



Pontificia Universidad
Católica del Ecuador | Sede
Ambato

ESCUELA DE PSICOLOGÍA

Tema:

**PROGRAMA DE LIDERAZGO PARA ENTRENADORES DE GIMNASIO DE LA
CIUDAD DE AMBATO**

**Proyecto de investigación previo a la obtención del título de Psicólogo
Organizacional**

Línea de investigación:

**ADMINISTRACIÓN EFICIENTE Y EFICAZ DE LAS ORGANIZACIONES PARA LA
COMPETITIVIDAD SOSTENIBLE LOCAL Y GLOBAL**

Autor:

José Andrés Cáceres Yáñez

Director:

Mg. Luis Eduardo Cevallos Terneus

Ambato – Ecuador

Agosto 2024

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo: **JOSÉ ANDRÉS CÁCERES YÁNEZ**, con cédula de ciudadanía **1805174560**, autor del trabajo de graduación intitulado: "PROGRAMA DE LIDERAZGO PARA ENTRENADORES DE GIMNASIO DE LA CIUDAD DE AMBATO", previa a la obtención del título profesional de **PSICÓLOGO ORGANIZACIONAL**, en la escuela de **PSICOLOGÍA**.

1. Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública, respetando los derechos de autor.
2. Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a difundir a través del sitio web de la Biblioteca de la PUCE Ambato, el referido trabajo de graduación, respetando las políticas de propiedad intelectual de Universidad

Ambato, agosto 2024



José Andrés Cáceres Yáñez

CC. 1805174560

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
SEDE AMBATO
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

Tema:

PROGRAMA DE LIDERAZGO PARA ENTRENADORES DE GIMNASIO DE LA CIUDAD DE AMBATO

Línea de investigación:

ADMINISTRACIÓN EFICIENTE Y EFICAZ DE LAS ORGANIZACIONES PARA LA COMPETITIVIDAD SOSTENIBLE LOCAL Y GLOBAL

Autor:

José Andrés Cáceres Yáñez

Luis Eduardo Cevallos Terneus, Dr. Mg.

CC. 1709503070

CALIFICADOR

f. 

Eleonor Virginia Pardo Paredes, Psic. Mg.

CALIFICADOR

f. 

Segundo Gonzalo Pazmay Ramos, Lic. Mg.

CALIFICADOR

f. 

Lucía Almeida Márquez, Dra. Mg.

DIRECTORA ESCUELA DE PSICOLOGÍA

f. 

Diego Gonzalo Coca Chanalata, Dr.

SECRETARIO GENERAL PUCESA

f. 

Ambato – Ecuador

Agosto 2024

 Pontificia Universidad
Católica del Ecuador
**SECRETARÍA GENERAL
PROCURADURÍA**

RESUMEN

La investigación engloba un programa de liderazgo para entrenadores de gimnasio de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua. Las necesidades de los clientes exigen características de liderazgo por parte de los entrenadores de gimnasio, puesto que cada cliente pretende tener cambios significativos en su parte física, y con ello, se necesita de un buen guía que le motive y tenga un adecuado nivel de comunicación, carisma para atender a los clientes; características que no reúnen muchos de los entrenadores de gimnasio. El objetivo es validar un programa de liderazgo para entrenadores de gimnasio de la ciudad de Ambato.

Se trabajó bajo un paradigma post positivista de enfoque cuantitativo, diseño no experimental, alcance descriptivo y corte transversal. Se recolectaron datos en la población constituida por clientes y entrenadores de gimnasios de la ciudad de Ambato, a partir del instrumento psicométrico MLQ – 5X. En ambos casos se realizó un muestreo no probabilístico por conveniencia. Dentro del análisis de liderazgo transformacional de 45 clientes y 15 entrenadores se demostró que el 65% de las encuestas tienen puntuaciones altas.

Las evidencias manifestaron que, factores de liderazgo transformacional significativos, dirigidos al crecimiento individual de seguidores. Tanto clientes como entrenadores manifiestan indicadores de liderazgo transformacional medios y altos. A partir de los resultados, se elaboró una propuesta de programa de liderazgo transformacional cuyo plan refiere a competencias para entrenadores de gimnasio, que es válido por criterios de especialistas y beneficiarios.

Palabras claves: programa, Liderazgo, entrenador, gimnasio.

ABSTRACT

The research includes a leadership program for gym trainers in the city of Ambato, province of Tungurahua. The needs of the clients demand leadership characteristics on the part of the gym trainers, since each client pretends to have significant changes in their physical part, and with this, a good guide is needed who motivates them and has an adequate level of communication, charisma to attend the clients; characteristics that many of the gym trainers do not have. The objective is to validate a leadership program for gym trainers in the city of Ambato.

We worked under a post-positivist paradigm with a quantitative approach, non-experimental design, descriptive scope and transversal cut. Data were collected from the population constituted by clients and trainers of gyms in the city of Ambato, using the psychometric instrument MLQ - 5X. In both cases, a non-probabilistic convenience sampling was carried out. Within the transformational leadership analysis of 45 clients and 15 coaches, it was shown that 65% of the surveys have high scores.

The evidence showed that significant transformational leadership factors, aimed at the individual growth of followers. Both clients and coaches show medium and high transformational leadership indicators. Based on the results, a proposal for a transformational leadership program was elaborated, whose plan refers to competencies for gym coaches, which is valid according to the criteria of specialists and beneficiaries.

Keywords: *program, leadership, coach, gymnasium.*

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD	ii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO	iii
RESUMEN	iv
ABSTRACT	v
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA.....	5
1.1. Liderazgo	5
1.2. Tipos de liderazgo.....	6
1.3. Liderazgo democrático.....	7
1.4. Liderazgo autocrático.....	7
CAPÍTULO II: DISEÑO METODOLÓGICO	30
2.1. Método general	30
2.2. Paradigma.....	31
2.3. Diseño.....	31
2.4. Enfoque.....	32
CAPÍTULO III: ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	53
3.1. Análisis descriptivo dimensiones – MLQ 5X	53
3.2. Análisis descriptivo nivel de liderazgo – clientes y entrenadores.....	55
3.3. Análisis descriptivo – liderazgo transformacional.....	55
3.4. Análisis de frecuencias clientes y entrenadores – liderazgo transformacional.	56
CONCLUSIONES.....	63
RECOMENDACIONES	65
BIBLIOGRAFÍA	66
ANEXOS	74

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Dimensiones de Liderazgo	9
Cuadro 2. Propuesta – Programa de Liderazgo	40
Cuadro 3. Propuesta – Programa de Liderazgo	42
Cuadro 4. Propuesta – Programa de Liderazgo	44
Cuadro 5. Propuesta – Programa de Liderazgo	47

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Fase y evolución en el desarrollo de un equipo	6
Gráfico 2. Proceso Multidimensional de Liderazgo en los deportes	16
Gráfico 3. Estilo de apoyo del entrenador y orientación a la tarea	25
Gráfico 4. Correlaciones entre clima motivacional y orientación a la meta.....	26

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Análisis sociodemográfico según clientes	37
Tabla 2 Análisis sociodemográfico según entrenadores	37
Tabla 3. Análisis de Resultados	53
Tabla 4. Análisis de Resultados	55
Tabla 5 Análisis de Resultados	55
Tabla 6 Análisis de Resultados Liderazgo Transformacional	56
Tabla 7 Análisis Frecuencias Clientes y Entrenadores – Liderazgo Transformacional	57
Tabla 8 Análisis de Resultados Liderazgo Transaccional	58
Tabla 9 Análisis de Frecuencias Clientes y Entrenadores – Liderazgo Transaccional	59
Tabla 10 Análisis de Resultados – Liderazgo Laissez Faire	60
Tabla 11 Análisis de Frecuencias Clientes y Entrenadores - Liderazgo Laissez Faire	61

INTRODUCCIÓN

El actual proyecto de investigación, programa de liderazgo para entrenadores de gimnasio de la ciudad de Ambato, facilita el estudio y la comprensión del liderazgo. Para este caso, se presenta a la variable de liderazgo, como un criterio de estudio que refiere al conjunto de habilidades que ejerce un individuo al momento de dirigir un equipo. Asimismo, se considera al liderazgo como aquella habilidad que genera una influencia para que las decisiones sean positivas. En el ámbito deportivo, o más enfocado en los centros de gimnasios, tal variable permite que entrenadores y deportistas se muestren interrelacionados, esto a partir del apoyo mutuo, el cual permite que los deportistas alcancen sus objetivos. Por lo mismo, la temática estudiada, desarrolló temas como: La importancia del liderazgo y los tipos de liderazgo. Además, se profundizó sobre las funciones que establece un entrenador deportivo. Como lo menciona Soto (2019) en su investigación acerca de las habilidades de liderazgo deportivo en entrenadores, conformado por una población de 25 entrenadores de fútbol; así con un total de 248 futbolistas, entre ellos 178 varones y 70 mujeres.

A partir de la selección de población, se aplicó un cuestionario de competencia hacia el entrenador, en donde se evaluaron sus capacidades para motivar, tomar decisiones, la capacidad para enseñar e impartir habilidades a los deportistas y la capacidad para influir de manera positiva en el carácter de los deportistas. A partir de la descripción de resultados, se evidenció un aumento en los niveles de competencia de los entrenadores, así como la capacidad para tomar decisiones, motivar e influir en el grupo.

Para que una persona sea un líder tiene que cumplir requisitos como: influencia social, desarrollo de valores, capacidad para motivar, entre otros. Los equipos deportivos necesitan de un buen líder, aquel sujeto que les ayude a progresar y modifique la conducta y ayude en la toma de decisiones.

Dentro del estado del arte, se identificarán definiciones de diferentes autores relacionados al ámbito del liderazgo. Además, se presentará la evolución que conlleva un grupo. Existen fases controversiales en la que cada integrante del grupo experimenta. Por lo tanto, hay que tener en cuenta que cada líder es diferente, cada

persona trabaja de acuerdo con las necesidades de la situación, por ello, se menciona los tipos de liderazgo como: el autocrático, el liderazgo democrático, el liderazgo transaccional, el transformacional y el *laissez-faire*. Reconocer las competencias de un líder es de gran importancia, a base de las funciones se lleva a cabo el programa de liderazgo para entrenadores de gimnasio de la ciudad de Ambato.

El líder presenta habilidades o competencias que ayudan a predominar la personalidad. Dentro de las competencias de un líder se evidencian habilidades significativas como: disposición a motivar, poseer suficiente conocimiento, aprender a delegar a un equipo, dirigir a un grupo para a partir de estrategia, ser un experto en la comunicación y proporcionar apoyo social a los miembros del equipo; asimismo, permite que sobresalgan y alcancen sus objetivos con mayor facilidad. Tales recursos que debe poseer un líder son fundamentales para tener una mayor influencia en la participación de los miembros.

Como manifiesta Bau (2021), en su investigación sobre las conductas de liderazgo y cohesión de equipo en jugadores y entrenadores profesionales de balonmano, constituido por una población de 112 jugadores que corresponde al 40% de la liga. Empleó del instrumento "Escala de liderazgo para el deporte" de *Chelladuri y Saleh*, cuyo cuestionario consta de 40 ítems con una escala tipo Likert del 1 al 5. El cuestionario mide 5 dimensiones del comportamiento de un líder las cuales son: Toma de decisiones (liderazgo democrático y autocrático), tendencias motivacionales del entrenador (asunto social, *feedback* positivo y aspectos motivacionales) y, por último, la dirección del entrenador (orientación a la tarea). Con referencia a los resultados, se confirma que existe una gran relevancia entre la conducta de entrenamiento e instrucción.

Respecto a la motivación de esta investigación, se ha desarrollado debido a la expresa inconformidad de entrenadores de gimnasio en la ciudad de Ambato, quienes no se sienten comprometidos en su situación laboral conforme a la insatisfacción derivada por la falta de dirección hacia sus clientes. Este problema interfiere con el objetivo de que los clientes cuenten con un líder que les ayude en la disciplina del entrenamiento. Los entrenadores de gimnasio no se sienten comprometidos en su situación laboral debido a su insatisfacción, así mismo,

expresan no ser cuidadosos con la integridad del cliente, presentar negligencia en la atención de sus demandas y necesidades, así como también expresan dificultades en la cohesión o vínculo con sus clientes.

Estas dificultades, se presentan como dificultades de liderazgo en los entrenadores, las cuales no permiten que el deportista alcance sus metas. Por lo mismo, la causa de estos problemas es la falta de compromiso que tiene el cliente con sus objetivos en el entrenamiento, y esto hace que el entrenador pierda interés en ayudar o corregir al deportista. Asimismo, otra de las causas más comunes es el no cumplimiento del pago por los servicios por parte del cliente, lo que incide en la desmotivación de los entrenadores. Además, las personas que acuden a los gimnasios aspiran tener cambios significativos en su aspecto físico, pero muchos no tienen la suficiente disciplina para llevar a cabo un entrenamiento de alta intensidad y una dieta rigurosa. Clientes y entrenadores están ligados, y en el nivel de rendimiento va a influir mucho de la guía del entrenador.

Asimismo, se estableció la siguiente pregunta de investigación: ¿Cómo lograr un mejor liderazgo en los entrenadores de gimnasio de la ciudad de Ambato?

Si se identifica adecuadamente las habilidades de liderazgo en los entrenadores de gimnasio, se podrá diseñar un programa, que será validado por especialistas y beneficiarios.

Objetivo general

- Validar un programa de liderazgo para entrenadores de gimnasio de la ciudad de Ambato.

Objetivos específicos

- Fundamentar los referentes teóricos y metodológicos sobre los programas de liderazgo para entrenadores de gimnasio.
- Identificar las habilidades de liderazgo de los entrenadores de gimnasio de la ciudad de Ambato según percepción de clientes y entrenadores.
- Diseñar un programa de liderazgo para entrenadores de gimnasio de la ciudad de Ambato.

- Evaluar el programa de liderazgo para entrenadores de gimnasio de la ciudad de Ambato por criterios de especialistas y beneficiarios.

Justificación

El liderazgo es una habilidad inclinada a las capacidades que posee un sujeto para influir en el grupo. A partir de esta influencia, se puede motivar a los integrantes, organizar tareas, y alcanzar objetivos. Debido a ello, la gran mayoría de gimnasios de la ciudad de Ambato necesitan de un líder capaz de intervenir en las acciones del cliente deportista. Por ello, el presente tema de investigación se ha realizado con el fin de mejorar la gestión de liderazgo en entrenadores de gimnasio de la ciudad de Ambato. Gran parte de los entrenadores no poseen el compromiso en su situación laboral, debido a ello, retrasa y perjudica los objetivos de los clientes. El punto importante para mejorar tales problemáticas es presentar un programa de liderazgo para entrenadores de gimnasio de la ciudad de Ambato. Dicho programa facilitará a que los clientes cuenten con un líder capaz de ayudar en la disciplina del entrenamiento. Además, de estar atento de las necesidades y demandas, adaptarse a la personalidad del cliente para el alcance de los objetivos.

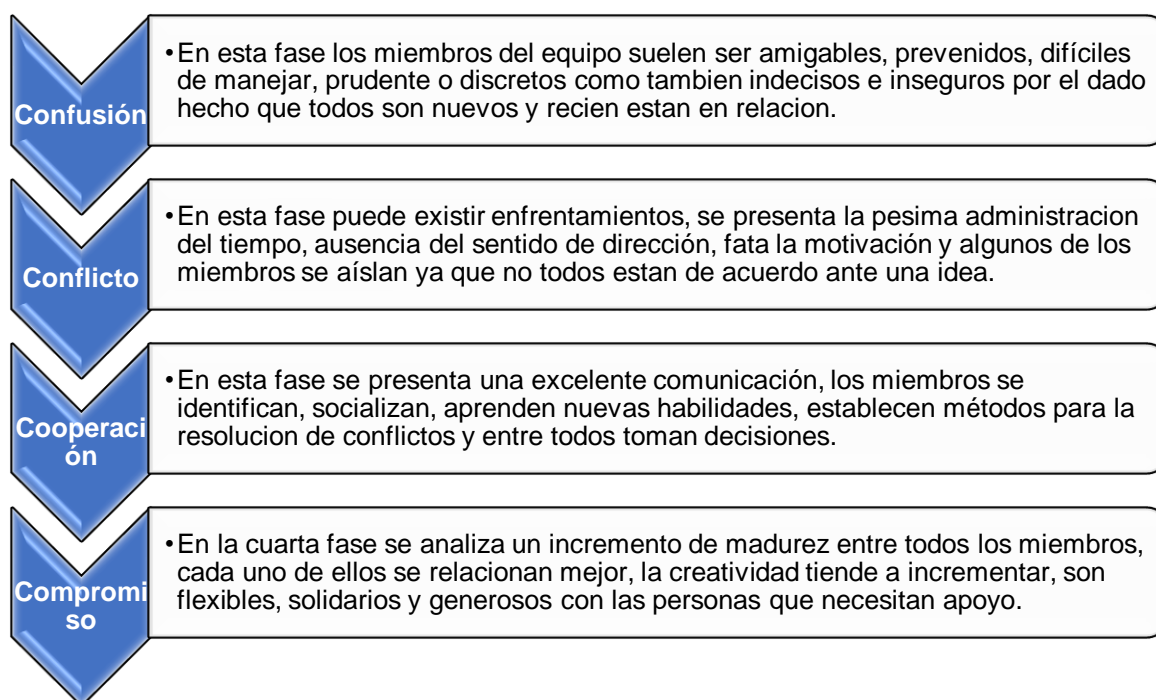
CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA

1.1. Liderazgo

El liderazgo es una de las variables imprescindibles para que un grupo alcance sus objetivos, ello influye en la toma de decisiones, formulación de ideas, y el intercambio de opiniones entre miembros de un equipo. Según afirma Moreno (2018), “Se puede definir a liderazgo como una influencia interpersonal ejercida en una situación dada y dirigida a través del proceso de comunicación humana para la consecución de uno o más objetivos específicos” (p. 3). Por lo mencionado, existen procesos entrelazados en la que la intervención de los miembros, la comunicación, y los objetivos claros, establecen lo que supone un ejemplo de liderazgo.

Por lo mismo, el término busca presentar la relación entre líder y equipo, o más enfocado en las variables entrenador y deportista. El punto importante es que haya un plan funcional y armónico que permita llegar a las metas planteadas ya sean a corto o largo plazo. Como lo menciona Moreno (2018), “Se trata de un término complejo que requiere de una contextualización a las realidades de ámbito político, económico, social, cultural, tecnológico, entre otros, el líder necesita estar inmerso en los cambios.” (p. 5). Dicho de otra manera, el líder tiene que estar sujeto a realizar procesos que infieren a surgir en los quehaceres diarios de las organizaciones. Un líder se asemeja a tener cualidades como: poder, la influencia que tiene hacia sus compañeros, la responsabilidad de autoridad, generación de cambios, entre otros. En la actualidad dichas cualidades no se muestran en la gran mayoría de líderes, por lo que, muchos grupos u organizaciones tienden a alcanzar sus metas. Ante este, todo grupo tiene sus fases, pero la participación de los miembros posibilita a que el grupo posea una madurez para tolerar todo tipo de conflicto y ayude a la resolución de problemas. Dichas etapas se muestran a través del gráfico 1.

Gráfico 1. Fase y evolución en el desarrollo de un equipo



Fuente: A partir de Fuertes et al. (2021)
Elaboración propia

En síntesis, el presente gráfico determina que cada fase posee niveles desde lo más vulnerable hasta lo confortable. Los miembros del grupo están destinados a experimentar, conductas por las cuales desde el inicio se pueden desanimar, desmotivar o abandonar al grupo. Están en la intromisión de probar cada uno de los periodos y es algo normal que muchos presenten desánimos o dificultades al momento de tratar con los compañeros. La tercera fase llamada la cooperación los presentes del grupo toman conciencia sobre la situación y desarrollan la habilidad de comunicar y de aprender nuevas técnicas. En esta fase surge la estrategia y conjunto al trabajo puesto que se valen de ciertos métodos que facilitan la obtención de un objetivo. Por otra parte, cuando existe el compromiso en el grupo, las metas y objetivos se cumplen de forma simultánea, acudir un gran ambiente de trabajo. Cada individuo es consciente de lo que quiere conseguir en la organización o empresa, por lo que establece objetivos en común.

