



Richard Churches y Roger Terry. *PNL para profesores. Cómo ser un profesor altamente eficaz*. Colección AMAE. Bilbao: Editorial Desclée de Brouwer, 2009, 351 págs. ISBN: 978-84-330-2309-4.

La Programación Neurolingüística (PNL) está adquiriendo una mayor presencia y relevancia en el mundo educativo y de los recursos humanos de las organizaciones empresariales e instituciones sociales. No es nueva la existencia de corrientes psicológicas que han defendido siempre la importancia de la vinculación entre pensamiento y lenguaje; conducta, patrones

lingüísticos y representaciones mentales. En pocas palabras, se define como el estudio de la eficacia personal ofreciendo posibilidades de aprendizaje a docentes y profesionales de la educación en un conjunto complejo de herramientas y técnicas formativas que desarrollan la capacidad comunicativa intrapersonal e interpersonal. Como plantean Churches y Terry, es posible que la PNL sea, en la actualidad, la tecnología de la inteligencia emocional, o como ellos afirman, es fundamentalmente «[...] la tecnología para el desarrollo de la competencia intrapersonal e interpersonal».

En todo caso, el origen e influencias de la PNL se sitúan en el marco de las teorías psicodinámicas –y psicoanalíticas– del comportamiento humano, así como en técnicas relacionadas con la hipnoterapia, la terapia de la Psicología de la Gestalt, los enfoques de terapia familiar de Satir y también en el conductismo, en concreto, en el condicionamiento clásico. Es, por tanto, un espacio conceptual complejo y rico en matices y sutilezas de índole psicopedagógica y de comunicación humana. No obstante, el libro de estos dos autores, reconocidos internacionalmente como expertos y formadores en PNL, no trata de la fundamentación epistemológica y pedagógica –ni tampoco psicológica– de la PNL, sino fundamentalmente es una propuesta para la acción formativa y práctica en estrategias que provienen de la PNL para la formación del profesorado en herramientas comunicativas que les permitan ser más eficaces en sus aulas e instituciones educativas. Ahora bien, ¿qué significa que un

profesor pueda ser altamente eficaz? Los autores de este magnífico y valioso libro lo tienen muy claro: un profesor eficaz es aquel que no sólo domina el *qué* de la materia sino fundamentalmente el *cómo*, es decir, es el profesional capacitado en desarrollar la excelencia en las habilidades comunicativas y destrezas socioemocionales en el aula. Por tanto, el elemento clave de este trabajo radica en estudiar no sólo lo que hacen los profesores eficaces, sino también cómo lo llevan a cabo, y esto lógicamente incluye las conductas y los lenguajes exteriores y visibles, indagando en los procesos mentales internos –e invisibles– que utilizan y sus modos de pensar. Y, efectivamente, hacemos referencia a *modos de pensar*, porque los autores plantean la importancia de los aspectos cognitivos, lingüísticos, emocionales, sociales y comunicativos en la práctica docente. Especialmente importantes son los componentes emocionales en el proceso de enseñanza y aprendizaje, y esto queda de manifiesto si reflexionamos en la auto-observación que podemos tener sobre el estado de ánimo que sentimos antes de entrar a una clase, y cómo esto puede trasladarse e influir en el desarrollo cotidiano de la acción docente. Por esta razón, Churches y Terry proponen todo un conjunto de herramientas, actividades y tareas de conocimiento y comunicación intra e interpersonal.

Ciertamente, todas las propuestas de PNL plasmadas en el libro tienen un sentido eminentemente práctico que permite al lector impregnarse rápidamente de la orientación formativa que los autores plantean a lo largo de todo el trabajo. Es más, se insiste en la idea de que los docentes deben conocer y reconocer su propia didáctica y su propia mismidad en ella, es decir, deben saber qué metodología y que práctica docente quieren desarrollar para poder afrontar con garantías todo un aprendizaje de PNL que pueda ayudarles a ser mejores docentes, a ser mejores comunicadores de ideas, habilidades y emociones. En realidad, lo que se pretende es que los docentes puedan adoptar múltiples comportamientos y modos de pensamiento que puedan usar en sus clases, aplicándolos cuando y donde lo crean pertinente. Por tanto, la PNL no es una tecnología educativa excluyente, sino una propuesta inclusiva de herramientas didácticas y comunicativas que pueden emplear en su práctica los profesores sin estar sometidos o determinados a planteamientos pedagógicos que sean incompatibles.

De hecho, esa flexibilidad conceptual es también una característica singular de la propia formación en PNL, que incluso se refleja con nitidez en la propia lectura del libro. De hecho, la estructuración del mismo en quince capítulos, al margen de glosario de términos, bibliogra-

