

Influencia del Liderazgo integrador y programación neurolingüística en gerentes del sector petrolero

Influence of integrative leadership and neurolinguistic programming on oil sector managers

MORLES, Lorena K. [1](#); CAMARGO, Esmerlis [2](#); BATISTA, Judeira [3](#); MUÑOZ, Miriam R. [4](#); RODRIGUEZ, Jesús A. [5](#); MEZA-ANDRADE, Lina M. [6](#)

Recibido: 28/07/2017 • Aprobado: 28/08/2017

Contenido

[1. Introducción](#)

[2. Metodología](#)

[3. Resultados](#)

[4. Conclusiones](#)

[Referencias bibliográficas](#)

RESUMEN:

Se determinó la relación entre Liderazgo Integrador y Programación Neurolingüística en gerentes de empresas mixtas petroleras, estado Zulia (Venezuela).

Metodológicamente fue de tipo descriptiva de campo, con diseño no experimental transeccional. La muestra estuvo compuesta por tres organizaciones y 30 informantes clave. Se concluyó que el liderazgo integrador de las empresas objeto de estudio no cumplen con niveles recomendados, dado que las características indispensables para ello, se ejecutan de forma parcial o incompleta.

Palabras clave Tecnología innovadora, Organización, Dirección estratégica

ABSTRACT:

The relationship between Integrative Leadership and Neurolinguistic Programming was determined in managers of mixed oil companies, Zulia state (Venezuela). Methodologically it was descriptive field type, with non-experimental transectional design. The sample consisted of three organizations and 30 key informants. It was concluded that the integrative leadership of the companies under study do not comply with recommended levels, since the characteristics necessary for this are executed partially or incompletely.

Keywords Innovative Technology, Organization, Strategic Direction

1. Introducción

Hoy en día concurren diversos conceptos y teorías de liderazgo, cada cual con su posición filosófica, psicológica, sociológica, de dirección, corriente, definición, explicación, función y característica. Sin embargo, independientemente de los elementos que intervienen, siempre se

resalta como la influencia líder-seguidores, en el que se involucran procesos con los que se pretende llegar a algún resultado (Gil e Ibarra, 2014).

Actualmente, las organizaciones tienen un nivel de exigencia más alto frente a la persona que se encuentra al mando, debido a que estos son los que, en términos administrativos, conducen al logro de la visión (García, 2015), a partir del desarrollo de cualidades que permiten desempeñar eficazmente sus funciones, influir positivamente en los subordinados, evaluar y establecer soluciones potenciales y planear e implementar decisiones tendientes a resolver los problemas (Bermeo et al., 2015).

En concordancia a lo anterior, Beuses y Pérez (2013) añaden que el líder debe ocuparse además de la cohesión y sinergia como actividades fundamentales para el logro de la visión de la organización, en términos de calidad, rentabilidad y satisfacción del cliente, asimismo, destacan que todo ello se logra a través de la capacitación constante del talento humano, el cual se encuentra en constante cambio. Por consiguiente, a fin de aprovechar al máximo las características de un líder, consideran necesaria la preparación de este a través del modelo de liderazgo y comunicación, Programación Neurolingüística.

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 (Montaño y Uribe, 2016). Este concepto es determinado por los términos "programación", debido a que trata de un conjunto sistemático de operaciones que persiguen un objetivo; "neuro" debido al estudio de los procesos del sistema nervioso, y "lingüística" al utilizar el lenguaje expresado de forma verbal y corporal; organiza la conducta, el pensamiento y logra una comunicación eficiente con los demás y consigo mismo (Álvarez y García, 2016). Por otro lado, Ruíz (2017) añade que la PNL permite al sujeto asumir cualquier espacio como su zona de confort, porque en la medida que se optimice el pensamiento, la calidad de vida será mejor y contribuirá al desarrollo pleno del espacio al que pertenece.

Considerado los planteamientos desarrollados por D'arc y Lange, citado en Peñaloza y Pirela (2014), la PNL es aplicable en diversas áreas, sin embargo, en el área del liderazgo se ha convertido en una herramienta indispensable para la construcción de liderazgos congruentes. En Maldonado-Vicente (2013), determinan la influencia positiva que tiene el coaching con la programación Neurolingüística en el desarrollo de las competencias: comunicación, trabajo en equipo, liderazgo e integridad en los directivos de una empresa que brinda servicios de investigación y seguridad, denominada ESIYS. Por otro lado, en Del Canto et al. (2014), estudian la relevancia de la aplicación de diversas técnicas como estrategias motivacionales y comunicacionales, y el conocimiento y manejo efectivo de la PNL como estrategia de comunicación tanto para individuos como organizaciones. Finalmente, en Quintero y Marrero (2013) proponen alternativas de solución a problemas de funcionamiento, administración, gerencia y calidad que afectan a la organización escolar, a través de la aplicación de Liderazgos Transformacionales, Cerebro Triuno y Visión Sistemática.

