

INSTITUTO TECNOLÓGICO DE ORIZABA
DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN

• • •

MAESTRÍA EN INGENIERÍA ADMINISTRATIVA

• • •

FUNDAMENTOS DE INGENIERÍA ADMINISTRATIVA

• • •

TEMA:

**“PROGRAMACIÓN NEUROLINGÜÍSTICA:
Y SU EFECTO EN LA TOMA DE DECISIONES”**

• • •

PRESENTA:

ING. JOSUÉ PACHECO ORTIZ

ORIZABA, VER.

OCTUBRE 2016

Contenido

Introducción.....	3
Origen	4
Principios.....	7
Beneficios Laborales	10
PNL y la toma de decisiones	10
Fases en el proceso de toma de decisiones	12
Barreras para la toma de decisiones	12
Ejemplo de Técnica para la toma de decisiones con PNL	14
Conclusión.....	15
Referencias	15

Programación Neurolingüística

Y su efecto en la toma de decisiones

Por: Josué Pacheco Ortiz

Introducción

PNL son las siglas de Programación Neurolingüística y consiste en la utilización de la comprensión del funcionamiento de la mente humana para alcanzar el máximo potencial posible, ya sea en el área de las emociones, los negocios, las relaciones, deporte, etc. De hecho, la PNL también es definida como la ciencia que estudia la excelencia humana.

En términos sencillos, la PNL es una tecnología, es decir, una herramienta que nos permite reprogramar nuestra propia mente y la de los demás, para que así, podamos instalar programas mentales que nos permitan obtener los resultados que queremos en la vida.

Para entender bien el concepto de PNL es necesario revisar por separado cada sigla:

P = Programación: Las personas poseemos programas mentales que controlan nuestras emociones, pensamientos y acciones.

N = Neuro: Se relaciona con la mente, las neuronas, las conexiones entre las neuronas llamadas sinapsis y la capacidad de crear nuevas conexiones neuronales o neuroplasticidad neuronal.

L = Lingüística: La forma en que las personas se expresan, piensan y por lo tanto, experimentan la realidad.

“Pensamos a través del lenguaje.”

Origen

La Programación Neurolingüística, PNL, nace en los años 70, a raíz de un estudio sobre la excelencia humana, por dos profesores de la Universidad de Santa Cruz (California), Richard Bandler y John Grinder, en la búsqueda de algún modelo que realmente pudiese ayudar a las personas de forma sencilla y efectiva, dado que no encontraron nada útil y realista en los enfoques terapéuticos del momento (psicoanálisis, psiquiatría, psicología, etc.).

Cuestionándose cómo hacen los seres excepcionales para conseguir serlo, investigaron el funcionamiento del cerebro a niveles prácticos para la persona, estudiando con los maestros que entonces destacaban en su profesión por algún sello individual que los distinguía de los demás, es decir, cómo habían generado sus propios procesos de éxito.

Para ello estudiaron y analizaron a Virginia Satir, Milton H. Erickson, Fritz Perls, entre otros, indagando el “cómo hacen para” conseguir éxito allí donde otros fracasaban estrepitosamente. Se inició así el “modelado de excelencia”, constituyendo un modelo o patrón de estudio y trabajo que se enfoque directamente en los procesos neurológicos inconscientes -programación- de la persona, capacitándola para cambiar sus comportamientos por otros más útiles y efectivos y dándole las herramientas para desarrollar todo su potencial innato. (Instituto PNL, s.f.)

Basándose en los datos obtenidos a través de todas sus investigaciones, Bandler y Grinder llegaron a la conclusión de que el procedimiento que empleaban con excelente resultado era la utilización de un patrón de comunicación muy particular. A partir de ello elaboraron el sistema que hoy día es utilizado como sistema genérico de aprendizaje o como terapia: PNL, donde la mente y el lenguaje se pueden programar de tal forma que actúen sobre el cuerpo y la conducta del individuo.

Bandler y Grinder afirman que un terapeuta bien formado, puede lograr resultados eficaces en sus pacientes con sólo uno o dos ejercicios, al contrario que otros

sistemas psicoterapéuticos en los cuales se obtiene resultado después de varios años de tratamiento (psicoanálisis).

