



Pontificia Universidad
Católica del Ecuador | Sede
Ambato

ESCUELA DE PSICOLOGÍA

Tema:

**ESTRATEGIA DE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN ENTRENADORES
DE *CROSSFIT* EN UN *BOX* DE AMBATO**

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

Línea de investigación:

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

Autora:

María José Córdova Ponce

Director:

Mg. Segundo Gonzalo Pazmay Ramos

Ambato – Ecuador

Abril 2025

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo: **MARÍA JOSÉ CÓRDOVA PONCE**, con cédula de ciudadanía **1804130290**, autora del trabajo de graduación titulado: "ESTRATEGIA DE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN ENTRENADORES DE *CROSSFIT* EN UN *BOX* DE AMBATO", previa a la obtención del título profesional de **PSICÓLOGA 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 la Universidad.

Ambato, abril 2025



María José Córdova Ponce

CC.1804130290

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

Tema:

**ESTRATEGIA DE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN
ENTRENADORES DE CROSSFIT EN UN BOX DE AMBATO**

Línea de Investigación:

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

Autora:

María José Córdova Ponce

Segundo Gonzalo Pazmay Ramos, Lic. Mg. f

CC. 1801564418

CALIFICADOR

Luis Eduardo Cevallos Terneus, Lic. Mg. f

CALIFICADOR

Victor Manuel Cuadrado Rodríguez, Lic. Mg. f

CALIFICADOR

Lucía Almeida Márquez, Dra. Mg. f

DIRECTOR ESCUELA DE PSICOLOGÍA

Diego Gonzalo Coca Chanalata Dr. f

SECRETARIO GENERAL PUCESA

Ambato – Ecuador

Abril 2025

DEDICATORIA

Quiero dedicar mi tesis a mi sobrina, Martina Cartagena para que sepa que las cosas con esfuerzo se logran. Personalmente me ha costado llegar hasta este punto, sé que para ti este tipo de logros serán mucho más fáciles, pero para el resto de retos que se te presente en la vida, siempre tendrás a tu tía Pepa ayudándote a levantarte, a limpiarte el polvo de las rodillas y alentándote a seguir en busca de tus sueños y tú felicidad. Siempre estaré para ti sin importa la hora o el día, estaré para ti lo que me queda de vida.

Joc

AGRADECIMIENTO

Agradezco, en primer lugar, a Dios, por mi vida y la oportunidad de disfrutarla día a día.

A mis padres, Dieguito que desde el cielo me cuidas con la Clarita y Fanny, mami, gracias por apoyarme incondicionalmente, por tomarme de la mano y nunca soltarme, por estar conmigo en cada paso de mi vida, sin tu apoyo nada sería igual. Te Amo.

A mi familia, Aida (Gordita) gracias por endulzar mi vida siempre, Antonieta (Antukita) gracias infinitas por todas las enseñanzas y lecciones, por estar a mi lado sin importar la distancias y por creer en mí, a mis hermanos: Karito y Chebas gracias porque siempre han sido la luz de mi faro, Magus gracias por las risas (que nunca faltan), por la complicidad y nuestras charlas, Gaby gracias por siempre estar para todo y Cris, gracias porque me has enseñado muchísimo sin darte cuenta, eres el referente de amor más grande que tengo. Gracias familia por el soporte emocional que ha sido durante toda mi vida.

A mis profesores, por su paciencia y dedicación al compartir sus conocimientos, brindándome la oportunidad de convertirme en una excelente profesional.

Por último y no menos importante, quiero agradecer a mis AMIG@S, Pico y Magus porque desde el colegio no nos soltamos de las manos, Vale, Erika, Kat por el aguante y todas las aventuras vividas, Soledad Loayza por los jalones de orejas que siempre me han impulsado a crecer y seguir, Rafa y Calu por siempre creer en mi más que yo mismo, Gaby Holguín un gracias especial porque me moviste de muchas formas que me ayudaron a ser una mejor persona.

Gracias a tod@s por su cariños y apoyo porque son un motor en mi vida para seguir, cuando quiero botar la toalla.

RESUMEN

La presente investigación partió de la necesidad de una mejor intervención entre un entrenador de *crossfit* con los clientes, es muy importante cómo el cliente percibe a su entrenador, y quien de alguna manera su ejemplo a seguir en esta disciplina. El objetivo fue validar una estrategia de liderazgo transformacional en entrenadores de *crossfit* de un *Box* de Ambato. Se utilizó un paradigma post positivista, de enfoque cuantitativo, con diseño no experimental, de alcance descriptivo con un corte transversal.

Se trabajó con la población constituida por clientes activos de ambos géneros de *crossfit* Secoya de la ciudad de Ambato, se realizó un muestreo no probabilístico por conveniencia con el criterio de inclusión de estar activo durante mínimo 3 meses consecutivos. Se recolectaron datos sobre estilos de liderazgo de los entrenadores con el test MLQ – 5X, se aplicó la encuesta y la entrevista.

Como resultado se describió el nivel de liderazgo transformacional que predomina en los entrenadores de *crossfit* Secoya, toda vez que, el principal propósito de un líder es cambiar los métodos, técnicas, formas de trabajo de su equipo de trabajo, incluso pensar en mejorar y progresar de manera integral. A partir de estos resultados, se diseñó una estrategia de liderazgo transformacional que permitió mejorar el mismo en los entrenadores de *crossfit* Secoya de Ambato, su diseño otorgó un mayor espacio para la creatividad, para mirar hacia el futuro y encontrar nuevas soluciones a problemas del pasado. La misma fue validada por el criterio de especialistas y beneficiarios.

Palabras clave: *coach*, *crossfit* liderazgo transformacional, liderazgo,

ABSTRACT

This research was based on the need for better interaction between crossfit trainers and clients, as it is crucial how clients perceive their trainer, who is, in some ways, their role model in this discipline. The objective was to validate a transformational leadership strategy for crossfit trainers at a Box in Ambato. A post-positivist paradigm was used, with a quantitative approach, a non-experimental design, descriptive in scope, and a cross-sectional study.

The study involved a population of active clients of both genders at Crossfit Secoya in the city of Ambato. A non-probability convenience sampling was used, with the inclusion criterion of being active for at least three consecutive months. Data on the trainers' leadership styles were collected using the MLQ-5X test, and a survey and interview were administered.

The results described the level of transformational leadership that predominates among the Secoya crossfit coaches. The main objective of a leader is to change the methods, techniques, and ways of working of their team, and even to think about improving and progressing holistically. Based on these results, a transformational leadership strategy was designed to improve leadership among the Secoya crossfit coaches in Ambato. Its design provided greater space for creativity, looking to the future, and finding new solutions to past problems. The strategy was validated by experts and beneficiaries.

Keywords: *coach, crossfit, leadership, transformational leadership.*

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD	ii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
RESUMEN	vi
ABSTRACT	vii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA	8
1.1. Liderazgo.....	8
1.2. Liderazgo en los entrenadores	13
1.3. Liderazgo transformacional	16
CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO	30
2.1. Tipo de investigación.....	30
2.2. Tipo de recolección de información.....	40
CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	49
3.1. Análisis de los resultados de la investigación.....	49
3.2. Resultados de las entrevistas a los <i>coaches</i>	82
3.3. Propuesta de la investigación.....	85
CONCLUSIONES.....	108
RECOMENDACIONES	109
BIBLIOGRAFÍA	111
ANEXOS	120

INTRODUCCIÓN

Dentro del análisis de la “Estrategia de liderazgo transformacional en entrenadores de *crossfit* en un *box* de Ambato”, es pertinente prestar atención a los antecedentes teóricos y prácticos respecto al tema, para lo cual, fue necesario revisar trabajos previos que aporten relevancia a la investigación, según el punto de vista de varios autores y su respectivo aporte en cuanto a la práctica de esta disciplina, cuyo enfoque es expuesto a continuación:

En particular, la investigación de los gimnasios, entendida como áreas de resignificación y producción de rituales, es según Kalin (2017), un campo interesante en la literatura antropológica contemporánea, considera que el gimnasio como lugar de abordaje sociológico es más que un espacio que los sujetos utilizan para estar fuera de las responsabilidades del hogar y las presiones del trabajo, porque allí interactúan con intereses comunes y, en ocasiones, crean un sentido de unión. Por lo tanto, la formación corporal se entiende como una carrera profesional que se vive del mismo modo que el proceso de renovación del cuerpo y de la identidad personal. Se configura desde el gimnasio, un yo recién formado que pronto repercutirá en otros ámbitos de la vida a través de la alimentación, horarios de descanso y la nueva sociabilidad.

Para Bustos, Delgado y Arley (2021), plantean que recientemente, una forma relativamente nueva de ejercicio conocida como acondicionamiento físico funcional, también conocido como entrenamiento funcional de alta intensidad; programas de entrenamiento extremo, se ha comercializado para una amplia gama de poblaciones activas como atletas, soldados, e inactivas que se caracteriza por tasas de ejercicio e intensidades en el entrenamiento, que representa un entrenamiento intenso que se prescribe en diferentes formas y duraciones. Por lo tanto, se ve como un nuevo tipo de intervención de entrenamiento que pone a prueba los sistemas del cuerpo en una persona desafiante, equilibrada e integrada. Esta técnica que basa su desarrollo de habilidades para realizar trabajos mecánicos de alta intensidad, fue denominada como *crossfit*.

Por su parte Brito, Granizo y Calero (2017), consideran que el *crossfit*, es una práctica bien recibida por la población, gracias a la publicidad y promoción en los medios de comunicación ecuatorianos y especialmente en las redes sociales, ha logrado en poco tiempo aumentar el número de centros donde se brinda este entrenamiento, para esforzarse por mejorar sus características físicas y obtener una mejor apariencia estética. Crossfit Ecuador cuenta con un nuevo método de entrenamiento, como lo demuestra la escasez de estudios en el país y el hecho de que fue recientemente integrado al sistema nacional en 2008, lo que significa la necesidad de información detallada sobre la dosis e intensidad del entrenamiento para evitar, entre otras cosas, lesiones, sobrecalentamientos y desánimo deportivo.

Así, según Pedraja, Rodríguez y Rodríguez (2017), *Crossfit* es un nuevo programa de fuerza y acondicionamiento físico que incluye entrenamientos diarios cortos e intensos llamados *Workouts of the Day* (WOD), donde se realizan una variedad de entrenamientos a alta intensidad con un mínimo período de descanso. Es una de las formas de entrenamiento funcional de alta intensidad de más rápido crecimiento. *Crossfit* alienta a los participantes a hacer ejercicios aleatorios y los obliga a desarrollarse mejor en las áreas donde son más débiles. Sin duda, un buen entrenador posee un conjunto de virtudes, pues reúne todo tipo de facultades físicas y mentales. Pero si tuviera que elegir el más esencial de todos, quizás elegiría el liderazgo. Es una de las características psicológicas más importantes en la gestión de grupos.

El liderazgo es uno de los fenómenos de la sociedad grupal cada vez más estudiados. De acuerdo a Fernández y Quintero (2017), el motivo de su interés es su continua presencia en el éxito de la sociedad, las organizaciones, las relaciones familiares y personales. Parece ser una condición de logro. Se dice que el liderazgo es un proceso de influir en otros, llamados sucesores, que son: el entorno familiar, empleados, ciudadanos, vecinos a través de una comunicación efectiva, y donde se comunica la idea. Hay muchos enfoques en la investigación del liderazgo: desde enfoques individuales, grupales y organizacionales que se enfocan en una serie de condiciones o determinantes: seguidores, roles, dominio, entorno. Es así, como es posible hablar de un enfoque de características en el que un líder no se hace, sino

que tiene un conjunto de cualidades o rasgos al nacer que lo convierten en un líder efectivo. Estas características forman una personalidad y por lo tanto determinan diferentes tipos de comportamiento.

Para Coca (2017), este cambio va más allá de la mera introducción de nuevas tecnologías en el negocio, sino que abarca las distintas etapas de una empresa hasta sus raíces. Por lo tanto, la estrategia y la organización son importantes para lograr el cambio. El liderazgo transformacional es un estilo de liderazgo en el que los líderes alientan, inspiran y motivan a los empleados a innovar y crear cambios que ayudarán a la empresa a crecer y dar forma a su éxito futuro. Es un estilo de liderazgo diseñado para dar a los empleados, clientes, usuarios más espacio para ser creativos, mirar hacia el futuro y encontrar nuevas soluciones a viejos problemas. Las personas en el camino del liderazgo también están listas para convertirse en líderes a través de la tutoría y la capacitación.

De acuerdo con lo expuesto, el resultado ideal esperado es que el *coach* en el *Crossfit* destaque de manera natural el modelo de liderazgo transformador durante el entrenamiento, porque precisamente en esta técnica es característico de los profesionales a cargo, que cuentan con una personalidad, visión y proyección tan fuerte que son capaces de generar en los clientes activos, cambios positivos en las percepciones, motivaciones y expectativas con el estilo de entrenamiento cuya aspiración generalmente se limita al aspecto físico, mientras que la intención del *Crossfit* pretende llegar más allá de los anhelos físicos y promover transformaciones en áreas que el entrenador pone su enfoque en su equipo de trabajo a través de su forma de trabajo.

Entonces, sucede que, de forma puntual y precisa, la investigación surge de la necesidad de una mejor intervención entre un entrenador de *Crossfit* con los clientes, es muy importante cómo el cliente percibe a su entrenador y de alguna manera su ejemplo a seguir en esta disciplina. Lo que significa, que la situación problemática, se centra en los entrenadores de *Crossfit* Secoya de Ambato, en que es posible advertir de primera mano, la falta de liderazgo transformacional en un *coach* de *Crossfit*, lo cual, influye de forma directa en cómo este maneja la clase y

a los clientes. La relación con los otros *Coachees*, también es posible evidenciar, existen personas con carisma innato que se relacionan y manejan a las personas dentro de la clase de mejor manera. Por ende, la posición de un *coach* suele ser de liderazgo, no solo dar la clase sin influir en sus clientes; las personas que practican *Crossfit* requieren de una guía constante durante la clase, es importante prevenir lesiones al momento de efectuarla.

En tal virtud, las cualidades de un líder transformador que lo distinguen de otros estilos de liderazgo, se distinguen entre otros, como un líder de cambio, es decir, es una persona que fomenta la motivación y el desarrollo positivo de sus seguidores. Es un ejemplo de normas morales en una organización y las fomenta desde otras. Promueve un ambiente de trabajo ético con valores, prioridades y estándares claros. Desarrolla una cultura corporativa al alentar a los empleados a pasar de una actitud de interés propio a una mentalidad en la que trabajen por el bien común. De esta manera, en ocasiones, algunos entrenadores de *Crossfit Secoya de Ambato*, asumen comportamientos personalistas, centran las actividades en beneficio propio y no de los clientes. Los entrenamientos no centrados en los clientes, es decir, sin un adecuado liderazgo, provoca que las amenazas del entorno tomen fuerza, se afecte el clima del box y el prestigio del mismo.

Bajo los aspectos expuestos previamente, es menester plantear el problema de la siguiente manera: ¿Cuál es el nivel de liderazgo transformacional en los entrenadores de *Crossfit Secoya de Ambato*? De esta manera, también es posible exponer la idea a defender, que es expuesta a continuación: A partir del diagnóstico del nivel de liderazgo transformacional de los entrenadores de *Crossfit Secoya box de Ambato* será posible diseñar una estrategia validada por criterios de especialistas y beneficiarios. Del mismo modo, el objetivo general está orientado a: Validar una estrategia de liderazgo transformacional en entrenadores de *Crossfit Secoya de Ambato*. Mientras que los objetivos específicos se enfocan en:

- Fundamentar teóricamente el liderazgo transformacional de los entrenadores de *Crossfit*
- Diagnosticar el liderazgo transformacional en los entrenadores de *Crossfit* Secoya box de Ambato.
- Diseñar una estrategia de liderazgo transformacional en entrenadores de *Crossfit* Secoya box de Ambato.
- Evaluar la estrategia de liderazgo transformacional en entrenadores de *Crossfit* Secoya box de Ambato por criterios de especialistas y beneficiarios.

En cuanto a la metodología, esta sigue un enfoque eminentemente cuantitativo, toda vez que la investigación está encaminada a recabar información de una población en base a una muestra de clientes activos, cuyos datos son medibles tabulables, a partir de cálculos matemáticos, cuya información es organizada convenientemente en tablas y gráficos estadísticos, para su posterior análisis e interpretación, con el propósito de evaluar datos y proponer conclusiones y recomendaciones pertinentes.

Además, el paradigma es post positivista, está en relación a la pregunta o interrogante científica, porque responde de una manera realista y crítica, lo que significa que la realidad existe, pero no es entendida en su totalidad sin el análisis científico. El de liderazgo transformacional en entrenadores de *Crossfit* entendida de manera completa, bajo este paradigma. De ello se deduce que, si bien existe un mundo real movido por causas naturales, es imposible que el ser humano lo perciba como un todo porque sus mecanismos intelectuales y sensoriales son imperfectos.

