

BENEFICIOS DE LA (PNL) PROGRAMACIÓN NEUROLINGÜÍSTICA EN LOS CANALES DE COMUNICACIÓN DE LOS SGC

BENEFITS OF NEUROLINGUISTIC PROGRAMMING (PNL) IN THE COMMUNICATION CHANNELS OF SGC

Grecia Beatriz Colmenares Villalobos
Ingeniera Industrial
Universidad Militar Nueva Granada
Bogotá, Colombia.
u6700940@unimilitar.edu.co

Artículo de Investigación

DIRECTOR

Ph.D. Ximena Lucía Pedraza Nájjar

Doctora en Administración – Universidad de Celaya (México)
Magíster en Calidad y Gestión Integral – Universidad Santo Tomás e Icontec
Especialista en gestión de la producción, la calidad y la tecnología - Universidad Politécnica
de Madrid (España)
Especialista en gerencia de procesos, calidad e innovación – Universidad EAN (Bogotá D.C.)
Microbióloga Industrial – Pontificia Universidad Javeriana
Auditor de certificación: sistemas de gestión y de producto

Gestora Especialización en Gerencia de la Calidad - Universidad Militar Nueva Granada
ximena.pedraza@unimilitar.edu.co; gerencia.calidad@unimilitar.edu.co



La U
acreditada
para todos

**ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE LA CALIDAD
UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE INGENIERÍA
JUNIO DE 2019**

BENEFICIOS DE LA PNL

BENEFICIOS DE LA (PNL) PROGRAMACIÓN NEUROLINGÜÍSTICA EN LOS CANALES DE COMUNICACIÓN DE LOS SGC

BENEFITS OF NEUROLINGUISTIC PROGRAMMING (PNL) IN THE COMMUNICATION CHANNELS OF SGC

Grecia Beatriz Colmenares Villalobos
Ingeniera Industrial, Estudiante de especialización Gerencia de Calidad
Universidad Militar Nueva Granada
Bogotá, Colombia.
u6700940@unimilitar.edu.co

RESUMEN

Entender el significado que tiene una buena comunicación con todo el personal de una organización, amplía la visión para adoptar nuevas técnicas que permitan mejorar continuamente los canales de comunicación; es por eso que dentro de una organización de transporte de hidrocarburos cuando se tiene implementada la norma NTC ISO 9001:2015 se establecen estrategias que ayudan con la comunicación eficaz de cualquier directriz dentro de los procesos del SGC - Sistemas de Gestión de Calidad, en especial cuando se dirige al personal operativo (conductores) para el presente caso. En este sentido, se quiso resaltar algunos de los beneficios que puede aportar la PNL (Programación Neurolingüística) enfocada a la comunicación, y como se puede llegar a adoptar esta herramienta novedosa. Es por lo anterior, que se escogió una empresa de transporte de hidrocarburos PETROL SERVICES CIA S EN C que permitiera conocer su SGC y aplicar en una de sus operaciones de transporte un ejercicio en forma de TEST y cuestionario de escucha con el objetivo de reconocer la tendencia de los canales sensoriales y el nivel de escucha activa con el que cuenta actualmente sus conductores y líderes de proceso; de los resultados se permitirá conocer de una forma sencilla como se puede aprovechar la información de los recursos mentales y emocionales del personal operativo una vez decidan acceder a implementar la herramienta de PNL, con el objetivo de mejorar la comunicación en los procesos del sistema de gestión integral con el que cuentan actualmente.

Palabras clave: PNL (programación neurolingüística), Comunicación eficaz, SGC (sistema de gestión de calidad) beneficios.

ABSTRACT

Understanding the meaning of good communication with all the personnel of an organization broadens the vision to adopt new techniques that allow for continuous improvement of communication channels; that is why within a hydrocarbon transport organization, when the NTC

BENEFICIOS DE LA PNL

ISO 9001:2015 standard is implemented, strategies are established that help with the effective communication of any guideline within the QMS process, quality management systems, especially when addressed to operational personnel (drivers) in this case. Therefore, we wanted to highlight some of the benefits that NLP (neuro-linguistic programming) focused on communication can bring, and as you can get to adopt this novel tool, we chose a transport company of Hydrocarbons PETROL SERVICES CIA S EN C to know its SGC and apply in one of its transport operations an exercise in the form of TEST and listening questionnaire in order to recognize the trend of sensory channels and the level of active listening that currently has their drivers and process leaders; of the results, it will be possible to know in a simple way how to take advantage of the information of the mental and emotional resources of the operative personnel once they decide to implement the NLP tool, with the objective of improving communication in the processes of the integral management system they currently have.

Keywords: NLP (neuro-linguistic programming), Effective communication, QMS (quality management system) benefits.

INTRODUCCIÓN

El objetivo principal de un SGC - Sistema de Gestión de Calidad , es buscar la mejora continua; en este sentido, es evidente que dentro de muchas organizaciones existen problemas con los canales de comunicación por el lenguaje en el que se trasmite a los funcionarios de los niveles operativos; debido a que los líderes encargados de comunicar las orientaciones del sistema en muchas ocasiones cometen frecuentemente el error de no usar técnicas de comunicación que permitan establecer un lenguaje adecuado al transmitir los lineamientos de la norma NTC- ISO 9001: 2015.