1.2. Tipos de liderazgo

El líder es el sujeto que más influencia tiene en un grupo, donde según las circunstancias determinará qué enfoque emplear para el alcance de los objetivos.

Cualquiera de los estilos tendrá su verdadero impacto, puede optar por el más eficaz y flexible. Los tipos de liderazgo más comunes y utilizados por los grupos son: Liderazgo autocrático, liderazgo democrático, liderazgo transaccional, liderazgo transformacional y liderazgo *laissez-faire* (López, 2020). En respecto los tipos de liderazgo, tiene la capacidad de influir y asumir el control en los miembros del equipo; lo que permite obtener resultados por medio del esfuerzo de los integrantes, a continuación, se detallará a mayor profundidad los tipos de liderazgo.

1.3. Liderazgo democrático

La participación como la versátil fuente de ayuda hacia los objetivos. En este liderazgo la intervención de los miembros del equipo es fundamental, las ideas y opiniones son valiosas, puede ayudar al proceso de inserción y la llegada de los objetivos. Los miembros del equipo se sienten identificados y orgullosos, dan el sentido de pertenencia en el equipo, el cual mediante la intercesión se desarrolla habilidades y muchos podrán identificar sus talentos. No interviene tanto lo financiero, pero los trabajos son de calidad, poseen la confianza de responder y cooperar para formar el llamado espíritu del equipo. Este tipo de enfoque es abordado mediante la teoría de liderazgo situacional que mantiene, un estilo de liderazgo más eficaz conforme a la madurez de los miembros y su desarrollo personal (Leiva y otros, 2021).

1.4. Liderazgo autocrático

Este tipo de liderazgo se da más en funciones empresariales donde el líder es también llamado jefe. El poder y la toma de decisiones tiene como autoridad el líder, puesto que las opiniones y la intervención de los miembros son minimizados, excluidos y prohibidos. Son pocas las oportunidades donde los miembros del equipo pueden participar en hacer sugerencias, pero si el caso es frecuente, ya no se llamaría liderazgo autocrático. La calidad de trabajo no es muy eficiente, los empleados o miembros solo reciben órdenes y si no cumplen son castigados o dados de baja. De modo que, las personas terminan ofendiéndose, por lo que, en muchos casos, abandonan al grupo de trabajo debido a la falta de intervención. Existe la ventaja de que este tipo de ejemplar de liderazgo sea una ventaja, debido

a que algunas personas tienden a ser rutinarias y se acoplan a las circunstancias; aquellos que poseen el temor de dejar la zona de confort (López, 2020).

Liderazgo de la no intervención

Es también conocido como el *Laissez-Faire* un estilo político, aquel que de jerarquía alta no proporciona el camino y dirección, esto al considerar que los miembros del equipo poseen la libertad de tomar sus propias decisiones. El líder no tiene tanta influencia como lo tienen los miembros del equipo, ellos deciden cuales son los objetivos y como solucionar los problemas. López (2020) manifiesta que *Laissez-Faire*, “es usado para describir a un líder que abandona a sus colegas para seguir con su trabajo.” (p. 18). Resumido, los integrantes son autónomos; el líder políticamente no interviene en asuntos laborales de toma de decisiones.

Liderazgo transaccional

El liderazgo transaccional permite que los miembros del equipo obedezcan totalmente al líder, esto se da más en lugares empresariales, etc. La palabra transacción quiere decir, López (2020) “La “transacción” es por lo general que la organización paga a los miembros del equipo, a cambio de su esfuerzo y cumplimiento” (p. 15). El líder como dirigente del equipo tiene la potestad de felicitar o castigar según los estándares planteados. Este tipo de liderazgo ocurre en lugares empresariales, el líder recompensa mediante ingresos o incentivos, por ello podría fomentar aún más la productividad.

Liderazgo transformacional

Este tipo de liderazgo es también llamado adaptativo, se fundamenta más en la motivación. El líder tiene un campo visible y único enfocado a ser mejores y transformar a los miembros del equipo, puesto que utiliza la comunicación como su variable imprescindible. López (2020), “Los líderes transformacionales son muy visibles, y pasan mucho tiempo en la comunicación” (p. 16). Dicho de otra manera, la persona al mando tiene que inspirar constantemente para que el grupo obtenga sus frutos.

Dimensiones del liderazgo transaccional y transformacional

En el presente apartado el autor (López, 2020). Determina que cada una de las dimensiones, poseen los diferentes tipos de liderazgo mediante la siguiente tabla.

Cuadro 1. Dimensiones de Liderazgo

Liderazgo Transaccional	Refuerzo Contingente	Recurre a la recompensa o promesas de recompensas como efecto de perseguir las metas u objetivos.
	Dirección por excepción	Feedback negativo: interviene una censura constructiva o acciones que impulsen a la mejora del plan. Sus dos formas son: Activa: El líder modifica los errores. Pasiva: El líder se hace presente solo cuando es necesario, quiere decir que si el grupo tiene problemas u desviaciones. El líder los modifica.
	Laissez Faire	El líder se limita a participar, el otorga la suficiente información cuando alguien de la empresa u organización lo solicita
Liderazgo Transformacional	Carismático	Poseen una visión clara, se ganan el respeto y la confianza de los miembros, presentan seguridad y transmiten identificación como compromiso de sus colaboradores
	Consideración individualizada	Enfocan la atención a los miembros del equipo de forma personalizada brindando funciones diferentes.
	Liderazgo Inspiracional	La motivación es la principal variable puesto que dan ánimo y entusiasmo a través de la generación de altas expectativas y modificación de actitudes y comportamientos.

Fuente: López, 2020.

A partir de lo presentado, las dimensiones de liderazgo se explican como aquellas que permiten que el individuo encargado de guiar a un selecto grupo de personas posee la capacidad de brindar una gran imagen, consideración individual y motivación para la correcta ejecución de un trabajo. Asimismo, estas dimensiones fomentan el alcance de objetivos, de modo que, los miembros del grupo se vuelven afines con el tipo de dimensión o liderazgo aplicado en la organización. Sin embargo, el efecto positivo puede variar en un lapso determinado, el líder se ve obligado a aplicar otro tipo de liderazgo para conseguir mejores resultados. Por lo tanto, las circunstancias influyen el tipo de liderazgo aplicado en un grupo y tarea selecta.

Predominio de la personalidad en las fuentes de liderazgo

La personalidad puede describirse como un factor de diferenciación entre individuos, la cual está conformada por un conjunto de rasgos y características particulares, ante esto, Cárdenas (2018) añade que, “La manera de actuar, de comportarse frente a situaciones u otras personas, son características plenamente observables de los individuos, que hacen parte de su personalidad.” (p. 2). Es pertinente considerar que el conducto observable como son los patrones de conducta o comportamiento como los conductos inobservables como los pensamientos identifican la personalidad única. La personalidad y liderazgo están asociados, pues tiene la capacidad de influir en el grupo organizacional para el alcance de los objetivos. Por lo mismo, expertos en el área responde que entre los rasgos más relevantes de la personalidad a los siguientes elementos:

- **Habilidades comunicativas:** Se considera como un proceso complejo que interviene facultades como: habilidades comunicativas, escucha, escritura y lectura. Por medio de la comunicación las personas pueden socializar y transmitir pensamientos, con ello conocer mejor las metas de la otra persona.
- **Inteligencia emocional:** Gestiona las emociones propias y las del grupo, se tiene entendido que tiene la capacidad conocer los propios sentimientos y la de los demás.

Debido a lo explicado, dentro de la esfera psicológica el papel que cumple el liderazgo es muy importante, pues ayuda a identificar el motivo por el cual ciertos grupos no rinden ni expresan su potencial de una manera eficiente en sus funciones, mientras que otros por su criterio único, dirigido a la toma de decisiones. Todo esto se debe a que los miembros del equipo de trabajo identifican al líder como un apoyo y mas no como una figura de autoridad y guía, es esencial y de tomar en cuenta que un líder desarrolle sus habilidades comunicativas e inteligencia emocional para establecer concordia en el grupo.

Estilos de liderazgo

Los estilos de liderazgo son únicos en cada persona, la persona experimenta en la vida cotidiana, así puede desarrollarlos; a partir de dicho punto, el autor Manosalvas (2021) menciona “los estilos del liderazgo son múltiples y variados, con los cuales se busca determinar cómo se desenvuelven en los diferentes escenarios dentro de las organizaciones” (p. 12). Dentro de esta base se obtiene los siguientes:

- **Coercitivo:** El líder tiene las características de un jefe el cual manda y clarifica su posición de superioridad ante los miembros del equipo. “Haz lo que digo”.
- **Autoritario:** Los miembros del equipo no tienen la autoridad ni el privilegio de sugerir u opinar. Tienen el deber de obedecer y acatar órdenes.
- **Afiliativo:** Los líderes de este ámbito se esfuerzan por armonizar y crear vínculos con los miembros del equipo, por la cual, su enfoque son los subordinados. Dicho de antemano, existen ventajas y desventajas. Como ventaja es que existe gran confianza entre todos. Mientras que, en las desventajas, es que los miembros del equipo tienden a tener la sensación de que las relaciones sociales son más importantes que las propias tareas.
- **Democrático:** Los líderes democráticos se esfuerzan para que los miembros del equipo participen y se sientan como parte de la familia.
- **Marcapasos:** Se presenta el Intercambio de recompensas entre el líder y los miembros del equipo de trabajo. Se presentan los beneficios.
- **Coaching:** Los líderes se dedican a preparar a los miembros para algún futuro, esto se da más en plataformas deportivas como educativas e institucionales. Los líderes tienen el poder de la anarquía, los miembros del equipo no tienen derecho a equivocarse mucho.

En síntesis, cuando un líder se apega a un tipo de liderazgo, tiene que experimentar, trabajar como desarrollarlo, eso determina el camino al que desea llegar. La toma y la solución de conflictos se vuelven más fáciles, el trabajo en equipo se vuelve eficaz.

Liderazgo deportivo

El liderazgo deportivo es uno de los ámbitos más relevantes para el campo del liderazgo, esto debido a que el entrenador y deportista conforman una relación cohesiva para alcanzar objetivos. Dentro del liderazgo deportivo, uno de los rasgos asociados en la práctica de ello, Esto se ve asociado al control en la motivación. Esta ayuda de forma significativa en alentar y animar al deportista para alcanzar sus objetivos y proyectar confianza sobre sus habilidades, de modo que, en esta cualidad se ve refleja por el liderazgo de tipo transformacional. Asimismo, el estilo transformacional que se aplica con relación al deporte debe ser el correcto, acorde a las características de las personas y la actividad que se práctica, el sentido de pertinencia y el sentido común son factores decisivos al momento de implantar un estilo de liderazgo. Ramos (2019) menciona “Lo importante de esto es la relevancia que asigna a la capacidad de los líderes de transformar a los seguidores en nuevos líderes creativos” (p. 32). Por una parte, un líder transformacional cataloga a que todos los deportistas alcancen los objetivos deseados y que las barreras que obstaculizan sean superadas.

Entrenador / Coach

El entrenador aquella persona que pone en práctica los conocimientos pertinentes por medio de la instrucción. En determinadas consecuencias es aquel individuo que imparte actividades físicas a deportistas para la modificación del estado físico. Baidez (2019) menciona, “El entrenador es una influencia social la cual fija metas, motiva a los integrantes, describe ejercicios según las condiciones físicas y los objetivos que se establece cada deportista” (p. 38). Como monitores de la enseñanza supervisan la capacidad del deportista, la técnica ejecutada del ejercicio y el rendimiento establecido.

El entrenador es especialista en preparar programas de entrenamiento aptos para cada deportista según la capacidad y rendimiento. Tales programas no solamente son en la ejecución de ejercicios, sino también en la preparación de programas que colaboren en la recuperación de lesiones junto al trabajo conjunto de especialista fisioterapéuticos. La nutrición es importante en el aspecto físico, el deportista depende de una buena alimentación acorde a la estatura, peso y metas del

entrenado. Actividades mencionadas anteriormente tienden a ser asesorías personalizadas que cada entrenador imparte a los miembros del deporte (Baidez, 2019).

De acuerdo con Almeida (2021), un entrenador deportivo es un profesional que debe realizar una variedad de tareas para ser efectivo, incluidas las técnicas, la motivación, el conocimiento, la administración, las relaciones, la intervención, el asesoramiento y el liderazgo. Estas funciones son esenciales para ayudar a los deportistas a lograr sus objetivos y alcanzar su máximo potencial (Baidez, 2019)

En concreto, el entrenador debe ser capaz de dirigir el entrenamiento, impartir conocimientos, delegar responsabilidades, crear un ambiente positivo, proporcionar retroalimentación, motivar a los deportistas, tener conocimientos sobre el deporte, el entrenamiento y las últimas tendencias, administrar el equipo y los recursos, tener buenas relaciones con los deportistas, el equipo de apoyo y las autoridades deportivas, y liderar al equipo a alcanzar sus objetivos.

Psicología del deporte

La competencia deportiva medita como uno de los escenarios en donde el deportista demuestra todo el potencial, esfuerzo y dedicación que implanto en las bases de los entrenamientos a través de sudor, motivación y caída, puesto que logra así perfeccionar técnica y demostrar de que está hecho. Un sistema integral, en el cual órganos del cuerpo humano se encuentran en juego. Cañizares (2022) menciona que la competencia es a su vez “superación, valentía, sueño, fantasía; por lo que al competir el contrario no es sólo el semejante opuesto al que nos enfrentamos, es también la meta personal que tratamos de superar con voluntad y perseverancia con el entrenamiento diario” (p. 203). El estímulo por ser reconocido, y desempeñar sus actividades para seguir proseguir.

- **Motivación básica:** El deportista al estar en contacto en la zona de deporte comienza a tener el sumo compromiso. Esto determina la ambición y el interés que él posee mediante la toma de decisiones, los resultados y los retos (Moran y Toner, 2017).
- **Motivación cotidiana:** Tanto la actividad diaria que el deportista realiza, la gratificación que obtiene conlleva un interés que esto genera a seguir en

progreso. A base de la actividad diaria, el deportista siempre le va a gustar realizar actividades complementarias que le motive en la disciplina que practica (Moran y Toner, 2017).

- **Motivación intrínseca:** La motivación intrínseca conlleva un proceso interno, por tanto, hay que tener en cuenta que no tiene nada que ver con asuntos externos ni que vengan de terceras personas. Esta motivación tiene que ver con el interior de la persona referente al: amor propio, la satisfacción de cumplir los objetivos, los retos que le pone la vida y el valor se romper barreras (Moran y Toner, 2017).
- **Motivación extrínseca:** Necesita de estímulos externos, determina asuntos como los incentivos como: dinero, medallas, aplausos, etc. La motivación es súper importante en el deportista, sin motivación el deportista pasa a modo peligro, son vulnerables ante la ausencia de los incentivos. Tanto competidores deportistas o atletas, la motivación permite desarrollar la disciplina, la motivación se va a encontrar vulnerable, entonces, la disciplina va a ser como el segundo motor cuando el primero falte. De igual manera la mentalidad al aplicar una motivación intrínseca es muy importante, produce grandes beneficios en el proceso para el desarrollo de las habilidades de un practicante (Moran y Toner, 2017).

En síntesis, el impulsor del rendimiento deportivo a largo plazo es la motivación intrínseca. Incluso cuando se enfrentan a desafíos u obstáculos, los deportistas que están motivados intrínsecamente tienen más probabilidades de lograr sus objetivos y mantener su compromiso con el deporte.

Crear un entorno de entrenamiento positivo y desafiante que brinde a las deportistas oportunidades para alcanzar sus objetivos, los entrenadores y los deportistas pueden concentrarse en desarrollar la motivación intrínseca. Además, los entrenadores pueden ayudar a los atletas a desarrollar una mentalidad de crecimiento, que se basa en la creencia de que el esfuerzo y la dedicación pueden mejorar las habilidades y el rendimiento.

Factores del liderazgo deportivo

Las fuentes de liderazgo deportivo que ayudan a un individuo a ser mejor en su disciplina, y a sobrepasar su rendimiento según Ceballos (2022) se demuestran a partir de las siguientes determinantes:

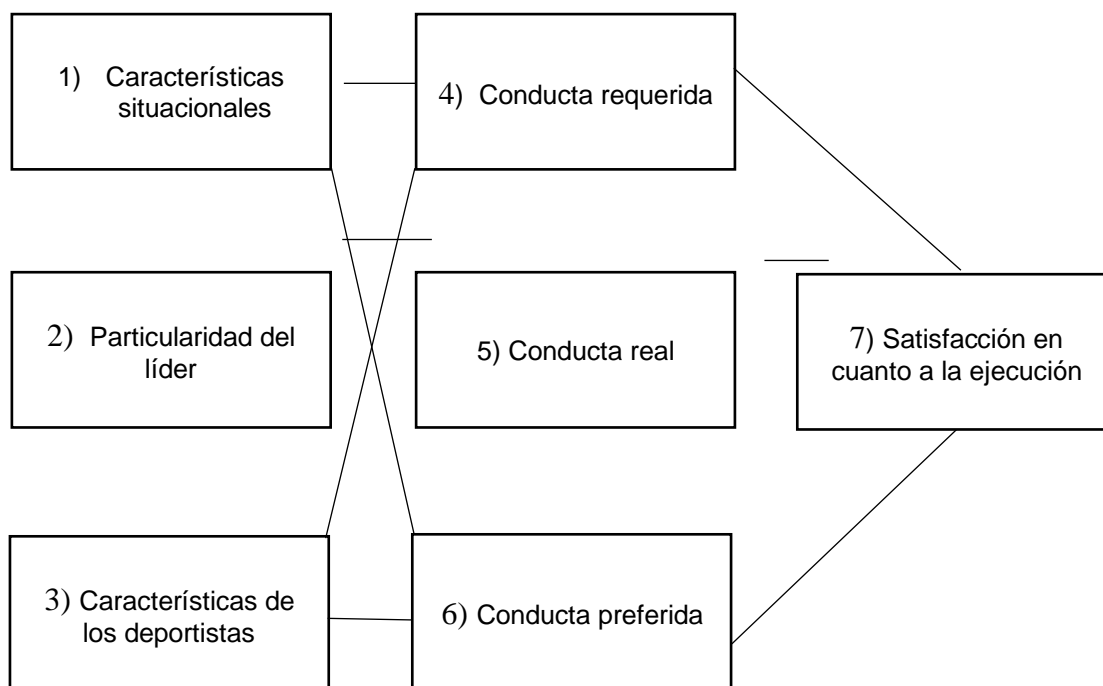
- **Construcción y dirección del grupo:** El entrenador como apoyo condicional siempre va a facilitar las técnicas necesarias para ejecución. El deportista tiene que perfeccionar la técnica (Ceballos, 2022).
- **Permeabilidad a la opinión:** La comunicación tiene que ser imprescindible, se estima al dialogo, concuerda con una adecuada valoración del grupo (Ceballos, 2022).
- **Apoyo social:** Tiene una relación con el entrenador, se preocupa para que los deportistas no les falten nada, referente al estado de ánimo (Ceballos, 2022).
- **Previsión y organización:** Se ve afectado la organización del trabajo y la conducta organizativa del grupo (Ceballos, 2022).
- **Refuerzo:** El deportista tiene que ser reconocido por los logros obtenidos, incentivos. Las recompensas permiten que el deportista mejore su rendimiento (Ceballos, 2022).
- **Margen de iniciativa al deportista:** Para el alcance de los objetivos los deportistas se involucran en las tácticas y técnicas (Ceballos, 2022).

