



**PROGRAMACION NEURO-LINGÜÍSTICA Y EL LIDERAZGO GERENCIAL EN LAS EMPRESAS DE SERVICIOS MEDICOS OCUPACIONALES**

**NEURO-LINGUISTIC PROGRAMMING AND MANAGEMENT LEADERSHIP IN THE OCCUPATIONAL MEDICAL SERVICES COMPANIES**

**Beuses, José**

[jbeuses@gmail.com](mailto:jbeuses@gmail.com)

**Pérez, Ada**

Universidad Privada Dr. Rafael Beloso Chacín, Venezuela

**RESUMEN**

El propósito general de esta investigación fue determinar la relación entre la programación neurolingüística y el liderazgo Gerencial en las empresas de servicios médicos ocupacionales. Este estudio se basó en los postulados de Alder (2002), Sambrano (2003), O'connor y Seymour (2003) para la variable Programación neurolingüística; por otro lado para la variable liderazgo gerencial se tomaron en cuenta las teorías de Lussier y Achua (2008), Lazzati y Sanguineti (2003), Cadierno (2000). La metodología de estudio se definió como una investigación correlacional, con un diseño no experimental, transeccional. La población de estudio quedó conformada por 10 gerentes y 10 administradores de las dependencias administrativas de las empresas en estudio en el municipio Maracaibo del Estado Zulia. La técnica utilizada para obtener datos fue mediante la aplicación de un cuestionario estructurado con alternativas de respuestas múltiples; con escala de estimación Lickert con una ponderación del 1 al 5. El instrumento fue sometido a su validación por parte de 10 expertos. La confiabilidad fue calculada mediante la fórmula Alpha de Cronbach. Se concluyó que los Gerentes no recurren a técnicas comunicacionales con alta frecuencia a fin de alcanzar objetivos organizacionales eficazmente y que estos manejan un estilo de liderazgo orientado hacia los resultados además de practicar un nivel individual de liderazgo. Asimismo, se determinó un coeficiente de correlación entre las variables de  $r$  de pearson = **0,7967** por lo cual se concluyó que existe una correlación positiva considerable entre las variables; por lo cual se infiere una notable compatibilidad entre la PNL y el liderazgo gerencial.

**Palabras clave:** PNL, liderazgo, servicios médicos.

**ABSTRACT**

The overall purpose of this research was to determine the relationship between NLP and leadership in business Management of occupational medical services. This study was based on the tenets of Alder (2002), Sambrano (2003), O'Connor and Seymour (2003) for variable neurolinguistic programming on the other hand for variable management leadership were considered Lussier theories and Achua (2008), Lazzati and Sanguineti (2003), Cadierno (2000). The methodology of the study was defined as correlational research, with a non-experimental, transactional. The study population comprised 10'm



managers and 10 managers of the administrative offices of the companies under study in Maracaibo Zulia State. The technique was used to obtain data by applying a structured questionnaire with multiple response options, with Likert rating scale with a weight of 1 to 5. The instrument was subjected to validation by 10 experts. Reliability was calculated using Cronbach's Alpha formula. It was concluded that managers do not use high frequency communication techniques to achieve organizational goals effectively and they handle a leadership style also results-oriented individual to practice a leadership. Also determined a correlation coefficient between variables pearson  $r = 0.7967$  for which it was concluded that there is a significant positive correlation between the variables, for which we infer a remarkable compatibility between NLP and managerial leadership.

**Keywords:** NLP, leadership, medical services.

## INTRODUCCIÓN

Los cambios del entorno actual producto del uso y apropiación de las nuevas tecnologías de Información y comunicaciones se han constituido en herramientas para la competitividad, pues uno de los grandes retos para los líderes organizacionales es la de generación de sentido de trabajo en torno a las nuevas tecnologías. Cuando falla la comunicación de los líderes, esto se ve reflejado en los niveles de productividad así como en la calidad de los productos o servicios.

