



**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA  
SEDE QUITO  
CARRERA DE GERENCIA Y LIDERAZGO**

**ANÁLISIS DEL IMPACTO DE LA PROGRAMACIÓN NEUROLINGÜÍSTICA  
(PNL) EN EL LIDERAZGO GERENCIAL DENTRO DEL SECTOR COMERCIAL  
DE TELECOMUNICACIONES EN LA CIUDAD DE QUITO**

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de:  
Licenciado en Gerencia y liderazgo

**AUTOR: ESTEBAN SEBASTIÁN BEDÓN VINUEZA  
TUTOR: RAMIRO SANCHEZ NUÑEZ**

**Quito – Ecuador  
2024**

## CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD Y AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, Esteban Sebastián Bedón Vinueza con documento de identificación N° 1751425594; manifestamos que:

Soy el autor y responsable del presente trabajo; y, autorizo a que sin fines de lucro la Universidad Politécnica Salesiana pueda usar, difundir, reproducir o publicar de manera total o parcial el presente trabajo de titulación.

Quito, 24 de junio del año 2024

Atentamente,



---

Esteban Sebastián Bedón Vinueza

1751425594

**CERTIFICADO DE CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE  
TITULACIÓN A LA UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA**

Yo, Esteban Sebastián Bedón Vinueza con documento de identificación N° 1751425594, expreso mi voluntad y por medio del presente documento cedo a la Universidad Politécnica Salesiana la titularidad sobre los derechos patrimoniales en virtud de que soy autor del Artículo Académico: “Análisis del impacto de la programación neurolingüística (PNL) en el liderazgo gerencial dentro del sector comerciales de telecomunicaciones en la ciudad de Quito”, el cual ha sido desarrollado para optar por el título de: Licenciado en Gerencia y liderazgo, en la Universidad Politécnica Salesiana, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En concordancia con lo manifestado, suscribo este documento en el momento que hago la entrega del trabajo final en formato digital a la Biblioteca de la Universidad Politécnica Salesiana.

Quito, 24 de junio del año 2024

Atentamente,

A square box containing a handwritten signature in black ink. The signature is stylized and appears to read 'Esteban Bedón Vinueza'. Below the box is a horizontal line.

Esteban Sebastián Bedón Vinueza

1751425594

## CERTIFICADO DE DIRECCIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, Antonio Ramiro Sánchez Núñez, docente de la carrera de Gerencia y Liderazgo de la Universidad Politécnica Salesiana, certifico que el señor Esteban Sebastián Bedón Vinuesa ha concluido su trabajo de titulación en la modalidad de artículo académico titulado “Análisis del impacto de la programación neurolingüística (PNL) en el liderazgo gerencial dentro del sector comercial de telecomunicaciones en la ciudad de Quito” bajo mi dirección. El trabajo a cumplido con todas las normativas y requisitos establecidos por la carrera de Gerencia y Liderazgo, y el señor Esteban Bedón ha demostrado compromiso y dedicación a lo largo de proceso de investigación, asegurando la calidad del artículo académico. En tal virtud, dejo constancia de la finalización exitosa del presente trabajo de titulación.

En la ciudad de Quito a los 05 días del mes de Julio de 2024



---

Msc. Ramiro Sánchez

Docente Investigador

## **DEDICATORIA**

Dedico este artículo a esa persona que cada día sin importar las circunstancias se levantó para ir a trabajar y estudiar, a pesar del cansancio, a pesar de los problemas laborales y entre compañeros en la universidad, quien no se rindió en ningún momento de la carrera universitaria porque entendió que no es una carrera de velocidad si no de resistencia, a esa persona que se desveló en ocasiones por hacer los trabajos y proyectos, esa persona que no pudo dormir por darle un buen futuro a su familia y a sí mismo, esta dedicatoria va para mí porque no hay nadie más que lo merezca con tanta intensidad.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios y a los pilares en mi vida que me alientan cada día a seguir adelante por medio de su apoyo, sus mensajes alentadores y por medio de cualquier gesto de amabilidad.

Juan Bedón, Silvia de Bedón, Camila Bedón, Salome Bedón, mi esposa Jessica Bejarano y mi hijo Caleb Bedón.

## **TITULO**

### **“ANÁLISIS DEL IMPACTO DE LA PROGRAMACIÓN NEUROLINGÜÍSTICA (PNL) EN EL LIDERAZGO GERENCIAL DENTRO DEL SECTOR COMERCIAL DE TELECOMUNICACIONES EN LA CIUDAD DE QUITO”**

#### **Resumen:**

Investigación cuantitativa que nos permitió analizar el impacto que tiene la programación neurolingüística (PNL) en el liderazgo gerencial en empresas comerciales de telecomunicaciones en la ciudad de Quito. Se analizó el desarrollo de estas técnicas en el liderazgo gerencial al observar la satisfacción de los empleados con sus supervisores por medio de encuestas previamente estructuradas. La población estuvo conformada de 425 empleados en el área gerencial y comercial de 15 empresas ubicadas en la ciudad de Quito.

Al analizar los resultados obtenidos pudimos comprender de qué manera la PNL influye en el liderazgo gerencial al aplicar o no técnicas de desarrollo cognitivo, retención de información, lenguaje verbal, no verbal y superación personal con el fin de mejorar su liderazgo en sus relaciones interpersonales, con sus colaboradores y el cliente final.

#### **Palabras clave:**

Liderazgo, programación neurolingüística, desarrollo cognitivo, Satisfacción de empleados.

## **Abstract**

Quantitative research that allowed us to analyze the impact that neurolinguistic programming (NLP) has on managerial leadership in commercial telecommunications companies in the city of Quito. The development of these techniques in managerial leadership was analyzed by observing the satisfaction of employees with their supervisors through previously structured surveys. The population was made up of 425 employees in the management and commercial areas of 15 companies located in the city of Quito.

By analyzing the results obtained, we were able to understand how NLP influences managerial leadership by applying or not applying cognitive development techniques, information retention, verbal and not verbal language and personal improvement in order to improve their leadership in their interpersonal relationships. With its collaborators and the end client.

## **Keywords:**

Leadership, neurolinguistic programming, cognitive development, employee satisfaction.

## Índice de contenidos

<b>Introducción:</b> .....	1
<b>1. Determinación del problema</b> .....	2
1.1. Antecedentes .....	2
1.2. Formulación del problema .....	3
<b>1.2.1. Problema General</b> .....	3
<b>1.2.2. Problemas específicos</b> .....	4
1.3. Justificación.....	4
1.4. Objetivos .....	6
<b>1.4.1. Objetivo General</b> .....	6
<b>1.4.2. Objetivos específicos</b> .....	6
<b>2. Fundamentación teórica</b> .....	6
<b>3. Marco Conceptual</b> .....	9
<b>4. Metodología</b> .....	11
4.1. Tipo de estudio a realizar .....	11
4.2. Técnicas de recolección de datos .....	11
4.3. Población, tamaño y selección de la muestra.....	12
4.4. Herramientas utilizadas para el análisis e interpretación de la información.....	12
4.5. Proceso de información.....	13
<b>5. Análisis y resultados</b> .....	14
<b>6. Discusión de los resultados</b> .....	28
<b>7. Conclusiones y recomendaciones</b> .....	29
<b>8. Bibliografía</b> .....	32
<b>9. Anexos</b> .....	34

## Índice de figuras

Figura 1. Edad asesores comerciales .....	14
Figura 2. Edad supervisores .....	14
Figura 3. Años de experiencia en el sector comercial de telecomunicaciones de asesores ccomerciales.....	15
Figura 4. Años de experiencia en el sector comercial de telecomunicaciones de supervisores .....	15
Figura 5. ¿Está familiarizado o tiene una idea de lo que es Programación Neurolingüística (PNL)? Asesores comerciales .....	16
Figura 6. ¿Está familiarizado o tiene una idea de lo que es Programación Neurolingüística (PNL)? Supervisores .....	16
Figura 7. ¿Su empresa implementa técnicas para mejorar la comunicación entre los supervisores y sus equipos de trabajo motivándolos a la búsqueda de respuestas propias e impulsando el desarrollo de habilidades cognitivas?.....	17
Figura 8. ¿Considera que la implementación de técnicas cognitivas y la habilidad de mejorar la comunicación entre supervisores y sus equipos de trabajo puede mejorar su satisfacción laboral?.....	17
Figura 9. ¿Su empresa implementa técnicas para fortalecer el liderazgo por medio de la comunicación efectiva entre supervisores y sus equipos de trabajo, motivándolos a la búsqueda de respuestas propias e impulsando el desarrollo de habilidades cognitivas?.....	18
Figura 10. ¿Considera que la implementación de técnicas cognitivas y habilidades para mejorar la comunicación entre gerentes, supervisores y empleados puede fortificar su liderazgo?.....	19
Figura 11. ¿Ha notado algún cambio significativo en el desempeño organizacional al implementar las técnicas de PNL? .....	22
Figura 12. Seleccione los cambios que ha observado desde la implementación de técnicas de PNL en su empresa (puede seleccionar más de una opción:.....	22