De acuerdo a lo planteado, surge el siguiente interrogante: ¿Cuál es la relación entre el Liderazgo integrador y la Programación Neurolingüística en Gerentes de empresas Mixtas Petroleras del estado de Zulia? Para dar respuesta a ello, el objetivo de la investigación es determinar la relación entre los contextos mencionados en los gerentes de las empresas en estudio.

2. Metodología

La investigación se enmarca dentro de la tipología descriptiva y correlacional. El primer enfoque porque fueron recolectados estudios relacionados al estado de personas, objetos, situaciones o fenómenos; el segundo se debe a que se determinó el grado de relación entre las variables, detectando a qué punto la alteración de unas afectó a otras (Naranjo et al., 2016). El diseño fue definido como de campo, porque los datos fueron recolectados directamente de la realidad,

identificando informantes que aportaran datos adicionales, además, se adentró en la situación de investigación y se verificó la factibilidad del estudio. (Hernández et al., 2014).

2.1. Instrumentos de recolección de información

En base al objetivo de la investigación, se estableció una población conformada por 130 gerentes de empresas mixtas petroleras del estado de Zulia. Dentro del marco procedimental, la muestra de la investigación se manejó bajo la modalidad intencional, definida por Rabolini (2009) como una técnica basada en la opinión del investigador para construir una muestra de sujetos en función de su carácter típico y en el estudio de casos extremos o marginales.

2.2. Materiales de recolección de datos

Como técnica de recolección de datos, fue utilizada la técnica encuesta, definida por Romero-Martínez et al. (2013) como estudios poblacionales que permiten hacer inferencias estadísticamente válidas sobre parámetros de poblaciones finitas, que además permiten cuantificar la incertidumbre de sus estimaciones. La encuesta fue medida a través del instrumento de recolección de datos Cuestionario, descrito en Jiménez y González (2015) como un conjunto de ítems diferentes que pueden ser planteados de forma interrogativa, enunciativa, afirmativa o negativa con varias alternativas, con un formato determinado, un orden de preguntas y un contenido concreto sobre el tema a investigar. El objetivo de este último es traducir variables de una investigación en preguntas concretas que proponen información viable y cuantificable. El cuestionario estuvo integrado por cincuenta y siete (57) ítems y cinco alternativas de respuestas cerradas (muy frecuente, bastante frecuente, a veces, raramente, nunca).

2.3. Validación y confiabilidad del instrumento

El instrumento diseñado fue sometido a un proceso de validación de contenido a través de la técnica Juicio de Expertos, la cual consiste en la revisión lógica de los mismos, por medio de un grupo de personas consideradas expertos en el campo, garantizando su coherencia con los objetivos a alcanzar (Romero e Izarra, 2014). Por otro lado, con el fin de medir el grado de confiabilidad del instrumento, se determinó utilizar el método Alpha de Cronbach (Formula 1).

$$r = \frac{k}{k-1} \left[1 - \frac{\sum S^2_i}{S^2_t} \right] \quad (1)$$

Dónde:

r: Coeficiente Alpha de Cronbach.

k: Número de ítems.

S_i^2 : Varianza de los ítems.

S_t^2 : Varianza de los puntajes totales.

2.4. Análisis de los datos

El análisis de los datos se realizó mediante la aplicación de estadística descriptiva, a través del uso de la técnica medida de tendencia central y de variabilidad (promedio y desviación estándar). Permitiendo la categorización de ítems, indicadores, dimensiones y variables, resultados que contribuyen en el logro de los objetivos. Por ello, fue diseñado un baremo interpretativo del promedio y la desviación estándar, el cual presenta el rango intervalo y categoría paracada una de estas (Tabla 1).

