

LA PROGRAMACION NEUROLINGUISTICA Y GESTION TOTAL DE LA CALIDAD EN LOS PROGRAMAS DE CAPACITACION. Parte 1ª

Alejandra Juárez

La Programación Neurolingüística (PNL) se ocupa de cómo los responsables en diferentes campos consiguen resultados sobresalientes, y cómo sus exitosos patrones de pensamiento y comportamiento se pueden copiar.

Está de más decir de la real importancia que tiene la Programación Neurolingüística por los motivos antes mencionados es que tiene la finalidad y la capacidad para incrementar y mejorar de forma sistemática los niveles de competitividad de las organizaciones.

La PNL nos muestra cómo podemos mejorar nuestros procesos comunicacionales, y así, alcanzar mayores y mejores resultados, nos enseña cómo comunicarnos, interior y exteriormente, de un modo que pueda establecer la diferencia entre los distintos actores y la búsqueda de la excelencia.

La PNL es a la vez un arte y una ciencia de excelencia personal, constituyéndose por tal motivo en una excelente herramienta para apoyar el Kaizen.

Si el Kaizen busca la mejora continua, y para ello se requiere disciplina y excelencia, la PNL facilita y potencia el logro de dicha excelencia personal, que es la base y el sustento de la alta competitividad.

El impacto de la PNL ya ha sido trascendente, pues sus aplicaciones se han extendido a más y más áreas de la vida humana. Sus conceptos sencillos pero profundos y los registros de seguimiento de éxitos prácticos han dado como resultado su notable crecimiento en un mundo globalizado...

Cualquiera sea el tipo o naturaleza de actividad, la misma no puede basarse solamente en máquinas y cálculos matemáticos. El secreto del éxito depende de las personas, el capital humano es imprescindible y el empeño e inspiración que las personas pongan en el trabajo están vinculados en gran medida a sus estados psíquicos. De aquí la gran importancia de la PNL como medio de perfeccionamiento personal para el logro de la excelencia. Cuando nos

referimos al término Programación, surgen varias inquietudes y mal interpretaciones.



Pues en el imaginario de las personas la comunicación no es un programa. La Programación se refiere a la forma en que podemos programar nuestros propios pensamientos y comportamientos, de manera muy similar al modo en que se programa un ordenador para que haga cosas específicas. Neuro alude a los procesos neurológicos de ver, oír, sentir, gustar y oler: los sentidos que empleamos para procesos de pensamientos interiores a la vez que para experimentar el mundo exterior. Toda nuestra comprensión, y lo que describimos como conciencia, llegan a través de estas ventanas neurales que dan a nuestro cerebro. Lingüística reconoce la parte que desempeña el lenguaje, tanto en nuestra comunicación con otros como en el modo en que organizamos nuestros pensamientos.

La PNL trata por lo tanto de la manera en que filtramos, a través de los cinco sentidos, nuestras experiencias del mundo exterior y de cómo usamos esos mismos sentidos interiores, en forma consciente y planificada y también sin saberlo, para conseguir los resultados que deseamos.

Todo tiene que ver con la forma en que percibimos o pensamos. Y son nuestros pensamientos la percepción, la imaginación, los patrones de creencias, los que determinan lo que hacemos, y lo que conseguimos.

Existen cuatro pasos esenciales para conseguir lo que se desea. En este caso el deseo corresponde a objetivos empresariales, sectoriales e individuales dentro del marco de la organización.

Estos cuatro pasos son sencillos pero extraordinariamente profundos. Si usted está plenamente comprometido en alcanzar sus objetivos, metas, estos pasos resultan suficientes para llevar a cabo cambios significativos.

1. Conozca lo que desea.

PNL habla sobre conocer su efecto, o sea el resultado al que pretende llegar. Si se trata directivos de una empresa serán los rendimientos sobre el capital invertido, la cuota de mercado, el crecimiento de las ventas; la mejora de los procesos, de tratarse del Gerente de Ventas será el volumen de ventas y las contribuciones obtenidas; para el caso del Jefe de Producción se tratará de niveles de desperdicios y volúmenes de producción, para el gerente de capacitación o RRHH será la puesta en práctica y posterior retorno del programa de capacitación, para los vendedores se tratará de volúmenes y montos facturados, y para el caso de empleados de producción puede tratarse de niveles de defectos por millón de oportunidades, o de productividad.

