

**INFLUENCIA DE LA PROGRAMACIÓN NEUROLINGÜÍSTICA EN LA
COMPETITIVIDAD ORGANIZACIONAL.**

MARÍA CAMILA RODRÍGUEZ PLAZAS

**FUNDACIÓN UNIVERSIDAD DE AMÉRICA
FACULTAD DE EDUCACIÓN PERMANENTE Y AVANZADA
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE TALENTO HUMANO
BOGOTÁ D.C.
2020**

**INFLUENCIA DE LA PROGRAMACIÓN NEUROLINGÜÍSTICA EN LA
COMPETITIVIDAD ORGANIZACIONAL.**

MARÍA CAMILA RODRÍGUEZ PLAZAS

**Monografía, para optar por el título de Especialista en
Gerencia del Talento Humano**

**Orientador(a)
MARÍA EUGENIA VILLA CAMACHO
Psicóloga, PhD.**

**FUNDACIÓN UNIVERSIDAD DE AMÉRICA
FACULTAD DE EDUCACIÓN PERMANENTE Y AVANZADA
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE TALENTO HUMANO
BOGOTÁ D.C
2020**

NOTA DE ACEPTACIÓN

Firma del Director de la Especialización

Firma del calificador

Bogotá D.C., Febrero de 2020

DIRECTIVAS DE LA UNIVERSIDAD

Presidente de la Universidad y Rector del claustro

Dr. Mario Posada García Peña

Vicerrector de Desarrollo y Recursos Humanos

Dr. Luis Jaime Posada García Peña

Vicerrectora Académica y de Posgrados

Dra. Ana Josefa Herrera Vargas

Secretario General

Dra. Alexandra Mejía Guzmán.

Decano Facultad de Educación Permanente y Avanzada

Dr. Luis Fernando Romero Suárez

Director Especialización en Gerencia del Talento Humano

Dra. María Margarita Romero Archbold

Las directivas de la Universidad de América, los jurados calificadores y el cuerpo docente no son responsables por los criterios e ideas expuestas en el presente documento. Estos corresponden únicamente a los autores.

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a aquellos que creen en mí, a los que están y ya no están físicamente cerca de mí, pero que en su momento sembraron esperanza y apoyo en mi formación.

A mi familia que es mi motor, mi mayor apoyo y el lugar donde soy inmensamente feliz. Quiero decirle a mi madre que es el mejor ser humano que he conocido, que su entrega y amor por sus hijos es insuperable, tu madre, eres una mujer capaz de todo, sé que soy lo que soy gracias a ti, eres mi motor, mi orgullo y gran amor por siempre, solo puedo decirte GRACIAS.

A ti hermano, que me enseñas a no desfallecer, que se debe vivir a nuestra manera y que la resiliencia es el arma más poderosa en la vida.

A mi tía María Antonia, que es el ejemplo más real de que las ganas de vivir superan cualquier barrera, donde el amor desmedido por seguir entre los que la aman hace que luche sin cesar.

Y finalmente, dedico este trabajo a mí misma, porque es un reto más que consigo superar, porque sé que todos los sacrificios que he vivido hasta este punto me han enseñado a que equivocarse, aprender, mejorar y buscar siempre la felicidad en todo lo que haga son los aspectos que te hacen mejor persona.

“El coraje es la más importante de las virtudes, porque sin coraje no puedes practicar ninguna otra virtud consistentemente”..... Maya Angelou.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a mis padres por su tiempo, amor, dedicación y sacrificio; porque gracias a sus enseñanzas he llegado a construir una persona y una profesional de la cual ellos se sientan orgullosos.

A mi hermano, por ser mi punto de referencia, mi ejemplo, mi mayor retador, le agradezco infinitamente y sobre todo por apostar todas sus energías y confianza en mí.

De igual forma, a todos lo que a lo largo de mi formación como profesional fueron partícipes y a los que continúan aportando grandes cosas tangibles e intangibles en este camino.

CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	18
OBJETIVOS	19
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	20
2. ANTECEDENTES	21
3. JUSTIFICACIÓN	23
4. DELIMITACIÓN	24
4.1 CRONOLÓGICA	24
4.2 CONCEPTUAL	24
5. MARCO TEÓRICO	25
5.1 APLICACIONES PRÁCTICAS DE LA PROGRAMACIÓN NEUROLINGÜÍSTICA	25
5.1.1 Percepción sensorial.	26
5.1.2 Percepción extrasensorial	26
5.1.3 Telepatía	26
5.1.4 Clarividencia	26
5.1.5 Pre cognición. Como lo enuncia Callejo	27
5.1.6 Retrocognición	27
5.1.7 Percepción en psicología	27
5.2 TEORÍAS QUE DIERON ORIGEN A LA PROGRAMACIÓN NEUROLINGÜÍSTICA	27
5.2.1 Teoría psicológica de la gestalt	28
5.2.2 Ley de prägnanz	29
5.3. COMPONENTES DE LA PROGRAMACIÓN NEUROLINGÜÍSTICA	29
5.3.1 Concepto de programación neurolingüística	30
5.3.2 Neurona. Según Torosa	30
5.3.3 Sistema nervioso central (snc)	30
5.3.4 Sistema nervioso periférico (snp). Según Tortosa	30
5.3.5 Sistema sensorial	31
5.4 MODALIDADES SENSORIALES	31
5.4.1 Sistema representacional	31
5.4.2 Pistas de acceso ocular	32
5.5 LOS MODELOS Y EL LENGUAJE	33
5.5.1 Comunicación	33
5.5.2 Metaprograma	34
5.5.3 Metamodelo	34
5.6 LIMITANTES DE LOS MODELOS	34

5.6.1 Limitantes neurológicas	35
5.6.2 Limitantes sociales	35
5.6.3 Limitantes individuales	35
5.6.3.1 Generalización	36
5.6.3.2 Eliminación	36
5.6.3.3 Distorsión. Según Villa	36
5.7 LA PROGRAMACIÓN NEUROLINGÜÍSTICA EN LA GESTIÓN ORGANIZACIONAL	36
5.7.1 Neurodidáctica, talento e innovación	37
5.7.2 Roles de poder	37
5.7.3 Procesos de evaluación y compensación	38
5.7.4 Capital intelectual	38
5.8 LA PNL PARA LOGRAR SER COMPETITIVOS Y MEJORAR ASPECTOS DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO	38
6. ENFOQUE DE LOS OBJETIVOS ESPECIFICOS	39
6.1 Definir la programación neurolingüística a partir de teorías y modelos de autores especializados	39
6.2 Determinar la incidencia de factores sensoriales en la competitividad de las personas	40
6.2.1 Sistema visual. Como lo enuncia González	40
6.2.2 Oído	41
6.3 Establecer la relación existente entre los factores sensoriales de la Programación Neurolingüística y la competitividad individual en las organizaciones	41
7. PROPUESTA DE SOLUCIÓN	43
7.1 MODELO A.B.A.T.I.R. (Alcance, Balance, Autocontrol, Temporalidad, Interpretación y Relación)	43
7.1.1 Nivel 1. Alcance	43
7.1.2 Nivel 2. Balance	44
7.1.3 Nivel 3. Autocontrol.	44
7.1.4 Nivel 4. Temporalidad	45
7.1.5 Nivel 5. Interpretación	45
7.1.6 Nivel 6. Relación	45
7.2 TÉCNICA DEL REFLEJO	45
8. DISEÑO METODOLÓGICO	46
8.2.TIPO DE ESTUDIO	46
8.3.SUMINISTRO DE INFORMACIÓN	46
9. CONCLUSIONES	47
10. RECOMENDACIONES	48

BIBLIOGRAFIA

49

ANEXOS

53

LISTA DE FIGURAS

	pág.
Figura 1. Corte esquemático horizontal del ojo derecho	41
Figura 2. Nivel 1 Modelo A.B.A.T.I.R.	43
Figura 3. Nivel 2 Modelo A.B.A.T.I.R.	44
Figura 4. Nivel 2 Modelo A.B.A.T.I.R.	44
Figura 5. Nivel 2 Modelo A.B.A.T.I.R.	44

LISTA DE GRÁFICOS

	pág.
Gráfico 1. Aplicaciones de la Programación Neurolingüística.	25
Gráfico 2. Teorías del Origen de la Programación Neurolingüística.	28
Gráfico 3. Componentes de la Programación Neurolingüística.	29
Gráfico 4. Modalidades Sensoriales	31
Gráfico 5. Sentidos que hacen parte del Sistema Representacional.	32
Gráfico 6. Modalidades Sensoriales.	33
Gráfico 7. Limitantes de los modelos.	34
Gráfico 8. Limitantes individuales.	35
Gráfico 9. PNL en la gestión organizacional.	36
Gráfico 10. Terapeutas pioneros en la aplicación de la PNL.	39
Gráfico 11. Variables anatómicas que inciden en la PNL.	40
Gráfico 12. Aplicativos de la PNL en la gestión organizacional.	42
Gráfico 13. Herramientas para aplicar la PNL.	43

LISTA DE ANEXOS

	pág.
Anexo A. Ejemplo de ley de Proximidad	54
Anexo B. Ejemplo de ley de PRÄGNANZ	54
Anexo C. Puntos de estudio de la PNL	55
Anexo D. Mandala de la resiliencia	55
Anexo E. Reflejar y dirigir	56

RESUMEN

Para poder generar canales de comunicación, los seres humanos hacen uso de distintos tipos de lenguaje pero para poder dar origen a cualquier tipo de señal verbal o no verbal se deben activar ciertos sentidos que por naturaleza todo ser humano posee.

Analizar todo lo que conlleva querer comunicarse, implica hablar de la neurolingüística, una disciplina que estudia el lenguaje y el cerebro, entendiendo que la base de todo el proceso se encuentra en las conexiones cerebrales, donde se encuentran alojados miles de canales neuronales que a su vez forman 3 sistemas representacionales: nervioso central, nervioso periférico y sensorial.

A raíz de estudios científicos y de querer entender cómo reaccionan las neuronas ante distintos estímulos, en 1970, Bandler y Grinder hablaron de un término nuevo, la Programación Neurolingüística generando controversias y respaldos, en ese entonces y ahora, ya que hoy día se ha profundizado mucho más en cómo se puede lograr elevar la productividad de los colaboradores dentro de las organizaciones usando las herramientas que esta pseudociencia propone. No se ha patentado un modelo de PNL (Programación Neurolingüística) debido a que las situaciones, percepciones y análisis que realiza cada persona difieren, de tal manera que la misma situación puede presentarse en varias ocasiones pero generar una solución distinta usando de igual forma la PNL.

Con la construcción de este documento se pretende analizar que el desempeño eficiente en las organizaciones va de la mano con la PNL, el trabajador puede tener claras sus debilidades y fortalezas, y así identificar qué actividades pueden generar para él un reconocimiento, en cuales necesita del trabajo en equipo y en cuales definitivamente no debe involucrarse. Además fortalece las relaciones interpersonales dentro de la organización y fuera de ella, ya que un buen clima organizacional facilita el desempeño de los colaboradores y abre las puertas para buscar mejoras continuas eficientes para los procesos, permite de igual forma que se genere un sentido de pertenencia con todos los niveles jerárquicos.

Palabras claves: Productividad, Programación Neurolingüística, resultados, organización, competitividad, coaching life, éxito, clima organizacional, innovación, inteligencia competitiva, trabajo en equipo, hemisferios cerebrales, hemisferio cerebral derecho, hemisferio cerebral izquierdo, percepción.

ABSTRACT

In order to generate communication channels, human beings make use of different types of language but in order to give rise to any type of verbal or nonverbal signal, certain senses that by nature every human being possesses must be activated.

Analyze everything that involves wanting to communicate, involves talking about neurolinguistics, a discipline that studies language and the brain, understanding that the basis of the whole process is in the brain connections, where thousands of neural channels are housed. Once they form 3 representational systems: central nervous, peripheral nervous and sensory.

Following scientific studies and wanting to understand how neurons react to different stimuli, in 1970, Bandler and Grinder spoke of a new term, the Neurolinguistic Programming generating controversies and support, back then and now, since today it has deepened much more in how it was possible to raise the productivity of the collaborators within the organizations using the tools that this pseudoscience proposes. A model of NLP (Neurolinguistic Programming) has not been patented because the situations, perceptions and analysis performed by each person differ, so that the same situation can occur several times but generate a different solution using the NLP in the same way .

