profesionales, es evidente que la forma de comunicar con la paciente va a ser muy diversa, e incluso contradictoria. Lo cual puede llevar a que la paciente perciba estas contradicciones y no sepa a qué atenerse.

Así mismo también experimentamos cómo las creencias pueden influirnos en nuestra manera de comunicar.



Las creencias pueden, globalmente, tomar tres formas:

- a) Racionales, es decir, las que están basadas en evidencias conocidas.
- b) Ciegas, es decir, las que uno adquiere en ausencia de toda evidencia.
- c) Irracionales, es decir, las que uno conserva a pesar de las evidencias contrarias.

Lógicamente los profesionales de la salud cuyas acciones están basadas, bastantes veces, en teorías un tanto dogmáticas, tratan de ajustar sus acciones a sus ideas preconcebidas y deforman así sus experiencias personales. Veamos algunas de estas creencias dogmáticas:

- Los enfermos mentales hospitalizados son peligrosos.
- Las personas normales reflexionan antes de actuar.
- Si los padres educaran bien a sus hijos habría menos problemas de salud física y mental.
- Cuando una persona tiene problemas lo mejor que puede hacer es no pensar en ellos.
- Cuando una persona está pasando un duelo, lo mejor es que salga y se distraiga.
- La persona tiene que ser capaz de resolver por sí misma sus problemas.
- La persona que realmente quiere suicidarse nunca lo comunica.

Se ha observado, cómo, en general, los individuos buscan información sobre las afirmaciones que ellos afirman, y por el contrario ignoran todas las que contestan.

Podíamos decir que, si un individuo aprende hechos nuevos y válidos sobre las afirmaciones que él refuta, puede cuestionarse sus creencias actuales. Por el contrario si no busca documentarse sobre los hechos que contesta, va lógicamente a evitar el cuestionar sus creencias.

Los aspectos sociales Cada sociedad y cada cultura suministra a sus miembros su propia explicación sobre las estructuras y sobre el significado que le da a las cosas. Estas informaciones dan nacimiento a ideas preconcebidas y a generalidades respecto a la forma de ver los otros. Estas ideas preconcebidas, aprendidas a una edad muy temprana, son tan sutiles que a menudo son hasta desconocidas. Sin embargo éstas limitan, de manera importante, el estilo de comunicación y de interacción de una persona con otra. Por tanto, si estas generalizaciones y estereotipos sociales interfieren en nuestras relaciones, éstas pueden también modificarlas.

Si los profesionales no conocen estos aspectos sociales de los pacientes, les va a ser difícil saber el sentido, a veces tan diferente, que ellos dan al mensaje que reciben. Por ejemplo: eructar, en algunas culturas es una forma sana de saber vivir, mientras que en otras es como un insulto y falta de delicadeza.

Esta posibilidad de pensar la construcción de la realidad de manera social, nos permitirá conceptualizar cómo se dan históricamente los supuestos de realidad de los colectivos y cómo se asume, lo cierto o lo falso, dentro de cada dominio específico del saber. Nos acerca a las llamadas narrativas o relatos que explican todo aquello que asumimos que es, lo que se puede pensar, lo que se dice y es cierto y aquello que no se puede decir, pues no es posible.

En suma, podemos apreciar que los puntos se van conjuntando para dar fin al mito de la realidad objetiva

A partir de ahora la teoría no intenta señalar las características del mundo tal cual es, sino que la misma responde a una convención social, un acuerdo, una construcción que es mantenida a través del lenguaje.

Esto, en lo que se refiere a las corrientes terapéuticas, va en contra de aquellas escuelas que proponen que es posible el hallazgo de una realidad objetiva. El lenguaje ya deja de ser pues, un medio donde se encierra una verdad objetiva. El

lenguaje es una herramienta mediante la cual vamos construyendo la realidad, una realidad que está dependiendo de un acuerdo social.

Este nuevo salto epistemológico sólo se afincó firmemente cuando se legitimó una nueva dimensión conceptual y se adoptó un nuevo nivel de análisis de los procesos sistémicos, a saber, la noción de narrativa: el campo de las historias en común, compartidas por familias (de hecho ser parte de una familia implica necesariamente compartir historias, descripciones, valores, anécdotas), por los grupos sociales (desde las ideologías compartidas por un grupo religioso hasta las mitologías compartidas por una cultura) y, muy relevante para nuestro tema, progresivamente compartidas por terapeutas y pacientes en el curso de la consulta.

### **Los aspectos culturales**

La cultura enseña a los individuos cómo comunicar a través del lenguaje, los gestos, los vestidos, las comidas, la forma de utilizar el espacio, etc.

Los términos y las formas por medio de las que conseguimos la comprensión del mundo y de nosotros mismos, son artefactos sociales, productos de intercambios situados histórica y culturalmente y que se dan entre personas.

El grado en el que un dar cuenta del mundo o del yo se sostiene a través del tiempo, no depende de la validez objetiva de la exposición, sino de las vicisitudes del proceso social y cultural.

La significación del lenguaje en los asuntos humanos se deriva del modo como funciona dentro de pautas de relaciones culturales.

Estimar las formas existentes de discurso consiste en evaluar las pautas de vida cultural; tal evaluación se hace eco de otros enclaves culturales.

Estos presupuestos de la Construcción Social hacen hincapié en la construcción de las realidades y su mantenimiento a través de un proceso social y cultural.

Vemos la construcción y mantenimiento como procesos creados con otros en la comunicación y mantenidos también gracias a la misma.

Este punto muestra una similitud muy grande con la terapia Estructural, ya que ambas ven fundamental la comunicación que cada uno mantiene con el medio que es el que contribuye a definir la realidad.

Las construcciones de la experiencia están ancladas en convenciones sociales, culturales, lingüísticas, narrativas, históricas, relacionales y discursivas que, si bien es cierto que cambian, no lo hacen de la noche al día. Es en el seno de estas convenciones, no precisamente efímeras, donde tiene sentido el ejercicio de la interacción y la psicoterapia.

Como afirmábamos con anterioridad, toda experiencia humana es candidata al significado en un número mayor o menor de discursos narrativos culturalmente disponibles, y uno de estos discursos es el de los "problemas psicológicos". En este sentido, resulta imposible determinar qué experiencias pueden derivar en problemas, dado que potencialmente es el caso de cualquiera de ellas. Ante la omnipresencia del "discurso del déficit" (**Gergen, 1994**) en nuestro contexto cultural, cualquier conducta puede llegar a ser etiquetada de problemática (quien lo dude hará bien en consultar en la sección de libros de "autoayuda" de cualquier librería especializada). Sin embargo, desde nuestra perspectiva sí hay una dimensión del discurso narrativo relacional de las familias que presentan un motivo de demanda común a todas ellas: su construcción

En la terapia esto es sumamente importante, porque tiene que ver con el modo en que se construye algo como problema o no. **AVILÉS (1998)** nos narra la experiencia siguiente vivida en un poblado de Guatemala. Era éste un poblado donde bajaban a vender los indígenas de la región.

Las mujeres vendían sus mercaderías mientras los hombres se iban a embriagar.

Tomaban alcohol en cantidades extraordinarias. El caso es que al atardecer, cuando terminaban su venta las mujeres, los varones ya dormían en la calle completamente intoxicados. Ellas se sentaban a su lado esperando que despertaran. No hacían nada más. Los niños jugaban a su alrededor como si nada ocurriera. Un par de horas más tarde los hombres abrían los ojos, se despabilaban, y todos se iban tranquilamente. Nadie construyó eso como un problema ni lo rotuló como alcoholismo.

Es preciso considerar que, "el concepto de comunicación incluye todos los procesos a través de los cuales la gente se influye mutuamente" (**BATESON y RUESCH, 1984**). Por tanto, se plantean aspectos tales como ¿cuáles son, de entre los millares de comportamientos corporales posibles, los que retiene la cultura para constituir conjuntos significativos?, al igual que en el lenguaje, cuáles son los sonidos que llegan a adquirir significación.

Hay autores que presentan como uno de sus primeros axiomas, la imposibilidad de dejar de comunicarse. Por otra parte, prestan más atención al contexto que al contenido y estiman inadecuado el método experimental en el que la variación de un elemento se correlaciona con la de otro, puesto que la realidad implica muchas más variaciones, no es simple y lineal sino compleja y contextualizada.

Estos autores al partir de la concepción de la comunicación como sistema cultural en que se inserta el individuo, analizan cómo el sistema está regido por una causalidad circular, no lineal, donde el efecto retroactúa sobre la causa, como en una orquesta de la que forma parte cada miembro y en la que todo el mundo sigue una partitura polimórfica invisible, verbal, gestual, espacial y a veces contradictoria. Todos son partícipes y nadie es el origen, la causa o el fin de nadie. Sería el modelo orquestal en oposición al modelo telegráfico, que vuelve a expresar el sentido primario de la palabra comunicar, participar, comulgar, poner en común algo (**WINKIN, 1984**).

Muchas de las problemáticas de las organizaciones humanas y muchas de sus llamémoslas patologías, tienen sus raíces en la cultura occidental y se plasman en nuestro substrato común de pensamiento y lenguaje. Lenguaje que en nuestro caso es deductivo y lineal -sujeto y predicado, quien ejecuta y quien recibe la acción-, mientras que la realidad aparece como algo dinámico y circular (Satir, 1975).

### **Los aspectos familiares**

Para entender el mundo, podemos estudiar la familia: situaciones críticas como la autoestima, el poder, la intimidad, la autonomía, la confianza y la habilidad para la comunicación... son partes vitales que fundamentan nuestra forma de vivir el mundo. Por tanto para cambiar nuestra relación con el mundo, tenemos que cambiar a la familia. Virginia Satir nos dice: “la vida familiar es como un témpano de hielo: la mayoría percibe sólo la décima parte de lo que sucede – la décima parte que pueden ver y escuchar. Algunos sospechan que ocurre algo más, pero no saben qué es y no tienen idea de cómo pueden averiguarlo”.

Los miembros de una familia se relacionan de acuerdo con ciertas disposiciones que gobiernan sus transacciones. Estas disposiciones, aunque por lo general no son establecidas en forma explícita, o siquiera reconocida, constituyen un todo: la estructura de la familia la estructura es la que mantiene las interacciones y estas son la causa de la queja o del bienestar de los miembros de la familia. Hay que cambiar pues, el funcionamiento de esa estructura, para de esa forma cambiar la experiencia de cada individuo, o si se prefiere el modo como experimenta el mundo cada uno.

Si la interacción y estructura siempre están en una relación tan lábil, todo cambio que se de en la estructura influirá directamente en la interacción y viceversa.

Contemplar a la familia, en un lapso prolongado, es observarla como un organismo que evoluciona con el tiempo. Esta entidad va aumentando su edad en estadios que influyen individualmente sobre cada uno de sus miembros, hasta que

las dos células progenitoras decaen y mueren, al tiempo que otras reinician el ciclo de vida, el sistema familiar tiende al mismo tiempo a la conservación y a la evolución.

El proceso que conduce a percibir "la manera en que las cosas son" se construye desde el nacimiento a través del consenso. El proceso de búsqueda y retención del consenso es lo que otorga a la realidad un cierto grado de estabilidad colectiva y por lo tanto individual. De hecho, este compartir de un conjunto de puntos de vista y de mapas en común yace en la base de la experiencia del pertenecer, de la experiencia de ser parte de un colectivo. No es sorprendente así, que, dado que la familia es un agente socializador principal para individuos, dada la calidad y el simple volumen de los mapas compartidos por la familia inmediata, el sentimiento de confirmación mutua de puntos de vista compartidos y por lo tanto de pertenencia es máximo en este grupo. La pertenencia a una red interpersonal más extensa podría describirse también como caracterizada por un compartir o encaje de mapas, si bien con un grado menor de encaje que en la pertenencia a la familia.

La familia sería el sistema intermedio entre lo individual, lo natural, lo privado y lo que pertenece a lo público, cultural, lo social (Hochmann 1992. ) se entendería como una instancia de socialización.

Los aspectos individuales El primero de los focos a los que hacíamos referencia es la consideración batesoniana de la mente no como producto de un sistema nervioso contenido en un organismo, sino como conjunto de pautas de organización y autorregulación de cualquier sistema. En este sentido, la mente no es ni mucho menos inmanente al individuo, sino un proceso distribuido social y ecológicamente.

Según el famoso ejemplo de Bateson (1972): Consideremos un hombre que derriba un árbol con un hacha. Cada golpe del hacha es modificado o corregido de acuerdo con la hendidura que ha dejado el golpe anterior. Este proceso autocorrectivo (es decir, mental) es llevado a cabo por un sistema total árbol-ojos-

cerebro-músculo-hacha-golpe-árbol, y este sistema total es el que tiene características de mente inmanente.

Los construccionistas trabajan fundamentalmente con lo verbal, esto debido a que piensan que el lenguaje es la herramienta más importante para nuestra construcción del mundo y de nosotros mismos. "Lo que decimos o narramos influye en nuestro campo de acción"(Gergen, 1996).

Creamos el mundo que percibimos, no porque no exista una realidad externa, sino porque seleccionamos y remodelamos la realidad que vemos para conformarla a nuestras creencias acerca de la clase de mundo en el que vivimos. (Bateson, 1972).

Un nuevo desequilibrio y un nuevo salto evolutivo en el modelo cibernético fue introducido por la postulación de que la observación afecta lo observado.

El observador, con sus limitaciones supuestos y prejuicios, organiza lo observado.

Puede, así, argüirse que no existe una descripción objetiva de la realidad. El argumento, por cierto, acaba por cuestionar qué es la realidad misma. El conocimiento del mundo, lejos de ser una representación de la realidad externa, existe en los acuerdos descriptos acerca de la realidad.

Los nuevos desarrollos pasaron a ser llamados "Cibernética de los sistemas observantes" o Cibernética de segundo orden.

Es evidente que tenemos que ir más allá de la Gestalt de la objetividad y la subjetividad. La cibernética de la cibernética propone que la alternativa es la ética. Desde una perspectiva ética no nos preguntamos si somos "objetivos" o "subjetivos"; en lugar de ello, admitimos el nexo necesario entre el observador y lo observado, y ello nos conduce a examinar cómo participa el observador en lo observado. Howe y Von Foerster (1975) señalan que el tránsito hacia una



perspectiva participativa y ética es el pasaje de un pensamiento causal unidireccional, a un pensamiento sistémico mutualista; de la preocupación de las propiedades de lo observado al estudio de las propiedades del observador.

Afirman que Kant fue el iniciador de este desplazamiento paradigmático, y sostienen que él sustituye nuestra preocupación por la objetividad, colocando en su lugar la preocupación por la responsabilidad. Como cada cual prescribe determinadas maneras de puntuar el mundo, es importante examinar las intenciones que están en la base de esos hábitos de puntuación. En Síntesis, las distinciones que establecemos a fin de conocer el mundo surgen de una base ética, no objetiva, no subjetiva.

Porque lo que percibimos es trazado por nuestra manera de conducirnos y nuestra manera de conducirnos se atiene a las restricciones de lo que percibimos (Keeney, 1991).

La metacomunicación es también otra posible forma de salida de la maraña en que las personas nos enredamos en muchas ocasiones, con nuestros mutuos y múltiples problemas. Al metacomunicar, (comunicación a cerca de la comunicación) salimos de la situación repetitiva que impide en muchas ocasiones que podamos ver con claridad y globalidad el problema; por ello, esto a veces es importante como primer paso en la resolución de problemas.

Desde esta meta-comunicación, los individuos con trastornos de conducta, dejan en el modelo sistémico de ser catalogados como problemáticos intrapsíquicos, para pasar a ser contemplados como reflejo de las contradicciones de un sistema relacional, que logra así mantener un cierto equilibrio.

Algunas formas de comunicación alienadas no tienen pues que ser necesariamente fruto de un grave trastorno de la personalidad o de una enfermedad mental. A veces, son la única forma posible de comunicación en un contexto absurdo o insostenible (Watzlawick, 1987).

Existiría por tanto la "imposibilidad formal de resolver una conducta aislada, es decir no vinculada sistemáticamente con el comportamiento de los demás individuos con quienes el sujeto está relacionado en un contexto dado" (Selvini, 1987). Esta idea subyace a cualquier plan de integración, sea éste de minusválidos físicos o psíquicos, de enfermos mentales, escolares o referidos a cualquier otro tipo de marginación social.

La estrategia sistémica consistiría en colocar el caso puntualizado como problemático dentro del sistema interactivo de personas que se comunican con personas observando cómo, el individuo inadaptado, responde con su conducta a las disfunciones del sistema por todos formado, de manera que su conducta es realmente adaptativa.

Con ello desaparece la puntuación negativa del individuo al cerrarse el círculo sobre la anterior causalidad lineal. Lo que se pasa a analizar es una disfunción específica, que implica a varias personas; desechando, por consiguiente, la creencia en una realidad que se había fraguado como resultado de la interpretación arbitraria de quién es o no culpable o responsable de esa determinada situación molesta.

### **Otros aspectos**

Nuestra captación de la realidad, lógicamente no se agota, en los aspectos expuestos. Así, por ejemplo, vemos cómo la realidad y por consiguiente nuestra forma de interaccionar, puede estar condicionada por los filtros de: la filosofía de vida, creencias, religión, las situaciones personales que cada uno puede estar viviendo, como: miedos, preocupaciones, ansiedades, cansancios, sueño, etc. etc.

Todos constatamos cómo nuestro estado anímico nos condiciona en nuestras relaciones.