La NTC- ISO 9001:2015 - Sistemas de Gestion de Calidad, establece los requisitos para la implementación del SGC dejando de lado el alcance de comprensión e interpretación que pueda tener la información que se está comunicando en el caso de los funcionarios del área operativa como lo son los conductores en empresas de transporte de hidrocarburos.

En el mismo orden de ideas, es necesario que todas las actividades y procesos dentro de este sistema estén completamente sincronizados y acordes con las estrategias establecidas desde

BENEFICIOS DE LA PNL

la alta dirección hasta los cargos operativos, esto con el fin de cumplir con los estándares de calidad a través de la eficiencia y eficacia de los productos y servicios que se ofrecen a los clientes, los cuales se pueden lograr a través de una comunicación eficaz dentro de la organización.

“La comunicación eficaz es un proceso comunicativo en el que la información que recibe y procesa el receptor se ajusta al mensaje entregado por el emisor” (Flores, 2016,p.21)

De acuerdo a lo anterior muchas organizaciones se pueden estar preguntando: ¿Como adecuar los canales de comunicación del Sistema de Gestión de Calidad (SGC) para el nivel operativo dentro de una organización de transporte de hidrocarburos a través de las técnicas de Programación Neuro Lingüística (PNL)?.

Por lo anterior durante la investigación realizada se resaltaron algunos de los beneficios en la comunicación, que ofrece la técnica PNL la cual, de acuerdo con el artículo de los autores Vega, Anaguano y Gualancañay (2017), señalan que “la programación neurolingüística es una estrategia de comunicación, de desarrollo personal y psicoterapia, creada por Richard Bandler y John Grinder en California (Estados Unidos), en la década de 1970” (p.11)

La PNL es una buena estrategia para mejorar la comunicación e interpretación de los SGC dentro de las organizaciones, facilita eliminar las barreras que normalmente se generan entre el emisor y receptor con el fin de adaptar de una forma adecuada la información, permitiendo que el individuo re programe su mente para recibir nueva información, como lo son los cambios que se presentan dentro de una organización con la directriz del SGC, buscando mejorar la calidad en su servicios y productos.

Adicional a lo anterior, permite desarrollar habilidades en los líderes de procesos, para que mejoren el lenguaje a través códigos más acordes a la comprensión de su personal facilitando

BENEFICIOS DE LA PNL

la comunicación de los SGC, esto, debido a que ellos son los responsables de transmitir el mensaje de una forma que se pueda interpretar, tal como lo describe Bueno (2015) “lo que se comunica; lo que se quiere comunicar y, por último, lo que no se comunica, pero se piensa y se siente” (p.370)

Esto permitirá que el personal operativo interprete desde su percepción o mapa mental la información que se recibió a través del canal de comunicación establecido, y pueda almacenar y apropiar el tema que recibió. Según el artículo “Programación neuro lingüística herramienta comunicacional efectiva de un líder proactivo” de Torres, Díaz & Pérez (2012), la PNL “es una herramienta de comunicación tanto interna como externa que permite a los individuos evaluar las asociaciones o disociaciones cognitivas conductuales” (p.975)

Para Douat (2017), citado en O'connor (2007) “ La técnica de PNL, es, principalmente, una iniciación para intentar comprender el mensaje del interlocutor, a pesar de los diferentes significados que los individuos puedan dar a la misma palabra” (p.51)

Esta herramienta permite desarrollar habilidades comunicacionales, al reprogramar las actitudes en el comportamiento de los individuos, a través de los estímulos externos o internos que se perciben con los sentidos: (vista, oído, gusto, olfato, tacto) que se encargan de enviar información al cerebro; el cual, a su vez, se encarga de representar la información recibida a través de sus sistemas representacionales.

La empresa PETROL SERVICES CIA S EN C concedió realizar una prueba en campo que permitió identificar y resaltar mas a fondo beneficios y características que se pueden adoptar de la técnica de PNL a través de los sistemas representacionales y la importancia de una escucha activa dentro de la organización.

MATERIALES Y MÉTODOS

El estudio, se enfoco en la empresa de transporte PETROL SERVICES CIA S EN C que permitió conocer su (SGC) Sistema de Gestión de Calidad con el objetivo de identificar el papel que cumple el personal operativo (conductores) dentro del mismo y la metodología de comunicación que actualmente se está implementando dentro su organización.