2. Entre en acción.

Ejecute aquellas acciones que considere permitirán lograr los objetivos. Aquí cobra trascendental importancia para los empleados la posibilidad de participación y las políticas de empowerment que faciliten el accionar de los empleados en la búsqueda de la excelencia.

3. Aprenda a reconocer los resultados de lo que hace.

Esto requiere de lo que ha dado en llamarse "agudeza sensorial". Debe ser capaz de observar con precisión las cosas que acontecen como resultado de su comportamiento.

4. Esté preparado para cambiar su comportamiento

Hasta que consiga el efecto que persigue. Basándose en la retroalimentación sensorial, siempre ha de estar preparado para hacer otra cosa. Si al principio no tiene éxito, debe intentarse algo distinto, para lo cual se requiere de un pensamiento creativo. Lograr esa creatividad implica tener la habilidad de adoptar nuevos enfoques y un comportamiento diferente.

Principios básicos de la PNL

Como cualquier rama de la ciencia, la PNL se basa en ciertos principios. La comprensión de estos principios permite notables mejoras cuando se las aplica a las situaciones cotidianas.

a) El mapa no es el territorio. Todos interpretamos lo que sucede a nuestro alrededor a través de nuestros cinco sentidos. Lo que usted cree sobre lo que ve, oye y siente se basa en la experiencia de toda su vida, que filtra cualquier información que le llega a través de los sentidos. Lo que para usted parece bueno podría parecer malo para otra persona. Lo que es útil a una persona Z para la persona X puede no servirle. Nuestra única interpretación de todo lo que nos rodea se convierte en un mapa mental personal. Este mapa personal conforma nuestra realidad: nuestra comprensión o conciencia. Pero el mapa mental de Z es diferente del de X o del suyo. Cada uno de nosotros vemos las cosas de forma diferente. Y ninguno de nuestros mapas es la realidad objetiva. Es decir, no son el territorio del mundo exterior, objetivo; sólo se trata de interpretaciones subjetivas. Ninguno de nosotros puede afirmar que percibe con objetividad; sólo hemos filtrado los hechos y las circunstancias de distintas maneras. Todos tenemos creencias diferentes acerca de multitud de cosas cotidianas, pues tenemos mapas diferentes del mismo territorio. Ello ciertamente explica los conflictos y los numerosos problemas provocados por esos diferentes mapas del mismo territorio. Al mismo tiempo abre la posibilidad de comprender las percepciones de otras personas y los enormes beneficios de una mejor comunicación. Entender cómo el mapa de alguien difiere del suyo no sólo evita todo el tiempo y el esfuerzo desperdiciados en la mala comunicación, sino también le permite saber qué mueve a otras personas y cómo puede influir en ellas para que le ayuden a alcanzar sus metas.

b) Asumir la responsabilidad de todo el comportamiento es una intención positiva. PNL establece una distinción entre nuestro comportamiento y nuestras intenciones: lo que hacemos y lo que queremos alcanzar. Existe una intención positiva detrás de todo lo que hacemos. Siempre apuntamos hacia algún objetivo que es positivo y valioso para nosotros, sin importar lo que crean otros.

c) La elección es mejor que la no elección. Disponer de elecciones significa disponer de una mayor libertad para actuar, y también tener una mayor posibilidad de conseguir lo que se desea. Gran parte de la PNL se ocupa de aportar más elecciones o ideas. Para PNL una opción no es realmente una opción; dos opciones pueden ser un dilema; tres o más opciones le proporcionan la libertad para conseguir los objetivos de la mejor manera.

d) El significado de su comunicaciones la respuesta que produce. Si una comunicación no genera el efecto buscado, nuestro instinto habitual es echarle la culpa a la persona del extremo receptor. El enfoque alternativo plasmado a través de la PNL es el de tratar el resultado sólo como una información, que nos sirve de base para cambiar nuestro comportamiento, si es necesario de forma repetida, hasta que se obtengan los efectos deseados.

e) No hay fracaso, sólo retroalimentación. Si las cosas no salen del modo en que las planeamos, por lo general pensamos que hemos fracasado. Pero el punto de vista en PNL es que lo que sucede no es bueno ni malo, sino mera información. Si se produjeron demasiados desperdicios en el proceso, ello no significa que fracasó como obrero, sólo que aprendió cuáles son los resultados de trabajar de determinada manera.