Tabla 1
Baremo para la interpretación del promedio y desviación estándar

Promedio		Desviación estándar	
Intervalo	Categoría	Intervalo	Categoría
$0 \leq x < 20$	Muy baja aplicación	$0 \leq x < 20$	Muy baja presencia
$20 \leq x < 40$	Baja aplicación	$20 \leq x < 40$	Baja presencia
$40 \leq x < 60$	Moderada aplicación	$40 \leq x < 60$	Moderada presencia
$60 \leq x < 80$	Alta aplicación	$60 \leq x < 80$	Alta presencia
$80 \leq x < 100$	Muy alta aplicación	$80 \leq x < 100$	Muy alta presencia

Además, para establecer la relación entre las variables, se aplicó el coeficiente de correlación de Pearson, descrito por Hernández et al. (2014) como una prueba estadística para analizar la relación entre dos variables medidas en un nivel por intervalos o de razón. Para su análisis se elaboró la Tabla 2:

Tabla 2
Análisis de Correlación

Rango	Interpretación
$r = 1.00$	Correlación perfecta y positiva
$r = 0.90 - 0.99$	Correlación muy alta
$r = 0.70 - 0.89$	Correlación alta
$r = 0.40 - 0.69$	Correlación moderada
$r = 0.20 - 0.39$	Correlación baja
$r = 0.01 - 0.19$	Correlación muy baja
$r = 0$	Correlación nula
$r = -1$	Correlación perfecta negativa

2.5. Procedimiento de la investigación

La investigación se realizó con base a un conjunto de etapas establecidas, que permitieron la construcción de ésta (Figura 1).

Fig. 1
Etapas para el desarrollo de la investigación



i. Definición del objetivo principal: se partió con la selección del objeto a estudiar, en este caso, el Liderazgo Integrador y la Programación Neurolingüística. Una vez seleccionado el tema de investigación se plantea y describe el problema, haciendo un análisis del contexto problemático actual. Finalmente, es justificada la investigación desde diferentes dimensiones, y se delimita el estudio, estableciendo como unidad de análisis a gerentes de empresas mixtas petroleras del estado de Zulia.

ii. Elaboración del marco teórico: en esta etapa se procede a indagar documentación bibliográfica acerca de antecedentes relacionados con las variables y operacionalización de la misma. En este sentido se decidió el tipo de investigación considerando las variables objeto de estudio y contexto en el cual se adelanta el trabajo.

iii. Diseño, validación y aplicación de los materiales de recolección de datos: inicialmente se establece la técnica e instrumento de recolección de datos, en este caso, la encuesta y cuestionario con escala tipo Likert, respectivamente. Se procede a diseñar el instrumento y, para garantizar la validez del mismo, se somete a un juicio de expertos para evaluar su contenido, y a su vez atender las observaciones; resultando de ello un instrumento definitivo. El cuestionario fue aplicado a la muestra seleccionada como objeto de estudio, a fin de recopilar la información requerida.

iv. Análisis y tratamiento estadístico de los datos: en esta última etapa fueron analizados los datos por variables, dimensiones e indicadores, logrando alcanzar cada uno de los objetivos planteados.

3. Resultados

3.1. i. Definición del objetivo principal

Con el fin de verificar la pertinencia de la temática con el área de conocimiento, se accedió a información de la que se obtuvieron premisas, como: Dirigir cualquier organización en la actualidad no se puede llevar a cabo desconociendo la necesidad de la participación consciente del personal directivo, colaboradores y trabajadores en general en todos los procesos que caracterizan a la organización. Dicha participación debe abarcar todos los ámbitos de actuación y todas las esferas concretas donde se manifieste la actividad de las personas que pertenecen a la organización, así como otras que resultan beneficiadas con los resultados del trabajo de aquella (Castillo et al., 2013).

Por otro lado, Romero et al. (2015) señalan que el gerente debe desarrollar el trabajo en equipo para lograr así el sentido global del propósito de la organización educativa y crear mecanismos que conduzcan a que las tareas de la organización social se realicen conjuntamente con el desempeño laboral de los miembros de la organización. Esto se logra a partir de las prácticas de formas que impliquen gerencia moderna y propuestas innovadoras, como la programación neurolingüística, ya que, esta sirve como herramienta estratégica para el gerente en la resolución de conflictos laborales, para liderar exitosamente en su ambiente laboral, ejecutando acciones indispensables para enfrentar complejas situaciones que deben ser atendidos dentro de una arquitectura de estrategias gerenciales

En consecuencia, se estableció como unidad de análisis y objetivo principal, determinar la

relación entre el Liderazgo Integrador y la Programación neurolingüística en los gerentes de las empresas mixtas petroleras del estado de Zulia.