Como técnica de recolección de información en campo se aplicaron dos ejercicios del Libro “Comunicacion desde la PNL” “no es lo que digo sino como lo digo” *de* Anna Flores editorial ICB (Flores, 2016), los cuales se clasificaron: con un Test de 15 preguntas de multiple selección, con el fin de identificar el sistema representacional dominante de cada uno de los integrantes; también se aplico un ejercicio de escucha activa compuesto por 20 preguntas cerradas en donde se identifico por medio de unos rangos establecidos por el libro el nivel de escucha del grupo seleccionado de conductores, lideres y alta dirección; con la finalidad de analiza los resultados estadísticos, dentro de los canales de comunicación y como se pueden adaptar los beneficios de las herramientas de la PNL. **(Ver anexo A)**

Para lograr una comunicación de forma eficaz dentro de los SGC de la organización, se deben comprender los requisitos de la NTC ISO 9001:2015 Numeral 7.4 - Comunicación: donde expone que: “La organización debe determinar las comunicaciones internas y externas pertinentes al sistema de gestión de la calidad. (a) qué comunicar; b) cuándo comunicar; c) a quién comunicar; d) cómo comunicar; e) quién comunica el qué, cómo, a quienes y quien comunica” (NTC ISO- 9001, 2015,p.11)

De acuerdo a lo anterior la PNL ayuda a facilitar el cumplimiento de requisitos de la NTC ISO 9001:2015: al lograr, a través de sus metodologías de eliminación de barreras entre

BENEFICIOS DE LA PNL

emisores y receptores; adaptar, por medio de la comprensión de los canales sensoriales la comunicación interna de todo el grupo de trabajo que permitiría obtener un correcto engranaje de los procesos como lo argumenta: Gómez (2018): "La comunicación desde la dirección y mandos hasta los niveles inferiores (vertical descendente) se caracteriza por transmitir pautas para la realización del trabajo y criterios que se tomarán para su valoración. Debe ser clara y estructurada"

Es fundamental establecer la importancia de :

- **Que se entiende por comunicación:**

La Real Academia establece que es: “ La acción y efecto de comunicar, trato entre personas, transmisión de señales” (RAE, 2014,p.133) que hace referencia a transmitir o intercambiar un mensaje cargado de información a través de códigos, símbolos y señales que se establecen entre dos o más personas (emisores y receptores) permitiendo tener una completa interpretación de los pensamientos y sentimientos, a través de distintos canales.

Es por eso que la comunicación para Bueno (2015) :

No se trata sólo de saber «escuchar» a las partes sino, sobre todo, de ser capaz de «entenderlas». Se usa la expresión «mirar con las gafas de ver» para evidenciar que en la comunicación no sólo hay que atender a facultades eminentemente intelectuales sino también al mundo de las emociones (p.369)

Cuando se adoptan las técnicas de la PNL en las organizaciones, se empieza a comprender de una forma más adecuada y familiar la terminología que encierra un proceso de comunicación, como lo argumenta Bernal (2018) :

BENEFICIOS DE LA PNL

Emisor (persona que dirige el mensaje), Mensaje (lo que se pretende enviar), Referente (sobre lo que habla el mensaje), Receptor (persona que recibe el mensaje), Canal (medio por el que establece la conexión entre el emisor y el receptor), Código (conjunto de signos utilizados para transmitir el mensaje) y Contexto (situación en la que se produce la comunicación y que sirve para facilitar la comprensión del mensaje) (p.2)

En un proceso de comunicación, al transmitir una información: el emisor es el encargado de generar las características adecuadas a través de sus códigos de lenguaje los cuales se entienden como reglas de interpretación para que su mensaje sea claro; el receptor es la persona que recibe la información e identifica el código de lenguaje para interpretar el mensaje y poder asimilarlo; los canales son la fuente por donde se trasmite la información y el contexto es la circunstancia o situación en la que comunicamos el mensaje, de igual forma el receptor se convierte en emisor al dar la respuesta.

La técnica PNL examina la forma de pensar (neuro) y de comunicar (lingüística) a través de los procesos de interpretación que crea la mente, debido a que cada ser humano estructura y procesa la información de acuerdo a su capacidad de recepción, Bandler y Grinder citados por Andrade (2017) afirman que “la metodología de la programación neurolingüística puede modelar- las habilidades de personas excepcionales y luego esas habilidades pueden ser adquiridas por cualquier persona” (p.1). Para Dilts y DeLozier citados en Morlés et al (2017), describen la LPN como:

Un método para entender la conducta humana como el conjunto de habilidades

BENEFICIOS DE LA PNL

y técnicas específicas que se derivan de él. Donde se examina las pautas o “programaciones” creadas por la interacción entre el sistema nervioso (“neuro”) y las estructuras del lenguaje (“lingüística”), y su influencia sobre nuestros cuerpos y conductas (p.30)

Entendiéndose así, que la técnica PNL investiga la forma de comunicación intra-personal e inter-personal que tiene el ser humano para comunicar de una forma eficaz lo que la mente a través de su canal sensorial quiere transmitir.

La PNL sugiere que el comportamiento de los individuos proviene de sus sistemas sensoriales, (auditivo, visual, gusto, olfato tacto) y los mismos sentimientos, a través de experiencias subjetivas que le permiten percibir el entorno a través de los sentidos, y como de forma única cada persona desarrolla su lenguaje para expresar su propio mapa mental a través de la información recibida, la cual se guarda neurológicamente de forma consciente e inconsciente.

Sin duda la PNL expresa una estrecha relación entre el comportamiento físico y cerebral de cada individuo para establecer una comunicación; el sistema neurológico recibe toda la información a través de su sistemas sensoriales, para después codificarlo a través de un lenguaje de códigos para emitir un mensaje que se adapta en el cerebro humano como un programa.