Los elementos mencionados, son considerados puntos claves de factor de liderazgo. No obstante, esto se aplica de manera adecuada, el objetivo de este proceso es que el deportista debe sentirse cómodo y oportuno para dicho transcurso.

Proceso multidimensional de liderazgo en los deportes

Desde el punto de vista del modelo multidimensional de liderazgo en deportes se sustenta en el análisis de las conductas del líder con respecto a la peculiaridad que posee cada miembro del equipo, las situaciones y el líder (Ferreiro, 2020). A continuación, se presenta un gráfico en representación de este proceso.

Gráfico 2. Proceso Multidimensional de Liderazgo en los deportes



Fuente: A partir de Hernández y Canto (2018).

Elaboración propia

El presente gráfico presenta niveles del liderazgo multidimensional y su proceso para llevarlo a cabo en situaciones del ámbito deportivo. Por lo mismo, es necesario llevar a cabo la conducta demostrada por el líder. El comportamiento del líder; el comportamiento real que se espera que el líder lleve a la realidad del grupo. Como se expone a la primicia en que los atletas deben estar en función de las características situacionales de los atletas, el deportista siempre percibe la conducta del entrenador.

A partir de las determinantes de la situación, se sostiene el tipo de deporte: ya sea individual o en grupo. el tiempo esencial para la toma de decisiones, la historia del grupo, el poder del entrenador, el tamaño del grupo, (define si es un grupo grande o pequeño). Las características del líder; se muestran en los procesos necesarios, pero no suficientes como serían la inteligencia, el asertividad, la persuasión, flexibilidad. Las características de los deportistas; detalles esenciales como: sexo, la experiencia deportiva, el nivel que se destaca en el deporte, los puntos de vista de la motivación, y la competencia, todos estos hallazgos influyen en el liderazgo del entrenador.

Programa de liderazgo

El conjunto de técnicas, enseñanzas, el valor de la comunicación, la motivación y la construcción del equipo engloba la serie de aspectos para la edificación de un programa de liderazgo ya como menciona López (2020), “Un programa de liderazgo se fundamenta principalmente en la instrucción de técnicas para lograr una comunicación efectiva, así como también dinámica para estructurar un equipo de trabajo eficiente y utilizar recursos para la gestión de la motivación.” (p. 37). A este respecto se debe agregar que mediante una serie de pasos juntamente con una planificación adecuada se puede estructurar un programa para liderar individuos de una manera más ordenada, de tal forma que los objetivos se cumplan en los plazos establecidos.

Programas de liderazgo para entrenadores de gimnasios

El programa de liderazgo para entrenadores de gimnasio sostiene que las metas principales del programa se inclinan a la decisión y mejorar el trabajo a realizar durante un entrenamiento, dónde se toma en cuenta los factores importantes mencionados anteriormente, así como también se fomenta el empleo del máximo y la adaptabilidad. El proyecto de un entrenador debe mediar de cuatro puntos clave, los cuales son: Planificar a la expectativa, orientar a los puntos claves, observar si existe puntos positivos negativos, ventajas y desventajas y evaluar el proceso. El proceso debe tener un sistema planificado, la serie de pasos a seguir conlleva a la generación de resultados, tras la vigencia de cada uno de ellos, no obstante, se puede llegar a retroalimentarlos, en respecto al panorama en el que se encuentre (Quiroga, 2022). Asimismo, el autor también menciona que mediante la planificación el entrenador y el deportista consiguen:

- El Fortalecimiento de la percepción de control sobre el proceso del entrenamiento.
- La autoconfianza del trabajo que se realiza.
- Cuando se va a proyectar un programa, se debe considerar los siguientes aspectos:
- Preparación física del deportista

- Preparación técnica en la ejecución
- Preparación táctica a la percepción
- Preparación psicológica en el grupo

Existen cuatro fases progresivas para la organización del trabajo deportivo. Ciertas estrategias psicológicas para el progreso del tiempo de entrenamiento. Todos estos aspectos van a beneficiar al desarrollo físico del atleta, cierto es que la idea es aplicar cada día de entrenamiento, una vez que se han conocido sus objetivos, adaptabilidad al ejercicio, falencias y conducta en la interacción con el entrenador.

Delimitación del tiempo: Dentro del factor delimitación del tiempo, los deportistas tienen que concluir con sus objetivos. De ello va a depender en ejecución de técnicas, desarrollo de competencias, para ello se debe tener en cuenta que determina en cierto punto.

Valoración de las posibilidades de éxito:

- Sustentabilidad de las competiciones.
- Recursos propios.
- Objetivos de los deportistas.
- Planteamiento de metas.

De resultado:

- **Específicos:** Realizar una marca determinada, disminuir el índice de grasa corporal, incrementar masa muscular.
- Atractivos y realistas
- **Objetivos inmediatos:** Para ganar resistencia se debe cumplir con el plan de entrenamiento cada vez con más exigencia
- **Objetivos a corto plazo:** Buenos resultados en entrenamientos personalizados para ciertas áreas musculares.
- **Otros objetivos test:** Levantar más kilogramos que la semana pasada, a esto se le llama sobrecarga progresiva.

De realización:

Se enfoca en los alcances obtenidos ligados a la conducta, debido a ello, tiene que ser específico, atractivos y alcanzables. Se tiene en cuenta 4 puntos importantes:

- Mejoras físicas; sobre carga progresiva en los atletas.
- Mejoras técnicas; referente a movimientos de control fino y grueso.
- Mejoras tácticas; concluyente a una competición.
- Mejoras psicológicas; esto debido a que el deportista se siente vulnerable cuando la motivación se ve afectada.

Beneficios que ofrece un programa de liderazgo para entrenadores de gimnasio

Los programas de liderazgo son una herramienta esencial para el desarrollo profesional de los entrenadores de gimnasio. Estos programas, según Ocampo y Ramírez (2018), ofrecen una variedad de características que ayudan a los entrenadores a ser más efectivos según lo precisan, como:

- **Forjan la conducta propia:** Los programas de liderazgo ayudan a los entrenadores a ser más conscientes de sí mismos y a reconocer sus fortalezas y debilidades. Esto les permite actuar de manera más efectiva y de manera más coherente con sus principios.
- **Permiten evaluaciones más realistas:** los programas de liderazgo dan a los entrenadores la capacidad de evaluar el desempeño de sus propios entrenadores. Esto les permite encontrar áreas de mejora y mejorar su efectividad.
- **Indican el progreso físico y psicológico:** los programas de liderazgo ayudan a los entrenadores a identificar el progreso físico y psicológico de sus clientes. Esto les da la oportunidad de inspirar a los clientes y ayudarlos a lograr sus metas.
- **Indican control sobre el entrenamiento:** Los programas de liderazgo brindan a los entrenadores una estructura y un plan de acción para el

entrenamiento. Esto les permite optimizar el tiempo y los recursos y garantizar los resultados deseados para los clientes.

Contenido del entrenamiento

- Poseer de recursos propios.
- Necesidades para mejorar en aspecto físico.
- Se determina específicamente el trabajo a realizar; ficha de contenidos.
- Tiempo disponible.
- Planificación.
- Nivel de dedicación en el entrenamiento.
- Disponibilidad de instalaciones
- Compromisos competitivos con centros de acondicionamiento físico.
- Períodos de no entrenamiento.
- Períodos de descanso
- Establecimiento de prioridades en objetivos: importancia, coste, probabilidad de logro.

En síntesis, el programa de liderazgo depende mucho de las habilidades, técnicas, tácticas, conocimiento, personalidad, tipo de liderazgo y trabajo en equipo del entrenador y el deportista, pues los objetivos son fijados en relación con tiempos prudentes de entrenamiento y descanso de manera personalizada, cada individuo es diferente y no todos reaccionan de la misma manera al entrenamiento.

Evaluación de liderazgo

Una evaluación permite medir las escalas de poder, valor, palabra y resultados. En relación con Barbado (2022) se puede mencionar que, “como instrumento para realizar la evaluación de un liderazgo formal se utiliza el *Leadership Scale for Sports* (LSS – Escala de Liderazgo en el Deporte” (p. 60). Este cuestionario se encuentra diseñado por 40 ítems divididos en cinco dimensiones conceptuales sobre las cuales se evalúan:

- **Entrenamiento e instrucción:** El entrenador intenta que los deportistas perfeccionen la técnica para llevar a cabo cierta ejecución del ejercicio.
- **Comportamiento democrático:** El entrenador y el deportista se ve involucrado en opinar y tomar decisiones de cierto ejercicio o dicha ejecución.
- **Comportamiento autocrático:** El entrenador siempre va a estar al mando de la toma de decisiones, el deportista nunca se va a encontrar influenciado en participar.
- **Apoyo social:** Los deportistas se van a motivar entre ellos, los incentivos, los premios, influye en la motivación. Como deber del entrenador, busca las maneras propias de elevar los niveles motivacionales.
- **Feedback positivo:** Se gestiona los puntos de refuerzos y castigos.

Al evaluar los resultados de los deportistas, se puede llegar a varias conclusiones, sean estas positivas o negativas. En el caso de ser negativas, se puede implementar un plan correctivo o de contingencia con el fin de mejorar aquellos resultados que no han sido satisfactorios para el deportista y para el entrenador. Por lo tanto, el uso de *feedback* permite el reconocimiento de las falencias que el deportista mantiene durante el proceso, a esto se añade un número prudente de alternativas para solucionar los problemas que se presentan en esta etapa, así como también se entiende que cada persona única y diferente.

Claves para ser un buen líder en el deporte

Dentro del liderazgo se necesita prevenir las fallas, encontrar los medios necesarios para que el grupo se mantenga unido y no se desintegre o lo abandone. Un buen liderazgo, previene fallas en el grupo, eso no permite que cada integrante del grupo abandone. En varias investigaciones permite obtener varias características que influyen en una persona para poseer un buen liderazgo, se considera que el líder predica con el ejemplo y es necesario brindar una imagen de implicación y dedicación con el equipo o deportista (Peña, 2022). Similar a lo deportivo, el entrenador inspira y motiva a los seguidores. Un buen líder destaca puntos imprescindibles, aquellos aspectos que resulta importante para sobresalir y que el grupo con los subordinados mantenga éxito.

Por lo mencionado, el papel del entrenador es crucial en el ámbito deportivo porque su capacidad para inspirar y motivar a sus seguidores hace la diferencia. En este contexto, un buen líder se distingue por destacar los aspectos clave que son necesarios para el éxito del grupo y sus subordinados. La habilidad de planificar actividades rutinarias, así como estrategias, objetivos y metas individuales y grupales, se encuentran entre estos puntos (Peña, 2022). Un líder destacado también tiene una convicción inquebrantable y una mentalidad innovadora, que implica ser creativo al enfrentar los desafíos y encontrar nuevas soluciones. Dado que los miembros del equipo siguen el ejemplo del líder, el autocontrol es esencial para generar confianza y eliminar dudas.

Asimismo, Ser un líder justo mejora la equidad en el grupo, fortalece las conexiones y crea un entorno positivo. El arte de escuchar es una habilidad valiosa porque ayuda a identificar los problemas y las necesidades del grupo, fomenta la participación de todos y fomenta la toma de decisiones colectivas (Peña, 2022). Por último, pero no menos importante, ser detallista implica mostrar interés en la vida personal de los integrantes, lo que fortalece las conexiones y hace que cada miembro del equipo se sienta valorado e importante. En conjunto, estas cualidades y habilidades definen a un líder deportivo excepcional.

Las características personales mencionadas anteriormente fomentan e incentivan a mejorar el vínculo entre el entrenador y el grupo. Es importante desarrollarlos para conseguir mayores beneficios en el rendimiento, y tener una imagen como un gran líder dentro de cualquier tipo de disciplina que se practique.

Entrenador

Un entrenador es una persona experta, aquel individuo que imparte toda la base referente a conocimientos, métodos, técnicas para que el deportista se sienta capaz de lograr con las metas. En la presencia de problemas, lo soluciona; se conoce a sí mismo y los límites que puede alcanzar. El entrenador es tan valorado por los miembros del equipo, aquellos que siguen su ejemplo para ser como él o mucho mejor que él. Por tanto, el concepto de entrenador es muy utilizado en todos los campos deportivos (Peña, 2022). Estas personas son expertos en grados como ayudar psicológicamente a la persona y ayudar físicamente a la persona.

Además de impartir los conocimientos, técnicas y métodos; El entrenador es capaz de motivar al grupo para que este cumpla con sus metas. Los miembros del equipo al experimentar la motivación elevan la autoestima, mejora el clima y las relaciones interpersonales donde ellos comparten, consiguen animar a miembros decaídos, son más productivos y mejoran el desarrollo, así como las capacidades de adaptarse a cualquier situación del ámbito competitivo.

Pilares del liderazgo

Dentro del tema existen pilares esenciales que destacan en el tema de liderazgo, según (Quintela, 2012):

- **Propósitos o visión:** Tanto los miembros del equipo como el entrenador comparte la visión, lo que quieren llegar a ser en un futuro. Este tipo de líder está en constante cambio, modifica y mejora las técnicas o métodos. Las personas con el pasar de los tiempos van a estar en constante transformación.
- **Personas:** Cada miembro del equipo o deportista tiene una tarea en común. Cada integrante posee una habilidad específica que le permite resaltar a la hora de trabajar. Cada persona del equipo es único y diferente. Es de profundidad el conocer a una persona, todo tiempo está en constante modificación. Las conductas, las motivaciones, habilidades, aptitudes, personalidad lo hacen ser únicos.
- **Estrategia:** La estrategia es una variable en la cual se realizan los cambios, esta va a estar condicionada depende el grupo, el número de miembros, los objetivos alcanzar, etc.
- **Cultura:** La cultura demuestra lo que significa un grupo. En ello se establece la ideología, la política, el ritmo en el que van a trabajar. Cabe destacar que definen sus propias técnicas y valores.

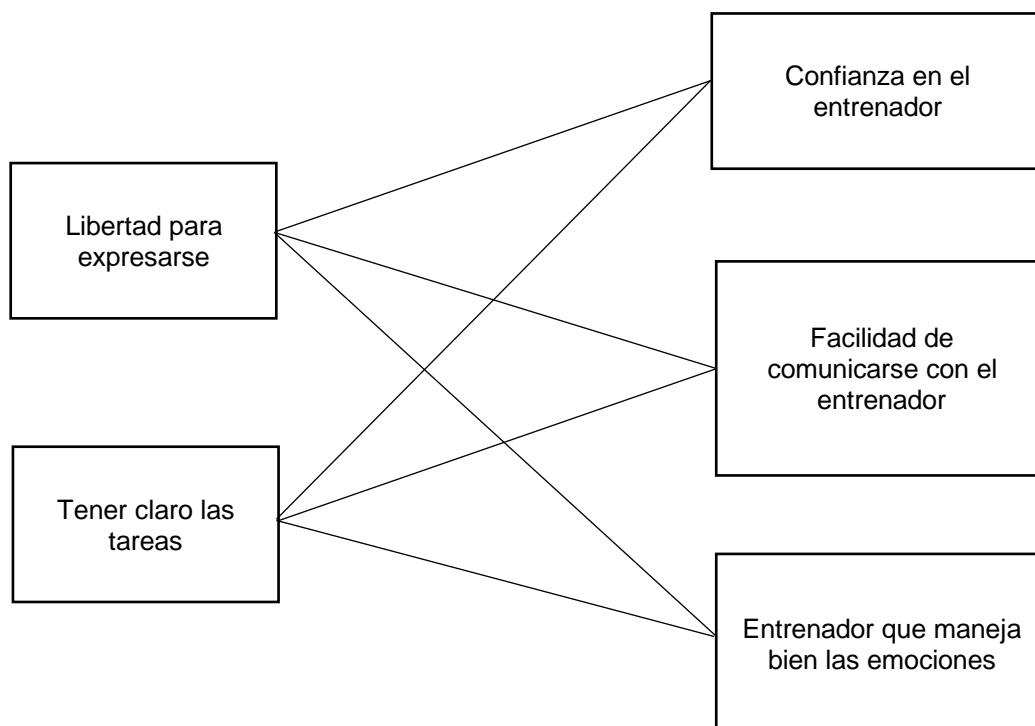
Dichos elementos engloban el entorno de los líderes para poder forjar de mejor manera su carácter y realizar su trabajo de una manera más eficiente. En otras palabras, el trabajo ideal no sería adecuado si es que uno de estos elementos llegase a faltar dentro de un proceso de mejora deportiva.

El entrenador deportivo y el atleta

El entrenador tiene una gran influencia hacia el deportista, dicha relación permite que haya más confianza entre sí. Las dos partes influyen mucho, y refiere a la toma de decisiones, conductas como apreciaciones. En base a lo mencionado, surge una fuerte interdependencia. Por lo mismo, la relación en las interacciones, en lo que cooperan y colaboran satisfacen los requerimientos de cada parte. El entrenador como fuente de conocimiento, debe liderar y llegar al punto clave del corazón de los atletas que es la motivación. Los desafíos en los entrenamientos y las competencias desintegran al deportista, el punto clave es construir el tejido motivacional (Pérez, 2022). La interdependencia del entrenador como deportista por conflicto que se presente permite modificar los sentimientos de cada uno de los participantes y resaltar la estabilidad y la lucha mutua.

Finalmente, criterios como la empatía y el respeto entre los dos individuos, es una característica preferente sobre la cual se fomentan relaciones efectivas y de trabajo mutuo por ambas partes, la idea imprescindible es que el vínculo pueda mantenerse sujeto ante cualquier conflicto y adversidad que amenace los lazos. Además, el diálogo y el escuchar llega a solucionar los problemas que se presente en el día a día. Seguidamente, el gráfico 3 evidencia un esquema entre el apoyo del entrenador y la orientación a la tarea.

Gráfico 3. Estilo de apoyo del entrenador y orientación a la tarea



Fuente: A partir de Pérez y otros (2022)
Elaboración propia

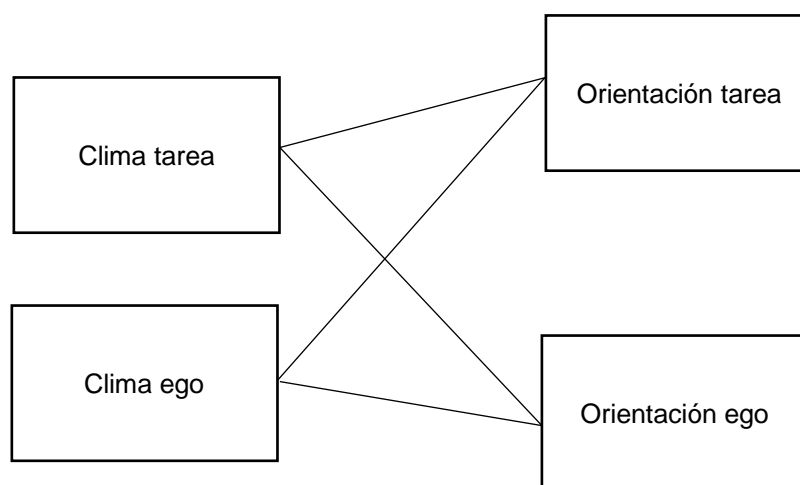
En el gráfico 3, se presenta que la sensación de libertad y claridad en el atleta sobre sus actividades a realizar, se asocian a la directa con la confianza en el individuo que los dirige deportivamente, la presencia de sentimientos se mantiene. La habilidad de escuchar y comunicarse facilita al acuerdo, lo que supone la clave de esto el buen manejo de las emociones. El correcto manejo de las emociones corresponde a que no haya resentimiento por parte del entrenador y el deportista y facilita a que las tareas y los objetivos se cumplan con mayor facilidad.