Nuestro cansancio, nuestras preocupaciones, ansiedades, miedos, depresiones, etc., nos hacen percibir a las personas de forma diferente, y por tanto nuestra comunicación también lo será.

El pasar revista a los aspectos señalados, nos ha permitido tomar conciencia, de la complejidad de la comunicación, confirmándonos, una vez más, cómo: lo que está claro para mí solo lo está para mí.

Así mismo pensamos, que solamente podremos comprender al otro, si somos capaces de filtrar la realidad como nuestro interlocutor la filtra, y esto tanto a nivel de contenido, de sentimiento, afecto, interpretación, etc. Solamente el feedback y la meta-comunicación, permitirán a nuestro interlocutor, el que éste comprenda que no sólo hablamos de lo mismo, sino que hablamos lo mismo.

Todo esto nos lleva al segundo principio:

### ***Hablando de lo mismo no hablamos lo mismo***

Esto es una consecuencia lógica de todo lo que acabamos de decir anteriormente. Si cada uno construimos la realidad de forma muy personal es obvio que mi forma de ver la realidad sea diferente de la de otra persona, luego, yo tendré una visión de las cosas diferente a mi interlocutor (el paciente). Esto nos lleva a tomar conciencia de que aunque aparentemente estemos hablando de lo mismo no hablamos lo mismo, pues cada uno, teniendo en cuenta las teorías del Interaccionismo Simbólico, lo ve desde su perspectiva, le da un significado muy personal en función de lo que ha vivido, sentido experimentado, como acabamos de decir.

Por tanto, continuamente tenemos que clarificar los términos, ya los escolásticos nos hacían la observación siguiente: “primo quesito de nomine”, primero clarifiquemos los términos, es decir, debemos explicar cómo entendemos o qué significado le damos a las palabras, con el fin de que nuestro interlocutor nos

comprenda y no interprete o le dé un significado diferente, de esta manera hay muchísima más posibilidad de que ambos hablamos lo mismo y de lo mismo.

Todo esto tiene su explicación, ésta es debida a que – y este es el tercer principio-:

***El significado de las palabras no está en las palabras mismas, sino en las personas***

Esto quiere decir, que cuando hablamos no verificamos con el diccionario en la mano que ambos le damos el mismo significado, sino que cada uno le damos un significado a las palabras en función de lo que cada uno de nosotros hemos vivido de esa realidad.

Esto tiene sumamente importancia, dado que decimos que en la comunicación una buena escucha se muestra, entre otros aspectos, por realizar un feedback y por la empatía. Sin embargo si realizamos un feedback que manifiesta las palabras que nos ha dicho nuestro interlocutor pero no se clarifica el significado que le da a las mismas, aparentemente parece que le hemos escuchado, sin embargo el significado que le damos a sus palabras no siempre corresponde al que nosotros le damos, y por tanto volvemos al principio anterior de que hablando de lo mismo no hablamos lo mismo.

Así mismo, nos puede resultar difícil ser empáticos con nuestro interlocutor si nosotros no le damos el mismo significado que él a las palabras.

### **Comunicación Verbal**

Para **Campos (2009)**, Comunicarse con asertividad permite transmitir nuestras necesidades o deseos de forma madura y racional sin provocar el rechazo o malestar de la otra persona. Utilizar correctamente la comunicación asertiva es una de las herramientas necesarias en el mundo laboral, se une a las características del buen líder y persona.

No obstante, se puede decir, cuando hablamos de aprender a ser **asertivos** nos referimos a promover el desarrollo de las **habilidades** que nos permitirán ser personas directas, honestas y expresivas en nuestras **comunicaciones**; además de ser seguras, auto-respetarnos y tener la habilidad para hacer sentir valiosos a los demás.

Siguiendo el orden de ideas, Castanyer (ob.cit.), plantea que la comunicación asertiva verbal consiste en comunicar a través de las palabras un mensaje, con un código en un ambiente determinado, donde el docente como comunicador asertivo tiene la responsabilidad de expresar sus sentimientos y emociones. Señala que a su vez debe buscar una relación consigo mismo (intrapersonales) y con las demás personas (interpersonal) en un mundo que lo rodea. Si se acatan todos estos elementos de la comunicación, ésta será eficaz, de lo contrario pierde su funcionalidad como habilidad social.

#### **La comunicación en el ambiente laboral:**

Para Valls (2005), en su libro establece la comunicación laboral como "aquellas relaciones con los demás, que transcurren por un cauce en el que tanto la razón como la emoción juegan un papel importante" (p.69). Significa, que la comunicación en el ámbito laboral es producto de componentes emocionales y racionales. A medida que la racionalidad conduzca la comunicación como proceso interpersonal entre el emisor y el receptor, esta va a permitir un control inteligente de las emociones.

Muchas veces los docentes encuentran situaciones desagradables, inaceptables o muchas actitudes y conductas entre sus colegas de manera inoperante o agresiva; casi nunca podemos alejarnos de estos problemas, y menos si tenemos una visión objetiva y apropiada, donde podemos encontrar varios factores que forman parte del ambiente laboral.

Uno de los factores más importantes dentro de una institución son sus miembros, que a través de las interacciones que mantienen, van creando un sistema de

comunicación y van tejiendo una red de relaciones, tanto formales, como informales. Partiendo de estas ideas, se toma en cuenta un aspecto muy concreto, como son las relaciones personales y la comunicación de los de los docentes de la Unidad Educativa "Los Crepúsculos", en el Municipio Unión Estado Lara, las cuales han llevado a desarrollar esta importante investigación en este sentido y con gran influencia en la satisfacción laboral.

### **En cuanto al Manejo de Conflictos,**

El autor de esta investigación, considera necesaria tratar el tema del manejo de conflicto, por el hecho de que en la convivencia de los sujetos de estudio se presentan situaciones no asertivas entre los docentes, enfrentamientos con los directivos; lo mismo ocurre con las actividades planteadas y organizadas por los directivos, al no tomar en cuenta las sugerencias de los docentes, lo cual acarrea la contradicción. Los gestos emitidos por los docentes, Estos componentes pueden ser caracterizados como toda aquella reacción de agrado o desagrado que se pueda manifestar a través de una conducta pasiva, agresiva o asertiva.

Según, Valls (ob. cit.), señala que el manejo de conflicto dentro de una organización empresarial o laboral, requiere de una fase de análisis que consiste en tomar las decisiones más apropiadas que apunten a la solución del mismo problema. Sugiere el autor las siguientes interrogantes: ¿Qué es lo que ocurre?, ¿Quién está implicado?, ¿Cómo sucede?, ¿Cuándo sucede?, ¿Dónde tiene lugar?, ¿Por qué acontece .

De esta manera, se puede decir que, la solución del conflicto debe ser abordado a través de un análisis racional donde se determinen las causas, los involucrados, el lugar, el problema, las consecuencias y la solución. Asimismo establece en ese proceso de análisis, recorrer los siguientes pasos:

- a) Obtener toda la información posible respecto al problema.
- b) Seleccionar los datos relevantes o de mayor peso en las causas del problema.

c) Establecer relaciones (de clasificación, descriptivas, causa-efecto, aleatorias) entre la información recogida.

d) Comprobar las conclusiones relacionadas al hecho del problema.

Se puede decir que los conflictos deben ser abordados con elementos asertivos que permitan brindar soluciones operativas y no incrementar el problema a una situación agresiva o dejarlo pasar de forma pasiva.

Otro aspecto tomado en cuenta en la Comunicación Asertiva es la expresión de ideas y sentimientos, lo planteado hasta el momento, el autor de la investigación expone su juicio, serían los indicadores que conforman esta investigación:

- **Expresión de ideas:** es el lenguaje verbal donde la persona expone sus opiniones de forma directa.
- **Expresión de sentimientos:** es la expresión afectiva que demuestra una persona hacia otra.

Concluye que las ideas y los sentimientos (función expresiva), se orienta a obtener una respuesta (Función conativa), dependiente de la intención del sujeto que emite el mensaje. En este sentido, el docente encuentra en la comunicación, no sólo una fuente de inspiración sana, un soporte a fin de que las acciones educativas resulten coherentes con el discurso empleado en sus acciones, juicios y expresiones dentro del proceso comunicativo. De allí la necesidad de una comunicación asertiva en cualquier actividad humana, por lo que se requiere de un mayor conocimiento de estrategias, métodos y técnicas de programación neurolingüísticas.

### **Control de Emociones**

Según **DREVER, (2003)**, la define "como el estado de ánimo caracterizado como una conmoción o impresiones de los sentidos, ideas o recuerdos que conlleve cambios psicológicos y fisiológicos de amplios caracteres; tales como: respiración, pulso, secreción hormonal, y del lado mental genera cambios de

conducta. Concluye como la emoción en el lenguaje representa un elemento central, ya que ésta determina la disposición dinámica que define los distintos dominios de acción en las que se mueve el mensaje y, por consiguiente, las determinaciones correspondientes a cada evento comunicativo.

En este sentido, el docente encuentra en la comunicación, no sólo una fuente de inspiración sana, sino un soporte a fin de que las acciones educativas resulten con el discurso empleado en sus acciones, juicios y expresiones dentro del proceso comunicativo.

### **Comunicación no verbal**

Cabe destacar que la comunicación tiene componentes no verbales. Castanyer, (ob.cit.), esta puede ser transmitida por impresiones como gestos, movimientos corporales, el espacio que nos separa del otro y/o las expresiones faciales. Concluye el autor que las personas a través de la comunicación no verbal van emitiendo mensajes de su estado de ánimo y de cómo se sienten, estos signos permiten a la persona que se tiene en frente a hacerse una idea de quién es la otra o de cómo son sus emociones.

En síntesis se puede señalar, que la comunicación no sólo está en las palabras, ellas por sí misma no comunican nada, pues detrás está un sujeto que siente, utiliza gestos, expresión facial, actitud corporal; es decir, las mismas palabras pueden significar cosas distintas dependiendo del tono en que se digan, del momento o circunstancia.

La comunicación no verbal se puede comprender a través de tres componentes:

**1. Contacto visual:** Puede comprender el grado de inclinación, comprensión, interés, estado emocional (tristeza, alegría, ira, miedo). A través del Feed back se puede determinar, si la persona está en acuerdo o desacuerdo con alguna cosa, puede ser que en algunas acciones la persona quiera manipular sus rasgos faciales,



sin embargo, esta conducta no es la más asertiva por el hecho que la persona no está siendo congruente, esto quiere decir que, no expresa lo que realmente siente.

**2. Congruencia gestual:** Manifiesta los gestos enfatizan los mensajes, incluso a veces sustituyen las palabras cuando esta son difíciles de utilizar o son innecesarias. Estos gestos pueden caracterizarse también como, asertivos, agresivos o no asertivos, dependiendo de la intención que tenga la persona en el momento de comunicarse.

Se puede decir, que la comunicación verbal y no verbal son la base de toda comunicación en la interacción diaria del docente. Siendo indicadores de importancia de esta investigación los cuales determinarán si existe o no la asertividad en los sujetos de estudio en el momento de comunicarse con estrategias sofisticadas como son las de la programación neurolingüística.

**2. La Postura Corporal:** Viene a ser de cómo una persona se comporta al sentarse, permanecer de pie o caminar, revela el estado emocional de la persona, actitudes o sentimientos hacia sí mismo y hacia los otros. Concluye la autora, que en todas estas actitudes contienen un talante asertivo, que facilitara reforzar el comportamiento asertivo en la comunicación y las relaciones interpersonales que ejercen las personas en su lugar de trabajo, siendo más productiva su gestión a media que exista espíritu de cooperación y de asertividad, en caso contrario, se van a ver afectadas. Es imposible no comunicarse adecuadamente y es la mejor forma de conocer a los demás.

## **2.4 HIPÓTESIS**

### **Hipótesis Nula:**

La Programación Neurolingüística No afecta en práctica de la comunicación interpersonal en la oficina de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, Zonal 3.

**Hipótesis Alterna:**

La Programación Neurolingüística afecta en práctica de la comunicación interpersonal en la oficina de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, Zonal 3.

**2.5 SEÑALAMIENTO DE VARIABLES**

**INDEPENDIENTE:** Programación Neurolingüística.

**DEPENDIENTE:** Comunicación Interpersonal.

## **CAPÍTULO III. METODOLOGÍA**

### **3.1 ENFOQUE**

Los estudios cualitativos, según **Herrera y colaboradores (2006:102)**, tienen las siguientes características:

- Busca la comprensión de los fenómenos sociales.
- Observación naturalista
- Enfoque contextualizado
- Perspectiva desde dentro
- Orientado al descubrimiento de hipótesis
- Énfasis en el proceso
- No generalizable
- Holístico.

Por naturaleza del problema consiste de un diseño cualitativo preferente, porque está orientado en hechos o fenómenos sociales, la cual permite explicar, estudiar, evaluar y tomar decisiones con enfoque humano integral, considerándose además que se estudiará toda la población de funcionarios que componen la oficina del Senplades, zonal 3.

### **3.2 MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN**

Para el siguiente proyecto investigativo se tomó en cuenta ciertas modalidades básicas de la investigación, detalladas y descritas a continuación:

## **BIBLIOGRAFÍA – DOCUMENTAL.**

Según el autor **Herrera y colaboradores (2006: 103)** la investigación documental bibliográfica tiene la intención de detectar, ampliar y profundizar diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios sobre una cuestión determinada, basándose en documentos impresos.

La investigación tuvo información secundaria sobre el tema a través de libros, tesis, textos, módulos, periódicos, revistas, internet, también se fundamentó con documentos válidos y confiables a manera de información primaria.

La lectura de las fuentes mencionadas, sirvió para dar forma al marco teórico, desde la identificación de los Antecedentes investigativos, pasando por la estructura de las categorías fundamentales, programación neurolingüística y comunicación interpersonal.

## **INVESTIGACIÓN DE CAMPO.**

Es el estudio sistemático de los hechos en el lugar donde se producen los acontecimientos. En esta modalidad, el investigador toma contacto en forma directa con la realidad, para obtener información de acuerdo con los objetivos del proyecto (**Herrera y colaboradores 2008: 103**)

Las personas involucradas en la investigación fueron consideradas para recabar de ellas la información pertinente para la investigación, para hacerlo de manera efectiva, fue necesario acudir a los lugares donde se había generado la situación conflictiva, para actuar acorde al contexto y transformar la realidad.

Estas personas son ejecutivos y personal operativo de la secretaría nacional de planificación SENPLADES, el instrumento, por ende, fue aplicado, en las instalaciones del estamento en la Zonal 3.

### **3.3 NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN**

#### **ASOCIACIÓN DE VARIABLES.**

La investigación que se llevó a cabo es de tipo descriptiva y correlacional, descriptiva porque el problema relacionado fue de carácter social, centrado en los hechos humanos que permitió realizar una interpretación de la manifestación de cada receptor o perceptor, asumiendo una actitud crítica y un compromiso de trabajo en la problemática de estudio.

Es necesario, según este tipo de investigación, conocer el criterio y valores de los sujetos inmiscuidos en la investigación.

Y correlacional porque la investigación llegó a un nivel que permitió asociar variables, puesto que se analizó la problemática a partir de ellas, dentro de un contexto determinado para medir su relación y evaluar sus variaciones.

#### **DESCRIPTIVA.**

El mismo autor (**Hernández: 2005**), comenta que en comparación con la naturaleza poco estructurada de los estudios exploratorios, requiere considerable conocimiento del área que se investiga para formular las preguntas específicas que busca responder. Se busca especificar las propiedades importantes de personas grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno sometido a análisis.

El problema relacionado es de carácter social, centrado en las relaciones humanas que permitió realizar una interpretación de la manifestación de cada persona, asumiendo una actitud crítica y un compromiso de trabajo en la problemática de estudio. Que aprobaron conocer el criterio y valores de los sujetos inmiscuidos en la investigación.

## **CORRELACIONAL.**

La investigación llegó a un nivel que permitió asociar variables, puesto que se analizó la problemática a partir de ellas, dentro de un contexto determinado para medir su relación y evaluar sus variaciones.

Este trabajo se lo realizó con la ayuda de la estadística descriptiva, que es específica para investigación de característica social, las pruebas de hipótesis bajo este nivel de investigación se realizan mediante bondad de ajuste.

### **3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA**

Para definir la población de estudio del presente proyecto investigativo, se hizo el siguiente análisis:

<b>ESTRATO</b>	<b>NÚMERO</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Autoridades	1	5
Comunicador Social	2	10
Personal de SENPLADES	17	85
TOTAL	20	100.00

*Cuadro 1. Autora: Tatiana Núñez., Población y Muestra*

El universo de personas comprendieron 20 individuos por lo que se realizó entrevistas a todo el grupo que integra el universo. El cuestionario diseñado para esta entrevista se hizo en base a la consideración de los atributos, características o manifestaciones del fenómeno investigativo, en este caso la PNL, de la cual se reconocería su ámbito de aplicación, la utilidad, los beneficios, el nivel de conocimiento que tienen los funcionarios y la asociación verificada de la Programación Neurolingüística con la comunicación entre los oficinistas.