With the construction of this document it is intended to analyze that efficient performance in organizations goes hand in hand with NLP, the worker can have clear weaknesses and strengths, and thus identify what activities can generate recognition for him, in which he needs the teamwork and in which you definitely should not get involved. It also strengthens interpersonal relationships within and outside the organization, since a good organizational climate facilitates the performance of employees and opens the doors to seek continuous efficient improvements to the processes, also allows a sense of belonging to be generated. with all hierarchical levels.

Keyword: Productivity, Neurolinguistic Programming, results, organization, competitiveness, coaching life, success, organizational climate, innovation, competitive intelligence, teamwork, cerebral hemispheres, right cerebral hemisphere, left cerebral hemisphere, perception.

GLOSARIO

CLIMA ORGANIZACIONAL: se entiende como la generación de un ambiente laboral apropiado, teniendo en cuenta la estructura organizacional, los estilos de liderazgo, los sistemas de comunicación y el modelo de motivación y recompensas que tiene una organización para influir positiva o negativamente en el desempeño de los trabajadores.

COACHING LIFE: actualmente es catalogada como una disciplina que busca trabajar en equipo, pero enfocándose en alcanzar los resultados de forma distinta pero efectiva y que esto se convierta en un estilo de vida, para lograr un crecimiento personal y profesional.

COMPETITIVIDAD: una forma fácil de entender este término es: ser efectivo y eficaz buscando siempre el factor diferenciador dentro del mercado objetivo.

ÉXITO: lograr desarrollar una acción de forma positiva y cumpliendo las expectativas trazadas para lograr un reconocimiento.

HEMISFERIOS CEREBRALES: “Conjunto de las 2 estructuras, hemisferio derecho y hemisferio izquierdo, cuyo conjunto completo forman el cerebro. Para que exista una conexión continua entre ambos hemisferios existe la estructura llamada Cuerpo Calloso, constituida por millones de fibras nerviosas que transitan por todo el cerebro. Cada uno de los hemisferios está especializado en funciones y conductas diferentes, siendo ambos hemisferios fundamentales para el ser humano, y con una relación inversa respecto a nuestro cuerpo”¹.

HEMISFERIO CEREBRAL DERECHO: según lo expuesto en centro de psicología y logopedia-21 psicólogos², tiene principal acción dentro del lenguaje no verbal. En este hemisferio se guardan y codifican imágenes, sonidos y aspectos físicos de otras personas.

HEMISFERIO CEREBRAL IZQUIERDO: habla de todo lo relacionado con la comunicación, habilidad numérica. Procesa información, la almacena y la transmite.

INNOVACIÓN: se toma como mejorar las cualidades de algo, bien sea en su totalidad o parcialmente que ya este creado en el mercado.

¹ CENTRO DE PSICOLOGÍA Y LOGOPEDIA-21 PSICÓLOGOS-. Los hemisferios cerebrales, funciones e importancia. [blog]. Málaga. ES. s.f.. [Consultado 21 enero 2020]. Disponible en: <https://www.consulta21psicologosmalaga.es/hemisferios-cerebrales-funciones/>.

² Ibíd.

INTELIGENCIA COMPETITIVA: entendida como herramienta que permite tener una visión amplia y profunda de la empresa, para captar la información necesaria que permita lograr beneficios a mediano y largo plazo dado que las decisiones que se toman son sustentadas y basadas en la realidad.

ORGANIZACIÓN: se puede definir como conjunto de individuos que comparten un objetivo en común y su interés por más que sea individual se ve influenciado por el actuar en conjunto. Usa recursos tangibles e intangibles, procura centrarse en el bienestar de todos sus integrantes y designa tareas dependiendo de la categorización interna con que se cuente.

PRODUCTIVIDAD: se entiende como el resultado derivado de realizar un número de actividades asignadas y dependiendo de lo conseguido, puede catalogarse como Positiva o Negativa. Es el mecanismo usado para lograr metas y ventajas competitivas dentro del mercado en que se desenvuelva la empresa minimizando costos y aumentando las utilidades.

PROGRAMACIÓN NEUROLINGÜÍSTICA: este término se puede definir como Medio para alcanzar objetivos, empleando mecanismos de estimulación cerebral y así poder dar un uso más eficiente de este en el procesamiento de información, dado que lo que se busca es entender cómo se relaciona el entorno con el ser humano identificando patrones negativos y cambiarlos por aquellos que beneficien a la persona.

RESULTADOS: se refiere al eslabón(es) final (es) de una serie de actividades y situaciones.

TRABAJO EN EQUIPO: grupo de personas que intercambian conocimientos para lograr cumplir un objetivo. Es una parte importante para que se pueda dar origen a una organización y que esta funcione.

INTRODUCCIÓN

Este documento expone diferentes técnicas, definiciones y teorías referentes a la PNL y su relación con la competitividad. Se habla de que todo comienza por la percepción que tenga el individuo frente a una situación en particular y dependiendo de ella, poder resolverla de la mejor manera.

Dentro de las percepciones se habla de: aquella que es sensorial, que usa los 5 sentidos que todo ser humano posee, otro tipo es la extrasensorial, que va más allá de lo físico, empleando técnicas no tangibles y que en ocasiones generan incredulidad y escepticismo. Y finalmente la percepción vista desde el punto de vista psicológico, donde lo sensorial debe estar respaldado por el intelecto, que es la forma más real y verídica de analizar una situación, según esta ciencia.

Desde la aparición del término “PNL” en 1970, se han venido formando escuelas y teorías que sustentan que el individuo guarda en su memoria aspectos negativos o positivos de vivencias personales y profesionales que a lo largo de su vida codifica y genera respuestas (actúa) según dichas vivencias, pero que transformando dichos recuerdos con técnicas positivas, se puede lograr mejorar los rendimientos, el desarrollo grupal y personal para alcanzar una alta competitividad.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Describir la influencia de la programación neurolingüística en la competitividad organizacional.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Definir la programación neurolingüística a partir de teorías y modelos de autores especializados.
- Determinar la incidencia de factores sensoriales en la competitividad de las personas.
- Establecer la relación existente entre los factores sensoriales de la Programación Neurolingüística y la competitividad individual en las organizaciones.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El objetivo principal de la construcción de este documento, es analizar ¿Cuál es la influencia que tiene la Programación Neurolingüística en la competitividad organizacional?, dado que a través de los años se han propuesto diferentes formas de aumentar la productividad en las organizaciones, sin evaluar al eslabón principal: los colaboradores.

La PNL brinda la posibilidad de desarrollar habilidades de fácil manejo, basándose en la observación y activación del sistema sensorial para así lograr resultados eficaces a nivel individual, grupal y organizacional, sin importar que interfieran factores internos o externos. Realizar dicha activación permite que cada individuo cree conciencia de su actuar y de igual forma transmitir mayor seguridad, tanto para sí mismo como para sus compañeros logrando así cumplir con los objetivos deseados, de tal forma que el crecimiento personal y profesional beneficie el entorno empresarial, y viceversa, generando un círculo vicioso provechoso.

2. ANTECEDENTES

Para el año 1910 aparecen tres grandes psicólogos que proponen una teoría llamada Gestalt, la cual pretende englobar al ser humano en un conjunto de mejoramiento enfocado a lograr la satisfacción y crecimiento personal. Los estudios de dicha teoría fueron continuados por el Fritz Perls, quien se desempeñaba como médico neuropsiquiatra y psicoanalista.

A mediados de los años cincuenta, se funda el Instituto de investigación en funcionamiento mental, llamado Mental Research Institute, por Virginia Satir, Milton Erickson y otros terapeutas.

Richard Bandler y John Grinder, en 1970, identificaron y sistematizaron una estrategia para la comunicación, desarrollo personal y psicoterapia que llamaron Programación Neurolingüística.

Cinco años más tarde estos dos autores escriben su primera obra titulada “LA ESTRUCTURA DE LA MAGIA Vol. I”³, donde hablan de los patrones verbales y conductuales particulares. En 1980, se da la Segunda generación de la PNL, el objetivo, las estrategias y la relación con otros son los elementos a centrales de la época; a su vez Richard Porter lanza su libro “ESTRATEGIA COMPETITIVA”⁴, cuyo propósito es explicar la complejidad de la competitividad de las empresas a través de 5 fuerzas (Poder de negociación de los clientes, rivalidad entre empresas, amenaza de los nuevos entrantes, poder de negociación de los proveedores, amenazas de productos sustitutos).

Para el año 1997, se plantean presuposiciones encaminadas a la aplicación de la PNL en el aprendizaje de idiomas por parte de REVELL Y NORMAN y años más tarde, la Comisión Europea publica “EL LIBRO VERDE”⁵ sobre el espíritu empresarial para dar conocer que se necesita tener negocios nuevos y que le generen rentabilidad fomentando siempre la creatividad.

³ BLANDER, Richard y GRINDER John. La estructura de la magia: lenguaje y terapia [sitio web]. 4 ed. Traducción: Elena Olivos, Ataliva Amengual, Francisco Huneus. Santiago de Chile: Editorial cuatro vientos, 2007. <https://cdn.hermandadblanca.org/wp-content/uploads/2018/06/la-estructura-de-la-magia-i-richard-bandler.pdf>.

⁴ PORTER. Michael. ESTRATEGIA COMPETITIVA [sitio web]. 2. ED. Revisión técnica: LAE y MDI Armando Sánchez Soto. México: Grupo editorial patria, 2008. P.391. ISBN: 978-968-26-1184-1. [consultado 6 febrero 2020]. Archivo en PDF. Disponible en: http://www.delfabro.cl/Estrategia-Competitiva_Michael_porter.pdf.

⁵ COMISIÓN DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS [sitio web]. Libro verde: fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas. Bruselas: presentado por la comisión, 2001. p.p. 36. [consultado 6 febrero 2020]. Archivo PDF. Disponible en: [http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/committees/deve/20020122/com\(2001\)366_es.pdf](http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/committees/deve/20020122/com(2001)366_es.pdf).

Musik Y Romo dan origen a nuevo significado de Competitividad⁶ tomando como referencia a la ventaja competitiva, esto en el año 2005.

Finalmente, en los años 2017-2018 El foro económico mundial publica EL ÍNDICE DE COMPETITIVIDAD GLOBAL.⁷

⁶ ROMO MURILLO, David; MUSIK Guillermo. Sobre el concepto de competitividad. En: Comercio exterior. [sitio web]. México. Marzo, 2005. Vol. 55. N° 3. P.16. [consultado 7 febrero 2020]. Archivo en PDF. Disponible en: <http://revistas.bancomext.gob.mx/rce/magazines/76/1/RCE.pdf>.

⁷ FORO ECONOMICO GLOBAL [sitio web]. 2017-2018. [consultado 7 febrero 2020]. Disponible en: <https://es.weforum.org/reports/the-global-competitiveness-report-2017-2018>.

3. JUSTIFICACIÓN

A través de los años se han realizado diversos estudios que contradicen o en ocasiones apoyan las teorías planteadas por la Programación Neurolingüística, es por esto que nace el interés de investigar y analizar las diferentes perspectivas relacionadas con el tema, empezando por si se debe catalogarla o no como una ciencia, pseudociencia o una herramienta que interrelaciona el tema sensorial, emocional y psicológico de las personas.

Los seguidores de dicha disciplina defienden la idea que todos los seres humanos son netamente comportamentales y que existen técnicas que permiten una autorrealización para diferentes aspectos de la vida; donde lo atractivo del tema es que utilizan técnicas sencillas aplicables a todo tipo de persona.

Pero también hay contradictores del tema, uno de ellos es **Tomasz Witkowski** psicólogo, quien en 2009 decidió resolver las dudas respecto a la PNL, realizando un análisis exhaustivo de pruebas empíricas realizadas desde la aparición de dicho termino hasta ese año, revelando que más de la mitad de los estudios propuestos por la PNL eran falsos, haciendo publica entonces su conclusión “Mi análisis lleva innegablemente a la afirmación de que la PNL es una estupidez pseudocientífica, que debería ser archivada para siempre”⁸.

Sin embargo, aún quedan muchas incógnitas respecto si la información postulada por Bandler y Grinder, creadores de la técnica, de si funciona o no y si realmente se puede usar como recurso para que las empresas, organizaciones o grupos de trabajo la empleen para aumentar su productividad y tener núcleos de trabajo altamente eficientes colectiva e individualmente.