De acuerdo a lo anterior los emisores (líderes de procesos) deben detectar que su receptor (operadores - conductores) ya tiene su propio mapa mental y su inconsciente tiene persecuciones anteriores de otras vivencias, donde frecuentemente pueden interpretar al revés los gestos o palabras; ahí es donde se debe tener claridad cual es el sistema representacional que más influye en el receptor, para que al tramitarse el mensaje los dos tengan clara la percepción de lo comunicado, Según Vega et al (2017), “esta técnica reporta grandes beneficios, pues ella nos

BENEFICIOS DE LA PNL

enseña cómo funciona el cerebro, y nos brinda técnicas para controlar las emociones y conductas, y, por ende, los resultados que obtenemos en cualquier actividad” (p.123)

El pensamiento de Joseph O'Connor's uno de los coach mas reconocidos por su libros de PNL, expone el significado de la PNL como un arte y ciencia enfocado a la excelencia de las personas, tal como se cita en Rodríguez (2017), al expresa que lo que:

Es una ciencia porque hay un método y un proceso para descubrir los modelos empleados por individuos sobresalientes en un campo para obtener resultados sobresalientes. Este proceso se llama modelar, y los modelos, habilidades y técnicas descubiertas tienen un uso cada vez mayor, en el campo de la educación, asesoramiento y negocios para conseguir una comunicación más efectiva, tener un mayor desarrollo personal, y acelerar el aprendizaje (p.33)

La PNL ayuda a reprogramar la mente con el fin de lograr cambios y buscar un modelo de excelencia, que permite que las personas puedan tener una comunicación eficaz a través de un lenguaje (no verbal - verbal); también argumenta que la responsabilidad de comunicar parte principalmente de los emisores que transmiten el mensaje y no del receptor.

Flores (2016) menciona que “no es tan importante la intención con la que se transmite el mensaje sino el resultado que suscita. Es decir, la interpretación que el oyente hace de él” (p.23)

Tipos de comunicación :

No verbal (CNV): hace referencia a algunos canales sensoriales como: (el contacto visual, movimientos de brazos y manos, postura corporales, sonidos), donde se reflejan sentimientos; en ocasiones se contradice a través de gestos lo que se esta comunicando con la

BENEFICIOS DE LA PNL

voz, o permite reconocer la posición que tiene el receptor frente al locutor/emisor.

Verbal (CV): hace énfasis en el escrito, las palabras y el tono de voz que se maneja durante la comunicación

La escucha activa: (escuchar vs oír) es uno de los modelos de comunicación eficaz que promueve la PNL; se entiende como una habilidad que desarrollan los emisores frente a los receptores, para identificar que si están comprendiendo la información, y que están logrando percibir las emociones o ideas que se les pretende transmitir; de acuerdo con el artículo de Calderón & Silva (2018) :

La escucha es un elemento esencial y el más importante en la comunicación, así mismo el diálogo según Mora (2016) permite la recolección de datos, para la construcción de conocimiento, por tanto se debe tener en cuenta estos dos componentes para la construcción del conocimiento (p.42)

El pensamiento del profesor emérito de psicología Albert Mehrabian de la Universidad UCLA de California, quien ha realizado estudios de las causas que influyen en la comunicación y el significado del lenguaje no verbal, expone los problemas que normalmente se ven reflejados al transmitir un mensaje por parte de los interlocutores quienes no tienen un correcto uso de sus códigos de lenguaje como lo son las palabras, gestos y voz que de acuerdo a sus estudios se debe dar un porcentaje (%) de importancia al transmitir la información exponiendo que “el lenguaje no verbal es una valiosa herramienta y tiene un mayor poder cuanto más coherencia existe entre las palabras, la voz y el cuerpo” (Flores, 2016,p.46).

El Sr. Bueno (2015), en su artículo también apoya la teoría antes mencionada,

BENEFICIOS DE LA PNL

argumentando que el 55% de la comunicación esta relaciona a la (CNV comunicación no verbal), mientras que el 33% es mas enfocado (CV comunicación verbal) al tono de voz con que se trasmite, el 7% restante es el contenido y palabras que se usan para completar el proceso de comunicación.

La PNL aporta a los lideres del SGC y los operadores (conductores) a través de su implementacion habilidades que les permite reprogramar la mente, identificar como mejorar sus estados internos facilitando la comunicación a través de un lenguaje (palabras, voz , cuerpo) e interpretación de las procesos establecidos (como hacer, lo que se hace) , crear nuevas experiencias y competencias profesionales para manejar el dominio personal (comportamiento) dentro del trabajo permitiendo obtener el éxito de cada integrante a través de un modelo de excelencia. Según Douat (2017), “la programación neurolingüística es una tecnica de comunicación y transformación de uno mismo aplicado a toda la formación general o profesional o a cualquier mejora de comportamiento” (p.23)

Tabla 1

Representación de sistemas (representacionales o sensoriales) en los seres humanos

