

richard churches – roger terry

# **PNL para profesores**

## cómo ser un profesor altamente eficaz



**Desclée De Brouwer**

# Índice

Agradecimientos .....	13
<b>Introducción .....</b>	<b>15</b>
¿Deberías comprar este libro? .....	15
¿Qué tienes en mente? .....	17
¡Qué <u>no</u> encontrarás en este libro! .....	18
Entonces, ¿de qué trata este libro? .....	19
Por qué hemos escrito este libro .....	19
<b>Capítulo 1 • ¿Qué hay detrás de un nombre? .....</b>	<b>23</b>
Estudiando la excelencia .....	23
Las presuposiciones de la PNL .....	30
Comunicar de manera efectiva .....	31
Cómo pensar de manera efectiva .....	32
Realizar una intervención positiva .....	33
<b>Capítulo 2 • Películas de éxito .....</b>	<b>37</b>
Cómo planificar lecciones de éxito desde tu interior	
hacia el exterior y alcanzar tus objetivos .....	37
Qué aprenderás en este capítulo .....	38
Emociones, sensaciones y nuestro «estado interior» .....	38
Las representaciones y el aula .....	40

<b>Los recuerdos y las futuras representaciones internas.....</b>	<b>42</b>
<b>Crea tu película .....</b>	<b>43</b>
<b>Explorando los elementos visuales, auditivos y kinestésicos de las representaciones interiores.....</b>	<b>43</b>
<b>Objetivos bien formulados – Recopilando todo para crear tu película.....</b>	<b>46</b>
<b>Capítulo 3 • Nos gusta de igual manera.....</b>	<b>57</b>
<b>Cómo establecer una relación de comunicación e influir en otras personas.....</b>	<b>57</b>
<b>Causalidad al encontrarnos con el helado .....</b>	<b>58</b>
<b>Comunicación .....</b>	<b>58</b>
<b>Relación de comunicación, acompañamiento o <i>rapport</i> .....</b>	<b>59</b>
<b>Técnicas de <i>rapport</i> más avanzadas .....</b>	<b>63</b>
<b>Cómo el uso de tus sentidos puede ayudarte a establecer el <i>rapport</i> o relación de comunicación .....</b>	<b>66</b>
<b>Usando las preferencias sensoriales en el lenguaje.....</b>	<b>68</b>
<b>«Seguimiento» (<i>pacing</i>) y «guía» (<i>leading</i>) .....</b>	<b>73</b>
<b><i>Rapport</i> en grupo .....</b>	<b>74</b>
<b>Capítulo 4 • El acuario del delfín .....</b>	<b>81</b>
<b>Cómo lograr las relaciones (y, por lo tanto, la conducta) que deseas en tus clases .....</b>	<b>81</b>
<b>Qué esperas de los delfines .....</b>	<b>82</b>
<b>Después de un tiempo sucedió algo increíble .....</b>	<b>83</b>
<b>Lo que significa la investigación de Bateson en relación con las teorías y el aprendizaje conductistas .....</b>	<b>84</b>
<b>Gestión del refuerzo positivo .....</b>	<b>86</b>
<b>Capítulo 5 • No pienses en el pastel de chocolate.....</b>	<b>97</b>
<b>Cómo usar el lenguaje para obtener lo que deseas .....</b>	<b>97</b>
<b>Presuposiciones .....</b>	<b>99</b>