<b>POBLACIÓN</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
HOMBRES	7	35%
MUJERES	13	65%
TOTAL	20	100%

*Cuadro 1. Autora: Tatiana Núñez., Población y Muestra*

### 3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

#### VARIABLE INDEPENDIENTE: Programación neurolingüística

Conceptualización	Dimensiones	Indicadores	Ítems Básicos	Técnicas Instrumentos
Meta-modelo que se centra en la estructura de la experiencia, más que en el contenido de ella, el estudio del mundo subjetivo de las personas y de las formas como se estructura la experiencia subjetiva y se comunica a otros, mediante el lenguaje.	<p>Meta modelos</p> <p>Experiencia</p> <p>Subjetividad</p> <p>Neurología</p> <p>Programación</p>	<p>Regula cómo funcionan los cuerpos.</p> <p>Interrelación con la gente. Comunicación con las personas.</p> <p>Clases de modelos del mundo que se crean.</p> <p>Proceso que sigue el sistema de representaciones sensoriales.</p> <p>Programas mentales que cada persona tiene establecidas.</p>	<p>¿Según su opinión, a qué se refiere la Programación Neurolingüística?</p> <p>¿Desearía Ud. Conocer estrategias de Programación Neurolingüística para su aplicarlas a sus relaciones interpersonales?</p> <p>¿Cuál sería el mecanismo para adquirir conocimientos en Programación Neurolingüística?</p> <p>¿Cree Ud. que las autoridades de Senplades Zonal 3 estarían dispuestas a crear un espacio de capacitación en la materia de Programación Neurolingüística?</p> <p>¿En qué situaciones aplicaría las técnicas de la Programación Neurolingüística en su diario vivir?</p> <p>¿En qué aspectos de su personalidad sería más notorio el impacto de la Programación Neurolingüística?</p> <p>¿Siendo la autoridad de la Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo-Zonal 3, cree Ud. que se difunde información sobre Programación Neurolingüística a los oficinistas?</p> <p>¿Conoce los beneficios de la Programación Neurolingüística?</p>	<p>Encuesta focalizada a personas que laboran en la institución SENPLADES</p> <p>Cuestionario estructurado.</p>

*Cuadro 2. Autora: Tatiana Núñez., Operacionalización Variable Independiente*



**VARIABLE DEPENDIENTE:** Comunicación interpersonal

<b>Conceptualización</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems Básicos</b>	<b>Técnicas Instrumentos</b>
Es el proceso de intercambio directo, verbal y no verbal, de informaciones entre individuos, por medio del cual los individuos interaccionan con el fin de lograr una integración interpersonal.	Proceso de intercambio	Comunicación efectiva	¿En qué situaciones aplicaría las técnicas de la Programación Neurolingüística en su diario vivir? ¿Cómo cree que aportaría en su vida laboral el conocer Programación Neurolingüística? ¿De qué manera, la Programación Neurolingüística ayudaría a mejorar sus relaciones familiares? ¿Considera Ud. que es necesaria la capacitación sobre la Programación Neurolingüística? ¿Conoce Ud. la importancia de una buena comunicación interpersonal en Senplades?	Encuesta focalizada a personas que laboran en la institución SENPLADES  Cuestionario estructurado.
	Verbal	Escrita, representación gráfica de signos.  Signos orales y palabras habladas.		
	No verbal	Multitud de signos. Imágenes sensoriales.  Regulación del proceso de comunicación.		
	Integración interpersonal	Nivel de integración entre compañeros de trabajo		

*Cuadro 3. Tatiana Núñez., Operacionalización Variable Dependiente*

### **3.6 PLAN DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN**

Para la recopilación de la información se tuvo en cuenta los siguientes detalles:

Se realizó la investigación para saber cuántas personas conocen y desconocen el uso de Programación Neurolingüística y si esto ha interferido con la comunicación interpersonal de los oficinistas de la institución de Senplades, para lo cual mediante una entrevista siguiendo las condiciones normales se recopiló la información requerida. Ver anexo N° 1 y 2. (Entrevista Aplicada al personal y Entrevista aplicada a la autoridad de Senplades)

### **TÉCNICAS E INSTRUMENTOS BÁSICOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN:**

#### **Entrevista:**

Aplicadas al personal y autoridades de la institución de Senplades, mediante la guía de entrevista, para el uso adecuado de las preguntas hacia las personas de estudio.

#### **Validez y confiabilidad:**

La validez de los instrumentos se dio por la técnica “Juicio de expertos” y la confiabilidad a través de la aplicación de una prueba piloto dirigido al grupo del universo de investigación.

### **3.7 PLAN DE PROCESAMIENTO DE INFORMACIÓN**

Una vez recolectada la información necesaria mediante el plan de recolección de la información, se procedió a procesar la información, para lo cual se tiene el siguiente plan de procesamiento de la información.

A continuación detallo pasos a seguir para la correcta y eficiente aplicación de las entrevistas dirigidas a los oficinistas y autoridades pertenecientes a la población de estudio:

- Diseño y elaboración de los cuestionarios sobre la base de la matriz de la Operacionalización de variables. *(necesario el cuestionario a ser aplicado en una entrevista directa a la población de estudio).*
- Aplicación de las entrevistas. *(los días establecidos y convenientes para el buen desarrollo de la investigación).*
- Clasificación de la información mediante la revisión de los datos recopilados. *(necesario para tener un conocimiento previo de los resultados obtenidos)*
- Categorización y clasificación de las respuestas. *(importante para desglosar resultados generales a resultados específicos)*
- Revisión y análisis de la información recogida, es decir se implementó la limpieza de la información defectuosa, contradictoria, incompleta y en algunos casos no pertinentes e inadecuados.
- Se analizó los resultados de acuerdo con los objetivos e hipótesis planteados.
- Se interpretó los resultados con el apoyo del marco teórico
- Se comprobó y verificó la hipótesis.
- Se estableció las respectivas conclusiones y recomendaciones
- Se diseñó la propuesta pertinente.

Para el final del procesamiento de la Información fue necesario contar con un plan detallado, en el que se exponga los procesos que se realizaron para el buen procesamiento de lo requerido en la investigación.

A continuación se detalla dicho plan en el siguiente cuadro:

<b>PLAN DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN</b>
Limpieza de Datos
Diseño y Elaboración de los cuestionarios sobre una base matriz
Análisis e Interpretación de Resultados
Conclusiones y Recomendaciones
Diseño de la Propuesta Pertinente

*Cuadro 4. Autora: Tatiana Núñez., Plan de Procesamiento de la Información*

## CAPITULO IV

### ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

#### 4.1 Entrevista dirigida a Oficinistas de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, Zonal 3

La programación neurolingüística es el estudio de lo que se percibe a través de los sentidos (vista, oído, olfato, gusto y tacto), cómo se organiza el mundo tal como se lo percibe y cómo se revisa y filtra el mundo exterior mediante los sentidos. **Es por tanto una aplicación práctica que permite, mediante técnicas y herramientas precisas, reconocer y desarrollar habilidades para el crecimiento personal y la mejora de las relaciones interpersonales.**

En la oficina del Senplades zonal 3 de Ambato, se entrevistaron a los 20 empleados encargados de la misma a quienes se les realizó el siguiente cuestionamiento:

1. ¿Según su opinión, a qué se refiere la Programación Neurolingüística?

---

---

---

2. ¿Desearía Ud. Conocer estrategias de Programación Neurolingüística para su aplicarlas a sus relaciones interpersonales? Por qué

---

---

---

3. ¿Cuál sería el mecanismo para adquirir conocimientos en Programación Neurolingüística?

4. ¿Cree Ud. que las autoridades de Senplades Zonal 3 estarían dispuestas a crear un espacio de capacitación en la materia de Programación Neurolingüística?

---

---

---

5. ¿Cuál sería su actitud y aporte para capacitarse en Programación Neurolingüística?

---

---

---

6. ¿En qué situaciones aplicaría las técnicas de la Programación Neurolingüística en su diario vivir?

---

---

---

7. ¿Cómo cree que aportaría en su vida laboral el conocer Programación Neurolingüística?

---

---

---

8. ¿De qué manera, la Programación Neurolingüística ayudaría a mejorar sus relaciones familiares?

---

---

---

9. ¿Qué haría Ud. para aprender la Programación Neurolingüística?

---

---

---

10. ¿En qué aspectos de su personalidad sería más notorio el impacto de la Programación Neurolingüística?

---

---

---

#### 4.2 Análisis de la entrevista al personal que labora en Senplades, zonal 3

Pregunta	Respuesta	Análisis e interpretación
<p><b>1. ¿Según su opinión, a qué se refiere la Programación Neurolingüística?</b></p>	<p>Una forma de comunicación interpersonal más efectiva que las otras. La coordinación eficiente entre el cerebro y el lenguaje, una forma de lenguaje hablado, una manera de comunicarse a través del internet.</p>	<p>El personal del Senplades, tiene un conocimiento limitado de la Programación neurolingüística, pues solamente unas pocas personas se acercan a definirla con aproximación.</p>
<p><b>2. ¿Desearía Ud. Conocer estrategias de Programación Neurolingüística para su aplicarlas a sus relaciones interpersonales? Por qué</b></p>	<p>Sí, porque es necesario que mejoremos nuestras relaciones tanto con los compañeros de trabajo como con la ciudadanía.</p>	<p>Todos los ejecutivos de la zonal 3 del Senplades, sienten la necesidad de conocer estrategias de programación neurolingüística que puedan aplicar en sus relaciones interpersonales, y esta respuesta mayoritaria se debe siempre a la continua necesidad de conocimiento que se general permanentemente en el intelecto del hombre por medio de la curiosidad innata del mismo.</p>
<p><b>3. ¿Cuál sería el mecanismo para adquirir conocimientos en Programación</b></p>	<p>Recibir talleres en los que se aplique la programación neurolingüística de manera práctica. Mediante conferencias Con cursos de</p>	<p>El mecanismo idóneo para la adquisición de conocimiento en Programación neurolingüística, según la mayoría de los ejecutivos del Senplades, es por</p>



<p><b>Neurolingüística?</b></p>	<p>capacitación Con la entrega de impresos informativos, folletos o trípticos.</p>	<p>medio de la ejecución de alguna de las diferentes formas de capacitación, y según se puede notar, es necesario que en éstas actividades se considere el diseño de material impreso como respaldo para que siempre se pueda tener disponible el conocimiento obtenido.</p>
<p><b>4. ¿Cree Ud. que las autoridades de Senplades Zonal 3 estarían dispuestas a crear un espacio de capacitación en la materia de Programación Neurolingüística?</b></p>	<p>Si La mayoría de autoridades estarían de acuerdo en apoyar estas capacitaciones pero, depende del aspecto económico Depende del presupuesto</p>	<p>Según la perspectiva de los empleados del Senplades, es necesario que exista un presupuesto para las capacitaciones de cada período, y sobre todo que se considere el tema de la PNL, que en una entidad de este tipo es fundamental en el desarrollo de las relaciones interpersonales.</p>
<p><b>5. ¿Cuál sería su actitud y aporte para capacitarse en Programación Neurolingüística?</b></p>	<p>Aportaría con la asistencia puntual a los cursos y una participación en las actividades que se programen Si es necesario un aporte económico, estaría dispuesto a colaborar Me gustaría participar en la parte de logística</p>	<p>Al existir disponibilidad de participar en las capacitaciones en PNL, también se nota que esta participación no solamente sería con la asistencia, sino con trabajo efectivo y aportes económicos, esto demuestra el verdadero interés de las personas en adquirir conocimiento que favorezca el nivel comunicativo</p>
<p><b>6. ¿En qué situaciones aplicaría las</b></p>	<p>Aplicaría en momentos en que la comunicación se torne difícil con mi interlocutor.</p>	<p>Las comunicaciones difíciles, son la principal situación en la que los empleados del</p>

<p><b>técnicas de la Programación Neurolingüística en su diario vivir?</b></p>	<p>Aplicaría para las situaciones difíciles en mi hogar.          Todo el tiempo en mi trabajo en el Senplades.          En los trabajos de campo, con personas con las que se note que es difícil entender sus ideas.</p>	<p>Senplades, emplearían la PNL, y coincidentalmente, las investigaciones relativas al tema, recomiendan que se emplee esta técnica comunicacional para mejorar situaciones comunicacionales difíciles.</p>
<p><b>7. ¿Cómo cree que aportaría en su vida laboral el conocer Programación Neurolingüística?</b></p>	<p>Aumentaría mi conocimiento para lograr una mejor comunicación con los demás          De ninguna manera, solo sería mejorar mi nivel de conocimiento.          Aportaría para reconocer mejor las necesidades de la ciudadanía y que las ideas de mejora sean más elaboradas.</p>	<p>Precisamente, las relaciones con el entorno personal y social se notan beneficiadas por el uso de las PNL, de tal manera que se puede considerar esta estrategia como un aporte significativo para la gestión institucional del Senplades.</p>
<p><b>8. ¿De qué manera, la Programación Neurolingüística ayudaría a mejorar sus relaciones familiares?</b></p>	<p>Para entender mejor a mis familiares.          Para utilizar mejores formas de ayudar a las tareas a mis hijos en la casa.</p>	<p>Los padres de familia que trabajan como empleados del Senplades, han mencionado que las relaciones familiares, especialmente con sus niños, potencialmente mejoraría con el conocimiento de PNL, estos es particularmente importante ya que muchos conflictos familiares se originan en la falta de comunicación o tal vez en su ineffectividad.</p>
<p><b>9. ¿Qué haría Ud. para aprender la Programación Neurolingüística?</b></p>	<p>Adquiriría textos que traten sobre el tema de Programación Neurolingüística.          Presionaría en mi</p>	<p>Aunque exista una gran necesidad de obtener conocimientos sobre programación neurolingüística, se puede</p>

<p><b>Neurolingüística?</b></p>	<p>institución de trabajo para que se programen capacitaciones sobre Programación Neurolingüística.</p>	<p>ver que el acceso a ésta información de pende en la mayoría de los casos de los esfuerzos que realice la institución del gobierno por subsanar esta demanda, en el caso de que esto no suceda, algunos empleados que tienen la inquietud, optarían por la alternativa de adquirir bibliografía sobre el tema.</p>
<p><b>10. ¿En qué aspectos de su personalidad sería más notorio el impacto de la Programación Neurolingüística?</b></p>	<p>En mis actitudes comunicacionales porque con este conocimiento potenciaría mi capacidad de relacionarme. En mi comportamiento con los demás porque al comunicarme mejor tendría mejores relaciones. En mi madurez como persona ya que un mayor nivel de conocimiento y de realidad nacional, me ayudaría a ser más sensible a las necesidades de los demás. En mi nivel intelectual pues mantendría mi mente ocupada con la nueva información que estaría siendo continuamente retroalimentada en mi conocimiento general.</p>	<p>En todos los casos se nota que el acceso a la programación neurolingüística, tendrá un impacto primero en el intelecto de los participantes y posteriormente, durante su aplicación en la comunicación y mejora de las relaciones interpersonales.</p>

*Cuadro 5. Tatiana Núñez. Análisis de la entrevista*

### **4.3 Entrevista dirigida a la Autoridad de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, Zonal 3:**

Ada Dueñas Matute

- 1. ¿Siendo la autoridad de la Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo, Zonal 3, cree Ud. que se difunde información sobre Programación Neurolingüística a los oficinistas?**

-----  
-----  
---

- 2. ¿Quién realiza capacitaciones al personal de Senplades?**

-----  
-----  
---

- 3. ¿Senplades cuenta con los servicios de capacitación sobre Programación Neurolingüística?**

-----  
-----  
---

- 4. ¿Conoce los beneficios de la Programación Neurolingüística?**

-----  
-----  
-----

- 5. ¿Por qué no se ha implementado un cronograma en capacitación sobre este tema?**

-----  
-----  
----

**6. ¿Cuenta con Recursos Económicos para la implementación de este tipo de capacitaciones?**

-----  
-----  
----

**7. ¿Cuenta con Recursos Humanos para brindar estas charlas?**

-----  
-----  
---

**8. ¿Considera Ud. que es necesaria la capacitación sobre la Programación Neurolingüística?**

-----  
-----  
----

**9. ¿Conoce Ud. la importancia de una buena comunicación interpersonal en Senplades?**

-----  
-----  
----

**10. ¿Para Ud. es una prioridad las capacitaciones sobre Programación Neurolingüística?**

-----  
-----

#### 4.4 Análisis de la entrevista dirigida a la Autoridad de la Senplades, Zonal3

Pregunta	Respuesta	Análisis e interpretación
<p><b>1° ¿Siendo la autoridad de la Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo, Zonal 3, cree Ud. que se difunde información sobre Programación Neurolingüística a los oficinistas?</b></p>	<p>Creo que, más bien esta información ha sido difundida por empresas que venden sus servicios, no veo que haya sido una información que se esté entregando como una capacitación que hace a los servidores públicos.</p>	<p>El valor de las capacitaciones en temas innovadores como la PNL en la actualidad es muy costoso, por eso la Subsecretaria claramente pronuncia que el problema en el sector público es que no se ha insertado ningún mecanismo de capacitación gratuita o de bajo valor para que la información sea recibida y practicada.</p>
<p><b>2° ¿Quién realiza capacitaciones al personal de Senplades?</b></p>	<p>La capacitación en la Senplades en la zonal 3 tiene un protocolo, hay una persona que recepta las necesidades de capacitación de todos los funcionarios y funcionarias, luego se reúne conmigo, analizamos varios elementos, el costo y tipo de servicio que podrían ofertar las personas o empresas, el</p>	<p>Las autoridades piensan que por la falta de información de la PNL, al ser un tema innovador, no existe interés y valoración para llevar a cabo capacitaciones.</p>