Climas motivacionales y orientaciones de meta

La motivación determinada como un proceso complejo en el que el sujeto: Rompe límites, sobrepasa barreras, aumenta la intensidad y esfuerzo, dicha dirección que el individuo busca los medios necesarios en base del empeño para realizar dicha tarea (Sánchez, 2021). Dado de antemano, para que surja la motivación tiene que haber la presencia de un buen clima motivacional. Un buen clima motivacional permitiera que el deportista se sienta agradecido con el equipo, lo que recalca que el trabajo en equipo es imprescindible para que en algún futuro el atleta se convierta en un buen entrenador

En las bases de los entrenamientos se evidenciará al atleta su rendimiento y como comparte las tácticas con sus compañeros de equipo. El entrenador como fuente de autoridad, forja a que cada miembro desarrolle habilidades concretas de relaciones interpersonales que es clave para el trabajo en equipo. El rendimiento dependerá de los conflictos, y el compañerismo. A continuación, el gráfico 4 precisa una representación sobre el clima motivacional y la orientación a la meta:

Gráfico 4. Correlaciones entre clima motivacional y orientación a la meta



Fuente: A partir de Sánchez (2021).
Elaboración propia

Si estos elementos no simulan la asociación, relacionado a la práctica del día, tanto los entrenadores como los deportistas, se menciona la destacable importancia de mostrar el entable reconocimiento que viene dado del aprendizaje y las habilidades que adquiere durante su experiencia. Va a ocurrir una satisfacción en los atletas y el agradecimiento hacia los entrenadores.

En cuanto a las alternativas de solución de los problemas, si los climas no coinciden con relación a la orientación, en su debido tiempo son planeados de una manera inteligente para solucionar los conflictos. Cada miembro o participante resulta ser diferente y el objetivo principal es conocerlos para obtener mayores resultados en las competiciones.

El líder en el siglo XXI

Cada día que pasa, la persona evoluciona la cual permite adquirir nuevas habilidades, destrezas, debido a ello, ocurre nuevas proyecciones. Las nuevas

generaciones que conocen el mundo necesitan de excelentes líderes, aquellos capaces de guiar a los miembros o mejor dicho atletas en el desarrollo tanto competitivo o profesional. Un buen líder debe cultivar cualidades esenciales como es la innovación, la relación estrecha hacia los miembros, la comunicación, la conectividad, ser capaz de transformar al equipo y modificar grandes cambios y dejar transcurrir la inteligencia social como colectiva.

Orientarse hacia la innovación

Como se mencionó anteriormente, el mundo con el pasar de los años evoluciona y la sociedad exige cada vez más. Debido a esto, la humanidad exige una mejor capacidad de reacción ante las tendencias de las actividades que imparten los líderes. Las principales herramientas de reacción ante las circunstancias son la adaptación al cambio, estar preparado ante cualquier evento, saber reaccionar y tomar decisiones ante determinadas circunstancias.

Hoy en la actualidad, tanto los líderes como los emprendedores se ven obligados a innovar o modificar cambios, el mundo los exige. Y refiere a cambios con respecto a técnicas, métodos, estrategias. Puesto que, el mundo global, y la demanda de profesión permite que estén en constante competencias (Merino, 2009). Esas competencias, permiten la creatividad y la innovación en un equipo de trabajo. Por lo tanto, el líder debe estar siempre preparado, tener todo listo, tener planificado, estar al tanto de las necesidades del atleta, analizar las ventajas y desventajas de los miembros como del equipo contrario. Eso permitirá que los deportistas alcancen sus objetivos y se sientan satisfechos.

Conectividad y comunicación

La comunicación como una cualidad esencial de parte del equipo, permite estar informado y actualizado de las demandas de cada miembro. Según Vidal (2018), el líder como responsable del equipo, tiene el deber y la obligación de reforzar y potenciar, así mismo como estimular la comunicación tanto interna como externamente. Por lo mencionado, el grupo debe de reconocer el valor de la comunicación y el aporte en su trabajo. A mediados del siglo XXI se desarrolla la habilidad social comunicativa la cual cohesiona todos los nidos del saber y conocimiento (Lozada, 2018). Esto vitaliza los espacios generados de

comunicación, conexión y existe más empatía entre miembros. Cabe destacar que es imprescindible señalar, que la comunicación es clave para la base del éxito en los deportistas. El desarrollo de esta mejora la motivación intrínseca como extrínseca cuyos factores se emplean en la superación personal y deportiva del día a día.

Dejar fluir la inteligencia colectiva

Los argumentos, ideas, razonamientos, sugerencias como iniciativas requisitos en que los deportistas deben cumplir. La toma de decisiones permite encaminar a que los deportistas lleguen a las metas planteadas, esto media a que la inteligencia colectiva pueda desarrollarles tanto en entrenadores como deportistas, la cual, genera varias alternativas de solución hacia los problemas que se puede presentar (Carrazana y otros, 2022). Por lo mencionado, los líderes trabajan en equipo, el cual representa un elemento clave para el éxito. Se muestra un elemento clave facilita la participación de todos los participantes, la libertad de expresión y se relaciona a gustos como disgustos, se genera un clima deportivo demasiado agradable lo que facilita la confianza, comunicación y empatía entre todos.

Capacidad de transformación

Existe la necesidad de poseer un agente en el cambio, lo que se quiere decir que de be haber una actuación inmediata en los líderes en el poder de la convicción y poner en marcha la acción; esto se ve reflejado en la cultura del deportista.

Generar un cambio de la mentalidad abre las puertas a conocer nuevos rumbos. La mentalidad del entrenador es esencial y que transcurre al medio de crear nuevas metodologías con sus debidas funciones para conseguir tales resultados. Sin embargo. La toma de decisiones y el poder de la acción resalta las ideas y se ve acostumbrado a realizar metodologías durante el proceso de un largo periodo de tiempo (Sánchez, 2021).

Influencia social

Las instituciones necesitan de un líder que incentive al cambio. Lo importante y vital es seleccionar a la persona adecuada, puede haber cambios o empeorar al grupo. Pero muchos se preguntarán, ¿Cómo seleccionar un buen líder? La respuesta es

sencilla. La influencia social media en todos los ambientes tiene que ser una persona reconocida en todos los ámbitos, tener una excelente reputación y ser referencial es un punto clave para la selección del personal. La imagen que el genera en el ambiente, incentiva a que los miembros se sientan convencidos en seleccionar y que el supuesto lidere con la visión trascendente de sesenta grados, lo que los deportistas hacer enorgullecer (Merino, 2009).

Si un apersona quiere ser un líder, lo importante es que debe tener una excelente influencia social. La influencia social se logra con el tiempo, complementa el desarrollo de habilidades intrapersonales y perfecciona cualidades previas. Además, la comunicación, se presenta como un elemento imprescindible, esto debido a que el que lidera debe saber comunicarse con los deportistas, en tal punto, ocurre la influencia social como la buena reputación. Los entrenadores en los sistemas deben crear nuevas técnicas de comunicación, no todos los miembros del equipo son iguales, puesto que, algunas personas tienen dificultades al momento de relacionarse. Se debe descartar las preferencias, eso genera cambios temperamentales en los participantes e influye en la negatividad y abandono del grupo se sentirán excluidos.

CAPÍTULO II: DISEÑO METODOLÓGICO

Dentro de este capítulo, se describe la metodología a emplear para la realización de investigación, a partir de ello, se busca explicar todos los procesos que implican el desarrollo del marco de un estudio (Batthyány y otros, 2011). Por lo mencionado, para la realización de esta propuesta, se recopilaron datos relevantes a los participantes de estudio como: Edad y Sexo, así como también se hizo uso de herramientas psicométricas dirigidas a la evaluación de los niveles de liderazgo de los participantes de estudio como lo es el cuestionario multidimensional de liderazgo (MLQ-5X). Previamente a la recolección de información, se realizó un tamizaje sobre el número de participantes necesarios para la aplicación de psicométricos. Posteriormente a la aplicación y recolección de datos, se procedió a tabular los resultados arrojó la falta de liderazgo por parte de los entrenadores de los diferentes gimnasios de la ciudad de Ambato. El producto obtenido del análisis de resultados destacó el grado de medición sobre la variable liderazgo, y con ello, se aplicó conclusiones sobre los resultados sobre la base de participantes que constaban de 60 para la creación de un programa de liderazgo.

Por lo mencionado, se realizó un desglose de cada apartado referente a la metodología de esta investigación, a partir de los cuales se definen los métodos empleados, técnicas, herramientas y descripciones sobre la población estudiada.

2.1. Método general

El método para esta operación corresponde al de: Método científico aplicado a ciencias sociales, esto debido a que el campo de la psicología pertenece a las ciencias sociales. Por lo mismo, la psicología se haya como ciencia social a partir de sus diferentes métodos y numerosas escuelas que buscan resolver los problemas de su área (Caparros, 1976). Por lo acotado, la psicología como ciencia, busca estudiar de forma crítica los fenómenos psicológicos a partir de diversas escuelas, analizar su objetividad y valor.

Adicionalmente, autores como Batthyány y otros (2011) describen que, la naturaleza de las ciencias sociales describe la relación existente entre la cognición, los sujetos, los fenómenos y los hechos sociales. En síntesis, el método propuesto

el análisis de los supuestos teóricos de forma lógica y estructurada, por lo mismo se realizará explicación, análisis y resultados sobre los fenómenos psicológicos.

Por último, el detalle sobre la metodología de investigación destaca por: un paradigma post – positivista y un enfoque cuantitativo, del mismo modo, se establecieron objetivos e hipótesis para describir el conocimiento, resultado de la compilación de datos dirigidos a evaluar la variable: Nivel de liderazgo. Por lo mismo, la hipótesis de estudio establece que, si se identifica adecuadamente las habilidades de liderazgo en los entrenadores de gimnasio, se podrá diseñar un programa, que será validado por especialistas y beneficiarios.

De modo que, el evaluar los niveles de liderazgo, corresponde a un alcance descriptivo, por consiguiente, las conclusiones establecidas son relativas al proceso de análisis y exploración sobre los resultados de estudio.

2.2. Paradigma

Como se mencionó previamente, el paradigma utilizado en esta investigación es de tipo post-positivista. Esto significa que el conocimiento obtenido a través de la comparación entre los resultados y la teoría previa es inherentemente incompleto en su comprensión. De forma más sencilla, el paradigma post – positivista establece que la realidad existe, no obstante, no puede ser comprendida en su totalidad, esto debido a la imperfección de los mecanismos perceptivos e intelectuales (Flores, 2004). Debido a lo mencionado, la elección de este paradigma complementa el conocimiento sobre las variables a estudiar. No obstante, el mismo comprende limitaciones las cuales se apoyan en los métodos cuantitativos para llegar a un acercamiento mayormente significativo al conocimiento al apoyarse en resultados objetivos. En síntesis, se busca comprender al factor de liderazgo.

2.3. Diseño

El diseño para esta investigación fue de tipo no experimental; la investigación se realiza sin manipular las variables de estudio deliberadamente, los cambios no varían intencionalmente en las variables para ver su efecto sobre otras (Hernández, 2018). Por lo mencionado, el diseño no experimental plantea una observación natural sobre los fenómenos. Es decir, se plantea una situación a la cual exponer a varios individuos. No obstante, el detalle sobre la no experimentación explica que

no existe sujeto responsable de generarla, sino únicamente de observar un escenario o fenómeno ya existente, y evaluarlo. Para este caso, la variable presente en el estudio corresponde al nivel de liderazgo de un grupo selecto. Esta variable es independiente, por lo mismo no puede ser manipulada.

2.4. Enfoque

El enfoque se describe como la visión metodológica ante la que se observa algún tipo de conocimiento, para este caso, el enfoque de estudio es de tipo cuantitativo. Para esta investigación, se buscó establecer medición sobre ciertos fenómenos a partir de resultados cuantificables, por medio de herramientas estandarizadas. Por lo mencionado, Hernández (2018) menciona que, “El enfoque cuantitativo (que representa, como dijimos, un conjunto de procesos) es secuencial y probatorio. Cada etapa precede a la siguiente y no podemos “brincar” o eludir pasos.” (p. 37). Debido a lo acotado, el enfoque seleccionado basa su acción sobre una serie de procesos metódicos hasta llegar a resultados operables a través de la observación, adicionalmente, Hernández (2018) menciona que, los enfoques cuantitativos se encaminan a procesos de medición sobre la magnitud de los fenómenos o a los problemas de una investigación. Por lo mismo, los análisis desarrollados se basaron en predicciones hipotéticas, apoyadas en las hipótesis de esta investigación.

Alcance

Se estableció de un alcance de tipo descriptivo, con ello se buscó observar un fenómeno al estado de las variables en un momento dado a partir de un grupo de individuos. Cabe recalcar que no se tuvo manipulación sobre los participantes o influencia de ningún tipo, de modo que, los resultados obtenidos fueron interpretados con el fin de realizar descripciones comparativas entre los sujetos, las variables y los resultados de las pruebas.

Corte

El tipo de corte para esta investigación es transversal. Debido a limitantes como el tiempo, se buscó evaluar el fenómeno investigado en un momento, sin manipulación sobre las circunstancias o condiciones. Al hablar de un corte transversal, se indica que la recopilación de información se dio en un solo momento

del tiempo, por lo mismo, el objetivo de estas investigaciones es el de describir y analizar variables y su incidencia sobre un momento dado (Liu, 2008, Tucker, 2004, citado en Hernández y otros, 2014). Por lo mismo, los datos de estudio fueron recopilados por una única en vez.

Técnicas e instrumentos

Las técnicas y herramientas comprenden todas las formas en las que el investigador recopila datos. De acuerdo con Hurtado (2010), una técnica es un conjunto de procedimientos utilizados para adquirir información, los cuales se pueden categorizar como revisión documental, observación, encuesta y técnicas psicométricas. Estos métodos se utilizan para medir un fenómeno o comportamiento asociado con las variables de estudio. A continuación, se describe las técnicas que se utilizarán en este estudio.

Técnica de encuesta

La Encuesta como técnica investigativa tiene lugar con la aplicación de un cuestionario como su instrumento donde el objetivo es recopilar información sobre el fenómeno del liderazgo. El objetivo de la encuesta planteada es con la finalidad de probar la hipótesis y descubrir la solución de un problema.

Observación científica

La observación es un método de recolección de datos basado en la recopilación sistemática, válida y confiable de los fenómenos. Según Hernández y otros (2014), este es un método empleado en quienes se orientan conductualmente. Debido a este detalle, la observación precisó definir aspectos, fenómenos y/o conductas sobre la población a estudiar. Se estableció información recopilada a la investigación, así como también se extrajo información por medio de un formato de ficha sociodemográfica que consta de cinco preguntas que interrogan sobre aspectos generales sobre los participantes para emplearlos como material de análisis.

Adicionalmente, se establecieron límites sobre la observación sobre los datos obtenidos bajo los modelos de corte propuestos por el diseño de la herramienta psicométrica: *Multifactor Leadership Questionnaire 5X (MLQ)*. Nuevamente, la

interpretación se encuentra enfocada en el análisis de los resultados tras la evaluación de la población seleccionada. En síntesis, la observación científica se basa en la observación cuidadosa, crítica e interpretativa de los datos (Díaz, 2011). Por consiguiente, la observación se estableció sobre las variables de estudio con el propósito de establecer análisis y alcanzar conclusiones.

Técnicas psicométricas

Características como el nivel de liderazgo en un individuo, son componentes poco perceptibles a simple observación, por ello, con el propósito de ser analizado este factor, se hizo empleo de técnicas psicométricas como lo son los cuestionarios estandarizados, los cuales ayudan a medir aspectos significativos sobre una variable. Según Hernández (2018), la medición de los fenómenos en ciencias sociales, deben de presentar requisitos como: Confiabilidad y validez, para que la obtención de datos pueda ser objetiva. Para este caso, la confiabilidad es definida como la aptitud de medición que presenta un instrumento para la medida de algunas variables, no obstante, la práctica indica que no existe una medición perfecta sobre una condición, estado, variable o fenómeno. Por lo mismo, Hernández (2018) menciona que, por lo general existe un grado de error sobre la medición, desde luego se intenta lograr que este error sea mínimo. Por otro lado, la validez es definida como una relación intrínseca entre los constructos de validez de un instrumento y los contenidos teóricos. En términos más simples, la validez se refiere sobre el cual un instrumento mide la variable que se busca medir.

Por lo mencionado, para este estudio se hizo empleo de cuestionarios estandarizados, los cuales fueron una herramienta indispensable en la medición del nivel de liderazgo de los participantes de estudio, por consiguiente, para este estudio se empleó del: *Multifactor Leadership Questionnaire 5X* (MLQ).

Multifactor Leadership Questionnaire 5X

Esta herramienta es un instrumento realizado por Bernard Bass y Bruce Avolio, publicado en el año 2000; el objetivo de este instrumento es el evaluar los diferentes estilos de liderazgo presentes en un individuo, bajo clasificaciones de: Leve, Moderado, y Alto (Silva, 2010). El MLQ – 5X, se encuentra compuesto por 45 ítems, los cuales tienen un margen de calificación de escala Likert, en donde la medición

evalúa las habilidades de liderazgo en 3 dimensiones: Liderazgo Transformacional, Liderazgo Transaccional, Liderazgo Laissez Faire. Por lo mismo, el MLQ – 5X mide las dimensiones mencionadas a partir de 5 subescalas para el Liderazgo de tipo Transformacional; 3 subescalas para el Liderazgo Transaccional; una subescala para el Liderazgo Laissez Faire, adicionalmente de otras 3 subescalas basadas en factores de Liderazgo de Resultado como: Satisfacción, Eficacia, y Esfuerzo Extra (Dimitrov y Daroya, 2016). Estudios previos sobre el instrumento demuestran evidencia significativa sobre la consistencia y validez de la herramienta, por lo mismo, el análisis sobre la confiabilidad mediante alfa de Cronbach resaltó valores entre 0.88, lo que demuestra validez y confiabilidad adecuadas (Prado, 2018).

Población

La población estudiada, involucra a los participantes de estudio, quienes corresponden a 15 entrenadores de gimnasio y 45 clientes, quienes comprenden una edad promedio de 25,80 años. Los datos se obtuvieron a través de un muestreo no probabilístico por conveniencia, donde se tomó como referencia a entrenadores y clientes de gimnasio que comprendan estar en entrenamiento, por al menos un año, de edades superiores o igual a 18 años, y cualquiera sea su sexo. Para proceder en la investigación, en los criterios de inclusión los clientes debían de presentar afiliación en el gimnasio como mínimo por un año, así como también ser mayores de 18 años. En los entrenadores, el criterio de inclusión fue mínimo 3 años de experiencia en el entrenamiento de acondicionamiento físico. Los datos se recopilaron mediante cuestionarios a base de la técnica de encuesta. Se excluyeron todas aquellas encuestas que podrían ser marcadas como sesgo al momento de haber contestado al cuestionario sociodemográfico o que no hayan cumplido con un orden coherente en sus respuestas.

Método de muestreo

Previamente se mencionó que el método empleado fue de tipo no probabilístico por conveniencia, lo que involucra una participación aleatoria sobre los sujetos para el estudio. Es decir que, ningún participante está seleccionado de forma intencional. De igual forma, los criterios de inclusión destacaron que aquellos que participen en el estudio deberían de representar lo siguiente: Tener al menos 18 años, haber

entrenado en algún centro de gimnasio por al menos un año, trabajar en el ámbito del entrenamiento por al menos 3 años. Adicionalmente, el muestreo por conveniencia implicó una recopilación de datos con sujetos disponibles en un solo momento. Lo que implica que la información recogida será la única con la que se operará para la realización de esta investigación.

Consentimiento informado

Se empleó de una carta de consentimiento, con el fin de asegurar la participación voluntaria de los participantes. Se les informó a los sujetos que el propósito de la investigación era analizar las habilidades de liderazgo con el objetivo de desarrollar un programa de liderazgo dirigido a entrenadores de centros de gimnasio en la ciudad de Ambato. Se les aseguró que su participación sería anónima y que su nombre no sería revelado en ningún momento, ni en la sección sociodemográfica ni en los informes sobre los resultados recopilados. A continuación, se presentan los resultados de la compilación sociodemográfica.

