



## Lectura

---

# Modelos Mentales y Comunicación

Alejandro Marchesán  
Autor de Comunicación Productiva  
en la Era de las Relaciones - GAE

### **¿Qué es lo que hace necesario pensar y hablar acerca de Modelos Mentales?**

Los seres humanos producimos los resultados en el mundo de posibilidades que somos capaces de ver y creer. En ese mundo que juzgamos posible para accionar y producir resultados nos vamos desarrollando y generando también oportunidad para otros. Tanto la posibilidad que observamos como la oportunidad que aprovechamos y compartimos con otros, lo hacemos conforme al modelo mental que tenemos como individuos y como organización. Hay personas y familias, organizaciones y empresas que son más abiertas y dispuestas que otras. En ellas viven oportunidades que difícilmente puedan ser encontradas en otras que inclusive sean similares en su identidad, en su misión o propósito existencial. La respuesta a esta situación pasa por entender que ambos grupos tienen o mejor dicho son usados por distintos Modelos Mentales.

Tomas Edison mencionó que en la vida hay más oportunidades que gente dispuesta a verla. La clave para comprender esta mirada está en la palabra “dispuesta”. La disposición o propensión, el entusiasmo u optimismo, la creencia o perseverancia para vivir conectado y en relación con las oportunidades que subyacen en el océano de la vida tiene que ver con el modelo mental de las personas, de las organizaciones, de las sociedades.

Los tesoros nunca son encontrados en la superficie sino en cierto nivel de profundidad. Difícilmente alguien encuentre tesoros en la vida si su modelo mental es aquel que desea cosechar sin previamente sembrar, aquel que es enemigo del trabajo, del esfuerzo y la perseverancia. Es mucho más probable que ese tesoro esté reservado para aquel cuyo modelo mental sea el de la responsabilidad y la acción comprometida.

Como síntesis a esta pregunta, se plantea entonces, que cada persona, equipo, organización y sociedad comprende el mundo y actúa en él en base a sus modelos mentales (MM), de aquí la importancia capital de comenzar a pensar y hablar acerca de modelos mentales.

### **¿Qué es un modelo mental?**

Peter Senge, uno de los precursores en este campo habló de “supuestos, generalizaciones e imágenes hondamente arraigados en las estructuras de pensamiento y el corazón de cada uno de nosotros”. Ahí están nuestras creencias y desde estas creencias y modelos mentales construimos nuestra predisposición para las conversaciones, las relaciones y las acciones que tenemos.

A modo de ejemplo, pensar que solo se puede llegar a un cierto nivel de crecimiento o madurez luego de pasar por zonas de caídas y sufrimiento es un modelo mental, por cierto limitante, muy poco poderoso y hasta frustrante.

Desde otro modelo mental, podemos establecer una visión y comprometernos con superarnos y crecer sin necesariamente pasar por tales experiencias. En este modelo mental, podemos indudablemente, aprender de nuestras caídas y aún incluir cierto nivel de sufrimiento pero no creer que el éxito y el aprendizaje solo es hijo de las caídas y los golpes.

Al mirar distintas organizaciones, es muy evidente cuando las personas y los líderes vienen de un modelo mental de oportunidad, abundancia, servicio, compasión y generosidad y quienes vienen de un modelo mental de oportunismo, escasez, mezquindad e individualismo. No solo entonces hay que mirar donde llegan los líderes y las organizaciones sino de donde vienen, esto es de que modelo mental que le hace ser quienes son, hacer lo que hacen y lograr lo que logran.

### **¿Cuál podría ser un modelo mental clave para considerar o revisar en estos tiempos?**

Dado los tiempos que estamos viviendo y la urgencia de estos tiempos plasmado en la tendencia a la disgregación social que observamos, un modelo mental para considerar con la misma urgencia es el modelo mental que nos usa en términos de comunicación humana.

El tejido social está lastimado, las relaciones débiles y disgregadas, nos cuesta cada vez más conseguir resultados que antes se lograban con menor demanda emocional y de recursos. Esta crisis que podemos llamar social, dentro de la cual ubicamos a las organizaciones tiene su raíz en el modelo mental de comunicación humana que existe en las relaciones humanas.

### **¿Cuál es este modelo mental?**

Es un modelo donde sencillamente importa más el mensaje, la información que se traslada y la verdad incluida en ese mensaje que las personas que se están comunicando.

Con este modelo mental que no prioriza las relaciones humanas es muy complejo imaginar o construir un futuro diferente. Necesitamos un modelo mental diferente o definitivamente nuevo que se haga cargo de la crisis en la comunicación humana priorizando el sentido por excelencia de la comunicación que es precisamente lograr ubicar a la relación en el centro de la escena para que esta relación de seres humanos logre producir los resultados que se proponen.

### **¿Cómo identificamos el modelo mental que tenemos?**

Este es uno de los temas claves en la definición de los modelos mentales ya que no solemos tener conciencia de nuestros MM o los efectos que generan en nuestros comportamientos y relaciones.

Si a una persona le preguntásemos cual es su MM, probablemente le cueste encontrar la respuesta o simplemente no responda. El lector de este artículo puede hacer la prueba de buscar responder a la pregunta de cual es su modelo mental y procurar escribirlo. Probable y casi seguramente se encontrará sin poder definirlo claramente.