3.1.1. Delimitación de la población y muestra

Se consideró una población conformada por 130 gerentes de 13 empresas mixtas petroleras del estado de Zulia, distribuidos respectivamente de la siguiente manera por entidad:

Petrocumarebo (10), Petroquiriquire (10), Petrowarao (10), Petrowayuu (10), Lagopetrol (10), Petrosinovensa (10), Refinería CRP (10), Bariven (10), Petroperija (10), Petroregional del lago (10), Petroboscan (10), Petrocabimas (10) y CVP(10).

A la población le fue aplicado muestreo intencional u opinático, donde se seleccionaron las unidades elementales, en el que no se tuvieron intervalos de confianza, si no que se realizaron estimaciones puntuales. De lo que resulto la siguiente muestra:

Tabla 3
Muestra representativa del estudio

Empresas mixtas	Petrocumarebo	Petrowarao	Petrowayuu	Total
Lideres	10	10	10	10

3.2. ii. Elaboración del marco teórico

Fueron hallados diferentes estudios enfocados al Liderazgo Integrador y la Programación Neurolingüística, proporcionando así importantes aportes teóricos y metodológicos: Castro et al. (2007) señala que el liderazgo ha sido estudiado y entendido como rasgo individual, conducta, tipo particular de interacción social, proceso de percepción o proceso de influencia. En conclusión es considerado como un rasgo o proceso, donde el primer enfoque sugiere líderes con características y cualidades innatas que los distinguen del resto de las personas y el segundo enfoque trata de un fenómeno que depende íntegramente del contexto en el que surge. En el mismo contexto, Reyes-Jácome y Lara-Rodríguez (2011) define el liderazgo integrador como una concepción surgida desde el modelo integral de Wilber, el cual tiene en cuenta las dimensiones interior, exterior, individual y grupal que se encuentran presentes en todas las circunstancias de la vida y que configuran la manera de concebir, interpretar y llevar a cabo las acciones del líder.

Respecto a la Programación Neurolingüística (PNL), Dilts y DeLozier (2016) describen que es un método para entender la conducta humana como el conjunto de habilidades 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. Por otro lado, Tocci (2013) señala que este método trata de buscar correlatos entre la función y el cerebro, y se vale de los trastornos del lenguaje para descubrir pistas de estos correlatos. Sin embargo, no estudia las disfunciones en sí, sino que se aprovecha de ellas para hallar conclusiones.

3.3. iii. Elaboración, validación y aplicación de los materiales de recolección de datos

3.3.1. Elaboración

A fin de recoger datos, elaborar y distribuir los atributos de las variables, acordes a las características de la información, se empleó la técnica encuesta, medida a través del instrumento de recolección de datos Cuestionario, considerado por Chávez (2010) como un documento estructurado que contiene un conjunto de reactivos (relativos a los indicadores de las variables) y alternativas de respuesta. Del diseño resultó un instrumento auto-administrado,

Secuencia y sincronicidad	34	9	30	2	6,7	2	6,7	15	50	2	6,7	50,2
	35	12	40	7	23,3	0	0	1	3,3	10	33,3	
	36	13	43,3	6	20	4	13,3	7	23,3	0	0	

En el análisis de los resultados de la presente variable, de la dimensión Características del liderazgo integrador se evidenció que el 40% de los líderes promueven relaciones sólidas, sin embargo, los otros refirieron que en ocasiones es el nivel de seguridad del equipo el que les permite alcanzar metas. Por otro lado, el 50% de los líderes, mostraron un dominio nulo de las emociones frente a las adversidades, mientras el resto indicó establecer mecanismo para controlar este aspecto. En cuanto a la tolerancia, los encuestados presentaron un índice muy frecuente de respeto cuando se presentan diversas opiniones, mientras el 43,3% indicó que raramente definen estrategias para tolerar la presión. En relación a la auto-motivación y la capacidad de motivar, el 50% señaló que a veces se esfuerzan para satisfacer la necesidad de sus empleados y crear una situación ganar-ganar que beneficie a todo el equipo, sin embargo, añaden que muy frecuentemente reconocen el esfuerzo del trabajador a través de elogios. Finalmente, el 43,3% de los informantes, respondió que es muy frecuente reconocer las oportunidades que presenta el entorno, por lo tanto un 50% señala que a veces mantiene actualizada la información global para el adecuado desarrollo de las actividades.