Sigla	Sistemas representacional	Sentidos	Descripcion
V	Visual	Vista	imágenes
A	Auditivo	Oido	sonidos
K	Kinestésico	Tacto	Sensaciones corporales internas y externas, se pueden incorpora gusto y olfato

Fuente: Elaboración propia, 2019

De acuerdo con Calderon & Rondon (2016). los sistemas sensoriales se describen :

- El sistema visual (V), corresponde a las personas que retienen con gran facilidad las imágenes que ven. - El sistema auditivo (A), corresponde a las personas que recuerdan con suma facilidad expresiones y tonos de voz que han oído anteriormente.
- El sistema de tacto o Kinestésico (K) corresponde a las personas que son muy

BENEFICIOS DE LA PNL

hábiles con el sentido del tacto y que traducen con facilidad a emociones lo que acontece en su vida (p.102)

En este sentido, la PNL permite reconocer el comportamiento de las personas en especial los procesos internos neurológicos que cada individuo crea y la forma en que comunica sus ideas, es por esto que se menciona en el artículo de : (Seitova et al, 2016), los cuales afirman: “Al trazar los patrones establecidos de comportamiento exitoso en un grupo, el maestro puede crear un modelo de éxito para sí mismo y para los estudiantes y utilizarlo para mejorar la eficacia del proceso” (p. 1137)

Los sistemas representacionales permite a las personas simbolizar mentalmente la información que desea transmitir de una forma particular, al usar el sistema predominante que ha desarrollado, crea su propio programa de comunicación con las demás personas, es por esta razón que cada uno posee una característica particular de almacenar la información como lo argumenta los autores Palacios & Puruncajas (2018), al manifestar que:

Los sistema de representación visual siempre que recordamos imágenes abstractas (como letras y números) y concretas. El sistema de representación auditivo es el que nos permite oír en nuestra mente voces, sonidos, música. Por último, cuando se recuerda el sabor de la comida favorita, o lo que se siente al escuchar una canción se está usando el sistema de representación kinestésico (p.42)

Una de las características de la herramienta de PNL es que permite moldear el comportamiento de las personal a través de sus experiencias es por eso que O'connor (2007),

BENEFICIOS DE LA PNL

expone que : “La PNL trata de la estructura de la experiencia humana, subjetiva; cómo organizamos lo que vemos, oímos o sentimos, y cómo revisamos y filtramos el mundo exterior mediante nuestros sentidos” (p.72)

Las dificultades sensoriales en los seres humanos pueden llegar a generar un gran obstáculo para establecer una comunicación eficaz al generar una falta de concentración cuando se recibe información que transmiten otras personas, llegando a generar vacíos al asimilar el mensaje para sincronizarse con las actividades encomendadas. En el caso de empresa de transporte de hidrocarburos es más complejo, por que la dispersión geográfica constante de los operadores (conductores) generan aun mayores dificultades en la comunicación, según: Douat (2017) “el objetivo principal de la PNL es ingeniárselas para que una relación entre personas este marcada por la comprensión, pero consiguiendo a la vez que el objetivo principal se alcance” (p.43)

Con base en lo anterior, se expone que el individuo transmite un lenguaje de acuerdo a la percepción que crea su mapa mental interno para comunicar lo que piensa a través de las experiencias únicas, por eso es importante aplicar la técnica de aprender, desaprender y reaprender dentro de las organizaciones.

Etapas de aprendizaje:

- **la incompetencia inconsciente:** cuando no se sabe ejecutar una actividad, y el operador no sabe que no la sabe ejecutar, ejemplo: En el SGC de la empresa PETROL SERVICES CIA S EN C establece dentro de los procesos misionales que el operador (conductor) debe: diligenciar adecuadamente la documentación que requiere la labor, archivarla, conservarla y entregarla oportunamente en las oficinas, teniendo en cuenta que el conductor es nuevo se le orienta como ejecutar la actividad, el debe descubrir su limitación y actuar de forma conciente

BENEFICIOS DE LA PNL

para adquirir las herramientas y habilidades necesarias para desarrollar de forma adecuada la actividad encomendada.

- **Incompetencia consiente:** el operador realiza las actividad encomendadas pero presenta inseguridad en el proceso de diligenciamiento de la documentación solicitud dentro de su funciones; con frecuencia se salta algun pasos establecidos en el proceso; el cual debe volver a ejecutar para cumplir con su actividad encomenda. Esta metodología permite que el operador aprende de los errores cometidos y rectifique su proceso.

- **Competencia conciente:** El operador ha aprendido a diligenciar la documentación y ejecutar de forma correcta el paso a paso establecido en su Manual de Funciones y Responsabilidades establecido en el SGC correspondiente pero aun requiere de toda su atención para diligenciar correctamente el documento y evitar cualquier reproceso.

- **La competencia inconsciente:** el operador realiza la actividad de forma concienzuda, generando un habito en el desempeño de las actividades encomendadas.