El aprendizaje oculto aquí es que, el hecho de ignorar nuestro MM no nos libra de ninguna responsabilidad por nuestra manera de ser y comportamiento, tanto positiva como negativamente. Todos tenemos un modelo mental central que nos usa y desde el cual nos relacionamos, conversamos y actuamos.

Un primer paso entonces, es comenzar a crecer en nuestro nivel de conciencia acerca del MM que nos usa y si vemos que no es lo que deseamos o no nos brinda la posibilidad o el poder (como capacidad de acción y generación de resultados) de llegar a los resultados que buscamos, simplemente desafiarlo y cambiarlo.

### **¿Cómo cambiamos el modelo mental?**

Para lograr cambiarlo necesitamos exponernos al valor del aprendizaje pero no a un aprendizaje acumulativo, basado en adquirir información y conocimiento sino en un aprendizaje transformativo, aquel que nos permita, a través del compromiso con una nueva manera de ser y el apoyo de la información, distinciones y experiencias vividas, cambiar inicialmente el foco de observación.

Al iniciarse este cambio, que podemos llamar de observador, se abren las puertas de una transformación ontológica o del ser que deviene en nuevas conversaciones, relaciones y prácticas. Es entonces, una nueva manera de observar, esto es un diferente o nuevo modelo mental que ocurre mediante un proceso de aprendizaje el cual transforma el ser y hacer humano.

Para que este cambio sea productivo es importante verlo como un proceso de aprendizaje y no como un evento o sumatoria de eventos donde se adquiere más o nuevo conocimiento. Es importante remarcar el sentido de proceso y que éste se funde en el valor de la perseverancia, clave para llegar a un cambio interno y profundo que podemos dar en llamar una transformación del modelo mental y el comportamiento humano.

### **Hacia un nuevo modelo mental de comunicación humana llamado “Comunicación Productiva” ¿Cuál es el corazón de la propuesta?**

Es el resultado de años de observación, cierta investigación pero principalmente de cierta alerta en cuanto a las limitaciones y consecuencias que se han instalado en el modelo mental y manera de comunicarnos que tenemos los seres humanos en esta era del conocimiento que nos toca vivir.

“Comunicación Productiva” es una propuesta de educación y transformación comunicacional o en la comunicación humana. El corazón de esta propuesta es elegir otro eje para la comunicación donde ya no centremos el acto de comunicarnos en el mensaje y la verdad que creemos poseer sino en la relación y especialmente la grandeza humana que compone cada relación o red de relaciones, sea esta una pareja, una familia, una organización de cualquier naturaleza, educativa, social, deportiva, empresarial o política hasta una misma nación.

El corazón es la relación y la productividad de esa relación.

En el modelo de comunicación productiva reubicamos el rol de la información y el mensaje, tomando al conocimiento como herramienta de construcción y no como esencia. La esencia es la grandeza humana y las relaciones que como seres gregarios y sociales podemos y necesitamos desarrollar.

Una primera reacción natural a esta reubicación del conocimiento es pensar que no es así, que no se entroniza al conocimiento en lugar del ser humano. Esta reacción es natural y parte de del modelo mental que no vemos y nos usa. Como acceso a la reflexión de lo que estamos postulando basta con simplemente pensar cada uno en forma íntima y personal que suele suceder cuando al comunicarse con alguien tiene diferencias. ¿Cuál es el objetivo? ¿El otro...la relación... o mostrarle que quien está en lo correcto es uno y no el otro?

Comunicación Productiva se hace cargo de esta crisis comunicacional proponiendo un modelo mental diferente que sea motivo de nuevas conversaciones, acuerdos y practicas en el dominio de la comunicación interpersonal.

### **¿Qué posibilidad tiene este modelo mental de transferirse y vivirse en nuestras organizaciones?**

La posibilidad, siempre como toda posibilidad, es ilimitada.

En estos últimos cinco años, hemos desarrollado el modelo y también lo hemos transferido a pequeñas, medianas y grandes organizaciones con una recepción sorprendente, tanto de los directivos como de la población de cada organización.

Estas organizaciones han sido de diversa naturaleza pasando de aquellas con una misión social, educativa, empresarial e inclusive en ámbitos políticos.

Estas organizaciones han comprendido que en la habilidad de comunicarse y desarrollar relaciones productivas estaba la fuente para poder generar los resultados que hasta ese momento no eran posibles a pesar de poseer el conocimiento y tomar las acciones que en teoría debían ser tomadas.

La transferencia ya es un hecho observable y muy bien recibido y canalizado. La vivencia de este modelo de comunicación más que una posibilidad es la parte que entusiasma y tanto el liderazgo como las personas que componen cada organización demuestran un serio compromiso con su implementación como así también con la revisión constante de su implementación a través de la asistencia de recursos humanos propios entrenados o coaches externos entrenados en comunicación productiva.

El resultado de este modelo mental puede llegar a ser extraordinario ya que no solo puede producir una gran superación en los integrantes de la organización sino que puede, por su poder en si mismo, superar los límites de la organización y llegar a ser de gran provecho en las familias de cada persona que conforma la organización.

Finalmente, no solo es posible la transferencia de este modelo y su práctica sino, y quizás esto es lo más importante, por su propia naturaleza es posible su constante superación al utilizar el conocimiento como herramienta y mantener la grandeza humana y la relación como eje de su diseño y propósito.