<b>Abarcando todo .....</b>	101
<b>Series afirmativas y coletillas del sí .....</b>	102
<b>«Seguimiento» (<i>pacing</i>) y «guía» (<i>leading</i>) con el lenguaje y elaboración de transiciones .....</b>	105
<b>Palabras para usar con cuidado .....</b>	107
<b>¡No pienses en el pastel de chocolate ya mismo! .....</b>	108
<b>Generalizando y especificando .....</b>	111
<b>Capítulo 6 • El astuto lenguaje corporal .....</b>	119
<b>Cómo utilizar el lenguaje corporal para influir sobre los demás en el aula y en la vida en general .....</b>	119
<b>Establece el <i>rapport</i> mediante el lenguaje corporal – Y utiliza las categorías de Satir .....</b>	127
<b>Capítulo 7 • Conociéndome y conociéndote... ¡aja! .....</b>	135
<b>Cómo aumentar tu eficacia personal e interpersonal si consideras la palabra de un modo diferente .....</b>	135
<b>Utiliza las posiciones perceptivas de manera efectiva .....</b>	138
<b>Hasta la misma miel puede hartarnos .....</b>	143
<b>Los demás son espejos de nosotros mismos .....</b>	147
<b>Las perspectivas internas y su uso .....</b>	148
<b>Metaprogramas .....</b>	152
<b>Capítulo 8 • Los recuerdos están hechos de esto .....</b>	159
<b>Cómo usar tus recursos interiores de forma eficaz .....</b>	159
<b>Entremos y exploremos – Representaciones y submodalidades interiores .....</b>	160
<b>Explora la submodalidad visual, auditiva y kinestésica .....</b>	164
<b>Submodalidades piloto .....</b>	167
<b>Asociación y disociación .....</b>	167
<b>Aprende a hacer grupos de submodalidades .....</b>	168

<b>Capítulo 9 • ¡Anclajes fuera!</b> .....	179
<b>Cómo aprovechar tus recursos mentales internos</b>	
y los de tu entorno de aprendizaje .....	179
<b>El condicionamiento pavloviano</b> .....	181
<b>Distintos tipos de reflejos</b> .....	181
<b>Anclando los estados ricos en recursos</b> .....	182
<b>Establecer centros de atención</b> .....	187
<b>Dirige tu experiencia de aula como en un plató de cine</b> .....	191
<b>Utiliza anclajes en tu comunicación con los demás</b> .....	192
<b>Capítulo 10 • Ju-jitsu verbal</b> .....	197
<b>Cómo ser elegante con el lenguaje</b> .....	197
<b>El poder de recopilar un lenguaje más específico</b> .....	200
<b>El metamodelo</b> .....	202
<b>El arte del cuestionamiento</b> .....	207
<b>¿Por qué?</b> .....	207
<b>Cambio en la creencia conversacional</b> .....	209
<b>Capítulo 11 • El profesor por dentro</b> .....	215
<b>De qué modo lo que eres afecta a lo que haces</b> .....	215
<b>Trabajar con valores</b> .....	216
<b>¿De qué tipo de tema estamos hablando?</b> .....	217
<b>Valores «lejos de» y valores «dirigidos a»</b> .....	220
<b>El tratamiento de los valores obsoletos</b> .....	223
<b>Debes ser flexible para lograr lo que realmente quieres</b> .....	224
<b>Tu jerarquía de valores</b> .....	226
<b>Establece tu jerarquía de valores</b> .....	226
<b>Ser líder en el aula</b> .....	229
<b>Capítulo 12 • Puedes hacerlo... ¡ya es hora!</b> .....	235
<b>Cómo mantener la motivación como objetivo</b> .....	235
<b>Encuentra tu modelo de procesamiento en un tiempo lógico</b> ..	236