El diseño de la investigación, es básicamente no experimental, porque la investigadora busca acudir al lugar de los hechos a tomar contacto con todos los involucrados en el estudio para recabar información de primera mano y comprobar cómo el liderazgo transformacional en entrenadores de *Crossfit* afecta a los clientes activos en su preparación física cotidiana y en su decisión de acudir fielmente a *Crossfit* Secoya box de Ambato.

El análisis es de alcance descriptivo, lo que implica que los resultados basan su análisis en el detalle de la situación en aquellos aspectos que condujeron a evidenciar el problema planteado, de modo, que la recolección de datos son recogidos en un solo momento, que no interfiera con el desempeño de las actividades en el *Crossfit Secoya box* de Ambato, lo que significa, que también es de corte transversal, pues la utilidad de este tipo de investigación es saber cómo comportar un concepto o variable si es posible conocer el comportamiento de otro u otros resultados relacionados. Si los datos están correlacionados, esto significa que existen variaciones con la posibilidad de ser positiva o negativa.

El trabajo investigativo se justifica, porque su importancia se centra en procurar que el *Crossfit* sea reconocido como una técnica de entrenamiento para mejorar la condición física de los clientes activos, pero con mayor énfasis en el liderazgo transformacional en los entrenadores de *Crossfit*. Pues, vale la pena señalar que el líder de la transformación se distingue no solo por ser una persona con alta capacidad de gestión, sino sobre todo por ser lo suficientemente seguro e influyente como para generar cambios profundos en la forma de entender cada persona que acude a recibir esta forma de entrenamiento.

Los beneficiarios son los clientes activos de *Crossfit Secoya box* de Ambato, pues las ventajas de los principios de este estudio son reflejados en un correcto entrenamiento que en su método práctico se aleja por completo de la especialización en deportes porque la técnica permite que un atleta sea muy bueno en un deporte pero tiene muchas deficiencias y limitaciones en otras habilidades y destrezas, estos beneficios promueve el desarrollo multilateral del atleta, permitiéndole ser muy perfecto, junto a un adecuado liderazgo transformacional en los entrenadores.

La investigación inicia por la necesidad de una mejor intervención entre un entrenador de *Crossfit* con los clientes, es determinante cómo el cliente percibe a su entrenador y de alguna manera, es su ejemplo a seguir en esta disciplina. Es de mucho interés recalcar que los cambios en este tipo de líder se reflejan en el

individuo, el grupo y, por supuesto, la organización, generan cambios tanto en la estructura corporativa como en la cultura de sus usuarios internos y externos.

CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA

1.1. Liderazgo

La presente investigación, tiene como propósito crear una estrategia que permita a los entrenadores de *Crossfit*, brindar un mejor servicio a los clientes y demostrar que la influencia del liderazgo transformacional cambia la percepción de los clientes hacia los entrenadores, lo cual también, infiere con el tipo de liderazgo que tienen algunos entrenadores.

De acuerdo con lo manifestado por Coca (2017), un administrador de cambios llena ciertas cualidades que lo hacen ideal para una organización como *Crossfit*. El liderazgo es una práctica poco considerada a nivel local en este momento, a diferencia del nivel global. Sin embargo, se sabe que afecta en gran medida el desarrollo de la organización, así como el ambiente laboral e individual. Un objetivo es dilucidar la relación entre las características del liderazgo y un estilo de liderazgo transformador; y actuar como intermediario de determinadas prácticas de gestión de recursos humanos. Para lograr esto, primero se determinaron las relaciones entre las cualidades de liderazgo y el liderazgo transformador, las características del liderazgo y las prácticas seleccionadas de gestión de recursos humanos, el liderazgo transformador y las prácticas seleccionadas de recursos humanos, seguido del efecto mediador de las prácticas de algunas personas seleccionadas, gestión de recursos en la relación entre los dos aspectos.

En el mismo sentido Herмосilla, Amutio, Da Costa y Páez (2016), el liderazgo transformacional ha sido considerado uno de los tipos de liderazgo más apropiados para impulsar procesos de cambio e innovación en las organizaciones, por lo que en cualquier organización con uno o más líderes con estas cualidades se contaría con recursos ilimitados, cambio e ideas que sustenten cambios visibles y concretos para la organización y sus miembros. Los líderes de cambio amplían y elevan el interés de los subordinados, crea conciencia y aceptación entre los seguidores y motiva a los subordinados a trascender el interés personal en el grupo, el líder de transformación logra captar la atención del grupo de personas con las que trabaja.

Está convencido de que gran parte, si no toda, de su gente garantiza el compromiso con los ideales del grupo, con el grupo y consigo mismo.

Por su parte Mendoza y Ortiz (2016), plantean que el liderazgo transformacional estimula el surgimiento de una conciencia del empleado que acepta y se compromete con el logro de la misión de la organización, dejan de lado sus intereses personales y centrándose en los intereses del colectivo. Pero Bass va más allá y argumenta que un líder tiene diferentes modelos de liderazgo dependen de sus circunstancias y requerimientos. Para aclarar las diferencias entre la gestión de transacciones y el liderazgo de transformación, use lo que el presidente Kennedy les dijo a los estadounidenses como una parábola: un líder de cambio enfatiza lo que hace por su país y un gerente de transacciones se enfoca en lo que su país hace por usted. Este cambio en las prioridades de un individuo posibilita ampliar sus necesidades incorporan la necesidad de crecimiento personal a través del compromiso que la persona adquiere en la consecución del objetivo grupal.

Para Pérez, Jiménez y Romo (2017), un líder posibilita la transformación de las capacidades individuales, transformándolas en fortalezas organizacionales para que entren al servicio de la organización y permitan así su resiliencia y sostenibilidad. En pleno siglo XXI, la universidad se enfrenta a grandes retos para contribuir al desarrollo de la sociedad mediante el cumplimiento de su misión: la investigación, la docencia y la expansión. Para afrontar estos retos, el Liderazgo Transformacional en la Gestión Universitaria contribuye al cambio organizativo que habilita problemas relacionados, entre otros, con la financiación de las instituciones, la calidad de la educación, el aumento de la cobertura o las relaciones sociales.

Díaz, Andrade y Ramírez (2019), consideran que el enfoque analítico a nivel individual incluye aspectos relacionados con las necesidades de los líderes, habilidades de los gerentes y socios, la importancia del género en la responsabilidad social. Investigaciones recientes han demostrado que las organizaciones con gobiernos de mujeres líderes desarrollan una percepción más alta y las prácticas de responsabilidad social que reconocen actitudes asociadas más positivas que los hombres, especialmente hacia los socios en los enfoques de

liderazgo organizacional, especialmente los nacidos en la década de 1980, el liderazgo transformacional parece jugar un papel particularmente importante para explicar el vínculo entre honestidad y responsabilidad. Socios organizadores en el sentido de que los líderes, especialmente en puestos de alto nivel, influyen en la responsabilidad social de las organizaciones para que las mismas se entiendan como un reflejo de la alta dirección.

El liderazgo transformador para Sardon (2017), es un factor que influye fuertemente en el liderazgo del resto de la organización, el clima institucional y en el desempeño de los colaboradores; este es también el camino a recorrer en la búsqueda de la excelencia. Se dicta que el liderazgo transformador resultante sea más propicio para fomentar los procesos de cambio e innovación en las organizaciones, que es una de las bases para enfrentar el éxito y los desafíos. Los líderes del cambio transmiten una visión clara que prescribe a la perfección como personas capaces de desarrollarse, inspirar a sus seguidores a comprometerse, aumentar su madurez, confianza y autosuficiencia para seguir adelante. El Cambio es Reflexivo, Proactivo, Dinámico y Convincente, que crea en sus seguidores una conciencia del impacto de lo común y la consecución de sus resultados.

Por otro lado para Kalin (2017), el *Crossfit*, es un entrenamiento corporal creado por Greg Glassman y su esposa, Lauren Jenai. De acuerdo a información publicada en la web oficial, se presenta como sistema de entrenamiento y marco organizativo, una nueva y revolucionaria parte del *fitness* que combina entrenamiento aeróbico y de alta intensidad. Inicialmente, este oficial de policía jubilado lo usó para entrenar a la policía de California hasta que abrió el primer gimnasio *Crossfit* en 1995. Para el siguiente año, tenía más de 6500 miembros solo en los Estados Unidos, y en 2014 llegó a los 10 000 miembros. Esta práctica trata de desarrollar habilidades físicas que sean adecuadas para su uso en cualquier situación cotidiana. En el segundo caso, plantea la necesidad de volver a las posturas físicas naturales de una persona a través de ciertas formas de realizar ejercicios, las técnicas corporales se refieren a la naturaleza concreta y precisa de cómo se realiza un determinado acto, a través del entrenamiento y la imitación.

Para Caino y Martino (2020), el *Crossfit* es un entrenamiento de muy rápido crecimiento en los últimos años, caracterizado por un entrenamiento de alta intensidad que incluye una variedad de entrenamientos. El *crossfit* se caracteriza por utilizar una amplia variedad de elementos para facilitar el entrenamiento, incluido el levantamiento de pesas y el uso de su propio peso corporal. Su creador destaca que el principal objetivo del *Crossfit* es mejorar la forma física general, fortalecer los músculos y aumentar la capacidad cardiovascular del deportista, lo que ha sido demostrado posteriormente en diversos estudios. Investigaciones anteriores han demostrado que los practicantes de *Crossfit* tienen una mayor motivación intrínseca para practicar, como el entretenimiento, el desafío y la relación con los demás, y la promoción de la salud física y mental. A lo largo de los años se ha demostrado la importancia de diversos recursos intelectuales, como la fuerza mental o las estrategias de afrontamiento, a realizar en las actividades deportivas.

Sin embargo, García (2018), sugiere que la evidencia actual no es suficiente para argumentar la utilidad o ineficacia del entrenamiento funcional en el deporte o el entrenamiento diario. No existen estudios multicéntricos en poblaciones con muestras grandes y suficiente juicio estadístico para controlar la aleatorización y las variables y sesgos que permitan hacer recomendaciones generales de dosificación, periodización y protocolo. Cabe señalar, sin embargo, que existen estudios valiosos que dan las herramientas para inferir datos y construir un estudio ambicioso sobre el tema. En el *Crossfit* la fuerza y la propiocepción son las que más comúnmente reportan mejoría con diferentes modelos de protocolos de entrenamiento funcional. La prevención de lesiones en el deporte también carece de una sólida base académica. Por el contrario, existen diferencias aceptables en la rehabilitación de muchas lesiones deportivas si se incluyen elementos de entrenamiento para la vuelta al terreno de juego en cuanto a tasa de recuperación y cobertura de la forma física del gesto deportivo.

Por tanto Brito, Granizo y Calero (2017), afirman que el *Crossfit* tiene ventajas significativas que están relacionadas fundamentalmente con el estilo de vida y el alcance, la versatilidad y la capacidad general para maximizar la condición física,

donde la marca se ve influenciada como una condición social de su consumo para la comercialización. Por otro lado, entre las limitaciones observadas en el análisis de contenido de diferentes fuentes primarias de investigación, se encuentra un alto riesgo de lesión. El *Crossfit*, práctica bien recibida por la población, gracias a la publicidad y promoción en los medios de comunicación ecuatorianos y especialmente en las redes sociales, ha logrado en poco tiempo aumentar el número de centros donde se brinda este entrenamiento para esforzarse por mejorar sus características físicas y obtener una mejor apariencia estética.

Crossfit Ecuador cuenta con un nuevo método de entrenamiento, como lo demuestra la escasez de estudios en el país y el hecho de que fue recientemente integrado al sistema nacional (2008), lo que significa la necesidad de información detallada sobre la dosis e intensidad del entrenamiento para evitar, entre otras cosas, lesiones, sobrecalentamientos y desánimo deportivo.

De acuerdo con Salvatierra e Izquierdo (2018), aseguran que en muchos países, el *Crossfit* comienza a darse a conocer y es visto como un fenómeno sin precedentes y con un crecimiento exponencial muy alto. Según *Crossfit, Inc.*, la fórmula consiste en lo siguiente: “Es un deporte de *fitness* y se caracteriza por ser un sistema de rehabilitación física basado en el movimiento funcional, la creatividad y el ejercicio variado, de alta intensidad y corta duración”. *Crossfit, Inc.* también enfatiza que los movimientos funcionales son aquellos en los que participan múltiples movimientos del cuerpo juntos. Pero lo más importante de los movimientos funcionales es su capacidad para mover grandes cargas a largas distancias y hacerlo rápidamente. *Crossfit* no es un programa de acondicionamiento físico especializado, sino más bien un intento de optimizar la condición física en las diez principales áreas de entrenamiento físico reconocidas, que incluyen básicamente resistencia cardiovascular y respiratoria, fuerza, flexibilidad, fuerza, velocidad, fuerza, coordinación, agilidad, equilibrio y precisión.

De la misma manera, Ocampo y Ramírez (2018), afirman que la salud y la calidad de vida están relacionadas con la capacidad del sistema nervioso-muscular para generar tensión muscular y mover palancas óseas, permiten el movimiento

mecánico. El sistema muscular determina el 40-50% del peso total y varios estudios han sugerido su papel en evaluaciones diagnósticas y procesos de intervención relacionados con enfermedades coronarias, hipertensión, diabetes tipo 2, osteoporosis, cáncer de colon y emociones. Por todo lo anterior, y dada la importancia del sistema neuromuscular para la salud y calidad de vida del individuo, se ha incrementado el número de estudios que contienen este componente, siguen un sinfín de modelos y programa variables, describen diferentes desenlaces y demandan análisis y reflexión responsables programas de promoción de la salud, prevención de enfermedades y rehabilitación. El ideal de *Crossfit* es practicar para todo tipo de Coincidencias, con el máximo estímulo, incluso con la oportunidad si es necesario.

El ideal de *Crossfit* es practicar para todo tipo de Coincidencias, con el máximo estímulo, incluso con la oportunidad si es necesario. Para Kalin (2017), la primera gran ventaja de *Crossfit* es que la rutina es el principal enemigo. Cualquier otra opción es un entrenamiento específico del deporte, no un programa de rehabilitación y fuerza total. Diferentes estímulos logran maximizar la respuesta adaptativa neuroendocrina. Por ello, el programa de *Crossfit* incluye ejercicios de *fitness* metabólico de distancias cortas, medias y largas, así como cargas bajas, moderadas y altas. Instruye al atleta para que implemente programas creativos y en constante cambio y, por lo tanto, pruebe sus funciones fisiológicas frente a todas las combinaciones posibles de factores estresantes que se imaginan de manera realista. Se trata de la capacidad de hacer frente a cualquier situación. Es probable que todos los parámetros del ejercicio cambien y son: la hora del día, el equipo utilizado, los períodos de descanso, la ubicación de los ejercicios, etc.

1.2. Liderazgo en los entrenadores

El liderazgo para Mendoza y Ortiz (2016), es un proceso de interacción entre los miembros del equipo en el que el líder tiene la capacidad de impulsar el cambio, así como dijo que el liderazgo transformacional se compone de un proceso que se enfoca en estimular la conciencia de los empleados, para que se conviertan en seguidores productivos que acepten y se comprometan con el alcance de la misión

de la organización, dejan de lado sus intereses particulares y enfocándose en los intereses comunes. Según el criterio de los factores mencionados, en el liderazgo transformador, el líder es capaz de mostrar diferentes modelos de liderazgo. En esta organización de ideas, este tipo de liderazgo se enfoca en alentar a las personas a hacer lo mejor posible.

Por su parte, Pérez, Jiménez y Romo (2017), manifiestan que el liderazgo transformativo tiene un conjunto de lineamientos que asumen que las personas siguen lo que las inspira, seguidores con una visión enfocada en el logro de metas significativas, es importante actuar con entusiasmo y energía orientados a la participación de los seguidores, lo que le da sentido a la tarea. Este liderazgo estimula la conciencia de los empleados, que son orientados a aceptar y comprometerse con el alcance de la tarea que se presenta en la organización. Por ello, busca motivar y transformar a las personas para incentivar a los empleados a trabajar por encima de sus propias exigencias laborales provoca cambios en los grupos y organizaciones.

Como resultado, que el liderazgo transformacional significa un desarrollo direccional en el que principalmente está presente un cambio de panorama, el cual es posible a través del trabajo de un líder que alienta y estimula a sus seguidores; hay una oportunidad de analizar estas acciones de los gerentes para incorporar un proceso de gestión orientado a la conversión institucional relacionada con el resultado de los objetivos.