Una vez realizados dichos estudios, John Grinder y Richard Bandler desarrollaron técnicas propias para la identificación de tal modelo y dieron formalmente a su aporte el nombre de “*Programación neurolingüística*”, la cual simboliza la relación entre la mente, la lengua y el organismo. (PNL, s.f.)

En los años subsecuentes, La *PNL* ha desarrollado diversas y muy valiosas herramientas y habilidades, destinadas a la optimización de la comunicación y a favorecer al cambio, todo ello dentro de ámbitos profesionales muy amplios que incluyen la consultoría, la psicoterapia, la educación, la salud, la creatividad y el liderazgo.

La *PNL* es una ciencia carente de teoría, ya que se basa en la observación de la conducta humana en todas sus vertientes y en el aprendizaje consciente de lo que el individuo ya sabe hacer. Es pues totalmente práctica. “Se lleva puesta”.

La *PNL* se fundamenta en estas dos presuposiciones fundamentales:

1. Mapa no es igual a territorio. En tanto que los seres humanos, nunca podremos aprender la realidad. Tan sólo somos capaces de conocer nuestras percepciones de la propia realidad. Así, experimentamos y reaccionamos ante el mundo que nos rodea, principalmente mediante nuestros sistemas de representación sensorial. De hecho, no es la realidad, sino nuestros mapas (interpretaciones) de la realidad los que determinan la conducta y los que le dan significado al comportamiento. Por ende, no es la realidad en sí la que nos limita o nos faculta, sino más bien nuestro mapa de la realidad.

2. Mente y vida son procesos sistémicos. Todos los procesos que ocurren al interior de un ser humano y entre los seres humanos y su entorno son de naturaleza sistémica. Tanto nuestros cuerpos, nuestras sociedades, así como nuestras visiones del mundo y de la realidad conforman una ecología de complejos sistemas

y subsistemas que se hallan en continua interacción y que se influyen entre sí. Nunca es posible aislar totalmente una parte del todo.

En el diagrama 1 detalla el origen de las investigaciones, aportaciones, colaboraciones y estudios que han dado lugar a la PNL y sus áreas de utilización en la sociedad:

