

PNL - LA PROGRAMACIÓN NEUROLINGÜÍSTICA APLICADA A LA CALIDAD Y PRODUCTIVIDAD

1. Introducción
2. ¿Qué significa?
3. Los pasos fundamentales
4. Principios básicos
5. Aprendiendo con PNL
6. Planificar con PNL
7. Identificando las preferencias de pensamiento
8. Hábitos de pensamiento y autocreencias
9. Los Metaprogramas
10. Modelo de Precisión – La brújula del Lenguaje
11. Bibliografía

1. INTRODUCCIÓN

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

Está demás decir de la avasallante importancia que por los motivos antes apuntados, tiene la PNL para incrementar y mejorar de forma sistemática los niveles de competitividad de las personas y de las organizaciones.

La PNL nos muestra cómo podemos pensar mejor, y así, alcanzar mayores y mejores resultados. La PNL nos enseña cómo comunicarnos, interior y exteriormente, de un modo que pueda establecer la diferencia entre la mediocridad y la excelencia.

La PNL también es muy adaptable, pues si una determinada técnica no funciona, le permite modificar lo que hace y el modo en que piensa sobre su circunstancia o problema específico hasta que consiga lo que está buscando.

La PNL es a la vez un arte y una ciencia de excelencia personal, constituyéndose por tal motivo en una excelente herramienta para apoyar el Kaizen. Si el Kaizen busca la mejora continua, y para ello se requiere disciplina y excelencia, la PNL facilita y potencia el logro de dicha excelencia personal, que es la base y el sustento de la alta competitividad.

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

Cualquiera sea el tipo o naturaleza de actividad, la misma no puede basarse solamente en máquinas y cálculos matemáticos. El secreto del éxito depende de las personas, y el

empeño e inspiración que éstas pongan en **el trabajo** están vinculados en gran medida a sus estados psíquicos. De aquí la gran importancia de la PNL como medio de perfeccionamiento personal para el logro de la excelencia.

UN POCO DE HISTORIA...



Richard Bandler y John Grinder, los creadores de la Programación Neurolingüística (PNL), partieron de una actitud de fascinación ante las personas, preguntándose cómo los individuos de excelencia hacen lo que hacen. Descubrieron a través de la observación que podían desglosar y detallar el comportamiento para conocerlo, modelarlo y aprenderlo.



Estudiaron así la estructura de la experiencia subjetiva de las personas, lo que permite entender por qué actuamos de cierta forma y así poder seleccionar la mejor alternativa para cada situación. Gracias a ello también se dieron cuenta de que podemos encontrar en nosotros mismos los recursos que necesitamos para tener éxito en las metas que nos proponemos y mejorar nuestros vínculos con mayor eficacia y menor esfuerzo.

Desarrollaron entonces técnicas muy poderosas y a la vez muy sencillas de aplicar y llevar a la práctica en nuestro quehacer cotidiano, para mejorar nuestra manera de comunicarnos, para potenciar nuestra efectividad profesional y optimizar la calidad de nuestras relaciones.

La PNL tiene sus orígenes en la década del '70 en la Universidad de California, en Santa Cruz, EEUU, donde **Richard Bandler** (matemático, psicólogo gestáltico y experto en informática) y **John Grinder** (lingüista) estudiaron los patrones de conducta de los seres humanos para desarrollar modelos y técnicas que pudieran explicar la magia del comportamiento y la comunicación humana. El origen de su investigación fue su curiosidad por entender cómo a través de la comunicación y del lenguaje se producían cambios en el comportamiento de las personas. Crearon así una escuela de pensamiento pragmático a la que denominaron Programación Neurolingüística (PNL) que provee herramientas y habilidades para el desarrollo de estados de excelencia en comunicación y cambio.

Fueron objeto de sus observaciones reconocidos terapeutas que conseguían un mayor éxito que el resto de sus colegas, siendo éstos: la exitosa terapeuta familiar Virginia Satir, el padre de la hipnología médica moderna Milton Erickson, y el creador de la gestalt Fritz Perls.