La Programación Neurolingüística se ocupara del aprendizaje de lo que observamos, y que basamos nuestras acciones en lo que aprendemos. De modo que estas presuposiciones tienen que ver tanto con el aprendizaje como con la comunicación y la consecución de los objetivos.

Al principio todos nos encontramos en un estado que se podría denominar "ignorancia inconsciente (en cuanto a destreza o habilidad). En otras palabras, no sabemos qué es lo que no sabemos o lo que podríamos ser capaces de hacer. De acuerdo al primer principio de la PNL, el conocimiento o la destreza se hallan fuera de nuestro actual mapa mental del mundo. A partir del momento en que se toma conciencia de la incompetencia o falta de destreza, se pone el esfuerzo en intentar aprender un nuevo conocimiento o adquirir una nueva habilidad. Al adquirir la competencia, el conocimiento o la habilidad, entonces pasamos a la fase de aprendizaje de competencia consciente. Usted sabe que puede hacer algo, y que es bueno en ello, por lo menos hasta un punto.

La última fase es esta escalera de aprendizaje es la más importante desde le punto de vista de la PNL. En un nivel dado de experiencia sencillamente ya no somos conscientes de nuestra competencia. Podemos hacer cosas sin saber con exactitud cómo las estamos haciendo, y no necesitamos pensar en ellas de manera consciente.

Basándose en esta escalera de aprendizaje, y en algunas técnicas de consecución de objetivos de PNL, cualquier empresario, directivo y empleado puede relegar prácticamente cualquier destreza a un nivel de competencia inconsciente. NO existen límites para lo que el cerebro humano puede aprender a conseguir de esta manera. Una vez alcanzado este nivel de aprendizaje, la gente dirige negocios, diseña productos, ejecuta labores, procesa datos a un alto nivel. Este tipo de aprendizaje utiliza todo el cerebro, el lado izquierdo consciente y el lado derecho inconsciente, aplicando estrategias de pensamiento que funcionan. El objetivo con cualquier destreza en PNL es el de emplearla de una manera intuitiva.

Al igual que sucede cuando se aprende cualquier habilidad física, al principio requiere cierto esfuerzo y práctica conscientes. A veces

tenemos que desaprender algo: como corregir una forma de hacer un ofrecimiento en la venta, o la forma de realizar un proceso o movimiento en la fase productiva. Ello involucra pasar de la competencia inconsciente (cuando actuamos sin pensar) a la incompetencia consciente. Reaprender requiere salir de la incompetencia consciente, pasar por la competencia consciente y volver a la competencia inconsciente, tras haber aportado más elecciones y obtenido un nivel más elevado de dominio.

De tal forma y a la manera de benchmarking tanto internamente como externamente debe procederse al aprendizaje destinado a la mejora. Internamente cuando los empleados ven en otros trabajadores de la misma empresa una mejor forma de hacer las cosas, toman conciencia de su actual desempeño y tratan por tanto de superarla mediante la adquisición de nuevas habilidades. Externamente, cuando se toma conciencia de nuestras faltas de capacidades competitivas al confrontar con rivales de mayor capacidad. Tratamos por medio del benchmarking de comparar las formas de hacer o efectuar las labores, y de tal forma corregir y mejorar nuestra performance, en muchos casos aprendiendo nuevos conocimientos, métodos, y habilidades.

Planificar con PNL tiene mucho que ver con el aprovechamiento de ambos lados del cerebro con el fin de formarse claros objetivos que tendrán la mejor posibilidad de éxito

Alejandra Juárez

❖ **Bibliografía**

- PNL para la empresa –Harry Alder – Editorial EDAF – 2002.
- Comprender la PNL-Management – Cudicio – GRANICA.
- Tener éxito en el trabajo con la PNL – Grochowick– Editorial Piados – -2001.
- La Venta con PNL – O’Connor – Editorial Del Futuro – 1997.
- La PNL aplicada a la negociación – Chantal – Editorial Granita – 1997.