Por ello, la alta gerencia de las Organizaciones, deben ocuparse de la cohesión y sinergia, como actividades fundamentales para el logro de la visión de la organización, en términos de calidad, rentabilidad, y satisfacción al cliente, cabe destacar, que todo ello se logra a través de la capacitación constante del talento humano, el cual se encuentra en constante cambio.

Usted puede saber hoy de nuevas técnicas y estrategias sin embargo, dentro de cinco años no tendrá valor, por lo cual el nuevo gerente líder debe solventar entre acumular conocimientos como una enciclopedia o adquirir un buen balance de información a fin de desarrollar un criterio gerencial consistente con la realidad cambiante latente a nivel mundial.

El mundo laboral ha cambiado, al conducir personas ya no es suficiente el énfasis puesto en el control de las mismas o en el logro de resultados. El desempeño del líder interviene de manera directa en la formación de la cultura de la organización, a través de su estilo de dirección, de sus decisiones, de su comportamiento personal, de la relación con su equipo de trabajo.

Asimismo, el talento humano es el gran activo de la empresa por lo tanto se debe apoyar con el objetivo de favorecer su desarrollo profesional y humano dentro de la empresa. Cada empleado es una auténtica fuente de conocimiento quienes por lo general suelen estar dispuestos a contribuir al funcionamiento de la organización si se les brinda la oportunidad.



En efecto, las nuevas organizaciones requieren de líderes emprendedores, proactivos, poseedores de destreza de transformar e innovar constantemente dentro del área de trabajo, capaces de influenciar sobre los demás de manera beneficiosa y constante por un tiempo determinado. Asimismo, se puede señalar ciertos tipos de cualidades características de un líder dentro de una empresa, entre estas condiciones se tienen: Las habilidades comunicativas ya sean escritas u orales, la capacidad analítica, la sensibilidad, la empatía, la tolerancia al stress, el autocontrol, entre otras.

### ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN

El nuevo liderazgo estará orientado a la investigación del conocimiento, pues en la realidad actual urge hacer cosas diferentes con el objeto de acelerar los cambios, para obtener una mayor productividad. El siglo XXI exige como ningún otro de líderes corporativos con fundamentos estratégicos en base a un proceso sólido para garantizar la estabilidad de la Organización.

Por lo tanto, un individuo con una credencial de líder debe estar comprometido a su desarrollo personal, en constante capacitación para lograr un mejor discernimiento en la toma de decisiones y manejo de su equipo de trabajo afianzando su estilo y nivel de liderazgo dentro de una organización.

Por consiguiente, para aprovechar al máximo las cualidades características de un líder es necesario una preparación a través de un nuevo modelo de liderazgo y comunicación como lo es La Programación Neurolingüística que se perfila como la forma inteligente de conocer por medio de pensamientos, motivación, actitudes Neuro-conductuales al colaborador, ofertando el conocimiento hacia el mecanismo de respuesta de él con los estímulos organizacionales, evitando una emisión inequívoca de los mensajes, asimismo las metas propuestas por la alta gerencia; así como también conseguir un cambio en la percepción del equipo de trabajo y predisposición a los problemas en el área laboral.

En el estado Zulia específicamente en el municipio Maracaibo, existe una empresa de carácter privado dedicada a la oferta de servicios médicos ocupacionales en sitio, es decir, medicina ocupacional dentro de la empresa y así mismo se ofrecen servicios médicos ocupacionales en consultorios fuera de las empresas, ésta cuenta con un equipo altamente calificado para la asistencia médica de rutina o inmediata. Su principal función es la de preservar, mantener y mejorar la salud individual y colectiva de los trabajadores bajo su responsabilidad, con el fin de evitar accidentes y la aparición de enfermedades comunes y profesionales dentro de los diferentes tipos de ambientes laborales.