⁸ Tomasz Witkowski: Thirty-Five Years of Research on Neuro-Linguistic Programmin. NLP Research Data Ba Citado por ROMÁN, Fran. La verdad sobre la PNL. En: Meditación y Medicina. [sitio Web]. Bogotá D.C.CO. Sec. Psicología. s.f.. [Consultado 21 enero 2020]. Disponible en: <https://meditacionypsicologia.com/pseudociencias/la-verdad-pnl/amp/>.

4. DELIMITACIÓN

La investigación de información tomará en cuenta organizaciones, cuyos colaboradores estén en contacto con grupos de trabajo internos y externos; donde coloquen a prueba su desempeño cognitivo y social, midiendo así su efectividad en el desarrollo de actividades encomendadas según el cargo desempeñado.

4.1 CRONOLÓGICA

Se tomara como base de la línea temporal los inicios de la Programación Neurolingüística con lo que plantearon sus creadores, su evolución y como se ha ido incorporando a las organizaciones y sus colaboradores.

El margen temporal de la investigación se inició desde el segundo periodo del año 2018 con la construcción de un estado del arte, continuando la investigación con el presente documento, estableciendo así la fecha de entrega del documento final para el día jueves 13 de febrero de 2020.

4.2 CONCEPTUAL

A través de la información recopilada, se seleccionaran los conceptos que se ajusten directamente con el tema para poder tener claridad en el desarrollo del documento y así abordar los conceptos de interés que conlleven a las conclusiones deseadas y que aporten de igual forma un nuevo punto de vista frente al tema.

5. MARCO TEÓRICO

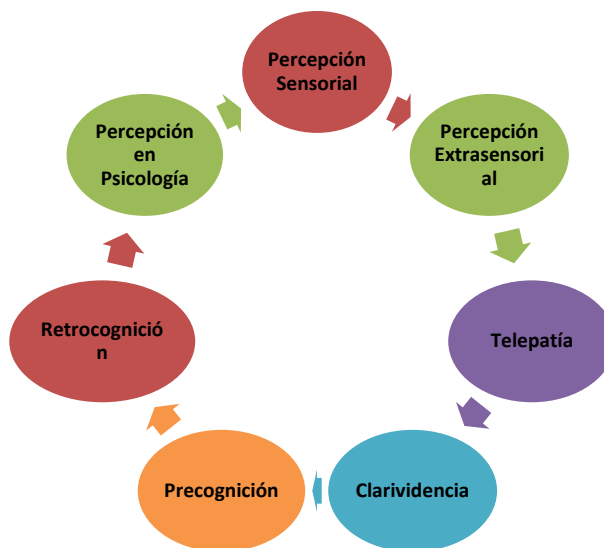
5.1 APLICACIONES PRÁCTICAS DE LA PROGRAMACIÓN NEUROLINGÜÍSTICA

La vista, es el órgano primario de procesamiento de información, por algo es común que tome la expresión “todo ingresa por los ojos”, lo que los ojos observan define precipitadamente la forma de reaccionar ante una situación no sin antes emitir alertas al resto de los sentidos para que trabajen en conjunto, a este trabajo grupal se le llama percepción. Este término genera cadenas de raciocinios que entran en juego para que al final del proceso la persona tome acciones verbales o con acciones.

Pero con la PNL, ha surgido diferentes vertientes que amplían la forma de pensar y a través de los años personas cuyas experiencias superan lo tangible, han descrito que es posible ir más allá, usando técnicas que para el común de las personas son inexistentes pero que para aquellos que las practican son la respuesta a la trascendencia del pensamiento, dichos innovadores se encuentran en muchos lugares del mundo, atribuyéndose títulos de clarividentes, visionarios, telepáticos, cuya función principal (trazada por ellos mismos) es exponer al mundo sus experiencias, permitiendo que otros vivan situaciones poco comunes que generen credulidad frente a sus prácticas.

Para lograr una mejor comprensión, se presenta el gráfico que contiene las aplicaciones expuestas por la PNL

Gráfico 1. Aplicaciones de la Programación Neurolingüística.



Fuente: autor, con base en la referenciación bibliográfica de autores.

A continuación se explican cada una de estas aplicaciones para adquirir una concepción precisa y obtener la visión necesaria para lograr aplicar los conceptos anteriormente enunciados.

5.1.1 Percepción sensorial. Según lo encontrado en [Significados.com](https://www.significados.com)⁹, la percepción sensorial hace referencia al uso de los 5 sentidos (olfato, vista, tacto, gusto, audición) para poder adquirir estímulos cerebrales en situaciones que involucran objetos o personas y que conllevan a procesar información en tiempo real de lo que está sucediendo, dicha información condiciona el actuar de la persona con su entorno, generando que todo lo sucedido quede codificado y guardado en la memoria.

5.1.2 Percepción extrasensorial. De acuerdo a [Significados.com](https://www.significados.com)¹⁰, es conocida como el sexto sentido e implica utilizar herramientas ajenas a los 5 sentidos con los que cuenta el ser humano y poder, al igual que con la percepción sensorial, adquirir conocimiento y experiencia de acontecimientos vividos. Desde la antigüedad se han puesto en práctica 4 herramientas características de este tipo de percepción, estas son: Telepatía, clarividencia, precognición, retro cognición, algunas de estas están sujetas al escepticismo.

5.1.3 Telepatía. “Es definida como un medio primitivo e incontrolable de comunicación de una persona a otra, sin la participación de los canales sensoriales.”¹¹

5.1.4 Clarividencia.

“1. f. Facultad de comprender y discernir claramente las cosas.”

“2. f. Penetración, perspicacia.”

3. f. Facultad paranormal de percibir cosas lejanas o no perceptibles por el ojo.”

“4. f. Facultad de adivinar hechos futuros u ocurridos en otros lugares.”¹²

⁹ SIGNIFICADO DE PERCEPCIÓN: Qué es percepción [sitio web]. Sec ciencia y salud. Última actualización: 10 de abril de 2015. [consultado 21 enero 2020]. Disponible en: <https://www.significados.com/percepcion/>.

¹⁰ *Ibíd.*

¹¹ BRAIER, Eduardo. Transferencia, telepatía e identificación con el analista. En: *Intercambios*. [Consultado 21 enero 2020]. Disponible en: <https://www.raco.cat/index.php/Intercanvis/article/view/355126/447110>.

¹² REAL ACADEMIA ESPAÑOLA: Clarividencia. [sitio web]. [consultado 21 enero 2020]. Disponible en: <https://dle.rae.es/clarividencia>.

Se entiende como un acto o don sobrenatural.

5.1.5 Pre cognición. Como lo enuncia Callejo¹³, se trata de tener visiones de hechos futuros de personas o situaciones. Se cataloga como un don sobrenatural.

5.1.6 Retrocognición. A partir de lo expuesto en GRECC¹⁴, está catalogado como un don sobre natural que sobrepasa lo real y permite que el ser humano que lo desarrolle cree una sensibilidad a traer recuerdos con el suceso de algo actual.

5.1.7 Percepción en psicología. Como señala Significados.com¹⁵, habla de que la percepción se da en dos etapas: Sensorial e intelectual, dado que según esta disciplina, las sensaciones experimentadas no son certeras o confiables en su totalidad, por lo que debe acompañarse de una parte intelectual.

5.2 TEORÍAS QUE DIERON ORIGEN A LA PROGRAMACIÓN NEUROLINGÜÍSTICA

Aquellos que se han propuesto investigar el tema de la programación neurolingüística han evidenciado diferentes modelos de prueba encaminados a establecer esta disciplina como una ciencia en esta sección se resalta una teoría y su modelo de respaldo para exponer criterios encaminados a evidenciar que la mejor forma de actuar conlleva percibir, procesar y responder de forma adecuada, para que el común de las partes logra satisfacerse de acuerdo a sus necesidades bien.

Los seres humanos por naturaleza son individualistas y se encaminan a lograr cosas que sus pares no tienen, esto genera que solo piense en una constante competencia y perder de foco adquirir de una forma consiente conocimientos nuevos y reforzar los existentes, es aquí donde el papel de las teorías de la PNL cobran protagonismo exponiendo que el comportamiento define a la persona y que proyecta para su futuro.

Estudiar un aspecto como este, tan grande y cambiante en los seres humanos es complejo, pero se cuenta con herramientas de ayuda, enunciadas al terminar este

¹³ CALLEJO, Jesús y FERNANDO, Azor. ¿Existe la precognición? [blog]. Madrid. ES. S.f. [consultado 21 enero 2020]. Disponible en: <https://gabinetedepsicologia.com/precognicion-psicologos-madrid-tres-cantos>.

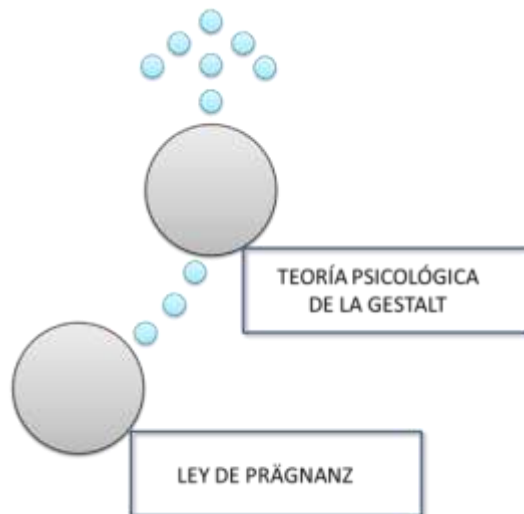
¹⁴ GRECC: Retrocognición. [sitio web]. [consultado 21 enero 2020]. Disponible en: <http://infopseudociencia.es/retrocognicion/>.

¹⁵ SIGNIFICADO DE PERCEPCIÓN: Percepción en psicología. [sitio web]. Sec ciencia y salud. Última actualización: 10 de abril de 2015. [consultado 21 enero 2020]. Disponible en: <https://www.significados.com/percepcion/>.

párrafo: la teoría Gestalt y ley de Prägnanz, que exponen las formas de percepción de tal manera que si el lector desea llevar a la práctica las técnicas expuestas por estas herramientas, podrán constatar si son o no reales.

A continuación se ubican en el gráfico dos la teoría y modelos sujetos de estudio.

Gráfico 2. Teorías del Origen de la Programación Neurolingüística.



Fuente: autor, con base en la referenciación bibliográfica de autores.

5.2.1 Teoría psicológica de la gestalt. Teniendo en cuenta a Torres Arturo¹⁶ centra su atención en vivencias subjetivas del ser, priorizando el positivismo y el permitir que la persona se desarrolle de una manera libre y autónoma. Algo importante de esta teoría es que deja a un lado aspectos negativos y el señalamiento por conductas observables en la persona (Conductismo). Esta teoría antepone la idea de que los seres humanos deberían ser caracterizados por la forma en que perciben la realidad y las decisiones que frente a esta toman. Este mismo autor expone que la ley más importante dentro de esta teoría es la ley de PRÄGNANZ, seguida de estas otras:

- Ley de figura-fondo: habla de las composiciones visuales entre el fondo y figura siendo cada una distinta, ya que la percepción debe llevar a ver más allá de lo obvio.

- Ley de la continuidad: cuando se disponen en una misma dirección un conjunto de elementos estos generaran un efecto de ser uno solo.

¹⁶ PSICOLOGÍA Y MENTE. Teoría de Gestalt: leyes y principios fundamentales. [blog]. Barcelona. ES. Sec psicología. s.f. [consultado 21 enero 2020]. Disponible en: <https://psicologiaymente.com/psicologia/teoria-gestalt>.

- Ley de proximidad: cuando hay cercanía entre objetos se toma como si fuesen parte de uno mismo. **Ver Anexo A.**

- Ley de similitud: cuando existen elementos dentro de un mismo espacio con características parecidas se toma como si todos pertenecieran a un mismo objeto conformando una sola unidad.

