

**UNIVERSIDAD RICARDO PALMA**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN DE  
NEGOCIOS GLOBALES**



**TESIS**

**Para optar el Grado Académico de Doctor en  
Administración de Negocios Globales**

**Coaching con Programación Neurolingüística (PNL) y  
Competencias Específicas en Ejecutivos de una Clínica de Lima**

**Autor:** Mg. Sc. Vergara García, Giselle Del Rocío

**Asesor:** Dr. Mayurí Barrón, Jorge Vicente

**LIMA – PERÚ**

**2020**

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

Página del Jurado .....	ii
Dedicatoria .....	iii
Agradecimiento .....	iv
RESUMEN .....	xi
ABSTRACT.....	xii
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	4
1.1. Descripción del problema.....	4
1.2. Formulación del problema.....	9
1.2.1. Problema general.....	9
1.2.2. Problemas específicos .....	9
1.3. Importancia y justificación del estudio .....	10
1.4. Delimitación de estudio.....	13
1.5. Objetivos de la investigación.....	14
1.5.1. Objetivo general.....	14
1.5.2. Objetivos específicos.....	14
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....	16
2.1. Marco histórico .....	16
2.2. Investigaciones relacionadas con el tema.....	65
2.3. Estructura teórica y científica que sustente el estudio .....	73
2.4. Definición de términos básicos.....	87
2.5. Fundamentos teóricos y/o mapa conceptual.....	92
2.6. Hipótesis .....	92
2.6.1. Hipótesis general.....	92
2.6.2. Hipótesis específicas .....	93

2.7.	Variables.....	94
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....		97
3.1.	Tipo, método y diseño de la investigación .....	97
3.2.	Población y muestra .....	98
3.3.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos (validez y confiabilidad) 100	
3.4.	Descripción de procedimiento de análisis de datos .....	105
CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y ANÁLISIS DE RESULTADOS .....		107
4.1.	Resultados descriptivos de los datos .....	107
4.2.	Análisis de resultados.....	127
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....		133
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....		137
ANEXOS .....		145
Anexo 1: Declaración de autenticidad.....		145
Anexo 2: Autorización de consentimiento para realizar la investigación .....		145
Anexo 3: Matriz de consistencia .....		147
Anexo 4: Formato de instrumentos o protocolos utilizados .....		150
Anexo 5: Tablas de confiabilidad y validez .....		154
Anexo 6: Formulación de un Modelo de intervención para el Desarrollo de competencias		

## LISTADO DE TABLAS

Tabla 1.	Contextualización de la situación problema	7
Tabla 2.	Matriz resumen del diagnóstico	8
Tabla 3.	Historia y Evolución del Coaching	17
Tabla 4.	Definición de la Programación Neurolingüística	20
Tabla 5.	Exposición resumida de la revisión bibliográfica sobre la definición de coaching	22
Tabla 6.	Estilos de aprendizaje	53
Tabla 7.	Estilos de aprendizaje en adultos	56
Tabla 8.	Grado de eficacia de cada uno de los métodos de desarrollo dentro del trabajo	81
Tabla 9.	Grado de eficacia de cada uno de los métodos de desarrollo fuera del trabajo	82
Tabla 10.	Estructura de Programa de Desarrollo de Competencias	87
Tabla 11.	Operacionalización de variable independiente	98
Tabla 12.	Operacionalización de variable dependiente	99
Tabla 13.	Distribución porcentual de la muestra estudiada	103
Tabla 14.	Técnicas e instrumentos a emplear	104
Tabla 15.	Validez cuantitativa del Instrumento: V DE AIKEN	105
Tabla 16.	Validez cuantitativa del Instrumento: Coeficiente de Kuder – Richardson (Variable independiente)	106
Tabla 17.	Validez cuantitativa del Instrumento: Coeficiente V de Aiken (Variable	

dependiente)	107
Tabla 18. Resumen de procesamiento de datos	108
Tabla 19. Análisis de datos	109
Tabla 20. Resultados. V.I: Coaching con Programación Neurolingüística -PNL (Agrupada)	110
Tabla 21. Resultados. V.D.: Desarrollo de competencias específicas (Agrupada)	112
Tabla 22. Resultados VI. Coaching con PNL – Dimensión Metas (Agrupada)	113
Tabla 23. Resultados VI. Coaching con PNL – Dimensión Comunicación efectiva (Agrupada)	114
Tabla 24. Resultados VD. Desarrollo de competencias – Dimensión entrenamiento (Agrupada)	109
Tabla 25. Resultados VD. Desarrollo de competencias – Dimensión Codesarrollo (Agrupada)	116
Tabla 26. Resultados VD. Desarrollo de competencias – Dimensión Autodesarrollo (Agrupada)	117
Tabla 27. Rango de interpretación de correlaciones	118
Tabla 28. Prueba estadística Rho de Spearman – Hipótesis general	119
Tabla 29. Prueba estadística Rho de Spearman – Hipótesis específica 1	121
Tabla 30. Prueba estadística Rho de Spearman – Hipótesis específica 2	123
Tabla 31. Prueba estadística Rho de Spearman – Hipótesis específica 3	125
Tabla 32. Prueba estadística Rho de Spearman – Hipótesis específica 4	126
Tabla 33. Prueba estadística Rho de Spearman – Hipótesis específica 5	128