Datos Informativos de los participantes

En primera instancia, la categoría a describir corresponde a los datos informativos de quienes participaron en el estudio. Por lo mismo, la tabla destaca la información sobre los datos sociodemográficos de los participantes, en donde se recopiló información como: Edad, sexo, tiempo de entreno o de trabajo como entrenador de gimnasio. Por lo mencionado, los resultados se muestran a continuación.

Tabla 1 Análisis sociodemográfico en clientes

	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.
Edad	18	59	26,26	7,51
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje Acumulado
Grupo				
Cliente	45	75,0	75,0	100,0
Género				
Hombre	22	48,88	48,88	48,88
Mujer	23	51,11	51,11	100,0
Tiempo de Entreno				
0 – 1 año	24	53,33	53,33	53,33
1 – 2 años	11	24,44	24,44	77,77
2 – 3 años	6	13,33	13,33	91,11
Más de 3 años	4	8,88	8,88	100,0

Nota: 45 observaciones.

Elaboración propia

Tabla 2 Análisis sociodemográfico en entrenadores

	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.
Edad	18	59	26,55	7,59
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje Acumulado
Grupo				
Entrenador	15	25,0	25,0	100,0
Género				
Hombre	12	80	80	80
Mujer	3	20	20	100,0
Tiempo de Entreno				
0 – 1 año	1	6,67	6,67	6,67
1 – 2 años	3	20	20	26,67
2 – 3 años	3	20	20	46,67
Más de 3 años	8	53,33	53,33	100,0

Nota: 15 observaciones.

Elaboración propia

Los resultados evidencian que las edades de los participantes oscilan edades entre 18 a 59 años, así como también de un promedio de 25,80 y una desviación típica de 7,38; Por otro lado, la información obtenida destaca un número de 45 participantes pertenecientes al grupo de clientes, y 15 participantes para el grupo de entrenadores de centros de gimnasio, lo que supone un total de 60 individuos. Adicionalmente, se evidencia que, entre el sexo con mayor participación corresponde al género masculino en un 56,7% de la población, mientras que el porcentaje de participación más bajo corresponde al género femenino en un 43,3%. Adicionalmente, se evidenció que los participantes de estudio representan

significativamente un 41,7% que representan a los participantes que se encuentran en el gimnasio por al menos un año, mientras que el otro porcentaje representan el entrenar en gimnasio en un lapso mayor a un año.

Procedimiento

Para el desarrollo de esta investigación, se requirió de una compilación de estudios previos que precedan temas relevantes respecto a las variables de investigación; del mismo modo, se establecieron revisiones teóricas sobre los aspectos esenciales vinculados a la temática del liderazgo, a través de las cuales se desarrolló de un estado del arte con el fin de explicar al fenómeno en mayor detalle. Debido a las variables a estudiar, se diseñó de un proceso metodológico dirigido a desarrollar las bases sobre los pasos que construyen este proyecto; a partir de ello, se describieron apartados como: método, paradigma, diseño, enfoque, alcance y corte. Por consiguiente, se indagó respecto a herramientas que ayuden a recopilar información significativa sobre el fenómeno que se busca medir como lo son las habilidades de liderazgo. Finalmente, se analizaron los resultados de estudio a partir de procesos estadísticos, los cuales permitieron la exploración y análisis de resultados, para la obtención de conclusiones. Por consiguiente, los resultados establecieron la base para la construcción de un programa de liderazgo dirigido a entrenadores de la ciudad de Ambato, con el cual se lograron resaltar y sugerir pautas de comportamiento para lograr mejores posturas en relación con las habilidades de liderazgo de un entrenador.

Propuesta: programa de liderazgo para entrenadores de gimnasio

En el presente apartado, se procede a realizar un programa ideal que cumpla con los objetivos planteados desde la propuesta según la necesidad por los clientes de gimnasios en la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua. El modelo planteado, se caracteriza por tener una serie de pasos y características que permiten mejorar la gestión en el liderazgo. A partir de los hallazgos obtenidos en el presente proyecto de investigación, se propone el siguiente programa, bajo cuatro competencias de liderazgo según Cortés (1999):

- Construcción y dirección de grupo (liderazgo)
- Permeabilidad a la opinión (comunicación) escucha empática, expresión verbal.
- **Apoyo social:** organización, previsión y recursos (tiempo, materiales)
- **Refuerzo:** Seguimiento, avance del cliente, Motivación, refuerzo emocional.

Cuadro 2. Propuesta – Programa de Liderazgo

Competencias	Objetivo	Actividades	Tiempo	Evaluación	Ejecutor	Responsable
Construcción y dirección de grupo (liderazgo)	Organizar adecuadamente el trabajo en equipo entre el cliente y el entrenador	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollo de un plan de entrenamiento personalizado acorde a las metas del cliente 	1 vez al mes	Registro de progresos.	Entrenador de gimnasio	Entrenador de gimnasio
	Guiar adecuadamente a los clientes en sus entrenamientos para evitar riesgos de lesiones	<ul style="list-style-type: none"> Capacitar a los clientes sobre la ejecución de cada ejercicio con el fin de perfeccionar la Biomecánica. 	1 vez a la semana	Análisis Biomecánico	Capacitador en Biomecánica	Jefe de RRHH
	Suministrar estímulos que incentiven al deportista a optar comportamientos deseados.	<ul style="list-style-type: none"> Motivación al cliente mediante incentivos. Comunicación asertiva Escucha empática 	1 vez cada tres meses	Nivel de satisfacción	Entrenador de gimnasio	Entrenador de gimnasio
					Entrenador de gimnasio	Entrenador de gimnasio
					Entrenador de gimnasio	Entrenador de gimnasio
Plantear normas en el gimnasio para los clientes	<ul style="list-style-type: none"> Presentación de normas mediante avisos en espacios visibles del establecimiento 	Permanente	Comparar el resultado del individuo con los resultados de la población al que pertenece.	Entrenador de gimnasio Recepcionista de gimnasio	Propietario del gimnasio Recepcionista de gimnasio	

Nota: Elaboración propia.

Los entrenadores de gimnasio necesitan habilidades de construcción y liderazgo de grupo. Estas competencias permiten al entrenador organizar el trabajo en equipo con los clientes, guiarlos correctamente en sus entrenamientos, motivarlos y establecer normas en el gimnasio. El objetivo de estas competencias es organizar adecuadamente el trabajo en equipo entre el entrenador y el cliente, guiar adecuadamente a los clientes en sus entrenamientos para evitar riesgos de lesiones, proporcionar estímulos que incentiven al deportista a optar por comportamientos deseados y establecer normas en el gimnasio para los clientes. La cantidad de tiempo que se dedica a estas actividades varía según el objetivo.

La creación de un plan de entrenamiento personalizado se realiza una vez al mes, la capacitación sobre la ejecución de cada ejercicio se realiza una vez a la semana, la motivación mediante incentivos se realiza una vez cada tres meses y la presentación de normas se realiza de forma permanente. El registro de progresos, el análisis biomecánico, el nivel de satisfacción y el nivel de participación en actividades con el líder se utilizan para evaluar estas competencias.

Se recomienda que, los entrenadores de gimnasio puedan adquirir competencias de liderazgo de forma que asistan a cursos de capacitación, talleres y actividades de coaching. Además, es crucial que los entrenadores utilicen estas habilidades en su trabajo diario.

Cuadro 3. Propuesta – Programa de Liderazgo

Competencias	Objetivo	Actividades	Tiempo	Evaluación	Ejecutor	Responsable
Comunicación y escucha activa. (comunicación)	Generar una comunicación de confianza y empatía entre el cliente y entrenador	Escucha de opiniones, quejas y sugerencias de los clientes para implementar medidas correctivas.	Permanente	Ratio de quejas atendidas	Entrenador de gimnasio Recepcionista de gimnasio Propietario del gimnasio	Propietario del gimnasio
	Mejorar el asertividad del entrenamiento	Preguntar con habitualidad al cliente como se siente	2 veces a la semana	Nivel de motivación	Entrenador de gimnasio	Entrenador de gimnasio
	Distinguir los elementos de un conflicto como la técnica y ejecución de los ejercicios, para idear un plan que permita obtener una solución	Otorgar soluciones rápidas frente a los problemas que experimenten los clientes en el gimnasio.	Permanente	Toma de decisiones	Entrenador de gimnasio	Entrenador de gimnasio
	Determinar los estándares y discernimiento para medir el rendimiento de los entrenadores.	Evaluar a los entrenadores y sus métodos con frecuencia.	1 vez cada 6 meses	Encuesta de nivel de satisfacción	Jefe de RRHH	Jefe de RRHH

Nota: Elaboración propia.

Los entrenadores de gimnasio necesitan habilidades de comunicación y escucha activa. Estas habilidades permiten al entrenador establecer una relación de confianza y empatía con los clientes, mejorar la calidad del entrenamiento y resolver conflictos de manera efectiva. El éxito de cualquier entrenador de gimnasio depende de sus habilidades de comunicación y escucha activa. Los entrenadores que pueden comunicarse de manera efectiva con sus clientes tienen más probabilidades de ayudarlos a lograr sus objetivos. Los entrenadores de gimnasio pueden tomar cursos de capacitación, asistir a talleres y participar en actividades de coaching para mejorar sus habilidades de comunicación y escucha activa. Además, es crucial que los entrenadores utilicen estas habilidades en su trabajo diario.

Cuadro 4. Propuesta – Programa de Liderazgo

Competencias	Objetivo	Actividades	Tiempo	Evaluación	Ejecutor	Responsable
Apoyo social: organización, previsión y recursos	Conocer la personalidad y conducta del cliente para mejorar la comunicación con el líder.	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollo de dinámicas para mejorar la comunicación 	Permanente	Nivel de participación en actividades del entrenador con el líder	Psicólogo deportivo Entrenador del gimnasio	Psicólogo deportivo
	Organizar el tiempo de entrenamiento del cliente mediante rutinas establecidas.	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollo de un esquema que permita dar seguimiento y entendimiento de la rutina de ejercicios al cliente 	1 vez al mes	Nivel de desempeño del entrenamiento por parte del cliente	Entrenador del gimnasio	Entrenador del gimnasio
	Identificar los recursos que posee el cliente en el gimnasio para realizar actividad física	<ul style="list-style-type: none"> Presentar al cliente sobre las máquinas y pesos libres que posee el gimnasio. Enseñanza acerca del orden y cuidado de recursos e instalaciones 	Cada vez que ingresa un cliente nuevo.	Encuestas de satisfacción	Entrenador del gimnasio	Entrenador del gimnasio
					Propietario del gimnasio Entrenador de gimnasio	Propietario de gimnasio Jefe de RRHH

					Recepcionista de gimnasio	
--	--	--	--	--	---------------------------	--

Nota: Elaboración propia.

Las competencias de apoyo social: los entrenadores de gimnasio requieren organización, previsión y recursos. Estas competencias permiten al entrenador organizar el entrenamiento del cliente, identificar los recursos del gimnasio y animar a los clientes a usarlos. El éxito de cualquier entrenador de gimnasio depende de las habilidades de apoyo social. Los entrenadores que pueden apoyar a sus clientes de manera efectiva tienen más probabilidades de ayudarlos a alcanzar sus objetivos. Los entrenadores de gimnasio pueden tomar cursos de capacitación, asistir a talleres y participar en actividades de coaching para desarrollar competencias de apoyo social. Además, es crucial que los entrenadores utilicen estas habilidades en su trabajo diario.

Por último, los entrenadores de gimnasio deben tener habilidades de comunicación activa, escucha activa y apoyo social. El entrenador puede establecer una relación de confianza y empatía con los clientes, mejorar la calidad del entrenamiento, organizar el entrenamiento del cliente, identificar los recursos del gimnasio y promover el uso de estos recursos. Los entrenadores que pueden desarrollar estas competencias de manera efectiva tienen más probabilidades de ayudar a sus clientes a lograr sus objetivos.

Cuadro 5. Propuesta – Programa de Liderazgo

Competencias	Objetivo	Actividades	Tiempo	Evaluación	Ejecutor	Responsable
Refuerzo	Formar un hábito de disciplina en el cliente para la consecución de objetivos personales	<ul style="list-style-type: none"> • Uso de la motivación extrínseca por parte del entrenador 	Permanente	Nivel de motivación	Entrenador de gimnasio	Entrenador de gimnasio
	Realizar seguimiento a cada cliente en los avances o progresos físicos	<ul style="list-style-type: none"> • Monitoreo de los avances del cliente mediante el registro de su estado corporal y su rutina en Excel • Seguimiento de los cambios físicos mediante fotos. 	1 vez a la semana	Medición carga de entrenamiento	Entrenador de gimnasio	Entrenador de gimnasio
			1 vez al mes		Entrenador de gimnasio	Entrenador de gimnasio
	Desarrollar nuevos métodos de motivación	<ul style="list-style-type: none"> • Premiación a la disciplina de los clientes mediante regalos como accesorios deportivos, camisetas, gorras, etc. • Fortalecer la mentalidad del cliente por medio de conversaciones post entrenamiento 	1 vez cada tres meses	Observación inmediata. Medición de logros.	Propietario del gimnasio Jefe de RRHH	Propietario del gimnasio
			Permanente		Psicólogo Deportivo	Psicólogo Deportivo

Nota: Elaboración propia.

Los entrenadores de gimnasio necesitan competencias de refuerzo. Estas habilidades permiten al entrenador motivar a los clientes para que sigan en su entrenamiento y alcanzar sus objetivos. Para que cualquier entrenador de gimnasio tenga éxito, debe tener competencias de refuerzo. Los entrenadores que pueden motivar a sus clientes de manera efectiva tienen más probabilidades de ayudarlos a alcanzar sus objetivos. La cantidad de tiempo que se dedica a estas actividades varía según el objetivo. El entrenador usa motivación externa de forma constante, registra los avances del cliente en Excel una vez a la semana, premia la disciplina del cliente con regalos una vez al mes, monitorea los cambios físicos con fotos una vez al mes y fortalece la mentalidad del cliente con conversaciones después del entrenamiento.

En síntesis, los entrenadores de gimnasio necesitan competencias de refuerzo. Estas habilidades permiten al entrenador motivar a los clientes para seguir en su entrenamiento y alcanzar sus objetivos. Los entrenadores que pueden desarrollar estas competencias de manera efectiva tienen más probabilidades de ayudar a sus clientes a lograr sus objetivos.

Finalmente, una vez implementado el programa de liderazgo, se procede a su correspondiente evaluación, de tal manera que se sabrá si la propuesta es viable o no en los gimnasios de la ciudad de Ambato provincia de Tungurahua.

Valoración de las posibilidades de éxito

a) Sustentabilidad de las competencias

El tener una gran sustentabilidad y apoyo en las competencias para deportistas sobresalientes, determina un gran ambiente en los centros deportivos, es por ello que se ha planificado brindar un apoyo destinado para entrenadores, pues la idea es que mejoren sus destrezas deportivas y que, mediante esto, se vea reflejado en la instrucción hacia los clientes.

El presupuesto estimado que la empresa DOJO HOUSE brindaría a sus entrenadores es de \$300 a \$400; en un tiempo prudente de competencia de 3 meses para 2 instructores del centro deportivo; además de contar con las instalaciones del gimnasio tanto en máquinas como en pesos libres.

b) Recursos propios

Los entrenadores de Dojo House cuentan con recursos propios que les permite cuidarse y mantenerse saludables, pues el reflejo físico de estos, llaman la atención de los clientes para obtener resultados y realizar un cambio de vida más saludable.

Entre los recursos con los cuales cuentan los entrenadores de gimnasios de DOJO HOUSE se tiene: accesorios deportivos tales como cinturones para levantamiento de pesas, equipo deportivo, hidratación, alimentación, rodilleras y suplementos.

c) Objetivos de los deportistas

Entre los principales objetivos que se plantea un deportista para desempeñar un correcto proceso físico y de acuerdo con el programa planteado se busca:

- Ganar masa muscular en un lapso determinado de tiempo que van por lo general de 6 meses a un año; o de un año en adelante
- Perder grasa corporal mediante un entrenamiento especializado y una dieta balanceada con el fin de priorizar el déficit calórico.
- Realizar una recomposición corporal, con el fin de priorizar el entrenamiento de fuerza, la recuperación muscular y el descanso.
- Incrementar el rango de movimiento y fuerza en ejercicios compuestos para obtener mejores resultados

d) Planteamiento de metas

- Mantener cierta cantidad de masa muscular a lo largo de los años para evitar problemas de salud y mejorar el aspecto físico.
- Mejorar el desempeño deportivo a lo largo del tiempo con el fin de maximizar los resultados.
- Obtener mayor disciplina y fortaleza mental que ayuden al deportista a tener cambios positivos en su vida.
- Reevaluar de manera constante los progresos obtenidos.

De resultados

a) Específicos

- Mejorar la técnica de ejecución tanto de ejercicios compuestos como aislados.

- Manejar adecuadamente los procesos de carga y descarga progresiva para el aumento de masa muscular.

b) Objetivos inmediatos

- Incrementar semanalmente la resistencia del deportista de acuerdo con el plan de entrenamiento establecido.
- Mantener una motivación diaria que permita al deportista mejorar en sus entrenamientos.

c) Objetivos a corto plazo

- Obtener buenos resultados en determinadas áreas o zonas musculares mediante entrenamientos personalizados.
- Controlar adecuadamente la ejecución del ejercicio para prevenir lesiones.

d) Objetivos test

- Incrementar la carga de peso en libras con respecto a la de la semana pasada.
- Incrementar el número de repeticiones o series con respecto a la de la semana pasada.

De realización

a) Mejoras físicas

Mediante el programa establecido se pretende que el cliente tenga mejores progresos en sus entrenamientos, por lo que se ha dividido de manera adecuada a los grupos musculares a ser monitoreados con respecto a sus avances, de tal modo que para hombres se ha diseñado un plan de entrenamiento en el que se entrene pecho y tríceps los días lunes; cuádriceps, pantorrillas y glúteo los días martes; hombros los días miércoles; espalda y bíceps los días jueves; e isquiotibiales, pantorrillas y glúteo los días viernes.

En el caso de las mujeres, los días lunes se entrenaría cuádriceps y glúteo; los días martes espalda, bíceps y hombros; los días miércoles glúteo y pantorrillas; los días jueves pecho y tríceps; y los días viernes isquiotibiales y glúteo.

Hay que tomar en cuenta que para cada grupo muscular debe existir un correcto monitoreo de la sobrecarga progresiva semanal mediante el incremento de peso o el número de repeticiones en los ejercicios establecidos.

b) Mejoras técnicas

En este aspecto se monitoreará adecuadamente la técnica de ejecución de los ejercicios establecidos tanto compuestos como aislados, pues una forma de hacerlo es anotar observaciones correspondientes al rango de movimiento y profundidad de ejecución de los ejercicios, pues el objetivo de esto es prevenir las lesiones que pueden aparecer tanto a corto como a largo plazo.

Es muy importante que el liderazgo, la confianza y la motivación del entrenador sean óptimas para realizar ciertos ejercicios que se necesita de su apoyo para prevenir circunstancias adversas al entrenamiento y que el cliente no termine por tener miedo a ejecutar algún ejercicio.

c) Mejoras tácticas

En el caso de que un cliente se encuentre motivado a competir en cualquier disciplina relacionada al gimnasio; el cambio de tácticas es necesario para incrementar el grado de rendimiento del atleta, por lo que, la planificación semanal cambiaría, mayor énfasis a los grupos o grupo muscular que menos desarrollo tiene en el caso de competir en físico culturismo; o si se quiere incrementar la fuerza, utilizar ciertos métodos establecidos para el cumplimiento de la meta en un período de tiempo récord.

d) Mejoras psicológicas

El atleta debe estar fuerte mentalmente para conseguir sus objetivos deportivos, por lo que primero debe motivarse poco a poco con la ayuda de su entrenador; para lo cual primero debe existir un lazo afectivo de cordialidad y confianza entre sí.