Lo anterior, indicó que en los gerentes de las empresas mixtas del estado de Zulia predominó moderadamente las características del liderazgo integrador, señalando que la confianza que ofrecen al equipo de trabajo es baja, sin embargo, en lo que respecta a la auto-motivación y al conocimiento integral, la aplicación es satisfactoria. Al contrastar los resultados, se demostró que no se cumple lo señalado en Hughes et al. (2007), el cual plantea que un buen líder debe poseer requerimientos que permitan visualizar de manera positiva o negativa las situaciones que se presenten dentro de la organización, a fin de solventar satisfactoriamente las adversidades y mantener un equipo de trabajo motivado en la ejecución de las labores.

Respecto a la dimensión Dilemas del liderazgo integrador, el 50% de los líderes señalaron que muy frecuentemente evalúan dificultades de forma detallada y global, donde se podrían proponer lineamientos estratégicos para solucionar adversidades, mientras otro 40% señala identificar objetivos tanto generales como específicos. Por otro lado el 40% de los encuestados frecuentemente permiten a sus empleados exponer ideas tanto creativas como lógicas y el 30% asumen una postura racional frente a conductas emocionales. En cuanto al indicador hemisferio izquierdo o derecho, el 33,3% de los informantes nunca actúan tan racional en el análisis y apasionado en la acción y el 40% señala que raramente reconoce tanto el logro como el estatus de los trabajadores. Del análisis del indicador control o expresión emocional, el 50% nunca evalúa el desempeño del equipo de acuerdo al aporte de cada integrante, mientras que el 40% evita la exclusión individual en actividades grupales. En cuanto a la supervivencia individual o ecológica, el 43,3% indicó que muy frecuentemente todos los departamentos participan en el cumplimiento de los planes de forma organizada y un 46,7% mantiene una constante armonía en el desarrollo de planes a corto y largo plazo. Finalmente, del indicador secuencia y sincronicidad, el 50% de los encuestados señaló que raramente establece relaciones de trabajo que permitan la fluidez de opiniones e ideas, no obstante, el 43,3% muy frecuentemente encuentra la solución de los conflictos a través de la reflexión.

De la dimensión Dilemas del liderazgo integrado, se evidencia que los líderes de las empresas en estudio están expuestos a diversos dilemas que les permite de una manera racional reconocer casos específicos que se presentan dentro de las organizaciones, lo que mejora el funcionamiento de la empresa y ofrece una mejor calidad de servicios, tal como lo afirma Maxwell (2006), los dilemas del liderazgo integrador son aquellos aspectos fundamentales que están intrínsecos en un líder, en donde se plantea el desempeño individual o grupal, un flujo

espontaneo de la creación de ideas, control emocional adecuado, entre otros, con la finalidad de proponer modelos de compensación o remuneración con todos los empleados de la organización.

3.4.2 Variable: Programación Neurolingüística

Tabla 5
Dimensiones e indicadores de la variable: Programación Neurolingüística

Dimensiones	Indicadores	Ítem	MF (5)		BF (4)		AV (3)		RA (2)		N (1)		Prom. Indic.	Prom. Dim.		
			FA	FR	FA	FR	FA	FR	FA	FR	FA	FR				
Sistema de representación de la PNL	Visual	37	18	60	4	13,3	5	16,7	1	3,3	2	6,7	77	76,5		
		38	15	50	10	33,3	3	10	2	6,7	0	0				
		39	18	60	10	33,3	2	6,7	0	0	0	0				
	Auditivo	40	25	83,3	5	16,7	0	0	0	0	0	0	60,8		76,5	
		41	20	66,7	4	13,3	6	20	0	0	0	0				
		42	12	40	10	33,3	3	10	2	6,7	3	10				
	Kinestésico	43	25	83,3	4	13,3	1	3,3	0	0	0	0	82,8			76,5
		44	24	80	6	20	0	0	0	0	0	0				
		45	10	33,3	12	40	8	26,7	0	0	0	0				
Recursos metodológicos de la PNL	Calibración	46	8	26,7	5	16,7	8	26,7	9	30	0	0	48	44,95		
		47	13	43,3	2	6,7	2	6,7	11	36,7	2	6,7				
		48	10	33,3	8	26,7	0	0	12	40	0	0				
	Anclaje	49	12	40	2	6,7	8	26,7	8	26,7	0	0	46,2		44,95	
		50	10	33,3	2	6,7	3	10	15	50	0	0				
		51	16	53,3	2	6,7	0	0	12	40	0	0				
	Rapport	52	7	23,3	3	10	5	16,7	9	30	6	20	38,2			44,95
		53	13	43,3	5	16,7	0	0	8	26,7	4	13,3				
		54	15	50	8	26,7	5	16,7	2	6,7	0	0				
		55	20	66,7	3	10	4	13,3	2	6,7	1	3,3	47,4			