<b>Características de las personas pertenecientes a cada tipo de procesamiento temporal .....</b>	238
<b>Disfruta de tu línea del tiempo.....</b>	239
<b>Observa si los recuerdos están agrupados o separados .....</b>	240
<b>El lenguaje del tiempo .....</b>	241
<b>Capítulo 13 • Está en tus ojos... entre otras cosas .....</b>	249
<b>Si prestas atención a los pequeños detalles del lenguaje corporal y del movimiento ocular, podrás establecer <i>rapport</i>, influir y comunicarte de manera más eficaz .....</b>	249
<b>Agudeza sensorial.....</b>	250
<b>Movimientos oculares .....</b>	252
<b>El modelo de las claves de acceso ocular de la PNL .....</b>	255
<b>Prueba tú mismo el modelo de las claves de acceso ocular de la PNL .....</b>	257
<b>Estrategias .....</b>	259
<b>Capítulo 14 • El mágico número 7 .....</b>	269
<b>Entendiendo los límites de la conciencia y el contexto de la investigación contemporánea acerca de la PNL .....</b>	269
<b>¿Cómo lo has hecho? .....</b>	269
<b>El mágico número 7 – Los límites de la conciencia .....</b>	276
<b>El modelo de comunicación de la PNL.....</b>	279
<b>Capítulo 15 • Día de formación inmediata.....</b>	289
<b>Cómo planificar y realizar tu propia formación en PNL .....</b>	289
<b>Empieza .....</b>	291
<b>Ejercicio de formación 1 .....</b>	293
<b>Ejercicio de formación 2 .....</b>	297
<b>Ejercicio de formación 3 .....</b>	300
<b>Ejercicio de formación 4 .....</b>	303
<b>Ejercicio de formación 5 .....</b>	308
<b>Ejercicio de formación 6 .....</b>	315

Glosario de términos de la PNL de uso frecuente .....	321
Bibliografía .....	329
Una bibliografía cronológica de textos clave en relación con el desarrollo y la publicación de la PNL .....	343
Listado de las <i>Cajas de herramientas</i> de la PNL.....	345
Índice analítico y de nombres .....	347
Biografías.....	353
Elogios para <i>PNL para profesores</i> . . . . .	355

# Introducción

¿Deberías comprar este libro?



**La enseñanza versa tanto sobre las relaciones como sobre la pedagogía. Trata con sensaciones y con hechos y se basa sobre todo en lo que hay en el interior de tu mente y en la mente de tus alumnos. Trata del uso de tus sentidos y del conocimiento de tu asignatura.**

A fin de cuentas, todos sabemos que es nuestro humor al entrar en el aula lo que mayor efecto tiene sobre los niños, sabemos que es nuestro sentido de la motivación lo que dirige el ritmo de la clase y que es nuestra habilidad para mitigar la tensión en un momento difícil la que crea un clima idóneo en el aula. La enseñanza efectiva empieza y termina con nuestra capacidad de dirigir nuestras respuestas internas y conductas externas.

Puede que haya pocos trabajos que requieran un dominio tan grande de las habilidades intrapersonales e interpersonales, y la importancia central de la formación del profesorado y de las autoridades educativas reside en que debe ser cada vez más transparente (véase West-Burnham, 2004; West-Burnham e Ireson, 2005). Como la Programación Neurolingüística trata el estudio de la eficacia personal, ésta puede ofrecer a los profesores un abanico de herramientas y de técnicas que desarrollan la capacidad intrapersonal e interpersonal, que gestionan las emociones y sirven para comunicarse de manera mucho más efectiva. Al mismo tiempo, hay enfoques específicos para que entres en contacto contigo mismo, de modo que puedas cone-

tar realmente con tus valores y con tu intención moral como profesor, y así puedes pensar en profundidad sobre lo que haces y seas capaz de tener las destrezas para llevar a cabo una acción eficaz. En nuestro trabajo con profesores hemos descubierto que saber lo que es importante para ti, lo que quieres, así como tener la eficacia personal para actuar, te ofrece la habilidad de conectar tus valores con tu conducta e influir en las personas que te rodean y así conseguir fácilmente lo que realmente importa. Actualmente se piensa que el vínculo entre valores, conducta e intención tiene una importancia fundamental para un progreso escolar efectivo (Fullan, 2001; 2007). Hemos incluido un capítulo específico (cap. 11, *El profesor por dentro*) donde puedes trabajar con tus valores y explorar tu identidad. ¿Es la PNL la tecnología de la inteligencia emocional? Bien, si eso existe, sí, probablemente lo es. Es ciertamente la tecnología para el desarrollo de la competencia intrapersonal e interpersonal.