	<p>tipo de temáticas que es de interés de los funcionarios y funcionarias y la disponibilidad de tiempo, en función de estos temas tomamos la decisión de plantear ya la propuesta y en una reunión con directores y directoras que son cuatro, se decide cuándo hacerlo, cómo hacerlo y ubicar exactamente el tema.</p>	
<p><b>3° ¿Senplades cuenta con los servicios de capacitación sobre Programación Neurolingüística?</b></p>	<p>No.</p>	<p>No existe personal calificado para realizar planificación con respecto a PNL.</p>
<p><b>4° ¿Conoce los beneficios de la Programación Neurolingüística?</b></p>	<p>Conozco los beneficios de manera superficial, por referencia de personas que han tenido capacitación en ello, conozco por lecturas tangenciales, pero de todas estas referencias tengo una visión muy positiva de lo que podría ser para nuestra institución también tener esta capacitación.</p>	<p>La falta de comprensión respecto al tema de la PNL es notoriamente escasa, por lo que se necesita una planificación clara para solucionarla.</p>
<p><b>5° ¿Por qué no se ha implementado un cronograma en capacitación sobre este tema?</b></p>	<p>Creo que hay varias razones, en primer lugar, creo que es una temática muy nueva, en segundo lugar, creo que ha sido como yo lo percibo ha sido difundida por empresas y hay empresas que cotizan</p>	<p>Se debe ofrecer un paquete de capacitaciones sobre PNL con un costo accesible para oficinistas de entidades públicas.</p>

	los servicios demasiado altos, nuestra institución tiene un protocolo, y en ese sentido la PNL no entra por los costos de los servicios que se han ofertado.	
<b>6° ¿Cuenta con Recursos Económicos para la implementación de este tipo de capacitaciones?</b>	Desafortunadamente la subsecretaría zonal no tiene un presupuesto autónomo de financiamiento, todo se define en Quito, ahí se hace una programación a nivel nacional y ellos definen donde, lo cual me parece un poco problemático, pero de todas maneras nosotros tenemos un cierto fondo de pequeños rubros que a veces no se usan, y que, cuando consideramos que es un tema muy importante, nos organizamos de tal manera que podamos aprovechar al máximo estos fondos y poder recibir la capacitación.	La Subsecretaria debe planificar y pronunciar en Quito la falta de comunicación interpersonal en la zonal 3, para que se dé una solución con herramientas de PNL y esto de paso a las capacitaciones.
<b>7° ¿Cuenta con Recursos Humanos para brindar estas charlas?</b>	No, al ser un tema nuevo, nosotros no tenemos contactos con empresas, ni con personas, la	Las autoridades serán accesibles con capacitaciones al personal de Senplades si se muestra un rubro económico no alto para



	información que yo he tenido ha sido en Quito, entonces no, no tenemos aquí información.	el conocimiento de PNL.
<b>8° ¿Considera Ud. que es necesaria la capacitación sobre la Programación Neurolingüística?</b>	Por las referencias que yo tengo, siendo una temática nueva, sería bastante interesante conocerle de manera mucho más profunda, para tener los elementos de juicio, para ver si es que realmente si es como lo dicen o va a dar el resultado que promocionan, pero en definitiva me parece que sería muy interesante que la secretaría pueda tener acceso a la formación neurolingüística.	Se necesita llevar a cabo las capacitaciones a Senplades zonal 3.
<b>9° ¿Conoce Ud. la importancia de una buena comunicación interpersonal en Senplades?</b>	Obviamente, como yo les he dicho muchas veces a los compañeros y compañeras, prácticamente pasamos más tiempo en la oficina que en nuestra casa y esto nos obliga a tener buenas relaciones interpersonales, buena comunicación, que no siempre es fácil, porque somos personas que venimos desde diferentes contextos sociales, contextos culturales, contextos académicos, somos personas adultas	Las autoridades han hecho énfasis en darle importancia a su comunicación, pero es importante tener en cuenta las falencias que están siendo barrera en este momento en los oficinistas, ya que sus objetivos como equipo no se están cumpliendo.

	<p>que ya venimos formadas, entonces, crear sinergias, crear espacios adecuados, crear espacios sanos de relación es difícil, pero obviamente nosotros estamos muy interesados en crear esos espacios laborales muy sanos.</p>	
<p><b>10° ¿Para Ud. es una prioridad las capacitaciones sobre Programación Neurolingüística?</b></p>	<p>Tendríamos que evaluar, la subsecretaría suele pasar por momentos muy condensados y otros relativamente relajados, eso tiene que ver con procesos propios de inversión pública por ejemplo hay momentos en que se necesita solucionar proyectos de gran prioridad, hay eventos de participación ciudadana muy grandes, que hay que dedicarles mucha energía, pero así mismo hay momentos en los que hay cierto relajamiento porque son eventos que les corresponde a otras instituciones y la nuestra tiene cierta tranquilidad, ya</p>	<p>Según las explicaciones de la Subsecretaria debemos aprovechar las fechas de menor planificación de la oficina con sus proyectos, para brindar las capacitaciones sobre PNL.</p>

	no es tan forzado el trabajo, entonces ahí, hemos evaluado que podemos hacer en ciertas fechas y ciertos espacios.	
--	--	--

*Cuadro 6. Tatiana Núñez. Análisis de la entrevista*

## **CAPITULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1 Conclusiones**

Mediantes el análisis y la interpretación de los resultados alcanzados en las entrevistas aplicadas a los oficinistas de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, Zonal 3 se concluye que, el nivel de conocimiento de la Programación neurolingüística en el personal de SENPLADES es bajo, pues solamente unas pocas personas se acercan a definirla con aproximación y todos los ejecutivos sienten la necesidad de conocer estrategias de programación neurolingüística que puedan aplicar en sus relaciones interpersonales.

El nivel de la comunicación interpersonal entre los oficinistas de SENPLADES, es negativo, pues se ha podido establecer en la investigación realizada, que una buena comunicación, que no siempre es fácil, porque los empleados del Senplades, son personas que provienen desde diferentes contextos sociales, contextos culturales, contextos académicos, son personas adultas ya formadas.

La información obtenida tanto de los referentes teóricos, así como de la investigación de campo ha permitido establecer que con la ejecución de un programa de capacitación adecuado, en el manejo de la PNL se puede potenciar la comunicación interpersonal de los oficinistas de SENPLADES, pues para la mayoría de oficinistas, ya que además es un pedido de los empleados de esta oficina, donde también es necesario que en estas actividades se considere el diseño de material impreso como respaldo para que siempre se pueda tener disponible el conocimiento obtenido, se nota que esta participación no solamente

sería con la asistencia, sino con trabajo efectivo y aportes económicos, esto demuestra el verdadero interés de las personas en adquirir conocimiento que favorezca el nivel comunicativo. A decir de la principal ejecutiva de esta entidad, se dispone de cierto fondo de pequeños rubros que a veces no se usan, y que, cuando consideran que es un tema muy importante, se organizan de tal manera que puedan aprovechar al máximo estos fondos y poder recibir la capacitación.

## **5.2 Recomendaciones**

Se debe mejorar el nivel de conocimiento de la Programación Neurolingüística en el personal de SENPLADES, esto se puede lograr implementando clases de auto-programación.

Es necesario que se fortalezca el nivel de la comunicación interpersonal entre los oficinistas de SENPLADES, puesto que la misma tiene que ver con el nivel de interrelación que existe entre los ejecutivos de esta institución, al existir una buena interrelación se espera que mejore también el desempeño laboral de cada uno de ellos y se potencialice la sinergia.

Se debe poner en marcha un programa de capacitación en el manejo de Programación Neurolingüística, ya que es el deseo de la mayoría de oficinistas, para interrelacionarse mejor.

## CAPÍTULO VI

### LA PROPUESTA

#### 6.1 Datos Informativos

**Título:**

“Talleres en “Programación Neurolingüística” para mejorar la comunicación interpersonal entre los oficinistas del Senplades, Zonal 3”.

- **Identificación de la Institución:** Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo.
- **Ubicación:** Cantón Ambato calles Sucre 1442 y Castillo (2do. piso).
- **Beneficiarios:** Oficinistas de Senplades.
- **Fecha de Inicio:** 01-07-2013
- **Fecha de Finalización:** 01-09-2013.
- **Equipo Técnico Responsable:** Tatiana Núñez Valle conjuntamente con profesionales netamente capacitados.
- **Presupuesto:** 2777,50 USD.

## 6.2 Antecedentes de la Propuesta

En la investigación realizada concerniente a la incidencia de la Programación Neurolingüística en la comunicación interpersonal en la oficina de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, Zonal 3; se halló que la falta de conocimiento sobre la Programación Neurolingüística es alto debido fundamentalmente a la falta de información; la comunicación en los lugares de trabajo debe ser solida e interactiva y debe ayudarse con herramientas innovadoras, las cuales permiten satisfacer muchas necesidades especialmente las más profundas y complejas.

PNL es una escuela pragmática del pensamiento que se dirige a los muchos niveles que están implicados en el ser humano, es un proceso multidimensional que implica el desarrollo de la capacidad y de la flexibilidad del comportamiento, pero también implica el pensamiento estratégico y una comprensión de los procesos mentales y cognitivos que hay detrás del comportamiento, proporciona las herramientas y habilidades para el desarrollo de los estados de excelencia individual, pero también establece un sistema de cómo se producen las creencias y las presuposiciones sobre cómo son los seres humanos, en qué consiste la comunicación y sobre cómo es el proceso de cambio en todo esto. En otro nivel, la PNL trabaja sobre el descubrimiento de uno mismo y sobre nuestra identidad como personas. También proporciona un marco para la comprensión de la experiencia espiritual del ser humano, que alcanza más allá de nosotros como individuos, a nuestra familia, comunidad y sistemas globales.

La programación neurolingüística actualmente es indispensable en el proceso evolutivo del ser humano. Para que existan excelentes relaciones interpersonales no depende solo de un miembro, al contrario todos deben contribuir para que el equipo de trabajo sea funcional, es decir, intercambiar y cumplir funciones que mantengan activa la relación laboral. Una de las maneras más óptimas para realizar una adecuada comunicación interpersonal es aplicando herramientas de PNL, entendiendo modelos mentales, sistemas representacionales. Sin embargo en

la investigación se encontró que ésta no satisface las necesidades en cuanto a este tipo de información en los encuestados, ya que un considerable porcentaje señalan que hace algún tiempo no han recibido datos para mejorar sus relaciones interpersonales. Estos son aspectos que permiten determinar que el desconocimiento de la PNL incide en la comunicación interpersonal de los individuos.

En las empresas hay problemas cuando no existe comunicación, por ello se localizó que el problema entre funcionarios más frecuente es su comunicación interpersonal no muy buena, lo cual perjudica el adecuado desarrollo integral de las oficinistas. La institución, es un vínculo que debe ser armonioso, si no hay armonía, no existe una adecuada interacción.

Una forma accesible de fortalecer la comunicación interpersonal es mediante la aplicación de nuevas herramientas, es decir, aprender métodos actuales que ayuden a mejorar la interacción entre oficinistas, un gran porcentaje de las personas a quienes se realizó las encuestas afirman no realizar ningún tipo de actualización en de información para mejorar sus relaciones interpersonales. Los oficinistas tendrían que concebir un tiempo dedicado a informarse sobre la programación neurolingüística para mejorar su comunicación interpersonal. Por ello causantes como la desactualización de información sobre PNL de las personas que trabajan en la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, conlleva a que los funcionarios no tengan una muy buena comunicación interpersonal, en su mayoría porque no se informan, no existe una actualización de datos sobre PNL y por problemas de interacción en institución, donde su desconocimiento les producen desinformación, tal como se ha podido identificar en los resultados alcanzados.

Mediante este antecedente se llega a la conclusión que la información sobre Programación Neurolingüística entre funcionarios es débil, pues la falta de métodos para actualizarse con herramientas comunicacionales provoca que la comunicación interpersonal quede obstaculizada, y es necesario cambiar hábitos



de interacción y comportamiento, para que tanto oficinistas como autoridades sean accesibles a fin de manejar y dominar la PNL.

Así que, los Talleres de Programación Neurolingüística para mejorar la comunicación interpersonal entre oficinistas, será de gran ayuda para mejorar la comunicación interpersonal entre funcionarios, es decir, proporcionar a los compañeros de Senplades diversas estrategias para entender, apoyar, comprender y dar respuesta a los cambios propios del proceso de desarrollo de la entidad, tanto en el ámbito institucional, emocional y social.

Dentro de la información necesaria que respalda el desarrollo de esta propuesta, cabe resaltar los resultados de esta última como antecedente significativo, ya que de sus resultados depende la manera de llevar a cabo este trabajo como solución al problema detectado, donde se puede ver que el nivel de conocimiento de la Programación neurolingüística en el personal de SENPLADES es bajo, pues solamente unas pocas personas se acercan a definirla con aproximación y todos los ejecutivos sienten la necesidad de conocer estrategias de programación neurolingüística que puedan aplicar en sus relaciones interpersonales.

El nivel de la comunicación interpersonal entre los oficinistas de SENPLADES, es negativo, pues se ha podido establecer en la investigación realizada, que una buena comunicación, que no siempre es fácil, porque los empleados del Senplades, son personas que provienen desde diferentes contextos sociales, contextos culturales, contextos académicos, son personas adultas ya formadas.

La información obtenida tanto de los referentes teóricos, así como de la investigación de campo ha permitido establecer que con la ejecución de talleres de capacitación adecuados, en el manejo de la PNL se puede potenciar la comunicación interpersonal de los oficinistas de SENPLADES, pues para la mayoría de empleados, ya que además es un pedido de los empleados de esta oficina, donde también es necesario que en éstas actividades se considere el diseño de material impreso como respaldo para que siempre se pueda tener

disponible el conocimiento obtenido, se nota que esta participación no solamente sería con la asistencia, sino con trabajo efectivo y aportes económicos, esto demuestra el verdadero interés de las personas en adquirir conocimiento que favorezca el nivel comunicativo. A decir de la principal ejecutiva de esta entidad, se dispone de cierto fondo de pequeños rubros que a veces no se usan, y que, cuando consideran que es un tema muy importante, se organizan de tal manera que puedan aprovechar al máximo estos fondos y poder recibir la capacitación.

### **6.2.1 Justificación**

Los talleres de Programación Neurolingüística para mejorar la comunicación interpersonal entre oficinistas tienen como principal tarea difundir los conceptos y herramientas de la Programación Neurolingüística para ayudar a los funcionarios a conllevar con éxito la comunicación interpersonal. Buscará fortalecer lazos entre compañeros, para que los oficinistas establezcan una óptima comunicación. Permitirá integrar a los compañeros y contribuir con el desarrollo de Senplades.

Los talleres no se orientan hacia la enseñanza catedrática, aunque si se ofrece cierta información cuando es necesario, pero más bien se tiende hacia el aprendizaje significativo y la interiorización de una experiencia como vehículo de cambio, a partir de lo conflictivo como también de lo que otros funcionarios tienen más resuelto.

La inspiración para la realización de la siguiente propuesta está basada para que los oficinistas conozcan y aprendan métodos efectivos de comunicación interpersonal mediante la PNL, que permita además vivenciar los más altos valores humanos. Es indispensable que los participantes aprendan a interactuar de una manera adecuada, un diálogo oportuno y razonable, hasta un simple estrechón de manos, con el fin de brindar confianza y crear un ambiente armonioso donde sea evidente la sana comunicación.

Las instituciones de esta generación se encuentran preocupados por saber cómo formar a funcionarios capaces de interactuar correctamente, ya no quieren equivocarse como otras entidades lo hicieron; no más egoísmo, ni negligencia; no más intereses de por medio; no más muros de incomunicación entre compañeros.

Para los funcionarios, es el principio de una necesaria e imprescindible educación continua, en las virtudes y valores humanos, y así poder comunicarse adecuadamente, lograr los objetivos generales de la institución y con ello la sociedad se beneficia.

En realidad no se necesita asistir a Talleres formales para funcionarios, son simples los aspectos esenciales que la comunicación interpersonal debe cuidar para ofrecer la estructura necesaria para consolidar una interacción saludable, principalmente preocuparse por el cuidado y desarrollo emocional. Es necesaria una educación que permitirá una formación integral de la persona.

Sin duda, con la ejecución de ésta propuesta se logrará resultados fructíferos que beneficiará a funcionarios disfuncionales existentes en la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, zonal 3 ofreciendo crecimiento cualitativo con el fin de obtener comunicación de calidad.

Por consiguiente, se busca ayudar a los oficinistas a interiorizarse en su propia experiencia comunicativa, a vivenciar sus vínculos actuales, procesando sus vínculos pasados para rescatar lo positivo y no repetir lo perjudicial, que ha causado falta de comunicación y comprensión. De esta manera los talleres de PNL será considerada como necesidad para el desarrollo la sociedad.

## **6.3 Objetivos**

### **6.3.1 General**

- Capacitar en PNL al personal de Senplades zonal 3, mediante talleres para mejorar la comunicación interpersonal entre los oficinistas.

### **6.3.2 Específicos**

- Planificar el programa de capacitaciones con metodologías para oficinistas.
- Institucionalizar el programa de capacitaciones de PNL, como línea estratégica de acción para la sostenibilidad de dicho programa.
- Ejecutar talleres de Programación Neurolingüística.
- Evaluar el trabajo transdisciplinario con profesionales capacitados para la retroalimentación respectiva, modificaciones en el proceso, medir impactos y resultados en el conocimiento de la PNL de los funcionarios de Senplades, zonal 3.