El liderazgo de transformación es muy superior a los demás en casi todos los resultados asegura Coca (2017). Por otro lado, el liderazgo en transacciones solo muestra un vínculo más fuerte con la alta eficiencia entre los supervisores, pero no entre los subordinados. El liderazgo transformador está relacionado con la satisfacción, la eficiencia y la motivación. Existe superioridad del liderazgo transformacional sobre el liderazgo transaccional, lo cual es consistente con varios estudios previos realizados en diferentes contextos culturales. Llama la atención que la percepción implícita de estilo de liderazgo y eficacia compartida por los supervisores difiere de la percepción más fuertemente asociada a un buen

ambiente de trabajo o mayor satisfacción y motivación, lo que está enraizado en la cultura organizacional de la muestra las razones son un alto nivel de competitividad en el mercado y experiencia en calidad o excelencia.

En contexto Hermsilla et al (2016), consideran que las personas que reflejan el liderazgo del cambio a menudo tienen un sólido conjunto de valores e ideales personales, y motivan de manera efectiva a sus seguidores a trabajar para su propio beneficio y no para el suyo propio. Con respecto a las prácticas de gestión de recursos humanos, se consideran dos aspectos. La primera considera que el área de personal es el personal que cumple una función de apoyo en la organización y asiste al personal de línea o directamente involucrado en la producción de bienes y servicios. Otra perspectiva trata la gestión de recursos humanos como un trabajo que todos los gerentes hacen, ya sea que trabajen en recursos humanos o no. La gestión de recursos humanos incluye personal, capacitación y desarrollo. El papel del departamento de recursos humanos es ayudar a los empleados de la organización a alcanzar el nivel más alto de sus habilidades, conocimientos y habilidades. Este método tiene en cuenta la participación del personal, la estructura organizacional, la tutoría y la capacitación, como en algunos estudios.

El conocimiento personal de profesionales calificados no es suficiente para lograr los objetivos de la organización, sino que comienza a ser necesaria la experiencia en equipo, Cruz (2017). La razón de esto es que cada vez es más difícil que un individuo tenga todos los conocimientos, habilidades y destrezas necesarios para desempeñar todos los aspectos del trabajo y de ahí la importancia de los equipos de trabajo. Este cambio del trabajo individual al trabajo en equipo contribuye a encontrar mejores formas de adaptarse al nuevo entorno laboral. Para ello, es importante contar con recursos sólidos que permitan adaptarse a los constantes cambios de las organizaciones, sus empleados y equipos de trabajo. Como líder en el proceso de motivar a sus seguidores cambia sus actitudes y valores y aumenta su desempeño, un líder de transformación es aquel que es capaz de guiar a otros hacia una meta que se percibe como compartida y logra el compromiso de los demás, en la organización, en los grupos de trabajo y organización.

1.3. Liderazgo transformacional

El líder de una organización es responsable de motivar al equipo, lograr los objetivos comerciales, crear el ambiente ideal para el desarrollo empresarial, aprovechar el talento y promover el crecimiento profesional. Según Bizneo (2017), depende la eficiencia, la eficacia y el buen funcionamiento de la empresa. Antes trabajaba a las órdenes de un jefe que sólo tenía que obedecer órdenes sin opinar ni sugerir; en muchos casos, si lo hacían, se consideraba una falta de respeto. Actualmente las empresas buscan un nuevo estilo de liderazgo donde se trabaja en equipo y todos estén involucrados en el proyecto. Hoy en día, este tipo de liderazgo es considerado uno de los más importantes y aplicados en las empresas o emprendimientos. En él, se trata de cambiar o transformar a sus empleados de forma positiva y valiosa. El objetivo principal es mantener buena comunicación, incentivar y motivar al personal y así lograr con mayor eficacia los objetivos trazados por la empresa.

En el contexto de una creciente globalización, donde las organizaciones enfrentan demandas de adaptación, la investigación de las similitudes culturales y las diferencias en el liderazgo, entre otras cosas, es muy esencial e importante. De modo, que se destaca la importancia del liderazgo transformacional en la cultura de las empresas, sobre todo, es necesario centrar futuras investigaciones en el tipo de impacto que se produce a través del liderazgo transformador, centrándose en variables que median el análisis, como la persuasión. Los ejes principales según Hermosilla et al. (2016), son las siguientes:

La influencia idealizada atribuida, es el primer modelo conductual de liderazgo transformador que incluye elementos como la formación, el apoyo, el estímulo, la motivación y la escucha individual a los miembros de la organización. Es la capacidad de un líder de prestar atención personal a todos los miembros de su “grupo”, reconocen la importancia de la contribución personal e individual.

La influencia idealizada conductual, este comportamiento genera cambios a nivel de capacidad de los integrantes de la organización, pues ante los riesgos los

incentiva a revelar ideas y analizar problemas desde una nueva perspectiva, hace que los seguidores analicen la situación de manera creativa e innovadora. Si los líderes muestran estimulación mental, intentan reflexionar y analizar la situación en el equipo u organización con más detalle.

La motivación inspiradora, se da si los líderes motivan y comunican una visión atractiva e inspiran a sus socios. Un líder inspirador motiva y desarrolla una visión clara y acuerda cómo el equipo trabaja para lograr los resultados deseados.

Estimulación intelectual, este comportamiento explica la identificación de los socios con el líder. Esto quiere decir que el líder demuestra entrega y entrega a sus metas que los Seguidores quieren imitarlo. Básicamente, los líderes se ven a sí mismos como modelos a seguir.

Consideración individualizada, se refiere al nivel en el que un líder trata a los demás como seres humanos; considerar necesidades, habilidades y deseos personales; escuchan con total atención, dan recomendaciones y enseñan. Cabe señalar que innumerables estudios respaldan dichos componentes.

El liderazgo transformacional es una de las últimas tendencias en este campo y se enfoca en la relación líder–seguidor, cuya relación con la teoría de los rasgos de liderazgo es que un líder tiene ciertas cualidades para desarrollar una mejor relación con los seguidores. Por eso el seguidor busca todo eso de su instructor dentro de los resultados. Por lo tanto, la teoría incorpora de acuerdo con el entorno y su contexto de desarrollo, por lo que este estudio tiene en cuenta las ocho características utilizadas en estudios anteriores. El papel del líder en las empresas ha sido fundamental para asegurar la eficiencia y el buen funcionamiento de todos los aspectos de la empresa. El papel del líder es conducir a todo el equipo en la misma dirección para que juntos alcancen las metas establecidas.

Por su parte Orellana (2021), tradicionalmente se ha entendido a un líder como un jefe, pero los paradigmas han cambiado y los teóricos y las empresas buscan un nuevo estilo de liderazgo. Este nuevo líder es capaz de cambiar la filosofía de la

empresa hacia nuevas y más efectivas formas de pensar. Cada vez más, las empresas necesitan cuidar cada revisión profesional para garantizar el desempeño. La tecnología aporta este factor adicional al departamento de recursos humanos. Aunque el concepto es muy fácil de entender, en la práctica es una forma de gestión muy compleja. Un administrador de cambios tiene cualidades verdaderamente perfectas: bien organizado y capaz de escuchar, trabajo en equipo y perfil colaborativo, respetar y ser valorado, actúa como mentor, brinda capacitación y motivación para alcanzar las metas deseadas, simpatía e influencia personales.

No todo el mundo tiene la capacidad de adaptarse a las necesidades de un liderazgo cambiante. Un mal desarrollo de este tipo de liderazgo tiene graves consecuencias para el funcionamiento de una empresa. Un gerente de cambio o transformacional es capaz de inspirar y motivar a sus equipos de trabajo, tiene la capacidad de aumentar el compromiso, el bienestar y el desempeño de sus empleados, colaboradores a través de una mejor relación y ambiente de trabajo.

De acuerdo a Guivin (2018), inicialmente, ser líder básicamente significa liderazgo ejercido por personas que hacen cambios fundamentales en la sociedad, las actitudes y comportamientos de los miembros de las organizaciones, adquieren el compromiso y la empatía que necesitan para alcanzar las metas. Los líderes del cambio se preocupan por la conciencia de sus seguidores y por ello apelan a ideales y valores morales como la libertad, la justicia, la paz, el humanitarismo, y no a sentimientos básicos como el miedo, la ira, los celos y la codicia. El liderazgo transformacional juega un papel en las teorías de liderazgo organizacional y su categoría es la base para el desarrollo de líderes exitosos en una organización donde desafían los cambios drásticos en el proceso de globalización, los líderes transformacionales son flexibles al cambio y su entorno y trabajo en equipo dentro de la organización, lo que permite las metas planeadas a alcanzar.

Según Aguilar y Estremadoyro (2017), unirse a la marca y abrir un centro *CrossFit* es un proceso simple. Está certificado como entrenador de *CrossFit* de nivel 1 y pagar una tarifa anual de \$3,000. La inversión para abrir varía entre 30.000 y 40.000 dólares, frente a las cadenas de gimnasios tradicionales, que tienen más de 1 millón

de dólares. Sin embargo, es importante tener en cuenta que *CrossFit* HQ implementa mejoras para mejorar la rentabilidad en los campos de *CrossFit* a nivel internacional. Como ajustar la tarifa anual por el uso de la marca de acuerdo con el área geográfica en la que se abre la tienda; desde dólares estadounidenses. Los 3.000 euros actuales suponen un impacto inversor muy grande en Latinoamérica. Mención aparte merece la variable clave referente a la formación del entrenador. El papel de los entrenadores, según los resultados de la investigación, son actores con una alta jerarquía de mando del sistema.

Definición de *crossfit*

Según Kalin (2017), el *Crossfit* es una actividad de acondicionamiento físico basada en el entrenamiento de movimientos funcionales en constante variación y desarrollado con alta intensidad. *Crossfit* es uno de los deportes más completos, operan de manera versátil y no monótona en diez áreas físicas principales: agilidad, coordinación, equilibrio, flexibilidad, fuerza, potencia, precisión, resistencia cardiopulmonar, resistencia muscular y velocidad. Como ejercicio funcional, se basa en movimientos multiarticulares o combinados que se diferencian de los movimientos muy típicos que se realizan en un gimnasio tradicional y que se centran en un músculo o grupo de músculos concreto.

Para Caino y Martino (2020), el *Crossfit* contiene constantemente una variedad de movimientos funcionales con alta intensidad. Todos los ejercicios de *Crossfit* se basan en movimientos funcionales, y estos movimientos reflejan lo mejor de la gimnasia, el levantamiento de pesas, la carrera, el remo y más. Estos son los movimientos básicos de la vida. Mueven las cargas más grandes en las distancias más largas, lo que los hace ideales para maximizar la carga de trabajo en el menor tiempo posible. La intensidad es esencial para obtener resultados y se mide como el tiempo dividido por el trabajo o la energía. Cuanto más trabajo hagas en menos tiempo o cuanto mayor sea la potencia, más intenso será el trabajo. El enfoque siempre cambiante del entrenamiento, los movimientos funcionales y la intensidad conducen a un desarrollo físico espectacular.

El *Crossfit* es un movimiento funcional de alta intensidad y en constante cambio, sugiere García (2018). Los movimientos funcionales son modelos comunes de reclutamiento motor; viajan en forma de onda de contracción desde la mitad del cuerpo hasta las extremidades; y son movimientos compuestos, es decir, involucran varias articulaciones. Son movimientos naturales, eficientes y efectivos del cuerpo y de los objetos externos. Pero lo más importante de los movimientos funcionales es su capacidad para mover grandes cargas a largas distancias y hacerlo rápidamente. Juntas, estas tres características (carga, distancia y velocidad) hacen que los movimientos funcionales de la producción de alta potencia sean únicos. La intensidad es una variable independiente que generalmente se asocia con la maximización de la adaptación favorable.

De acuerdo con Condo y Cuero (2017), en la sociedad, el *fitness* es una actividad muy bien catalogada para todas las personas, ya sea simplemente para mantener una buena condición física o para conseguir el cuerpo que desean, lo plantean Los controles de ingreso al gimnasio son muy limitados, por lo que no se logran los resultados deseados y la gente deja de participar. El ejercicio no solo ayuda a perder peso, sino que también previene la aparición de enfermedades cardiovasculares y, a menudo, se asocia con un factor importante para aumentar el rendimiento académico y mantener una salud mental estable. Al comenzar a entrenar, es muy importante planificar y establecer metas, necesitas crear un plan para identifica los métodos de entrenamiento a realizar y saber qué equipo se necesita para cada rutina. Entrenar sin un plan es como viajar sin un rumbo fijo, esto lleva a la improvisación sin fijar un criterio que lleva a la desmotivación y por ende a la no práctica deportiva si no se ven los resultados esperados.

Importancia del *crossfit*

En la implementación, *Crossfit* es simplemente un deporte: deportes de *fitness*. Según Brito, Granizo y Calero (2017), aprovechar la camaradería natural, la competencia y la diversión de un deporte o juego produce una intensidad que es imposible de lograr por otros medios. El difunto coronel Jeff Cooper dijo que el miedo al fracaso del deporte es peor que el miedo a la muerte. Nuestra opinión es

que los hombres mueren por el punto. Al usar pizarrones como tableros de puntaje, anotar y mantener registros precisos, programar y definir reglas y estándares de desempeño precisos, no solo motivar para obtener un resultado sin precedentes, sino que también obtener estadísticas relativas y absolutas para cada ejercicio, esta información tiene un valor vital que va más allá de la motivación.

De acuerdo con Erdman et al. (2017), un estudio de comportamiento psicosocial exploró las identidades sociales y atléticas de una muestra de participantes en una competencia anual de *Crossfit*: el *Crossfit Open* evolucionó globalmente y se organizó localmente en boxes individuales. Concluyeron que la identidad social con el deporte era alta entre los miembros, la identidad atlética era moderada y ambas medidas se mantuvieron estables en el tiempo. Además, los miembros niveles significativamente más altos de capital social y sentido de pertenencia. En Latinoamérica, una aproximación etnográfica al proceso de transformación de la identidad *Crossfit* en la ciudad de Santiago del Estero en Argentina. Concluyó que esta disciplina trasciende el deporte y produce cambios en otras áreas de la vida de sus practicantes. *Crossfit* también se ha estudiado como una forma alternativa de ejercicio para las clases de educación física en las escuelas.

Para Achauer (2017), por medio de un estudio descriptivo y transversal de la diversión, el aprendizaje y la intensidad de las clases de ejercicio durante la enseñanza de *Crossfit* y su relación con el género y el nivel educativo. La muestra fue un grupo de estudiantes de secundaria de 12-16 años de la ciudad de Murcia (España). Encontraron valores altos en las percepciones de diversión, esfuerzo y aprendizaje de los estudiantes. Los niños experimentaron más diversión e intensidad que las niñas. Hicieron hincapié en que el entrenamiento de *Crossfit*, durante las clases de educación física conduce a niveles más altos de actividad física fuera de la escuela. Una revisión descriptiva de la literatura identifica los factores de éxito de *Crossfit* y cómo se utilizan en otros negocios alrededor del mundo. Se destacó el modelo de negocio, propuesta de valor, estrategia, manejo de redes sociales, fortalecimiento y asociaciones comerciales que ha tenido *Crossfit* desde sus inicios.

De acuerdo a Salvatierra y Izquierdo (2018), en esta parte del ejercicio, practicas la técnica de varios ejercicios que desarrollan fuerza, técnica y potencia. Además, se busca la cantidad máxima de peso que se realizan en función del ejercicio y las repeticiones dadas. Este es el momento más intenso del entrenamiento, donde se reduce el peso respecto a la primera parte y el objetivo es aumentar la capacidad respiratoria. El propósito de hacer ejercicio es verse y sentirse mejor, para lo cual existen varias formas de lograrlo, siempre tener en cuenta que se realiza con un profesional que guíe cada actividad para evitar lesiones y fracturas Dentro de las actividades físicas y deportivas disponibles, se ofrece como alternativa el propio ejercicio de *Crossfit*, que consiste en una serie de repeticiones que aumentan de intensidad a medida que el individuo se desarrolla.

La comunidad de *Crossfit* como elemento clave del sistema deportivo es una variable importante que diferencia a esta técnica de otros entrenamientos y deportes. Según Bergeron (2017), vale la pena recordar que las personas que asisten a los centros de *Crossfit* tienen un capital social y sentido de pertenencia significativamente mayor en comparación con otros miembros de gimnasios tradicionales. *Crossfit* es un deporte corporal que trasciende lo deportivo y produce cambios en otros ámbitos de la vida de sus participantes. Sentirse conectado y crear comunidades son factores de motivación importantes para los miembros de un centro de *Crossfit* porque brindan un entorno que respalda necesidades psicológicas clave como la autonomía, la competencia y las relaciones sociales con los demás. Los boxes y entrenamientos de *Crossfit* son jugadores importantes que influyen en el desarrollo de la comunidad de *Crossfit* antes mencionada.