¿Es la PNL la tecnología de la inteligencia emocional?

Bien, si eso existe, sí, probablemente lo es. Es ciertamente la tecnología para el desarrollo de la competencia intrapersonal e interpersonal.

Al escribir este libro, no hemos intentado presentar un trabajo de pedagogía ni de estrategias de enseñanza. Ya hay disponibles muchos textos excelentes que abarcan estos campos. Más bien nuestra intención ha sido presentar un texto práctico que proporcione a los profesores la oportunidad de explorar las áreas fundamentales del desarrollo y la eficacia personales. Creemos que es un campo no sólo poco estudiado en la formación y en la educación del profesorado en estos momentos, sino que además es la clave (en combinación con los enfoques eficaces de enseñanza y aprendizaje) para una mayor eficacia del profesorado. Según nuestra experiencia, es un campo que a menudo carece de profesorado eficaz, siendo ésta la razón por la que dos docentes pueden desarrollar casi la misma lección (del mismo modo) en grupos similares y, sin embargo, obtener resultados bien distintos.

En este libro aprenderás a:

- Comunicar de manera más eficaz.
- Desarrollar tus enfoques y habilidades de influencia.
- Gestionar tus emociones y sentimientos de forma más eficaz para ayudarte a ser resiliente.
- Fijar y lograr tú mismo resultados positivos.
- Ampliar tu abanico de posibles conductas y desarrollarlas con mayor flexibilidad.

También hemos incluido a lo largo del libro *Zonas de investigación* actualizadas, que esperamos sean de interés para una comunidad académica cada vez más amplia, así como para profesores y demás personas que trabajan con los niños la capacidad del aprendizaje. El capítulo 1, *¿Qué hay detrás de un nombre?*, contiene información de fondo sobre la PNL y sobre sus conceptos centrales; los capítulos basados en las herramientas prácticas comienzan con el capítulo 2, *Películas de éxito*. El capítulo 14, *El mágico número 7*, sitúa la PNL en un contexto de investigación más amplio en relación con lo que conocemos sobre la conciencia y la cognición, y cómo los primeros trabajos en el campo de la PNL están relacionados con el pensamiento actual. El capítulo final, *Día de formación inmediata*, te ofrece un conjunto detallado de pautas para ayudarte a la hora de realizar por ti mismo la formación en PNL.

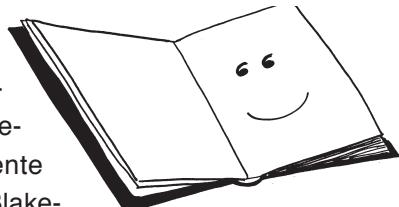
## ¿Qué tienes en mente?

En su esencia, éste es un libro sobre el lenguaje y las imágenes mentales interiores, y sobre cómo la comprensión de todo esto puede transformar tu vida y tu labor como docente. En concreto es un libro para saber cómo usar en el aula el lenguaje y los enfoques de un grupo de extraordinarios terapeutas (modelado por Richard Bandler y John Grinder a mediados de la década de 1970). Estos primeros estudios sobre la PNL analizaban cómo terapeutas como Milton Erickson, Virginia Satir, Frank Farrelly y Fritz Perls hicieron lo que hicieron –el resultado final de esto fue la documentación de un amplio abanico de herramientas, técnicas y enfoques–. Al hacerlo, descubrieron y desempa-

caron herramientas, enfoques y metodologías que condujeron al desarrollo de técnicas específicas que son tan efectivas en situaciones y conflictos del día a día como con pacientes en terapia. De hecho, con el tiempo se hizo cada vez más evidente que había estrategias y enfoques específicos que excelentes comunicadores y personas de gran potencial compartían entre sí. Juntas, esa eficacia personal y esas estrategias de comunicación se han convertido en parte integrante de lo que se conoce como PNL. Muchos de vosotros leeréis este libro y veréis puntos que ya habéis aprendido recientemente en cursos y libros. El hecho es que la PNL se ha ido integrando gradualmente en la educación durante los últimos años a través de una cascada y de un elenco de técnicas y herramientas. Este libro te ayudará a entender de dónde proceden todas estas ideas y cómo usarlas de manera efectiva.