Gracias a la observación directa del investigador se evidencia dentro de esta empresa un problema de comunicación y competencias gerenciales que los han llevado muchas veces a cometer errores debido a la falta de ciertas aptitudes comunicativas por parte de los líderes hacia los grupos de trabajo quienes conforman la institución, pero no solo estas equivocaciones incurren por culpa de un líder sino también por la predisposición negativa del equipo hacia los líderes de la empresa.



El presente objeto de estudio pretende obtener cambios en la forma de liderar de los gerentes, aunado a buscar renovaciones de las estrategias y herramientas comunicacionales con el fin de lograr instaurar una comunicación efectiva entre los directivos y gerentes de esta organización dedicada a los servicios de salud ocupacional.

Por lo expuesto anteriormente dentro de esta Empresa de Servicios Médicos Ocupacionales de Maracaibo, su administración busca conocer la aplicación de este nuevo método de liderazgo y comunicación a través de la programación neurolingüística con el fin de lograr un mejor proceso comunicacional entre las partes, una buena planificación y un establecimiento de las metas organizacionales que se halle factible.

En función de las ideas expuestas, surge el interés de determinar la relación entre la Programación Neurolingüística, como paquete de técnicas comunicacionales aplicada por los gerentes de las empresas de servicios médicos ocupacionales y el Liderazgo Gerencial en cuanto al conocimiento de los estilos y funciones administrativas de los líderes de dichos entes.

## **POSICIONES TEÓRICAS**

### **PROGRAMACIÓN NEUROLINGÜÍSTICA**

Entonces que, para definir la programación neurolingüística se debe hacer un desglose sistemático de la variable, esta, cuenta con la unión de tres palabras claves que hacen posible el esclarecimiento de dicho objeto de estudio.

De esta manera, Alder (2002), demarca que: Neuro, se refiere a nuestro pensamiento, o percepción, los procesos del cerebro y del sistema nervioso que forman la base de cualquier comportamiento. Específicamente, se refiere a los procesos neurológicos de la sensación: ver, oír, sentir, saborear y oler.

Lingüística, se refiere a los patrones de lenguaje que afectan nuestra comprensión, y sobre los que se basa mucha de la comunicación. Programación, se refiere al modo en que podemos organizar y programar nuestros pensamientos, incluyendo los sentimientos y las creencias, para llevar a cabo los cambios que deseamos, tanto en el comportamiento como en el resultado.

A su vez O'Connor & Seymour (2003) acotan que: el nombre de programación neurolingüística engloba áreas específicas: Programación; alude a nuestras pautas de conducta y a los objetivos que nos fijamos. Neuro; se refiere a nuestra neurología, a nuestros procesos mentales, por último lingüística; alude al lenguaje, a como utilizamos y cómo influye en nosotros.

Asimismo, para Alder (2002) la programación neurolingüística ha sido llamada el arte y ciencia de la experiencia personal y el estudio de la experiencia subjetiva. La PNL ayuda a entender la diferencia entre aquellas cosas que hacemos que producen resultados mediocres o un fracaso, y las cosas que hacemos que traen consigo el éxito o la excelencia.



Por otra parte, Sambrano (2003) indica que La PNL es una herramienta de trabajo para todas las personas que trabajan con o para las personas, esta consiste en una serie de técnicas destinadas a analizar, codificar y modificar, por medio del estudio de las habilidades lingüísticas, tanto verbal como gestual y corporal.

## **DIMENSIONES QUE CONFORMAN LA PROGRAMACIÓN NEUROLINGÜÍSTICA**

### **- La Comunicación en la Programación Neurolingüística (PNL)**

Ahora bien, en la PNL la comunicación juega un papel de suma importancia, es uno de los principios fundamentales de este modelo. Según Alder (2002) la PNL ofrece una serie de técnicas que ayudan a mejorar la comunicación. Sin embargo la comunicación dentro del proceso de la PNL existen otros puntos significativos que hacen posible una comunicación efectiva para conseguir mejores resultados de receptividad y emisión de mensajes para consigo mismo o un grupo de personas.