Desde esa perspectiva, Dueñas y Lara (2019), los *boxes* y sus entrenadores facilitan el desarrollo de las comunidades al brindar oportunidades de interacción social en la organización de eventos de competencia interna y en actividades que cruzan el campo deportivo. Además, los entrenadores comunican de manera efectiva con los participantes para comprender sus motivaciones y objetivos y garantizar una experiencia positiva, desafiante, divertida y competitiva entre los miembros. Un ejemplo de esto son países latinoamericanos como Colombia y Argentina, donde a pesar de que *Crossfit* se introdujo años después de Perú y

Ecuador, tienen muchos más boxes, eventos y una comunidad más grande. Además, estos actores cooperan estratégicamente con los boxes de *Crossfit* para que más personas conozcan el deporte, su metodología y beneficios. Los medios de comunicación también fueron identificados como actores del sistema.

Por ejemplo, para Estrada y Sánchez (2019), asegura que esto es posible mediante la difusión y cobertura de sus bondades, especialmente en las redes sociales, así como en eventos organizados por centros autorizados de *Crossfit* en el país. El estudio identificó tres variables relacionadas con la dimensión económica como factores clave del sistema: crecimiento económico del mercado del *fitness*, inversiones y rentabilidad de los centros de *Crossfit* y competitividad de precios. Los ingresos por ventas de la industria del *fitness* de Perú (cadenas de gimnasios, cajas de *Crossfit*, centros de entrenamiento funcional y equipos y ropa deportivos) han seguido una tendencia creciente en los últimos tres años, pasan de \$ 150 millones en 2017 a \$ 169 millones. En 2019 *Crossfit* y los centros de entrenamiento funcional son los dos negocios deportivos que más han crecido en Perú desde 2015.

Por su parte Salavarieta (2016), dice que es el entrenador quien ayuda a determinar la intensidad y la frecuencia del entrenamiento, es diferente para cada uno, adaptándose el deportista novel, evoluciona el deportista mayor o intermedio y aumentan el entrenamiento el deportista de mayor categoría, el nivel élite. El ejercicio no solo ayuda a perder peso, sino que también previene la aparición de enfermedades cardiovasculares y, a menudo, se combina como un factor importante para aumentar el rendimiento académico y mantener una salud mental estable. El objetivo principal de utilizar *Crossfit* es llevar todas las capacidades físicas al extremo a través de una rutina de entrenamiento integral y un entrenamiento continuo. Algunos de los beneficios de practicar *Crossfit* son que ayuda a mejorar la condición física, aumentar masa muscular, reducir la grasa corporal, ayudar a mejorar las condiciones cardiovasculares, etc.

Bases de entrenamiento con *crossfit*

La industria del *fitness* es una industria prometedora en constante cambio, transformación, mejora y desarrollo. En la última década poco a poco se han implementado más productos, recursos, dispositivos, servicios y programas que a lo largo de toda su historia. Según Labrín y Ruiz (2022), dos de los conceptos que más interés han despertado en los últimos años son el entrenamiento funcional y el entrenamiento de alta intensidad; y dentro de estos se incluye el genial fenómeno *Crossfit*, que se define como ejercicio funcional y de alta intensidad. *Crossfit* es un método de entrenamiento físico que consiste en una combinación de entrenamiento de fuerza, actividades cardiovasculares, elementos de gimnasia y levantamiento de pesas olímpico.

De acuerdo con Salas (2017), su técnica consiste en movimientos funcionales de alta intensidad y variación constante. No es un programa de acondicionamiento físico especializado, sino un esfuerzo para optimizar el acondicionamiento físico en diez áreas: cardio, resistencia, fuerza, flexibilidad, potencia, velocidad, coordinación, agilidad, equilibrio y precisión. Adicionalmente, *Crossfit* es una marca registrada propiedad Inc. *Glassman* la creó como empresa en el año 2000 en Estados Unidos. Su modelo de negocio se basa en una asociación de marca por una cuota anual para abrir un centro de formación (llamado *box*) y realizar cursos de *coaching* para certificaciones oficiales de entrenador de *Crossfit*.

Según *Crossfit Inc* (2019), unirse a la marca da permiso para abrir el *box* con el nombre comercial y ofrecer ejercicios según la metodología *Crossfit*. El propietario del *box* tiene total libertad para implantar la infraestructura y el equipamiento. Entre 2001 y 2020 se han registrado aproximadamente 15.500 centros de formación en 162 países; tiene el período de mayor crecimiento de 2012 a 2020, pasó de 4.000 a 15.500 centros en todo el mundo. El crecimiento de estos centros ha disminuido entre un 2% y un 5% en Estados Unidos desde 2015; sin embargo, se ha observado una tendencia creciente en otras partes del mundo. En 2018 se abrieron un total de 2.500 centros, 820 en Estados Unidos y 1.680 en otros países. En el mismo año había más centros ubicados en otros países que en Estados Unidos, con un

estimado de 7.400 boxes de *Crossfit* en Estados Unidos y 7.850 en el resto del mundo. Los países con mayor crecimiento fueron Brasil, Francia, España e Italia, donde el crecimiento estuvo en torno al 31%, 30%, 26% y 22%.

Para el programa profesional de *Crossfit*, un análisis detallado de los documentos y del currículo muestra que, a la fecha, según Cardona et al. (2021), la comunidad educativa asociada al programa no ha manifestado un interés compartido en adoptar explícitamente prácticas de este tipo, a pesar de que los informes de seguimiento de los egresados del programa indican que este campo tiene un ambiente de trabajo dinámico en el que han trabajado. El currículo actual todavía favorece el contenido y las prácticas tradicionales que dominan el currículo, haciéndolo irrelevante para el pluralismo, variabilidad, interdisciplinariedad y espontaneidad inherentes al concepto de práctica socialmente construida emergente. La mayor parte de la investigación relacionada con *Crossfit* se centra en los efectos fisiológicos de este deporte en atletas profesionales y aficionados. La literatura relacionada con *Crossfit* aborda temas relacionados con parámetros psicofisiológicos, riesgo de lesiones musculoesqueléticas y comportamiento psicosocial.

Ahora bien, según Gaviria y Pulido (2015), esto no significa que centrarse en comportamientos resultantes de nuevas tendencias o formas alternativas no convencionales de ejercicio o deportes desplace la formación en campos tradicionales, sino que los programas de educación creen planes de estudio para enseñar estas nuevas disciplinas que combinan objetivos, que permitan dar una respuesta adecuada a estas nuevas dinámicas y el logro de aprendizajes significativos. Llegaron a la conclusión de que *Crossfit* es comparable a otros programas de ejercicio en términos de lesiones y resultados de salud. Con un entrenamiento adecuado y un aumento gradual de la intensidad, son una forma eficaz de ejercicio para jóvenes y adultos sanos que buscan una rutina de ejercicios versátil. Los hombros son la zona del cuerpo más lesionada entre los deportistas de *Crossfit*, principalmente en hombres con lesiones previas.

Crossfit es una serie de ejercicios completos que involucran todos los músculos del cuerpo. De acuerdo a Kalin (2017), con la práctica de estos ejercicios, se consigue desarrollar correctamente los músculos según los criterios más importantes:

Entrenamiento de fuerza, a más fuerza, más masa muscular. Utiliza ejercicios de peso y peso libre. Evita las máquinas que controlan el movimiento.

Peso libre, realiza los ejercicios con poco peso y buena técnica, nunca intentes levantar los pesos máximos sin sentir los movimientos y hazlos correctamente, progresa lentamente, al comenzar con repeticiones grandes (10-15 repeticiones) y con poco peso, reduce gradualmente el número de movimientos con repetición y aumento de peso en proporción.

En *educación física*, utiliza movimientos gimnásticos básicos como saltos, apuestas, *tricep-dip*, sentadillas. Varía su nivel de dificultad al realizarlos sin dificultad, *uso de peso libre*, las máquinas controlan el movimiento, tú no. Por esta razón, es más fácil crear un desequilibrio muscular que provoque diversas lesiones. Las barras y mancuernas te permiten realizar ejercicios para un mejor control neuromuscular, *ejercicios combinados*, la base del entrenamiento son ejercicios multiarticulares que incluyan varios grupos musculares al mismo tiempo, *ejercicios de barra para la parte inferior del cuerpo*, sentadillas, dominadas, *powerclean*, *ejercicios para la parte superior del cuerpo con una barra*, *press* de banca, remo, *press* militar de pie, *entrena las piernas*, realizar más de 100 kg en sentadilla y banco, el cuerpo se verá completamente diferente. Todos sus músculos están tensos mientras realiza sentadillas, *pull-outs* y limpieza de fuerza.

Esta técnica de entrenamiento, además, de la liberación de testosterona aumenta el vigor considerablemente al realizar ejercicios combinados bajo una carga pesada. Sin embargo, estos ejercicios se realizan con muy buena técnica, mantienen la correcta orientación de la columna y mover las caderas adecuadamente para mantener la espalda en una posición neutral. Promueve muy lentamente con un entrenamiento, al comenzar con series bajas, muchas repeticiones y poco peso.

La amabilidad de los entrenadores y el nivel de preparación y competencia son cualidades importantes para el éxito del gimnasio. Según Henderson (2018), un buen entrenador de *Crossfit* tiene conocimientos básicos de biomecánica, fisiología y sistemas energéticos humanos. Su objetivo es que los clientes mejoren continuamente su movimiento y estado físico. Además, tienen la capacidad de crear una conexión sólida con los clientes mediante la comprensión de sus verdaderas motivaciones y objetivos, generar confianza a través de la escucha activa y utilizar un lenguaje positivo que fomente el desempeño.

También es importante mencionar los desafíos que enfrenta el desarrollo de *Crossfit* desde el 2020 por la pandemia del COVID-19. La industria del *fitness* – boxes de *Crossfit*, gimnasios y otros centros de entrenamiento– fue uno de los sectores más afectados por la crisis sanitaria mundial. El 50% de los gimnasios y centros de acondicionamiento físico cerraron y quebraron en América Latina. Se estimó que las pérdidas variaron entre \$ 150 millones y \$ 165 millones. Además, más de 20.000 profesionales del deporte siguen afectados por la prohibición laboral.

En la actualidad, para Heredia y Peña (2018), cumplir y garantizar las prácticas de bioseguridad es vital para que los clientes se sientan seguros y quieran trabajar en los gimnasios y centros de *Crossfit*, que es un programa deportivo y de entrenamiento relativamente nuevo en el mundo del *fitness* peruano. Es pronto para saber si resistirá la prueba del tiempo o desaparecerá como otras tendencias de *fitness*. Sin embargo, considerar su crecimiento desenfrenado en un corto período de tiempo y su comunidad grande y leal, no es descabellada decir que prevalecerá en el tiempo. Esta disciplina ofrece una oportunidad de superación personal, reinventa el cuerpo, desarrolla una identidad deportiva y fomenta el crecimiento de una población activa físicamente. Muchos que nunca se atrevieron a enfrentarse a pruebas físicas y tienen que lidiar con la frustración antes de llegar a la meta, la práctica de este deporte ayuda a desarrollar disciplina, constancia, flexibilidad y una mentalidad más fuerte.

En definitiva, la misión y esencia de *Crossfit* es recordar al cuerpo su herencia genética, desarrollar su máximo potencial físico y fortalecerlo psicológicamente, para que a través del deporte sea más humano. Esto quiere decir, que toda planificación estratégica aborda la problemática de *Crossfit* desde un punto de vista sistémico, este es el primer paso para planificar y diseñar los escenarios futuros del comportamiento a mediano y largo plazo del mencionado sistema; abrir nuevas perspectivas de investigación a partir de la evidencia presentada. Con base en las variables descritas, los estudios futuros consideran el uso de otras técnicas futuras para describir y analizar escenarios futuros optimistas, neutrales y pesimistas en un horizonte de tiempo determinado y las posibilidades de su ocurrencia.

Liderazgo transformacional en el *crossfit*

Los entrenadores de fuerza y acondicionamiento aumentan el rendimiento y la cohesión del equipo de sus atletas animándolos a asumir responsabilidades de liderazgo durante el entrenamiento. Según Bizneo (2017), generalmente el liderazgo transformacional en el deporte proviene de entrenadores y deportistas que tienen un liderazgo formal. Sin embargo, los investigadores han destacado la mayor dependencia de los atletas de este tipo de liderazgo de sus compañeros de equipo. Entrar en el liderazgo transformacional, que es una teoría del liderazgo en la que un líder trabaja con equipos para identificar las necesidades de cambio, crear una visión para impulsar el cambio a través de la inspiración y ejecutarlo junto con los miembros comprometidos del grupo; el *Crossfit* promueve la expresión de estos comportamientos transformadores en todos sus atletas para facilitar un liderazgo efectivo.

De acuerdo con García (2018), el comportamiento de los líderes transformacionales influye en los demás de muchas maneras, incluidas las opiniones, creencias y actitudes propias, así como la motivación y el desempeño, por lo tanto, a través de estas relaciones, los líderes crean, motivan, convencen, consuelan y apoyan a otros. Henderson (2018), opina que en la práctica del *Crossfit* el liderazgo transformacional proporciona retroalimentación afirmativa incluye el desempeño del atleta mediante elogios verbales y no verbales o declaraciones positivas. Se trata

de una tutoría que aumenta las oportunidades de emparejar a los atletas en función de otros atributos, lo que promueve una tutoría de calidad dentro y fuera del entrenamiento.

Esta relación entre liderazgo transformacional y *Crossfit*, según Salas (2017), se basa en modelos a seguir, como personas que buscan orientación, apoyo, consejo y en ser un ejemplo. Los atletas que son líderes proporcionan modelos a seguir y liderarlos. Los comportamientos de liderazgo más consistentes y realizados con frecuencia son más automáticos. Las personas necesitan desarrollar los conceptos básicos que se practican diariamente durante las sesiones de práctica en un *box*. Estas experiencias de liderazgo del día a día preparan el escenario para que los atletas también asuman roles de liderazgo más formales. No obstante, el *Crossfit* tiene como eje central, promover y enfatizar específicamente los comportamientos de los atletas dentro del entrenamiento de fuerza y acondicionamiento existente para lograr el mayor impacto, no solo a nivel físico, sino de manera integral.

CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO

2.1. Tipo de investigación

Se utilizó un paradigma post positivista, de enfoque cuantitativo, con diseño no experimental, de alcance descriptivo con un corte transversal. Se trabajó con la población constituida por clientes activos de ambos géneros de *crossfit* Secoya de la ciudad de Ambato, se realizó muestreo no probabilístico por conveniencia con el criterio de inclusión de estar activo durante mínimo 3 meses consecutivos.

El análisis tiene un diseño no experimental, la razón es que atiende la variable de estrategia de liderazgo transformacional y se enfoca en un solo aspecto de tema planteado, en este caso se refiere al estudio descriptivo en entrenadores de *Crossfit* en un box de Ambato, de modo que la investigadora según Donoso, Ávila y Prieto (2018), se limita a observar el contexto para levantar información pertinente y relevante que luego es analizada para arribar a interpretaciones en el análisis del fenómeno.

La investigación no experimental es aplicada de la siguiente manera, para atender a la pregunta de investigación sobre la variable la estrategia de liderazgo transformacional, que aporta flexibilidad al análisis. Por otro lado, es un estudio donde la pregunta de investigación tiene una relación estadística no causal con la variable. Vega (2018), considera que si la pregunta de investigación tiene relación causal se manipula la variable en cuestión, en un estudio la investigadora encuentra una experiencia específica que apoya su estudio.

Un diseño no experimental es aquel que se lleva a cabo sin la manipulación intencional de variables. Según Cadena et al. (2019), se basa esencialmente en observar los fenómenos tal como ocurren en su contexto natural y luego analizarlos. Se basa en categorías, conceptos, variables, eventos, comunidades o contextos que ya sucedieron o sucedieron sin la intervención directa del investigador. Por ello, también se conoce como investigación ex post facto (eventos y variables que ya sucedieron), si se examinan las variables, de estrategia de liderazgo

transformacional en entrenadores de *Crossfit* y las relaciones entre ellas en su contexto. En este tipo de estudios, no hay condiciones ni estímulos a los que se expongan los sujetos. Los objetos se observan en su entorno natural y dependen de en qué se centre la investigación, existen diferentes modelos en los que el investigador se base.

Un estudio no experimental es un estudio que carece de una variable independiente. Según Murillo y Valle (2017), el investigador observa el contexto en el que se desarrolla el fenómeno y lo analiza para obtener información. Algunas de las ventajas de la investigación no experimental incluyen: es muy flexible durante el proceso de investigación; se conoce la causa del fenómeno y se investiga su efecto; el investigador sabe definir las características del grupo de investigación. La investigación no experimental se aplica de las siguientes maneras: la pregunta de investigación se refiere a una sola variable en lugar de la relación estadística entre dos variables; en investigaciones donde la pregunta de investigación tiene una relación estadística no causal entre variables; la pregunta de investigación tiene una relación causal pero la variable independiente no se manipula; en un estudio exploratorio o extenso en el que se experimenta una experiencia particular.