Bandler y Grinder habían llegado a la conclusión de que estos maestros del cambio tenían en común ciertos modelos de interacción que aplicaban la mayoría de las veces de manera inconsciente. Partieron del principio de que las estructuras en las que se basan los trabajos de estos eficaces terapeutas se pueden descubrir y, una vez comprendidas, se pueden reproducir y enseñar.

El conjunto de los patrones que modelaron y sus influencias intelectuales dieron origen a la PNL. Dicho de otra manera, Bandler y Grinder concluyeron que es posible identificar las

estrategias internas que utilizan las personas de éxito, aprenderlas y enseñarlas a otros (modelar); para facilitar un cambio evolutivo y positivo.

2. PNL: ¿QUÉ SIGNIFICA?



Programación se refiere a la forma en que podemos programar nuestros propios pensamientos y comportamientos, de manera muy similar al modo en que se **programa** un ordenador para que haga cosas específicas.

Neuro alude a los **procesos** neurológicos de ver, oír, sentir, gustar y oler: **los sentidos** que empleamos para procesos de pensamientos interiores a la vez que para experimentar el mundo exterior. Toda nuestra comprensión, y lo que describimos

como **conciencia**, llegan a través de estas ventanas neurales que dan a nuestro **cerebro**.

Lingüística reconoce la parte que desempeña **el lenguaje**, tanto en nuestra **comunicación** con otros como en el modo en que organizamos nuestros pensamientos.

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

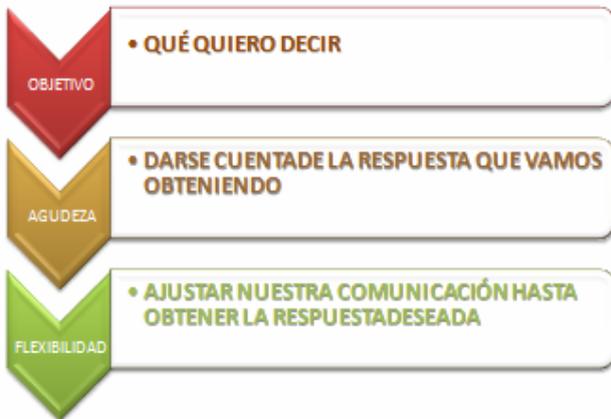
Todo tiene que ver con la forma en que percibimos o pensamos. Y son nuestros pensamientos –la **percepción**, la imaginación, los patrones de creencias– los que determinan lo que hacemos, y lo que conseguimos.

3. LOS PASOS FUNDAMENTALES

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

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

1. **CONOZCA LO QUE DESEA.** PNL habla sobre conocer su efecto, o sea el resultado al que pretende llegar. Si se trata de directivos de **una empresa** serán los rendimientos sobre el **capital** invertido, la cuota de **mercado**, el crecimiento de las **ventas**; de tratarse del **Gerente** de Ventas será el **volumen** de ventas y las



contribuciones obtenidas; para el caso del Jefe de **Producción** se tratará de niveles de desperdicios y volúmenes de producción, de vendedores se tratará de volúmenes y montos facturados, y para el caso de empleados de producción puede tratarse de niveles de defectos por millón de oportunidades, o de **productividad**.

2. **ENTRE EN ACCIÓN.** Ejecute aquellas **acciones** que considere permitirán lograr los objetivos. Aquí cobra

trascendental importancia para los empleados la posibilidad de participación y las **políticas** de **empowerment** que faciliten el accionar de los empleados en la búsqueda de la excelencia.