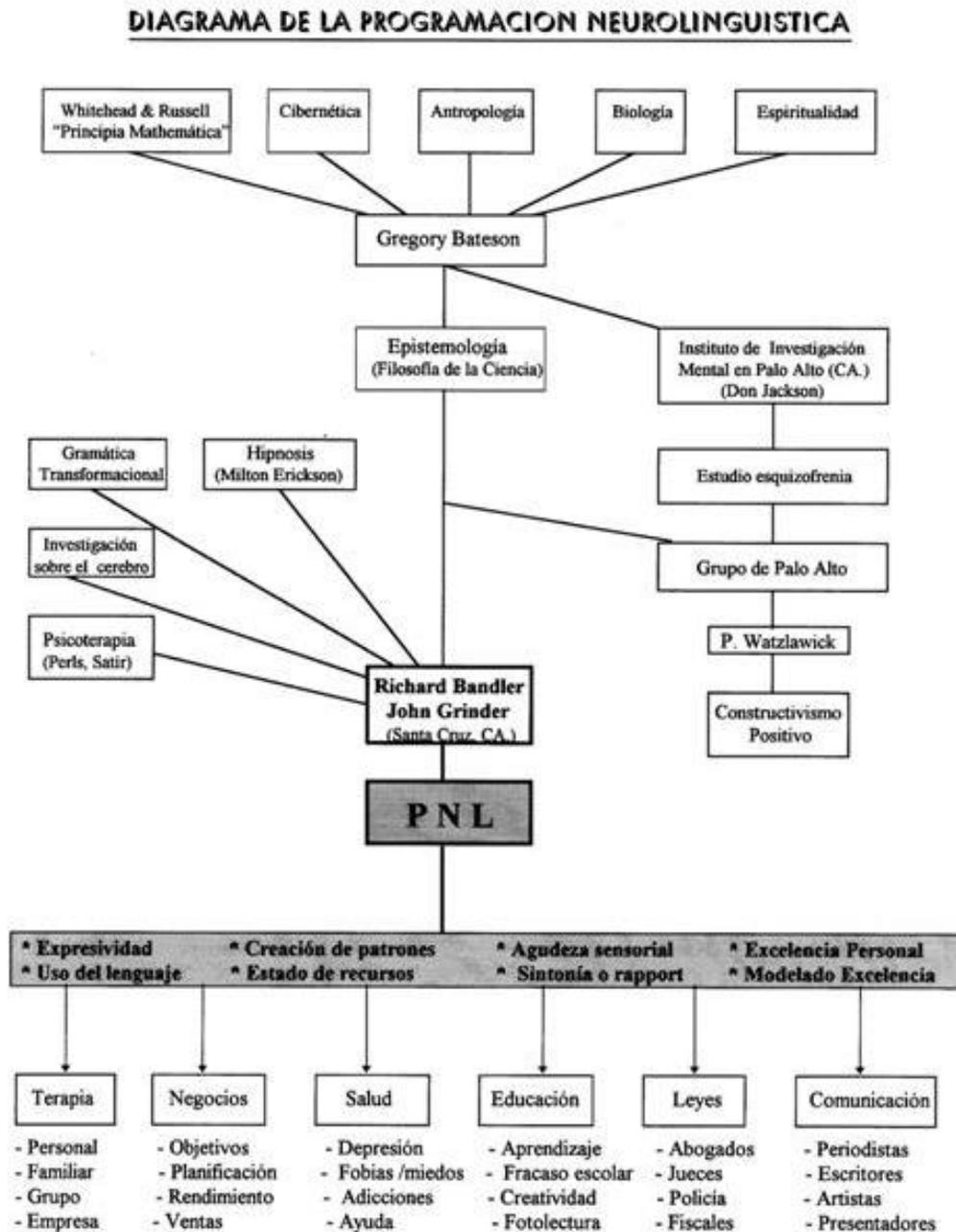


Diagrama 1 Programación Neurolingüística

Principios

La programación neurolingüística posee diez principios, los cuales se mencionan y explican a continuación: (García-Allen, s.f.)

1. El mapa interior es único

Uno de los principios de la PNL hace referencia a la orientación que las personas tienen en el mundo que les rodea. La manera de orientarse que tiene la persona tiene que ver con su mapa interior. En las etapas tempranas de la vida el mapa interior es simple. Sin embargo, a medida que crecemos el mapa se hace más complejo y se van abriendo nuevos caminos. Cuanto más completo sea el mapa, más alternativas de éxito tendrá la persona. El mapa del mundo es individual, se construye a través de nuestras propias experiencias por lo que cada persona tiene su mapa y no hay dos mapas iguales.

2. El mejor mapa es el que ofrece más de un camino

Como se ha comentado en el punto anterior, el mapa más completo también es más exacto y ofrecerá más oportunidades de llegar a un objetivo o resolver el problema. Esto tiene que ver con la flexibilidad y la posibilidad de reaccionar de diversas maneras ante un suceso vital. El mapa no es el territorio que representa, pero si es correcto tendrá una estructura semejante al territorio y será más útil.

3. Cada comportamiento tiene una intención positiva

Este puede ser uno de los principios de la PNL más discutidos. Este punto hace referencia a que cada persona y cada comportamiento tiene de forma intrínseca una intención positiva. Puede ser, por ejemplo, que alguien dude que un fumador tiene una intención positiva fumar. Pero según este principio, el fumador podría fumar para relajarse o para ser aceptado socialmente. La PNL intenta redirigir esa

intención positiva hacia un patrón de conducta más adaptativo y adecuado para la persona.

4. La estructura de la experiencia

Este principio muestra como cada experiencia está compuesta de una estructura determinada. Cada pensamiento, sentimiento, recuerdo o experiencia está formado por una serie de elementos. Esto quiere decir, que si cada experiencia tiene una estructura, gracias a un cambio en su composición se puede cambiar su efecto.