Es importante que los lideres del SGC sepan transmitir con un lenguaje apropiado el significado que tiene cada registro que se le solicita diligenciar a un conductor durante su proceso misional ya que la Norma NTC ISO 9001:2015 hace referencia en su numeral 7.5.1 generalidades que "b) la información documentada que la organización determina como necesaria para la eficacia del sistema de gestión de la calidad" (NTC ISO- 9001, 2015,p.7). Es necesaria para la interacción de los proceso internos de la organizacion el cumplimiento de requisitos legales, seguimiento control y medicion de los procesos; por eso se debe tener una comunicación eficaz con el personal operativo.

A través de PNL se pueden sobrepasar obstáculos comunicativos, así la organización pueden obtener una sinergia acorde con los procesos establecidos en el SGC; todo líder debe

BENEFICIOS DE LA PNL

desarrollar la capacidad de que sus mensaje llegue hasta el inconsciente de la capacidad receptora de su subalterno; en este sentido, Morlés et al, (2017), manifiestan que “La Programación Neurolingüística (PNL) ha evolucionado como una tecnología innovadora, la cual capacita a personas para la organización de información y percepciones, lo que permite el logro de resultados y mejora de habilidades y competencias cognitivas del individuo” (p.45).

A partir de lo anterior, la PNL permite desarrollar la habilidad de comunicar a través de los tres sistemas representacionales (auditivo, visual y kinestesico) para transmitir la información; de igual forma deben desarrollar la capacidad suficiente de escuchar y comprender lo que le esta transmitiendo con el fin de fomentar una comunicación eficaz de ambas partes (operadores y lideres). Permittiendo mejorar los procesos del SGC, como lo expone Quinteros (2015) :

Si se reconoce que existe un ambiente laboral negativo la PNL estará en la posibilidad de reconocer las submodalidades que los empleados están desarrollando frente a su trabajo y establecer estrategias para cambiar estas percepciones o formas de interpretar el mundo (p.54)

La PNL ayuda a mejorar la comunicación tanto interna como externa de los empleados ya que permite que re programe sus mensajes a través de un estado mental para evaluar lo que quiere dar a interpretar antes de exteriorizarlo, permitiendo que los demás interpreten la información de forma correcta, como lo refleja Villa (2014):

Para dominar el arte de la comunicación, la PNL ayuda a desarrollar tres tipos de habilidades: saber lo que se quiere obtener, percibir las respuestas que se reciben, y

BENEFICIOS DE LA PNL

tener la flexibilidad necesaria para modificar el comportamiento hasta obtener lo que se esperaba (p.32)

Uno de los objetivos de la PNL es estudiar modelos de comportamiento en cada ser humano permitiendo desarrollar una comunicación más eficaz, mejorando los sentidos y la asimilación de mensajes para concentrarse y recibir de forma adecuada la información

Según Hejase (2015) esta técnica ha sido adoptada por muchos líderes para realizar su implementación en muchos campos “el desarrollo organizacional, la gestión de la calidad total, la formación de equipos y la planificación estratégica” (p.33).

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

PETROL SERVICES CIA S EN C es una empresa posicionada en el mercado de transporte de hidrocarburos en Colombia, con un amplio portafolio de servicios de transporte. Actualmente por el compromiso adquirido con sus múltiples clientes muchos de sus operadores (conductores) se encuentran distantes de su base principal, ubicada en la ciudad de Neiva (Huila), por lo que tienen que implementar canales de comunicación que les permita romper con la distancia geográfica en la prestación de sus servicios.

Para la organización es fundamental buscar la mejora continua y correcta sincronización en su comunicación interna, debido a que de eso depende en gran parte la calidad que se brinda a los clientes en el transporte del producto de hidrocarburos, por sus múltiples operaciones de transporte a nivel Nacional.

A partir de lo anterior, se identificó en el mapa de procesos de la organización: el proceso de Logística y Operaciones el cual abarca todos los procesos misionales del personal operativo

BENEFICIOS DE LA PNL

(conductores), dentro del SGC.

Para la investigación se tomo como muestra una de sus operaciones mas significativas e importantes en la base de Villavicencio (Meta), con el fin de identificar las directrices que a diario se comunican y se encuentran establecidas en el Manual de Funciones y Responsabilidades que reciben los operadores (conductores) durante su labor.

En el Manual se establece las directrices del proceso de GESTIÓN DE TRANSPORTE en el que se describe de forma clara y concreta las responsabilidades de los conductor durante el proceso de cargue del producto, transporte del producto y descargue del producto: las responsabilidades de HSEQ y las funciones y responsabilidades en seguridad vial que debe asimilar cada conductor.

El tipo de comunicación transversal que se tiene implementada dentro de la organizaciones con los operadores (conductores) es clara y acorde para evitar reprocesos; así ellos pueden ejecutar sus actividades de forma correcta cumpliendo con los estándares establecidos en el SGC, como lo menciona Gómez (2018): "Es frecuente encontrar cómo las comunicaciones se dilatan o desvirtuan (voluntaria o involuntariamente) en los eslabones intermedios del flujo" (p.44).

Tabla 2

Canales de comunicación implementados.