3. **APRENDA A RECONOCER LOS RESULTADOS DE LO QUE HACE.** Esto requiere de lo que ha dado en llamarse "agudeza sensorial". Debe ser capaz de observar con precisión las cosas que acontecen como resultado de su comportamiento.
4. **ESTÉ PREPARADO PARA CAMBIAR SU COMPORTAMIENTO HASTA QUE CONSIGA EL EFECTO QUE PERSIGUE.** Basándose en la **retroalimentación** sensorial, siempre ha de estar preparado para hacer otra cosa. Si al principio no tiene éxito, debe intentarse algo distinto, para lo cual se requiere de un pensamiento creativo. Lograr esa **creatividad** implica tener la habilidad de adoptar nuevos enfoques y un comportamiento diferente.

4. PRINCIPIOS BÁSICOS

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

- a. **EL MAPA NO ES EL TERRITORIO.** Todos interpretamos lo que sucede a nuestro alrededor a través de nuestros cinco sentidos. Lo que usted cree sobre lo que ve, oye y siente se basa en la experiencia de toda su vida, que filtra cualquier **información** que le llega a través de los sentidos. Lo que para usted parece bueno podría parecer malo para otra **persona**.

Lo que es útil a una persona Z para la persona X puede no servirle. Nuestra única **interpretación** de todo lo que nos rodea se convierte en un mapa mental personal. Este mapa personal conforma nuestra realidad: nuestra comprensión o conciencia. Pero el mapa mental de Z es diferente del de X o del suyo.

Cada uno de nosotros vemos las cosas de forma diferente. Y ninguno de nuestros **mapas** es la realidad objetiva. Es decir, no son el territorio del mundo exterior,

objetivo; sólo se trata de interpretaciones subjetivas. Ninguno de nosotros puede afirmar que percibe con objetividad; sólo hemos filtrado los hechos y las circunstancias de distintas maneras.

Todos tenemos creencias diferentes acerca de multitud de cosas cotidianas, pues tenemos mapas diferentes del mismo territorio. Ello ciertamente explica los **conflictos** y los numerosos **problemas** provocados por esos diferentes mapas del mismo territorio. Al mismo **tiempo** abre la posibilidad de comprender las percepciones de otras personas y los enormes beneficios de una mejor comunicación.

Entender cómo el mapa de alguien difiere del suyo no sólo evita todo el tiempo y el esfuerzo desperdiciados en la mala comunicación, sino también le permite saber qué mueve a otras personas y cómo puede influir en ellas para que le ayuden a alcanzar sus metas.

- b. **ASUMIR LA RESPONSABILIDAD DE TODO EL COMPORTAMIENTO ES UNA INTENCIÓN POSITIVA.** PNL establece una distinción entre nuestro comportamiento y nuestras intenciones: lo que hacemos y lo que queremos alcanzar. Existe una intención positiva detrás de todo lo que hacemos. Siempre apuntamos hacia algún objetivo que es positivo y valioso para nosotros, sin importar lo que crean otros.
- c. **LA ELECCIÓN ES MEJOR QUE LA NO ELECCIÓN.** Disponer de elecciones significa disponer de una mayor **libertad** para actuar, y también tener una mayor posibilidad de conseguir lo que se desea. Gran parte de la PNL se ocupa de aportar más elecciones o ideas. Para PNL una opción no es realmente una opción; dos opciones pueden ser un dilema; tres o más opciones le proporcionan la libertad para conseguir los objetivos de la mejor manera.
- d. **EL SIGNIFICADO DE SU COMUNICACIÓN ES LA RESPUESTA QUE PRODUCE.** Si una comunicación no genera el efecto buscado, nuestro instinto habitual es echarle la culpa a la persona del extremo receptor. El enfoque alternativo plasmado a través de la PNL es el de tratar el resultado sólo como una información, que nos sirve de base para cambiar nuestro comportamiento, si es necesario de forma repetida, hasta que se obtengan los efectos deseados.
- e. **NO HAY FRACASO, SÓLO RETROALIMENTACIÓN.** Si las cosas no salen del modo en que las planeamos, por lo general pensamos que hemos fracasado. Pero el punto de vista en PNL es que lo que sucede no es bueno ni malo, sino mera información. Si se produjeron demasiados desperdicios en el **proceso**, ello no significa que fracasó como obrero, sólo que aprendió cuáles son los resultados de trabajar de determinada manera.