La estrategia principal para que esto se dé es, motivar al cliente en cada serie o ejercicio, hablándole de una manera adecuada a que si puede lograrlo y posteriormente premiarlo por su esfuerzo.

Asimismo, es importante mencionar que una vida saludable entorno al ejercicio favorece mucho a la salud mental del individuo, por lo que poco a poco con el pasar del tiempo y la disciplina adecuada, las mejoras psicológicas se verán evidenciadas.

Proceso de validación de la propuesta

El proceso de validación de la propuesta ha sido calificado por 2 especialistas. Conforme al primer especialista “Dayamy Lima Rojas” dentro del área de formación profesional, ocupa el cargo de docente en el establecimiento “PUCESA” cuyos estudios alcanzados son: Máster en dirección y Master en psicoterapia. Dentro de la calificación de la propuesta y en términos sintéticos o resumidos, la propuesta “Programa de Liderazgo para entrenadores de gimnasio de la ciudad de Ambato” cumple con: todos los criterios de relevancia, pertinencia de los criterios y lenguaje de los criterios. Por consiguiente, durante el transcurso de la presentación de la propuesta, la especialista encargada ha sugerido ciertos cambios de modificación como: mejorar los objetivos, o ser más específicos con relación a los términos.

Con respecto al segundo especialista “Edisson Javier Castro Ayala” que ocupa el cargo de talento humano en la Universidad Técnica de Ambato. Ha sido elegido para la calificación de la propuesta “Programa de liderazgo para entrenadores de gimnasio de la ciudad de Ambato”. En la cual, se señala puntos de observación como: en el formato de la propuesta, aspectos imprescindibles en los beneficiarios. Tales consideraciones fueron fundamental para la modificación y perfección de la propuesta como en adjuntar términos profesionales del área organizacional al planteamiento de la propuesta.

CAPÍTULO III: ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

A continuación, se presentará el análisis de resultados, el cual se basa en los datos recopilados a través de las aplicaciones destinadas a clientes y entrenadores de centros de gimnasio en la ciudad de Ambato. La población total recopilada fue de 60 participantes. El análisis corresponde a los resultados obtenidos del uso del instrumento psicométrico: *Multifactor Leadership Questionnaire 5X* y las dimensiones de evaluación sobre las habilidades de liderazgo de los participantes para tipos como: Liderazgo Transformacional, Liderazgo Transaccional, y Liderazgo Laissez Faire. Por lo mencionado, la primera categoría de análisis se presenta a continuación.

3.1. Análisis descriptivo dimensiones – MLQ 5X

El presente apartado, expone los resultados de la aplicación del cuestionario: Multifactor Leadership Questionnaire 5X, el análisis corresponde en las puntuaciones totales de la aplicación, al igual de las categorías dimensionales del instrumento, las cuales corresponden a los resultados de la medición de habilidades de Liderazgo: Transformacional, Transaccional, Laissez Faire. Por consiguiente, los resultados se presentan a continuación.

Tabla 3. Análisis de Resultados de las habilidades de liderazgo

<i>Dimensiones – MLQ</i>	Mínimo	Máximo	Media	Desv. Típ.
Liderazgo Transformacional	40	80	64.52	8.75
Liderazgo Transaccional	24	48	34.78	5.99
Liderazgo Laissez Faire	26	52	37.28	4.920
Total	90	179	136.58	16.56

Nota: 60 observaciones.

Sobre los resultados de la tabla #3, se exponen las puntuaciones de la aplicación del instrumento de Bernard Bass y Bruce Avolio sobre la población de clientes y entrenadores de centros de gimnasio. Sobre ello, en primera instancia a la primera dimensión de liderazgo del instrumento MLQ – 5X, en donde la puntuación media para la dimensión: Liderazgo Transformacional arrojó una media de 64,52 puntos. En comparativa a los baremos establecidos para esta investigación, valores que oscilen entre 62 a 82 puntos, refieren a puntuaciones de categoría alta. Debido a ello, la descripción sobre las habilidades de liderazgo transformacionales de la población estudiada demuestra rasgos altos para este factor de liderazgo.

Por otro lado, la dimensión que mide las habilidades de liderazgo del tipo transaccional arrojó que, en promedio, la población estudiada presenta rasgos de categoría media. Esto debido a que, dentro de los baremos establecidos, valores que oscilen puntuaciones de 25 a 37 puntos, refieren a puntuaciones de categoría media. Por lo mismo, la media encontrada para el factor de liderazgo transaccional para los individuos estudiados fue de 34,78.

En tercer lugar, la evaluación sobre la dimensión: Liderazgo *Laissez Faire*, arrojó una media de 37,28 puntos. En comparativa a los baremos establecidos para este factor, valores que oscilen puntuaciones entre 27 a 40 puntos, refieren que las puntuaciones corresponden a una categoría media para el factor de liderazgo transformacional. Finalmente, la evaluación sobre la puntuación total de la población respecto a las habilidades de liderazgo de los participantes arrojó una media de puntuaciones de 136,58, en comparativa a los baremos establecidos para esta investigación donde puntuaciones que oscilen valores entre 97 a 148, corresponden a puntuaciones de categoría intermedia, lo que indica que las habilidades de liderazgo de la población evaluada se expresan como adecuadas.

La discusión sobre estos resultados se asemeja al estudio propuesto por Ordoñez, Botello, y Moreno (2017), en donde se investigó a un número de individuos semejantes a la población de este estudio, donde los resultados de fueron proporcionados bajo el mismo instrumento de medición: *Multifactor Leadership Questionnaire – 5X (MLQ)*. Los resultados arrojaron que, en proporción a los resultados obtenidos, se concluyó que el estilo de liderazgo más prevaeciente entre los procesos de apoyo fue el transformacional. Por lo mismo, que el factor de liderazgo más significativo entre los resultados de este estudio fuera el transformacional indica según Ordoñez, Botello y Moreno (2017) que, este tipo de líderes consolidan respuestas a sus subordinados, buscan encaminarlos a partir de refuerzos permanentes y estímulo a partir de la claridad en el dialogo con los mismos.

3.2. Análisis descriptivo nivel de liderazgo – clientes y entrenadores

A continuación, se muestra una tabla descriptiva que compara los resultados de la medición entre el grupo de clientes y entrenados de centros de gimnasio. Los resultados presentados, están basados en evaluación sobre las puntuaciones totales de las habilidades de liderazgo de ambos grupos. Por lo mencionado, los resultados se presentan a continuación en la Tabla. 4.

Tabla 4. Análisis de resultados de las habilidades de liderazgo de clientes

Nivel – MLQ				
	Mínimo	Máximo	Media	Desv. Típ.
Puntuaciones de los Clientes	90	179	134,8	17,69

Respecto al análisis sobre la tabla #4, los valores arrojados expresan que la media de puntuaciones sobre el grupo de clientes fue de 134,8 puntos; en comparativa, valores que oscilen puntuaciones entre 97 y 148, corresponden a factores de liderazgo de categoría media, de modo que, se interpreta que el grupo de clientes manifiestan niveles medios sobre sus factores de liderazgo.

Tabla 5 Análisis de resultados de las habilidades de liderazgo de entrenadores

Nivel – MLQ				
	Mínimo	Máximo	Media	Desv. Típ.
Puntuaciones de los Entrenadores	114	159	141,93	11,44

Por otro lado, en la tabla #5, los valores presentes en el grupo de entrenadores de gimnasio establecen una media de 141,93 puntos; en comparativa a los baremos establecidos para esta investigación, valores que oscilen puntuaciones entre 97 a 148, corresponden a factores de liderazgo de nivel medio, de modo que, los factores de liderazgo de la población de entrenadores de gimnasio responden a categorías de liderazgo medio. Por lo mencionado, a continuación, se presentan los resultados de las escalas dimensionales del MLQ – 5X.

3.3. Análisis descriptivo – liderazgo transformacional

La presente tabla, expone los resultados de la primera dimensión del cuestionario aplicado a entrenadores y clientes de centros de gimnasio, los resultados se encuentran divididos en categorías de bajo, medio y alto sobre la dimensión de

Liderazgo Transformacional. Por lo mencionado, los resultados se presentan a continuación.

Tabla 6 Análisis de Resultados Liderazgo Transformacional

Nivel – LT				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Bajo	1	1,7	1,7	1,7
Medio	20	33,3	33,3	35,0
Alto	39	65,0	65,0	100,0

Nota: 60 observaciones.

El análisis sobre la tabla #6, establece los resultados sobre la aplicación de la dimensión de liderazgo transformacional de clientes y entrenadores, donde los valores demostraron que el 65% de la población se categorizan sobre puntuaciones de categoría alta. Lo que indica que aquella proporción de la población manifiesta factores de liderazgo transformacional significativos.

Debido a lo acotado, se puede mencionar que, en función a estos resultados, los factores de liderazgo transformacional en una población significativa de las aplicaciones, expone que dicho porcentaje presenta características de liderazgo dirigidas al crecimiento individual de seguidores, subordinados y/o organizaciones, a partir de la confianza y estimulación con el propósito de fomentar la superación de límites (Silva, 2010).

3.4. Análisis de frecuencias clientes y entrenadores – liderazgo transformacional

Dentro de este apartado, se presenta el análisis sobre las frecuencias de la aplicación de la dimensión de liderazgo transformacional a clientes y entrenadores de gimnasio del estudio. Los resultados arrojan los resultados obtenidos sobre cada grupo y categoría. Por lo mencionado, los resultados se muestran a continuación en la Tabla. 7.

Tabla 7 Análisis Frecuencias Clientes y Entrenadores – Liderazgo Transformacional

		<i>Nivel – LT</i>				
		Frecuencia	Media	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Bajo	Clientes	1	40,0	1,7	1,7	1,7
	Entrenador	---	---	---	---	1,7
Medio	Clientes	35	55,52	58.3	58.3	60,0
	Entrenador	10	56,0	16.7	16.7	76,7
Alto	Clientes	9	69,76	15.0	15.0	91,7
	Entrenador	5	69,71	8.3	8.3	100,0

Nota: 60 observaciones.

Respecto al análisis de la tabla #7, se pueden observar las diferentes puntuaciones obtenidas para cada categoría de la dimensión de liderazgo transformacional aplicada al grupo de clientes y entrenadores de gimnasio, los resultados expuestos ayudan a desarrollar una comparativa representativa sobre los resultados obtenidos para cada grupo. Por lo mismo en primera instancia, se puede observar que, dentro de la categoría baja, apenas una población demostró resultados categóricamente bajos; la categoría baja representaba al grupo de clientes.

Por otro lado, el porcentaje que manifestó puntuaciones de categoría media representó alrededor del 75% de la población, las puntuaciones de categoría media aquellas que representan mayormente los resultados de la medición sobre el factor de liderazgo transformacional de clientes y entrenadores. En comparativa, los resultados demuestran que, en promedio, las puntuaciones de categoría media que fueron mayormente significativas se expresan en ambos grupos.

En comparativa, los resultados demuestran que, en promedio, las puntuaciones de categoría alta fueron similares para ambos grupos de participantes, lo que demuestra que, tanto clientes como entrenadores manifiestan indicadores de liderazgo transformacional medios y altos.

La discusión sobre estos resultados resalta que el factor de liderazgo transformacional se encuentra presente bajo indicadores significativos en ambos grupos de la población, las puntuaciones de categoría media y alta, las más representativas en los presentes resultados. Debido a lo mencionado, se puede describir que el factor de liderazgo transformacional representa valor sobre los participantes, lo que demuestra para el caso de entrenadores, la influencia que estos pueden tener sobre sus clientes como modelos a seguir, demuestran niveles

de conducta ética y moral, así como también motivar, estimular a sus clientes a esforzarse al tener consideración individual sobre ellos (Álvarez, Castillo y Falcó, 2010).

Análisis descriptivo – liderazgo transaccional

La presente tabla, expone los resultados de la primera dimensión del cuestionario aplicado a entrenadores y clientes de centros de gimnasio, los resultados se encuentran divididos en categorías de bajo, medio y alto sobre la dimensión de Liderazgo Transaccional. Por lo mencionado, los resultados se presentan a continuación.

Tabla 8 Análisis de Resultados Liderazgo Transaccional

Nivel – LTRS				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Bajo	1	1.7	1.7	1,7
Medio	45	75.0	75.0	76,7
Alto	14	23.3	23.3	100,0

Nota: 60 observaciones.

El análisis sobre la tabla #8, establece los resultados sobre la aplicación de la dimensión de liderazgo transaccional de clientes y entrenadores, donde los valores demostraron que el 75% se categorizan sobre puntuaciones de categoría media, lo que indica que, aquella proporción de la población manifiesta factores de liderazgo transaccional significativos.

Debido a lo acotado, se puede mencionar que, en función a estos resultados, los factores de liderazgo transaccional, expone que dicho porcentaje presenta características de liderazgo dirigidas a proporcionar recompensas sobre los actos en proporción a los objetivos que se buscan perseguir (Álvarez, Castillo y Falcó, 2010).

Análisis de frecuencias clientes y entrenadores – liderazgo transaccional

El presente apartado, presenta el análisis sobre las frecuencias de la aplicación de la dimensión de Liderazgo Transaccional a clientes y entrenadores de gimnasio del estudio. Los resultados arrojan los resultados obtenidos sobre cada grupo y categoría. Por lo mencionado, los resultados se muestran a continuación en la Tabla. 9.

Tabla 9 Análisis de Frecuencias Clientes y Entrenadores – Liderazgo Transaccional

		Frecuencia	Media	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Bajo	Clientes	1	24,0	1,7	1,7	1,7
	Entrenador	---	---	---	---	1,7
Medio	Clientes	35	32,31	58.3	58.3	60,0
	Entrenador	10	32,50	16.7	16.7	76,7
Alto	Clientes	9	43,77	15.0	15.0	91,7
	Entrenador	5	42,6	8.3	8.3	100,0

Nota: 60 observaciones.

Respecto al análisis de la tabla #9, se pueden observar las diferentes puntuaciones obtenidas para cada categoría de la dimensión de liderazgo transaccional aplicada al grupo de clientes y entrenadores de gimnasio, los resultados expuestos ayudan a desarrollar una comparativa representativa sobre los resultados obtenidos para cada grupo. Por lo mismo en primera instancia, se puede observar que, dentro de la categoría baja, apenas una población demostró resultados categóricamente bajos; la categoría baja representaba al grupo de clientes en un 1,7%.

Por otro lado, el porcentaje de la sociedad que manifestó puntuaciones de categoría media representó alrededor del 75%; las puntuaciones de categoría media aquellas que representan mayormente los resultados de la medición sobre el factor de liderazgo transformacional de clientes y entrenadores. En comparativa, los resultados demuestran que, en promedio, las puntuaciones de categoría media que fueron mayormente significativas se expresan en ambos grupos.

En comparativa, los resultados demuestran que, en promedio, las puntuaciones de categoría media fueron similares para ambos grupos de participantes, lo que demuestra que, tanto clientes como entrenadores manifiestan indicadores de liderazgo medios, no obstante, se halló que el otro 23,3% de la población, manifestó puntuaciones de categoría alta, donde entrenadores y clientes, presentaron puntuaciones similares para indicadores de liderazgo transaccional.

La discusión sobre estos resultados resalta que el factor de liderazgo transaccional se encuentra con indicadores significativos en ambos grupos de la población, lo que demuestra que, las puntuaciones de categoría media las más representativas en los presentes resultados. Debido a lo mencionado, se puede describir que el factor de liderazgo transaccional representa valor sobre los participantes, lo que para el

caso del grupo de entrenadores demuestra la presencia de indicadores como: implementar acciones correctivas hacia sus clientes, las cuales buscan controlar errores al momento de entrenar o después de cometer errores (Álvarez, Castillo y Falcó, 2010).

Análisis descriptivo – liderazgo Laissez Faire

La presente tabla, expone los resultados de la primera dimensión del cuestionario aplicado a entrenadores y clientes de centros de gimnasio, los resultados se encuentran divididos en categorías de bajo, medio y alto sobre la dimensión de Liderazgo Laissez Faire. Por lo mencionado, los resultados se presentan a continuación.

Tabla 10 Análisis de Resultados – Liderazgo Laissez Faire

Nivel – LLF

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Bajo	2	3.3	3.3	3,3
Medio	50	83.3	83.3	86,9
Alto	8	13.3	13.3	100,0

Nota: 60 observaciones.

El análisis sobre la tabla #10, establece los resultados sobre la aplicación de la dimensión de liderazgo laissez faire de clientes y entrenadores, donde los valores demostraron que el 83,3% de los sujetos se categoriza sobre puntuaciones de categoría media, lo que indica que, aquella proporción demuestra factores de liderazgo laissez faire significativos.

Debido a lo acotado, se puede mencionar que, en función a estos resultados, los factores de liderazgo laissez faire en una población significativa de las aplicaciones, expone que dicho porcentaje presenta características de liderazgo dirigidas a actuar de forma inactiva lo que proporciona libertad sobre las acciones de los miembros de una organización, lo que en ciertos casos determina ineffectividad en la organización y alcance de objetivos (Álvarez, Castillo y Falcó, 2010).

Análisis de frecuencias clientes y entrenadores - Liderazgo *Laissez Faire*

El presente apartado, presenta el análisis sobre las frecuencias de la aplicación de la dimensión de Liderazgo Laissez Faire a clientes y entrenadores de gimnasio del estudio. Los resultados arrojan los resultados obtenidos sobre cada grupo y categoría. Por lo mencionado, los resultados se muestran a continuación en la Tabla. 11.

Tabla 11 Análisis de Frecuencias Clientes y Entrenadores - Liderazgo Laissez Faire

<i>Nivel – LLF</i>		Frecuencia	Media	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Bajo	Clientes	2	26,0	3.3	3.3	3,3
	Entrenador	---	---	---	---	3,3
Medio	Clientes	36	36,27	60.0	60.0	63,3
	Entrenador	14	37,0	23.3	23.3	86,6
Alto	Clientes	7	45,71	11.7	11.7	98,3
	Entrenador	1	41,0	1.7	1.7	100,0

Nota: 60 observaciones.

Respecto al análisis de la tabla #11, se pueden observar las diferentes puntuaciones obtenidas para cada categoría de la dimensión de liderazgo laissez faire aplicada al grupo de clientes y entrenadores de gimnasio, los resultados expuestos ayudan a desarrollar una comparativa representativa sobre los resultados obtenidos para cada grupo. Por lo mismo en primera instancia, se puede observar que, dentro de la categoría baja, apenas un grupo demostró resultados categóricamente bajos; el conjunto de categoría baja representaba al grupo de clientes en un 3,3% de la población.

Por otro lado, el porcentaje de la población que manifestó puntuaciones de categoría media representó alrededor del 83,3%; Las puntuaciones de categoría media aquellas que representan mayormente los resultados de la medición sobre el factor de liderazgo laissez faire de clientes y entrenadores. En comparativa, los resultados demuestran que, en promedio, las puntuaciones de categoría media que fueron mayormente significativas se expresan en ambos grupos, esto debido a que tanto clientes como entrenadores manifestaron puntuaciones medias significativamente similares.

En comparativa, los resultados demuestran que, en promedio, las puntuaciones de categoría media fueron similares para ambos grupos de participantes, lo que demuestra que, tanto clientes como entrenadores manifiestan indicadores de liderazgo medios sobre el factor de liderazgo laissez faire, no obstante, se halló que el otro 13,4% de la de la población encuestada, manifestó puntuaciones de categoría alta, donde entrenadores y clientes, sin embargo, los índices de frecuencias correspondientes a esta categoría arrojaron que son pocos los valores en donde se presenta puntuaciones altas para este factor de liderazgo.