5. Todos los problemas tienen solución

Este principio se refiere a que todos los problemas tienen solución. Pese a que puede parecer utópico, ya que, en ocasiones, no se pueden llevar a cabo determinadas soluciones. En otros momentos, habrá problemas que no tengan una solución clara. Esto tiene que ver con el mapa que posee la persona, ya que cuantos menos caminos o alternativas posea, menos soluciones podrá dar a la situación concreta. Además, la interpretación del problema tiene que ver con el contenido del mapa. Un mapa más rico y que ofrece más recursos, percibirá ciertas situaciones como menos problemáticas.

6. Todo el mundo posee la fuerza que necesita

Este es uno de los principios de la PNL que tiene que ver con el desarrollo personal de la persona, ya que se refiere a que cada persona posee la fuerza necesaria para conseguir lo que se proponga. El problema surge cuando la autoconfianza se ve afectada por las creencias limitantes de la persona.

7. El cuerpo y la mente forman parte del mismo sistema

Este principio se refiere a que el ser humano es cuerpo y mente. En otras palabras, cada sentimiento y cada emoción afectan al cuerpo. Esto también se cumple a la inversa. Por ejemplo, una enfermedad que afecte al cuerpo va a tener repercusiones a nivel psicológico. Por tanto, para la PNL, los cambios de pensamiento que modifican los problemas corporales son importantes.

8. El significado de la comunicación depende del resultado

Es necesario establecer pautas de comunicación claras, que no den lugar a malos entendidos, ni opción a interpretaciones personales sesgadas por parte del receptor del mensaje.

9. No existen los fracasos sino las oportunidades

Cuando una persona está continuamente en movimiento tiene diferentes caminos para alcanzar la meta. Los fracasos deben ser vistos como oportunidades, es decir, como medidas que permiten superarse y avanzar en la dirección deseada.

10. Si algo no funciona hay que intentar otra cosa

En ocasiones, las personas insisten en hacer algo que no funciona, además no cambian la manera de actuar. En este punto tiene sentido la famosa frase “no esperes resultados diferentes si haces siempre lo mismo”. Los practicantes de PNL se proponen ayudar a reconocer y modificar esos comportamientos que no son eficaces y que hacen tropezar, una y otra vez, con la misma piedra.

Beneficios Laborales

Un entrenamiento en programación neurolingüística enfocado en el ámbito laboral permite alcanzar los siguientes objetivos:

- Acelerar la capacidad de aprendizaje y gestionar el cambio, iniciándolo, manteniéndolo y dirigiendo los intereses personales y laborales.
- Fijar objetivos claros y precisos que incentiven e incrementen la posibilidad de conseguirlos.
- Generar relaciones de confianza para la búsqueda y posterior mantenimiento de trabajo.
- Formular preguntas adecuadas y enriquecer el lenguaje para clarificar la información y aumentar el nivel de entendimiento con los demás.
- Ser más flexibles para ampliar la capacidad de elección y resolución de las situaciones laborales que se presentan de forma cotidiana.
- Abordar el estrés y las críticas de manera constructiva, a través de diferentes herramientas.
- Modelar la excelencia y desarrollar estrategias exitosas comprobadas.
- Elevar el nivel de conciencia de uno mismo y de los demás, con el objetivo de potenciar la comunicación.
- Optimizar la capacidad de dirigir a otros.
- Identificar qué áreas, en lo personal y en lo organizativo, no funcionan bien y encontrar soluciones adecuadas con claridad.
- Desarrollar dotes comunicativas y de negociación.

PNL y la toma de decisiones

Todas las decisiones que hemos tomado en nuestra vida, ya sea del ámbito laboral, sentimental, familiar o personal, nos han traído hasta este momento. Las decisiones

son una parte crucial de nuestra vida, desde la más sencilla como, qué dirección tomar para llegar a casa, o una más complicada como, qué carrera estudiar, o si debo o no seguir en un empleo que no me gusta. Todo el desarrollo en nuestro paso por este mundo está lleno de decisiones, pero, ¿realmente estamos tomando nosotros mismos las decisiones o les estamos dejando esa responsabilidad a otros? Es una pregunta que todos deberíamos hacernos.