5. APRENDIENDO CON PNL

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

Al principio todos nos encontramos en un **estado** que se podría denominar "**ignorancia inconsciente**" (en cuanto a destreza o habilidad). En otras palabras, no sabemos qué es lo que no sabemos o lo que podríamos ser capaces de hacer.

De acuerdo al primer principio de la PNL, **el conocimiento** o la destreza se hallan fuera de nuestro actual mapa mental del mundo. A partir del momento en que se toma conciencia de la incompetencia o falta de destreza, se pone el esfuerzo en intentar aprender un nuevo **conocimiento** o adquirir una nueva habilidad. Al adquirir la **competencia**, el conocimiento o la habilidad, entonces pasamos a la fase de aprendizaje de competencia consciente. Usted sabe que puede hacer algo, y que es bueno en ello, por lo menos hasta un punto.

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

APRENDER...

EXPANDIR NUESTRA CAPACIDAD DE ACCIÓN EFECTIVA

SABER...

ES LA INFORMACIÓN QUE SE TRANSFORMA EN ACCIÓN



LAS 4 ETAPAS DEL APRENDIZAJE

INHABILIDAD	INCONSCIENTE
INHABILIDAD	CONSCIENTE
HABILIDAD	CONSCIENTE
HABILIDAD	INCONSCIENTE

Basándose en esta escalera de aprendizaje, y en algunas **técnicas** de consecución de objetivos de PNL, cualquier **empresario**, directivo y empleado puede relegar prácticamente cualquier destreza a un nivel de competencia inconsciente. NO existen **límites** para lo que el cerebro humano puede aprender a conseguir de esta manera.

Una vez alcanzado este nivel de aprendizaje, la gente dirige **negocios**, diseña **productos**, ejecuta labores, procesa **datos** a un alto nivel. Este tipo de aprendizaje utiliza todo el cerebro, el lado izquierdo consciente y el lado derecho inconsciente, aplicando **estrategias** de pensamiento que funcionan. El objetivo con cualquier destreza en PNL es el de emplearla de una manera intuitiva.

Al igual que sucede cuando se aprende cualquier habilidad **física**, al principio requiere cierto esfuerzo y práctica conscientes. A veces tenemos que desaprender algo: como corregir una forma de hacer un ofrecimiento en la **venta**, o la forma de realizar un proceso o **movimiento** en la fase productiva. Ello involucra pasar de la competencia inconsciente (cuando actuamos sin pensar) a la incompetencia consciente.

Reaprender requiere salir de la incompetencia consciente, pasar por la competencia consciente y volver a la competencia inconsciente, tras haber aportado más elecciones y obtenido un nivel más elevado de **dominio**.

De tal forma y a la manera de **benchmarking** tanto internamente como externamente debe procederse al aprendizaje destinado a la mejora. Internamente cuando los empleados ven en otros trabajadores de la misma **empresa** una mejor forma de hacer las cosas, toman conciencia de su actual **desempeño** y tratan por tanto de superarla mediante la adquisición de nuevas habilidades.

Externamente, cuando se toma conciencia de nuestras **faltas** de capacidades competitivas al confrontar con rivales de mayor capacidad. Tratamos por medio del benchmarking de comparar las formas de hacer o efectuar las labores, y de tal forma corregir y mejorar nuestra performance, en muchos casos aprendiendo nuevos conocimientos, **métodos**, y habilidades.

6. PLANIFICAR CON PNL

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



Al momento de planificar pregúntese así mismo:

Primero: *¿Son específicos sus objetivos?* Se debe ser preciso respecto de lo que se quiere o pretende alcanzar.