## **6.4 Factibilidad**

La propuesta denominada “Talleres de Programación Neurolingüística para mejorar la comunicación interpersonal entre oficinistas”, en la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, zonal 3 es factible ya que se contará con el apoyo, participación y colaboración directa de las autoridades y funcionarios de la institución, además de profesionales capacitados que facilitarán información necesaria para dar cumplimiento a la propuesta antes mencionada.

### **Económica-Financiera**

La parte económica financiera no es considerada una limitación, porque los recursos partirán del convenio de posibilidad que suscriba la titular de la propuesta con la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, Zonal 3 que faciliten las actividades que se realizarán para conseguir el conocimiento de la PNL entre los funcionarios de la institución.

### **Personal**

La propuesta se llevará a cabo mediante el trabajo en equipo, será necesaria la intervención de las autoridades de la institución, para que colaboren con la integración de los funcionarios en el proceso de aprendizaje, además la conformación de un equipo transdisciplinario integrado por Comunicadora Social y Magíster en PNL, los cuales cumplirán diversas funciones y trabajarán en base a un objetivo en común, como es el aprendizaje y aplicación de la PNL para el mejoramiento de la comunicación interpersonal de la institución.

### **Institucional**

Tanto la institución Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, Zonal 3 como la Titular de la propuesta se encuentran en la facultad de efectuar y realizar los Talleres de Programación Neurolingüística para mejorar la comunicación interpersonal entre oficinistas.

### **Equidad de Género**

En la propuesta indiscutiblemente existe equidad de género, ya que se busca el fortalecimiento de lazos comunicativos en la institución, a través del respeto, amor y confianza, sin exclusión del género al que pertenezcan. Es considerada una opción para reconocer las habilidades, destrezas y capacidades de todo ser humano que participe en los talleres, ya que cuando una persona forma parte de

entidad no marca diferencias, más bien adquiere beneficios cualitativos tanto en hombres como mujeres.

### **Socio-Cultural**

La propuesta Talleres de Programación Neurolingüística para mejorar la comunicación interpersonal entre oficinistas, es netamente social, puesto que será un programa que busque el beneficio común. Estarán involucrados autoridades y funcionarios que adquirirán la satisfacción de formar parte de una institución sana, la cual impulsará la difusión del conocimiento de la PNL para la comunicación interpersonal entre funcionarios, aportando así al crecimiento socio-cultural.

### **6.5 Fundamentación Científica**

**Torres** José, brinda capacitaciones sobre Programación Neurolingüística, luego de haber traído e introducido por primera vez al Ecuador hace ya más de 16 años el modelo conocido hoy con el nombre de Programación Neurolingüística (PNL), en el país ha ayudado a que la gente tenga mayor libertad personal. Se ha considerado como la más poderosa herramienta de Comunicación, Motivación y Desarrollo Personal y Profesional para lograr cambios y transformaciones poderosas en distintos aspectos de la vida de los seres humanos.

**Merino** Naranjo Diego, realiza un trabajo sobre programar el cerebro a través de los sentidos y el lenguaje para mejorar la relación con estudiantes, compañeros de trabajo y con todos los seres humanos. Es imprescindible en una institución evaluar quiénes van a ser los individuos, cuáles son sus conocimientos previos, sus expectativas, qué relación existe entre ellos. Es importante el nivel de motivación que tengan y su inteligencia emocional, ya que esto garantiza su éxito.

Las teorías de vanguardia como las inteligencias múltiples, inteligencia emocional, programación neurolingüística, nos da una esperanza para comprender

el mundo infinito que constituye casa ser humano y así poder manejar mejores relaciones.

**Muradep** Lidia, Directora de la escuela de PNL en Argentina opina que las capacitaciones de PNL son una poderosa tecnología que facilita los procesos de comunicación, aprendizaje y cambio tanto en el ámbito personal como el organizacional. Sus campos de su aplicación son tan amplios como lo son los de las relaciones interpersonales.

Esta disciplina nos provee herramientas prácticas para el desarrollo de estados de excelencia personal, facilita la comprensión de los procesos mentales, la flexibilidad del comportamiento y el pensamiento estratégico.

Su facilidad de aplicación "a medida" para diferentes situaciones personales, grupales y organizacionales sumada a su gran efectividad la convirtieron en uno de los modelos de interacción humana más efectivos, desarrollados en los últimos tiempos.

En cambio, **Persello** Axel, facilitador en su institución de PNL, afirma que “La mejor analogía para explicar a la programación neurolingüística es pensar que nuestro cerebro funciona como una computadora, donde se cargan programas desde el día que la compramos. Y cierto día nos damos cuenta que estamos utilizando programas que ya no nos son tan eficientes, y que no siempre utilizamos la mejor opción entre ellos. La PNL permite que nuestra computadora, el cerebro, pueda seleccionar el mejor programa para cada acción que debemos realizar”.

**Escuela Superior de PNL.** Menciona que “Lograr los cambios que siempre quisiste en tu vida personal y mejorar tu economía es posible después de aplicar las técnicas en ti mismo y en personas cercanas a ti, podrás iniciar apoyando a otras personas con experiencia y ética como facilitador de procesos de cambio con

PNL”. Se llega a ser el experto que maneja las técnicas y herramientas de Programación Neuro-Lingüística (PNL) aplicándolas para mejorar la vida en cualquier área que lo desee: Personal, Familiar, Laboral, Social y por supuesto Económica.

**Instituto Venezolano de PNL**, nace por iniciativa de Lenin Wilhelm, Durante estos diez años el Instituto Venezolano de Programación Neurolingüística se ha fortalecido, convirtiéndose en referencia indispensable a la hora de hablar de PNL. Así lo ha demostrado el hecho de haber recibido durante este tiempo innumerables invitaciones a participar en eventos tanto dentro como fuera del país y a contar con la confianza de un sinnúmero de empresas, instituciones y organismos que han depositado en nosotros su confianza, convirtiéndonos en sus aliados.

En el año 2007, en la ciudad de Maracaibo y con la participación de un numeroso grupo de empleados, se realiza la primera formación corporativa de Practitioners en PNL corporativa. Esta experiencia, inédita en el país, ha abierto para la Programación Neurolingüística un camino más en su ruta hacia convertirse en el modelo de intervención profesional y gerencial más efectivo.

**Pirla Xavier**, Licensed Master Trainer oficial menciona que, en estos momentos de crisis, de incertidumbre y de retos crecientes, es imprescindible encontrar herramientas claras, eficaces y confiables para poder no solo sobrevivir, sino tomar el pleno control de nuestras vidas. Gestionar nuestras emociones para obtener lo mejor de nosotros, definir objetivos y saber llevarlos a cabo, explorar creencias limitantes y mejorar la comunicación, son algunas de las herramientas que se ofrecen en un Licensed Practitioner of NLP y que son imprescindibles para alcanzar el éxito personal y profesional. La Programación Neurolingüística es una disciplina que se enfoca a comprender el funcionamiento de tres áreas básicas: nuestros procesos mentales: como pensamos, nuestros procesos emocionales: como sentimos, nuestros procesos comunicativos: como nos interrelacionamos con los demás. Estos tres puntos, son críticos para poder desarrollar nuevas habilidades o potenciar las actuales para conseguir tus objetivos; en tiempos



difíciles, son los individuos con una mayor flexibilidad conductual los que consiguen obtener los recursos necesarios para conseguir sus objetivos.

**Mollo Ana**, menciona que la Programación Neurolingüística es una disciplina que facilita los procesos de aprendizaje, comunicación, y cambio tanto en el ámbito personal como en el organizacional, permitiendo a cada individuo su propio crecimiento y mejora de sus relaciones interpersonales. Actualmente la PNL es reconocida como una herramienta poderosa de comunicación que puede ser aplicada en todos los campos en los que aparecen las relaciones humanas: educación, ventas, negociación, liderazgo, psicología, gerencia, etc. Ayuda a que adquieran competencia comunicacionales que les permita iniciar y gestionar un cambio personal, profesional y organizacional, mejorar las relaciones interpersonales, desarrollar habilidades para el logro de objetivos personales y profesionales, aprender a desenvolverse en contextos caracterizados por la diversidad de conocimientos, de cultura, intereses y valores.

**Navarro Laura**, Centro Mexicano de PNL, indica que La PNL aporta recursos para el desarrollo de la persona, siendo este desarrollo de alto impacto en los resultados de una empresa. Mejores personas, mejores resultados en desarrollo Personal orientado al crecimiento, reconocimiento y fortalecimiento de las personas; integrando su esencia en el entorno laboral en que se desenvuelve. El fin es Implementar habilidades de Programación Neurolingüística para que sigan desarrollándose como personas y en el trabajo.

**Velasco Edmundo**, fundador y director de la Escuela Superior de PNL, alude que todo es una venta en la PNL y que es el arte para cambiar situaciones de nuestra vida y ayuda al ser humano a sentirse mejor consigo mismo. Es por eso que su escuela busca implementar las habilidades de PNL a la venta de un producto o servicio, logrando obtener mejores resultados, y que su Programa general es proporcionar herramientas de PNL para tener éxito en las ventas, a través de crear la conexión entre el producto o servicio, la necesidad del cliente y el beneficio para ambos.

## 6.6 Metodología

- Diagnóstico en la institución, para implementar el Programa de Capacitaciones de PNL como línea estratégica de acción para institucionalizar dicho programa.
- Analizar el equipo transdisciplinario con el fin de conocer los profesionales que van a intervenir en el programa, para coordinar funciones como: Comunicadora Social, la cual se preocupará de socializar la importancia de una buena comunicación interpersonal, identificar los casos especiales en base a técnicas y herramientas comunicacionales; Magíster en PNL encargado del estudio mental y emocional, mediante terapias, capacitaciones, charlas motivacionales y talleres que ayuden a elevar el autoconocimiento y mejorar las relaciones de interacción con técnicas e instrumentos específicos de los mismos; y las autoridades quienes coordinarán y facilitarán el cumplimiento de actividades que mejoren el conocimiento de la PNL y la comunicación interpersonal de los funcionarios de Senplades, zonal 3.
- Identificar casos especiales, para reforzar con charlas y motivación.
- Preparar talleres con temáticas de PNL, para capacitar, realizar retroalimentación, identificar impactos, medir y modificar resultados.
- Dar a conocer el trabajo realizado con los oficinistas y autoridades de la institución, mediante trípticos y demás material.
- Evaluar el progreso de las actividades programadas en la propuesta, especialmente en compañeros que necesiten mejorar su relación interpersonal.

## **PROGRAMA PARA CONOCER LA PROGRAMACIÓN NEUROLINGÜÍSTICA**

### **Taller ¿Qué es Programación Neurolingüística?**

#### **Objetivos Principales:**

- ✓ Alentar dinámicamente a un conocimiento previo de conceptos
- ✓ Analizar las ventajas y fortalezas que posee la PNL
- ✓ Empezar un diálogo acerca de los problemas que enfrentan los oficinistas a diario

#### **Actividades:**

- Dinámica de presentación
- Las fortalezas de mi institución: Partes A y B. HOJA: Haciendo “Percepción frente a un mismo territorio”
- La Programación Neurolingüística. HOJA: Fortalezas: ”Presuposiciones de la PNL”
- Sistema representacional sensorial. HOJA: ¿Qué sistema representacional conoces?
- Identificar tipo de sistema representacional
- Círculos concéntricos. HOJA: ¿Qué es la PNL?
- Utilidad de la PNL
- Importancia de la PNL en la empresa
- Canales de comunicación
- Ampliando canales
- Dinámica de clausura: la red de apoyo. HOJA: Materia para auto-evaluación

## **LAS FORTALEZAS DE MI INSTITUCIÓN**

### **PARTE A**

**Objetivo:** Aumentar la confianza del grupo por compartir anécdotas positivas.

**Materiales:** Letreros o un pizarrón con las preguntas escritas.

**Tiempo:** 30 minutos

### **PARTE B: “PERCEPCIÓN FRENTE A UN MISMO TERRITORIO”**

**Objetivo:** Que los participantes identifiquen las diferencias y semejanzas de la percepción frente a un mismo lugar.

**Materiales:** Papel rotafolio, marcadores, cinta adhesiva.

**Tiempo:** 30 minutos

## **LA PROGRAMACIÓN NEUROLINGÜÍSTICA**

**Objetivo:** Que los oficinistas conozcan las presuposiciones de la PNL.

**Materiales:** Papel rotafolio, marcadores.

**Tiempo:** 30 minutos

## **SISTEMA REPRESENTACIONAL SENSORIAL**

**Objetivo:** Que los oficinistas conozcan los sistemas representacionales que existen.

**Materiales:** Papel rotafolio, marcadores.

**Tiempo:** 30 minutos

## **IDENTIFICAR TIPO DE SISTEMA REPRESENTACIONAL**

**Objetivo:** Que los participantes conozcan el tipo de sistema representacional al que pertenecen.

**Materiales:** Papel rotafolio, marcadores, esferos, copias de la hoja, “Test.”

**Tiempo:** 40 minutos

## **CÍRCULOS CONCÉNTRICOS**

**Objetivo:** Compartir los pensamientos en cuanto a la PNL.

**Materiales:** Lista de frases incompletas.

**Tiempo:** 30 minutos.

## **¿QUÉ ES LA PNL?**

### **LA PROGRAMACIÓN NEUROLINGÜÍSTICA:**

- ✓ Se refiere a nuestra aptitud para producir y aplicar programas de comportamiento.
- ✓ Es el arte y la ciencia de la excelencia personal y profesional.
- ✓ Proporciona herramientas de comunicación que permite obtener los mejores resultados.
- ✓ Describe la dinámica fundamental entre la mente y el lenguaje.
- ✓ No sólo trabaja sobre la capacidad y la excelencia, sino también sobre la sabiduría y la visión del mundo.

### **EN LA PROGRAMACIÓN NEUROLINGÜÍSTICA:**

- ✓ Claridad de Objetivo.
- ✓ Agudeza Perceptiva.
- ✓ Flexibilidad de Conducta.
- ✓ Pensamiento estratégico y sistemático.
- ✓ Tiene la habilidad de ayudar al ser humano a crecer, trayendo como resultado una mejor calidad de vida.

## **LA PROGRAMACIÓN NEUROLINGÜÍSTICA SE CONCENTRA EN LOS TEMAS DE:**

- ✓ Enfoque práctico y potente para lograr cambios personales.
- ✓ Una poderosa herramienta de comunicación, influencia y persuasión.
- ✓ Es esencialmente un modelado.
- ✓ Actitud de " voy a lograrlo".

## **LA UTILIDAD DE LA PNL**

**Objetivo:** Conocer las utilidades que ofrece la Programación Neurolingüística.

**Materiales:** Pizarra, marcadores, hojas, lápices con borradores.

**Tiempo:** 30 minutos

## **IMPORTANCIA DE LA PNL EN LA EMPRESA**

**Objetivo:** Identificar la importancia de la Programación neurolingüística en la institución.

**Materiales:** Papel rotafolio, hojas, marcadores.

**Tiempo:** 30 minutos

**NOTA:** Esta actividad es mejor para grupos en los que los participantes que ya se conocen.

## **CANALES DE COMUNICACIÓN**

**Objetivo:** Que los participantes piensen identifiquen que al expresarnos lo hacemos por medio de diversos canales.

**Materiales:** Hojas de trabajo, esferos

**Tiempo:** 30 minutos

**Modelos de Canales:**

El modelo que cada persona tiene del mundo es una representación mental que depende de su “experiencia, vivencias, cultura, fisiología, etc.”

**Verbal:** La manera como hablamos los predicados que usamos, los refranes, la forma estructural del lenguaje.

**Gestual:** La expresión del cuerpo, la postura, los ademanes, toda la manifestación que nuestro cuerpo muestra.

**Manera de ocupar el espacio:** Las distancias o proximidades que establecemos con las personas.

**Colores:** La vibración de cada color indica cómo se sienten las personas.

**Sonidos:** La música lo que ponemos en las palabras, los tonos que usamos, a veces denotan más que las palabras mismas.

**Trastornos Orgánicos:** Ellos nos protegen de muchas cosas, por ello, estudiándolos, podemos identificar las necesidades y esos trastornos pueden ser cambiados por alternativas sanas.

**Lenguaje Ostiomuscular:** Todo está escrito en el cuerpo, la profesión, las preferencias, los argumentos corporales dicen de nuestros actos.

**Escritura y Dibujo:** Cada persona tiene una firma, una manera peculiar de expresarse por medio de la grafía.

**Aromas:** Cada ser tiene un olor característico, que atrae o repele a otro, la química corporal comunica.

**Sueños:** Proceso del hemisferio derecho, cada ser tiene un mundo insondable en experiencia onírica, aprender a descifrarlo ayuda a conocerse.

**Símbolos:** Emblemas logotipo, escudos, bandera se asocian a una fuerte carga significativa que identifica a culturas, razas, religiones, países.

**Células:** La estructura del ADN de cada persona es la marca de vida que tiene en su interior, cada célula tiene además una memoria particular que comparte con un grupo determinado de otras células presentes en otras personas con características similares, los encuentros y flechazos se explican por esta afinidad celular.