Hay personas que pasan sus vidas cargando las culpas a otras personas de no haber hecho una actividad en específico (estudiar, casarse, viajar, etc), y aunque en algún momento hayan estado determinados por las limitaciones de otras personas, ¿Alguna vez han intentado cambiar esa realidad? ¿Se han sentido a pensar y se han hecho conscientes de que ya era hora de tomar sus propias decisiones? ¿Cambiaron lo que no les gustaba? O prefirieron seguir en el mismo punto, enojados con los demás, por no haberlos dejado hacer una cosa u otra. Lo más fácil sin duda es no hacerse responsable de nada, sobre todo cuando la toma de decisiones ha llevado a una experiencia negativa.

La toma de decisiones en PNL es un aspecto muy importante. Según la Programación Neurolingüística, en cada uno de nosotros existe una “actividad base” asociada a la toma de decisiones, en donde se pueden localizar una serie de procesos, que son tanto más rápidos, cuanto más nos conocemos a nosotros mismos y a nuestra particular escala de valores. Es decir, cuanto más conocimiento tenga de sí misma una persona, tanto mejor tomará sus decisiones. (Aprender PNL, 2013)

Tomar decisiones es algo que muchas veces se transforma en problemático para una persona: se generan escenarios de confusión, de cierto estado de “alienación mental” al darle vueltas y vueltas a un asunto y no llegar a ninguna conclusión...al no poder resolver algo que se sabe tiene que resolverse de todas maneras.

Lo peligroso es que esto a veces genera inmovilidad, la persona en lugar de decidir, se “refugia” en la no-decisión, y en el no-hacer...O va decidiendo en función del pensamiento u opinión de la gente que le rodea...es como una “hoja en el viento”.

Fases en el proceso de toma de decisiones

1. Identificar el problema.
2. Analizar el problema.
3. Elaborar la lista de alternativas y recoger información de cada una de ellas.
4. Evaluar las distintas alternativas.
5. Elección de alternativa, puesta en práctica y evaluación de los resultados de la decisión tomada.

Barreras para la toma de decisiones

El empleo de las fases mencionadas para el proceso de toma de decisiones siempre acercará a una solución más satisfactoria. Sin embargo, existen algunas barreras u obstáculos que pueden desviar de tal proceso.

El primer obstáculo es el no participar en el proceso racional propuesto para la toma de decisiones. Automáticamente se vuelve a las costumbres y por tanto las decisiones tomadas pueden no ser las más adecuadas. Otro problema puede ser que alguna de las fases no se realice como es debido: definición del problema y análisis de la situación, alternativas no identificadas con precisión y elegir una alternativa que no se maximiza tal como se pensó.

Otros problemas que nos podemos encontrar:

1. Falta de información
2. Información equivocada
3. poseer demasiada información o información redundante.
4. No llegar a tomar la decisión adecuada por falta de información y tendencia al Perfeccionismo.

5. Orientarse a la situación problemática pensando que ésta no tendrá solución o Dudando de nuestra propia habilidad para resolverla.
6. La existencia de prejuicios o estereotipos que pueden distorsionar las posibles Alternativas a considerar y por tanto entorpecen la decisión racional.
7. Las situaciones en que se da “ilusión de control”, es decir, la persona tiende a considerar que todas las situaciones están controladas, y por ello no llega a tomar una decisión efectiva.
8. El centrarse en el futuro a corto plazo y no tener en cuenta las posibles consecuencias a largo plazo que la decisión podría tener.
9. La presión de tiempo, otras personas del entorno pueden llegar también a tomar decisiones equivocadas.
10. El atajar las situaciones de manera superficial, sin tratar de reflexionar sobre Sus causas y consecuencias.
11. Demorar excesivamente la decisión por miedo a equivocarse.
12. Cambio continuo en los intereses y prioridades, lo cual lleva a no tomar una decisión.
13. Toma de decisiones de manera impulsiva.
14. Considerar sólo una de las distintas alternativas posibles.
15. Actuar ante una decisión no programada como si de una decisión programada se tratase.
16. Resolver las situaciones por intuición o a través de respuestas emocionales.
17. Falta de previsión o creatividad para valorar las posibles consecuencias.