La discusión sobre estos resultados resalta que el factor de liderazgo laissez faire se encuentra presente ante indicadores significativos en ambos grupos; Las puntuaciones de categoría media las más representativas en los presentes resultados para clientes y entrenadores. El factor de liderazgo laissez faire corresponde a una forma de liderazgo liberal donde el líder presenta una participación inactiva (Martínez, 2004). Por lo mismo, este tipo de liderazgo comprende un liderazgo sin supervisión al otorgar libertad de acción hacia sus miembros. Según Ayoub (2010), citado en Choque y otros (2014), este tipo de liderazgo implica organizaciones menos efectivas. Por ello, que los niveles de este tipo de liderazgo se encuentren en miembros que posean una jerarquía más dirigida al contacto directo de líderes con sus miembros, como lo son los entrenadores con sus clientes, este tipo de liderazgo no complementa las habilidades de liderazgo para el ámbito en el que trabajan tanto entrenadores como clientes de gimnasio.

CONCLUSIONES

- En primer lugar, se llegó a realizar una revisión sobre los referentes teóricos y metodológicos sobre los programas de liderazgo direccionados a entrenadores de gimnasio, debido a ello, se pudo hallar material significativo para comprender al fenómeno de liderazgo para grupos o individuos implicados en el ámbito del deporte; como lo consideró Moreno, el líder tiende a poseer una influencia en los miembros del grupo para el alcance de objetivos. Dentro de los estilos de liderazgo, el autor López que refiere 3 tipos de liderazgo en especial como: liderazgo transformacional, transaccional y laissez faire permitió abarcar competencias específicas para mejorar las habilidades optimas de un líder deportivo. destacando asuntos sobre la intervención del líder hacia los integrantes.
- En segundo lugar, se logró identificar las habilidades de liderazgo de los entrenadores de gimnasio de la ciudad de Ambato según la percepción de clientes y entrenadores; la medición sobre los factores de liderazgo del grupo de entrenadores y clientes fue evaluada a partir del instrumento estandarizado: *Multifactor Leadership Questionnaire – 5X*, a partir de ello, se interpreta que el grupo de clientes manifiestan niveles medios sobre sus factores de liderazgo. Este estudio examinó las percepciones de los entrenadores de gimnasio de la ciudad de Ambato sobre sus habilidades de liderazgo. Los resultados mostraron que los entrenadores de gimnasio manifiestan niveles medios en sus factores de liderazgo, excepto en el liderazgo transformacional, donde el 65 % de las encuestas obtuvieron puntuaciones altas. Estos hallazgos sugieren que los entrenadores de gimnasio pueden inspirar y motivar a sus clientes, lo que es crucial para el éxito del ejercicio. Los entrenadores de gimnasio también pueden servir como modelos a seguir para sus clientes, lo que puede ayudarlos a mejorar su comportamiento moral y ético.
- En tercer lugar, la ciudad de Ambato creó un programa de liderazgo para entrenadores de gimnasio. Este programa se basa en las habilidades de

liderazgo más cruciales para este tipo de profesionales como: Comunicación, el apoyo social, el seguimiento y la construcción o dirección de grupos. El programa fue validado por criterios de especialistas y se crearon actividades para lograr los objetivos de cada competencia. El programa tiene como objetivo mejorar las deficiencias de los entrenadores de gimnasio en estas competencias para que puedan brindar un servicio de mayor calidad a sus clientes.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda establecer una población superior a la establecida en este estudio, con el fin de obtener resultados que extrapolen a la población común de la localidad.
- Se recomienda que para futuras investigaciones se evalúe el fenómeno de liderazgo a partir de reactivos adaptados a la población ecuatoriana, con el fin de establecer resultados consistentes que puedan colindar con las características de la población estudiada.

BIBLIOGRAFÍA

- Almeida, J & Torres, A. (2021). Las competencias profesionales del entrenador de deportes individuales (Trabajo de titulación modalidad para obtener el título de Magister en entrenamiento deportivo, UCE). Recuperado de <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/25357>
- Alonso, F., Saboya, P., y Guirado, I. (2010). Liderazgo transformacional y liderazgo transaccional: un análisis de la estructura factorial del Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) en una muestra española. *Psicothema*, 495-501.
- Álvarez, I. (2020). Liderazgo y rendimiento deportivo. Madrid, España: Wanceulen Editorial; 1er edición.
- Álvarez, O., Castillo, I., y Falcó, C. (2010). Estilos de liderazgo en la Selección Española de taekwondo. *Revista de psicología del deporte*, 19(2), 0219-230.
- Amaya Ruiz, S. (2019). Nivel de aceptación de un gimnasio en una unidad residencial. Tesis: Amaya. Recuperado de <http://repository.ucatolicaluissamigo.edu.co:8080/jspui/handle/ucatolicaamigo/1312>
- Andrade, J; Silva, E & Freire, G. (2020). La motivación del deportista y la calidad de su relación con el entrenador. *Generalitat de Catalunya*, 36(142), 1-10. Recuperado de <https://www.redalyc.org/journal/5516/551666110003/>
- Araneda, C., Neumann, N., Pedraja, L. y Rodríguez, E. (2016). Análisis exploratorio de las percepciones sobre los estilos de liderazgo de los directivos universitarios en el norte de Chile. *Formación Universitaria*, 9(6), 139-152. <https://doi.org/10.4067/S0718-50062016000600013>

- Arce, C., Torrado, J., Andrade, E., y Alzate, M. (2011). Evaluación del liderazgo informal en equipos deportivos. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 43(1), 157-165. Recuperado de http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0120-05342011000100013&script=sci_abstract&tlng=es
- Baidez, M. (2019). El perfil del entrenador excelente: un análisis infantil, cadete y juvenil (Tesis para la obtención de Maestría) recuperado de <file:///C:/Users/USER/Downloads/Tesis%20Doctoral%20Miriam%20Maestre%20Baidez.pdf>
- Barbado, J & Moreno, A. (2022). Trabajadores de centros deportivos fitness percepción de liderazgo, engagement y estrés. *Administración organización y gestión del deporte*, 22(85), 60-65. Recuperado de <https://revistas.uam.es/rimcafd/article/view/15384>
- Bass, B, & Avolio, B. (1996). Multifactor leadership questionnaire. *Western Journal of Nursing Research*.
- Batthyány, K., Cabrera, M., Alesina, L., Bertoni, M., Mascheroni, P., Moreira, N., & Rojo, V. (2011). Metodología de la investigación para las ciencias sociales: apuntes para un curso inicial.
- Bau, J. (2021). Conductas de liderazgo y cohesión de equipo en jugadores y entrenadores profesionales de balonmano (Tesis Doctoral). Recuperado de https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/672281/tesdoc_a2021_coma_jordi_conductas_liderazgo.pdf;jsessionid=BB1F9397D953AC93909AC8CFC9C6D1FF?sequence=1
- Belloso, R. (2018). Liderazgo transformacional en Empresas Sociales desde la perspectiva Ética de la responsabilidad social empresarial. *Universidad Privada de Rafael*, 20(2), 377-400. Recuperado de <https://www.redalyc.org/journal/993/99356889009/html/>

- Blanco, L. (2019). Liderazgo en los equipos deportivos: Qué pueden aprender los directivos de empresas de los grandes deportistas. Universidad agraria de la Habana, Cuba, 162(2), 1-22. Recuperado de <https://www.redalyc.org/journal/4255/425560735009/>
- Blanes, M; Mesa, I & Figueredo, J. (2018). COMPETENCIA DEPORTIVA Y PLANIFICACIÓN POR TEMPORADAS: RETO PARA LA PREPARACIÓN DE SOFTBOLISTAS. Revista de la Facultad de Cultura Física de la Universidad de Granma, 15(49), 201-213. Recuperado de <file:///C:/Users/USER/Downloads/Dialnet-CompetenciaDeportivaYPlanificacionPorTemporadas-6480446.pdf>
- Bompa, T y Buzzichelli, C. (2017). Periodización del entrenamiento deportivo. España: Paidotribo. Recuperado de <https://acortar.link/fpl7Qb>
- Brooks, D. (2007). Libro del personal trainer. Argentina: Paidotribo. Recuperado de <https://acortar.link/JzNXz4>
- Cañizares, M. (2022). Introducción a la psicología del deporte y la actividad física. Cuadernos de psicología del deporte, 22(1), 203. Recuperado de https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1578-84232022000100294
- Cárdenas, A; Neira, D & Villavicencio, I. (2018). Influencia de la personalidad en los estilos de liderazgo. Revista universidad y sociedad, 10(1), 2-14. Recuperado de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202018000100331
- Carrazana, Y., Chávez, A., Álvarez, F., & Reyes, P. (2022). Inteligencia deportiva desde una perspectiva transdisciplinaria (Revisión). Revista científica Olimpia, 19(2).

- Ceballos, O; Portilla, J; Avalos, M & Moreno, U. (2022). Liderazgo y practica de actividades físico-deportivas en niños y jóvenes. Revista de divulgación científica FOD, 1(1), 21-25. Recuperado de <https://rdcfod.uanl.mx/index.php/articulos/article/view/120>
- Choque, P., Ana, Y., Estrada, W., Pérez, A., y Cruz, P. (2014). Liderazgo laissez faire. Revista de Investigación Valor Agregado, 1(1).
- Cortés, J. (1999). Factores de liderazgo y competitividad en una empresa de servicios financieros.
- Cuadrado, I., y Molero, F. (2002). Liderazgo transformacional y género: autoevaluaciones de directivos y directivas españoles. Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones, 18(1), 39-55.
- Dimitrov, D., & Darova, S. (2016). Factor structure of the Multifactor Leadership Questionnaire Mlq 5X. Strategic Impact, 58(1).
- Ferreiro, K. (2020). Una revisión sobre la influencia de la cohesión grupal y el liderazgo del entrenador en el rendimiento deportivo en futbol. UIB repositorio, 4(2), 36-40. Recuperado de <https://dspace.uib.es/xmlui/handle/11201/154932>
- Flores, M. (2004). Implicaciones de los paradigmas de investigación en la práctica educativa. Revista Digital Universitaria, 5 (1), 2-9.
- García, E. (2018). El liderazgo informal en el contexto del deporte: Perú: Minerva. Recuperado de <https://acortar.link/Nd8oDP>
- Mateo, L. (2016). Liderazgo Compromiso organizacional de los trabajadores. Perú: El Conejo. Recuperado de http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S2313-29572018000100011&script=sci_arttext&lng=pt

- Hernández, R. (2018). Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. McGraw Hill México.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). Metodología de la Investigación. México D.F.: McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A. de C.V
- Huamán, J. (2019). Liderazgo deportivo (Tesis para optar el título de segunda especialidad profesional de educación física). Recuperado de http://repositorio.untumbes.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12874/1599/TR_ABAJO%20ACADEMICO%20-%20HUAM%c3%81N%20P%c3%89REZ.pdf?sequence=3&isAllowed=y
- Hurtado, J. (2010). Metodología de la Investigación: Guía para una comprensión holística de la ciencia. Caracas: Quirón Ediciones. Recuperado de shorturl.at/bcGJX
- Leiva, V; Bustos, C & Donoso, R. (2022). Liderazgo y participación en escuelas públicas chilenas. Revista de estudios y experiencias en educación, 21(45), 149-167. Recuperado de <https://www.redalyc.org/journal/2431/243170668008/>
- López, W. (2020). Tipos o Estilos de Liderazgo. Galileo universidad la Revolución de la Educación, 2(1), 14-15. Recuperado de https://www.academia.edu/36377285/TIPOS_O_ESTILOS_DE_LIDERAZGO
- Losada, L. (2018). Reflexión y construcción del conocimiento en torno a las habilidades y la competencia sociales. RECIE. Revista Caribeña De Investigación Educativa, 2(1), 7-22.

- Manosalvas, C; Guerrero, M; Salvador, C; Mendoza, I; Maino, A & Silva, D. (2021). La mediación de la satisfacción laboral en la relación del estilo de liderazgo y el compromiso organizacional. *Revista de investigación apuntes universitarios*, 11(2), 11-15. Recuperado de <https://apuntesuniversitarios.upeu.edu.pe/index.php/revapuntes/article/view/657>
- Merino, E. (2009). Aportaciones de la psicología cognitiva a la orientación vocacional. *Psicología del desarrollo: infancia y adolescencia*, 1(1), 253-261. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=349832320027>
- Morales, I; Torres, B & Rendon, I. (2018). El liderazgo educativo de la Universidad de Guayaquil. *Universidad de Guayaquil. Republica del Ecuador*, 14(63), 23-34. Recuperado de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442018000300109
- Morán, A., y Toner, J. (2017). *Psicología del deporte*. Editorial El Manual Moderno.
- Moreno, E y Armas, R. (2018). El liderazgo de los directivos de las organizaciones de la Educación Superior cubana: una visión crítica. *Flacso Cuba*, 14(1), 1-8. Recuperado de <https://www.redalyc.org/journal/5523/552364016003/>
- Neira, D; Cárdenas, H & Balseca, N. (2018). Influencia de la personalidad en los estilos de liderazgo. *Revista Universidad y Sociedad*, 10(1), 13-18. Recuperado de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202018000100331
- Ocampo, N., y Ramírez, J. (2018). El efecto de los programas de fuerza muscular sobre la capacidad funcional. Revisión sistemática. *Revista de la Facultad de Medicina*, 66(3), 399-410.

- Ordoñez, M., Botello, B., y Moreno, L. (2017). Estilos de liderazgo desde la perspectiva de rango total.
- Peña, R & Espino, F. (2022). Deporte municipal y líderes comunitarios para incrementar la práctica del ejercicio y deporte en Apodaca. *Revista de Ciencias del Ejercicio*, 17(2), 10-16. Recuperado de <http://eprints.uanl.mx/24257/>
- Percy, O; Zamir, F; Conteras, P & Rojas, M. (2022). Propuesta de un plan de mejora de la competitividad para el logro de las metas comerciales del gimnasio Zarama GYM de la ciudad de Pucallpa – Ucayali 2021 (Tesis Universidad de Pregrado). Universidad Privada de Pucalipa, Pucalipa.
- Pérez, J; Martínez, R & Francisco, J. (2022). Formación en línea de los entrenadores deportivos: revisión bibliográfica. *Apuntes educación física y deportes*, 38(147), 47-70. Recuperado de <https://www.redalyc.org/journal/5516/551669887003/>
- Prado, J. (2018). Adaptación del Cuestionario Multifactorial de Liderazgo (MLQ-5X) en una empresa de call center, Lima Metropolitana, 2018.
- Quintela, J. (2012). Liderazgo entre iguales en equipos deportivos: una revisión camino a la integración. *Escritos de psicología*, 5(2), 12-19. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=271024367002>
- Quiroga, E. (2022). Habilidades gerenciales y clima organizacional en centros Fitness “gimnasios” (Tesis para obtener el título de Maestría). Recuperado de <https://repositorio.umsa.bo/bitstream/handle/123456789/28796/TM-347.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ramos, M & Alejandra, G. (2019). Liderazgo Deportivo (Trabajo final de graduación –PIA. Universidad Siglo 21, Argentina. Recuperado de <https://acortar.link/hO0cbq>

- Salvador, C; Sánchez, J; y Martínez, E. (2018). Liderazgo de los directivos y compromiso organizacional docente. Revista de investigaciones Altoandinas, (20), 22-34. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6309666>
- Sánchez, P; Sánchez, D; Amado, D & García, T. (2021). Análisis del clima motivacional como antecedente de la eficacia colectiva en futbolistas semiprofesionales. Revista de psicología del deporte, 21(1), 159-162. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=235124455020>
- Santana, R; Agüero, P; Velázquez, Z y León, L. (2019). Modelo conceptual del compromiso organizacional en empresas. Ingeniería Industrial, (1), 14-23. Recuperado de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362019000100014&lng=es&nrm=iso&tlng=es
- Silva, Y. (2010). Aplicación del MLQ a Formadores de RRHH: Un estudio descriptivo. Cuadernos de estudios empresariales, 20, 127-144.
- Vega, C. y Zavala, G. (2004). Adaptación del Cuestionario Multifactorial de Liderazgo (MLQ Forma 5X Corta) de B. Bass y B. Avolio al contexto organizacional chileno.
- Vidal, J. (2018). Liderazgo. Editorial Elearning, SL.
- Weinberg, R y Gould, D. (2010). Fundamentos De Psicología Del Deporte Y Del Ejercicio Físico. México: Médica Panamericana.
- Whetten, D. (2004). Desarrollo de habilidades directivas. Pearson Educación.
- Yuki, G. (2016). Liderazgo en las organizaciones. España: Pearson Educación. Recuperado de <https://acortar.link/xHAgvL>

ANEXOS

Anexo 1. Cuestionario de liderazgo MLQ Versión 5

	1 Para nada	2 De vez en cuando	3 A veces	4 Con bastante frecuencia	5 Siempre
1. Ayuda a los demás siempre que se esfuercen					
2. revisa críticamente creencias y supuestos para ver si son apropiados					
3. No interfiere hasta que los problemas se tornan serios					
4. Enfoca su atención en irregularidades, errores, excepciones y desviaciones de las normas fijas					
5. Evita involucrarse cuando surgen asuntos importantes					
6. Habla acerca de sus valores y creencias más importantes					
7. Está ausente cuando surgen problemas importantes					

8. Busca puntos de vista diferentes al solucionar problemas					
9. Habla con optimismo acerca del futuro					
10. Infunde orgullo en otros (compañeros, clientes, subordinados y supervisores) por estar asociados a usted					
11. Se refiere en términos específicos, al determinar quién es responsable de haber logrado las metas de desempeño					
12. Espera a que las cosas salgan mal antes de tomar medidas					
13. Habla con entusiasmo acerca de lo que se debe lograr					
14. Resalta la importancia de tener un fuerte sentido de propósito					

15. Dedicar tiempo a enseñar y entrenar					
16. Dejar en claro lo que se puede esperar o recibir cuando se logran las metas de desempeño					
17. Demostrar que es fiel creyente de que "si no está dañado, no lo arreglo"					
18. Abandonar los intereses personales por el bien del grupo					
19. Tratar a los demás como individuos, en vez de como si fueran sólo un miembro del grupo.					
20. Demostrar que los problemas deben convertirse en crónicos, antes de tomar medidas					
21. Actuar de tal manera, que hacen que los demás tengan respeto por usted					
22. Se concentra plenamente en tratar					

errores, quejas y fallas					
23. Considera las consecuencias de las decisiones morales y éticas					
24. Lleva cuenta de todos los errores					
25. Demuestra un sentido de poder y confianza					
26. Expresa clara y convincentemente su visión de futuro					
27. Dirige su atención hacia el incumplimiento de normas					
28. Evita tomar decisiones					
29. Considera a cada individuo como personas que tienen diferentes necesidades, habilidades y aspiraciones entre sí					
30. Hace que los demás vean los problemas desde diferentes ángulos					

31. Ayuda a que los demás desarrollen sus puntos fuertes					
32. Sugiere nuevas formas de ver cómo terminar las tareas asignadas					
33. Tarda en responder a preguntas urgentes					
34. Enfatiza la importancia de tener un sentido colectivo de lograr una misión					
35. Expresa satisfacción cuando los demás logran expectativas					
36. Expresa confianza en que las metas serán logradas					
37. Es eficaz en satisfacer las necesidades de los demás, relacionadas con el trabajo.					
38. Utiliza satisfactorios métodos de liderazgo					
39. Hace que los demás hagan más de					

lo que se espera que hagan					
40. Es eficiente para representar a nuestro grupo, delante de las autoridades más altas.					
41. Trabajo conmigo de una manera satisfactoria					
42. Eleva los deseos de los demás de tener éxito					
43. Es eficiente en lograr los requisitos organizacionales					
44. Aumenta mi voluntad de esforzarme más					
45. Encabeza un grupo eficiente					

Anexo 2. Cuestionario para validación del instrumento por especialistas



ESCUELA DE PSICOLOGÍA CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

CUESTIONARIO PARA VALIDACIÓN POR ESPECIALISTAS

Estimado/a:

Usted ha sido seleccionado para validar el instrumento de investigación **Encuesta de Liderazgo**, que es parte del proyecto de investigación, Programa de Liderazgo para Entrenadores de Gimnasio de la Ciudad de Ambato, desarrollado por José Andrés Cáceres Yáñez, estudiante de la carrera de Psicología Organizacional de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador en Ambato.