**Energía:** Cada ser tiene un campo magnético diferente producto de su único patrón celular.

### **AMPLIANDO CANALES: DINÁMICA Y LLUVIA DE IDEAS**

**Objetivo:** Conversar sobre el tema de los canales de la PNL y sus resultados.

**Materiales:** Sillas, pañuelos, papel rotafolio, marcadores y un letrero con las preguntas para conversación.

**Tiempo:** 30 minutos.

#### **AMPLIANDO CANALES**

**Objetivo:** Proponer algunos ejercicios para desarrollar más los canales que no son prioritarios.

**Materiales:** Hojas de papel, hojas de trabajo con las preguntas de los ejercicios, esferos.

**Tiempo:** 30 minutos

### ***DINÁMICA DE CLAUSURA: LA RED DE APOYO***

**Objetivo:** Alentar para que los participantes piensen en sí mismos como una red de apoyo y en cómo ayudarse unos a otros durante el taller y después del mismo.



**Materiales:** Una bola de lana que sea suficiente para todo el grupo.

**Tiempo:** 20 minutos

NOTA: Se utilizará materia para auto-evaluación y preguntas para reflexión.

## TALLER “INTELIGENCIA EMOCIONAL Y EL MUNDO DE LA EMPRESA”

### Objetivos Principales:

1. Entender lo que es la inteligencia emocional y el mundo de las instituciones.
2. Identificar por sí mismos los valores que prefiere practicar los funcionarios.
3. Identificar La manera más fácil de aplicar la inteligencia emocional en Senplades.

### Actividades:

- ✓ *Dinámica: Póngase al puesto*
- ✓ *El círculo de confianza*
- ✓ *¿Qué es inteligencia emocional?*

HOJA: La inteligencia emocional: ¿Cuáles el criterio de la empresa moderna?

- ✓ Valoración de las cualidades personales
- ✓ Listado de competencias de la Inteligencia Emocional
- ✓ La importancia del grupo
- ✓ El liderazgo de los equipos
- ✓ HOJA: “La empatía de las relaciones laborales”. HOJA: Materia para auto-evaluación.

### ***DINÁMICA: PÓNGASE AL PUESTO***

**Objetivo:** Animar a los participantes.

**Materiales:** Espacio vacío para correr.

**Tiempo:** 10 minutos.

### **DINÁMICA: EL CÍRCULO DE CONFIANZA**

**Objetivo:** Presentar el tema de inteligencia emocional en cuanto a la institución.

**Materiales:** Un pañuelo.

**Tiempo:** 10 minutos

### **¿QUÉ ES INTELIGENCIA EMOCIONAL?**

**Objetivo:** Entender lo que es inteligencia emocional y poder comprender el criterio de la empresa moderna.

**Materiales:** Papel rotafolio, marcadores, copias de la hoja, “La inteligencia emocional: ¿Cuál es el criterio de la empresa moderna?” música y 5 globos con las preguntas para discusión metidas adentro.

**Tiempo:** 20 minutos.

### **VALORACIÓN DE LAS CUALIDADES PERSONALES**

**Objetivo:** Alentar a las personas que junto con una buena formación intelectual y técnica, tengan también, un buen nivel de competencias emocionales.

**Materiales:** Pizarrón, marcadores.

**Tiempo:** 30 minutos.

### **LISTADO DE COMPETENCIAS DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL**

**Objetivo:** Reflexionar sobre las competencias de la inteligencia emocional.

**Materiales:** Copias de la hoja “Competencias: ¿Cuáles prefiere Usted?,” hoja blancas; lápices, esferos o marcadores.

**Tiempo:** 30 minutos.

## **LA IMPORTANCIA DEL GRUPO**

**Objetivo:** Entender el papel del grupo en la institución.

**Materiales:** Tarjetas con los valores del grupo abajo escritos (varias copias de cada valor).

**Tiempo:** 30 minutos.

## **EL LIDERAZGO DE LOS EQUIPOS**

**Objetivo:** Reflexionar sobre el liderazgo.

**Materiales:** Pizarra, marcadores, Hojas blancas, lápices o esferos.

**Tiempo:** 30 minutos.

## **PONER EN PRÁCTICA LOS VALORES**

**Objetivo:** Identificar maneras prácticas para enseñar los valores a los niños.

**Materiales:** Papel rotafolio, marcadores, copias de la hoja, “Cómo enseñar a los niños el respeto,” fichas que nombran valores para la parte B.

**Tiempo:** 30 minutos

## **LA EMPATIA DE LAS RELACIONES LABORALES**

- ✓ Maneje y trate de modo adecuado las emociones y sentimientos de la gente con la que se relaciona en el mundo laboral.
- ✓ Dese cuenta de lo que sienten los demás sin necesidad de que se lo digan.
- ✓ Colóquese en condiciones idóneas para ayudar con más eficacia a alcanzar los objetivos.
- ✓ Las personas con empatía que se basan en la confianza en sus relaciones con los demás tienden a estar más conectadas con sus sentimientos.
- ✓ La empatía debe ser encauzada y distribuida adecuadamente.

**NOTA:** Se utilizará materia para auto-evaluación y preguntas para reflexión.

## **TALLER IDEAS INTRODUCTORIAS SOBRE UNA BUENA COMUNICACIÓN EN LA INSTITUCIÓN**

### **Objetivos principales:**

- 1) Entender mejor la relación de la PNL y la comunicación con los funcionarios
- 2) Aprender los varios estilos de aprender
- 3) Aprender maneras concretas una buena comunicación interpersonal.

### **Actividades:**

- ✓ Dinámica: Mariposas del origami.
- ✓ Convirtiendo los problemas en oportunidades
- ✓ Como optimizar la comunicación  
HOJA: ¡Aliente la comunicación en la empresa!
- ✓ Los estilos de aprender  
HOJA: ¿Cuál es su estilo de aprender?
- ✓ Utilidad de los canales de comunicación
- ✓ Funcionamiento del cerebro
- ✓ El ambiente para comunicarse: socio-dramas
- ✓ HOJA: Cómo ayudar a su compañero a comunicarse
- ✓ HOJA: Materia para auto-evaluación
- ✓ TRÍPTICO: El déficit de atención (ADD)

### **DINÁMICA: MARIPOSAS DEL ORIGAMI**

**Objetivo:** Demostrar la importancia de animar a los oficinistas a comunicarse de una manera positiva.

**Materiales:** Hojas de papel fuerte, marcadores, tijeras, cinta colorada

**Tiempo:** 40 minutos

## **CONVIRTIENDO LOS PROBLEMAS EN OPORTUNIDADES**

**Objetivo:** Conversar sobre el papel de optimizar el tiempo en la empresa e identificar técnicas para apoyarla solución de problema.

**Materiales:** Papel boom, marcadores.

**Tiempo:** 30 minutos

## **COMO OPTIMIZAR LA COMUNICACIÓN**

**Objetivo:** Conversar sobre cómo mejorar la comunicación entre los funcionarios.

**Materiales:** Fichas con las preguntas preparadas, hojas, marcadores, copias de la hoja, “Aliente la comunicación en la empresa”

**Tiempo:** 30 minutos.

## **LOS ESTILOS DE APRENDER**

**Objetivo:** Conocer las diferentes maneras de aprender.

**Materiales:** Instrucciones escritas para hacer el avión de papel, hojas de papel, la prueba para determinar el estilo de aprender.

**Tiempo:** 40 minutos

## **UTILIDAD DE LOS CANALES DE COMUNICACIÓN**

**Objetivo:** Identificar algunos obstáculos de comunicación que tienen los funcionarios.

**Materiales:** Papel, esferos

**Tiempo:** 20 minutos

## **FUNCIONAMIENTO DEL CEREBRO**

**Objetivo:** Entender las formas del funcionamiento del cerebro para la empatía.

**Materiales:** Pizarrón, marcadores

**Tiempo:** 40 minutos

## **EL AMBIENTE PARA COMUNICARSE: SOCIO-DRAMAS**

**Objetivo:** Dar importancia al ambiente de la comunicación de los oficinistas.

**Materiales:** Papel periódico, marcadores

**Tiempo:** 40 minutos

## **CLAVES PARA AYUDAR BIEN A SU COMPAÑERO A COMUNICARSE**

- ✓ Saber comunicarse, no es cuestión de decir las cosas, sino que el otro interlocutor pueda entenderlo.
- ✓ Tenga tanto la atención, disposición, sintonía de hacerse entender al dirigirse al receptor.
- ✓ Disponibilidad, que trata de estar atento al otro interlocutor, observando, sin juzgar.
- ✓ Tal como uno de los principios básicos de la meditación mística. Tome conciencia de los movimientos del otro, preste la mayor atención en lo que dice y hace.
- ✓ Si debemos dirigirnos a un amplio auditorio, entonces lo mejor es usar alternativamente cada canal del sistema de representación, de ese modo nos aseguramos que la información llegue fluidamente a todos los participantes, y que cada uno de ellos pueda incorporarla y procesarla a su manera.
- ✓ La creación de un clima ameno, donde todos los participantes se sientan cómodos.
- ✓ La comunicación es poder. El dominio que tengamos de nuestra
- ✓ La comunicación interna nos permitirá medir el grado de felicidad, alegría y amor que podemos experimentar en nuestro fuero interno y el dominio de nuestra comunicación externa determina el grado de éxito con los demás.

**NOTA:** Se utilizará materia para auto-evaluación y preguntas para reflexión.

## TALLER PARA DETECTAR LOS SISTEMAS REPRESENTACIONALES

### Objetivos Principales:

- ❖ Empezar un diálogo para entender y detectar los sistemas representacionales.
- ❖ Reconocer las varias formas de los sistemas representacionales.
- ❖ Reconocer las señales de los sistemas representacionales.
- ❖ Aplicar el uso de los sistemas representacionales con los compañeros de la institución.

### Actividades:

- ✓ Dinámica: Elefantes, palmas y zorrillos
- ✓ Dinámica de poder
- ✓ Conversando sobre los sistemas representacionales
- ✓ ¿Qué son los sistemas representacionales?
- ✓ El proceso de pensamiento y ritmo
- ✓ Tipos de sistemas representacionales
- ✓ Palabras predicativas
- ✓ Cómo detectar palabras predicativas de los compañeros
- ✓ Dramatizaciones sobre los sistemas representacionales

HOJA: Señales de una persona, distancia óptima

HOJA: Ejercitar las distancias optimas

HOJA: Identificar movimientos oculares

HOJA: Materia para auto-evaluación

### DINÁMICA: ELEFANTES, PALMAS Y ZORRILLOS

**Objetivo:** Animar a los participantes.

**Materiales:** Ninguno



Tiempo: 10 minutos

### **DINÁMICA DEL PODER**

**Objetivo:** Introducir los temas del poder y el control en cuanto a las relaciones interpersonales.

**Materiales:** Ninguno

**Tiempo:** 10 minutos

### **CONVERSANDO SOBRE LOS SISTEMAS REPRESENTACIONALES**

**Objetivo:** Conocer conceptos y compartir experiencias sobre el tema de los sistemas representacionales.

**Materiales:** Letrero con las preguntas escritas para guiar las conversaciones.

**Tiempo:** 40 minutos

*¿QUÉ SON LOS SISTEMAS REPRESENTACIONALES?*

**Objetivo:** Conocer los sistemas representacionales a través de la fisiología de los oficinistas.

**Materiales:** Papel periódico, marcadores, copias de las hojas con cuestionarios de los sistemas representacionales, esferos.

**Tiempo:** 40 minutos

### **EL PROCESO DE PENSAMIENTO Y RITMO**

**Objetivo:** Entender el proceso de pensamiento y ritmo.

**Materiales:** pizarrón, marcadores, esferos, copias del test, “pensamiento y ritmo.”

**Tiempo:** 40 minutos

### **TIPOS DE SISTEMAS REPRESENTACIONALES**

**Objetivo:** Dinámica con los asistentes para identificar los tipos de sistemas representacionales.

**Materiales:** Ninguno.

**Tiempo:** 30 minutos

## **PALABRAS PREDICATIVAS**

**Objetivo:** Mini taller para utilizar palabras predicativas.

**Materiales:** Copias, esferos.

**Tiempo:** 40 minutos

## **¿CÓMO DETECTAR PALABRAS PREDICATIVAS DE LOS COMPAÑEROS?**

**Objetivo:** Dinámica entre compañeros teniendo conversaciones en parejas.

**Materiales:** Pizarrón, marcadores.

**Tiempo:** 30 minutos

## **DRAMATIZACIONES SOBRE LOS SISTEMAS REPRESENTACIONALES**

**Objetivo:** Practicar la teoría que tiene que ver con los siguientes temas: 1) Proceso de pensamiento y ritmo; 2) Palabras predicativas; y 3) Sistemas representacionales

**Materiales:** Fichas con las situaciones abajo escritas. .

**Tiempo:** 1 hora

## **SEÑALES DE UNA PERSONA, DISTANCIA ÓPTIMA**

Es el espacio percibido como ideal cuando encaramos una relación interpersonal con los compañeros.

### *Visuales*

- ✓ La distancia óptima es estar lejos.

### *Auditivo*

- ✓ La distancia óptima es media.

### *Kinestésico*

- ✓ La distancia óptima es cerca

## **IDENTIFICAR MOVIMIENTOS OCULARES**

### *Visual construido*

- ✓ Mirada hacia arriba y a la derecha.

### *Visual recordando*

- ✓ Mirada hacia arriba y a la izquierda.

### *Auditivo recordando*

- ✓ Recuerdo de sonidos o palabras y la mirada horizontal y a la izquierda

### *Auditivo construido*

- ✓ Construcción de sonidos o palabras y la mirada hacia la derecha y horizontal

### *Kinestésico*

- ✓ Sensaciones y emociones internas, mirada abajo y derecha.

### *Rollo interno*

- ✓ Diálogo interno rollo auditivo digital, lo que se dice antes de una presentación importante, antes de dormirse, al levantarse.

**NOTA:** Se utilizará materia para auto-evaluación y preguntas para reflexión.

## TALLER DE CALIBRADO Y RAPPORT

### Objetivos principales:

1. Entender los propósitos del calibrado y rapport
2. Aprender las características del calibrado y rapport
3. Aprender a usar calibrado y rapport
4. Lograr que el uso de calibrado y rapport aporte en la comunicación interpersonal

### Actividades:

- ✓ *Dinámica: Los robots*
- ✓ ¿Qué es calibrar? Partes A y B  
HOJA: Indicadores mínimos del proceso del calibrado
- ✓ ¿Qué es rapport?  
HOJA: Crear rapport entre compañeros
- ✓ La actitud de calibrar y rapport  
HOJA: Ejercicio de comportamiento
- ✓ Expectativas razonables  
HOJA: ¿Son razonables sus expectativas?

### DINÁMICA: LOS ROBOTS

**Objetivo:** Animar a los participantes...

**Materiales:** Espacio libre para moverse.

**Tiempo:** 10 minutos

## **¿QUÉ ES CALIBRAR?**

### **PARTE A**

**Objetivo:** Introducir el tema de calibrar y conversar sobre su propósito.

**Materiales:** Papel periódico, marcadores, y las preguntas de discusión escritas en fichas.

**Tiempo:** 40 minutos

### **PARTE B**

**Objetivo:** Que los participantes compartan experiencias positivas en cuanto al calibrar entre compañeros.

**Materiales:** Letreros con las preguntas de discusión o en un pizarrón, copias de la hoja, “Indicadores mínimos del proceso de calibrado” para entregar al fin de la sesión.

**Tiempo:** 40 minutos-1 hora

## **¿QUÉ ES RAPPORT?**

**Objetivo:** Introducir el tema de rapport y conversar sobre su propósito.

**Materiales:** Copias de la hoja, “crear rapport entre compañeros,” esferos.

**Tiempo:** 40 minutos

## **LA ACTITUD DE CALIBRAR Y RAPPORT**

**Objetivo:** Aprender la actitud del calibrado y rapport en las personas.

**Materiales:** Tarjetas con las frases, copias de la hoja, “Ejercicio de comportamiento.” **Tiempo:** 30 minutos.

## **EXPECTATIVAS RAZONABLES**

**Objetivo:** Que los participantes analicen las expectativas que tienen de sus compañeros.

**Materiales:** Papel periódico y marcadores, copias de “¿Son razonables sus expectativas?” y fichas con los ejemplos escritos.

**Tiempo:** 40 minutos

**NOTA:** Se utilizará materia para auto-evaluación y preguntas para reflexión.

## TALLER ESTILOS DE ELECCIÓN

### Objetivos Principales:

1. Entender lo que son los estilos de elección en los oficinistas
2. Entender la diferencia entre estilos de elección determinantes y primarios
3. Identificar maneras prácticas para comprender el estilos de elección determinante y primario

### Actividades:

- ✓ Dinámica: El ventarrón
- ✓ Estilos de elección: Parte A: lluvia de ideas
- ✓ Estilos de elección: Parte B: ¿Verdadero o falso?  
HOJA: Mini taller para identificar estilos de elección determinantes y primarios
- ✓ Alternativas y decisiones que tomamos
- ✓ Dibujos de los estilos de elección
- ✓ Conceptos de estilos de elección determinantes
- ✓ Conceptos de estilos de elección primarios  
HOJA: Materia para auto-evaluación

### DINÁMICA: EL VENTARRÓN

**Objetivo:** Animar a los participantes.

**Materiales:** Ninguno

**Tiempo:** 10 minutos

### ESTILOS DE ELECCIÓN:

**Objetivo:** Presentar los conceptos de los estilos de elección de los seres humanos.

**Materiales:** Papel rotafolio y marcadores, las preguntas de la prueba, copias de la hoja “Mini taller para identificar self y others”.