## Índice de tablas

Tabla 1. En una escala del 1 al 5, donde 1 es "Muy en desacuerdo" y 5 es "Muy de acuerdo", indique su nivel de acuerdo con las siguientes afirmaciones:.....	20
Tabla 2. En una escala del 1 al 5, donde 1 es "Muy en desacuerdo" y 5 es "Muy de acuerdo", indique su nivel de acuerdo con las siguientes afirmaciones:.....	21
Tabla 3. Datos para Percepción del Liderazgo.....	23
Tabla 4. Datos para Satisfacción Laboral: .....	24
Tabla 5. Tabla de Datos para Chi-cuadrado .....	25
Tabla 6. Resultados Aplicación del PNL. ....	26
Tabla 7. Resultado prueba de chi-cuadrada .....	26

## Índice de ecuaciones

Ecuación 1. Muestra de población a encuestar .....	12
Ecuación 2. Fórmula para Z.....	23
Ecuación 3. Z para liderazgo .....	24
Ecuación 4. Z para satisfacción .....	25
Ecuación 5. Fórmula del Cálculo del Chi-cuadrado .....	26
Ecuación 6. Formula coeficiente de contingencia C.....	27
Ecuación 7. coeficiente de contingencia C .....	27

## Índice de anexos

Anexo 1. Encuesta área comercial .....	34
Anexo 2. Encuesta área gerencial .....	37
Anexo 3. Encuesta a asesores comerciales .....	40
Anexo 4. Encuesta a supervisores.....	41

**Introducción:**

A mediados de la década de los años setenta, los estadounidenses John Grinder y Richard Bandler desarrollaron la PNL. Observaron y estudiaron patrones terapéuticos utilizados por psiquiatras exitosos como Virginia Satir, Erik Erikson y Fritz Perls.

La programación neurolingüística (PNL) se enfoca en cómo percibimos y organizamos la información del mundo exterior a través de nuestros sentidos. Cada persona construye su propio “mapa mental” basado en experiencias personales, y este mapa guía su forma de relacionarse con el entorno. La PNL permite entender estos mapas mentales, mejora la comunicación y la capacidad del liderazgo.

La PNL, una disciplina que estudia la experiencia humana subjetiva, se ha convertido en una herramienta fundamental para los líderes en ámbito empresarial. En particular, su aplicación en empresas comerciales de telecomunicaciones ha demostrado efectos significativos en el liderazgo gerencial.

En un entorno donde la comunicación efectiva y la gestión de equipos son cruciales, la PNL ofrece técnicas para mejorar la comprensión interpersonal, la influencia y la capacidad de motivación. Los líderes que aplican estos principios pueden cultivar relaciones más sólidas con sus equipos, entender y adaptarse mejor a las necesidades individuales de los empleados, y manejar conflictos de manera constructiva. Además, es esencial que un líder tenga la capacidad de capacitar a los colaboradores para establecer metas claras, comunicar visiones estratégicas de manera persuasiva y fomentar un ambiente de trabajo que estimule la innovación y la colaboración.

En el dinámico entorno de las empresas comerciales de telecomunicaciones, el liderazgo gerencial desempeña un papel crucial en la dirección y el éxito de las organizaciones. En este contexto, la Programación Neurolingüística (PNL) ha surgido como una herramienta poderosa para mejorar la efectividad de los líderes en la toma de decisiones, la comunicación y la gestión de equipos. Este estudio se enfocará en explorar el impacto de la PNL en el liderazgo gerencial dentro de empresas de telecomunicaciones, analizando cómo esta disciplina puede potenciar las habilidades de los líderes para enfrentar los desafíos y aprovechar las oportunidades en un mercado altamente competitivo y en constante evolución.

Este estudio examinó y analizó el impacto dentro de empresas específicas de telecomunicaciones, evaluando cómo la implementación de técnicas de PNL ha mejorado la productividad, la retención de talento, comunicación efectiva, satisfacción laboral y la capacidad de adaptación al cambio. Además, se discuten los desafíos potenciales y las limitaciones de aplicar la PNL en el liderazgo gerencial dentro de este contexto particular, proporcionando una visión integral de los beneficios y consideraciones clave para los líderes y directivos en la industria de las telecomunicaciones.

## **1. Determinación del problema**

### **1.1. Antecedentes**

El análisis del presente artículo académico se fundamenta en los estudios de la Programación Neurolingüística y su impacto en el liderazgo gerencial en empresas de telecomunicaciones en el sector norte de Quito. La (PNL) es una filosofía y conjunto de métodos que se aplica tanto en el ámbito personal como en el profesional. Su objetivo es identificar, comprender y utilizar patrones de pensamiento que influyen en el comportamiento de las personas para alcanzar metas y mejorar la calidad de vida. (Naranjo, 2009) Veamos cómo nace esta idea y su relevancia en el contexto empresarial:

Origen de la PNL:

A mediados de la década de los años setenta, los estadounidenses John Grinder y Richard Bandler desarrollaron la PNL. Observaron y estudiaron patrones terapéuticos utilizados por psiquiatras exitosos como Virginia Satir, Erik Erikson y Fritz Perls. (Serra, 2022).

Determinaron que cualquier habilidad especial del ser humano tiene una estructura y patrones específicos que pueden ser identificados, comunicados y utilizados por cualquier persona interesada.

La programación neurolingüística se refiere al trabajo integrado entre el sistema neurológico y el lenguaje, las que en su articulación conforman aquellas estructuras que erigen los modelos del mundo circundante. Se concibe básicamente para procesos que se circunscriben desde el punto de vista terapéutico. Los resultados que se obtienen trascienden esos límites. Constituye esta una de las principales razones por las cuales, en la actualidad, médicos, psicólogos, educadores, profesionales de distintas áreas y empresas de gran envergadura, aplican los sustentos y concepciones de la programación neurolingüística, en el trabajo individualizado y grupal. (Pomares, 2011), consideran que la programación neurolingüística permite expandir y enriquecer los modelos del mundo que se tienen según las experiencias personales vividas, lográndose un aprendizaje eficaz, a partir de la aplicación de las técnicas de la programación neurolingüística, la cual se establece como modelo educativo importante, de impacto en la comunicación y percepción de la realidad.

Ahora bien, es importante analizarlo desde un punto de vista gerencial en las empresas de telecomunicaciones, ya que abre las puertas a descubrimientos metodológicos y a cumplimiento de objetivos nunca antes vistos, no solo al consumidor final al que se dirige la empresa, si no internamente también, llevando a cabo una eficiente y eficaz comunicación entre la gerencia y los diferentes departamentos de la misma. Entender de manera clara las directrices necesarias para llevar a cabo sus metas a la cúspide del éxito, fortaleciendo el grupo de trabajo, dando lugar al desarrollo de habilidades cognitivas que permitan innovar y aumentar la capacidad de lenguaje verbal y no verbal hacia el cumplimiento de objetivos.

## **1.2. Formulación del problema**

### **1.2.1. Problema General**

- ¿Cuál es el impacto de la PNL en el liderazgo gerencial dentro del sector de telecomunicaciones en la ciudad de Quito?

### 1.2.2. Problemas específicos

- ¿Cómo puede la PNL ayudar a los líderes gerenciales del sector comercial de telecomunicaciones en Quito a mejorar su capacidad de comunicación y persuasión?
- ¿Qué estrategias se pueden implementar para superar las barreras culturales y de resistencia al cambio a la PNL dentro del sector telecomunicaciones de Quito?
- ¿Qué métricas e indicadores específicos se pueden utilizar para medir el impacto de la PNL en la performance del liderazgo gerencial dentro del sector telecomunicaciones de Quito?

### 1.3. Justificación

En el mundo empresarial, la comunicación efectiva es fundamental para el éxito de una organización. Sin embargo, muchas empresas se enfrentan a problemas de comunicación interna y externa que pueden afectar su rendimiento y crecimiento. Estos problemas pueden surgir debido a diversas barreras y obstáculos que impiden una comunicación clara y fluida entre los miembros de la organización y con los clientes y proveedores.

Existe una diversidad de elementos fundamentales de la administración que el gerente debe tomar en cuenta en el desempeño de sus funciones, independientemente de la institución en que se encuentre laborando, algunos de los elementos son: participación, interacción, comunicación, integración, motivación, autogestión, liderazgo, responsabilidad y autoridad; los que de una u otra manera favorecen el logro de las metas institucionales. En este sentido, el gerente debe desarrollar el trabajo en equipo que le permitan lograr así el sentido global del propósito de la organización educacional 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. (UNIVERSIDAD DEL ZULIA, 2015).

Y la responsabilidad del departamento o el gerente del lugar es esencial para poder llevar a los demás departamentos una información clara y sencilla de cómo sus colaboradores pueden tener un mejor rendimiento en sus habilidades cognitivas y de comunicación.

La Programación Neurolingüística (PNL) desempeña un papel significativo en las empresas de telecomunicaciones y en otros sectores.

**Mejora de la Comunicación:** la PNL ofrece herramientas para comprender y mejorar la comunicación tanto intrapersonal (dentro de uno mismo) como interpersonal (entre individuos). En el ámbito laboral, una comunicación clara y efectiva es crucial para el éxito de las empresas de telecomunicaciones. La PNL ayuda a los empleados a expresarse de manera más efectiva y a comprender las necesidades y expectativas de los demás.

**Generación de Sintonía:** la PNL enseña cómo generar sintonía con los demás. Esto es fundamental en un entorno empresarial, especialmente en equipos multidisciplinarios, la habilidad para establecer conexiones y comprender las perspectivas de los demás contribuye al trabajo en equipo y a la colaboración eficiente.