5.2.2 Ley de prägnanz. “Radica en la idea de que la percepción humana tiende a adoptar las formas más simples posibles. De esta manera, reconocemos las figuras más fáciles de interpretar y les asignamos un significado u organización. Esto permite decodificar el mundo de manera más económica y rápida.”¹⁷ **Ver Anexo B**

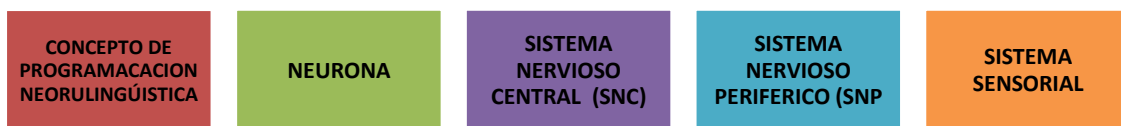
5.3. COMPONENTES DE LA PROGRAMACIÓN NEUROLINGÜÍSTICA

Al abordar cualquier tipo de disciplina, es necesario como primer paso conocer de qué trata, captar la idea de autores comprometidos con el tema y poder desglosar sus componentes. A partir de esta premisa, se desarrolla la PNL desde su concepto claro y conciso, posteriormente identificar anatómicamente los órganos que comprende, esto con el fin de lograr en el lector que se transporte de manera real al proceso interno que implica pensar, sentir y hacer.

Todos los seres humanos cuentan con un sistema nervioso capaz de procesar un sinnúmero de pensamientos y sentimientos que día a día se almacenan en la cavidad cerebral, generando recuerdos que perduraran por largo tiempo, y dependiendo de su efecto se pueden suprimir o revivir.

Es importante recalcar que el componente principal del encéfalo es la neurona, presentándose en millones de unidades por individuo cuyas raíces conectan con la medula espinal y de allí se despliega por conductos nerviosos que viajan por todos los órganos. En el gráfico 3, se reúnen los componentes claves de la PNL.

Gráfico 3. Componentes de la Programación Neurolingüística.



Fuente: autor, con base en la referenciación bibliográfica de autores

¹⁷ LEYES DE UX: LEY DE PRÄGNANZ. LEY DE PRÄGNANZ. [blog]. Santiago de Chile. CL. 29 de agosto de 2019. [consultado 21 enero 2020]. Disponible en: <https://blog.ida.cl/experiencia-de-usuario/leyes-de-ux-ley-de-pragnanz/>.

5.3.1 Concepto de programación neurolingüística. A partir de lo expuesto por Álvarez¹⁸, la PNL reúne procesos anatómicos propios de los humanos para poder generar canales de comunicación que unen lenguaje, lingüística y parte neuronal, enfocado a optimizar canales de comunicación, permitiendo que las experiencias de la persona sean mucho más placenteras que perduren a lo largo del tiempo.

Por eso se entiende que la PNL es una forma de codificar los mensajes captados por el cerebro, para que la respuesta sea rápida y efectiva permitiendo que el resultado sea el más acertado. Para poder entender los puntos de estudio de la PNL. **Ver Anexo C**

5.3.2 Neurona. Según Torosa¹⁹ las neuronas presentes en cada individuo ascienden a casi 100.000 donde todas piensan, razonan, comandan sentidos y procesos musculares.

Entendiéndose entonces, que las neuronas son la fuente de vida más sensible que tiene el ser humano, ya que son la unidad central de energía, por ellas fluyen impulsos eléctricos con información valiosa que produce cada órgano, musculo, tejido, entre otros, aclarando así que una falla en su funcionamiento ocasionaría grandes daños.

5.3.3 Sistema nervioso central (snc). Lo expuesto por Tortosa²⁰, permite entender que anatómicamente el sistema nervioso central, como su mismo nombre lo indica, es el eslabón principal para el funcionamiento de los demás sistemas. Gracias a este nuestro cerebro se encuentra conectado a la medula ósea, la cual está llena de terminaciones nerviosas capaces de comandar los sentidos que al estar en funcionamiento generan pensamientos y emociones.

5.3.4 Sistema nervioso periférico (snp). Según Tortosa²¹, este sistema como todos los demás, está compuesto por celular y terminaciones nerviosas que

¹⁸ ÁLVAREZ CALDERÓN, Jorge, GARCÍA RONDÓN, Irene. Prospectiva de marketing, neuromarketing y programación Neurolingüística. En: Revista ciencia UNEMI. [artículo]. Milagro.EC. Mayo-agosto, 2016. vol. 9, N° 19, pp. 99-105, p. 102. ISSN 2528-7737. [consultado 21 enero 2020]. Archivo en PDF. Disponible en: <http://ojs.unemi.edu.ec/index.php/cienciaunemi/article/view/331>.

¹⁹ TORTOSA MORENO, Avelina. Sistema nervioso: Anatomía. En: col-legi oficial infermeres i infermers: *Anatomía microscòpica: neuronas y neurología*. [sitio web]. Barcelona. ES. s.f. p.2. [consultado 21 enero 2020]. Archivo en PDF. Disponible en: <https://www.infermeravirtual.com/files/media/file/99/Sistema%20nervioso.pdf?1358605492>.

²⁰ *Ibíd.*; p.2.

²¹ *Ibíd.*; p.2.

transportan diferentes tipos de información a diferentes lugares del cuerpo. En este sistema los ganglios juegan un papel primordial y son la barrera que filtra y defiende al cuerpo de agentes extraños.

5.3.5 Sistema sensorial. Como afirma Agreda, citado por Cruz²², quien expresa que todos los seres humanos cuentan con 5 herramientas de percepción que ayudan a desarrollar habilidades que se clasifican dentro del sistema representacional como: visual, auditivo y kinestésico. Dependiendo de la fortaleza de las herramientas (sentidos) la persona puede ser más ágil para ciertos temas y para otros no, generando que la memoria de manera inmediata identifique situaciones y como respuesta genere una reacción enfocada en preservar la estabilidad física y emocional de la persona.

5.4 MODALIDADES SENSORIALES

Los sentidos son la herramienta principal de la percepción. La naturaleza humana ubica la visión, audición y la cinestesia o cinestesia dentro del sistema representacional donde cada uno cumple con una función distinta. Como cualquier órgano o musculo, por la constitución individual de cada persona, uno de esos tres sentidos puede estar más fortalecido que los otros y esto conlleva a que la persona como primera medida perciba las cosas por el órgano que tenga más desarrollado y utiliza los otros como respaldo.

Se plantean dentro del gráfico 4 dos temas que hacen parte de la cadena sensorial de las personas.

Gráfico 4. Modalidades Sensoriales



Fuente: autor, con base en la referenciación bibliográfica de autores

5.4.1 Sistema representacional. Tal y como lo enuncia Villa²³, la manera más real de poder generar pensamientos es a través de la percepción. Para poder dar

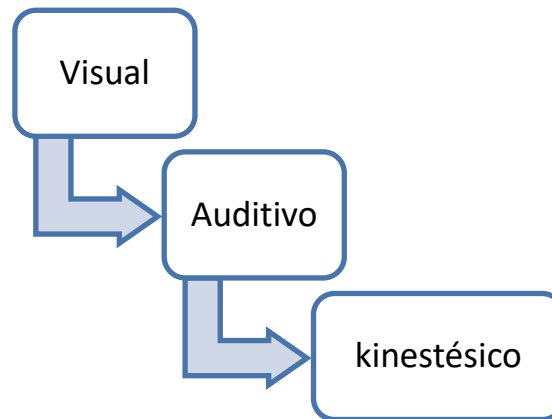
²² CRUZ ZULUAGA, Mary. La programación neurolingüística en el proceso de enseñanza y aprendizaje. En: Revista Escenarios Empresas y Territorio: *Sistemas representacionales*. Medellín.CO. 20 de abril de 2013. p.337. [consultado 21 enero 2020]. Archivo en PDF. Disponible en: <http://revistas.esumer.edu.co/index.php/escenarios/article/view/67>.

²³ VILLA CAMACHO, María. Programación neurolingüística concepto y aplicaciones de la organización. En: Revista cuestionar-investigacion específica [en línea]. Bogotá. CO.2014, enero-diciembre. Vol. 1, Nº 2. p.p 31-42, P. 34. ISSN: 2346-1095. [consultado 04 enero 2020]. Archivo en

tener percepciones es necesario que se pongan en acción: la vista, la audición y la cinestesia. A partir de esto, las terminaciones nerviosas alojadas en el encéfalo comienzan a procesar la información para que la persona tenga diferentes pensamientos que lo lleven a una decisión. Las personas por lo general desarrollan más un sentido que el otro y de acuerdo a esto se les cataloga como: auditivas, visuales o kinestésicas, es decir que tienen una gran capacidad de percepción a través del contacto físico con un objeto o superficie.

A continuación se exponen los sentidos que hacen parte del sistema representacional.

Gráfico 5. Sentidos que hacen parte del Sistema Representacional.



Fuente: autor, con base en la referenciación bibliográfica de autores

5.4.2 Pistas de acceso ocular. Alude Villa ²⁴ ; que el movimiento de los ojos depende de la información que el cerebro este procesando. Los movimientos oculares demuestran si la persona dice o no la verdad, si se encuentra incomoda o si la situación que está viviendo le lleva a traer recuerdos a partir de imágenes o sonidos, es decir, las personas hablan con los ojos.

Si una persona sabe interpretar dichas acciones de los ojos, puede llegar a estudiar de manera real los comportamientos de la persona y el sujeto en cuestión podría no darse cuenta. De hecho existen disciplinas que usan el lenguaje de los ojos como herramienta principal de trabajo y hasta logran con ellas definir procesos cruciales, un ejemplo de ello es en los procesos de selección cuando al

PDF. Disponible en:
<http://repository.uamerica.edu.co/bitstream/20.500.11839/6312/1/COL0082009-2014-2-1-GTH.pdf>

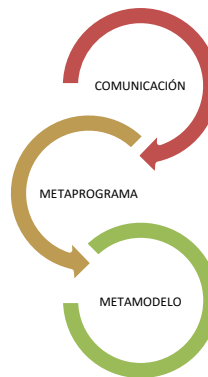
²⁴ Ibíd. ; p.35.

hacerle la entrevista al candidato disponen de un profesional que analice todos los movimientos oculares y determine si la persona es la adecuada o no para el cargo al que aspira.

5.5 LOS MODELOS Y EL LENGUAJE

Existen formas de lenguaje verbal o no verbal, cualquiera de ellas es considerado como medio de comunicación. Para poder establecer una conversación, cualquiera que sea su tipo, se debe generar antes una percepción, como se ha enunciado anteriormente en este documento, la respuesta generada se da gracias a que el cerebro y lo que en él se encuentra procesa la información captada por los sentidos. Las respuestas en ocasiones no generan sensación de satisfacción para los interlocutores, al evidenciarse esto, la PNL expone las formas de mejorar los filtros que por naturaleza y como mecanismo de protección, usan las personas en su diario vivir. En el siguiente gráfico se plasman los modelos que intervienen en el lenguaje.

Gráfico 6. Modalidades Sensoriales.



Fuente: autor, con base en la referenciación bibliográfica de autores

5.5.1 Comunicación. Como dice Villa²⁵; la programación neurolingüística establece que dentro de la comunicación se pueden dar 2 tipos de respuesta: La interna y la externa-interna. Siendo entonces que el lenguaje verbal y no verbal pertenece a la combinación externa-interna y para la comunicación interna se toma en cuenta lo que se percibe a partir de imágenes y sonidos, estableciendo así un dialogo interno. Al hacer uso de la PNL, se llega a mejorar la comunicación entre las partes, ya que cuando se genera el canal o canales de comunicación, se eliminan los datos innecesarios para centrarse realmente en el mensaje y lo que quiere comunicar.

²⁵ Ibíd. ; p.36-37.

5.5.2 Metaprograma. De acuerdo con Villa²⁶, un metaprograma cumple las funciones de filtro, donde se captan los aspectos más importantes de la información que se recibe. Al hacer uso de este instrumento, se pueden codificar patrones que conlleven a captar mejor y más rápidamente la (s) situación (es) logrando marcar una gran diferencia de entendimiento y relacionamiento en comparación con aquellos que siguen los patrones tradicionales. Hablar de esta técnica es importante, ya que al llevarla a la vida cotidiana permite que las conversaciones sean más rápidas y efectivas, ya que permite que el emisor exponga claramente su idea y que el receptor capte toda la información, dado que esta ya va sin caracteres distorsionadores.