Este estudio según Casas (2015), examina medidas estadísticas en las que se consulta a la opinión pública sobre un tema para determinar una posición común, además de estudios en los que se dispone de un conjunto de datos estadísticos, que se interpretan y organizan de forma que se obtenga la mayor cantidad de información relevante posible. La investigación no experimental es un tipo de investigación que no obtiene conclusiones finales ni datos de trabajo a través de una serie de acciones y reacciones repetidas en un entorno controlado para producir resultados interpretables, es decir, experimentos. Esto no significa que no sea un estudio serio, documentado y metodológicamente riguroso.

Enfoque de investigación

El enfoque de la investigación es cuantitativo, esto está determinado por las técnicas e instrumentos que son usados para recolectar información y datos, este

aspecto permite un acercamiento a temas relacionados con las ciencias sociales, humanísticas y administrativas, la elección de este enfoque estuvo condicionado originalmente por el tema planteado, para el análisis con los involucrados en el fenómeno objeto de estudio.

Es cuantitativo, porque la investigadora recoge datos medibles y cuantificables directamente de clientes activos y entrenadores de *crossfit* en box de Ambato, lo que significa, que los datos serán organizados para la tabulación, con el apoyo de cálculos matemáticos, el manejo de fórmulas estadísticas, cuya información es organizada convenientemente en tablas y gráficos estadísticos, que permiten el proceso de cruce de variables y correlaciones, según sea necesario.

Los métodos se han presentado como una forma de reconciliar a quienes abogan por la investigación cuantitativa y cualitativa. Bueno (2018), considera que el enfoque mixto es una metodología que consiste en recopilar, analizar y combinar investigaciones medibles y cuantificables. Este enfoque se usa si se necesita una mejor comprensión del problema de investigación, y no se habla sobre cada uno de estos métodos por separado. Por un lado, los datos cuantitativos incluyen datos completamente cerrados, como los utilizados para medir actitudes, por ejemplo, escalas de calificación. El análisis de este tipo de datos consiste en el análisis estadístico y su respectiva interpretación de los puntos recogidos, por ejemplo, mediante encuestas, con el fin de responder a preguntas de investigación o contrastar hipótesis.

Los datos numéricos son información abierta que el investigador generalmente recopila a través de escalas, test, encuestas, etc. Sampedro (2020), señala que el análisis de datos cuantitativos sean comportamientos o conductas observables, generalmente consiste en separarlos en categorías para comprender la diversidad de ideas recopiladas durante la recopilación de datos. Al realizar una investigación mixta con datos, tanto cuantitativos como cualitativos, el investigador gana amplitud y profundidad de comprensión y validación, mientras compensa las limitaciones de usar cada enfoque por separado. Si se realiza una investigación mixta, se examina el mismo fenómeno al utilizar diferentes métodos y fuentes de datos.

El enfoque cuantitativo, según Hernández et al. (2014), permite identificar con mayor precisión las partes de un fenómeno al abordarlo desde diferentes perspectivas. La triangulación exitosa requiere un análisis cuidadoso de la información proporcionada por cada método, incluidas sus fortalezas y limitaciones. La investigación cuantitativa es ideal: al validar o confirmar los resultados obtenidos con otros métodos; al usar una forma de notificar a otra. Por ejemplo, al saber poco sobre el tema y es necesario primero saber qué variables estudiar con investigación cuantitativa y luego estudiarlas con una muestra amplia mediante investigación en curso.

Alcance de la investigación

El alcance de la investigación es descriptiva porque según Horsford y Bayarre (2016), asume los detalles de la población de estudio, en otras palabras, pretende describir la naturaleza de la estrategia del liderazgo transformacional en los entrenadores de *Crossfit* en un box de Ambato sin centrarse en las razones por las que ocurre un fenómeno particular. Por lo tanto, la investigación descriptiva se refiere al diseño de la investigación sobre un tema, la creación de preguntas y el análisis de datos. Es conocido como un método de investigación observacional porque la variable en el estudio se ve afectada.

Al hablar de los alcances en una investigación, se refiere al resultado que se obtendrá de ella y define el método que se seguirá para obtener esos resultados, por lo que es muy importante reconocer las limitaciones de dicho alcance antes de comenzar a desarrollar la investigación. Bueno (2018), sugiere que un proyecto de investigación surge de una idea que el investigador tiene que investigar, y que al mirar la literatura disponible encuentra un problema o tema que es abordado, como se menciona al inicio de nuestro artículo. Y una vez definido el problema de investigación, también es momento de definir su alcance. Esta reflexión es importante porque el alcance de la investigación determina la elección de la estrategia a utilizar en la investigación. Así, el diseño, los procedimientos y otros elementos del proceso son diferentes si los estudios son exploratorios, descriptivos,

correlativos o explicativos. Pero prácticamente cualquier estudio contiene elementos de más de uno de estos cuatro ámbitos.

En tal virtud, Fernández (2016), plantea que la investigación descriptiva es utilizada de muchas maneras y por varias razones. Sin embargo, antes de realizar cualquier encuesta, es muy importante determinar sus objetivos y planificación. Pero a pesar de seguir estos pasos, no es posible saber si se logrará el resultado deseado. La investigación descriptiva tiene como objetivo caracterizar a la población estudiada, los entrenadores y clientes activos de *Crossfit* en un box de Ambato. Es, por ejemplo, una descripción del comportamiento de una persona, pero sin explicar el motivo del mismo. La investigación descriptiva define, clasifica, divide o resume. Sin embargo, no entra en analizar las razones del comportamiento de uno en relación con el otro.

La investigación descriptiva, por tanto, se refiere a la planificación de la investigación sobre el tema, crear preguntas y análisis de datos. Se le conoce como método de investigación observacional porque ninguna de las variables incluidas en el estudio se ve afectada. La investigación descriptiva se utiliza de muchas maneras y por muchas razones. Sin embargo, antes de embarcarse en cualquier tipo de encuesta, es muy importante definir sus objetivos y diseño. Pero a pesar de seguir estos pasos, no hay forma de saber si se conseguirá el resultado deseado.

Método de la investigación

El método analítico de evaluación es importante porque valora los resultados de la investigación para una mejor comparación de los resultados. De esta manera la investigación se detiene en lo que observa para compararlo con los fundamentos teóricos. Su análisis y estudio la estrategia del liderazgo transformacional en los entrenadores de *CrossFit* en un box de Ambato. Para que sea válido, según Cárcamo et al. (2009), el estudio tiene los mismos criterios en coherencia con la investigación, con comparaciones y las pautas tomadas.

El método analítico es el objeto de investigación del grupo de investigación, que en este trabajo aborda el método exacto que guía su trabajo con la ayuda de una estricta investigación documental. Cárcamo (2009), plantea que este método, especialmente utilizado en las ciencias sociales y humanidades, se define en el libro como un método científico aplicado al análisis de discursos que tiene diferentes formas de expresión, como las costumbres, el arte, los juegos de lenguaje y básicamente la palabra hablada o escrita. El propósito de la investigación analítica permite a los autores hacer explícitos los conceptos, presupuestos y procesos al sustenta el método que los guía, para su difusión y esclarecimiento por parte de la comunidad académica, pero también aclararlo por sí mismos, para tenerlo presente y activo en sus experiencias y discusiones.

Las aplicaciones del método analítico en diferentes campos y disciplinas, según Murillo y Valle (2017), privilegian su aplicación en la investigación y se hace una revisión detallada de su lugar en campos tan diversos como la medicina, la odontología, la educación, el análisis institucional, etc. Además, los investigadores se detienen en la propuesta del lugar del método analítico para el trabajo con grupos y dispositivos grupales, donde lo analítico juega un papel importante. La reflexión sobre la orientación analítica de la psicología es relevante porque requiere una discusión de este tema en el campo de esta disciplina para presentar formalmente la posición del grupo en relación a que el método analítico sustenta una actitud que acompaña a cualquier psicólogo escolar y permite cuestionamiento continuo, escucha abierta e invitación al análisis del discurso en ese ámbito según lo permitan las circunstancias particulares y la formación del analista.

Respecto al método deductivo, tiene su origen en la inferencia de principios o en la sugerencia de datos empíricos y aplicación de varias reglas como las predicciones que son verificadas en correspondencia con los eventos. Fue útil para la presente investigación, toda vez que orientó las conclusiones resultantes y se enfocó en las consistencias del problema al permitir replanteos pertinentes. Según Rodríguez y Pérez (2014), dan paso a etapas fundamentales para un acertado diagnóstico e iniciar un análisis sobre posibles cambios en el fenómeno planteado, suele conducir

a varias alternativas que explican el origen del problema, así como y descartar ideas explicativas erróneas.

El método deductivo es una estrategia de razonamiento utilizada para sacar conclusiones lógicas a partir de varias premisas o principios. En este sentido, Horsford y Bayarre (2016), sugiere que es un proceso de pensamiento que transita de lo general (leyes o principios) a lo específico (fenómenos o hechos concretos). Según el método deductivo, la conclusión se encuentra dentro de las premisas implícitas, o, en otras palabras, la conclusión es una consecuencia de éstas. El método deductivo es lo opuesto al método inductivo, porque mientras el método deductivo trata de pasar de lo general a lo específico, el método inductivo procede en sentido contrario: a partir de ciertos puntos de partida, trata de sacar conclusiones generales. El método de investigación describe con gran detalle cómo se llevó a cabo la investigación. Esto permite explicar las características de los métodos utilizados y la validez de los resultados, incluye información relevante para comprender y demostrar la replicabilidad de los resultados de la encuesta.

El paradigma post-positivista, según Vega (2018), este es una versión modificada del positivismo, la predicción y el control son el objetivo. Es una representación sintética de cómo este paradigma responde a las preguntas planteadas originalmente. En relación a la pregunta ontológica, el pospositivismo asume un enfoque que es un realista crítico, lo que significa que la realidad existe, pero no es captado por completo. Se rige por leyes naturales que sólo comprende de manera imperfecta. Se deduce que los entrenadores y clientes activos de *Crossfit* en un box de Ambato subsisten en un mundo real gobernado por causas naturales, aspectos que difícilmente se percibe la totalidad porque sus mecanismos intelectuales y sensoriales requieren de técnicas e instrumentos que aporten datos precisos de esa realidad.

El estudio es de corte transversal en el que se observa a un grupo de entrenadores y clientes activos de *Crossfit* en un box de Ambato y se recopila información sobre estrategias de liderazgo transformacional en un momento determinado o dentro de un período corto de tiempo. Para Sampedro (2020), se realiza una encuesta para

recopilar información sobre el número total de personas de un grupo que tienen o han tenido una enfermedad, como el cáncer, o un factor de riesgo, como el tabaquismo o la obesidad. En todo caso, la consulta proporciona datos para mostrar si existe una asociación entre fumar, un factor de riesgo y el cáncer, una enfermedad, pero no prueba una asociación entre ellos. Los resultados del estudio transversal se utilizan para planificar otros estudios. Un estudio transversal es un tipo de estudio observacional.

Población y muestra

La selección de los participantes se desarrolló en función de los fines de la presente investigación, al encontrar las razones para que ocurra el problema, a los involucrados en la investigación se encamina la aplicación de técnicas e instrumentos de recolección de datos, en el presente caso se refiere a los entrenadores de *Crossfit Secoya* de Ambato.

Según Agudelo et al. (2019), la integración de un grupo de sujetos de investigación o participantes con características específicas que permitan el logro de los objetivos planteados es parte integral de cualquier protocolo de investigación, porque una vez que se logra la selección adecuada, no sólo se dispone de resultados confiables, pero es posible que estos resultados se extrapolan a otras poblaciones similares. Además, una buena selección de los participantes del proyecto cumple el propósito esencial de garantizar que los hallazgos reflejen con precisión lo que sucede en la población de interés.

De acuerdo con Bautista (2021), especificar la población de investigación es importante, porque al concluir la investigación a partir de una muestra de dicha población, es posible generalizar o extrapolar los resultados obtenidos de la investigación al resto de la población o al universo. Es conveniente que a partir de los objetivos del estudio se identifique la población o universo. Para determinar la población básica y la muestra, es necesario en primer lugar especificar qué o quién se mide o analiza, es decir, quiénes son los sujetos de la investigación. Esta determinación depende del planteamiento inicial del estudio, su objetivo y diseño.

Población

Para Bueno (2018), hay características cruciales a considerar al seleccionar una población de estudio. Uno de ellos es la homogeneidad, que se refiere a que todos los miembros de la población tienen las mismas características según las variables en estudio, pues si no se garantiza la homogeneidad de la población llega a conclusiones falsas durante el estudio o análisis, porque por la mezcla de subpoblaciones (heterogéneas) no se obtiene una presentación clara de las variables investigadas. La población situada en torno a características de contenido, lugar y tiempo.

En este sentido, Cadena et al. (2019), los conjuntos de bases son expresiones equivalentes que hacen referencia al número total de elementos que componen el área de interés analítico y de los que quieren extraer las conclusiones de nuestro análisis, tanto estadísticas como conclusiones materiales o teóricas. En particular, hablar de la población marco o universo finito, el conjunto preciso de unidades del que se extrae la muestra, y del universo hipotético o población objetivo, la población a la que se extrapola los resultados. Se denota el tamaño de la población seleccionada por N .

La población actual de *Crossfit Secoya* de Ambato se integra por 140 clientes activos y 7 entrenadores.

Tabla 1. Población

Unidades de observación	Frecuencia	Porcentaje
Cientes activos	200	98%
Entrenadores	7	2%
Total	207	100%

Fuente: Crossfit Secoya. Córdova (2022)

Muestra

La muestra descrita previamente y expuesta en la tabla 1, es muy amplia, de modo, que para una mayor comodidad en el estudio, se aplica la siguiente fórmula para obtener la respectiva muestra, cuyo cálculo se expone a continuación:

$$n = \frac{Z^2PQN}{Z^2PQ + Ne^2}$$

En donde:

n = Tamaño de la muestra.

Z = Nivel de confiabilidad 95% = 0.95

P = Probabilidad de ocurrencia 0.5

Q = Probabilidad de no ocurrencia 1 – 0.5 = 0.5

N =Población

e = Error de muestreo 5% = 0.05

$$n = \frac{(0,95)^2(0,5)(0,5)200}{(0,95)^2(0,5)(0,5) + 200(0,05)^2}$$

$$n = \frac{(0,9025)(50)}{(0,9025)(0,5)(0,5) + 0,5}$$

$$n = \frac{45,125}{0,225625 + 0,5}$$

$$n = \frac{45,125}{0,726}$$

$$n = 62,16$$

$$n = 62$$

Tabla 2. Muestra

Unidades de observación	Frecuencia	Porcentaje
Clientes activos	62	93%
Entrenadores	7	7%
Total	69	100%

Fuente: Crossfit Secoya. Córdova (2022)

La muestra poblacional queda integrada por 62 clientes activos, a quienes fue aplicada la fórmula para el cálculo de la muestra, mientras que el número de entrenadores son 7, en el *Crossfit Secoya*.

2.2. Tipo de recolección de información

La investigación requiere que el proceso de recolección de información sea con mucha cautela, de modo, que beneficie la obtención de resultados, lo que significa la determinación de técnicas e instrumentos acorde a la naturaleza del estudio, que permitan llegar al logro de los objetivos planteados.

Técnicas

Las técnicas y herramientas de investigación son procedimientos o formas de obtener información sobre el tema en estudio. Sampedro (2020), manifiesta, que se basa en herramientas para recopilar, organizar, analizar, investigar y presentar la información encontrada. Un punto importante a destacar es que existen técnicas específicas para cada tipo de investigación. Por tanto, la elección de la técnica de investigación aplicada depende del problema a resolver y de los objetivos planteados. El uso de técnicas es obligatorio en todos los estudios científicos por los siguientes motivos:

- Proporciona información necesaria para responder las preguntas del tema investigado.
- La información obtenida con estas técnicas se utilizan para organizar todas las etapas de la investigación.
- Permite un mejor control de la cantidad de datos adquiridos.
- Ayuda a asegurar la validez de la hipótesis presentada.

Las técnicas se refieren a los métodos o instrumentos utilizados en la investigación, el método de investigación indica los pasos a seguir. El método cubre, por ejemplo, los siguientes pasos: explicación del problema, objetivos, justificaciones, formulación de la hipótesis. En cada una de estas etapas se aplican técnicas de investigación. Por ejemplo, el análisis de documentos y contenidos se aplican como técnica para identificar el problema de la investigación documental.

La técnica de investigación usada es la encuesta, que está encaminada a ser aplicada a los clientes activos del *Crossfit Secoya* de Ambato, lo cual permite conocer aspectos esenciales de los entrenadores con respecto a la estrategia del liderazgo transformacional y verificar sus características esenciales en la población de estudio mediante un cuestionario estructurado en escalas de liderazgo transformacional, transaccional y correctivo.