	Reencuadre	56	15	50	2	6,7	6	20	6	20	1	3,3
		57	10	33,3	7	23,3	0	0	13	43,3	0	0

En relación a la dimensión Sistema de representación de la PNL de la presente variable, el 60% de los líderes establecieron que expresan sus pensamientos con rapidez y retienen muy frecuentemente gran cantidad de información. Sin embargo, el 33,33% señaló que se comunican a través de metáforas visuales y el 83,33% muy frecuentemente utilizan un lenguaje selectivo para expresar sus ideas. Finalmente, del análisis del indicador Kinestésico, el 83,33% afirmó que muy frecuentemente utilizan un tono de voz grave, sin embargo, el 80% de los líderes señalaron dificultad en el aprendizaje de tareas asignadas.

Los resultados indicaron que los gerentes de estas organizaciones, manejan a cabalidad los sistemas de representación de la PNL, es decir, algunos se dejan llevar por la visualización de lo que realice el equipo de trabajo, otros se enfocan en lo que escuchan de sus compañeros y la mayoría de ellos son kinestésicos donde utilizan todos los sentidos de la mejor manera posible para solventar o afianzar cualquier situación que se presente. Así lo afirma Del Canto et al. (2014), los líderes deben establecer qué sistema es más propicio para ellos, en atención a sus experiencias, las personas que les rodea, la experiencia laboral, al nivel académico y cultural y a sus percepciones sensoriales, a fin de aplicar requerimientos que permitan el logro de los objetivos.

De la dimensión Recursos metodológicos de la PNL, en el indicador calibración, el 26,67% de la población señaló que a veces evalúan cuidadosamente las conductas de los individuos antes de formular conclusiones, sin embargo el 40% afirmó que raramente observa con detenimiento la congruencia entre lo que se dice y lo que se hace. En cuanto al anclaje, el 40% afirman que muy frecuente promueven un ambiente cordial al recordar experiencias vividas y positivas y el 53.33%, asumió que muy frecuente le propone al equipo desligarse mentalmente de recuerdos negativos. Del análisis del indicador rapport, el 43% de los encuestados establecen relaciones basadas en la empatía y el 50% afirmo que de manera muy frecuente manifiestan alta receptividad al momento de escuchar una opinión. Finalmente, del indicador reencuadre, el 66,67% de los informantes señalaron que muy frecuentemente perciben los problemas como oportunidades para crecer y el 43,33% indicaron que raramente resuelven conflictos a través de pensamientos positivos.

Los resultados anteriores señalan que los gerentes utilizan de manera moderada los recursos metodológicos de la PNL, lo que puede generar impedimentos al momento de realizar algún plan estratégico, en contraste con Torres et al. (2012), estos recursos son imprescindibles en un líder ya que al utilizarlos pueden observar y memorizar cualquier circunstancia, recordar experiencias, establecer relaciones con respeto y confianza, expresarse verbalmente de manera adecuada, establecer mensajes corporativos que propicien información adecuada, presentar instrucciones precisas, proveer posibilidad de sugerencias y dar lugar a la escucha empática y asertiva.

Luego de realizado el análisis de las dimensiones que sustentaron las variables, se procedió a establecer la relación de ambas mediante el coeficiente de correlación de Pearson, de lo que se obtuvo un 57.6% de relación, indicando que existe una correlación moderada según lo establecido en el baremo de Análisis de Correlación (Tabla 2). Lo anterior señala que la PNL influye notoriamente en el liderazgo integrador, afirmando lo estipulado en Moore (2005), quien añade que la correlación de variables utiliza valores estandarizados de las observaciones, a pesar de no tener unidades de medidas.