Así que la comunicación según, Cadierno (2000), en toda comunicación alguien transmite algo; pero este algo debe ser entendido por otras personas tal y como fue emitido. Para que haya un acto de comunicación, se necesitan tres elementos: emisor, receptor y objeto de comunicación.

Por otro lado Sambrano (2003: 16) explica que la comunicación es un proceso complejo en el que participan por igual las estructuras cerebrales, sociales, y culturales, significa acción común, intercambio de información entre dos entidades mediante la utilización de una canal o medio a través de cual se trasmite un mensaje.

No obstante, Alder (2002) explica la comunicación desde el ámbito de la PNL; El propósito de la comunicación, como el de cualquier comportamiento, es el de llevar a cabo a efecto un resultado, como es el de pasar información, advertir, entretener, alentar, o cualquier otra cosa.

En conclusión, la comunicación es un proceso que implican 3 factores fundamentales; el emisor, el receptor y el mensaje; toda comunicación conduce a la obtención de un resultado deseado utilizando el medio o canal que el emisor desee para transmitir su mensaje con éxito ya sea a un solo individuo o un grupo de personas.

### **- Estrategias de la Programación Neurolingüística en las Empresas**

La PNL propone al ser humano un aprendizaje de cómo comunicarse a través de los distintos medios y cómo llevar la comunicación verbal y no verbal para así lograr el efecto deseado y convencer a las otras personas a través de técnicas de positivismo que conllevan al logro de las metas y objetivos que se plantea dicho ser humano para su vida; de igual forma estas técnicas pueden ser aplicadas a nivel empresarial u organizacional con el fin de invertir al recurso humano de habilidades y conocimientos que lo ayudaran a dilucidar ante todo tipo de situaciones dentro de un ambiente empresarial.



## **LIDERAZGO GERENCIAL**

En la presente investigación se analizan términos y estudios concernientes a la gerencia organizacional a través de los líderes organizacionales quienes ocupan cargos de gerentes cumpliendo funciones de dirección, control, planificación y aplicación de estrategias que aseguren la consecución de los objetivos.

De manera que, todo gerente posee el rol de líder y a su vez un individuo que asuma un compromiso organizacional de dirección y conducción de personal ejerce funciones gerenciales, esto determina la relevancia del liderazgo en la empresa, en la gestión pública y privada.

Así mismo, Lazzati y Sanguinetti (2003: 73) explican que: “el liderazgo gerencial es el que ejerce un gerente, en el sentido amplio de la acepción: todo aquel que tiene a su cargo un área de responsabilidad y debe lograr resultados con y por medio de la gente”. En el proceso de liderazgo, el gerente debe cumplir ciertas funciones relacionadas concisamente con sus tareas y otras que están vinculadas con la gestión del talento humano.

Igualmente, los modelos de liderazgo están clasificados por niveles, estos niveles indican en qué medida se aplicará el liderazgo; ya sea a nivel individual, grupal u organizacional. Para el discernimiento de estas medidas se hace fundamento en la teoría de los niveles de liderazgo de Lussier y Achua (2008).

## **METODOLOGÍA**

Esta investigación se clasifica como una investigación correlacional, por cuanto está orientada a recolectar información relacionada con la programación neurolingüística y liderazgo gerencial en la misma población de estudio. Así mismo, la presente investigación se enmarcó bajo un modelo de estudio de tipo descriptivo.

Asimismo, se enmarcó la población de esta investigación dentro del sector de servicios médicos en Venezuela, específicamente en el subsector de empresas de servicios médicos ocupacionales en la región del municipio Maracaibo del estado Zulia.

La población estará comprendida por la Corporación Medica Cormeca C.A y FUNVEMEFA “Fundación Venezolana para la Medicina Familiar” las cuales conforman un total de 5 oficinas principales con 51 empleados pertenecientes al área administrativa. Se empleó un muestreo intencionado para la determinación de los sujetos considerados como representativos para el investigador.