Segundo: *¿Están sus objetivos dentro de su **control** personal?* Debe verificarse que cada objetivo se encuentra razonablemente dentro de su control personal.

Tercero: *¿Tiene lo que hace falta para realizar sus objetivos?* Proceda a verificar el contar con los **recursos** que necesite utilizar para alcanzar los objetivos.

Cuarto: *¿Cómo sabrá cuándo ha alcanzado sus objetivos?* No sólo se debe ser específico en cuanto a los objetivos a alcanzar, sino también ser capaz de medir de alguna manera los logros alcanzados.

Quinto: *¿Están sus objetivos expresados positivamente?* Esto implica pensar acerca de lo que usted quiere en vez de en lo que no quiere. En algunos aspectos nuestro cerebro es obtuso. Cuando se le ordena "No desperdicies material", sólo parece oír "desperdicies". **La meta** debería fijarse en forma tal como "Debe aprovecharse el 98% del material", entonces el cerebro se concentra en el "aprovechamiento".

Sexto: *¿Están sus objetivos en el nivel adecuado?* ¿Es su meta lo bastante importante, o demasiado grande en vista de los recursos con los que se cuenta? Si es demasiado grande, pregúntese: ¿Qué me está impidiendo alcanzar esto?

Séptimo: *¿Qué más se podría ver afectado?* Siempre es necesario pensar en que efectos tendrá en el resto del **sistema** el logro de determinados objetivos. De tal forma se busca no sólo armonizar objetivos, sino además evitar efectos adversos.

7. IDENTIFICANDO LAS PREFERENCIAS DE PENSAMIENTO

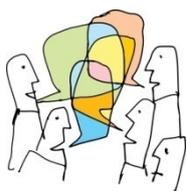


Se debe proceder a identificar tanto nuestra propia forma de pensar, como la de nuestros interlocutores, sean estos subordinados, pares, colegas, superiores, directivos, **proveedores** o **clientes**.

Conocer las preferencias de pensamiento le permitirá una mejor comunicación, haciéndose comprender, al tiempo que comprendiendo el mensaje de nuestros interlocutores.

Las preferencias fundamentales son:

- Visual
- Auditiva
- Cenestésica



Prestar **atención** a las palabras, como a las frases, nos permitirá desentrañar las preferencias de pensamiento.

A nivel de palabras tenemos, a título de ejemplos:

- Visuales: cuadro, brillante, **color**, expresión, negro, visión, ojo, visualizar, reflejar, percepción, enfoque, brillar.
- Auditivas: alto, sonar, claro, contar, preguntar, comentar, testimonio, melodía, **sonido**, ritmo.
- Cenestésicas: tocar, empujar, sólido, suave, contacto, mover, **presión**, manejar, impulsar, aferrar, peso, cálido, firme, tangible.

Y en cuanto a frases:

- Visuales: "Veo lo que quieres decir", "da la impresión", "mirándolo detenidamente".
- Auditivas: "por decirlo así", "recuerdo la melodía".
- Cenestésicas: "aguarda un segundo", "una persona cálida", "estaré en contacto".

Esto tiene importancia a la hora de capacitar, entrenar, ordenar, ofrecer, negociar, y motivar a otros.

Las palabras y las frases no son la única manera en que podemos determinar la preferencia de pensamiento de una persona.

Así el movimiento de los ojos permite dilucidar si la persona está recordando, creando, pensando o sintiendo pensamientos o sensaciones.

8. HÁBITOS DE PENSAMIENTO Y AUTOCREENCIAS

Ser *positivo* o *negativo*, *optimista* o *pesimista*, muestra una **actitud**. Hace tiempo que se ha demostrado que un vendedor optimista supera a uno pesimista de experiencia y **entrenamiento** similares.

Así pues un **cambio** de actitud, sin un cambio aparente en las habilidades o el comportamiento, puede mejorar de manera cuántica su actuación.