4. Conclusiones

De acuerdo al objetivo de estudio, el cual estuvo orientado a determinar la relación entre el

Liderazgo Integrador y la Programación Neurolingüística en los gerentes de empresas mixtas petroleras del estado de Zulia, se concluye:

- a) Las características del liderazgo integrador (Confianza, manejo de la ambigüedad, tolerancia a la frustración, orientación a los resultados, auto-motivación y capacidad de motivar y conocimiento integra), se encuentran presentes en los gerentes pero poco acentuadas, lo que genera en los equipos de trabajo, desmotivación, falta de seguridad y poca confianza en las tareas a realizar.
 - b) Los líderes están expuestos a situaciones ambiguas o de cualquier índole, por lo que deben tomar mejores decisiones en beneficio de la organización, resolviendo dilemas y evitando conflictos con el equipo de trabajo.
 - c) En los sistemas de representación utilizados predomina el indicador kinestésico, debido a que la mayoría de gerentes utilizan más el sistema sensorial en las diferentes actividades inherentes al campo laboral.
 - d) De los factores que inciden en el comportamiento organizacional del personal administrativo de la universidad de la Guajira, los coordinadores señalaron una alta existencia de motivación para el desempeño, manejo de equipos, comunicación, relaciones interpersonales; sin embargo, los administrativos evidenciaron un índice moderado de los factores descritos.
 - e) En cuanto a los recursos metodológicos la población presenta debilidades, por lo que les es imprescindible una relación basada en respeto y confianza para afianzar diálogos exitosos.
 - f) Del análisis de la relación liderazgo integrador y PNL, se tiene que esta última influye de manera acentuada en el estilo de liderazgo integrador de los gerentes de las empresas objeto de estudio.
-

Referencias bibliográficas

- Álvarez, J.C. y García, I.R. (2016). *Prospectiva de Marketing, Neuromarketing y Programación Neuro Lingüística/Prospective of Marketing, Neuromarketing and Neuro Linguistic Programming*, Ciencia Unemi, 9(19), 99-105.
- Bermeo, S.L., Londoño, J.E. y Vergara, F.M. (2015). *Trabajo en equipo: ingrediente esencial del liderazgo empresarial*, REVISTA FACCEA, 3(2).
- Beuses, J. y Pérez, A. (2013). *Programación Neuro-Lingüística Y El Liderazgo Gerencial En Las Empresas De Servicios Médicos Ocupacionales*, In Forum Humanes, 1(2).
- Castillo, P.M.J., Morell, G.R.P., Bauzá, V.E. y Marañón, R.E.J. (2013). *El liderazgo integral como sustento de la dirección participativa en las aldeas universitarias venezolanas*, revista Didas@lia: Didáctica y educación, 4(5).
- Castro, A., Lupano, M.L., Benatuil. D. y Nader, M. (2007). *Teoría y evaluación del liderazgo*, 1ª edición. Argentina: Editorial Paidós.
- Chávez, N. (2010). *Introducción a la investigación Educativa*, 1ª edición. Maracaibo: Taller Arts Gráfica, S.A.
- Del Canto, E., Salazar, M.G., Serino, M. y Martínez, V. (2014). *Herramientas estratégicas para la mejora del clima organizacional*, RAGC, 2(4).
- Dilts, R. y DeLozier, J. (2016). *PNL II: Programación neurolingüística, la siguiente generación*. Editorial El Grano de Mostaza S.L.
- García, M. (2015). *Papel de los seguidores en el desarrollo de las teorías de liderazgo organizacional*, Revista Apuntes del CENES, 34(59).
- Gil, I. e Ibarra, S. (2014). *Incidencia del liderazgo en los factores críticos del éxito como estrategia competitiva empresarial*, Dimensión empresarial, 12(2), 117-126.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*, 6ª Edición. México D.F.: Editorial Mc Graw Hill.