EMPRESA - PETROL SERVICES CIA S EN C
Medios de comunicación implementados. (Lider de proceso - Conductor)
Comunicación directa - personalmente
comunicación via whatsapp
comunicación via telefonica
comunicación via mail (correo corporativo)

Fuente: Elaboración propia, 2019

El test de identificación de sistema sensorial y el cuestionario de escucha antes mencionado, se aplico al personal a través de un formato físico, que se entrego de forma

BENEFICIOS DE LA PNL

individual a cada participante para que lo diligenciara de forma tranquila y sincera, estableciendo que el resultado no afectaría negativamente su actividad laboral frente a sus líderes, y que afuturo podría aportar grandes beneficios en la adopción de nuevas estrategias que ayudarían a mejorar la comunicación de sus proceso misionales.

Tabla 3.
Muestra de investigación

Ejercicio de campo	
Participantes	Cantidad
Conductores	22
Líderes de proceso	4

Fuente: Elaboración propia, 2019

Ver - Anexo B. Graficas de resultados

Se identificaron con los resultados las tendencias del tipo de sistemas representacional predominante : Auditivo (A), Visual (V), kinestésico (K)) que posee cada participante: se graficó la tendencia de forma individual para el total de participantes del grupo de operadores (conductores) donde se evidencia que el sistema representacional predominante es el auditivo al tener el 51%, seguido del sistema kinestésico con el 28%, mientras que en el sistema visual obtuvieron un 21%

De igual forma se graficó la tendencia de los líderes de proceso, quienes también coincidieron con que el sistema representacional predominante es el auditivo con un 43%, seguido del sistema visual con un 32% y el sistema Kinestesico con 25%

Teniendo en cuenta el libro de Flores (2016) de donde se seleccionaron la pruebas realizadas, se puede argumentar que existen canales excesivamente dominantes o canales prácticamente anulados, en los que cada organización puede empezara a trabajar al tomar acciones para fortalece y desarrollar habilidades en los canales mas débiles; logrando un equilibrio en la comunicación que permita una completa conexión con todos los tipos de

BENEFICIOS DE LA PNL

interlocutor.

Con la ayuda de la a PNL se pueden llegar a mejorar y adaptar los canales de comunicación del SGC, debido a que esta herramienta permite que las personas identifiquen y tomen conciencia de su propio sistemas representacional predominate, y a la vez puedan detectar como se expresan verbal y de forma escrita; se pueden llegar a desarrollar este tipo de habilidades al capacitar al personal (líderes de proceso y conductores) a través de talleres de orientación y ejercicios prácticos de calibración de los sistemas representacionales menos dominantes de cada uno de los participantes para lograr una completa afinidad en su canal de comunicación; teniendo presente el artículo de Yancho (2018). Que hace énfasis en que:

La PNL se ha convertido en una herramienta comunicativa dentro de las organizaciones, cuando son enfocadas para establecer canales informativos de los procesos que se llevan dentro de la empresa, que le permite alcanzar los objetivos planificados a la par de las metas que se deben cumplir para cumplir con la productividad y rentabilidad (p.43)

También se realizó un cuestionario de escucha activa donde se analizaron los resultados de forma individual de cada grupo (conductores y líderes de procesos) donde claramente se pudo identificar de acuerdo a los rangos establecido el nivel de cada participante encontrando que de los 21 conductores: dos cuentan con un nivel de escucha excelente, 17 con un nivel de escucha buena y solo dos se encuentran con un nivel muy bajo

Los resultados de los cuatro líderes de procesos que participaron solo tres cuentan con un nivel de escucha bueno y solo uno tiene un nivel de escucha muy bajo. Identificándose que

BENEFICIOS DE LA PNL

ninguno alcanza un nivel de escucha excelente.

Dentro de la PNL es fundamental trabajar con la escucha activa para que la comunicación pueda ser más fluida, ayudando a mejorar principalmente la comunicación, el clima laboral, evitar malos entendidos y a su vez fomentar la cohesión del equipo ampliando la percepción de la realidad.

Esta interpretación de resultados permite identificar que al interesarse en mejorar las habilidades de los participantes en su proceso se puede obtener un mejor beneficio en la interpretación de la información permitiendo tener una percepción clara de lo que se está informando según el artículo de Calderón y Silva (2008). La escucha activa permite desarrollar habilidades como lo son :

Escuchar, hablar, leer y escribir, para que así el proceso de interacción y de intercambio de mensajes tenga una finalidad y cumpla su objetivo; el de comunicar de manera clara y sencilla. Una comunicación eficaz, aporta a una persona un progreso y desempeño que contribuye en el proceso eficiente y asertivo en diversos contextos de desarrollo de formación humano (p.23)

Si las organizaciones se permiten adoptar herramientas de ayuda como lo es la PNL para beneficiar los canales de comunicación internos, al realizar las capacitaciones constantemente al personal operativo y en especial a los líderes de procesos, podrían llegar a obtener un mayor desempeño y comprensión de las actividades encomendadas, que influyen notoriamente en las responsabilidades dentro del SGC de la organización, logrando uno de los objetivos principales en su sistema como es la comunicación eficaz entre procesos tanto internos como externos.