Ejemplo de Técnica para la toma de decisiones con PNL

A continuación se presenta un ejercicio para aprender a tomar decisiones basándose en PNL de forma más o menos rápida y fácil.

Paso 1: Definir la decisión: Tomarse unos minutos para escribir la decisión que se está a punto de tomar. Escribir los pensamientos en papel puede permitir ver las cosas desde un punto de vista diferente. Recordar que un problema bien definido es un problema medianamente solucionado.

Paso 2: Identifica el objetivo real: Siempre que se enfrenta a una decisión, existe un interés sobre algo que se quiere obtener. Por ejemplo, si se quiere salir del trabajo y volver a la universidad para estudiar más, el objetivo real podría ser: Mejorar el perfil profesional. Hacer a uno mismo la pregunta ¿Qué es lo que realmente quiero obtener cuando tome ésta decisión?

Paso 3: Escribir en papel las opciones que se tienen: Identificar cada una de tus opciones y escribirlas.

Paso 4: Realizar un análisis de pros y contras: Para cada opción, listar tantas pros y contras como sea posible.

Paso 5: Identificar la persona correcta de la cual tomar consejo: ¿Se conoce a alguien que haya pasado por la situación que se vive en este momento? Lo correcto es encontrar a alguien que haya logrado el objetivo que se propones y pedirle un consejo sobre la decisión que se vaya a tomar.

Paso 6: Reflexionar y meditar la decisión: Reflexionar y meditar a solas es una gran herramienta que permite eliminar el estrés que conlleva la toma de una decisión difícil. Busca un lugar calmado donde no se pueda ser interrumpido, cerrar los ojos y enfocarse en la respiración. Mientras más relajado se encuentre mejor, imaginar lo que se está a punto de decidir e intentar pensar con cabeza fría acerca de ello.

Paso 7: Seleccionar la mejor opción: Escoger la opción que tiene la mejor oportunidad de atraer a la vida el objetivo real.

Paso 8: Tomar la acción: Especificar para la decisión una fecha real e identificar cual será la primera acción a realizar.

Conclusión

Todos los días se toman pequeñas y grandes decisiones, unas más importantes o con mayores consecuencias que otras, pero decisiones al fin y al cabo. Las decisiones son parte de la vida y la forma en que se tomen y las razones que se utilicen de base para tomarlas serán determinantes para el éxito o fracaso en lo personal y en lo profesional.

La vida que se lleva hoy es el resultado de las decisiones que se han tomado en el pasado. De igual forma, la vida que se llevara en el futuro será el resultado de las decisiones que se tomen en el presente. Nada tiene un mayor impacto en el destino que las decisiones que se toman en la base del día a día.

La programación neurolingüística es un conjunto de herramientas para la comunicación, el aprendizaje, el crecimiento personal y los procesos de cambio, y proporciona técnicas y herramientas para llevar a cabo la toma de decisiones de la mejor manera posible.

Referencias

Aprender PNL. (2013). Obtenido de <http://aprenderpnl.com/2013/02/pnl-para-tomar-decisiones-como-un-lider/>

García-Allen. (s.f.). *Psicología y Mente.* Obtenido de <https://psicologiaymente.net/mente/principios-pnl-programacion-neurolinguistica#!>

Instituto PNL. (s.f.). Obtenido de <http://instituto-pnl.com/coaching-pnl/>

PNL. (s.f.). Obtenido de <http://www.pnl.org.mx/historia-de-la-pnl.html>

Este Artículo fue elaborado por Ing. Josué Pacheco Ortiz, bajo auspicio del Maestro Fernando Aguirre y Hernández, de la materia Fundamentos de Ingeniería Administrativa, de la Maestría en Ingeniería Administrativa, del Instituto Tecnológico Nacional de México, Campus Orizaba. Y apoyado bajo beca Conacyt.