5.5.3 Metamodelo. Dicho con palabra de Villa²⁷, es una parte fundamental de la comunicación del lenguaje que no es perceptible de manera fácil y que conlleva información oculta pero no menos importante que la que se expone fácilmente. En ocasiones llevar a la práctica esta estructura hace que el receptor dentro de la conversación reúna información que es suprimida, distorsionada o generalizada, generando una participación activa del oyente y ayudando a que se entienda de manera más clara lo que el emisor quiere decir.

5.6 LIMITANTES DE LOS MODELOS

Como en cualquier aspecto de la vida, se generan aspectos que interfieren en el libre desarrollo de modelos estudiados para mejorar un proceso. Estas limitantes pueden ser de origen natural o inducidas, en este caso, las limitantes naturales tiene que ver con la constitución anatómica y natural de las personas y para el caso de las inducidas, son producto de aspectos implantados según prototipos generalizados.

En el siguiente gráfico, se exponen los diferentes tipos de limitantes que se dan en los modelos que son pensados para ser aplicados en la vida cotidiana de las personas.

Gráfico 7. Limitantes de los modelos.



Fuente: autor, con base en la referenciación bibliográfica de autores

²⁶ Ibíd. ; p.37.

²⁷ Ibíd. ; p.38.

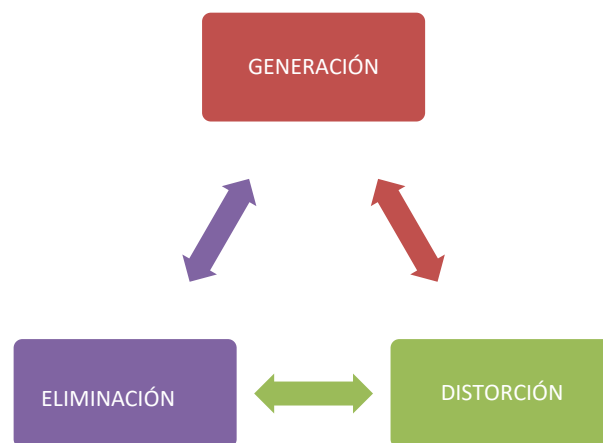
Para ampliar el concepto de cada uno, se desglosa cada uno de los tipos de limitantes con sus aspectos de mayor impacto.

5.6.1 Limitantes neurológicas. Como lo enuncia en su libro Villa²⁸, de este limitante se encarga el sistema receptor, utilizando cinco sentidos: vista, tacto, audición, gusto y olfato. Estos sentidos solo captan una parte de la situación que se esté viviendo, y deben ser reforzados con aspectos como el intelecto para poder generar una percepción más certera, pero como primer filtro son una buena herramienta.

5.6.2 Limitantes sociales. Como el ser humano vive en sociedad, dentro de su subconsciente esta en vivir en una constante competencia y esto lo lleva a aparentar ser el modelo ideal a seguir por otros. El peso que implica encajar en la sociedad genera que las personas cambien sus percepciones bajo presión, dejando de lado la esencia que los constituye. En ocasiones la sociedad plantea prototipos que obligan a tener más filtros de los que se necesita, generando conflicto entre los sentidos y la parte cognitiva.

5.6.3 Limitantes individuales. Son barreras que las personas construyen a través de sus experiencias y a lo largo de la vida se refuerzan para convertirlas en mecanismo de protección. Las limitantes individuales en ocasiones sesgan la percepción y por ende afecta la respuesta emitida por la persona. En los párrafos siguientes, se exponen tres elementos puntuales que hacen parte del proceso de percepción.

Gráfico 8. Limitantes individuales.



Fuente: autor, con base en la referenciación bibliográfica de autores

²⁸ VILLA CAMACHO, María Eugenia. Programación neurolingüística: fundamentos, aplicaciones y modelos. [libro]. Bogotá: ediciones Universidad de América. 2015, noviembre. P.99. ISBN: 978-958-8517-30-8.

5.6.3.1 Generalización. A través de lo expuesto por Villa María, el que una persona haya experimentado ciertas situaciones, permite que adquiera un conocimiento aplicable a largo de su vida, pero esto visto desde dos perspectivas sería: En la primera que evita estar en constante cambio de información almacenada en el cerebro y en la segunda que juega un poco en contra, es que limita el probar o indagar en nuevas opciones y estancar la adquisición de conocimiento.²⁹

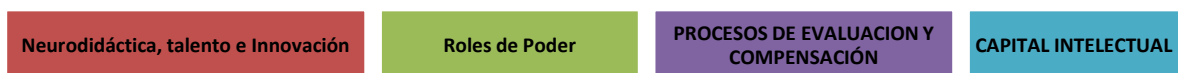
5.6.3.2 Eliminación. Como lo enuncia Villa³⁰, es el proceso de quitar partes de una situación vivida verbal o físicamente. En muchas ocasiones este fenómeno se da porque las personas se sienten presionadas a suprimir ciertos aspectos que han generado un trauma o experiencias poco agradables en su vida.

5.6.3.3 Distorsión. Según Villa³¹, esto se origina cuando el mensaje emitido por el no se capta de la forma adecuada por el receptor y este realiza presuposiciones que distorsionan el mensaje. Estos cambios efectuados de manera arbitraria y errónea modifican la situación y por ende su resultado.

5.7 LA PROGRAMACIÓN NEUROLINGÜÍSTICA EN LA GESTIÓN ORGANIZACIONAL

La gestión organizacional permite que las compañías mejoren aspectos negativos y entren en el campo de la mejora continua, al entrar en estas prácticas, las organizaciones se comprometen a no solo mejorar sus proceso, sino a mejorar y preocuparse realmente por sus colaboradores es por eso que la PNL juega un papel importante, ya que fomenta prácticas que impulsan la competitividad de forma tal, que los cambios generados no sean traumáticos, sino que generen un interés de las dos partes y se logre trabajar bajo un mismo objetivo. Se quieren citar cuatro aspectos que unen a la PNL y la gestión organizacional.

Gráfico 9. PNL en la gestión organizacional.



Fuente: autor, con base en la referenciación bibliográfica de autores

²⁹ VILLA CAMACHO, María. Programación neurolingüística concepto y aplicaciones de la organización. En: Revista questionar-investigacion específica [en línea]. Bogotá. CO.2014, enero-diciembre. Vol. 1, Nº 2. p.p 31-42, P. 39. ISSN: 2346-1095. [consultado 04 enero 2020]. Archivo en PDF. Disponible en: <http://repository.uamerica.edu.co/bitstream/20.500.11839/6312/1/COL0082009-2014-2-1-GTH.pdf>

³⁰ Ibíd.; p.38.

³¹ Ibíd.; p.38-39.

Dentro de las prácticas a desarrollar planteadas por la PNL se eligen las que se describen a continuación, para exponer la relación que estas tienen dentro del proceso de desarrollo organizacional.

5.7.1 Neurodidáctica, talento e innovación. Se enfoca en trabajar la estimulación cerebral desde una etapa temprana para lograr que la persona identifique sus talentos y sea el aprendizaje la guía principal para conjugar correctamente tres grandes pilares : pensar, sentir y actuar. A través de diferentes teorías de varios autores, se estipula entonces que más allá de respetar la naturaleza cerebral con la que cada individuo nace , la motivación constante por experimentar, buscar y disfrutar de nuevas experiencias van de la mano para que la manera de educarse y aprender sean altamente efectivas.

5.7.2 Roles de poder. Dentro de las organizaciones, cualquier tipo de decisión o acción es sometida a negociación, por lo que debe existir comunicación constante entre las diferentes líneas de Jerarquía que maneje la organización. Pero para lograr mayor efectividad, es necesario que los participantes de dichos procesos tengan claro el papel que juegan, entonces, existen diferentes tipos de poder.

Como se expone en el trabajo de Diez Natalia Diez y Ochoa Lina³², se pueden categorizar dependiendo el cargo o posición en la empresa:

- Poder de Recompensa: Se influencia la conducta de los demás analizando lo que es importante para cada persona y generando recompensas que lo satisfagan.
- Poder Legítimo: Toma en cuenta la posición que la jerarquía propia del cargo otorga para influir en los demás.
- Poder Coercitivo: Se usa el castigo como mecanismo para sentar un precedente.
- Poder de Referencia: Se basa en usar sentimientos positivos para generar a una alta influencia en los demás.
- Poder de Experto: Es específico en tomar como base las capacidades, habilidades, destrezas, etc., para influenciar a los demás.
- Poder Informativo: Influnciar a los demás a través de fuentes informativas.

³² DIEZ MAGLIONI, Natalia, OCHOA GALEANO, Lina. La Comunicación No Verbal: un aspecto de una comunicación efectiva para generar ventajas competitivas en procesos de negociación [en línea]. Bogotá.CO. Tesis de Magister en Administración. Universidad Eafit, 2016. [consultado 21 enero 2020]. Disponible en: <https://core.ac.uk/download/pdf/153490130.pdf>.

5.7.3 Procesos de evaluación y compensación. “Aquel que supone que todo trabajo debe ser remunerado y compensado, para lo cual es necesario llevar a cabo evaluaciones de su desempeño con el propósito de registrar sistemáticamente si estos están cumpliendo con las exigencias propias del puesto de trabajo”.³³

5.7.4 Capital intelectual. Según Brooking, citado por Niebles & Barrios³⁴, con el término capital intelectual se hace referencia a la combinación de activos inmateriales que permiten que una empresa funcione. En tal sentido, se puede considerar que el capital intelectual es el elemento más importante de la organización, en término de lo que representa para lograr los objetivos organizacionales (producción, mercadeo, finanzas, etc.) y es el componente que permite dinamizar las actividades y la gestión de los recursos para las empresas.

5.8 LA PNL PARA LOGRAR SER COMPETITIVOS Y MEJORAR ASPECTOS DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO

La seguridad y salud ocupacional son las estrategias que toda compañía utiliza para salvaguardar la vida de sus colaboradores. Para lograr que los procedimientos se cumplan, es necesario que dependiendo del número de colaboradores pertenecientes a la compañía, exista un comité COPASST o Vigía, quienes se encargan de crear y hacer cumplir las políticas que se rijan a la normatividad colombiana, para que todas las prácticas que se le desarrollen cumplan con los estándares establecidos.

Hacer cumplir dichos parámetros, en ocasiones se torna tedioso, es por eso que usar técnicas de PNL permite que se quiten los filtros de resistencia al cambio dentro del gremio operativo y administrativo. Esto permite que al comunicarse las reglas a seguir se perciban con una actitud positiva y se cumplan como se tiene establecido por parte de los encargados. Además al presentar informes ante la alta gerencia si se aplican las técnicas de PNL el mensaje se puede comunicar mucho mejor.

³³ CEJAS, Magda. Los procesos formativos y la metodología por competencias: factor estratégico y clave en el desarrollo de las organizaciones. Estudio realizado en empresas de industrias diversas en Valencia-Venezuela [en línea]. Valencia. VE. s.f. p.7. [consultado 21 enero 2020]. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2524943>.

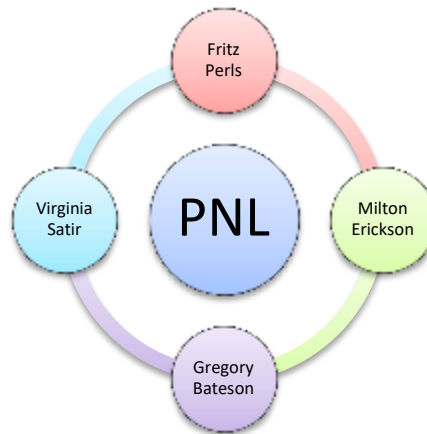
³⁴ NIEBLES, William, BARRIOS Ignacio. El capital intelectual: componente de la competitividad en las organizaciones. En: Ad-Gnosis [en línea]. Barranquilla.CO.2013, enero-diciembre. Vol. 2, N° 2, p.p.115-128, P. 117. ISSN: 2344-7516. [consultado 21 de enero de 2020]. Archivo en PDF. Disponible en : <http://publicaciones.americana.edu.co/index.php/adgnosis/article/view/237>

6. ENFOQUE DE LOS OBJETIVOS ESPECIFICOS

6.1 Definir la programación neurolingüística a partir de teorías y modelos de autores especializados.

El termino de Programación neurolingüística no se ha dado a conocer de manera masiva, ya que el escepticismo crea barreras que impiden que las personas se interesen por lo que esta disciplina comprende, es por ello que dentro de este documento se plasman diferentes opiniones, conceptos, teorías emitidos por expertos en el tema logrando satisfacer dos puntos de interés claves: el primero es poder generar un interés fundamentado en ideas reales acerca del termino; el segundo punto es exponer de manera correcta cómo esta disciplina aporta de manera positiva al desarrollo de competencias de las personas.