## LISTADO DE FIGURAS

Figura 1.	Índices de rotación laboral 2016 - 2019	6
Figura 2.	Estructura del proceso de coaching	32
Figura 3.	Conocimientos y competencias	39
Figura 4.	El Modelo del Iceberg	40
Figura 5.	La fijación de objetivos	49
Figura 6.	El aprendizaje social	58
Figura 7.	Cómo se forma el conocimiento que agrega valor	61
Figura 8.	Cómo Desarrollar Competencias	62
Figura 9.	El Espiral Creciente y el Proceso de Aprendizaje	63
Figura 10.	Ranking de hospitales y clínicas 2017-2019 de la Revista América Economía	75
Figura 11.	Headcount general de la empresa al 2019	76
Figura 12.	Diccionario de clasificación de competencias	77
Figura 13.	¿Cómo se desarrollan las competencias?	78
Figura 14.	¿Cuáles son los pre-requisitos para desarrollar competencias?	79
Figura 15.	Métodos para el desarrollo de competencias	80
Figura 16.	Identificación de brechas de rendimiento	84
Figura 17.	Resultados de Evaluación de desempeño laboral vertical 2018	84
Figura 18.	Estructura del proceso de coaching con PNL	85
Figura 19.	Desarrollo de competencias en base al Coaching con PNL	94

Figura 20. Rangos de confiabilidad según Ruiz Bolívar	106
Figura 21. Gráfica de la V.I. Coaching con PNL	111
Figura 22. Gráfica de la V.D. Desarrollo de las competencias específicas.	112
Figura 23. Gráfica porcentual de la V.I. Dimensión: Metas (Agrupada)	113
Figura 24. Gráfica porcentual de la V.I. Dimensión: Comunicación efectiva (Agrupada)	114
Figura 25. Gráfica porcentual de la dimensión Entrenamiento	115
Figura 26. Gráfica porcentual de la dimensión Codesarrollo	116
Figura 27. Gráfica porcentual de la dimensión Autodesarrollo	117
Figura 28. Gráfica de la Variable Dependiente V.D: $y= 2,12+ 0,32x$ en función de La Variable Independiente V.I= x	120

## RESUMEN

El coaching con Programación Neurolingüística viene experimentando en los últimos años, un enorme crecimiento y expansión, se ha convertido en una herramienta que no sólo profundiza en el conocimiento y transformación del ser, sino contribuye en la modificación de comportamientos e incremento de habilidades para conseguir éxito y generar logros extraordinarios en las carreras profesionales y ámbito más cercano del individuo. El objetivo de la presente tesis, es determinar la influencia y contribución de un proceso de Coaching en el desarrollo de competencias específicas en ejecutivos de una empresa del sector salud; para lo cual se trabajó bajo el modelo de Coaching con PNL. El enfoque del estudio es cuantitativo de tipo aplicada de nivel no experimental, de diseño correlacional. La conceptualización de las variables fue llevada a una matriz de operacionalización, en la cual se señalaron sus categorías e indicadores claves. Sobre una población total de 112 ejecutivos mandos intermedios con funciones de coordinación, supervisión y jefatura, se seleccionó a través del método de aleatorio simple a una muestra de 87 colaboradores. Se utilizó el cuestionario como instrumento de evaluación y la técnica de encuesta, constituida por preguntas dicotómicas para la evaluación del Coaching con PNL y de escala tipo Likert para el Desarrollo de competencias. Para la confiabilidad y validez del instrumento, se contó con el criterio de cinco reconocidos jueces expertos en gestión de personas y administración de empresas, quienes a través de los estadísticos cuantitativos V. de Aiken y Kuder – Richardson (KR20) autorizaron el instrumento después de aplicada una prueba piloto. El estudio de la información se hizo con el uso de la estadística descriptiva; para la demostración de forma e intensidad de la relación entre las variables estudiadas, se recurrió al estadístico No paramétrico Rho de Spearman. Se utilizó la Tabla de Rangos de interpretación de correlaciones de Hernández (2014), para la comparación de la significancia real encontrada con la significancia teórica planteada; lo que permitió comprobar y demostrar la incidencia directa de la variable independiente sobre la dependiente. Los resultados del estudio nos permitieron demostrar que existe significancia en el proceso de Coaching con Programación Neurolingüística, el cual se recomienda utilizar con mayor frecuencia debido a la utilidad que se puede conseguir, pues no sólo permitió el desarrollo de competencias a través de los métodos empleados para tal fin; sino que mejoró los niveles de comunicación al interior de la firma.