- Hughes, R., Curphy, G.J. y Ginnett, R. (2007). *Liderazgo: cómo aprovechar las lecciones de la experiencia*. México D.F.: Editorial Mc Graw Hill.
- Jiménez, P.M. y González, B.T. (2015). *El cuestionario como instrumento de evaluación de competencias basado en la evidencia emocional de la satisfacción*, Aula de Encuentro, 2(17).
- Maldonado-Vicente, G. (2013). *Influencia del coaching con programación neurolingüística en el desarrollo de competencias en los directivos*, Revista de Ciencias Empresariales de la Universidad de San Martín de Porres, 4(1), 65-76.
- Montaño, D.A. y Uribe, R. (2016). *Evaluación del Aprendizaje de habilidades cognitivas, emocionales y sociales en un grupo de estudiantes de la Escuela de Artes y Letras utilizando Estrategias de (PNL) Programación Neurolingüística*, Gestión Ingenio y Sociedad, 1(1), 93-94.
- Moore, D. S. (2005). *Estadística aplicada básica*. Antoni Bosch editor.
- Muñoz-Arroyave, V. y Serna-Bardavío, J. (2015). *Diseño, fiabilidad y validez del instrumento de observación SOCCB para el análisis de las finalizaciones en baloncesto*, Cuadernos de Psicología del Deporte, 15(3), 169-174.
- Naranjo, S., González, D.L. y Rodríguez, J. (2016). *El Artículo Científico: Los Límites De La Interpretación De Un Género Textual*, Revista Republicana, (21).
- Peñaloza, M. y Pirela, V. (2014). *La programación neurolingüística. Una habilidad práctica, ciencia y arte en la excelencia educativa*, Encuentro Educativo, 21(1).
- Quintero, E. y Marrero, E. (2013). *Análisis cibernético, holístico y transformacional en la organización escolar. Un manual para el director*, Administración Educativa, (1), 133-151.
- Rabolini, N. M. (2009). *Técnicas de muestreo y determinación del tamaño de la muestra en investigación cuantitativa*, Revista argentina de humanidades y ciencias sociales, 2.
- Reyes-Jácome, L. y Lara-Rodríguez, G. (2011). *El liderazgo integral en las organizaciones*, Avances en Psicología Latinoamericana, 29(1).
- Romero, A. e Izarra, K. (2014). *Valores Organizacionales De La Responsabilidad Social Empresarial En Las Empresas Del Sector Inmobiliario En El Municipio Maracaibo*, Coeptum, 6(1).
- Romero, R., Barboza, L. y Sánchez, M. (2015). *La Gerencia Estratégica fundamentada con la Programación Neurolingüística*, Omnia, 21(1).
- Romero-Martínez, M., Shamah-Levy, T., Franco-Núñez, A., Villalpando, S., Cuevas-Nasu, L., Gutiérrez, J. P. y Rivera-Dommarco, J.A. (2013). *Encuesta Nacional de Salud y Nutrición 2012: diseño y cobertura*, Salud pública de México, 55, S332-S340.
- Ruíz, A.G. (2017). *Modelo Comunicacional Centrado En La Programación Neurolingüística Orientado A La Optimización De Las Relaciones Humanas En La Organización Universitaria*, Dialéctica, (1).
- Tocci, A.M. (2013). *Estilos de aprendizaje de los alumnos de ingeniería según la programación neuro lingüística*, Revista estilos de aprendizaje, 11(12), 1-12.
- Torres, L.J., Díaz, J.T. y Pérez, E.T. (2012). *Programación neurolingüística: Herramienta comunicacional efectiva de un liderazgo proactivo*, Revista Electrónica de Psicología Iztacala, 15(3), 969-986.
- Maxwell, J.C. (2007). *Líder de 360°*. Nashville: Editorial Grupo Nelson.

1. Licenciada en Relaciones Industriales, Magister en Gerencia de Recursos humanos. morles22@gmail.com

2. Sena Líder de investigación SENNOVA, Líder del grupo de investigación TECNOVA. SENA. Ingeniera Industrial. Magister en Informática educativa, Dra. en Ciencias gerenciales. ecamargot@sena.edu.co

3. Universidad Rafael Belloso Chacín URBE. Ingeniera Química, Magister en Ing. Química, Dra. En Ciencias Gerenciales, Postdoctora Gerencia en las Organizaciones. judeirabatista@gmail.com

4. Grupo de Investigación territorio semiárido del caribe colombiano. Universidad de La Guajira. Ingeniera Ambiental, Magister en Ciencias ambientales. mrmeestrada@uniguajira.edu.co

5. Facultad de Ingeniería, Grupo de Investigación en Tecnologías de las Comunicaciones e Informática GIMATICA. Universidad de Cartagena. Ingeniero de Sistemas. jarh1992@gmail.com

6. Grupo de Investigación Investigadores del futuro. Universidad de la Guajira. Ingeniera de Sistemas, Esp. En sistemas de telecomunicaciones, Magister en pedagogía de las tecnologías de la información y la comunicación TIC.

linameza@uniguajira.edu.co

Revista ESPACIOS. ISSN 0798 1015
Vol. 38 (Nº 58) Año 2017

[Index]

[En caso de encontrar un error en esta página notificar a [webmaster](#)]

©2017. revistaESPACIOS.com • ®Derechos Reservados