**Motivación y Cambio Efectivo:** la PNL permite identificar y utilizar los recursos internos de las personas para superar obstáculos y alcanzar objetivos, en el contexto de las telecomunicaciones, donde la innovación y la adaptación son esenciales, la PNL ayuda a los empleados a motivarse y a generar cambios efectivos.

**Desarrollo de Habilidades:** la PNL proporciona técnicas para desarrollar habilidades personales y profesionales. (Delgado, 2021).

Los líderes y directores de RR.HH. pueden utilizar la PNL para alinear la actividad empresarial con los objetivos organizacionales y para influir positivamente en la motivación grupal e individual. Además, este trabajo de investigación puede llegar a ser valioso para los sectores gerenciales en las empresas de telecomunicaciones, ya que contribuye al crecimiento, la eficacia y la comunicación efectiva dentro de la organización.

## **1.4.Objetivos**

### **1.4.1. Objetivo General**

- Investigar cómo la PNL influye en el liderazgo gerencial en el sector de telecomunicaciones en la ciudad de Quito, evaluando las técnicas usadas por los líderes gerenciales y la percepción de los empleados, mediante encuestas descriptivas para medir su impacto en el desempeño organizacional.

### **1.4.2. Objetivos específicos**

- Analizar el desarrollo de técnicas de PNL entre los líderes gerenciales del sector de telecomunicaciones en Quito.
- Examinar la percepción de los empleados sobre la efectividad del liderazgo gerencial que utiliza la PNL.
- Medir el impacto de la PNL en el desempeño organizacional dentro del sector de telecomunicaciones.

## **2. Fundamentación teórica**

La PNL es una herramienta poderosa en el ámbito empresarial. Al aplicar sus principios, las organizaciones pueden mejorar la comunicación, el rendimiento y la calidad de vida de sus colaboradores. En los mercados complicados, las técnicas de programación neurolingüística (PNL) pueden aplicarse a los desafíos que enfrentan los líderes de hoy: identificar y ofrecer eficiencia, retener cliente en medio de una competencia cada vez mayor, mejorar al moral y aumenta el desempeño de la organización, cambiando la forma de pensar del individuo mediante la motivación y el enfoque hacia un estado positivo de creencias en sí mismos, de ese modo la potencia para hacer frente a los desafíos y transformar el negocio interna y externamente. (Agness, Lindsey , 2012).

Al haber realizado esta investigación se presenta herramientas y técnicas específicas por medio de recolección de datos como la PNL brinda la capacidad y destreza de receptar mejor la información y alcanzar éxito personal con los diferentes departamentos gerenciales con respecto a los otros departamentos, alcanzando los objetivos con mayor eficiencia y eficacia en la empresa.

El objetivo de la programación neurolingüística es llegar a la competencia inconsciente, de esta manera nuestros clientes internos y externos habrán adquirido habilidades y capacidades que se convertirán en hábitos y se logrará que la mente consciente plantee objetivos y que el subconsciente los ejecute (Naranjo, 2009). La PNL se define como un conjunto de actitudes, herramientas, percepciones y aprendizajes capaces de cambiar la forma de pensar y actuar de las personas (Dilts, 2003). Fue desarrollada en la década de los años 70 por John Grinder y Richard Bandler. Su objetivo era crear una base teórica que describiera adecuadamente la interacción humana y, especialmente, la forma en que lo hacen las personas exitosas. La Programación Neurolingüística (PNL) es una corriente en la psicología que estudia cómo los pensamientos del individuo influyen en su comportamiento. También es el nombre de un modelo de conducta en el cual un interlocutor trata de influir en el otro mediante métodos de comunicación verbales y no verbales. Sin embargo, profundicemos en su marco teórico. (Lewis, 2015).

Con base en la idea de que todos los sistemas neurológicos de los individuos se parecen, lo que significa que, si alguien puede hacer algo con éxito, otra persona también puede, siempre que descubra y gobierne su sistema nervioso de la misma manera. La PNL describe cómo los individuos se comunican con los demás y consigo mismos. Esta comunicación interna puede originar un estado de óptima disponibilidad de recursos, creando así múltiples opciones de comportamiento. Esto nos enseña cómo dirigir el cerebro humano de manera óptima para lograr resultados deseados. Proporciona herramientas para manejar estados y comportamientos tanto propios como de los demás. (Ortiz, 2018).

Ahora bien, ¿Cómo se relaciona esto con el liderazgo empresarial? Cuando se habla de liderazgo entendemos que es la habilidad humana que consiste en influir en la forma en que otras personas piensan y actúan con el fin de encaminarlas hacia un objetivo en común, existen varios tipos de liderazgo y es fundamental analizarlos para poder emular conductas y mejorar la capacidad laboral de los integrantes en la empresa. El liderazgo empresarial es una habilidad fundamental para el éxito de cualquier organización, un buen líder no solo guía a su equipo hacia objetivos comunes, sino también inspira, motiva y desarrolla a sus colaboradores. Esto se logra por medio de habilidades como: Comunicación efectiva, toma de decisiones, gestión de tiempo, motivación, reconocimiento, resolución de conflictos y liderazgo ético.

Un buen liderazgo tiene varias consecuencias positivas y se observa en los resultados de una organización como el aumento de la productividad, logro de los objetivos propuestos por la empresa y satisfacción de los equipos de trabajo previamente seleccionados. Cuando lo asociamos con el liderazgo gerencial, la PNL puede mejorar la comunicación, la toma de decisiones y el desarrollo del talento. Los líderes pueden aprender a influir de manera efectiva, comprender los mapas mentales de su equipo y optimizar su capacidad de empatía, también se aplica en la resolución de conflictos internos y en la creación de relaciones más profundas con los clientes. Se convierte en una herramienta poderosa para comprender y mejorar la comunicación, el comportamiento y el liderazgo, basada en la idea de que todos podemos aprender de los éxitos de otros y aplicar esos patrones a nuestras propias vidas. (Cobelas, 2021).

Una empresa comercial de telecomunicaciones ofrece servicios relacionados con la transmisión de información, voz y datos a través de redes de comunicación, este tipo de empresa opera en un mercado competitivo y proporcionan servicios como telefonía móvil, acceso a internet, televisión por cable entre otros, al estar en un mercado competitivo es importante que dentro de la organización se utilice técnicas específicas para mejorar la productividad y el desarrollo del personal, esto se logra de arriba hacia abajo en la organización, haciendo énfasis en el liderazgo, los puestos gerenciales y de supervisión son los encargados de implementar estas técnicas a sus equipos de trabajo para lograr objetivos y estabilidad laboral.

El desarrollo del ser humano está íntimamente ligado a la creatividad y la expresión de sentimientos y emociones. En el ámbito educativo, la creatividad y las emociones son elementos que se conjugan de tal manera, que forman parte del perfil del educador. Tal y como lo plantea (Crespo, 2018), el educador creativo no se caracteriza solo por su personalidad sino por el interés hacia lo que hace, la influencia de su espíritu para mantener elevada su autoestima, con una base emocional que debe preceder a todo acto creativo. Esto conlleva al logro de la motivación en sus estudiantes.

Es un hecho conocido hoy en día, que en diferentes instituciones educativas se están presentando casos de baja autoestima, apatía, desinterés, desmotivación, resistencia al cambio, miedo, violencia, entre otros, por parte tanto de los docentes como de los estudiantes y personal en general. Perjudicando su rendimiento de aprendizaje y comunicación en su vida profesional como laboral.

### 3. Marco Conceptual

La PNL tiene múltiples aplicaciones en el entorno empresarial:

**Comunicación Efectiva:** Mejora la comunicación interna y externa, potenciando habilidades de comunicación y autoevaluación. Gracias a esto se puede llevar la información con claridad y sencillez de los objetivos y metas propuestas, así como de los planes y estrategia a utilizar para mejorar la productividad. Los responsables de esto son los líderes gerenciales de la empresa ya que ellos llevan el mensaje a sus colaboradores, al aplicar PNL esta información puede llevarse de forma correcta, haciendo que se reciba la información con claridad y motivándolos a actuar. (Naranjo, 2009).

**Bienestar Emocional:** Contribuye a mejorar el estado emocional de la plantilla, al lograrlo encontraremos estabilidad en el ambiente laboral, ya que las personas actúan cuando se sienten comprometidas y emocionalmente satisfechas. (Gómez, 2023).

**Empatía y Resolución de Problemas:** Fomenta la empatía y ayuda en la resolución de conflictos, garantizando una organización autosuficiente capaz de salir de cualquier problema laboral al desarrollar métodos de contingencia a cualquier eventualidad.

**Selección de Personal:** Optimiza los procesos de selección de personal.

**Objetivos Personales y Organizacionales:** Facilita la consecución de objetivos individuales y organizacionales mediante una comunicación efectiva y alineada con los resultados deseados (Gómez, 2023).