**Tiempo:** 30 minutos

### **ALTERNATIVAS Y DECISIONES QUE TOMAMOS**

**Objetivo:** Resaltar las alternativas y decisiones que tomamos como funcionarios en la institución.

**Materiales:** Pizarra, marcadores.

**Tiempo:** 30 minutos

### **DIBUJOS DE LOS ESTILOS DE ELECCIÓN**

**Objetivo:** Reflexionar sobre los estilos de elección de manera comprensiva

**Materiales:** hojas de papel boom, marcadores, colores y cinta adhesiva.

**Tiempo:** 30 minutos

### **CONCEPTOS DE ESTILOS DE ELECCIÓN DETERMINANTES**

**Objetivo:** Analizar el estilo de elección determinantes.

**Materiales:** Pizarra, papel rotafolio y marcadores.

**Tiempo:** 30 minutos

### **CONCEPTOS DE ESTILOS DE ELECCIÓN PRIMARIOS**

**Objetivo:** Analizar el estilo de elección primarios.

**Materiales:** Pizarra, papel rotafolio y marcadores.

**Tiempo:** 30 minutos

**NOTA:** Se utilizará material para auto-evaluación y preguntas para reflexión.



## TALLER LA COMUNICACIÓN EN EL PROCESO DE LA EMPRESA Y SU RELACIÓN CON LA PROGRAMACIÓN NEUROLINGÜÍSTICA

### Objetivos Principales:

- ✚ Entender las características de la comunicación eficaz
- ✚ Aprender a desafiar el lenguaje
- ✚ Entender el papel de la PNL en la comunicación interpersonal
- ✚ Aprender a aplicar correctamente la PNL para comunicarse entre los oficinistas de la institución

### Actividades:

- ✓ Dinámica: La ruptura
- ✓ Dinámica de la comunicación
- ✓ ¿Cómo es la comunicación interpersonal?  
HOJA: Importancia del lenguaje asertivo
- ✓ Desafiando el lenguaje  
HOJA: Mini taller ¡Desafiando el lenguaje!
- ✓ Las metáforas como herramienta para interiorizar el conocimiento  
HOJA: Inventando nuevas metáforas
- ✓ Los anclajes mentales
- ✓ La utilización de los mapas mentales para desarrollar el cerebro
- ✓ La importancia de la asociación de ideas  
HOJA: Ejercicios de mapas mentales
- ✓ Autoprogramación  
HOJA: Materia para auto-evaluación

## **DINÁMICA: LA RUPTURA**

**Objetivo:** Animar a los participantes y dar énfasis en la importancia de la comunicación.

**Materiales:** Ninguno

**Tiempo:** 10 minutos

## **DINÁMICA DE LA COMUNICACIÓN**

**Objetivo:** Presentar el tema de los efectos de la comunicación que utilizamos.

**Materiales:** Unos pañuelos.

**Tiempo:** 10 minutos

## **¿CÓMO ES LA COMUNICACIÓN INTERPERSONAL?**

**Objetivo:** Resumir las características de la comunicación interpersonal.

**Materiales:** Hojas grandes, fichas escritas (o pueden hacer dibujos), cinta adhesiva, 2 letreros, una lista o copias de “Importancia del lenguaje asertivo.”

**Tiempo:** 30 minutos

## **DESAFIANDO EL LENGUAJE**

**Objetivo:** Aprender cómo darle importancia al lenguaje que busca alentar al ser humano.

**Materiales:** Una hoja grande, marcadores, papel rotafolio, copias de la hoja, “¡Desafiando el lenguaje!”

**Tiempo:** 30 minutos

## **LAS METÁFORAS COMO HERRAMIENTA PARA INTERIORIZAR EL CONOCIMIENTO**

**Objetivo:** Conocer cómo influyen las metáforas en nuestro aprendizaje.

**Materiales:** Hojas grandes, marcadores, fichitas con los metáforas.

**Tiempo:** 30 minutos

## **LOS ANCLAJES MENTALES**

**Objetivo:** Analizar y aprender cómo realizar anclajes.

**Materiales:** Pizarra, marcadores.

**Tiempo:** 40 minutos

## **LA UTILIZACIÓN DE LOS MAPAS MENTALES PARA DESARROLLAR EL CEREBRO**

**Objetivo:** Aprender a realizar mapas mentales para el beneficio personal.

**Materiales:** Papel rotafolio, marcadores, hojas de papel boom, colores.

**Tiempo:** 30 minutos

## **LA IMPORTANCIA DE LA ASOCIACIÓN DE IDEAS**

**Objetivo:** Usar asociación de ideas con los compañeros.

**Materiales:** Copias de la hoja, “Ejercicios de mapas mentales”.

**Tiempo:** 40 minutos

## **AUTOPROGRAMACIÓN**

**Objetivo:** Aprender a establecer metas.

**Materiales:** Papel periódico, marcadores.

**Tiempo:** 40 minutos

**NOTA:** Se utilizará material para auto-evaluación y preguntas para reflexión

**PROGRAMA PARA CONOCER LA PNL**

<b>JORNADA</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>MATERIAL</b>
<b>Día 1</b>	<p>Taller: ¿Qué es PNL?</p> <p>-Fortalezas de mi Institución</p> <p>-La PNL</p> <p>-Sistema representacional sensorial</p> <p>-Identificar tipo de sistema representacional</p> <p>-Círculos concéntricos</p> <p>-Canales de comunicación</p> <p>-Red de apoyo</p>	<p>-Alentar dinámicamente a un conocimiento previo de conceptos</p> <p>-Analizar las ventajas y fortalezas que posee la PNL</p> <p>-Empezar un diálogo acerca de los problemas que enfrentan los oficinistas a diario</p>	360 min.	Hojas, esferos, papelógrafos, papel rotafolio, marcadores, bola de lana, pañuelos, cinta adhesiva, etc.
<b>Día 2</b>	<p>Taller: Inteligencia emocional y el mundo de la empresa</p> <p>-Desarrollo de dinámicas</p> <p>-¿Qué es inteligencia emocional?</p> <p>-Valoración de las cualidades personales</p> <p>-Competencias de la inteligencia emocional</p> <p>-La importancia del grupo</p> <p>-Liderazgo de los equipos</p> <p>-Práctica de valores</p> <p>-La empatía de las relaciones laborales</p>	<p>- Entender lo que es la inteligencia emocional y el mundo de las instituciones</p> <p>-Identificar por sí mismo los valores que prefiere practicar los funcionarios</p> <p>-Identificar La manera más fácil de aplicar la inteligencia emocional en Senplades</p>	190 min.	Hojas, un pañuelo, papel rotafolio, marcadores, copias, pizarrón, tarjetas.

<b>Día 3</b>	<p>Taller: Ideas introductorias sobre una buena comunicación en la Institución</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Convirtiendo los problemas en oportunidades</li> <li>-Cómo optimizar la comunicación</li> <li>-Estilos de aprender</li> <li>-Utilidad de los canales de comunicación</li> <li>-Funcionamiento del cerebro</li> <li>-El ambiente para comunicarse: Socio-dramas</li> <li>-Claves para ayudar bien a su compañero a comunicarse</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Entender mejor la relación de la PNL y la comunicación con los funcionarios</li> <li>- Aprender los varios estilos de aprender</li> <li>-Aprender maneras concretas una buena comunicación interpersonal</li> </ul>	240 min.	<p>Papel boom, marcadores, tijeras, cinta colorada, fichas, esferos, pizarrón, papel periódico.</p>
<b>Día 4</b>	<p>Taller: Detectar los sistemas representacionales</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Conversando sobre los sistemas representacionales</li> <li>- ¿Qué son los sistemas representacionales?</li> <li>-El proceso de pensamiento y ritmo</li> <li>-Tipos de sistemas representacionales</li> <li>- Palabras predicativas</li> <li>- Cómo detectar palabras predicativas de los compañeros</li> <li>- Dramatizaciones sobre los sistemas representacionales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Empezar un diálogo para entender y detectar los sistemas representacionales</li> <li>- Reconocer las varias formas de los sistemas representacionales</li> <li>- Aplicar el uso de los sistemas representacionales con los compañeros de la institución</li> </ul>	320 min.	<p>Letrero, papel periódico, marcadores, copias, pizarrón, esferos, fichas.</p>

<b>Día 5</b>	<p>Taller: Calibrado y Rapport</p> <p>-¿Qué es calibrar?</p> <p>Partes A y B</p> <p>- ¿Qué es rapport?</p> <p>- La actitud de calibrar y rapport</p> <p>-Expectativas razonables</p>	<p>- Entender los propósitos del calibrado y rapport</p> <p>-Aprender las características del calibrado y rapport</p> <p>-Aprender a usar calibrado y rapport</p> <p>-Lograr que el uso de calibrado y rapport aporte en la comunicación interpersonal</p>	200 min.	Papel periódico, marcadores, letreros, copias, tarjetas.
<b>Día 6</b>	<p>Taller: Estilos de elección</p> <p>-Estilos de elección: Parte A: lluvia de ideas</p> <p>-Estilos de elección: Parte B: ¿Verdadero o falso?</p> <p>-Alternativas y decisiones que tomamos</p> <p>- Dibujos de los estilos de elección</p> <p>- Conceptos de estilos de elección determinantes</p> <p>- Conceptos de estilos de elección primarios</p>	<p>-Entender lo que son los estilos de elección en los oficinistas</p> <p>-Entender la diferencia entre estilos de elección determinantes y primarios</p> <p>-Identificar maneras prácticas para comprender el estilos de elección determinante y primario</p>	200 min.	Papel rotafolio, marcadores, hojas de papel boom, pizarra, colores, cinta adhesiva.
<b>Día 7</b>	<p>Taller: La comunicación en el proceso de la empresa y su relación con la</p>	<p>-Entender las características de la comunicación</p>	280 min.	Pañuelos, hojas, fichas, marcadores, papel rotafolio, copias, pizarra,

	<p>programación neurolingüística</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-¿Cómo es la comunicación interpersonal?</li> <li>- Desafiando el lenguaje</li> <li>-Las metáforas como herramienta para interiorizar el conocimiento</li> <li>- Los anclajes mentales</li> <li>- La utilización de los mapas mentales para desarrollar el cerebro</li> <li>- La importancia de la asociación de ideas</li> <li>- Autoprogramación</li> </ul>	<p>eficaz</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Aprender a desafiar el lenguaje</li> <li>-Entender el papel de la PNL en la comunicación interpersonal</li> <li>-Aprender a aplicar correctamente la PNL para comunicarse entre los oficinistas de la institución</li> </ul>		<p>colores.</p>
--	---	--	--	-----------------

*Cuadro 7. Tatiana Núñez. Programa de Capacitaciones*

## 6.7 Administración de la Propuesta

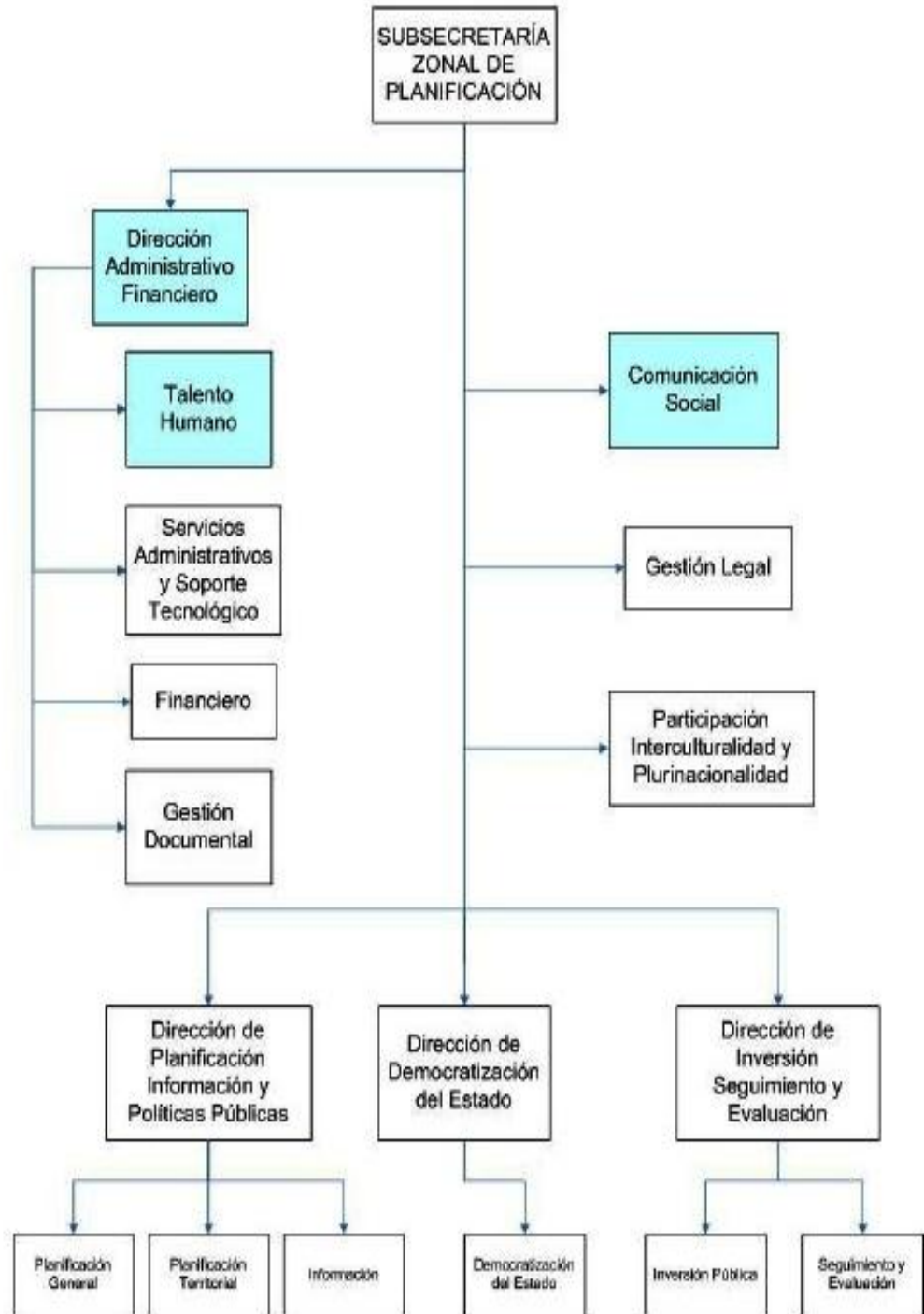


Gráfico 5. Tatiana Núñez. Organigrama Senplades Zonal 3.



**Cuadro N° 8 Cronograma de Actividades**

TIEMPO  ACTIVIDADES	2013									
	Julio 1ra. Sem.	Julio 2da. Sem.	Julio 3ra. Sem.	Julio 4ta. Sem.	Agosto 1ra. Sem.	Agosto 2da. Sem.	Agosto 3ra. Sem.	Agosto 4ta. Sem.	Septiem bre 1ra. Sem.	
Propuesta aprobada.										
Llegar a acuerdos con las autoridades de Senplades.										
Coordinar actividades con el equipo de trabajo.										
Preparar material necesario para la realización de capacitaciones de PNL.										
Contactar y confirmar la asistencia de los conferencistas.										
Realizar el Taller referente a ¿Qué es la Programación Neurolingüística?										
Emplear entrevistas a oficinistas para evaluar el grado de aceptación y aprendizaje obtenido en el taller.										
Establecer reunión con los conferencistas y demás profesionales para conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas identificadas en el taller.										
Presentación de informes de cada taller con respaldo profesional para evaluar el proceso del programa.										
Cumplir talleres con temáticas sobre inteligencia										

emocional y el mundo de la empresa, ideas introductorias sobre una buena comunicación en la institución, detectar los sistemas representacionales, calibrado y rapport, estilos de elección y comunicación en el proceso de la empresa y su relación con la PNL.									
Difusión del programa mediante trípticos sobre PNL: importancia, utilidades; modelos de representación mental; claves para ayudar a comunicarse; señales de una persona: modelos oculares.									
Evaluar el impacto que se obtuvo de los talleres mediante informes, fichas, encuestas, entrevistas para conocer si se logró el conocimiento de la PNL. Y reforzar información en casos especiales con la aplicación de terapias y charlas.									
Presentar informe final de las actividades ejecutadas en la institución.									
Continuar con la sostenibilidad del Programa Capacitaciones de PNL, con el planteamiento de nuevas temáticas que ayuden al desarrollo integral de las personas involucradas.									

*Cuadro 8. Tatiana Núñez. Cronograma*

**Cuadro N° 9 Presupuesto**

<b>CONCEPTO</b>	<b>UNIDAD</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
Conferencistas	2	700,00	1400,00
Equipo de cómputo y retroproyector	1	500,00	500
Cámara fotográfica	1	150,00	150,00
Material de escritorio	60	2,00	120,00
Copias	1500	0,02	30,00
Material de apoyo	50	5	250,00
Viáticos			75,00
<b>Subtotal</b>			<b>2525,00 USD</b>
<b>Imprevistos 10%</b>			<b>252,50</b>
<b>TOTAL</b>			<b>2777,50 USD</b>

*Cuadro 9. Tatiana Núñez. Presupuesto*

## **6.8 Previsión de la Evaluación**

Para dar cumplimiento a esta parte, se dará la responsabilidad a la Subsecretaría de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, Zonal 3, conjuntamente con las autoridades y funcionarios involucrados, se basará en una supervisión mensual en los seis meses planificados a partir del año 2013, desde su iniciación hasta su finalización para conocer debilidades y avances en el lapso de tiempo cronogramado.