## **RESULTADOS**

**OBJETIVO 1:** Describir la comunicación en el proceso de la programación neurolingüística en las empresas de servicios médicos ocupacionales.

**VARIABLE:** Programación Neurolingüística.

DIMENSIÓN: Comunicación en el proceso de la programación neurolingüística.

OBJETIVO 1:

Describir la comunicación en el proceso de la PNL

**TABLA 1**

**VARIABLE 1: PROGRAMACIÓN NEUROLINGÜÍSTICA**

**DIMENSIÓN: La comunicación en el proceso de la PNL**

INDICADOR	Alternativa de Respuesta	Siempre		Casi siempre		Algunas veces		Casi nunca		Nunca	
	Ítems	F.A.	F.R.%	F.A.	F.R.%	F.A.	F.R.%	F.A.	F.R.%	F.A.	F.R.%
Propósito de la comunicación	1	1	5,00%	5	25,00%	2	10,00%	2	10,00%	0	0,00%
	2	0	0,00%	4	20,00%	4	20,00%	1	5,00%	1	5,00%
	3	5	25,00%	4	20,00%	1	5,00%	0	0,00%	0	0,00%
Rapport	4	5	25,00%	3	15,00%	2	10,00%	0	0,00%	0	0,00%
	5	1	5,00%	6	30,00%	1	5,00%	1	5,00%	1	5,00%
	6	2	10,00%	5	25,00%	1	5,00%	2	10,00%	0	0,00%
Medio de Comunicación	7	3	15,00%	3	15,00%	3	15,00%	1	5,00%	0	0,00%
	8	4	20,00%	4	20,00%	1	5,00%	1	5,00%	0	0,00%
	9	7	35,00%	2	10,00%	0	0,00%	1	5,00%	0	0,00%
Preferencia Sensorial	10	5	25,00%	4	20,00%	1	5,00%	0	0,00%	0	0,00%
	11	5	25,00%	2	10,00%	1	5,00%	2	10,00%	0	0,00%
	12	3	15,00%	4	20,00%	0	0,00%	2	10,00%	1	5,00%
El Lenguaje	13	4	20,00%	3	15,00%	1	5,00%	2	10,00%	0	0,00%
	14	5	25,00%	3	15,00%	0	0,00%	2	10,00%	0	0,00%
	15	1	5,00%	4	20,00%	3	15,00%	0	0,00%	2	10,00%
PROMEDIO		3,40		3,73		1,40		1,13		0,33	
DESVIACIÓN		10,14%		5,50%		5,92%		4,17%		3,09%	

Fuente: elaboración propia.

Tal como se aprecia en la tabla 1 referentes a los resultados obtenidos para el primer objetivo de esta investigación relacionado con la comunicación en el proceso de la programación neurolingüística presentes en los gerentes de las empresas de servicios médicos ocupacionales, se pudo conocer en función al indicador "Propósito de la Comunicación" que la mayoría de estos se iguala con las opciones Siempre; Casi siempre representando ambas un 25%.



A su vez, un 20% optaron por la alternativa algunas veces. Posteriormente para la alternativa casi nunca un 10% coincidió con esta identificación, para la última alternativa nunca se ubicó en 5% de puntuación.

En lo concerniente a los resultados obtenidos para el indicador rapport la mayoría se ubicó en la opción casi siempre con un 30% de los puntajes totales, posteriormente la opción siempre obtuvo un 25%, seguidamente las opciones algunas veces; casi nunca obtuvieron un 10% de puntajes y por último nunca obtuvo un 5% de respuestas.

En cuanto al indicador medio de comunicación la mayoría de los puntajes se ubicó en la categoría siempre con un 35% de total; consecutivamente para la alternativa casi siempre se obtuvo un 20% de respuestas: Asimismo un 15% se ubicó en la opción algunas veces. La categoría casi nunca obtuvo un 5% de respuesta y nunca no obtuvo aprobación.