CONCLUSIONES

Es significativo destacar la importancia que tiene la comunicación dentro de una organización, por eso a través de la investigación realizada se pretendió resaltar los beneficios y característica que ofrece la PNL específicamente orientada en el campo de la comunicación a través de los sistemas representacionales y escucha activa que tiene el ser humano el cual usa constantemente para entablar una comunicación y expresar el mapa mental que crea a través de los sentidos, siguiendo patrones de comportamiento, que tanto receptor como interlocutor puedan comprender para establecer un canal de comunicación adecuado.

La empresa de transporte de hidrocarburos como cualquier otra puede llegar a adoptar este tipo de técnica que les permitirán desarrollar múltiples habilidades en el personal, especialmente en los líderes de proceso, quienes son los encargados de velar por el correcto cumplimiento de las directrices del SGC para buscar la mejora continua con el fin de lograr una comunicación eficaz y activa, dando cumplimiento con los requisitos de la norma NTC 9001:2015.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Andrade, J. (2017). *¿Que es la programación neurolingüística (PNL)?* Obtenido de <https://www.appfirmaciones.com/blog/que-es-la-programacion-neurolinguistica-pnl/>
- Bernal, N. (2018). *La comunicación no verbal: enfoque al diseño de la Programación Neurolingüística aplicada en el personal de lideres en seguridad y vigilancia privada en la ciudad de Bogotá.* Obtenido de <http://hdl.handle.net/10654/17958>
- Bueno, L. (2015). Mediación y comunicación. *Miscelanea Comillas*, 73(143), 367-381.

BENEFICIOS DE LA PNL

- Calderon, J & Rondon, I. (2016). Prospectiva de Marketing, Neuromarketing y Programación Neuro Lingüística. *Revista Ciencia UNEMI*, 9(19), 99-105.
- Calderón, K & Silva, A. (2008). La escucha activa como elemento necesario para el diálogo. *Revista Convicciones*, 5(9), 83-87.
- Douat,G. (2017). *PNL Programación neurolingüística*. México: Parkstone International.
- Flores, A. (2016). *Comunicación desde la PNL* . Malaga: ICB S.L.
- Gómez, J. (2018). *Guía para la aplicación de ISO 9001 2015*. Bogotá: Aenor.
- Hejase, H. (2015). Neuro-Linguistic Programming (NLP): awareness and practice in UAE. *European . Journal of Business and Social Sciences*, 3(10), 135-157.
- Morlés, L ; Camargo, E ; Batista, J ; Muñoz, M ; Rodríguez, J & Meza,L. (2016). Influencia del Liderazgo integrador y programación neurolingüística en gerentes del sector petrolero. *Revista Espacios*, 38(58), 45-52.
- NTC ISO- 9001. (2015). *Norma Técnica Colombiana. Sistemas de Gestión de la Calidad*. Bogotá: Icontec Internacional.
- O'connor,J. (2007). *Introducción a la Programación Neurolinguistica* . Colombia: Urano Editores.
- Palacios,G & Puruncajas,T. (2018). *Técnicas de PNL (Programación Neurolingüística) en el desarrollo de la comprensión lectora (Reading Comprehension) en los estudiantes que toman el examen internacional Flyers de la Unidad Educativa Santo Domingo de Guzmán período septiembre - noviembre 20*. Ecuador : Universidad Central del Ecuador.
- Quinteros, K. (2015). *La aplicación de programación neurolingüística (PNL) como herramienta para mejorar la comunicación interna del personal administrativo de Transcoiv CIA. LTDA*. Ecuador: Universidad Central de Ecuador.

BENEFICIOS DE LA PNL

RAE. (2014). *Real Academia Española. Diccionario de la lengua española, Versión electrónica de la 23.a. edición*. España: Real Academia Española.

Rodríguez, P. (2017). *La PNL como estrategia efectiva de venta en la gestión actual de las organizaciones*. Obtenido de <http://hdl.handle.net/10654/16348>.

Seitova, S ; Kozhasheva, G ; Gavrilova, Y ; Tasbolatova, R ; Okpebaeva, G ; Kydyrbaeva, G & Abdykarimova, A. (2016). Peculiarities of Using Neuro-Linguistic Programming Techniques in Teaching. *International Electronic Journal of Mathematics*, 11 (5), 1135-1149.

Torres,L ; Díaz,J & Pérez,E. (2012). Programacion neuro lingüística herramienta comunicacional efectiva de un líder proactivo. *Revista Electrónica de Psicología Iztacala*, 15 (3), 969-986. recuperado de <http://www.revistas.unam.mx/index.php/repi/article/view/33640/30708>.

Vega, R ; Anaguano, S & Gualancañay, N. (2017). La programación neurolingüística y su incidencia en las relaciones interpersonales de una comunidad educativa universitaria: una nueva mirada desde la actualidad. *Revista Universidad y Sociedad*, 9(5), 119-123.

Villa, M. (2004). Programacion neurolingüística concepto y aplicaciones en la organización. *Revista Gerencia del Talento Humano*, 1(2), 31-42.

Yancha,A. (2018). *La programación neurolingüística (PNL) y los valores corporativos de los trabajadores Produtexti Cia Ltda de la Parroquia Izamba del Cantón Ambato*. Universidad Técnica de Ambato.