La **investigación** con los optimistas y los pesimistas también indica que el abismo en rendimiento aumenta con el tiempo. Una venta de un 20 por 100 por parte del optimista se convierte en el 50 por 100 al año siguiente.

En otras palabras, la **ley** de la productividad decreciente se invirtió, y una actitud positiva dio como resultado una espiral ascendente de éxito. Mientras tanto, aquellos que esperaban resultados pobres, los pesimistas, experimentaron una espiral descendente. El modo en que pensamos es tan factible que se vuelva tan habitual como el modo en que actuamos.

Las **actitudes** que nos dirigen como individuos y culturas son sólo hábitos de pensamiento que se pueden cambiar con conciencia y el tipo adecuado de práctica mental.

Pensemos en la importancia fundamental que lo desarrollado anteriormente tiene no sólo en **materia** de ventas, sino también en temas como reducir los tiempos de preparación de **herramientas**, los niveles de calidad y productividad, la reducción de costes.

La mente pesimista negará la posibilidad de mejora, en tanto que la optimista estará dispuesta a cualquier desafío y pondrá su mejor esfuerzo para el logro de tales objetivos.

Lionel Tiger expresa y demuestra en su obra "Optimism", que las culturas que logran prevalecer y sobrevivir son aquellas que tienen **sistemas** de creencias optimistas. Esos **grupos** creen en la valía y en las posibilidades de su propio futuro.

A un nivel más profundo de pensamiento todos nosotros tenemos nuestras propias creencias y **valores**. Son mucho más permanentes que las sensaciones efímeras, incluso que las actitudes. Las creencias que afectan lo que usted consigue en su mayor parte se ocupan de lo que cree de sí mismo, o cómo se "ve" a sí mismo: su autoimagen, si lo prefiere.

Las creencias pueden ser tanto individuales como colectivas, de tal forma tenemos la autoimagen tanto del vendedor o el director, como de **la empresa**.

Una empresa que se percibe así misma como productora de **bienes** y **servicios** de baja calidad, terminará no sólo dando muestra de ellos hacia el exterior, sino además generándolas.

Las autoCREENCIAS negativas son limitantes para las personas en cuanto a su capacidad de aprender y realizar labores.

Una vez que creemos algo (sea ello positivo o negativo), nuestro comportamiento se ve afectado a todos los niveles.

La PNL ofrece técnicas para cambiar los sistemas de creencias, incluyendo la *autoimagen*. PNL enfoca las creencias de una manera radical. Usted puede, sencillamente, crear creencias, y desechar otras antiguas. Somos muy capaces de cambiar nuestras creencias, y ello quizá tenga lugar después de un cambio de entorno, circunstancias o logros reales.

El primer paso para cambiar las creencias acerca de usted mismo o de su empresa, es identificar su autoimagen