Ésta servirá para que se dé el cumplimiento eficaz de los objetivos planteados, mediante la aplicación de entrevistas, cuestionarios, encuestas, observación, escucha activa, comunicación asertiva, informes mensuales, entre otros, con enfoque cuali-cuantitativo puesto que será indispensable el espacio físico, equipos y materiales y sobre todo el talento humano el cual debe manejarse coherentemente y con calidad.

Donde la realización de los talleres de capacitaciones de PNL, será evaluada según la aceptación de las personas implicadas, es indispensable realizar seguimientos y acompañamientos personales a personas con casos especiales que necesiten de la intervención de la comunicadora Social, utilizando como técnica la PNL y las relaciones interpersonales, ya que es un medio eficaz para la interacción, con ayuda de profesionales que guíen a personas que necesiten de capacitación para mejorar estilos de vida. Permitirá identificar problemas y propiciar cambios integrales satisfactorios para el desarrollo personal, para que los involucrados auto- mejoren y sean partícipes de su propio cambio para dar solución a sus desventajas comunicativas.

Lo cual ayudará a la retroalimentación respectiva, permitirá modificar procesos y medir resultados, el grado de satisfacción y el impacto personal que servirá para que el aprendizaje de la PNL sea un hecho.

## 6.9 BIBLIOGRAFÍA

ALVARADO, R. (2005). Programa de capacitación en comunicación interpersonal bajo el enfoque de la programación neurolingüística, dirigido a los facilitadores de la maestría de educación superior. Trabajo de Grado UPEL-IPB. Barquisimeto. Venezuela.

BANDURA, A. (1999). Teoría del Aprendizaje Social. Madrid, España. Editorial Alianza.

BANDLER R. y GRINDER, J. (1982). De sapos a príncipes. Santiago de Chile, Chile. Editorial Cuatro Vientos.

BIANCO, F. (1991). Educación para Padres. Caracas, Venezuela Editorial del CIPPSV.

BANDLER, R Y GRINDER, J (1993). Trance Fórmate. Editorial Gaia. Madrid: España.

BANDLER, R. Y GRINDER, J. (1982). De sapos a príncipes. Editorial Cuatro Vientos. Santiago de Chile.

BANDLER; R Y GRINDER, J. (1980). La estructura de la magia. Editorial Cuatro Vientos. Santiago de Chile.

BEAUPORT, E. (1997). Las tres caras de la mente. Editorial Galac. Caracas: Autor.

CARPIO, M. (1996). Anclajes y reencuadres: recursos para un aprendizaje. Revista de investigación. Instituto Pedagógico de Miranda "J.M Siso Martínez". Volumen 4.  
Caracas: Autor.

CHOMSKY, N. (1957). La nueva lingüística. En Ma. D Mascasas. (comp). Areas consultor didáctico: Lengua y Literatura. (pp.26). Ediciones Nauta. Bogotá: Colombia.

COCA ALTAMIRANO, Klever Mesías (2012) “Comunicación interna activa entre el talento humano y marketing, en busca del compromiso organizacional en el centro artesanal Huambaló” UTA. Ambato-Ecuador

CAMPOS, L. (2009). La Comunicación Asertiva [delcampovillares.com/archives/315](http://delcampovillares.com/archives/315)  
Google

CASTANYER, O. (2004). La Asertividad. Madrid. España. Editorial Descree de Browser, SA.

CARRIÓN, S. (2002). Programación Neurolingüística para principiantes. Barcelona. España. Ediciones Océano.

CHÁVEZ, H. (1999). Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 36860 (Extraordinaria).

CHÁVEZ, H. (2000), Reglamento del Ejercicio de la Profesión Docente, Gaceta Oficial No. 5.495 Caracas. Venezuela.

Centro de Investigaciones Psiquiátricas, Psicológicas y Sexológicas de Venezuela. (2004), Normativas para la Elaboración y Presentación de Trabajo de Grado. Caracas. Venezuela. CIPPSV.

DREVER, J. (2003), Diccionario de Psicología. Buenos Aires: Ediciones CEPE.

ESCARAMUZA Raúl (1992), “La Personalidad, diferencias entre los individuos: Estudios Psicológicos avanzados” Ediciones contemporáneas. Madrid-España

GLOUBERMAN, G. (1991). Imaginar es poder. Barcelona: España. (p.22).

GONZÁLEZ, L. (1996). P.N.L. Comunicación y Diálogo. Editorial Font. México: Trillas.

GARCÍAS, J. (2006) Propuesta de un programa de orientación asertiva para fortalecer la comunicación en las relaciones interpersonales de docentes de educación básica en el ámbito laboral. Caracas. Venezuela. CIPPSV.

GLASS, V y MASTER J. (2000). Método de Estadísticos Aplicados a las Ciencias Sociales. Prentice Hall Internacional. España.

GONZÁLEZ, L. (1996). Programa Neurolingüística en Comunicación y Diálogo. Editorial Font. Trillas. México.

GOOGLE, (2009). Programación Neurolingüística, De Wikipedia, La enciclopedia libre. Internet.

GÜEL, M. (2005). ¿Por qué he dicho Blanco si quería decir Negro? Graó, España.

HARRIS, C. (2004). Los Elementos de Programación Neurolingüística. Madrid. España, Editorial EDAF S.A.

HERNÁNDEZ y Otros (2004). Metodología de la Investigación, México, Editorial Mc. Graw Hill.

HERNÁNDEZ, FERNÁNDEZ y BAPTISTA. (2003). Metodología de la Investigación. México. Editorial Mc Graw Hill.

HURTADO, de B. (2000). Metodología de la Investigación Holística. Caracas. Venezuela. Editorial Sypal, IUTC.

HELLER, M. (1993). El arte de enseñar con todo el cerebro. Editorial Biósfera. Caracas: Autor.

ISTÚRIZ, N. Y CARPIO, M. (1998). ¡Mira! ¡Escucha! Y contáctate con la PNL. II edición. Caracas: Autor.

ISTÚRIZ N. y CARPIO, M. (1998) ¡Mira! ¡Escucha! y contesta con la programación neurolingüística. II edición. Caracas. Venezuela.

LÓPEZ SAMANIEGO<sup>1</sup>, CIBANAL Juan<sup>1\*</sup>, A L NOREÑA Peña<sup>1</sup>, N ALCARAZ Moreno<sup>2</sup> (pp99-110). Escuela Universitaria de Enfermería. Universidad de Alicante. Facultad de Enfermería. Universidad de Colima (México).

LARA, L. (2006). Manejo de la Comunicación asertiva mediante el uso de estrategias en programación neurolingüística. Trabajo de Grado del CIPPPV. Barquisimeto. Venezuela

LEY ORGANICA DE EDUCACION (2009), Gaceta Oficial N° 5929 Extraordinaria del 15 agosto 2009. Caracas, Venezuela. Edición CENAMEC.

LÓPEZ, Yarto (1997: 16-20) Grupo social. IITD. Madrid - España

LENARDO, S. (2004). Hacia un modelo de comunicación asertiva efectiva. Colección de Didáctica. Madrid.

MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA EDUCACION, SISTEMA EDUCATIVO BOLIVARIANO. (2007). Diseño Curricular. Edición CENAMEC. Caracas. Venezuela.



MOLES, J. (1991) Psicología Conductual, 2da. Edición Graft Aragua, S.R.L.

MOLES, J. (2004) Psicología Conductual. Caracas. Venezuela. Editorial Greco. 2da, Edición.

MONTES, Z (1996). Más allá de la educación. Editoral Galac. Caracas: Autor.

MORENO, V: (2004). Estrategias de Programación Neurolingüística para educar en Valores a los Docentes de I y II Etapa de Educación Básica de la Parroquia Chacao, Caracas. Trabajo de Grado UPEL-Caracas.

MURILLO, S. (2004). Relaciones Humanas. México. Editorial Limusa.

O'CONNOR, J (1996). PNL para formadores. Ediciones Urano. Barcelona: España.

O'CONNOR J. y SEYMOUR, J. (2000). Introducción a la Programación Neurolingüística, Editorial Urano. 8ª Edición. Madrid. España

PEÑA Paula (2010) “Estrategias de programación neurolingüística para el logro de una comunicación asertiva en los docentes” centro de investigaciones psiquiátricas psicológicas y sexologías de Venezuela. Barquisimeto-Venezuela.

PROFILE BOOKS (2008) “The economist: El futuro de la Tecnología” Primera Edición en español. Cuatro Media. . Buenos Aires-Argentina

RANGEL, M. (1997). Comunicación Oral. Editorial Trillas. Caracas: Autor.

ROBBINS, A. (1991). Poder sin límites. Editorial Grijalbo. Caracas: Autor.

RODRÍGUEZ, Y. (2004). Programa de Comunicación Asertiva dirigido a los docentes para fortalecer la Autoestima en la Escuela Integral Bolivariana de Villa Araure Estado Portuguesa. UPEL-UPB. Lara.

SAMBRANO, J. (2003). Programación Neurolingüística para todos. Editorial Alfadil. Caracas Venezuela.

SANTILLANA EDUCACIÓN S. L. (2006: 223) “La enciclopedia del estudiante: Tecnología e informática” Primera Edición. EDICIONES SANTILLANA SA. Buenos Aires-Argentina.

SÁNCHEZ, M. (1991). Desarrollo de habilidades del pensamiento. Editorial Trillas. México: Trillas.

SKINNER, B. (1973). Tecnología de la enseñanza. Labor. Trillas. Barcelona: España.

SZCZUREK, M. (1978). Tecnología educativa y tecnología instruccional. Revista de tecnología educativa. p. 257-261

TONNE, H., POPHAN, E. Y FREEMAN, H. (1965). Métodos para la enseñanza de materias comerciales. México: Trillas.

VALLS, A. (2005). Las 12 habilidades directivas. Madrid. España.

VERGARA Carlos Masías (2001: 181) Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Chiclayo, Perú

VERLEE, L. (1986). Aprender con todo el cerebro. Editorial Martínez Roca. Barcelona: España.

VELAZCO, M. (2007). La Programación Neurolingüística. ELITA23387 [arroba] Hotmail.com. Google. (29-04-2008).

VILORIA, M. (2008). Neurolingüística aplicada a las ventas. Editorial Centro de Conocimiento Aplicado FUNDAMETAL. Valencia. España.

VILLORIA, N. (1987). Vivir vs. Sobrevivir. Caracas: Autor.

WALZLAWICK, P. (1986). El lenguaje del cambio. Editorial Herder. Barcelona: España.

WILBERT, G. Y PENDERED, N. (1967). Artes industriales en la educación. México: Representaciones y Servicios de Ingeniería

### **6.9.1 LINK-GRAFÍA**

**Carmorvane: 2012 “Artículos varios”:**

[http://www.carmorvane.com/articulosvarios.php?start\\_from=189&ucat=&archive=&subaction=&id=&](http://www.carmorvane.com/articulosvarios.php?start_from=189&ucat=&archive=&subaction=&id=&)

<http://www.pnllearning.com/curriculo.php>

**Diario Hoy (21-01.2009):** <http://issuu.com/hoydigital/docs/diariohoy nacional>

- Senplades (2011). Recuperación del Estado para el Buen Vivir. Documento de trabajo. Quito.
- Senplades (2011). El Estado a tu lado, más servicios cerca de ti. (folleto informativo). Quito.
- Senplades (2012). Proceso de desconcentración del ejecutivo en los niveles planificación. (Discurso Unificado). Quito.
- Senplades (2012). Proceso de desconcentración del Ejecutivo en los niveles de planificación. (Presentación Power Point).
- Senplades (2012). Aplicativo sobre distritos y circuitos para el portal del Sistema Nacional de Información (SNI).

## 6.9.2 ANEXOS

### Anexo 1

#### Entrevista dirigida a Oficinistas de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, Zonal 3



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO  
FACULTAD DE JURISPRUDENCIA Y CIENCIAS SOCIALES  
CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL**

#### Entrevista dirigida a los ejecutivos del Senplades zonal 3

**OBJETIVO:** Determinar la incidencia de la Programación Neurolingüística en la comunicación.

**INSTRUCCIONES:** Lea detenidamente cada pregunta y respóndala con sinceridad

#### **CUESTIONARIO:**

1. ¿Según su opinión, a qué se refiere la Programación Neurolingüística?

---

---

2. ¿Desearía Ud. Conocer estrategias de Programación Neurolingüística para su aplicarlas a sus relaciones interpersonales? Por qué

---

---

3. ¿Cuál sería el mecanismo para adquirir conocimientos en Programación Neurolingüística?

---

---

4. ¿Cree Ud. que las autoridades de Senplades Zonal 3 estarían dispuestas a crear un espacio de capacitación en la materia de Programación Neurolingüística?

5. ¿Cuál sería su actitud y aporte para capacitarse en Programación Neurolingüística?

---

—

6. ¿En qué situaciones aplicaría las técnicas de la Programación Neurolingüística en su diario vivir?

---

—

7. ¿Cómo cree que aportaría en su vida laboral el conocer Programación Neurolingüística?

---

—

8. ¿De qué manera, la Programación Neurolingüística ayudaría a mejorar sus relaciones familiares?

---

—

9. ¿Qué haría Ud. para aprender la Programación Neurolingüística?

---

—

10. ¿En qué aspectos de su personalidad sería más notorio el impacto de la Programación Neurolingüística?
- 
- 

## **Anexo 2.**

### **Entrevista dirigida a la Autoridad de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, Zonal 3:**



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO  
FACULTAD DE JURISPRUDENCIA Y CIENCIAS SOCIALES  
CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL**

**Entrevista dirigida a la autoridad del Senplades zonal 3**

**OBJETIVO:** Determinar la incidencia de la Programación Neurolingüística en la comunicación.

**INSTRUCCIONES:** Lea detenidamente cada pregunta y respóndala con sinceridad

**CUESTIONARIO:**

1. ¿Siendo la autoridad de la Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo, Zonal 3, cree Ud. que se difunde información sobre Programación Neurolingüística a los oficinistas?
- 
- 

2. ¿Quién realiza capacitaciones al personal de Senplades?

---

---

**3. ¿Senplades cuenta con los servicios de capacitación sobre Programación Neurolingüística?**

---

---

**4. ¿Conoce los beneficios de la Programación Neurolingüística?**

---

---

**5. ¿Por qué no se ha implementado un cronograma en capacitación sobre este tema?**

---

---

**6. ¿Cuenta con Recursos Económicos para la implementación de este tipo de capacitaciones?**

---

---

**7. ¿Cuenta con Recursos Humanos para brindar estas charlas?**



**8. ¿Considera Ud. que es necesaria la capacitación sobre la Programación Neurolingüística?**

---

---

**9. ¿Conoce Ud. la importancia de una buena comunicación interpersonal en Senplades?**

---

---

**10. ¿Para Ud. es una prioridad las capacitaciones sobre Programación Neurolingüística?**

---

---

### **6.9.3 GLOSARIO**

**Acompasamiento Futuro:** El proceso de imaginarse a uno mismo en una situación futura para ayudar a asegurar que el comportamiento adecuado ocurrirá natural y automáticamente.

**Anclaje:** El proceso de asociar una respuesta interna a un disparador externo de modo que la respuesta pueda ser rápidamente y a veces cubiertamente reacesada.

**Auditivo:** Relativo a oír o al sentido auditivo.

**Comportamiento:** Las acciones y reacciones físicas específicas a través de las cuales nos relacionamos con la gente y el ambiente que nos rodea.

**Condiciones Bien Formadas:** En PNL, un objetivo particular está bien formado si:

- (1) Está expresado en positivo.
- (2) Es iniciado y mantenido bajo la responsabilidad de la persona.
- (3) Ecológico - mantiene la sintonía de todos los sistemas
- (4) Puede comprobarse en la Experiencia.

**Congruencia:** Cuando todas las creencias, estrategias y comportamiento interno de una persona están en acuerdo y orientadas a obtener un resultado deseado.

**Estado:** Las condiciones mentales y físicas que desde una persona actúa.

**Estrategias:** Una serie de pasos mentales y de conducta explícitos usados para lograr un resultado específico.

**Estructura Profunda:** Los mapas sensoriales que la gente utiliza para organizar y crear su comportamiento.

**Flexibilidad en el Comportamiento:** La habilidad de variar el comportamiento con el objetivo de inducir o asegurar una respuesta de otra persona.

**Gustativo:** Relativo al sentido del gusto.

**Instalación:** El proceso de facilitar la adquisición de una nueva estrategia o comportamiento. Una nueva estrategia puede ser instalada a través de cualquiera de las destrezas y técnicas de la PNL o a través de una combinación de ellas.

**Kinestésico:** Relacionado con las sensaciones corporales. En PNL el término kinestésico es usado para enmarcar todo tipo de sentimientos incluyendo táctiles, viscerales y emocionales.

**Metamodelo:** Un modelo desarrollado por Richard Bandler y John Grinder cuya intención es reconectar el lenguaje a la experiencia y lograr una comunicación más precisa.

**Pista de Acceso:** Comportamientos sutiles que indican el sistema de representación que la persona está usando para pensar. Los tipos de pista de acceso más típicos son: movimientos de los ojos, tono de voz, postura corporal, gestos y patrones de respiración.

**Objetivos:** Metas o estados deseados que una persona u organización desean lograr.

**Olfativo:** Relacionado al sentido del olfato.

**Sistemas de Representativos:** Los cinco sentidos: visual, auditivo, tacto, olfativo y gustativo.

**Visual:** Relativo al sentido de la vista.