## ¡Qué no encontrarás en este libro!

- **Éste no es un libro sobre el cerebro ni sobre cómo éste aprende.** Si estás buscando un estudio sobre neurociencia o sobre cómo aprende el cerebro, te recomendamos encarecidamente *The Learning Brain*, de Sarah-Jayne Blakemore y Uta Frith (Blakemore y Frith, 2007), y la reciente publicación *Neuroscience and Education: Issues and Opportunities*, del Programa de Investigación sobre Enseñanza y Aprendizaje y del Consejo de Investigación Económico-social (TLRP, 2007). Existen también muchos textos útiles de Alistair Smith (2000; 2002; 2003; Smith y Call, 1999), Bill Lucas (2001), Guy Claxton (2002), Tony Buzan (2001) y otros que aportan un enfoque práctico para quienes aspiren a planificar su enseñanza y aprendizaje de un modo que respalde un modelo de trabajo más centrado en el ámbito cerebral. Para una reseña escolar del posible impacto de estos enfoques sugerimos que consultes el recientemente publicado informe de investigación *Learning to Learn in Schools* (Higgins et al., 2007). Como la PNL trata principalmente de la comuni-



cación, con uno mismo y con los demás, verás que las técnicas y herramientas del libro complementan todos y cada uno de los enfoques pedagógicos.

- **No encontrarás enfoques pedagógicos en este libro ni nada que pueda reemplazar tu práctica o formación actual como docente.** Más bien este libro contiene las herramientas y técnicas para la eficacia personal con las que fácilmente puedes mejorar cualquier buen enfoque o habilidad actual en el aula y de este modo llegar a ser altamente eficaz en la clase. Al hacerlo, verás que eres más influyente gracias a tus habilidades de expresión y más eficaz al gestionarlas. Esto te permitirá tener más energía y resistencia, claridad y atención, y la sensación de tener por completo el control de tus emociones y de tus propósitos.

## Entonces, ¿de qué trata este libro?

Este libro trata sobre la eficacia personal. En cierto sentido trata sobre el espacio existente entre tú y tus alumnos, y el espacio dentro de ti cuando lo llevas a cabo. El tipo de conocimiento que representa la PNL es, por lo tanto, un «cómo» más que un «qué». De algún modo es una tecnología para tu mente.

Este libro trata sobre la eficacia personal. En cierto sentido trata sobre el espacio existente entre tú y tus alumnos, y el espacio dentro de ti cuando lo llevas a cabo. El tipo de conocimiento que representa la PNL es, por lo tanto, un «cómo» más que un «qué». De algún modo es una tecnología para tu mente.

## Por qué hemos escrito este libro

Lo que nos dice nuestra experiencia en el uso de la PNL con los docentes es que estas herramientas y técnicas pueden ayudarles a alcanzar el objetivo de la eficacia intrapersonal e interpersonal cada vez con más frecuencia.

Nuestro estudio durante los últimos cuatro años nos ha enseñado muchas cosas. En particular hemos aprendido que no todas las técnicas y herramientas sirven para todo el mundo. Esto se debe casi sin duda a que todos nosotros tenemos métodos altamente eficaces de tratar el reto de la educación. Lo que es innegable desde nuestra experiencia es que casi todos los docentes con los que hemos trabajado consideran que hay algo que representa un hito real para ellos y para sus relaciones tanto en el aula como en la sala de profesores. A fin de cuentas, la respuesta en la educación ha de estar en el terreno de una investigación profesional y con este espíritu te invitamos a trabajar con las ideas y herramientas de este libro, y a que nos permitas saber lo que ocurre.