Para entender que es la programación neurolingüística la desglosaremos por sus palabras con su respectivo concepto:

**Programación (P):** Se refiere a los programas mentales que rigen nuestro pensamiento y comportamiento. Estos programas nos ayudan a organizar nuestra experiencia para crear estrategias operativas y alcanzar objetivos. (Naranjo, 2009)

**Neuro (N):** Representa al sistema nervioso. A través de los sentidos, recopilamos información consciente e inconsciente del entorno. Esta información se organiza para crear una representación de la realidad y afecta nuestra experiencia y acciones. (Naranjo, 2009)

**Lingüística (L):** El lenguaje, tanto verbal como no verbal, nos permite comunicarnos y expresar la actividad neurológica y las estrategias operativas. Da sentido a nuestras experiencias y ordena nuestros pensamientos y conductas. (Naranjo, 2009)

**Comunicación efectiva:** La **comunicación efectiva** se refiere al uso de un lenguaje apropiado, la escucha activa, la expresión concisa de ideas y el empleo de herramientas de comunicación no verbal para transmitir mensajes de manera productiva. Una comunicación efectiva fomenta la colaboración, fortalece las relaciones interpersonales y evita malentendidos, conflictos y confusiones (Fernández, 2022)

**Trabajo en equipo:** se refiere a la colaboración y coordinación entre individuos para lograr objetivos comunes. Es un proceso donde las personas combinan sus habilidades, conocimientos y esfuerzos para alcanzar metas compartidas. El trabajo en equipo implica comunicación efectiva, confianza mutua, respeto y apoyo entre los miembros del grupo (Ramos, 2016)

**Liderazgo:** Es la capacidad de influir en un grupo para que se logren las metas. (Orellana, 2014)

**Innovación:** Es una actitud que implica atreverse a hacer las cosas de manera diferente. Es un proceso creativo que permite a las empresas generar valor agregado para sus clientes y obtener así una ventaja competitiva en el mercado. (López Cesarín, 2018)

**Pensamiento creativo:** Generar alternativas que propicien el desarrollo cognitivo. Esto implica fomentar habilidades para pensar de manera eficaz al aplicar técnicas creativas para resolver desafíos en diversos contextos. (Beltrán Veraza, 2015)

**Comunicación empresarial:** es un aspecto fundamental en el entorno laboral. Según la autora (Sanchez, 2021), especializada en este tema, la comunicación en el ámbito empresarial abarca tanto la comunicación oral como la escrita. Permíteme resumir sus enfoques:

- **Comunicación Oral:** Se refiere a la interacción verbal entre personas dentro de la empresa. Esto incluye conversaciones, reuniones, entrevistas y comunicación telefónica. La habilidad para expresarse claramente y escuchar activamente es crucial para una comunicación efectiva.
- **Comunicación Escrita:** Engloba todo lo que se comunica por escrito, como correos electrónicos, informes, memorandos y documentos oficiales. La precisión, claridad y adecuación al contexto son esenciales en la comunicación escrita.

- **Aplicaciones y Medios Informáticos:** En la gestión de la comunicación empresarial, se utilizan herramientas como el correo electrónico, programas de procesamiento de texto y otras aplicaciones informáticas. Estas facilitan la transmisión de información y la colaboración entre los miembros de la organización

**Gerencia estratégica:** es un sistema y un estilo de gestión que se basa en la planificación a largo plazo, la definición de objetivos y la formulación de estrategias. Su objetivo es ayudar a las empresas a alcanzar sus metas y objetivos. (Ramirez, 2020)

## **4. Metodología**

### **4.1. Tipo de estudio a realizar**

Este estudio se basa en un enfoque de investigación cuantitativa. Se llevará a cabo una encuesta estructurada para recopilar datos sobre las experiencias laborales de los empleados con sus gerentes y la relación de liderazgo al aplicar o no técnicas de programación neurolingüística en empresas comerciales de telecomunicaciones en la ciudad de Quito. La investigación será de tipo descriptiva, ya que se enfocará en observar y detallar cómo se implementan las técnicas de PNL en el liderazgo gerencial del sector de telecomunicaciones en Quito. Este enfoque permitirá comprender y documentar las percepciones de los empleados y medir el impacto en el desempeño organizacional, proporcionando una visión detallada y específica de la situación actual.

### **4.2. Técnicas de recolección de datos**

La recolección de datos se realizará mediante encuestas. Se utilizará este método ya que la intención es identificar el desarrollo de la PNL en el sector gerencial en las empresas comerciales de telecomunicaciones, buscando las capacidades actuales de los gerentes en relación con la información y comunicación que están empleando en el momento, al descubrir y desarrollar un análisis encontramos ciertas ventajas y desventajas que los gerentes están utilizando consciente o inconscientemente.

### 4.3. Población, tamaño y selección de la muestra

La población objetivo de este estudio incluirá colaboradores que hayan ocupado puestos en departamentos gerenciales y a sus empleados encargados en el área de venta para medir su satisfacción en las empresas comerciales de telecomunicaciones ubicadas en el sector norte de la ciudad de Quito. Se plantea encuestar a 15 empresas que están legalmente constituidas y mantienen un espacio físico determinado, ubicadas actualmente en la ciudad de Quito con un promedio de empleados de 28 por cada empresa teniendo la suma de 425 empleados, para desarrollar una muestra estratificada y obtener los resultados de la investigación.

$$N = 425$$

$$1-\alpha = 1.96$$

$$e = 0.3\%$$

$$p = 50\%$$

$$q = 50\%$$

#### *Ecuación 1. Muestra de población a encuestar*

$$n = \frac{(1.96)^2(425)(0.5)(0.5)}{(0.03)^2(425 - 1) + (1.96)^2(0.5)(0.5)} = 203$$

Elaboración: Autor

Considerando que la muestra es de 203 personas dividimos para las 15 empresas comerciales de telecomunicaciones existentes y nos da un resultado de 13 personas que hay que encuestar por empresa.

### 4.4. Herramientas utilizadas para el análisis e interpretación de la información

Las herramientas que se han aplicado para la recolección y procesamiento de información han sido, Questionpro y Excel. Los registros de datos contienen la información recopilada durante la investigación y se han utilizado para analizar y comprender los hallazgos. Esto se logra mediante la creación de tablas, gráficos y otros tipos de representaciones visuales que ayudan a mostrar las tendencias y los patrones de los datos de manera clara y comprensible.

#### 4.5. Proceso de información

Para cumplir con los objetivos de estudio la presente investigación, se llevaron a cabo las siguientes etapas o fases:

- **Etapa 1:**

**Recolección de fundamentos teóricos:** consiste en establecer la elaboración del marco teórico de la investigación, utilizando como base la revisión bibliográfica para identificar los principales aportes teóricos.

- **Etapa 2:**

**Tabulación y análisis de la información:** Se recopilaron los datos relevantes de las encuestas proporcionados por supervisores y asesores de venta de 17 empresas, se presentaron de manera gráfica y tabular para su análisis respectivo, que ayudara a resolver cualquier interrogante con respecto a los objetivos o formulación del problema.

- **Etapa 3:**

**Análisis de datos:** Los datos recopilados fueron analizados para identificar patrones de satisfacción entre empleados con sus supervisores para analizar el impacto que tiene en su liderazgo y el manejo e implementación de estas técnicas en las empresas en el sector norte de la ciudad de Quito, año 2024.

- **Etapa 4:**

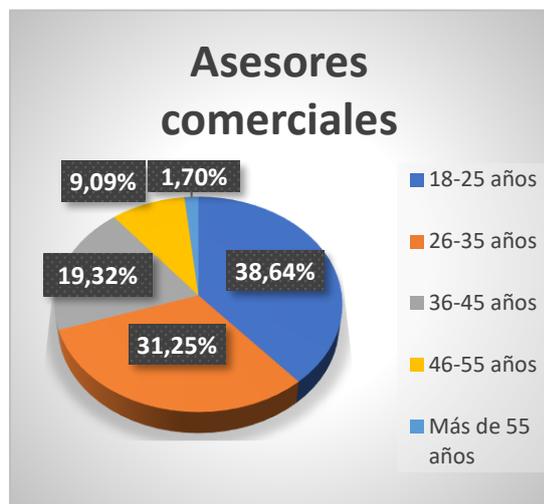
**Elaboración de conclusiones y recomendaciones:** Basándose en los hallazgos del análisis de datos, se elaboró conclusiones sobre la influencia que tiene el aplicar o no técnicas de programación neurolingüística en el liderazgo gerencial dentro de empresas comerciales de telecomunicaciones en el sector norte de la ciudad de Quito. Adicionalmente, se formuló recomendaciones para los negocios y empresas que puedan abordar estas influencias de manera efectiva.

## 5. Análisis y resultados

### Implementación de técnicas PNL en empresas comerciales de telecomunicaciones

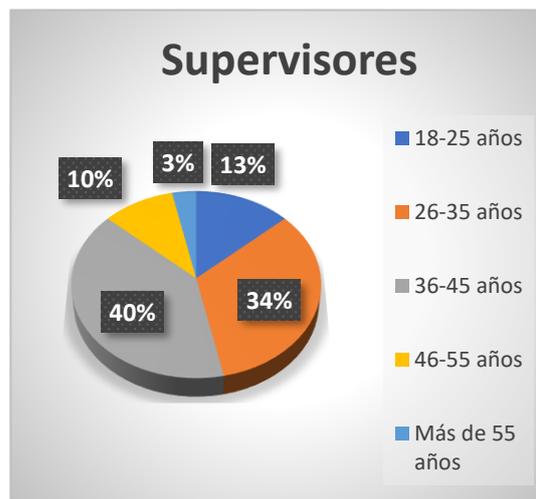
**Figura 1.**

*Edad asesores comerciales*



**Figura 2.**

*Edad supervisores*



Elaboración: Autor

Fuente: Encuestas realizadas a la población seleccionada

### Conclusión:

En las empresas encuestadas en la ciudad de Quito encontramos que en la parte comercial de venta la mayoría del personal tiene una edad de 18 a 35 años con un total del 70 %, esto nos indica que la edad promedio que trabajan en estas empresas es relativamente joven.