Una encuesta es para Murillo y Valle (2017), un procedimiento de investigación cuantitativa en el que el investigador recopila información al utilizar un cuestionario previamente preparado sin cambiar el entorno o fenómeno de recopilación de datos, ya sea que se entregue en forma de folleto, gráfico, tabla o por escrito. Los datos se obtienen al formular un conjunto de preguntas estandarizadas dirigidas a una muestra representativa. Una encuesta es una técnica que se realiza al aplicar un cuestionario a una muestra de personas. Las encuestas proporcionan información sobre las opiniones, actitudes y comportamientos de los ciudadanos. La indagación se aplica a la necesidad de probar una hipótesis o encontrar una solución a un problema, y de identificar e interpretar de la manera más metódica un conjunto de evidencia que cumplen el propósito declarado.

De acuerdo con Corral (2019), la encuesta pide información a las personas mediante un cuestionario que se distribuyen en papel, aunque con la llegada de las nuevas tecnologías es más común realizar una encuesta online y distribuirla a través de medios digitales como redes sociales, correo electrónico, códigos QR o URL. Una encuesta es uno de los métodos de investigación de mercado más utilizados porque permite obtener información real directamente de los consumidores. Por eso es importante que los investigadores y profesionales del marketing conozcan la definición exacta de una encuesta. Las encuestas se presentan en muchas formas diferentes y sirven para una amplia variedad de propósitos, pero comparten ciertas características. En una encuesta, la muestra no se elige al azar ni está formada únicamente por participantes o voluntarios. Cada individuo de la población tiene una probabilidad conocida de ser seleccionado. De esta forma, los resultados se predicen de forma fiable.

También se usa la técnica de entrevista, la cual, es aplicada a los 7 entrenadores para recabar su opinión, sus experiencias e intereses, razón por la cual, se motiva el diálogo, en el intercambio de ideas por el simple hecho de discutir o conversar el tema de liderazgo transformacional en los entrenadores.

Según Jervis (2020), una entrevista es un método ampliamente utilizado para recopilar ciertos tipos de información. La entrevista cara a cara, ya sea en el hogar o en la oficina del individuo, es mucho más costosa que la telefónica. La entrevista es uno de los métodos cualitativos más utilizados en la investigación. Es porque se cubre diferentes tipos de entrevistas para ayudarlo a obtener la información que se necesita. La entrevista exploratoria es uno de los métodos de recopilación de datos informativos, este método permite recoger y analizar varios elementos: opinión, actitud, sentimientos, representaciones del entrevistado.

En la misma línea, se corrobora la información, Hernández et al. (2016), considera que una entrevista estructurada es uno de los tipos de entrevista que utilizan para evaluar a los solicitantes de empleo siguen un formato estándar. Todos los solicitantes son entrevistados en el mismo formato con las mismas preguntas y escalas de calificación. Por lo tanto, se sigue un proceso estándar al seleccionar un candidato. En una entrevista estructurada, el entrevistador prepara una lista de preguntas basadas en las habilidades requeridas para la tarea. La ventaja de realizar entrevistas es que los entrevistados tienen información más actualizada si las preguntas se realizan en contexto y con estímulos apropiados, en cuyo caso se obtiene información sobre sus experiencias en el acto, de forma inmediata y de primera mano. El objetivo del estudio, sin duda, marca la pauta sobre qué tipo de entrevistas es mejor para la recogida de datos, y en base a ello se diseña todo el plan, que incluye, por ejemplo, la realización de pruebas para saber si las preguntas son correctas y si la encuesta va de la mejor manera.

Instrumentos

Existen varios instrumentos que según Espinoza (2022), se utilizan para recopilar datos, según el propósito. El diseño adecuado de estos recursos es esencial para

sacar conclusiones confiables y válidas. La recopilación de datos es un paso importante en el proceso de investigación. El medio que se elija para recopilar datos depende de los tipos de datos que se recaban, cualitativos o cuantitativos y de cómo se pretende recogerlos. Por otro lado, es común pasar por alto que se necesita cierta estrategia para transformar la observación científica, normalmente ardua, sistemática y a veces laboriosa, en una oportunidad para despertar la imaginación, si es que esta inmersión en la realidad a través de procesos analíticos fuera a ocurrir. De esta forma, el investigador proporcionaría una importante satisfacción emocional.

El investigador tiene presente que el uso de cualquier instrumento provoca una serie de perturbaciones o errores que, si no se prevén, invalidan las observaciones realizadas. Herrera (2021), sugiere que el error en este caso se define como la diferencia entre el valor observado y el valor verdadero. Los errores se dividen en tres categorías según el tipo de perturbación que provocan (sistemáticos, aleatorios y naturales). A pesar de las limitaciones de los instrumentos, ofrecen ventajas considerables sobre la observación sin ellos, ayudan a evitar que elementos subjetivos distorsionen las observaciones registradas. Antes de analizar los resultados, el investigador está racionalmente satisfecho de que los datos recopilados no fueron el resultado de variables inesperadas o efectos o errores derivados de instrumentos.

Según Sampedro (2020), un cuestionario estructurado es una herramienta diseñada para recopilar datos cuantitativos, que se utiliza ampliamente en la investigación porque es una buena herramienta de investigación para recopilar datos estandarizados y hacer generalizaciones. De los cuestionarios se obtienen respuestas rápidas, pero al desarrollarlos tener cuidado de que la respuesta recibida no se vea afectada. El diseño del cuestionario refleja objetivos del estudio. Los procesos observados en las preguntas son normales, pero varían desde casos individuales hasta grupos y comunidades enteras. La recopilación de datos es laboriosa y requiere mucho tiempo, y es posible que sea necesario repetirla para garantizar la confiabilidad. Sin embargo, los programas de observación basados en estos instrumentos facilitan la recopilación de datos.

La técnica de encuesta usa como instrumento el cuestionario MQL x5. Este cuestionario cuenta con un total de 45 reactivos con diferentes ítems organizados por temas en diferentes niveles, contiene estilos de respuesta: 1 (Nunca), 2 (Casi nunca), 3 (Casi siempre) y 4 (Siempre), está estructurado como un modelo jerárquico de nueve variables, el modelo mencionado está compuesto por variables de alto orden, a saber: Liderazgo Transformacional, Desarrollo/Transaccional, Liderazgo Correctivo/Evitador.

De acuerdo con Murillo y Valle (2017), los guiones de entrevista son principalmente una herramienta para recopilar datos cualitativos y son herramientas populares de recopilación de datos por su flexibilidad. Las interacciones generadas en la entrevista se presentan de forma estructurada o semiestructurada para generar ideas y conceptos. Al planificar y considerar la entrevista, se tienen en cuenta los siguientes factores: integridad, tacto, precisión, exactitud, confidencialidad. Las entrevistas requieren habilidades especiales por parte del entrevistador, quien tiene una buena relación con el entrevistado para garantizar que se recopile y transcriba de manera efectiva un conjunto de datos cualitativos altamente detallados y válidos.

El guion de preguntas es el instrumento usado para llevar a efecto la entrevista cuya estructura está compuesta por preguntas orientadas a los entrenadores, este instrumento genera información en relación de la descripción de cualidades para determinar de primera mano las características del Liderazgo Transformacional, de modo, que las preguntas siguen un orden según las prioridades de acuerdo a las categorías según la flexibilidad de la información que va en desarrollo durante el diálogo.

Procesamiento y análisis de la información

Los datos fueron tabulados y revisados para comprobar que no existan errores e inconsistencias que inciden en su análisis e interpretación. Para presentar los datos se utilizó Microsoft Excel, en tablas con frecuencias y porcentajes pertinentes, además de un gráfico tipo pastel, para cada una de los ítems que integran el test.

Una vez que se ha obtenido la información y aplicar los instrumentos de la recolección de la información, se siguieron los siguientes pasos:

- Estructuración de los instrumentos de recolección de la información.
- Validación de los instrumentos de recolección de la información.
- Verificación y modificación de los instrumentos de recolección de la información.
- Aplicación de los instrumentos de recolección de la información a una población diferentes al objeto de investigación.
- Corrido de los instrumentos de recolección de la información en la población del objeto de investigación.
- Tabulación de los datos en una hoja de Excel.
- Análisis e interpretación de los resultados.
- Conclusiones y recomendaciones.

La confiabilidad del cuestionario MLQ 5X consta de 45 ítems, su confiabilidad es de 0.979 en la escala de Cronbach, lo que, da como consecuencia su aplicación en la muestra seleccionada sin ningún inconveniente.

Tabla 3. Coeficiente del alfa de Cronbach

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,979	45

Elaborado por: Córdova (2022), Programa SPSS

Además de los valores estadísticos expuestos en la tabla 3, cabe mencionar su validación en trabajos y en estudios previos con porcentajes que alcanzan un adecuado nivel y que son expuestos de la siguiente manera:

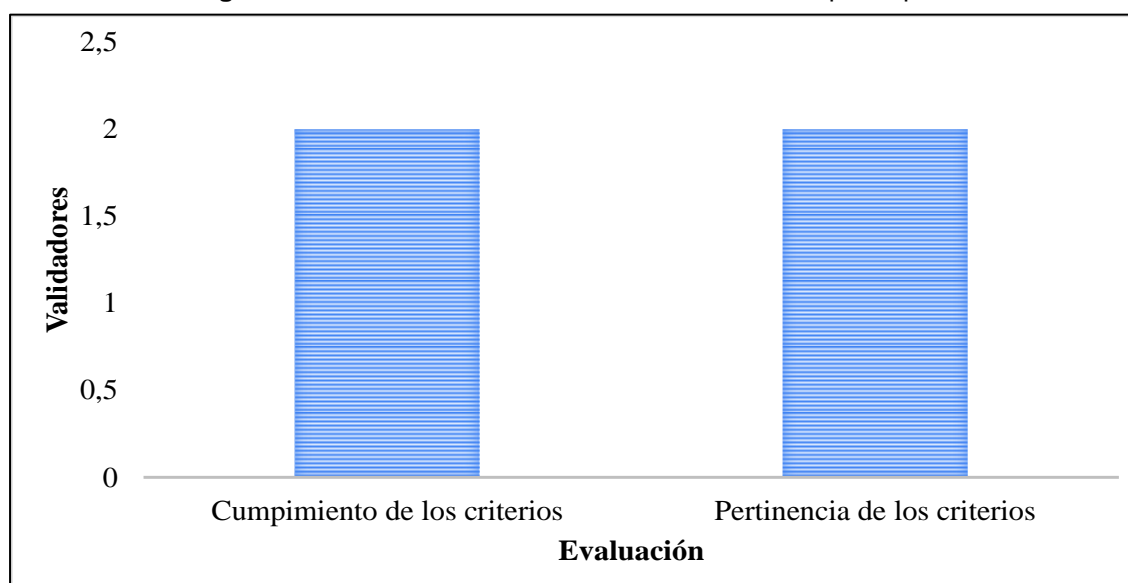
- **Estudio 1:** con el tema, adaptación del Cuestionario Multifactorial de Liderazgo (MLQ -5X) en una empresa privada de *call center*, Lima Metropolitana, de Fong (2021), el resultado alcanzado demuestra una confiabilidad de 70%.
- **Estudio 2:** sobre, habilidades directivas y técnicas de liderazgo, de Ibáñez (2020), el resultado alcanzado de la confiabilidad es de 60%.

- **Estudio 3:** trabajo sobre, *facilitating transformational change*, de Nutt y Backoff (2019), el resultado alcanzado de la confiabilidad es de 86%.

Además, el instrumento, fue validado también por la modalidad de expertos, de modo, que el cuestionario MLQ 5X, fue aprobado en todos sus elementos para luego ser aplicado en la muestra seleccionada, lo que significa, que la validación fue realizada por expertos que comparten el ejercicio de sus actividades en circunstancias similares en que ocurre la presente investigación, de acuerdo con un formato proporcionado para ambos casos, para que consignen sus respuestas y consecuentemente su respectiva validación de acuerdo con su criterio personal.

Los dos expertos participantes en la validación de los instrumentos utilizados en el presente proyecto, acreditan una amplia experiencia y formación profesional, además de hallarse activos en el ejercicio de sus actividades que les permite exponer su criterio para valorar el cuestionario MLQ 5X, en base a aspectos de cumplimiento de los criterios y pertinencia de los criterios, la decisión de los especialistas es favorable, cuyo resultado se refleja en el siguiente gráfico:

Figura 1. Resultado de la validación de instrumentos por expertos



Elaborado por: Córdova (2022), Programa Microsoft Excel

Los ítems analizados por los especialistas se orientan entre otros a verificar si el instrumento sí cumple con un adecuado: nombre del test, el formato para la prueba,

el número de ítems planteados, el test se adecúa a las características culturales de la población, se adecúa a las características psicológicas-laborales de los beneficiarios, se ajusta a un análisis de necesidades de los beneficiarios, se ajusta a las exigencias de las orientaciones psicológicas-laborales, el planteamiento tiene calidad científica, se identifica el objetivo principal del instrumento, el diseño recoge aspectos esenciales sobre el tema, las instrucciones son claras y precisas, etc.

Por lo tanto, de decisión final de ambos validadores fue que el instrumento denominado cuestionario MLQ 5X, si cumple con las condiciones esenciales y se recomienda su aplicación en la muestra poblacional determinada, por lo que queda aprobado para los fines investigativos y para el proceso de recolección de información.

Es posible resaltar que en función del alcance descriptivo de la investigación se accede a un nuevo y profundo conocimiento de la investigación no experimental que genera cambios en la condición de la problemática encontrada bajo un diagnóstico desarrollado en el análisis que conlleva al desarrollo del estudio bajo los diferentes aspectos que conciernen el Liderazgo Transformacional demanda para fortalecer el trabajo de los entrenadores del *Crossfit* Secoya de Ambato.

Caracterización de la empresa o institución

La investigación se orienta al *Crossfit* Secoya de Ambato, que se describe como *Crossfit*, *Gym*, Entrenamiento Funcional, X *BODY* EMS, está ubicado en Ficoa, su dirección es Av. Guaytambos y Violetas. Su régimen de ejercicios inicial, se integra por un programa de 21 días, esta primera etapa se concentra en entrenar todos los grupos de músculos de la parte inferior del cuerpo incluidos los glúteos, los cuádriceps y las pantorrillas, que tienen que trabajar juntos para mejorar la potencia y la fuerza.

Se promocionan como el mejor *Crossfit* y gimnasio de Ambato, totalmente equipado, entrenadores muy profesionales, buen control de bioseguridad, pues no se entrenan sin mascarilla y con aforo limitado. Si el cliente activo quiere ver

mejoras en este lugar se lo logra, con la condición de la disciplina y la constancia. En Secoya el enfoque es que el cliente cumpla sus objetivos. Para un programa más amplio de entrenamiento existen diferentes planes de entrenamiento para disfrutar del ejercicio. La arquitectura del diseño de *Crossfit Secoya* de Ambato, se determina con 80% de su área destinado para áreas de entrenamiento como: musculación, cardio, gimnasia, otro segmento cubre la zona de los vestuarios ocupan el 15%, además, la recepción, ventas y demás servicios que tienen referencia administrativa ocupa un área promedio del 5% de toda la superficie.

CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Análisis de los resultados de la investigación

En el siguiente apartado se expondrán los resultados obtenidos de la investigación. La cual fue aplicada a una población total de 62 clientes de un box de Ambato. De acuerdo con las reglas del cuestionario MLQ x5, la población cumple con un mínimo en rango de edad de 26 años.

Resultados de cuestionario multifactor de liderazgo MLQ a los clientes

Tabla 4. Datos demográficos – clientes

Aspecto	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Edad	De 26 a 30 años	17	27%
	De 31 a 35 años	30	48%
	De 36 a 40 años	11	18%
	De 41 a 53 años	4	6%
Total		62	100%
Formación académica	Tercer nivel	49	79%
	Posgrado	13	21%
Total		62	100%
Tipo de empresa	Producción	13	21%
	Servicios	49	79%
Total		62	100%
Estado civil	Soltero	40	65%
	Casado	18	29%
	Divorciado	4	6%
Total		62	100%

Elaborado por: Córdova (2022), Programa Microsoft Excel

Análisis e interpretación

Del 100% de clientes activos, el rango de edad más sobresaliente es de 31 a 35 años con 42%, la mayoría posee un título universitario 79% el tipo de empresa en que trabajan es mayoritariamente de servicios 79% y el estado civil es soltero en 65%. Esto significa que a *Crossfit Secoya* de Ambato, acuden personas de todas las edades son la edad mínima de 13 y la más alta de 53, no existe distinción de su situación académica ni de su tipo de trabajo o su estado civil, lo que implica que los usuarios participen sin ningún problema y aprovechar los beneficios de este sistema de entrenamiento.