El principal objetivo de esta investigación es Validar un programa de liderazgo para entrenadores de gimnasio de la ciudad de Ambato.

La validación de este instrumento es importante porque permite determinar la efectividad de la recolección de información.

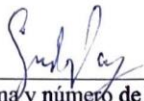
CUESTIONARIO DE CUMPLIMIENTO TÉCNICO

Objetivo: Validar un programa de liderazgo para entrenadores de gimnasio de la ciudad de Ambato.

Instrucciones: Según su criterio, señale con una "X" si cumple con los criterios establecidos, si no cumple; si es pertinente o si no lo es. Por favor, contemple todos los ítems. Sus comentarios serán importantes.

Nota: Siga el ejemplo en gris.

#	Ítems	Relevancia de los criterios		Pertinencia de los criterios		Lenguaje de los criterios		Observaciones
		Sí cumple	No cumple	Sí es pertinente	No es pertinente	Sí es adecuado	No es adecuado	
-	<i>Ejemplo</i>	X		X		X		
1	Nombre del instrumento	X		X		X		
2	El formato para el instrumento	X		X		X		
3	Número de ítems planteados	X		X		X		
4	El instrumento se adecúa a las características culturales de la población	X		X		X		
5	Se adecúa a las características profesionales y laborales de los sujetos de investigación	X		X		X		
6	Se ajusta a las exigencias de las orientaciones profesionales y laborales	X		X		X		
7	El planteamiento tiene calidad científica	X		X		X		
8	Se identifica el objetivo principal de la investigación	X		X		X		
9	El diseño del instrumento recoge aspectos esenciales sobre la investigación	X		X		X		
10	El contenido semántico del instrumento se ajusta a la población	X		X		X		

Area de formacion profesional del/a evaluador/a:Nombre: Gonzalo Pazunay RInstitución: POCESA _____Cargo que ocupa: Coordinador DOCENTE _____Tiempo dentro del cargo: 8 años _____Último grado académico alcanzado: Master of Arts _____
Firma y número de identificación.1801564418

Anexo 3. Cuestionario para validación del instrumento por especialista



ESCUELA DE PSICOLOGÍA CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

CUESTIONARIO PARA VALIDACIÓN POR ESPECIALISTAS

Estimado/a:

Usted ha sido seleccionado para validar el instrumento de investigación Encuesta de Liderazgo, que es parte del proyecto de investigación, Programa de Liderazgo para Entrenadores de Gimnasio de la Ciudad de Ambato, desarrollado por José Andrés Cáceres Yáñez, estudiante de la carrera de Psicología Organizacional de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador en Ambato.

El principal objetivo de esta investigación es Validar un programa de liderazgo para entrenadores de gimnasio de la ciudad de Ambato.

La validación de este instrumento es importante porque permite determinar la efectividad de la recolección de información.

CUESTIONARIO DE CUMPLIMIENTO TÉCNICO

Objetivo: Validar un programa de liderazgo para entrenadores de gimnasio de la ciudad de Ambato.

Instrucciones: Según su criterio, señale con una "X" si cumple con los criterios establecidos, si no cumple; si es pertinente o si no lo es. Por favor, contemple todos los ítems. Sus comentarios serán importantes.

Nota: Siga el ejemplo en gris.

#	Ítems	Relevancia de los criterios		Pertinencia de los criterios		Lenguaje de los criterios		Observaciones
		Sí cumple	No cumple	Sí es pertinente	No es pertinente	Sí es adecuado	No es adecuado	
-	<i>Ejemplo</i>	X		X		X		
1	Nombre del instrumento	X		X		X		
2	El formato para el instrumento	X		X		X		
3	Número de ítems planteados	X		X		X		
4	El instrumento se adecúa a las características culturales de la población	X		X		X		
5	Se adecúa a las características profesionales y laborales de los sujetos de investigación	X		X		X		
6	Se ajusta a las exigencias de las orientaciones profesionales y laborales	X		X		X		
7	El planteamiento tiene calidad científica	X		X		X		
8	Se identifica el objetivo principal de la investigación	X		X		X		
9	El diseño del instrumento recoge aspectos esenciales sobre la investigación	X		X		X		
10	El contenido semántico del instrumento se ajusta a la población	X		X		X		



Pontificia Universidad Católica del Ecuador | Sede Ambato

ESCUELA DE PSICOLOGÍA
CARRERA DE PSICOLOGÍA
ORGANIZACIONAL

Área de formación profesional del/a evaluador/a:

Nombre: Dayamy Lima Rojas

Institución: PUCESA --

Cargo que ocupa: DOCENTE

Tiempo dentro del cargo: 6 años y 4 meses

Último grado académico alcanzado: Maister en Dirección

Firma y número de identificación.

CC: A56838205

Anexo 4. Cuestionario para validación del instrumento por especialistas

CUESTIONARIO PARA VALIDACIÓN POR ESPECIALISTAS

Estimado/a:

Usted ha sido seleccionado para validar el instrumento de investigación **Encuesta de Liderazgo**, que es parte del proyecto de investigación, Programa de Liderazgo para Entrenadores de Gimnasio de la Ciudad de Ambato, desarrollado por José Andrés Cáceres Yáñez, estudiante de la carrera de Psicología Organizacional de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador en Ambato.

El principal objetivo de esta investigación es Validar un programa de liderazgo para entrenadores de gimnasio de la ciudad de Ambato.

La validación de este instrumento es importante porque permite determinar la efectividad de la recolección de información.

CUESTIONARIO DE CUMPLIMIENTO TÉCNICO

Objetivo: Validar un programa de liderazgo para entrenadores de gimnasio de la ciudad de Ambato.

Instrucciones: Según su criterio, señale con una "X" si cumple con los criterios establecidos, si no cumple; si es pertinente o si no lo es. Por favor, contemple todos los ítems. Sus comentarios serán importantes.

Nota: Siga el ejemplo en gris.

#	Ítems	Relevancia de los criterios		Pertinencia de los criterios		Lenguaje de los criterios		Observaciones
		Si cumple	No cumple	Si es pertinente	No es pertinente	Si es adecuado	No es adecuado	
-	<i>Ejemplo</i>	X		X		X		
1	Nombre del instrumento	X		X		X		
2	El formato para el instrumento	X		X		X		
3	Número de ítems planteados	X		X		X		
4	El instrumento se adecúa a las características culturales de la población	X		X		X		
5	Se adecúa a las características profesionales y laborales de los sujetos de investigación	X		X		X		
6	Se ajusta a las exigencias de las orientaciones profesionales y laborales	X		X		X		
7	El planteamiento tiene calidad científica	X		X		X		
8	Se identifica el objetivo principal de la investigación	X		X		X		
9	El diseño del instrumento recoge aspectos esenciales sobre la investigación	X		X		X		
10	El contenido semántico del instrumento se ajusta a la población	X		X		X		



ESCUELA DE PSICOLOGÍA
CARRERA DE PSICOLOGÍA
ORGANIZACIONAL

Área de formación profesional del/a evaluador/a:

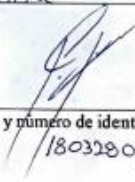
Nombre: Edisson Javier Castro Agala

Institución: Universidad Técnica de Ambato -

Cargo que ocupa: Especialista DTIT. DOCENTE

Tiempo dentro del cargo: 9 años

Último grado académico alcanzado: Maestría


Firma y número de identificación.

1803280948

Anexo 5. Cuestionario para validación de la propuesta por especialistas



ESCUELA DE PSICOLOGÍA CARRERA DE ORGANIZACIONAL

CUESTIONARIO PARA VALIDACIÓN POR ESPECIALISTAS

Estimado/a:

Usted ha sido seleccionado para validar la propuesta **Programa de liderazgo para entrenadores de gimnasio de la ciudad de Ambato**, que es parte del proyecto de investigación del mismo nombre, desarrollado por José Andrés Cáceres Yáñez, egresado de la carrera Psicología Organizacional de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador en Ambato.

El principal objetivo es validar el programa de liderazgo para entrenadores de gimnasio de la ciudad de Ambato

La validación de este plan es importante porque permite determinar la eficacia de las actividades de la propuesta.

Plantilla juicio para validación por especialistas

Objetivo: Validar un programa de liderazgo para entrenadores de gimnasio de la ciudad de Ambato.

Instrucciones: Según su criterio, señale con una "X" si cumple con los criterios establecidos, si no cumple; si es pertinente o si no lo es. Por favor, contemple todos los ítems. Sus comentarios serán importantes.

Programa de liderazgo para entrenadores de gimnasio de la ciudad de Ambato. [Asigne valores del 1 al 6; 1 siendo el valor mínimo (cuando se conoce poco del tema); y 6, si se conoce a profundidad].	Puntuación					
	1	2	3	4	5	6
Presentación de la propuesta						X
Formato de la propuesta						X
Aplicabilidad de la propuesta						X
Utilidad de la propuesta						X
Facilidad de entendimiento de la propuesta						X
Concordancia entre actividades y necesidades						X

Comentario:

**ESCUELA DE PSICOLOGÍA
 CARRERA DE ORGANIZACIONAL**
CUESTIONARIO DE CUMPLIMIENTO TÉCNICO

Objetivo: Valorar el cumplimiento de criterios técnicos generales y la pertinencia del programa de *coaching*.

Instrucciones: Según su criterio, señale con una "X" si cumple con los criterios establecidos, si no cumple; si es pertinente o si no lo es. Por favor, contemple todos los ítems. Sus comentarios serán importantes.

Nota: Siga el ejemplo en gris.

#	Ítems	Relevancia de los criterios		Pertinencia de los criterios		Lenguaje de los criterios		Observaciones
		Si cumple	No cumple	Si es pertinente	No es pertinente	Si es adecuado	No es adecuado	
-	<i>Ejemplo</i>	X		X		X		
1	Nombre de la propuesta	x		x		x		
2	El formato para la propuesta	x		x		x		
3	Número de fases planteadas	x		x		x		
4	La propuesta se adecúa a las características culturales de la población	x		x		x		
5	Se adecúa a las características psicológicas-laborales de los beneficiarios	x		x		x		
6	Se ajusta a las exigencias de las orientaciones psicológicas-laborales	x		x		x		
7	El planteamiento tiene calidad científica	x		x		x		
8	Se identifica el objetivo principal de la propuesta	x		x		x		
9	El diseño recoge aspectos esenciales sobre la propuesta	x		x		x		
10	El contenido semántico de la propuesta se ajusta a la población	x		x		x		

Área de formación profesional del/a evaluador/a:

Nombre: Dayamy Lima Rojas

Empresa: PUCESA

Cargo que ocupa: Docente

Tiempo dentro del cargo: 6 años y 6 meses

Último grado académico alcanzado: Máster en Dirección y Máster en Psicoterapia: Terapias de Tercera Generación



1756838205

Firma y número de identificación.

Anexo 6. Cuestionario para validación de la propuesta por especialistas



ESCUELA DE PSICOLOGÍA CARRERA DE ORGANIZACIONAL

CUESTIONARIO PARA VALIDACIÓN POR ESPECIALISTAS

Estimado/a:

Usted ha sido seleccionado para validar la propuesta **Programa de liderazgo para entrenadores de gimnasio de la ciudad de Ambato**, que es parte del proyecto de investigación del mismo nombre, desarrollado por José Andrés Cáceres Yáñez, egresado de la carrera Psicología Organizacional de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador en Ambato.

El principal objetivo es validar el programa de liderazgo para entrenadores de gimnasio de la ciudad de Ambato

La validación de este plan es importante porque permite determinar la eficacia de las actividades de la propuesta.

Plantilla juicio para validación por especialistas

Objetivo: Validar un programa de liderazgo para entrenadores de gimnasio de la ciudad de Ambato.

Instrucciones: Según su criterio, señale con una "X" si cumple con los criterios establecidos, si no cumple; si es pertinente o si no lo es. Por favor, contemple todos los ítems. Sus comentarios serán importantes.

Programa de liderazgo para entrenadores de gimnasio de la ciudad de Ambato. [Asigne valores del 1 al 6; 1 siendo el valor mínimo (cuando se conoce poco del tema); y 6, si se conoce a profundidad].	Puntuación					
	1	2	3	4	5	6
Presentación de la propuesta				X		
Formato de la propuesta			X			
Aplicabilidad de la propuesta			X			
Utilidad de la propuesta			X			
Facilidad de entendimiento de la propuesta			X			
Concordancia entre actividades y necesidades		X				

Comentario:

ESCUELA DE PSICOLOGÍA
 CARRERA DE ORGANIZACIONAL

CUESTIONARIO DE CUMPLIMIENTO TÉCNICO

Objetivo: Valorar el cumplimiento de criterios técnicos generales y la pertinencia del programa de *coaching*.

Instrucciones: Según su criterio, señale con una "X" si cumple con los criterios establecidos, si no cumple; si es pertinente o si no lo es. Por favor, contemple todos los ítems. Sus comentarios serán importantes.

Nota: Siga el ejemplo en gris.

#	Ítems	Relevancia de los criterios		Pertinencia de los criterios		Lenguaje de los criterios		Observaciones
		Sí cumple	No cumple	Sí es pertinente	No es pertinente	Sí es adecuado	No es adecuado	
-	<i>Ejemplo</i>	X		X		X		
1	Nombre de la propuesta	X		X			X	
2	El formato para la propuesta	X		X	X		X	
3	Número de fases planteadas	X		X		X		
4	La propuesta se adecúa a las características culturales de la población	X		X		X		
5	Se adecúa a las características psicológicas-laborales de los beneficiarios		X		X		X	
6	Se ajusta a las exigencias de las orientaciones psicológicas-laborales	X		X		X		
7	El planteamiento tiene calidad científica	X		X		X		
8	Se identifica el objetivo principal de la propuesta		X	X			X	
9	El diseño recoge aspectos esenciales sobre la propuesta	X		X		X		
10	El contenido semántico de la propuesta se ajusta a la población	X		X		X		

Área de formación profesional del/a evaluador/a:


Nombre: Edisson Javier Castro Ayala.

Empresa: Universidad Técnica de Ambato.

Cargo que ocupa: Especialista de Talento Humano

Tiempo dentro del cargo: 10 años

Último grado académico alcanzado: Magister


 Ced. 1803280448
 Firma y número de identificación.

Anexo 7. Cuestionario para validación del instrumento por beneficiario



ESCUELA DE PSICOLOGÍA
CARRERA DE PSICOLOGÍA
ORGANIZACIONAL

CUESTIONARIO PARA VALIDACIÓN POR BENEFICIARIO

Estimado/a:

Usted ha sido seleccionado para validar el instrumento de investigación **Encuesta de Liderazgo**, que es parte del proyecto de investigación, Programa de Liderazgo para Entrenadores de Gimnasio de la Ciudad de Ambato, desarrollado por José Andrés Cáceres Yáñez, estudiante de la carrera de Psicología Organizacional de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador en Ambato.

El principal objetivo de esta investigación es Validar un programa de liderazgo para entrenadores de gimnasio de la ciudad de Ambato.

La validación de este instrumento es importante porque permite determinar la efectividad de la recolección de información.

CUESTIONARIO DE CUMPLIMIENTO TÉCNICO

Objetivo: Validar un programa de liderazgo para entrenadores de gimnasio de la ciudad de Ambato.

Instrucciones: Según su criterio, señale con una "X" si cumple con los criterios establecidos, si no cumple; si es pertinente o si no lo es. Por favor, contemple todos los ítems. Sus comentarios serán importantes.

Nota: Siga el ejemplo en gris.

#	Ítems	Relevancia de los criterios		Pertinencia de los criterios		Lenguaje de los criterios		Observaciones
		Si cumple	No cumple	Si es pertinente	No es pertinente	Si es adecuado	No es adecuado	
-	<i>Ejemplo</i>	X		X		X		
1	Nombre del instrumento	X		X		X		
2	El formato para el instrumento	X		X		X		
3	Número de ítems planteados	X		X		X		
4	El instrumento se adecúa a las características culturales de la población	X		X		X		
5	Se adecúa a las características profesionales y laborales de los sujetos de investigación	X		X		X		
6	Se ajusta a las exigencias de las orientaciones profesionales y laborales	X		X		X		
7	El planteamiento tiene calidad científica	X		X		X		
8	Se identifica el objetivo principal de la investigación	X		X		X		
9	El diseño del instrumento recoge aspectos esenciales sobre la investigación	X		X		X		
10	El contenido semántico del instrumento se ajusta a la población	X		X		X		

Área de formación profesional del/a evaluador/a:

Nombre: Christian Santiago Urquiza Mora

Institución: Dojo House Training Center -

Cargo que ocupa: Instructor DOCENTE

Tiempo dentro del cargo: Diez Meses

Último grado académico alcanzado: Tercer Nivel en Psicología Clínica



1804293977

Firma y número de identificación.



Anexo 8. Cuestionario para validación del instrumento por beneficiario



ESCUELA DE PSICOLOGÍA
CARRERA DE PSICOLOGÍA
ORGANIZACIONAL

CUESTIONARIO PARA VALIDACIÓN POR BENEFICIARIO

Estimado/a:

Usted ha sido seleccionado para validar el instrumento de investigación **Encuesta de Liderazgo**, que es parte del proyecto de investigación, Programa de Liderazgo para Entrenadores de Gimnasio de la Ciudad de Ambato, desarrollado por José Andrés Cáceres Yáñez, estudiante de la carrera de Psicología Organizacional de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador en Ambato.

El principal objetivo de esta investigación es Validar un programa de liderazgo para entrenadores de gimnasio de la ciudad de Ambato.

La validación de este instrumento es importante porque permite determinar la efectividad de la recolección de información.

CUESTIONARIO DE CUMPLIMIENTO TÉCNICO

Objetivo: Validar un programa de liderazgo para entrenadores de gimnasio de la ciudad de Ambato.

Instrucciones: Según su criterio, señale con una "X" si cumple con los criterios establecidos, si no cumple; si es pertinente o si no lo es. Por favor, contemple todos los ítems. Sus comentarios serán importantes.

Nota: Siga el ejemplo en gris.

#	Ítems	Relevancia de los criterios		Pertinencia de los criterios		Lenguaje de los criterios		Observaciones
		Sí cumple	No cumple	Si es pertinente	No es pertinente	Si es adecuado	No es adecuado	
-	<i>Ejemplo</i>	X		X		X		
1	Nombre del instrumento	X		X		X		
2	El formato para el instrumento	X		X		X		
3	Número de ítems planteados	X		X		X		
4	El instrumento se adecúa a las características culturales de la población	X		X		X		
5	Se adecúa a las características profesionales y laborales de los sujetos de investigación	X		X		X		
6	Se ajusta a las exigencias de las orientaciones profesionales y laborales	X		X		X		
7	El planteamiento tiene calidad científica	X		X		X		
8	Se identifica el objetivo principal de la investigación	X		X		X		
9	El diseño del instrumento recoge aspectos esenciales sobre la investigación	X		X		X		
10	El contenido semántico del instrumento se ajusta a la población			X		X		



ESCUELA DE PSICOLOGÍA
CARRERA DE PSICOLOGÍA
ORGANIZACIONAL

Área de formación profesional del/a evaluador/a:

Nombre: Marco Casavie

Institución: Body Perfect --

Cargo que ocupa: Preparador físico DOCENTE

Tiempo dentro del cargo: 12 años

Último grado académico alcanzado: Lcdo Ciencias de la Educación mención Cultura Física

Body Perfect Fitness

RUC: #1803683398001


Firma y número de identificación. 1803283728