Mientras que por otro lado los supervisores y gerentes que ocupan estos puestos tienen un promedio de edad media desde los 35 a 45 años con un 74% con un poco más de experiencia en el sector de telecomunicaciones.

**Figura 3.**

*Años de experiencia en el sector comercial de telecomunicaciones de asesores comerciales*

**Figura 4.**

*Años de experiencia en el sector comercial de telecomunicaciones de supervisores*



Elaboración: Autor

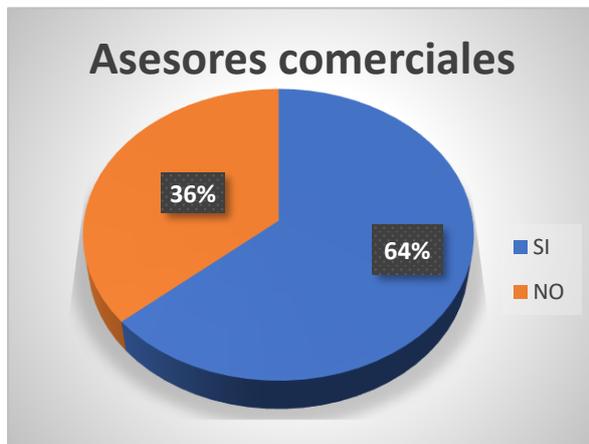
Fuente: Encuestas realizadas a la población seleccionada

### **Conclusión:**

Los datos obtenidos demuestran que en puestos de asesores comerciales el tiempo de experiencia es menor a los puestos gerenciales, esto debido al tiempo y la rotación de personal que hay en este tipo de empresas.

**Figura 5.**

*¿Está familiarizado o tiene una idea de lo que es Programación Neurolingüística (PNL)?  
Asesores comerciales*



Elaboración: Autor

Fuente: Encuestas realizadas a la población seleccionada

**Figura 6.**

*¿Está familiarizado o tiene una idea de lo que es Programación Neurolingüística (PNL)?  
Supervisores*



### **Conclusión:**

Podemos observar que los supervisores conocen más del término programación neurolingüística con el 93%, aun así, los asesores comerciales no se quedan atrás con el 64%.

**Figura 3.**

*¿Su empresa implementa técnicas para mejorar la comunicación entre los supervisores y sus equipos de trabajo motivándolos a la búsqueda de respuestas propias e impulsando el desarrollo de habilidades cognitivas?*

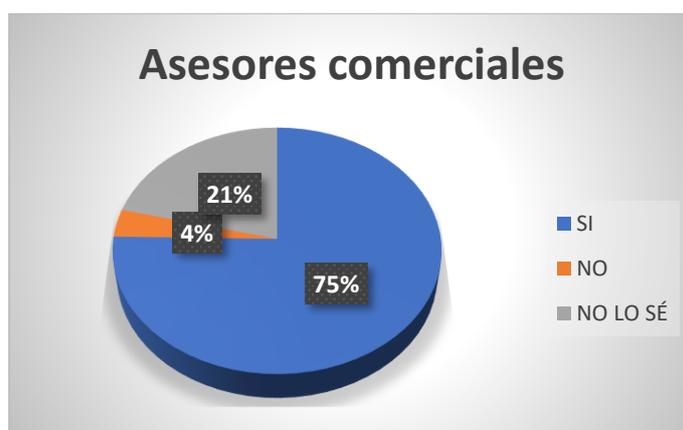


Elaboración: Autor

Fuente: Encuestas realizadas a la población seleccionada

**Figura 4.**

*¿Considera que la implementación de técnicas cognitivas y la habilidad de mejorar la comunicación entre supervisores y sus equipos de trabajo puede mejorar su satisfacción laboral?*



Elaboración: Autor

Fuente: Encuestas realizadas a la población seleccionada.

**Conclusión:**

Analizamos según los datos que si se implementa técnicas de programación neurolingüística (PNL) en las empresas comerciales de telecomunicaciones en la ciudad de Quito, y que por medio de estas los colaboradores sienten satisfacción laboral. Por otro lado, los asesores comerciales perciben esta implementación por medio de la comunicación efectiva entre supervisores y colaboradores motivándolos a mejorar sus habilidades cognitivas, esto lo entendemos gracias al aumento de porcentaje entre el grafico uno y dos que asciende del 64% al 76% de asesores que entienden mejor lo que es la PNL por su concepto, que por el término.

**Figura 5.**

*¿Su empresa implementa técnicas para fortalecer el liderazgo por medio de la comunicación efectiva entre supervisores y sus equipos de trabajo, motivándolos a la búsqueda de respuestas propias e impulsando el desarrollo de habilidades cognitivas?*



Elaboración: Autor

Fuente: Encuestas realizadas a la población seleccionada

**Figura 6.**

*¿Considera que la implementación de técnicas cognitivas y habilidades para mejorar la comunicación entre gerentes, supervisores y empleados puede fortalecer su liderazgo?*



Elaboración: Autor

Fuente: Encuestas realizadas a la población seleccionada

**Conclusión**

En los puestos gerenciales de telecomunicaciones en Quito tienen un conocimiento más amplio de lo que es la PNL y lo aplican constantemente en la mayoría de sus colaboradores y equipos de trabajo, mejorando su liderazgo en el momento de llevar la información correcta a sus asesores aumentando la productividad del equipo por medio de habilidades cognitivas.

Se analizó un hallazgo interesante al saber que el área gerencial considera que aplicar estas técnicas puede fortalecer su liderazgo en un 100% de los encuestados.

**Tabla 1.**

En una escala del 1 al 5, donde 1 es "Muy en desacuerdo" y 5 es "Muy de acuerdo", indique su nivel de acuerdo con las siguientes afirmaciones:

DECLARACION	1	2	3	4	5	T
Los líderes gerenciales de mi empresa se comunican de manera efectiva	3	2	29	58	38	130
	2,31%	1,54%	22,31%	44,62%	29,23%	100%
Los líderes de mi empresa fomentan un ambiente de trabajo positivo	2	8	26	60	33	129
	1,55%	6,20%	20,16%	46,51%	25,58%	100%
Los líderes de mi empresa son accesibles y abiertos a la retroalimentación	1	8	25	50	45	129
	0,78%	6,20%	19,38%	38,76%	34,88%	100%
Los líderes de mi empresa utilizan técnicas PNL para mejorar la comunicación y motivación	1	4	31	58	36	130
	0,77%	3,08%	23,85%	44,62%	27,69%	100%
<b>Declaración</b>	<b>Media</b>			<b>Desviación estándar</b>		
<b>Pregunta 1</b>	<b>3.97</b>			<b>0.89</b>		
<b>Pregunta 2</b>	<b>3.88</b>			<b>0.89</b>		
<b>Pregunta 3</b>	<b>4.01</b>			<b>0.89</b>		
<b>Pregunta 4</b>	<b>3.95</b>			<b>0.89</b>		
<b>Promedio</b>	<b>3.95</b>			<b>0.89</b>		

Elaboración: Autor

Fuente: Encuestas realizadas a la población seleccionada

## Conclusión

La media alta (3,97) combinada con una desviación estándar relativamente baja (0,89) nos lleva a concluir que: La mayoría de los empleados percibe que los líderes gerenciales se comunican de manera efectiva y esto fortalece el liderazgo de los supervisores a cargo. Existe una percepción consistente entre los empleados sobre la efectividad de la comunicación, lo que sugiere que no hay grandes discrepancias en las opiniones.

**Tabla 2.**

*En una escala del 1 al 5, donde 1 es "Muy en desacuerdo" y 5 es "Muy de acuerdo", indique su nivel de acuerdo con las siguientes afirmaciones:*

DECLARACION	1	2	3	4	5	T
La productividad de mi equipo ha mejorado con la implementación de estrategias PNL	0	0	2	9	17	28
	0%	0%	7,14%	32,14%	60,71%	100%
La satisfacción laboral ha aumentado desde que se utilizan estrategias de PNL	0	0	1	13	14	28
	0%	0%	3,57%	46,43%	50%	100%
La retención de empleados ha mejorado debido a la implementación de estrategias PNL	0	0	2	10	16	28
	0%	0%	7,14%	35,71%	57,14%	100%
<b>Encuestados</b>	<b>28</b>					
<b>Media</b>	<b>4,54</b>					
<b>Desviación Estándar</b>	<b>0,64</b>					
<b>Diferencia</b>	<b>0,41</b>					

Elaboración: Autor

Fuente: Encuestas realizadas a la población seleccionada

### **Conclusión:**

Según los datos de la encuesta, aplicar PNL es beneficioso para los empleados en términos de productividad, satisfacción y retención.