Para el contenido del indicador preferencia sensorial la mayoría coincidió en responder la alternativa siempre con un 25%, asimismo para casi siempre se obtuvo un 20% de respuesta. Para casi nunca se alcanzó un puntaje de 10%; por último las opciones algunas veces y nunca obtuvieron un 5% de puntajes alcanzados.

Del mismo modo, para el indicador lenguaje la generalidad se presenta en la categoría siempre con un 25%, seguidamente de casi siempre; algunas con un 15%, culminando con casi nunca y nunca con un 10% de los puntajes alcanzados.

En referencia a la dimensión comunicación en el proceso de la programación neurolingüística se pudo conocer a través de los resultados obtenidos tomando la desviación estándar que un 10,14% de la población se identificó con la opción Siempre, seguidamente de la opción algunas veces con un 5,92%; que fueron las más altas puntuaciones. La categoría nunca no arrojó resultados imponentes en referencia a la dimensión antes mencionada.

No obstante, según el baremo de interpretación para el promedio la categoría Casi siempre obtuvo un promedio de respuesta del 3,73, es decir, existe una efectividad considerable en cuanto a la aplicación del concepto medido en la dimensión ya antes mencionada.

**OBJETIVO 4:** Identificar las funciones del liderazgo gerencial en las empresas de servicios médicos ocupacionales

**VARIABLE:** Liderazgo Gerencial

**DIMENSIÓN:** Funciones del líder-gerente

**OBJETIVO 2:** Identificar las funciones del liderazgo gerencial en las empresas de servicios médicos ocupacionales

**TABLA 2**

**VARIABLE 2: Liderazgo Gerencial**

**DIMENSIÓN: Funciones del líder-gerente**

INDICADOR	Alternativa de Respuesta	Siempre		Casi siempre		Algunas veces		Casi nunca		Nunca	
	Ítems	F.A.	F.R.%	F.A.	F.R.%	F.A.	F.R.%	F.A.	F.R.%	F.A.	F.R.%
ORIENTACIÓN	1	3	15,00%	7	35,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
	2	3	15,00%	6	30,00%	1	5,00%	0	0,00%	0	0,00%
	3	7	35,00%	3	15,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
APOYO	4	5	25,00%	2	10,00%	3	15,00%	0	0,00%	0	0,00%
	5	4	20,00%	5	25,00%	0	0,00%	1	5,00%	0	0,00%
	6	4	20,00%	3	15,00%	2	10,00%	1	5,00%	0	0,00%
CONTROL	7	3	15,00%	5	25,00%	1	5,00%	1	5,00%	0	0,00%
	8	1	5,00%	7	35,00%	1	5,00%	1	5,00%	0	0,00%
	9	7	35,00%	1	5,00%	1	5,00%	1	5,00%	0	0,00%
FEEDBACK	10	6	30,00%	2	10,00%	2	10,00%	0	0,00%	0	0,00%
	11	5	25,00%	1	5,00%	3	15,00%	1	5,00%	0	0,00%
	12	2	10,00%	4	20,00%	2	10,00%	2	10,00%	0	0,00%
EVALUACIÓN	13	2	10,00%	3	15,00%	1	5,00%	4	20,00%	0	0,00%
	14	4	20,00%	1	5,00%	2	10,00%	3	15,00%	0	0,00%
	15	0	0,00%	4	20,00%	5	25,00%	0	0,00%	1	5,00%
RECOMPENSA	16	2	10,00%	5	25,00%	1	5,00%	2	10,00%	0	0,00%
	17	2	10,00%	5	25,00%	1	5,00%	2	10,00%	0	0,00%
	18	2	10,00%	3	15,00%	5	25,00%	0	0,00%	0	0,00%
PROMEDIO		3,44		3,72		1,72		1,06		0,06	
DESVIACIÓN		9,88%		9,67%		7,44%		5,81%		1,18%	

Fuente: elaboración propia.