### Aprender la PNL

Cualquier buen libro sobre PNL debería aspirar a ser un complemento a la formación y a la práctica personal. Con esto en mente, hemos incluido ejercicios prácticos a lo largo del libro y un capítulo final, *Día de formación inmediata*, que te proporciona siete ejercicios interactivos de formación en PNL que puedes realizar por separado o de manera completa. Si aún no has tenido la oportunidad de realizar una formación en PNL dirigida por formadores o profesionales reconocidos, te recomendamos encarecidamente que lo hagas. La PNL es un conjunto de habilidades prácticas, pero hay mucho más que aprender que lo que pueda ser impartido únicamente en el contexto de un texto escrito. Busca cursos de formación realizados por educadores registrados, bien de la INLPTA (*International NLP Trainers Association* [Asociación Internacional de Educadores de la PNL]) o de la ANLP (*Association of NLP* [Asociación de la PNL]).

Para quienes estáis estudiando con vistas a la obtención del título de magisterio, o para los que hacéis una titulación superior en educación, os hemos proporcionado *Zonas de investigación* que os ofrecen obras de consulta útiles para investigar desde fuera de la PNL que se igualan a nuestro modelo y lo respaldan.

Así que ¿deberías comprar este libro? Sí, si estás interesado en comenzar a desarrollar la excelencia en las habilidades comunicativas en el aula. Sí, si quieres aprender a utilizar poderosas herramientas para garantizar tus objetivos personales y profesionales. Sí, si quieres saber cómo sentirte bien cuando quieras. De hecho, cualquiera que trabaje en un colegio –profesores, jefes de estudio, jefes de etapa, directores superiores, auxiliares de enseñanza, consejeros locales de educación y muchos otros– querrá comprar este libro.

### Recogiendo lo más sobresaliente de este libro

Además de contener mucha información sobre la PNL y el trasfondo de sus herramientas y técnicas, hay muchas actividades prácticas para que trabajes en ellas.

- *Los Hazlo* son actividades que construirán tus capacidades y habilidades internas y actuarán como preludio de actividades más avanzadas en las **Cajas de herramientas** de la PNL.
- Observarás que en el libro se repiten algunos conceptos. Hemos hecho esto para que puedas centrarte realmente en el trabajo sobre cada capítulo de una sola vez, sin tener que remitirte demasiado a otros puntos.
- Te sugerimos que vayas poco a poco y que juegues con los conceptos y herramientas en tu trabajo diario, comprobando lo eficaces que pueden ser en las situaciones cotidianas. Una vez que hayas leído cada capítulo y trabajado las actividades, puede que quieras realizar las actividades con un amigo o colega. En el caso de algunas de las técnicas y herramientas sería útil que alguien las leyera en voz alta mientras tú las trabajas. Debatir las actividades después puede ser realmente útil.
- Fija el objetivo de establecer dos o tres ideas, conceptos y técnicas cada vez y establece un día para practicar cada punto. Aplicar algunas de estas estrategias será mucho más efectivo que la mera lectura del libro.
- En general, lo mejor es trabajar un solo capítulo para que los enfoques y el aprendizaje avancen a medida que se desarrolla cada capítulo.
- Las **Zonas de investigación** añaden rigor académico al contenido de los capítulos, pero no es necesario gastar tiempo en ellas antes de trabajar los capítulos y las herramientas.

## **PNL para profesores** richard churches – roger terry

- Al final de cada capítulo práctico hay un cuadro titulado *Más formas de empezar a mejorar tu práctica en clase con la PNL*. Incluyen una serie de sugerencias adicionales para empezar con las herramientas que se describen en el capítulo.
- Recuerda que no necesitas asimilar todo a la vez. Date tiempo para trabajar una o dos herramientas o enfoques cada vez.