**Figura 7.**

*¿Ha notado algún cambio significativo en el desempeño organizacional al implementar las técnicas de PNL?*

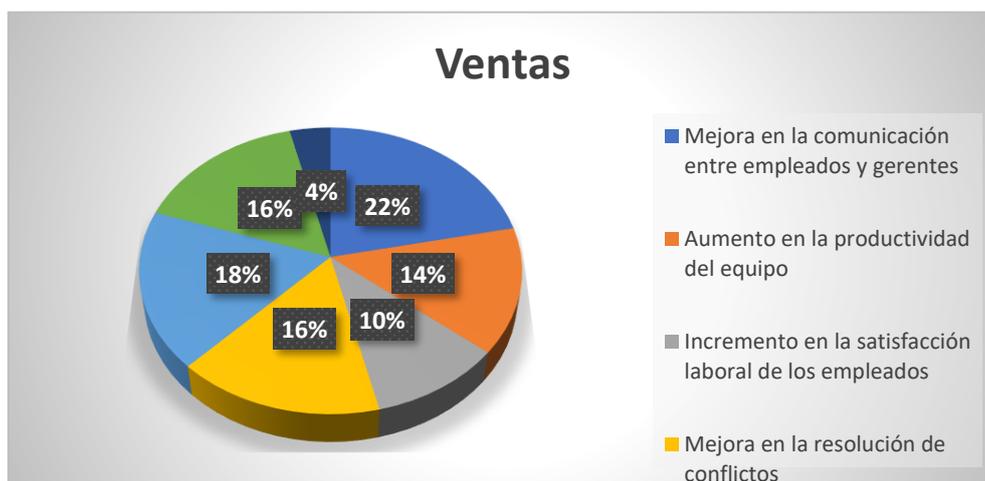


Elaboración: Autor

Fuente: Encuestas realizadas a la población seleccionada

**Figura 8.**

*Seleccione los cambios que ha observado desde la implementación de técnicas de PNL en su empresa (puede seleccionar más de una opción):*



Elaboración: Autor

Fuente: Encuestas realizadas a la población seleccionada

### Conclusión:

Existen varios cambios en el desempeño de la organización debido a las técnicas de programación neurolingüística, con más intensidad lo notamos en la comunicación efectiva entre los supervisores y equipos de trabajo con el 22%, fortaleciendo el liderazgo de los gerentes con el 18% abriendo paso a mejorar la productividad en la empresa.

### Análisis estadístico al medir el impacto de la PNL en empresas comerciales de telecomunicaciones.

#### Prueba Z para Percepción del Liderazgo

Hipótesis:

H0: No hay diferencia significativa en la percepción del liderazgo entre empleados en empresas que implementan PNL y las que no.

Ha: Hay una diferencia significativa en la percepción del liderazgo entre empleados en empresas que implementan PNL y las que no.

#### Tabla 3.

*Datos para Percepción del Liderazgo*

Implementación de PNL	Media (M)	Desviación estándar (SD)	n
Sí	4.0	0.4	164
No	3.5	0.5	44

Elaboración: Autor

Fuente: Encuestas realizadas a la población seleccionada

La fórmula para Z es:

#### Ecuación 2. Fórmula para Z

$$Z = \frac{\bar{x}_1 - \bar{x}_2}{\sqrt{\frac{\sigma_1^2}{n_1} + \frac{\sigma_2^2}{n_2}}}$$

Elaboración: Autor

**Ecuación 3. Z para liderazgo**

$$Z_{liderazgo} = \frac{4,0 - 3,5}{\sqrt{\frac{0,4^2}{164} + \frac{0,5^2}{44}}} = 6,12$$

Elaboración: Autor

Para un nivel de confianza del 95%:  $Z_{\alpha/2} = Z_{critico} = 1,96$

**Conclusión:** Dado que el  $Z_{liderazgo} > Z_{critico}$ , rechazamos  $H_0$  y concluimos que hay una diferencia significativa en la percepción del liderazgo entre empleados en empresas que implementan PNL y las que no.

**Prueba Z de Student para Satisfacción Laboral**

Hipótesis:

$H_0$ : No hay diferencia significativa en la satisfacción laboral entre empleados en empresas que implementan PNL y las que no.

$H_a$ : Hay una diferencia significativa en la satisfacción laboral entre empleados en empresas que implementan PNL y las que no.

**Tabla 4.**

*Datos para Satisfacción Laboral:*

Implementación de PNL	Media (M)	Desviación estándar (SD)	N
Sí	3.8	0.5	164
No	3.2	0.6	44

Elaboración: Autor

Fuente: Encuestas realizadas a la población seleccionada

**Ecuación 4. Z para satisfacción**

$$Z_{satisfacción} = \frac{3,8 - 3,2}{\sqrt{\frac{0,5^2}{164} + \frac{0,6^2}{44}}} = 6,09$$

Elaboración: Autor

Para un nivel de confianza del 95%:  $Z_{\alpha/2} = Z_{crítico} = 1,96$

**Conclusión:** Dado que el  $Z_{satisfacción} > Z_{crítico}$ , rechazamos  $H_0$  y concluimos que hay una diferencia significativa en la percepción del liderazgo entre empleados en empresas que implementan PNL y las que no.

### **Prueba Chi-cuadrado para Implementación de PNL y Satisfacción laboral de los empleados**

Hipótesis:

$H_0$ : No hay relación entre la implementación de PNL y la satisfacción laboral.

$H_a$ : Hay una relación entre la implementación de PNL y la satisfacción laboral.

#### **Tabla 5.**

*Tabla de Datos para Chi-cuadrado*

Implementación de PNL	Satisfacción laboral (Si)	Satisfacción laboral (No)	No lo sé
Sí	125	6	35
No	2	4	0

Elaboración: Autor

Fuente: Encuestas realizadas a la población seleccionada

**Ecuación 5. Fórmula del Cálculo del Chi-cuadrado**

$$\chi^2 = \sum \left[ \frac{(f_o - f_e)^2}{f_e} \right]$$

Elaboración: Autor

**Tabla 6.**

*Resultados Aplicación del PNL.*

Aplica PNL	Satisfacción laboral (Si)	Satisfacción laboral (No)	No lo sé	Todo
Sí	125	6	35	166
	122,570	9,651	33,779	
	0,0482	1,3813	0,0441	
No	2	4	0	6
	4,430	0,349	1,221	
	1,3331	38,2155	1,2209	
Todo	127	10	35	172

Elaboración: Autor

Fuente: Encuestas realizadas a la población seleccionada

**Tabla 7.**

*Resultado prueba de chi-cuadrada*

	Chi-cuadrada	GL
Pearson	42,243	2
Relación de verosimilitud	18,024	2

Elaboración: Autor

Fuente: Encuestas realizadas a la población seleccionada

$$\chi^2 = 42,43$$

Estadístico chi-cuadrado crítico ( $\chi^2_{crítico}$ ): 3,841

Grados de libertad (gl): 2

## Coeficiente de Contingencia

El coeficiente de contingencia  $C$  se calcula con la fórmula:

**Ecuación 6.** *Formula coeficiente de contingencia C*

$$C = \sqrt{\frac{\chi^2}{\chi^2 + N}}$$

Elaboración: Autor

Donde:

$\chi^2$  = es el estadístico chi-cuadrado.

$N$  es el número total de observaciones

Calculando el coeficiente de contingencia:

**Ecuación 7.** *coeficiente de contingencia C*

$$C = \sqrt{\frac{42,43}{42,43 + 208}} = 0,41$$

Elaboración: Autor

## Conclusión:

Como  $\chi^2 > \chi^2_{crítico}$  indica que hay una relación significativa entre la implementación de PNL y la percepción del liderazgo. Rechazamos la hipótesis nula ( $H_0$ ) y aceptamos ( $H_a$ ) que afirma que hay relación entre las variables

El coeficiente de contingencia ( $C$ ) de 0,4 sugiere una asociación moderada entre la implementación de PNL y la satisfacción laboral de los empleados.

## **6. Discusión de los resultados**

El análisis de los datos recogidos de las empresas comerciales de telecomunicaciones en Quito revela varios hallazgos significativos sobre la implementación de técnicas de Programación Neurolingüística (PNL). La familiaridad con la PNL es notablemente alta entre los supervisores (93%) y también significativa entre los asesores comerciales (64%). La implementación de PNL parece tener un impacto positivo en la satisfacción laboral y en la mejora de las habilidades cognitivas de los empleados.

Los gerentes que aplican técnicas de PNL demuestran un liderazgo más eficaz, lo que se refleja en una mayor productividad del equipo. Este liderazgo fortalecido es respaldado por el 100% de los gerentes encuestados, quienes consideran que la PNL mejora sus habilidades de liderazgo. Los análisis estadísticos, como la prueba Z para percepción del liderazgo y satisfacción laboral, refuerzan la hipótesis de que la implementación de PNL en estas empresas tiene un impacto significativo. Finalmente, el análisis de Chi-cuadrado muestra una relación significativa entre la implementación de PNL y la satisfacción laboral, con un coeficiente de contingencia de 0.4, indicando una asociación moderada entre ambas variables.

La implementación de técnicas de PNL en empresas de telecomunicaciones en Quito muestra un impacto positivo en la percepción del liderazgo, la satisfacción laboral y la productividad. La familiaridad y aplicación de la PNL son mayores entre los gerentes, lo que fortalece su liderazgo y mejora la comunicación y habilidades cognitivas de sus equipos. Los análisis estadísticos respaldan la efectividad de la PNL en mejorar el ambiente laboral y la percepción del liderazgo.