Tal como se aprecia en la tabla 4 para el objetivo número 4 de esta investigación vinculada a las funciones del líder-gerente en las empresas de servicios médicos ocupacionales, se pudo conocer que para el indicador Orientación una mayoría de la población en estudio coincidió en las opciones de respuesta Siempre; Casi siempre con un 35% de asentimiento, seguidamente la categoría Algunas Veces obtuvo un 5%, y las categorías Casi Nunca; nunca no arrojaron resultados.



En lo concerniente al indicador Apoyo los resultados superiores se ubicaron en las alternativas Siempre; Casi siempre con un 25% de valoración; seguidamente de la opción Algunas veces ubicada con un 15% de ponderación, no obstante la categoría casi nunca arrojó un 5%, culminando la opción nunca sin valoración.

En atención al indicador Control la mayoría de la población se asentó en las opciones de respuesta Siempre; Casi siempre con un 35% de apreciación, asimismo las alternativas correspondientes a Algunas Veces; Casi nunca obtuvieron una valoración del 5%, a su vez la opción nunca concluyó sin ningún resultado.

Con respecto al indicador Feedback la población se identificó en su mayoría con la alternativa Siempre obteniendo un 30% de apreciación, seguidamente la opción Casi siempre presentó un 20% de valoración, a su vez la categoría Algunas veces obtuvo un 15%, además las opciones menos valoradas fueron casi nunca con un 10% y la opción nunca no presentó ninguna valoración.

En cuanto al indicador Evaluación la mayoría de respuestas se ubicó en la categoría Algunas veces la cual obtuvo un 25% de contestaciones, seguidamente de las opciones Siempre; Casi siempre con un 20% de valoraciones, no obstante la categoría Casi nunca resultó con 20% de respuesta; a su vez la opción nunca obtuvo un 5% de posiciones.

En este orden el indicador Recompensa los resultados se asentaron en las alternativas de respuesta Casi siempre; Algunas Veces alcanzando cada una 25% de ponderación, a su vez las categorías Siempre; Casi nunca resultaron con un 10% de respuesta, además para la opción nunca se dio un resultado nulo, es decir, 0%.

Asimismo se aprecia en cuanto a la dimensión analizada por medio de los resultados obtenidos de la desviación estándar que un 9,88% se identificaron con la opción de respuesta Siempre, seguidamente de la alternativa Casi siempre con un 9,67% de respuestas, a su vez la opción Algunas Veces obtuvo un 7,44% de contestaciones; respectivamente la opción casi nunca alcanzó un 5,81% de asentimiento y la alternativa Nunca resultó con un 1,18% de respuestas.

De esta manera, según el baremo de interpretación para el promedio, se conoció que la mayoría de la población estudiada para esta dimensión se ubicó en la opción Casi siempre con 3,72 de promedio de respuestas, indicando que existe una efectiva aplicación del concepto medido en dicha dimensión antes mencionada, no obstante la opción nunca presentó un 0,6 de promedio de respuestas.

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

Una vez realizado el análisis y discusión de los datos obtenidos de la muestra estudiada de personal dependiente de las gerencias administrativas de las empresas de servicios médicos ocupacionales; del municipio Maracaibo, del Estado Zulia, se plantearon las siguientes conclusiones por objetivo específico.

Conforme al primer objetivo específico el cual indica Describir la comunicación en el proceso de la programación neurolingüística en las empresas de servicios médicos



ocupacionales se evidenció que los gerentes se identificaron con los indicadores Rapport, Medio de Comunicación, Preferencia Sensorial y El Lenguaje donde se mostró altos porcentajes de presencia de los conceptos evaluados.