**Palabras claves:** Coaching, PNL, Desarrollo de competencias, Aprendizaje, Transformación.



## ABSTRACT

Nowadays, the process of Coaching with Neurolinguistics Programming has been experiencing, an enormous growth and expansion, so it has become a tool that not only depends on the knowledge and transformation of the human being, but also contributes to the modification of behaviors and the increase of skills to achieve success and produce extraordinary results in their careers, lives, businesses and organizations. The focus of this research is to determine the influence and contribution of a Coaching process in executives of a company of health sector, in the development of their specific competences, for which we worked under the model of Coaching with PNL. The study approach is considered as applied, non-experimental and correlational design quantitative, the conceptualization of both variables were taken to an operationalization matrix, where their categories and key indicators were indicated. Out of a total population of 112 middle management executives who carry out coordination, supervision and leadership functions, a sample of 87 collaborators were selected through the simple random method. The survey technique and the questionnaire were used as an evaluation instrument, which consisted of dichotomous questions for the evaluation of Coaching with PNL and a Likert-type scale for the Development of Competences. Thus, for the reliability and validity of the instrument, the judgment of five recognized experts in Human Resources and Business Administration were used, who through the quantitative statistics V. de Aiken and Kuder - Richardson ( KR20) authorized the instrument after applying a pilot test. The study of data was made with the use of descriptive statistics, to demonstrate the shape and intensity of the relationship between the two variables studied, the Non-parametric Rho statistic from Spearman was used. The Table of Ranges of Interpretation of Correlations of Hernández (2014) for the comparison of the real significance found with the proposed theoretical significance; which allowed us to check the direct incidence of the independent variable on the dependent variable. The results of the study allowed us to demonstrate that there is a significance in the Coaching process with PNL, which is recommended to be used more frequently due to the usefulness that can be achieved, since it not only allowed the development of competences through methods employees for this purpose; rather, it improved communication levels within the firm.

**Key words:** Coaching, Neurolinguistics Programming, Development of competences, Learning, Transformation.

## RESUMO

O Coaching com Programação Neurolingüística vem experimentando enorme crescimento e expansão nos últimos anos, tornando-se uma ferramenta que não só aprofunda o conhecimento e a transformação do ser, mas também contribui para a modificação de comportamentos e aumento das habilidades para alcançar o sucesso e gerar conquistas extraordinárias em suas carreiras e tudo relacionado ao seu campo mais próximo. No estudo a seguir, pretende-se verificar a influência e contribuição de um processo de Coaching em executivos de uma empresa do setor da saúde e no desenvolvimento das suas competências específicas; para o qual trabalhamos sob o modelo de Coaching com PNL. O foco do estudo é quantitativo do tipo aplicado de nível não experimental e de design correlacional. A conceituação das variáveis foi levada a uma matriz de operacionalização, na qual foram indicadas suas categorias e indicadores-chave. De uma população total de 112 executivos de média gerência que desempenham funções de coordenação, supervisão e liderança, uma amostra de 87 funcionários foi selecionada por meio do método aleatório simples. O questionário foi utilizado como instrumento de avaliação e a técnica de survey, composto por questões dicotômicas para a avaliação do Coaching com PNL e uma escala do tipo Likert para o Desenvolvimento de Competências. Assim, para a confiabilidade e validade do instrumento, utilizou-se o julgamento de cinco renomados juízes especialistas em gestão de pessoas e administração de empresas, que por meio das estatísticas quantitativas V. de Aiken e Kuder - Richardson (KR20) autorizou o instrumento após a aplicação de um teste piloto. O estudo das informações foi feito com o uso da estatística descritiva, para a demonstração da forma e intensidade da relação entre as variáveis estudadas, foi utilizada a estatística não paramétrica Rho de Spearman. A Tabela de Intervalos de Interpretação de Correlações de Hernández (2014) foi utilizada para comparar a significância real encontrada com a significância teórica proposta; o que permitiu verificar e demonstrar a incidência direta da variável independente sobre a dependente. Os resultados do estudo permitiram demonstrar que existe um significado no processo de Coaching com Programação Neurolingüística, o qual se recomenda que seja utilizado com maior frequência devido à utilidade que pode ser alcançada, pois não só permitiu o desenvolvimento de competências através dos métodos empregado para este fim; em vez disso, melhorou os níveis de comunicação dentro da empresa.

**Palavras-chave:** Coaching, PNL, Desenvolvimento de competências, Aprendizagem, Transformação.