## 7. Conclusiones y recomendaciones

### Conclusiones

Este artículo de investigación responde a los problemas formulados y objetivos planteados al principio de este estudio académico. Con respecto al objetivo general sobre “Investigar cómo la PNL influye en el liderazgo gerencial en el sector de telecomunicaciones en la ciudad de Quito, evaluando las técnicas usadas por los líderes gerenciales y la percepción de los empleados, mediante encuestas descriptivas para medir su impacto en el desempeño organizacional.” se plantearon criterios que se estudiaron y analizaron, los cuales da a entender que: El análisis de los datos recogidos de las empresas comerciales de telecomunicaciones en Quito revela varios hallazgos significativos sobre la implementación de técnicas de Programación Neurolingüística (PNL). La familiaridad con la PNL es notablemente alta entre los supervisores (93%) y también significativa entre los asesores comerciales (64%). La implementación de PNL parece tener un impacto positivo en la satisfacción laboral y en la mejora de las habilidades cognitivas de los empleados.

Los gerentes que aplican técnicas de PNL demuestran un liderazgo más eficaz, lo que se refleja en una mayor productividad del equipo. Este liderazgo fortalecido es respaldado por el 100% de los gerentes encuestados, quienes consideran que la PNL mejora sus habilidades de liderazgo. Los análisis estadísticos, como la prueba Z para percepción del liderazgo y satisfacción laboral, refuerzan la hipótesis de que la implementación de PNL en estas empresas tiene un impacto significativo. Finalmente, el análisis de Chi-cuadrado muestra una relación significativa entre la implementación de PNL y la satisfacción laboral, con un coeficiente de contingencia de 0.4, indicando una asociación moderada entre ambas variables.

La implementación de técnicas de PNL en empresas de telecomunicaciones en Quito muestra un impacto positivo en la percepción del liderazgo, la satisfacción laboral y la productividad. La familiaridad y aplicación de la PNL son mayores entre los gerentes, lo que fortalece su liderazgo y mejora la comunicación y habilidades cognitivas de sus equipos. Los análisis estadísticos respaldan la efectividad de la PNL en mejorar el ambiente laboral y la percepción del liderazgo.

Por otro lado, con respecto a los tres objetivos específicos se debe tener en cuenta que es importante analizar el desarrollo y la implementación que ha tenido estas técnicas en el liderazgo, esto se logra al medir el impacto que tienen la aplicación de estas técnicas por medio del área gerencial y la satisfacción de sus colaboradores.

Para analizar si la programación neurolingüística tiene un impacto relevante en el liderazgo en el área gerencial dentro de empresas comerciales de telecomunicaciones en la ciudad de Quito 2024, los resultados arrojan que: la satisfacción laboral de los asesores comerciales es significativamente positiva, y la mayoría de los encuestados desean que se apliquen estas técnicas para mejorar la comunicación entre supervisores y asesores aumentando la motivación de los mismos. Como consecuencia el liderazgo de los gerentes y supervisores se fortalece al incentivar estas técnicas y desarrollar habilidades en sus distintos departamentos con el fin de mejorar su productividad. Se observa con los resultados recolectados que los gerentes conocen un poco más el termino y concepto de programación neurolingüística que los asesores y la mayoría lo aplica con la intención de mejorar la comunicación entre sus equipos de trabajo.

## **Recomendaciones**

Para empresas comerciales de telecomunicaciones que deseen mejorar su liderazgo en la organización llevándolos al cumplimiento de objetivos propuestos, mejorando la comunicación entre departamentos, aumentando la productividad al elevar la satisfacción de sus colaboradores, resolución de conflictos, aumentando el compromiso y la motivación de los departamentos se recomienda utilizar programación neurolingüística (PNL) ya que propone técnicas que encajan perfectamente con lo que un gerente, supervisor o jefe de recursos humanos necesita aplicar para mejorar su liderazgo organizacional y por consiguiente obtener los resultados esperados por la empresa, logrando ser una empresa que tiene un buen ambiente laboral con habilidades de comunicación, mejora y desarrollo cognitivo que brinda la capacidad de obtener resultados, como organización y como individuos.

Se recomienda a las empresas comerciales de telecomunicaciones estudiar con más detalle las técnicas que la PNL puede ofrecer para así desarrollar cursos y capacitaciones que permitan mejorar el rendimiento en los diferentes departamentos alcanzando el éxito laboral.

## 8. Bibliografía

- Agness, Lindsey . (2012). *Cambie su empresa con PNL: una herramienta poderosa para transformar su organización y conseguir los resultados que desea, en cualquier contexto* . Buenos Aires : Ediciones Granica .
- Beltrán Veraza, M. (2015). Desarrollo de habilidades del pensamiento y creatividad . En M. Beltrán Veraza, *Desarrollo de habilidades del pensamiento y creatividad* (pág. 233). MEXICO : EXODO .
- Cobelas, M. (02 de Enero de 2021). *Xunta de Galicia*. Obtenido de *conoces como la programación neurolingüística puede ser una gran aliada para tu organización*: <https://empregoengalicia.gal/es/conoces-como-la-programacion-neurolingüistica-puede-ser-una-gran-aliada-para-tu-organizacion/>
- Crespo, R. (16 de 01 de 2018). PNL Y SUPER APRENDIZAJE EN EL DESARROLLO COGNITIVO . pág. 10.
- Delgado, P. (12 de FEBRERO de 2021). *Instituto para el futuro de la educación tecnológico de monterrey* . Recuperado el 12 de FEBRERO de 2021, de <https://observatorio.tec.mx/edu-news/programacion-neurolingüistica-aprendizaje/>
- Dilts, R. (2003). *El poder de la palabra*. Barcelona : Urano .
- Fernández, F. (2022). *Comunicación efectiva y trabajo en equipo*. Logroño: Tutor Formación.
- Gómez, J. (19 de Mayo de 2023). *Inforges*. Obtenido de *La importancia del bienestar emocional en el trabajo*: <https://inforges.es/blog/importancia-del-bienestar-emocional-en-el-trabajo/>
- Lewis, B. (2015). *La magia de la PNL* . USA: Descleede brouwer.
- López Cesarín, J. (2018). Innovación, una actitud . En J. López Cesarín, *Innovación, una actitud* (pág. 318). Mexico : Miguel ánguel Porrúa.
- Naranjo, D. M. (2009). *ENTRENAMIENTO MENTAL Y PRODUCTIVIDAD*. Quito: MARIA ELENA ORTIZ.
- Orellana, B. J. (2014). Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional. *Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional*, 10.
- Ortiz, M. E. (16 de ENERO de 2018). *La revista venezolana de educación* . Recuperado el 16 de 01 de 2018, de <https://www.redalyc.org/journal/356/35656002012/html/>
- Pomares, J. &. (ENERO de 2011). Programación neurolingüística Realidad o Mito . *Programación neurolingüística realidad o Mito* , pág. 7.
- Ramirez, M. (2020). Gerencia estratégica . En M. Ramirez, *Gerencia estratégica* (pág. 31). Santiago de los caballeros : UAPA.
- Ramos, P. R. (2016). *Dirección de equipos de trabajo: liderazgo y motivación*. Madrid : ICB.
- Sanchez, I. P. (2021). Comunicación en las redes profesionales. En I. P. Sanchez, *Comunicación en las redes profesionales* (pág. 22). Malagá: IC EDITORIAL.

Serra, G. (01 de Marzo de 2022). *Instituto alto rendimiento*. Obtenido de Origen y fuentes de la PNL: <https://institutoaltorendimiento.com/gestiondeltalento/inicio/pnl-su-origen/>

UNIVERSIDAD DEL ZULIA . (ENERO - ABRIL de 2015). La Gerencia Estratégica fundamentada con la programación neurolingüística. *La Gerencia Estratégica fundamentada con la programación neurolingüística*, pág. 15.