Tabla 5. *Coaches que lideran equipos*

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
<i>Coach 1</i>	6	10%
<i>Coach 2</i>	15	24%
<i>Coach 3</i>	8	13%
<i>Coach 4</i>	8	13%
<i>Coach 5</i>	15	24%
<i>Coach 6</i>	4	6%
<i>Coach 7</i>	6	10%
Total	62	100%

Elaborado por: Córdova (2022), Programa Microsoft Excel

Análisis e interpretación

Del 100% de clientes activos, los *coaches* que tienen a su cargo mayor número de clientes activos son *coach 2* con 24% y *coach 5* con 24%, con una amplia y marcada diferencia en comparación con el resto de sus compañeros, *coach 3* con 13% y *coach 4* con 13%, *coach 1* y 7 con 10% y quien menos clientes instruye es *coach 6* con 6% de deportistas. Los resultados surgen a preferencia de los clientes por los *coaches* y a la comodidad del horario que de sus actividades personales se lo permite.

Variable 1. Influencia idealizada conductual

Tabla 6. Variable 1. Influencia idealizada conductual – clientes

Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Ítem 6	Siempre	9	15%
	Con bastante frecuencia	7	11%
	De vez en cuando	12	19%
	A veces	14	23%
	Nunca	20	32%
Total		62	100%
Ítem 14	Siempre	24	39%
	Con bastante frecuencia	19	31%
	De vez en cuando	5	8%
	A veces	7	11%
	Nunca	7	11%
Total		62	100%
Ítem 23	Siempre	18	29%
	Con bastante frecuencia	16	26%
	De vez en cuando	7	11%
	A veces	17	27%
	Nunca	4	6%
Total		62	100%
Ítem 34	Siempre	22	35%
	Con bastante frecuencia	16	26%
	De vez en cuando	6	10%
	A veces	11	18%
	Nunca	7	11%
Total		62	100%

Elaborado por: Córdova (2022), Programa Microsoft Excel

Análisis e interpretación

Del 100% de clientes activos, en la variable de influencia idealizada conductual, en el ítem 6 el 32% nunca habla acerca de sus valores y creencias más importantes, en el ítem 14 el 39% siempre resalta la importancia de tener un fuerte sentido de propósito, en el ítem 23, el 29% siempre considera las consecuencias de decisiones morales y éticas, ítem 34, el 35% siempre enfatiza la importancia de tener un sentido colectivo de lograr una misión, que si bien es cierto existe un problema para exponer sus valores, y creencias esenciales, existe un sentido de misión que alienta el cumplimiento de propósitos para a su vez compartir la misión, en tanto, que las decisiones que provienen de los *coaches* se asocian con el sentido de liderazgo, en la satisfacción de necesidades de entrenamiento y a su vez en el logro de objetivos.

Variable 2. Influencia idealizada atribuida

Tabla 7. Variable 2. Influencia idealizada atribuida – clientes

Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Ítem 10	Siempre	21	34%
	Con bastante frecuencia	16	26%
	De vez en cuando	9	15%
	A veces	12	19%
	Nunca	4	6%
Total		62	100%
Ítem 18	Siempre	13	21%
	Con bastante frecuencia	9	15%
	De vez en cuando	7	11%
	A veces	16	26%
	Nunca	17	27%
Total		62	100%
Ítem 21	Siempre	22	35%
	Con bastante frecuencia	24	39%
	De vez en cuando	5	8%
	A veces	7	11%
	Nunca	4	6%
Total		62	100%
Ítem 25	Siempre	30	48%
	Con bastante frecuencia	19	31%
	De vez en cuando	3	5%
	A veces	8	13%
	Nunca	2	3%
Total		62	100%

Elaborado por: Córdova (2022), Programa Microsoft Excel

Análisis e interpretación

Del 100% de clientes activos, en la variable de influencia idealizada atribuida en el ítem 10 el 34% siempre infunde orgullo en otros (compañeros, clientes, subordinados y supervisores) por estar asociados a ellos, en el ítem 18 el 27% nunca abandona los intereses personales por el bien del grupo, en el ítem 21, el 39% con bastante frecuencia actúan de tal manera, que hacen que los demás les tengan, ítem 25, el 48% siempre demuestra un sentido de potestad y confianza, lo que implica que el trabajo en equipo depende también del nivel de respeto mutuo entre compañeros de trabajo y de quienes reciben el servicio, en donde, el líder pone en primer lugar los intereses de los demás, generan confianza en el grupo de trabajo, que tiene su origen en la seguridad propia en lo que se comparte a los clientes.

Variable 3. Motivación inspiracional

Tabla 8. Variable 3. Motivación inspiracional – clientes

Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Ítem 9	Siempre	27	44%
	Con bastante frecuencia	13	21%
	De vez en cuando	5	8%
	A veces	12	19%
	Nunca	5	8%
Total		62	100%
Ítem 13	Siempre	20	32%
	Con bastante frecuencia	18	29%
	De vez en cuando	3	5%
	A veces	13	21%
	Nunca	8	13%
Total		62	100%
Ítem 26	Siempre	23	37%
	Con bastante frecuencia	18	29%
	De vez en cuando	4	6%
	A veces	11	18%
	Nunca	6	10%
Total		62	100%
Ítem 36	Siempre	30	48%
	Con bastante frecuencia	16	26%
	De vez en cuando	4	6%
	A veces	8	13%
	Nunca	4	6%
Total		62	100%

Elaborado por: Córdova (2022), Programa Microsoft Excel

Análisis e interpretación

Del 100% de clientes activos, en la variable de motivación inspiracional en el ítem 9 el 44% siempre habla con optimismo acerca del futuro, en el ítem 13 el 32% siempre habla con entusiasmo de lo que se logra, en el ítem 26, el 37% siempre expresa clara y convincentemente su visión de futuro, ítem 36, el 48% siempre expresa confianza en que las metas se logran, estos resultados revelan que las actitudes y conductas observadas, de los *coaches* tienen en su grupo de entrenamiento no solo les siguen o les demuestran su afecto, pero lo que más influye es la capacidad de liderar con muestras palpables de ejemplo, tenacidad, atención a las necesidades, con el uso ingenioso de los recursos que disponen, para cumplir las metas con pasos adecuados para lograrlo, en donde, el líder, maneja atributos de clientes para fortalecer habilidades innatas y reconfigurar actitudes de forma organizada, sin perder dinamismo, en que el participante sea consciente de que tiene la potestad de modificar su entorno y volverse competitivo no solo deportivo sino también en cada área de su vida.

Variable 4. Estimulación intelectual

Tabla 9. Variable 4. Estimulación intelectual – clientes

Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Ítem 2	Siempre	18	29%
	Con bastante frecuencia	13	21%
	De vez en cuando	8	13%
	A veces	12	19%
	Nunca	11	18%
Total		62	100%
Ítem 8	Siempre	15	24%
	Con bastante frecuencia	18	29%
	De vez en cuando	9	15%
	A veces	15	24%
	Nunca	5	8%
Total		62	100%
Ítem 30	Siempre	14	23%
	Con bastante frecuencia	16	26%
	De vez en cuando	7	11%
	A veces	18	29%
	Nunca	7	11%
Total		62	100%
Ítem 32	Siempre	21	34%
	Con bastante frecuencia	18	29%
	De vez en cuando	9	15%
	A veces	11	18%
	Nunca	3	5%
Total		62	100%

Elaborado por: Córdova (2022), Programa Microsoft Excel

Análisis e interpretación

Del 100% de clientes activos, en la variable de estimulación intelectual en el ítem 2 el 29% siempre revisa críticamente creencias y supuestos para ver si son apropiados, en el ítem 8 el 29% con bastante frecuencia busca puntos de vista diferentes al solucionar problemas, en el ítem 30, el 29% a veces hace que los demás vean los problemas desde diferentes ángulos, ítem 32, el 34% siempre sugiere nuevas formas de ver cómo terminar las tareas asignadas. En tal virtud, la evaluación crítica de las actitudes que asume un líder, revela la magnitud de la opinión de sus seguidores, en este caso de los clientes por su *coach*, para considerar diferentes perspectivas de entrenamiento y asumir las opiniones o puntos de vista como importantes y para implementarlos en el trabajo cotidiano.

Variable 5. Consideración individualizada

Tabla 10. Variable 5. Consideración individualizada – clientes

Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Ítem 15	Siempre	38	61%
	Con bastante frecuencia	11	18%
	De vez en cuando	7	11%
	A veces	3	5%
	Nunca	3	5%
	Total	62	100%
Ítem 19	Siempre	14	23%
	Con bastante frecuencia	11	18%
	De vez en cuando	6	10%
	A veces	14	23%
	Nunca	17	27%
	Total	62	100%
Ítem 29	Siempre	26	42%
	Con bastante frecuencia	18	29%
	De vez en cuando	6	10%
	A veces	8	13%
	Nunca	4	6%
	Total	62	100%
Ítem 31	Siempre	23	37%
	Con bastante frecuencia	18	29%
	De vez en cuando	6	10%
	A veces	13	21%
	Nunca	2	3%
	Total	62	100%

Elaborado por: Córdova (2022), Programa Microsoft Excel

Análisis e interpretación

Del 100% de clientes activos, en la variable de consideración individualizada, en el ítem 15 el 61% siempre dedica tiempo a enseñar y entrenar, en el ítem 19 el 27% nunca trata a los demás como individuos, como si fueran sólo un miembro del grupo, en el ítem 29, el 42% a veces considera a cada individuo como personas que tienen diferentes necesidades, habilidades y aspiraciones entre sí, ítem 31, el 37% siempre ayuda a que los demás desarrollen sus puntos fuertes. El *coach* logra ver progresos y falencias, que con frecuencia suele pasar desapercibido, conlleva a que el estilo de liderar un grupo propende siempre a generar la superación personal, la innovación de técnicas de entrenamiento, el líder es un facilitador, que no se limita a entrenar sino además, a cambiar en su interior, de tal forma, que su progreso físico vaya de la mano con otras áreas de la vida, lo que representa la adquisición de ver las cosas diferentes y cambiar su realidad, aprovecha experiencias y conocimientos colectivos, lo que refleja las características propias del liderazgo transformacional que en la práctica suelen ser reconocibles y evidentes, a través de procesos de reinterpretación de la realidad de su entorno.

Liderazgo transaccional

Variable 6. Recompensa contingente

Tabla 11. Variable 6. Recompensa contingente – clientes

Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Ítem 1	Siempre	29	47%
	Con bastante frecuencia	22	35%
	De vez en cuando	5	8%
	A veces	6	10%
Total		62	100%
Ítem 11	Siempre	12	19%
	Con bastante frecuencia	18	29%
	De vez en cuando	4	6%
	A veces	24	39%
	Nunca	4	6%
Total		62	100%
Ítem 16	Siempre	20	32%
	Con bastante frecuencia	18	29%
	De vez en cuando	6	10%
	A veces	16	26%
	Nunca	2	3%
Total		62	100%
Ítem 35	Siempre	26	42%
	Con bastante frecuencia	14	23%
	De vez en cuando	6	10%
	A veces	12	19%
	Nunca	4	6%
Total		62	100%

Elaborado por: Córdova (2022), Programa Microsoft Excel

Análisis e interpretación

Del 100% de clientes activos, en la variable de recompensa contingente, en el ítem 1 el 47% siempre ayuda a los demás siempre que se esfuercen, en el ítem 11 el 39% a veces se refiere en términos específicos, al determinar quién es responsable de haber logrado las metas de desempeño, en el ítem 16, el 32% siempre deja en claro lo que se espera o reciba si se logran las metas de desempeño, ítem 35, el 42% siempre expresa satisfacción si los demás logran expectativas. El líder transformacional que en este caso es el *coach* no se enfoca solo en lograr los objetivos con resultados excelentes en menor tiempo posible, sino que trabaja día a día, dicho de otro modo, su ideal no es la capacidad de producción sino la persona el individuo que necesita de su experiencia, conocimientos que orienten a la excelencia tanto en el entrenamiento como en la satisfacción personal de lograr metas.

Variable 7. Dirección por excepción activa

Tabla 12. Variable 7. Dirección por excepción activa – clientes

Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Ítem 4	Siempre	17	27%
	Con bastante frecuencia	19	31%
	De vez en cuando	11	18%
	A veces	10	16%
	Nunca	5	8%
Total		62	100%
Ítem 22	Siempre	19	31%
	Con bastante frecuencia	15	24%
	De vez en cuando	10	16%
	A veces	14	23%
	Nunca	4	6%
Total		62	100%
Ítem 24	Siempre	6	10%
	Con bastante frecuencia	12	19%
	De vez en cuando	12	19%
	A veces	23	37%
	Nunca	9	15%
Total		62	100%
Ítem 27	Siempre	7	11%
	Con bastante frecuencia	16	26%
	De vez en cuando	11	18%
	A veces	17	27%
	Nunca	11	18%
Total		62	100%

Elaborado por: Córdova (2022), Programa Microsoft Excel

Análisis e interpretación

Del 100% de clientes activos, en la variable de dirección por excepción activa, el ítem 4 el 31% con bastante frecuencia enfoca su atención en irregularidades, errores, excepciones y desviaciones de las normas fijas, en el ítem 22 el 31% siempre se concentra plenamente en tratar errores, quejas y fallas, en el ítem 24, el 37% siempre lleva cuenta de los errores, ítem 27, el 27% a veces dirige su atención al incumplimiento de normas. El cuestionario demuestra que el *coach* en presta atención a detalles que son aspectos fuera de lo común como irregularidades frente a los aspectos que se consideran normales, con procesos como la retroalimentación para integrar comportamiento aceptables donde el cliente activo sea consciente de su realidad, es decir, de las metas que logran y de los errores que comete, de modo, que se comprometa consigo mismo a superarlos con una actitud de fortalecimiento, con responsabilidad, compromiso y disciplina constantes con apertura a la crítica, con aceptación de otras opiniones que faciliten un aprendizaje nuevo y duradero de su ejercicio diario.

Variable 8. Dirección por excepción pasiva.

Tabla 13. Variable 8. Dirección por excepción pasiva – clientes

Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Ítem 3	Siempre	7	11%
	Con bastante frecuencia	12	19%
	De vez en cuando	19	31%
	A veces	17	27%
	Nunca	7	11%
Total		62	100%
Ítem 12	Siempre	2	3%
	Con bastante frecuencia	5	8%
	De vez en cuando	17	27%
	A veces	10	16%
	Nunca	28	45%
Total		62	100%
Ítem 17	Siempre	4	6%
	Con bastante frecuencia	4	6%
	De vez en cuando	13	21%
	A veces	18	29%
	Nunca	23	37%
Total		62	100%
Ítem 20	Siempre	1	2%
	Con bastante frecuencia	2	3%
	De vez en cuando	13	21%
	A veces	17	27%
	Nunca	29	47%
Total		62	100%

Elaborado por: Córdova (2022), Programa Microsoft Excel

Análisis e interpretación

Del 100% de clientes activos, en la variable de dirección por excepción pasiva, en el ítem 3 el 31% de vez en si no interfiere hasta que los problemas se tornan serios, en el ítem 12 el 45% nunca espera a que las cosas salgan mal antes de tomar medidas, en el ítem 17, el 37% nunca demuestra que es fiel creyente de que si no está dañado, no lo arreglo, ítem 20, el 47% nunca demuestra que los problemas son crónicos, antes de tomar medidas. Lo clientes opinan que prefieren anticiparse a los problemas y plantear soluciones de forma activa, no esperar a que se presenten los problemas para tomar iniciativas, sino más bien estar preparado y de ser posible anticiparse a los conflictos, y si algo sale mal, buscar la forma más eficiente de solucionarlo, lo que constituye los elementos clave del liderazgo transformacional.

Laissez faire

Tabla 14. Variable 9. Laissez faire – clientes

Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Ítem 5	Siempre	4	6%
	Con bastante frecuencia	11	18%
	De vez en cuando	18	29%
	A veces	14	23%
	Nunca	15	24%
Total		62	100%
Ítem 7	Siempre	2	3%
	Con bastante frecuencia	5	8%
	De vez en cuando	9	15%
	A veces	16	26%
	Nunca	30	48%
Total		62	100%
Ítem 28	Siempre	3	5%
	Con bastante frecuencia	6	10%
	De vez en cuando	18	29%
	A veces	10	16%
	Nunca	25	40%
Total		62	100%
Ítem 33	Siempre	6	10%
	Con bastante frecuencia	9	15%
	De vez en cuando	10	16%
	A veces	9	15%
	Nunca	28	45%
Total		62	100%

Elaborado por: Córdova (2022), Programa Microsoft Excel

Análisis e interpretación

Del 100% de clientes activos, en la variable de Laissez Faire, en el ítem 5 el 29% de vez en cuando evita involucrarse cuando surgen asuntos importantes, en el ítem 7 el 48% nunca está ausente al surgir problemas importantes, en el ítem 28, el 40% nunca evita tomar decisiones, ítem 33, el 45% nunca tarda en responder a preguntas urgentes. Los valores descritos representan la mayoría en cada ítem de este grupo de preguntas, las respuestas reflejan cualidades innatas de un líder que procura desvanecer la mediocridad de sus clientes que entrenan en modificar su naturaleza física, pero que la intención del *Crossfit*, es formar un nuevo líder que no evita el compromiso, sino que lo asume con toda certeza.