9. LOS METAPROGRAMAS

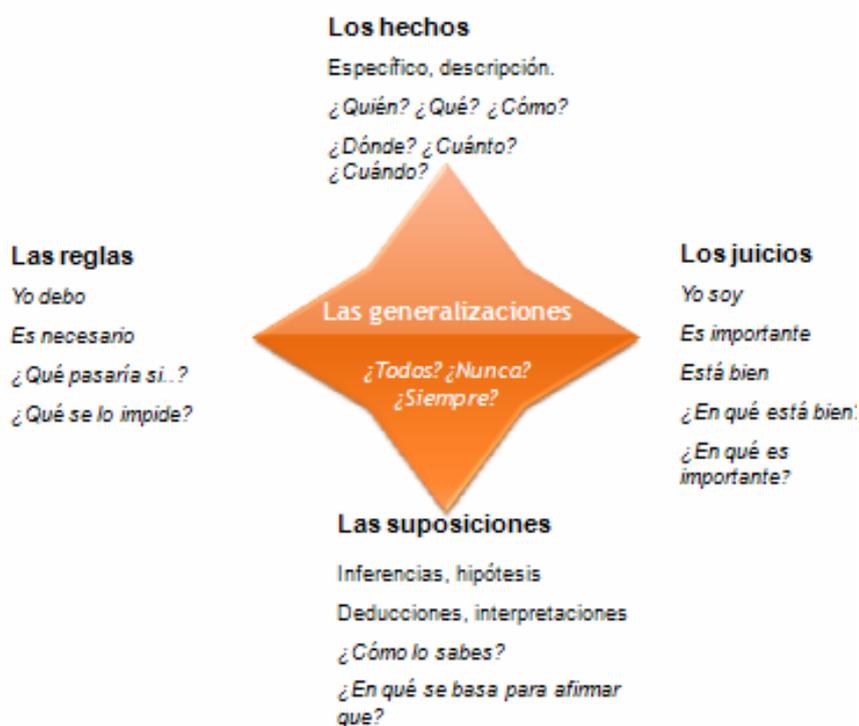
METAPROGRAMAS

- Son estilos de elección.
- Son la clave de cómo procesamos la información que recibimos.
- Son patrones o modelos internos poderosos que determinan a que le prestamos atención, que conclusiones sacamos de nuestras experiencias y direccionan nuestras acciones.



10. MODELO DE PRECISIÓN – LA BRUJULA DEL LENGUAJE

LA BRÚJULA DEL LENGUAJE



CONCLUSIONES

La PNL es una importante herramienta que nos permite dilucidar nuestra forma de vernos a nosotros mismos y a nuestra [organización](#), dándonos una serie de métodos e instrumentos para generar el cambio.

Una mayor comprensión de la forma en que los seres humanos piensan nos permite lograr mejorar nuestra comunicación, con todo lo que ello implica en materia de productividad.

Mejorar nuestra forma de [capacitación](#), aprender a planificar de una forma más positiva y adecuada, y descubrir la importancia que el pensamiento positivo (optimista) tiene para la marcha de la empresa, son otros importantes aportes de la Programación Neurolingüística en la búsqueda de la excelencia organizacional.

La PNL permite con sus diversas herramientas y metodologías mejorar ampliamente el accionar de los individuos que conforman la organización y con ello lograr mejores performances en materia de calidad y productividad.

Para lograr una mejora continua, debemos mejorar de manera continua a las personas que integran la organización, y para ello, dichas personas tienen que sentirse dispuestas al cambio y considerar la [factibilidad](#) del mismo.

Descubrir y cambiar las creencias de los individuos es uno de los grandes objetivos de la PNL.

Resulta imposible lograr grandes metas sin antes modificar los "[mapas mentales](#)" o [paradigmas](#) que dominan la forma de pensar y sentir del personal, cualquiera sea la ubicación que este tenga en la pirámide organizacional.

Llegar a ser una empresa competitiva, superando los esquemas mentales (mapas mentales) propios de las [empresas](#) tradicionales, requiere de un accionar. La PNL conjuntamente con el DO ([Desarrollo Organizacional](#)) ponen a disposición de las empresas esas herramientas y estrategias destinadas a cambiar la forma de pensar y adquirir nuevas y mejores habilidades.

No basta con comprender los procesos financieros, o productivos, también resulta fundamental comprender la forma de pensar y actuar tanto de los individuos que conforman la organización, como aquellos que con ella se vinculan.

9. BIBLIOGRAFÍA

- PNL para la empresa – Harry Alder – Editorial EDAF – 2002
- Como comprender la PNL Management – Cudicio – Granica – 1996
- Tener éxito en el trabajo con la PNL – Grochowick – Edit. Continente – 1999
- PNL para Directivos – Medermott – Editorial Del Futuro – 1999
- PNL y Relaciones Humanas – O'Connor y Prior – Editorial Paidós – 2001
- La Venta con PNL – O'Connor – Editorial Del Futuro – 1997
- La PNL aplicada a la negociación – Chantal – Editorial Granica – 1997