Gráfico 10. Terapeutas pioneros en la aplicación de la PNL.



Fuente: autor, con base en la referenciación bibliográfica de autores

Fritz Perls: Fundador de la terapia Gestalt, y este mismo creo el Instituto Gestáltico de Lago Cowichan.³⁵

Virginia Satir: Psicoterapeuta y trabajadora social, conocida por ahondar en la Teoría Sistémica Familiar.³⁶

Gregory Bateson: Co-autor de The social Matrix of Psichiatry. Sostiene que la PNL es una parte fundamental de la comunicación consiente e inconsciente.³⁷

³⁵ VILLA CAMACHO, María Eugenia. Programación neurolingüística: fundamentos, aplicaciones y modelos. [libro]. Bogotá: ediciones Universidad de América. 2015, noviembre. p.p 5.P.99. ISBN: 978-958-8517-30-8.

³⁶ Ibíd.; p.6.

³⁷ Ibíd.; p.6.

Milton Erickson: Es conocido por fundar la Sociedad Estadounidense de Hipnosis Clínica. Establece que cuando la mente entra en un estado sobrenatural de conciencia plena se pueden mejorar aspectos negativos de la persona.³⁸

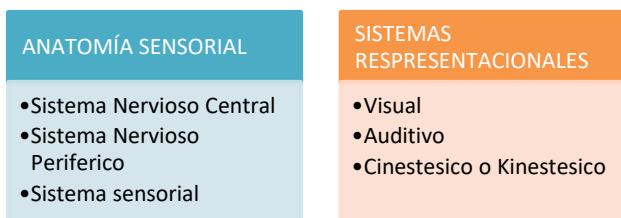
6.2 Determinar la incidencia de factores sensoriales en la competitividad de las personas.

La constitución anatómica de todos los seres humanos es maravillosa y a través de los años, científicos han podido estudiar como de manera exitosa, el cerebro, cumple una función de control del resto del cuerpo. En este caso en particular y siguiendo las directrices que plantea la Programación neurolingüística, el Sistema Nervioso y Sensorial, juegan un papel importante en la forma como las personas perciben, procesan y aplican la información obtenida a través de situaciones vividas que lo han impactado de manera positiva o negativa.

Para poder entender de manera clara el papel que dichos sistemas juegan dentro del proceso de la neurolingüística, es importante consultar bases médicas que brinden información clara y veras de cuál es el procedimiento que se aplican al procesar información y generar una respuesta satisfactoria para la persona en cuestión y su entorno.

Además, es importante generar un análisis a partir de modelos aplicados en personas dispuesta a incorporar a su diario vivir la PNL. En el grafico que se presenta a continuación, se resumen las variables anatómicas que tienen incidencia dentro de la PNL.

Gráfico 11. Variables anatómicas que inciden en la PNL.



Fuente: autor, con base en la referenciación bibliográfica de autores

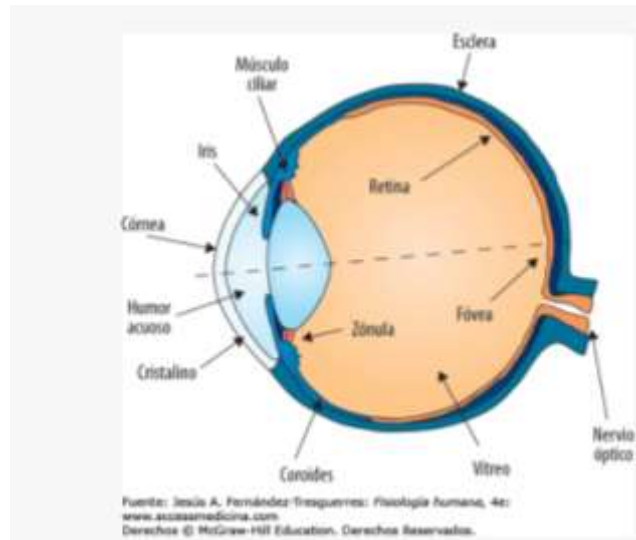
6.2.1 Sistema visual. Como lo enuncia González³⁹, el ojo es un órgano que filtra colores, tipos de luz y objetos. Se encuentra conformado anatómicamente para

³⁸ Ibíd.; p.6.

³⁹ GONZÁLEZ, Francisco. Sistema visual. [sitio web]. Fisiología humana. s.f. . [consultado 8 febrero 2020]. Disponible en: <https://accessmedicina.mhmedical.com/content.aspx?bookid=1858§ionid=134363966>.

que dependiendo de la calidad de la luz este enfoque el objeto de tal manera que sea satisfactorio el proceso de observación. Si algo no está funcionando bien dentro del ojo o el ambiente no es el adecuado, este realiza un reajuste que conlleva milisegundos para que exista una nueva imagen del objeto y la persona pueda llevar el proceso de observación de manera agradable. En la figura 1 se puede evidenciar el corte esquemático del ojo.

Figura 1. Corte esquemático horizontal del ojo derecho.



Fuente: <https://accessmedicina.mhmedical.com/content.aspx?bookid=1858§ionid=134363966>

6.2.2 Oído. Teniendo en cuenta a González⁴⁰, este órgano encarga de captar ondas de sonido que transitan a través de tubos conectores. Existen varias etapas por donde viaja el sonido: el primero es el oído externo, que es la forma primaria de captar sonidos del exterior, en el oído medio las ondas generan una vibración y finalmente en el oído interno, las vibraciones llegan acompañadas de un líquido, que permite recibir los impulsos que llegaran al cerebro

6.3 Establecer la relación existente entre los factores sensoriales de la Programación Neurolingüística y la competitividad individual en las organizaciones.

Las técnicas y modelos propuestos por la PNL dentro de las organizaciones permiten que se potencialicen competencias que contribuyan al crecimiento individual y organizacional. Se pueden aplicar las técnicas descritas por esta disciplina en el área operativa, administrativa y gerencial, logrando que los filtros que limitan captar la información de forma correcta sean modificados o eliminados.

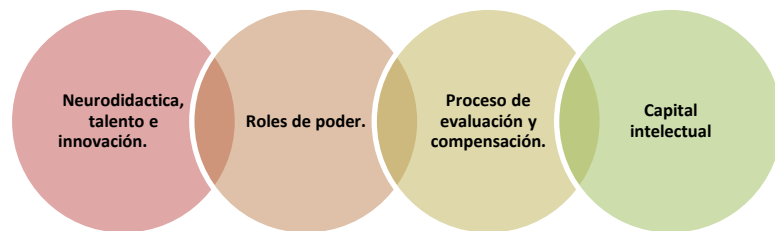
⁴⁰ Ibíd.

Si una compañía quiere involucrar en su clima interno y externo técnicas de la PNL, debe realizar una gestión organizacional enfocada a eliminar limitantes de tipo neuronal, social e individual. Lo anterior con el fin de generar atractivo el tema a los receptores y evidenciar que es posible potencializar sus competencias y fortalecer aquellas que generan algún tipo de limitante.

Al contar con un clima organizacional distinto, donde todos se sienten parte activa de los procesos de crecimiento de la compañía esto se verá reflejado en el ambiente externo ya que el cliente percibirá los cambios y de manera implícita formara parte activa del proceso.

Los aspectos en los que la gestión organizacional puede incursionar son:

Gráfico 12. Aplicativos de la PNL en la gestión organizacional.



Fuente: autor, con base en la referenciación bibliográfica de autores

Lo anterior debe ser incorporado a las organizaciones como resultado de un estudio previo, donde las herramientas aplicadas evidencien los aspectos más relevantes a mejorar, corregir o eliminar.

7. PROPUESTA DE SOLUCIÓN

De acuerdo a la investigación realizada, de consultar fuentes y analizar la casuística que relaciona la PNL con la competitividad organizacional, se proponen opciones aplicables en las organizaciones para lograr generar un impacto positivo de manera individual y grupal en los rendimientos corporativos. A continuación se describe cada una de ellas, los pasos que las comprenden y ejemplos de cómo aplicarlas.

Gráfico 13. Herramientas para aplicar la PNL.



Fuente: autor, con base en la referenciación bibliográfica de autores

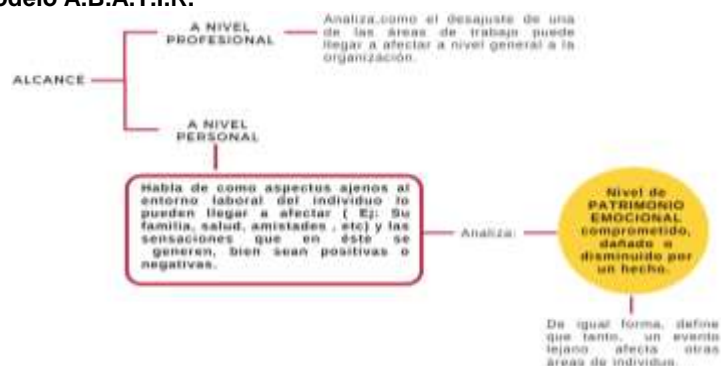
7.1 MODELO A.B.A.T.I.R. (Alcance, Balance, Autocontrol, Temporalidad, Interpretación y Relación)

A partir de lo expuesto por Quintero Weffer, Nelson y Bracho Sánchez, Mayte⁴¹, se plantea que:

Este modelo tiene como base fundamental la Resiliencia, abarcando en este caso los Niveles de Transformación Resiliente, que son 6, buscando que los individuos en sus grupos sociales y organizacionales puedan alcanzar un nivel de competencia alto en lo personal y profesional, ya que se potencializan competencias, actitudes y habilidades en pro de la mejora .

7.1.1 Nivel 1. Alcance.

Figura 2. Nivel 1 Modelo A.B.A.T.I.R.

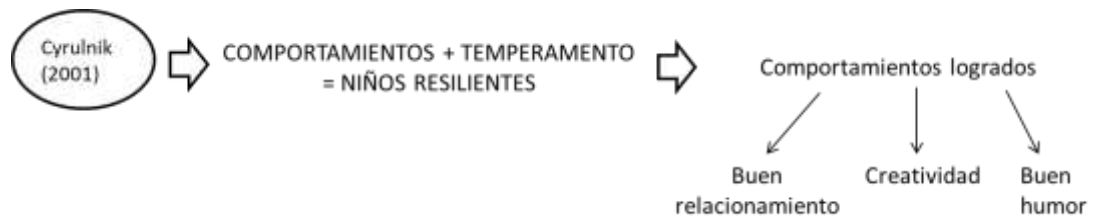


Fuente: autor, con base en la referenciación bibliográfica de autores

⁴¹ QUINTERO, Weffer; Bracho, Mayte. A.B.A.T.I.R: Un modelo de resiliencia en las organizaciones humanas con el enfoque de la programación neurolingüística. En: negotium. [sitio web]. Maracaibo. 2009, abril. Vol. 4. p.p 44-62. E-ISSN: 1856-1810. [consultado 21 enero 2020]. Archivo en PDF. Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/782/78211195004.pdf>.

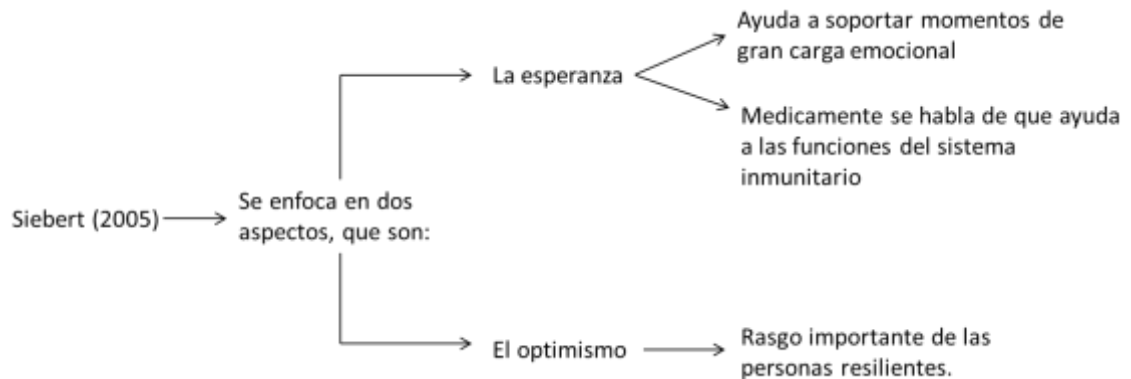
7.1.2 Nivel 2. Balance. En este nivel se habla de cómo lograr el equilibrio con la suma de actitudes y conductas presentes en los individuos para poder llevar a la práctica la Resiliencia y así poder tener en un nivel de Balance apropiado. Para lograr mayor claridad de cómo lograr esto, se interpreta lo dicho por otros autores enfocados al logro del Balance:

Figura 3. Nivel 2 Modelo A.B.A.T.I.R.