En referencia al cuarto objetivo específico que reseña Identificar las funciones del liderazgo gerencial en las empresas de servicios médicos ocupacionales, se evidenció una tendencia positiva mayoritaria en las Categorías de Respuestas Casi siempre; Siempre particularmente en los indicadores Orientación, apoyo, Feedback; por cuanto se dedujo que los gerentes aplican dichos conceptos con frecuencia y se deja en demostración una presencia considerable de los conceptos medidos.

Por medio del análisis de los promedios de respuestas resultantes del estudio de frecuencias estadísticas correspondientes a las variables Programación Neurolingüística y Liderazgo Gerencial se pudo observar una disposición favorable de la población estudiada hacia las teorías que plantean cada uno de los autores con los cuales se identificó esta investigación.

Para efectos de la variable Programación Neurolingüística, se recomienda a las empresas de servicios médicos ocupacionales implementar talleres sobre las técnicas comunicacionales que ofrece la programación neurolingüística a nivel empresarial a fin de mejorar la comunicación en el ámbito laboral para lograr obtener niveles óptimos en cuanto a las relaciones personales.

Asimismo se recomienda aprovechar las estrategias vinculadas a la programación neurolingüística en el ambiente laboral; para capacitar al personal administrativo; gerencial, con el fin de alcanzar metas personales y organizacionales en conjunto, encontrar modos creativos en cuanto a la resolución de problemas, asimismo alinear los valores personales juntos a los valores de la organización.

Del mismo modo se recomienda instruir al personal gerente sobre las estrategias que conllevan al éxito empresarial brindadas por la programación neurolingüística con el objeto de preparar al talento humano gerencial a hacer frente a todo tipo de situaciones desfavorables en el ambiente laboral.

Para efectos de la variable Liderazgo Gerencial, se recomienda mantener la función de orientación por parte de los gerentes estableciendo objetivos que sean claros, específicos, prioritarios y coherentes con los demás objetivos empresariales; igualmente aplicar frecuentemente labores correctivas de situaciones adversas en el ambiente laboral.

Por otro lado se sugiere a las empresas de servicios médicos ocupacionales que su personal administrativo evalúe en forma oportuna la capacidad del líder gerencial en cuanto al desempeño de sus funciones, no obstante a los líderes gerenciales en dichas empresas se les recomienda ofrecer en forma oportuna las críticas acerca del desempeño de sus subordinados.



Asimismo, se recomienda practicar la función de evaluación del desempeño por medio de pruebas para apreciar imparcialmente el desarrollo laboral de los subordinados, igualmente comunicar dicha evaluación oportunamente a fin de obtener mejores desempeños por parte de los trabajadores.

A su vez, implantar nuevas políticas de recompensas que beneficien el desarrollo personal y laboral de los empleados. Por otra parte, en disposición de aplicar sanciones al personal que conforman estas empresas, ajustar reglas de trabajo con bases en la filosofía organizacional con el fin de instaurar disciplina entre los colaboradores.

Por último se propone que los líderes gerentes mantengan una influencia constante en sus seguidores para orientarlos hacia el logro de objetivos comunes, además de continuar la función de liderazgo por resultados haciendo que los subordinados se unan en equipos para lograr el mismo objetivo.

### **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

Cadierno, D. (2000). Base gramatical para la comunicación. Venezuela. Editorial Santa Bárbara.

Alder, H. (2002). Programación Neurolingüística (PNL) para las empresas. Reino Unido. Editorial Edaf.

Sambrano, J. (2003). Programación Neurolingüística para todos. Venezuela. Editorial Alfa Grupo.

O'connor, J. y Seymour, J. (2003). Programación Neurolingüística (PNL) para formadores. Venezuela. Editorial Urano.

Lussier, R. y Achua, C. (2008). Liderazgo, teoría, aplicación, y desarrollo de habilidades. Editorial Cengage Learning, México.

Lazzati, S. y Sanguineti, E. (2003). Gerencia y liderazgo. Argentina. Editorial Macchi grupo editor.