fía especializada, índice analítico y de conceptos, así como de un listado de cajas de herramientas, demuestra la complejidad y la vez dinamismo en el lenguaje y propuestas que emplean los autores. Ahora bien, lo que más puede llamar la atención al lector es la riqueza y creatividad en la elaboración de cada uno de los capítulos del libro, no sólo por la cantidad de imágenes y viñetas que ayudan a comprender mejor el sentido teórico y práctico de las propuestas de PNL, sino principalmente por la configuración en núcleos temáticos esenciales el desarrollo del discurso psicopedagógico y las actividades prácticas expuestas en cada uno de los diferentes capítulos. Así pues, existen apartados denominados: caja de herramientas, zona de investigación, glosario de conceptos, zona de ejemplos, consejos destacados, «hazlo» y «más formas de empezar a mejorar tu práctica en clase»; que permiten el estudio minucioso y exhaustivo de cada una de las tareas y temas que se plantean a lo largo de todo el libro. Por ejemplo, se exponen todo un conjunto de actividades que hace replantear al docente las palabras y el lenguaje verbal que emplea en clase, así como la expresión facial y la mirada que poseemos, el modo en que nos movemos en clase o dónde permanecemos espacialmente en el aula. La idea es que el docente esté capacitado para cuestionarse no sólo su práctica docente, sino el cómo desarrolla su comunicación verbal y no verbal en la cotidianidad de sus clases. De hecho, es imposible no comunicar en una actividad docente e incluso cuando no decimos nada. Partiendo de esta idea, se plantean actividades muy interesantes como hacer un inventario del estado emocional del docente, analizar la esencia de la identidad personal y como profesional de la educación, desarrollar la estrategia del «metaespejo», establecer marcos y contextos comunicativos, elaboración de imágenes y representaciones mentales para gestionar las futuras acciones o encuentros con otros agentes educativos, etc. Es decir, tareas y actividades de realización individual (aunque muchas también pueden realizarse en grupo) para una formación docente que se sumerge en las profundas aguas del autoconocimiento mental y emocional a partir de la comprensión de las conductas o de la observación de prácticas escolares desarrolladas por otros docentes.

Por otra parte, resulta muy beneficioso y enriquecedor para el lector el número tan considerable de ejemplos prácticos y de resultados de investigación que facilitan y agilizan la lectura e inferencia de aspectos vitales de la práctica docente en su comunicación con el alumnado, como en los refuerzos y su relación empática y afectiva con ellos. Los autores, basándose en interesantes estudios del filósofo y

biólogo Bateson, afirman que en la comunicación profesor-alumno debe primar una interacción donde exista conectividad emocional positiva. En verdad, lo que se pretende es que el docente reflexione sobre la autenticidad y motivaciones que mueven su relación didáctica con el alumno, planteándose si lo que realmente le importa es que aprenda un determinado contenido o si le interesa como alumno y sobre todo como persona, como ser humano. Esta diferenciación es significativamente relevante, al igual que en la práctica educativa los docentes estamos constantemente construyendo *marcadores de contexto*, algunos explícitos y otros claramente implícitos, unos útiles y funcionales, y otros netamente superficiales y sin interés pedagógico válido. Churches y Terry se refieren a que si los profesores quieren que el contexto escolar esté lleno de comportamientos positivos por parte del alumnado (buen rendimiento académico, buen nivel de competencia socioemocional, buen clima de convivencia, etc...), entonces necesitan establecer marcadores de contexto que hagan referencia al estado deseado más que al no deseado, es decir, los escenarios y el espacio escolar debe estar impregnado de ideas, actitudes y valores positivos que faciliten la receptividad en el aprendizaje, tanto individual como social.

Finalmente, y en la línea de convertir este libro en una auténtica herramienta de autoformación del profesorado, resulta muy fructífero analizar y reflexionar críticamente sobre el conjunto de ideas y sugerencias prácticas que los autores proponen especialmente en el último capítulo del trabajo, titulado "*Día de formación inmediata*". Partiendo de un modelo formativo de autogestión del conocimiento y la reflexión pedagógica, cada una de las actividades contempla la necesidad de responder a las siguientes preguntas claves en formación del profesorado: ¿por qué quieres conocer la PNL?, ¿de qué trata todo esto?, ¿cómo lo haces o puedes hacerlo? y ¿qué te aporta la PNL? Estas preguntas, aparentemente sencillas, implican un compromiso del docente por aprender y manejar de manera reflexiva las técnicas de la PNL, realizando ejercicios prácticos, bien en sesiones individuales o bien en grupo. Se proponen todo tipo de actividades, muchas de las cuales tienen una dimensión o componente de introspección interna sumamente sugerente. Actividades como la «calibración», el «*rapport*», o el «anclaje espacial» suponen un estudio interno y externo de las capacidades comunicativas del docente respecto al alumnado y consigo mismo. Por tanto, no se trata de realizar actividades que permitan, por ejemplo, leer señales no verbales, sino de indagar y entrenar la competencia de observación para interpretar y practicar la retroalimentación de mensa-

jes no verbales en un aula, poniendo en práctica la máxima conectividad comunicativa y emocional que, en efecto, es lo que supone la práctica del «*rapport*», algo fundamental para los profesores que tienen que manejar, no sólo el contenido de su materia, sino la comunicación y las destrezas emocionales y cognitivas que le permitan hacer bien su trabajo, motivando a sus alumnos y posibilitando condiciones efectivas de aprendizaje.

En definitiva, nos encontramos ante una obra pedagógica de gran relevancia para fundamentar y construir la docencia desde una perspectiva más inteligente y funcional. El valor de una docencia eficaz, humana y comprensiva, radica en valorar que todas y todos somos imprescindibles para vivir positivamente las experiencias educativas de una manera única e irrepetible, donde el valor de la diversidad personal es un referente ya ineludible en las acciones pedagógicas de cualquier docente que tenga como prioridad educativa atender de manera eficaz la realidad escolar de sus alumnos y alumnas. Es, en suma, una magnífica propuesta práctica que sustenta nuevas orientaciones didácticas encaminadas a fortalecer el desarrollo de la formación del profesorado en la generación de una pedagogía innovadora y una comunicación docente más auténtica y holística.

Juan José Leiva Olivencia
Facultad de Ciencias de la Educación,
Universidad de Málaga (España)