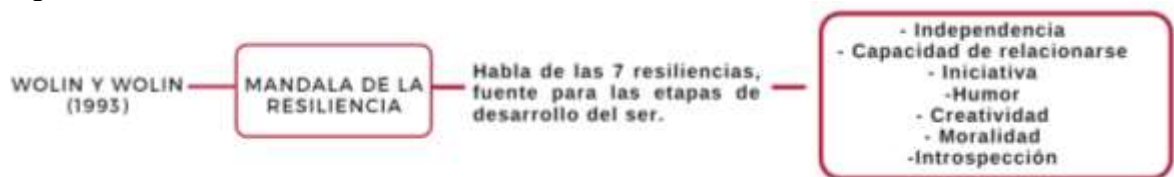
Fuente: autor, con base en la referenciación bibliográfica de autores

Figura 4. Nivel 2 Modelo A.B.A.T.I.R.



Fuente: autor, con base en la referenciación bibliográfica de autores

Figura 5. Nivel 2 Modelo A.B.A.T.I.R.



Fuente: autor, con base en la referenciación bibliográfica de autores. Ver ANEXO D.

Lo anterior describe así, que el ser resiliente debe conservar el equilibrio emocional

7.1.3 Nivel 3. Autocontrol. Es el estado en el que el individuo tiene manejo de sus emociones positivas y negativas, no busca culpables, piensa en soluciones que mejoren su estado emocional siempre teniendo como base sus metas y objetivos personales. Las personas capaces de entrar en este tercer nivel se

caracterizan por ser: Auto eficaces, seguras de sí mismas, con una personal bien definida.

7.1.4 Nivel 4. Temporalidad. Se habla de que cualquier situación que experimente el individuo tiene un margen temporal (de inicio y de fin), en este proceso se ven afectados: La esperanza, agilidad, optimismo, entre otros. Cabe resaltar que la característica principal de quien alcanzan este nivel, es su optimismo en lograr dar un giro positivo a las situaciones que se presenten.

7.1.5 Nivel 5. Interpretación. Habla del análisis hecho de una situación puntual experimentada, ya sea a nivel individual u organizacional. El estudiar los sucesos brinda que se busquen soluciones reales y que se profundice en la reinención para cambiar aspectos actuales de la vida, evitando así, minimizar los riesgos de caer en frustración, tristeza, amargura o infelicidad.

7.1.6 Nivel 6. Relación. En este último nivel, intervienen factores externos como las relaciones interpersonales o el entorno en que se encuentren las personas y las organizaciones. Al detectar cual o cuales son esos factores externos a los que se ven expuestos los individuos, el paso a seguir es analizar que tanto se está expuesto a este, como afecta y las soluciones más convenientes. El tener un contacto constante con lo extrínseco, puede llegar a generar soluciones inesperadas, nunca antes pensadas y posiblemente con un efecto positivo permanente.

7.2 TÉCNICA DEL REFLEJO

A través de lo expuesto por Mohl⁴², se requiere de dos participantes que lleven a cabo una conversación cualquiera. El emisor debe expresar una situación positiva que haya experimentado, realizando movimientos pausados, con una postura que refleje tranquilidad y seguridad al emisor. Luego el receptor deberá adoptar el papel de emisor, pero en este caso deberá relatar una experiencia poco agradable, el nuevo receptor volverá a expresar las posturas que cuando fue emisor adopto, realizando aportes con tono de voz tranquilo. Esto conlleva a que la persona que está relatando su historia por más triste o dura que sea, desencadenara un efecto contrario a la situación, minimizando los impactos en sus pensamientos, evitando que la situación por más traumática que sea, lleve al individuo a un estado de afectación elevado. Con esta técnica se busca que las personas haciendo uso de lenguaje no verbal, codifiquen de mejor manera los pensamientos y dando mejor solución a las situaciones. **Ver Anexo E.**

⁴² MOHL, Alexa. El aprendiz de brujo: PNL manual de ejercicios prácticos de programación neurolingüística [google académico]. Editorial Sirio, Ed. 11. ISBN: 978-84-17030-162. [consultado 21 enero 2020]. Disponible en: https://books.google.com.co/books?id=82ssDwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false.

8. DISEÑO METODOLÓGICO

8.2. TIPO DE ESTUDIO

El objetivo de esta investigación es llevar a cabo un estudio de tipo Correlacional, dado que se cuentan con dos tipos de variables de naturaleza distinta, cuyo propósito para el autor es definir si tienen o no una relación directa o indirecta, o si no la tienen.

8.3. SUMINISTRO DE INFORMACIÓN

Como mecanismo de investigación para determinar la influencia de la programación neurolingüística en la competitividad a nivel organizacional e individual, es necesario hacer una búsqueda minuciosa de información; para lograrlo, se utilizan recursos digitales y en físico tales como: Colecciones digitales manejadas por la Universidad, Google académico, Revistas de investigación y bibliotecas de orden nacional e internacional.

De igual forma, se definen las áreas de estudio, tales como:

- Ciencias Sociales.
- Psicología.
- Lenguaje.
- Neurología.
- Sociología.

Una de las formas de contraponer los beneficios y perjuicios en cuanto a la relación que tienen estos dos temas, es la casuística para poder obtener como resultado un argumento propio que traiga como conclusión la construcción de un documento coherente que satisfaga las expectativas de los lectores.

9. CONCLUSIONES

- A través de la información recopilada, se pudo ampliar el concepto de Programación Neurolingüística, reconociendo las ciencias que abarca y usa como apoyo para lograr posicionarse en un futuro como una ciencia.
- Para que una persona pueda iniciar en el proceso de la percepción requiere de la acción de 3 sistemas: Nervioso central, nervioso periférico y el sistema sensorial, este último a su vez está conformado por 3 sistemas representacionales que son: el visual, auditivo y kinestésico.
- El tejido nervioso es el medio conector entre Pensamiento y Acción, ya que existen canales nerviosos por donde fluye la información (percepción) que la persona está procesando frente una situación (es) y dependiendo de los recuerdos o experiencias de ese mismo evento o parecido la persona selecciona su manera de actuar.
- Aún existe mucho escepticismo frente al tema de la PNL, sus bases de formación, herramientas, efectividad, limitando que se incursione en su práctica de formación para lograr un aumento de la competitividad.
- La PNL permite que se ponga en evidencia el estado anímico, intelectual y social de los individuos, ya que a través de los comportamientos corregidos por el uso de las técnicas que esta disciplina plantea, tanto las situaciones y personas se podrán abordar con una perspectiva distinta a la convencional.
- Aplicando técnicas descritas por la PNL, la comunicación entre las partes interesadas, bien sea interna o externa o la combinación de estas, puede mejorar, ya que convierte las interacciones en situaciones reales, donde hay una mayor selección de información a procesar para generar una respuesta adecuada que satisfaga tanto al emisor como al receptor dentro de la conversación.
- La PNL es una herramienta que permite incorporar en las organizaciones sistemas que mejoren los procesos y procedimientos, enfocados en la mejora continua.
- Las técnicas y modelos propuestos dentro de la disciplina de la PNL, permiten disminuir la resistencia al cambio dentro de las compañías, logrando que los colaboradores visualicen la alta competitividad como una herramienta de crecimiento personal y organizacional.
- La PNL utiliza modelos metales para contar con colaboradores líderes, con gran fluidez en el trabajo en equipo y alta creatividad.

10. RECOMENDACIONES

A pesar de que las investigaciones frente al tema del impacto que tiene la PNL continua, en este punto y tomando como soporte la investigación plasmada en este documento, se proponen las siguientes recomendaciones:

- Antes de llevar a cabo cualquier práctica, se debe estudiar el caso, evaluar si la técnica pensada es la apropiada y aplica para la necesidad.
- Las técnicas propuesta por la PNL requieren de constancia.
- Se debe contar con asesoría especializada y certificada en PNL para desarrollar un proceso real, técnico y seguro.
- Si se quiere lograr un primer impacto positivo en las personas para que aumenten sus niveles competitivos en las organizaciones se deben despojar todos los paradigmas que a esta pseudociencia se le han atribuido a lo largo de la historia.

BIBLIOGRAFIA

ÁLVAREZ CALDERÓN, Jorge, GARCÍA RONDÓN, Irene. Prospectiva de marketing, neuromarketing y programación Neurolingüística. En: Revista ciencia UNEMI. [artículo]. [consultado 21 enero 2020]. Archivo en PDF. Disponible en: <http://ojs.unemi.edu.ec/index.php/cienciaunemi/article/view/331>.

ARIAS VILLAMIZAR, John. Incidencia de las políticas de inclusión educacional en la inserción en el aula común de los estudiantes con dificultades de aprendizaje asociados a las necesidades educativas especiales en el nivel de educación superior de la carrera sistemas multimedia de la facultad de filosofía, letras y ciencias de la educación, de la universidad de Guayaquil, año 2013. diseño de un manual con políticas de inclusión educativa y estrategias alternativas de enseñanza- aprendizaje.[en línea]. Tesis magistral. Universidad de Guayaquil, 2013. [consultado 21 enero 2020]. Disponible en: <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/31515>.

BLANDER, Richard y GRINDER John. La estructura de la magia: lenguaje y terapia [sitio web]. Disponible en: <https://cdn.hermandadblanca.org/wp-content/uploads/2018/06/la-estructura-de-la-magia-i-richard-bandler.pdf>.

BRAIER, Eduardo. Transferencia, telepatía e identificación con el analista. En: *Intercambios*. [Consultado 21 enero 2020]. Disponible en: <https://www.raco.cat/index.php/Intercanvis/article/view/355126/447110>.

CALLEJO, Jesús y FERNANDO, Azor. ¿Existe la precognición? [blog]. [consultado 21 enero 2020]. Disponible en: <https://gabinetedepsicologia.com/precognicion- psicologos-madrid-tres-cantos>.

CENTRO DE PSICOLOGÍA Y LOGOPEDIA-21 PSICÓLOGOS-. Los hemisferios cerebrales, funciones e importancia. [blog]. [Consultado 21 enero 2020]. Disponible en: <https://www.consulta21psicologosmalaga.es/hemisferios-cerebrales- funciones/>.

CEJAS, Magda. Los procesos formativos y la metodología por competencias: factor estratégico y clave en el desarrollo de las organizaciones. Estudio realizado en empresas de industrias diversas en Valencia-Venezuela [en línea]. [consultado 21 enero 2020]. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2524943>.

COMISIÓN DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS [sitio web]. Libro verde: fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas. [consultado 6 febrero 2020]. Archivo PDF. Disponible en: [http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/committees/deve/20020122/com\(2001\)36_6_es.pdf](http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/committees/deve/20020122/com(2001)36_6_es.pdf).

CUDICIO, Catherine. Cómo aprender la PNL: Introducción a la programación neurolingüística [google académico]. [consultado 21 enero 2020]. Archivo en línea. Disponible en: https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=u-BhRA3BHsoC&oi=fnd&pg=PA11&dq=estudios+de+la+programacion+neurolinguistica+&ots=4lvP_ovylL&sig=ptcDz_rg62ltCOd8eZvYfqTOYvY#v=onepage&q=estudios%20de%20la%20programacion%20neurolinguistica&f=false.

CRUZ ZULUAGA, Mary. La programación neurolingüística en el proceso de enseñanza y aprendizaje. [consultado 21 enero 2020]. Archivo en PDF. Disponible en: <http://revistas.esumer.edu.co/index.php/escenarios/article/view/67>.