## 9. Anexos

### *Anexo 1. Encuesta área comercial*

#### **Encuesta sobre el Impacto de la PNL en la satisfacción laboral de los empleados en el Sector de Telecomunicaciones**

##### *Sección 1: Datos Demográficos*

#### **1.- Edad:**

- 18-25 años
- 26-35 años
- 36-45 años
- 46-55 años
- Más de 55 años

#### **2.- Género:**

- Masculino
- Femenino
- Otro

#### **3.- Años de experiencia en el sector de telecomunicaciones:**

- Menos de 1 año
- 1-3 años
- 4-6 años
- 7-10 años
- Más de 10 años

#### **4.- Puesto de trabajo actual:**

- Gerente
- Supervisor
- Empleado
- Otro (especifique)

*Sección 2: Implementación de PNL*

**5.- ¿Está familiarizado o tiene una idea de lo que es Programación Neurolingüística (PNL)?**

- Sí
- No

**6.- ¿Su empresa implementa técnicas para mejorar la comunicación entre los supervisores y sus equipos de trabajo motivándolos a la búsqueda de respuestas propias e impulsando el desarrollo de habilidades cognitivas?**

- Sí
- No
- No lo sé

**7.- Si su respuesta anterior fue "Sí", por favor, indique las técnicas que más se asemejan a lo empleado en su empresa (puede seleccionar más de una opción):**

- Anclaje (técnica utilizada para motivar al asociar un estímulo visual, olfativo que represente algo para la persona con un sentimiento de confianza, seguridad o felicidad)
- Modelado (Adoptar las habilidades y estrategias de aquellos que ya han logrado el éxito en áreas específicas)
- Reencuadre (consiste en cambiar la interpretación de una situación. En lugar de verla desde una perspectiva negativa, se busca encontrar nuevos significados más útiles a nivel personal o profesional)
- Rapport (esta técnica busca crear sintonía y cooperación con otras personas. Se enfoca en la escucha activa y el uso del lenguaje corporal para establecer una comunicación efectiva)
- Metáforas (se utiliza historias o metáforas que ayudan a entender conceptos de manera más fácil y creativa, En lugar de explicar una idea directamente se utilizan estas metáforas que contienen elementos relacionados con lo que se quiere comunicar)
- Otros (especifique)

**8.- Con qué frecuencia se aplican estas técnicas de PNL en su empresa?**

- Diariamente
- Semanalmente
- Mensualmente
- Ocasionalmente
- Nunca

*Sección 3: Percepción de los Empleados sobre el Liderazgo*

**9.- En una escala del 1 al 5, donde 1 es "Muy en desacuerdo" y 5 es "Muy de acuerdo", indique su nivel de acuerdo con las siguientes afirmaciones:**

	1	2	3	4	5
Los líderes gerenciales de mi empresa se comunican de manera efectiva.					
Los líderes gerenciales de mi empresa fomentan un ambiente de trabajo positivo.					
Los líderes gerenciales de mi empresa son accesibles y abiertos a la retroalimentación.					
Los líderes gerenciales de mi empresa utilizan técnicas de PNL para mejorar la comunicación y la motivación.					

**10.- ¿Considera que la implementación de técnicas cognitivas y la habilidad de mejorar la comunicación entre supervisores y sus equipos de trabajo puede mejorar su satisfacción laboral?**

- Sí
- No
- No lo sé

*Sección 5: Comentarios Adicionales*

14.- Por favor, proporcione cualquier comentario adicional que considere relevante sobre la implementación de PNL en el liderazgo gerencial en su empresa:

## *Anexo 2. Encuesta área gerencial*

### **Encuesta sobre el Impacto de la PNL en el Liderazgo Gerencial en el Sector de Telecomunicaciones**

#### *Sección 1: Datos Demográficos*

##### **1.- Edad:**

- 18-25 años
- 26-35 años
- 36-45 años
- 46-55 años
- Más de 55 años

##### **2.- Género:**

- Masculino
- Femenino
- Otro

##### **3.- Años de experiencia en el sector de telecomunicaciones:**

- Menos de 1 año
- 1-3 años
- 4-6 años
- 7-10 años
- Más de 10 años

##### **4.- Puesto de trabajo actual:**

- Gerente
- Supervisor
- Empleado
- Otro (especifique)

*Sección 2: Implementación de PNL en el liderazgo gerencial*

**5.- ¿Está familiarizado o tiene una idea de lo que es Programación Neurolingüística (PNL)?**

- Sí
- No

**6.- ¿Su empresa implementa técnicas para fortalecer el liderazgo por medio de la comunicación efectiva entre supervisores y sus equipos de trabajo, motivándolos a la búsqueda de respuestas propias e impulsando el desarrollo de habilidades cognitivas?**

- Sí
- No
- No lo sé

**7.- Si su respuesta anterior fue "Sí", por favor, indique las técnicas que más se asemejan a lo aplicado en su empresa (puede seleccionar más de una opción)**

- Modelado
- Reencuadre
- Rapport
- Metáforas
- Otros (especifique)

**8.- Con qué frecuencia se aplican estas técnicas de PNL en su empresa?**

- Diariamente
- Semanalmente
- Mensualmente
- Ocasionalmente
- Nunca

**9.- ¿Considera que la implementación de técnicas cognitivas y habilidades para mejorar la comunicación entre gerentes, supervisores y empleados puede fortificar su liderazgo?**

- Sí
- No
- No lo sé

*Sección 4: Impacto en el Desempeño Organizacional*

**10.- En una escala del 1 al 5, donde 1 es "Muy en desacuerdo" y 5 es "Muy de acuerdo", indique su nivel de acuerdo con las siguientes afirmaciones:**

	1	2	3	4	5
La productividad de mi equipo ha mejorado con la implementación de técnicas de PNL.					
La satisfacción laboral ha aumentado desde que se utilizan técnicas de PNL.					
La retención de empleados ha mejorado debido a la implementación de PNL.					

**11.- ¿Ha notado algún cambio significativo en el desempeño organizacional desde que se implementaron las técnicas de PNL?**

- Sí
- No
- No lo sé

Si su respuesta anterior fue "Sí":

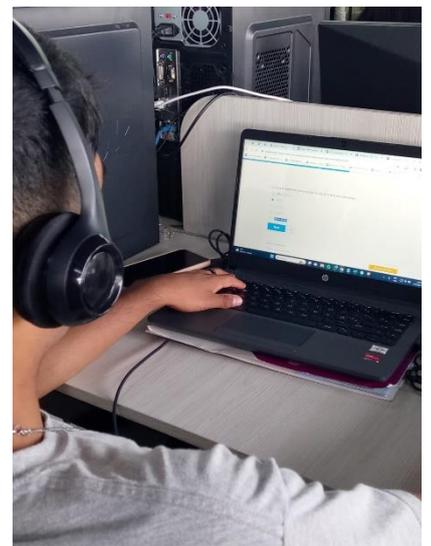
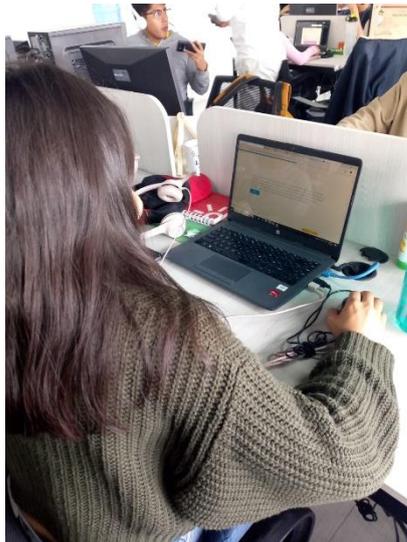
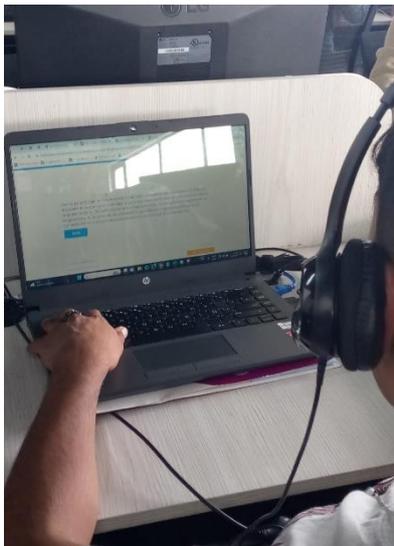
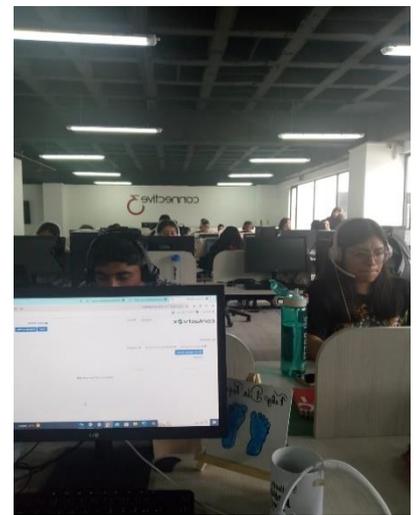
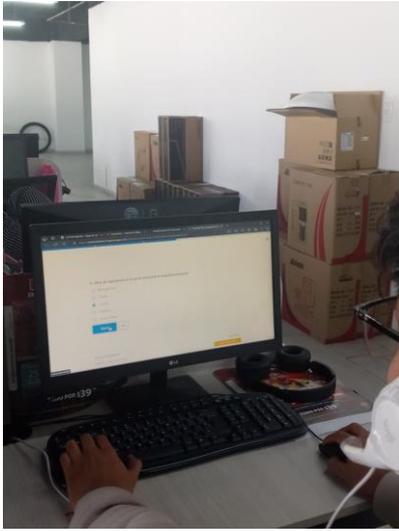
**12.- Seleccione los cambios que ha observado desde la implementación de técnicas de PNL en su empresa (puede seleccionar más de una opción):**

- Mejora en la comunicación entre empleados y gerentes.
- Aumento en la productividad del equipo.
- Incremento en la satisfacción laboral de los empleados.
- Reducción en la rotación de personal.
- Mejora en la resolución de conflictos.
- Aumento en la motivación y compromiso de los empleados.
- Mejora en la capacidad de liderazgo de los gerentes.
- Otros (por favor, especifique): \_\_\_\_\_

**Sección 5: Comentarios Adicionales**

**13.- Por favor, proporcione cualquier comentario adicional que considere relevante sobre la implementación de PNL en el liderazgo gerencial en su empresa:**

*Anexo 3. Encuesta a asesores comerciales*



*Anexo 4. Encuesta a supervisores*