DIEZ MAGLIONI, Natalia, OCHOA GALEANO, Lina. La Comunicación No Verbal: un aspecto de una comunicación efectiva para generar ventajas competitivas en procesos de negociación [en línea]. [consultado 21 enero 2020]. Disponible en: <https://core.ac.uk/download/pdf/153490130.pdf>.

FORO ECONOMICO GLOBAL [sitio web]. [consultado 7 febrero 2020]. Disponible en: <https://es.weforum.org/reports/the-global-competitiveness-report-2017-2018>.

GONZÁLEZ, Francisco. Sistema visual. [sitio web]. Fisiología humana. [consultado 8 febrero 2020]. Disponible en: <https://accessmedicina.mhmedical.com/content.aspx?bookid=1858§ionid=134363966>.

GRATACÓS, Marcel. Hemisferio Cerebral Izquierdo: funciones, características y anatomía [blog]. [consultado 21 enero 2020]. Disponible en: <https://www.lifeder.com/hemisferio-cerebral-izquierdo/>.

Grinder, John. La estructura de la Magia, Citado por VILLA CAMACHO, María. Programación neurolingüística concepto y aplicaciones de la organización. [en línea]. [consultado 04 enero 2020]. Archivo en PDF. Disponible en: <http://repository.uamerica.edu.co/bitstream/20.500.11839/6312/1/COL0082009-2014-2-1-GTH.pdf>.

GRECC: Retrocognición. [sitio web]. [consultado 21 enero 2020]. Disponible en: <http://infopseudociencia.es/retrocognicion/>.

JARUFFE ROMERO, Arlinthon; POMARES JACQUIN, María. Programación neurolingüística ¿realidad o mito en Psicología y ciencias cognitivas?. [consultado 21 enero 2020]. Archivo en PDF. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3903314>.

LEYES DE UX: LEY DE PRÄGNANZ. LEY DE PRÄGNANZ. [blog]. [consultado 21 enero 2020]. Disponible en: <https://blog.ida.cl/experiencia-de-usuario/leyes-de-ux-ley-de-pragnanz/>.

MOHL, Alexa. El aprendiz de brujo: PNL manual de ejercicios prácticos de programación neurolingüística [google académico]. [consultado 21 enero 2020]. Disponible en: https://books.google.com.co/books?id=82ssDwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

NIEBLES, William, BARRIOS Ignacio. El capital intelectual: componente de la competitividad en las organizaciones. [en línea]. [consultado 21 de enero de 2020]. Archivo en PDF. Disponible en: <http://publicaciones.americana.edu.co/index.php/adgnosis/article/view/237>.

PHPBB, TEORÍAS PEDAGOGICAS. Cerebro Triuno, Inteligencias y PNL. [sitio web]. Yurimar Colmenares. [consultado 21 enero 2020]. Disponible en: <https://djav2008.forosactivos.net/t89-cerebro-triuno-inteligencias-y-pnl>.

PONCE SAN JUAN, Raúl. Programación neurolingüística, percepción y procesos de aprendizaje [blog]. Gestionpolis. [consultado 21 enero 2020]. Disponible en: <https://www.gestipolis.com/programacion-neurolinguistica-percepcion-procesos-aprendizaje/>.

PORTER. Michael. ESTRATEGIA COMPETITIVA [sitio web]. [consultado 6 febrero 2020]. Archivo en PDF. Disponible en: http://www.delfabro.cl/Estrategia-Competitiva_Michael_porter.pdf.

PSICOLOGÍA Y MENTE. Teoría de Gestalt: leyes y principios fundamentales. [blog]. [consultado 21 enero 2020]. Disponible en: <https://psicologiaymente.com/psicologia/teoria-gestalt>.

QUINTERO, Weffer; Bracho, Mayte. A.B.A.T.I.R: Un modelo de resiliencia en las organizaciones humanas con el enfoque de la programación neurolingüística. [sitio web]. [consultado 21 enero 2020]. Archivo en PDF. Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/782/78211195004.pdf>.

REAL ACADEMIA ESPAÑOLA: Clarividencia. [sitio web]. [consultado 21 enero 2020]. Disponible en: <https://dle.rae.es/clarividencia>.

ROMO MURILLO, David; MUSIK Guillermo. Sobre el concepto de competitividad. [sitio web]. [consultado 7 febrero 2020]. Archivo en PDF. Disponible en: <http://revistas.bancomext.gob.mx/rce/magazines/76/1/RCE.pdf>.

SAMBRANO, Jazmín. Programación neurolingüística: el modelo de la excelencia [google académico]. [consultado 21 enero 2020]. Archivo en línea. Disponible en: <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=JhV-PcADX74C&oi=fnd&pg=PA5&dq=estudios+de+la+programacion+neurolinguistica+&ots=OKzqCTqkO7&sig=Ilfavr52gkgzwTrhrU->

bm3V5hFg#v=onepage&q=estudios%20de%20la%20programacion%20neurolinguistica&f=false.

SÁNCHEZ FIGUEROA, Iris Eunice. Programación Neurolingüística y su efecto en la toma de decisiones en las Organizaciones [blog]. Gestionpolis. [consultado 21 enero 2020]. Disponible en: <https://www.gestiopolis.com/programacion-neurolinguistica-efecto-la-toma-decisiones-las-organizaciones/>.

SIGNIFICADO DE PERCEPCIÓN: Percepción en psicología. [sitio web]. [consultado 21 enero 2020]. Disponible en: <https://www.significados.com/percepcion/>.

Tomasz Witkowski: Thirty-Five Years of Research on Neuro-Linguistic Programmin. NLP Research Data Ba Citado por ROMÁN, Fran. La verdad sobre la PNL. En: Meditación y Medicina. [sitio Web]. [Consultado 21 enero 2020]. Disponible en: <https://meditacionypsicologia.com/pseudociencias/la-verdad-pnl/amp/>.

TORTOSA MORENO, Avelina. Sistema nervioso: Anatomía. En: col-legi oficial infermeres i infermers: *Anatomía microscópica*: neuronas y neurología. [sitio web]. [consultado 21 enero 2020]. Archivo en PDF. Disponible en: <https://www.infermeravirtual.com/files/media/file/99/Sistema%20nervioso.pdf?1358605492>.

UK CHU, Hyen. 3 Formas En Que La PNL Puede Cambiar Tu Vida – Hyen Uk Chu [blog]. Hyen Uk Chu. [consultado 21 octubre 2020]. Disponible en: <https://www.hyenukchu.com/blog/3-formas-la-pnl-puede-cambiar-vida/>

VILLA CAMACHO, María Eugenia. Programación neurolingüística: fundamentos, aplicaciones y modelos. [libro]. Ediciones Universidad de América.

VILLA CAMACHO, María. Programación neurolingüística concepto y aplicaciones de la organización. [consultado 04 enero 2020]. Archivo en PDF. Disponible en: <http://repository.uamerica.edu.co/bitstream/20.500.11839/6312/1/COL0082009-2014-2-1-GTH.pdf>

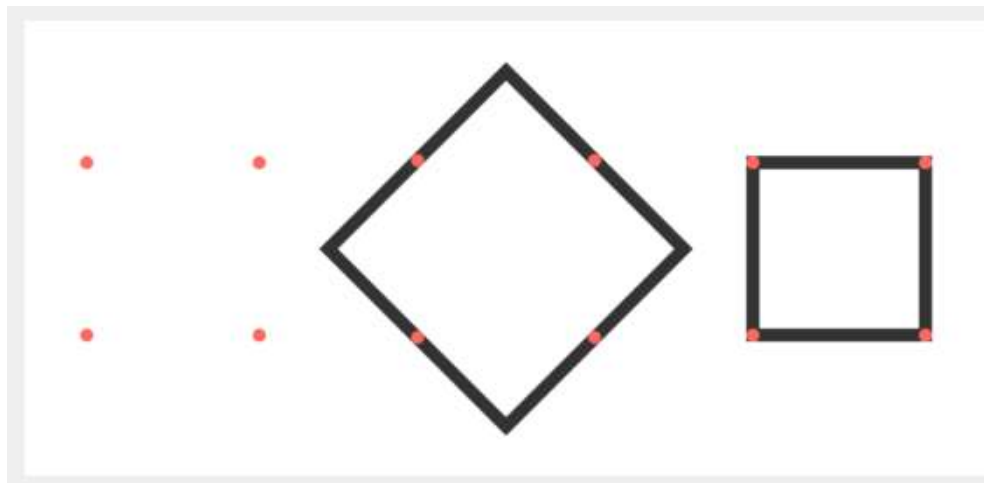
ANEXOS

Anexo A. Ejemplo de ley de Proximidad



Tomado de :
https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/35962837/MANUAL_PRACTICO_DE_PSICO_TERAPIA_GESTALT.pdf?response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DAngeles_Martin_MANUAL_PRACTICO_DE_PSICOT.pdf&X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-Amz-Credential=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A%2F20200109%2Fus-east-1%2Fs3%2Faws4_request&X-Amz-Date=20200109T164604Z&X-Amz-Expires=3600&X-Amz-SignedHeaders=host&X-Amz-Signature=7f06e33d216f8074f6ef80b3dcaff999d6582a8eb919033e216a59999e3cfb2c

Anexo B. Ejemplo de ley de PRÄGNANZ



Tomado de: <https://blog.ida.cl/experiencia-de-usuario/leyes-de-ux-ley-de-pragnanz/>

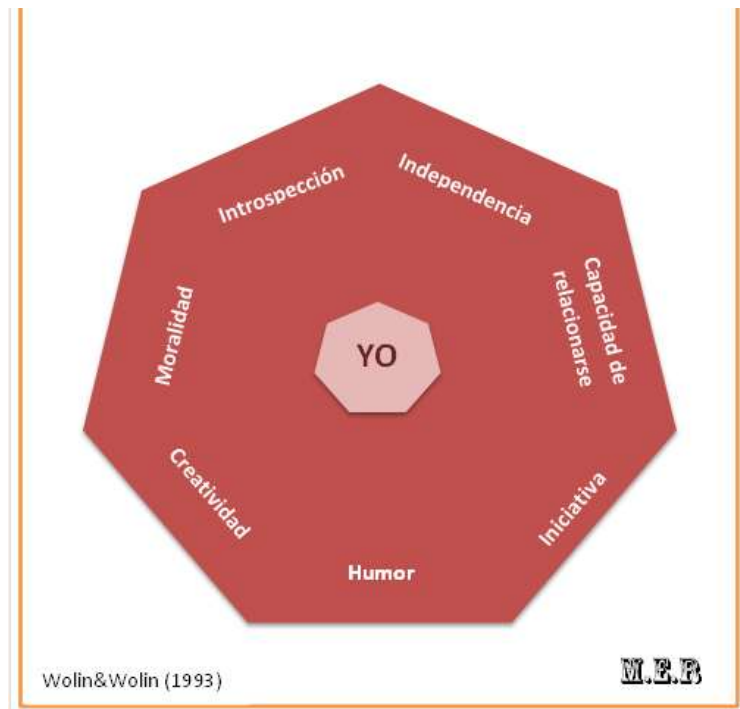
La manera más popular de explicar esta ley, consiste en colocar 4 puntos independientes entre ellos. Siguiendo la imagen es común encontrar que las personas al ver los puntos lo primero que imaginen es formar un cuadrado al unirlos, en vez de pensar que cabe la posibilidad de formar un rombo.

Anexo C. Puntos de estudio de la PNL



Tomado de: https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=u-BhRA3BHsoC&oi=fnd&pg=PA11&dq=estudios+de+la+programacion+neurolinguistica+&ots=4lvP_ovyL&sig=ptcDz_rg62ltCOd8eZvYfqTOYvY#v=onepage&q=estudios%20de%20la%20programacion%20neurolinguistica&f=false

Anexo D. Mandala de la resiliencia



Tomado de: <https://miespacioresiliente.wordpress.com/2013/04/08/mandala-de-resiliencia/>

Anexo E. Reflejar y dirigir

REFLEJAR Y DIRIGIR

1. Reflejar la vivencia positiva

- «A» relata una experiencia positiva
- «B» aplica la técnica del reflejo

2. Reflejar la vivencia negativa

- «A» relata una experiencia negativa
- «B» aplica la técnica del reflejo

3. Dirigir

Inducido por «B», «A» irá adoptando la expresión característica de su vivencia positiva

4. Intercambio de papeles

Tomado de:

https://books.google.com.co/books?id=82ssDwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false