Efectos del liderazgo

Variable 10. Esfuerzo extra

Tabla 15. Variable 10. Esfuerzo extra – clientes

Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Ítem 39	Siempre	23	37%
	Con bastante frecuencia	18	29%
	De vez en cuando	5	8%
	A veces	11	18%
	Nunca	5	8%
Total		62	100%
Ítem 42	Siempre	29	47%
	Con bastante frecuencia	14	23%
	De vez en cuando	9	15%
	A veces	9	15%
	Nunca	1	2%
Total		62	100%
Ítem 44	Siempre	40	65%
	Con bastante frecuencia	8	13%
	De vez en cuando	3	5%
	A veces	7	11%
	Nunca	4	6%
Total		62	100%

Elaborado por: Córdova (2022), Programa Microsoft Excel

Análisis e interpretación

Del 100% de clientes activos, en la variable de esfuerzo extra, en el ítem 39 el 37% siempre hace que los demás hagan más de lo que se espera que hagan, en el ítem 42 el 47% siempre eleva los deseos de los demás de tener éxito, en el ítem 44, el

65% siempre eleva los deseos de los demás de tener éxito. Los resultados reflejan que en general el propósito es lograr nuevos aprendizajes con metas concretas sin dejar que las comparaciones afecten el rendimiento personal y más bien mejorar no solo la condición personal y más bien ayudar a que también los demás mejoren. Lo que implica abandonar aspectos como el egoísmo la egolatría, la mezquindad, para encarar una nueva actitud, de compañerismo en el logro de éxitos comunes.

Variable 11. Efectividad

Tabla 16. Variable 11. Efectividad – clientes

Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Ítem 37	Siempre	25	40%
	Con bastante frecuencia	19	31%
	De vez en cuando	7	11%
	A veces	7	11%
	Nunca	4	6%
Total		62	100%
Ítem 40	Siempre	35	56%
	Con bastante frecuencia	18	29%
	De vez en cuando	3	5%
	A veces	4	6%
	Nunca	2	3%
Total		62	100%
Ítem 43	Siempre	29	47%
	Con bastante frecuencia	19	31%
	De vez en cuando	5	8%
	A veces	7	11%
	Nunca	2	3%
Total		62	100%
Ítem 45	Siempre	32	52%
	Con bastante frecuencia	17	27%
	De vez en cuando	5	8%
	A veces	6	10%
	Nunca	2	3%
Total		62	100%

Elaborado por: Córdova (2022), Programa Microsoft Excel

Análisis e interpretación

Del 100% de clientes activos, en la variable de efectividad, en el ítem 37 el 40% siempre es eficaz en satisfacer las necesidades de los demás, relacionadas con el trabajo, en el ítem 40 el 56% siempre es eficiente para representar a nuestro grupo, delante de las autoridades más altas, en el ítem 43, el 47% siempre es eficiente en lograr los requisitos organizacionales, en el ítem 45, el 52% siempre encabeza un grupo eficiente. Esto significa, que el *coach* busca permanentemente incrementar

la autoestima de los demás, de sus clientes, para lograr este propósito la comunicación es esencial, porque si se convencen de hacerlo, lo harán con empatía y humildad como aspectos clave del éxito.

Variable 12. Satisfacción

Tabla 17. Variable 12. Satisfacción – clientes

Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Ítem 38	Siempre	23	37%
	Con bastante frecuencia	18	29%
	De vez en cuando	7	11%
	A veces	8	13%
	Nunca	6	10%
Total		62	100%
Ítem 41	Siempre	37	60%
	Con bastante frecuencia	14	23%
	De vez en cuando	3	5%
	A veces	6	10%
	Nunca	2	3%
Total		62	100%

Elaborado por: Córdova (2022), Programa Microsoft Excel

Análisis e interpretación

Del 100% de clientes activos, en la variable de satisfacción, en el ítem 38 el 37% siempre utiliza satisfactorios métodos de liderazgo, relacionadas con el trabajo, en el ítem 41 el 60% siempre trabaja con ellos de una manera satisfactoria. Esto significa, que el *coach* inspira un trabajo bien hecho de calidad, con la adición de que cada acción sea correcta, para evitar cualquier inconveniente físico irreversible, los mismos participantes que adquieren sus logros son conscientes de compartirlo desde su propia motivación y con los detalles de la aplicación de su talento, con el abandono de su zona de confort para replantear procesos y evaluar resultados finales que garanticen un trabajo bien hecho.

Resultados de cuestionario multifactor de liderazgo MLQ a *coachs*

Tabla 18. Datos demográficos – *coachs*

Aspecto	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Edad	De 20 a 25 años	4	57%
	De 26 a 30 años	3	43%
	De 31 a 35 años	0	0%
Total		7	100%
Formación académica	Bachillerato	2	29%
	Tercer nivel	5	71%
	Posgrado	0	0%
Total		7	100%
Tipo de empresa	Producción	0	0%
	Servicios	7	100%
Total		7	100%
Estado civil	Soltero	6	86%
	Casado	0	0%
	Divorciado	1	14%
Total		7	100%

Elaborado por: Córdova (2022), Programa Microsoft Excel

Análisis e interpretación

Del 100% de *coachs*, el rango de edad más sobresaliente es de 20 a 25 años con 57%, la mayoría posee un título universitario 71% el tipo de empresa en que trabajan todos es de servicios 100% y el estado civil es soltero en 86%. Esto significa que en *Crossfit Secoya* de Ambato, trabajan personas de edad mínima de 20 y la más alta de 30, no existe distinción académica ni de su tipo de trabajo o su estado civil, lo que implica que los *coachs* participan sin ningún problema y brindan beneficios de este sistema de entrenamiento.

Tabla 19. Nombre de cada *coach*

Aspecto	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
	<i>Coach 1</i>	1	14%
	<i>Coach 2</i>	1	14%
	<i>Coach 3</i>	1	14%
	<i>Coach 4</i>	1	14%
	<i>Coach 5</i>	1	14%
	<i>Coach 6</i>	1	14%
	<i>Coach 7</i>	1	14%
Total		7	100%

Elaborado por: Córdova (2022), Programa Microsoft Excel

Análisis e interpretación

Del 100% de *coaches* participan en el presente estudio: *coach* 1 con 14% *coach* 2 con 14%, *coach* 3 con 14%, *coach* 4 con 14%, *coach* 5 con 14% *coach* 6 con 14% y *coach* 7 con 14%. Los resultados por la participación de los *coaches* y a la comodidad del horario que de sus actividades personales se lo permiten, hay que puntualizar que el cuerpo de entrenadores está integrado del mismo modo por damas y caballeros, sin esto signifique que el género sea un motivo de exclusión.

Variable 1. Influencia idealizada conductual

Tabla 20. Variable 1. Influencia idealizada conductual – *coaches*

Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Ítem 6	Siempre	2	29%
	Con bastante frecuencia	2	29%
	De vez en cuando	1	14%
	A veces	1	14%
	Nunca	1	14%
Total		7	100%
Ítem 14	Siempre	2	29%
	Con bastante frecuencia	2	29%
	De vez en cuando	0	0%
	A veces	3	43%
	Nunca	0	0%
Total		7	100%
Ítem 23	Siempre	2	29%
	Con bastante frecuencia	4	57%
	De vez en cuando	0	0%
	A veces	1	14%
	Nunca	0	0%
Total		7	100%
Ítem 34	Siempre	2	29%
	Con bastante frecuencia	4	57%
	De vez en cuando	1	14%
	A veces	0	0%
	Nunca	0	0%
Total		7	100%

Elaborado por: Córdova (2022), Programa Microsoft Excel

Análisis e interpretación

Del 100% de *coaches*, en la variable de influencia idealizada conductual, en el ítem 6 el 29% siempre habla acerca de sus valores y creencias más importantes, en el ítem 14 el 43% a veces resalta la importancia de tener un fuerte sentido de propósito, en el ítem 23, el 57% con bastante frecuencia considera las

consecuencias de decisiones morales y éticas, ítem 34, el 57% con bastante frecuencia enfatiza la importancia de tener un sentido colectivo de lograr una misión, que si bien es cierto que hay problemas para revelar valores y creencias esenciales, existe un sentido de misión que fomenta la realización de metas y el reparto de la tarea, mientras que las decisiones están relacionadas con un sentido de liderazgo, en la satisfacción de necesidades de formación y a su vez en la consecución de objetivos.

Variable 2. Influencia idealizada atribuida

Tabla 21. Variable 2. Influencia idealizada atribuida – *coaches*

Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Ítem 10	Siempre	0	0%
	Con bastante frecuencia	4	57%
	De vez en cuando	0	0%
	A veces	2	29%
	Nunca	1	14%
Total		7	100%
Ítem 18	Siempre	1	14%
	Con bastante frecuencia	4	57%
	De vez en cuando	1	14%
	A veces	1	14%
	Nunca	0	0%
Total		7	100%
Ítem 21	Siempre	2	29%
	Con bastante frecuencia	3	43%
	De vez en cuando	0	0%
	A veces	1	14%
	Nunca	1	14%
Total		7	100%
Ítem 25	Siempre	2	29%
	Con bastante frecuencia	3	43%
	De vez en cuando	0	0%
	A veces	1	14%
	Nunca	1	14%
Total		7	100%

Elaborado por: Córdova (2022), Programa Microsoft Excel

Análisis e interpretación

Del 100% de *coachs*, en la variable de influencia idealizada atribuida en el ítem 10 el 57% con bastante frecuencia infunde orgullo en otros (compañeros, clientes, subordinados y supervisores) por estar asociados a ellos, en el ítem 18 el 57% con bastante frecuencia abandona los intereses personales por el bien del grupo, en el ítem 21, el 43% con bastante frecuencia actúan de tal manera, que hacen que los

demás les tengan respeto, ítem 25, el 43% con bastante frecuencia demuestra un sentido de mando y confianza, lo que significa que el trabajo en equipo también depende del nivel de respeto mutuo entre compañeros y destinatarios del servicio, donde el líder antepone los intereses de los demás, lo que genera confianza en el grupo de trabajo, que tiene sus raíces en la auto seguridad, es decir, lo que se comparte con los clientes en una interrelación que trasciende la preparación física y que nutre al grupo de entrenamiento en aspectos clave de su personalidad, al infundir respeto y orgullo, para destacarse no solo en el mundo deportivo sino también a nivel personal y profesional, de acuerdo con los retos que enfrentan en un ámbito de alta competitividad con pasos dados de forma segura y efectiva.

Variable 3. Motivación inspiracional

Tabla 22. Variable 3. Motivación inspiracional – *coaches*

Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Ítem 9	Siempre	2	29%
	Con bastante frecuencia	4	57%
	De vez en cuando	0	0%
	A veces	1	14%
	Nunca	0	0%
Total		7	100%
Ítem 13	Siempre	4	57%
	Con bastante frecuencia	3	43%
	De vez en cuando	0	0%
	A veces	0	0%
	Nunca	0	0%
Total		7	100%
Ítem 26	Siempre	2	29%
	Con bastante frecuencia	5	71%
	De vez en cuando	0	0%
	A veces	0	0%
	Nunca	0	0%
Total		7	100%
Ítem 36	Siempre	6	86%
	Con bastante frecuencia	1	14%
	De vez en cuando	0	0%
	A veces	0	0%
	Nunca	0	0%
Total		7	100%

Elaborado por: Córdova (2022), Programa Microsoft Excel

Análisis e interpretación

Del 100% de *coaches*, en la variable de motivación inspiracional en el ítem 9 el 57% con bastante frecuencia habla con optimismo acerca del futuro, en el ítem 13 el

57% siempre habla con entusiasmo acerca de lo que logra, en el ítem 26, el 71% siempre expresa clara y convincentemente su visión de futuro, ítem 36, el 86% con bastante frecuencia expresa confianza en que las metas serán logradas, estos resultados muestran que las actitudes y comportamientos observados indican que los *coaches* tienen un equipo que no sólo los sigue o les muestra su cariño, sino que imitan la capacidad de liderar con el ejemplo concreto, la tenacidad y la atención a las necesidades, utilizan hábilmente los recursos disponibles con para lograr metas establecidas con los pasos adecuados para lograrlas, permiten controlar las cualidades de sus clientes y utilizarlas para fortalecer las habilidades inherentes.

Variable 4. Estimulación intelectual

Tabla 23. Variable 4. Estimulación intelectual – *coaches*

Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Ítem 2	Siempre	3	43%
	Con bastante frecuencia	3	43%
	De vez en cuando	0	0%
	A veces	0	0%
	Nunca	1	14%
Total		7	100%
Ítem 8	Siempre	1	14%
	Con bastante frecuencia	5	71%
	De vez en cuando	0	0%
	A veces	1	14%
	Nunca	0	0%
Total		7	100%
Ítem 30	Siempre	2	29%
	Con bastante frecuencia	4	57%
	De vez en cuando	0	0%
	A veces	1	14%
	Nunca	0	0%
Total		7	100%
Ítem 32	Siempre	5	71%
	Con bastante frecuencia	1	14%
	De vez en cuando	0	0%
	A veces	1	14%
	Nunca	0	0%
Total		7	100%

Elaborado por: Córdova (2022), Programa Microsoft Excel

Análisis e interpretación

Del 100% de *coachs*, en la variable de estimulación intelectual en el ítem 2 el 43% siempre revisa críticamente creencias y supuestos para ver si son apropiados, en

el ítem 8 el 71% con bastante frecuencia busca puntos de vista diferentes al solucionar problemas, en el ítem 30, el 57% con bastante frecuencia hace que los demás vean los problemas desde diferentes ángulos, ítem 32, el 71% siempre sugiere nuevas formas de ver cómo terminar las tareas asignadas. Como tal, una evaluación crítica de las actitudes que adopta un líder revela la opinión de sus seguidores, en este caso los clientes de su *coach*, para reflexionar sobre diferentes perspectivas de práctica y asumir opiniones o perspectivas para adaptarlos en el trabajo diario.

Variable 5. Consideración individualizada

Tabla 24. Variable 5. Consideración individualizada – *coaches*

Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Ítem 15	Siempre	6	86%
	Con bastante frecuencia	1	14%
	De vez en cuando	0	0%
	A veces	0	0%
	Nunca	0	0%
Total		7	100%
Ítem 19	Siempre	2	29%
	Con bastante frecuencia	2	29%
	De vez en cuando	0	0%
	A veces	2	29%
	Nunca	1	14%
Total		7	100%
Ítem 29	Siempre	4	57%
	Con bastante frecuencia	3	43%
	De vez en cuando	0	0%
	A veces	0	0%
	Nunca	0	0%
Total		7	100%
Ítem 31	Siempre	5	71%
	Con bastante frecuencia	2	29%
	De vez en cuando	0	0%
	A veces	0	0%
	Nunca	0	0%
Total		7	100%

Elaborado por: Córdova (2022), Programa Microsoft Excel

Análisis e interpretación

Del 100% de *coachs*, en la variable de consideración individualizada, en el ítem 15 el 86% siempre dedica tiempo a enseñar y entrenar, en el ítem 19 el 29% siempre trata a los demás como individuos, como si fueran sólo un miembro del grupo, en

el ítem 29, el 57% siempre considera a cada individuo como personas que tienen diferentes necesidades, habilidades y aspiraciones entre sí, ítem 31, el 71% siempre ayuda a que los demás desarrollen sus puntos fuertes. El *coach* logra ver progresos y falencias, que con frecuencia suele pasar desapercibido, conlleva a que el estilo de liderar un grupo propende siempre a generar la superación personal, la innovación de técnicas de entrenamiento, el líder es un facilitador, que no se limita a entrenar sino además, a cambiar en su interior, de tal forma, que su progreso físico vaya de la mano con otras áreas de la vida, lo que representa la adquisición de ver las cosas diferentes, cambiar su realidad, aprovechar experiencias y conocimientos colectivos, lo que refleja características propias del liderazgo transformacional que en la práctica suelen ser reconocibles y evidentes, a través de procesos de reinterpretación de la realidad de su entorno.

Liderazgo transaccional

Variable 6. Recompensa contingente

Tabla 25. Variable 6. Recompensa contingente – *coaches*

Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Ítem 1	Siempre	4	57%
	Con bastante frecuencia	2	29%
	De vez en cuando	0	0%
	A veces	1	14%
Total		7	100%
Ítem 11	Siempre	1	14%
	Con bastante frecuencia	4	57%
	De vez en cuando	0	0%
	A veces	1	14%
	Nunca	1	14%
Total		7	100%
Ítem 16	Siempre	4	57%
	Con bastante frecuencia	3	43%
	De vez en cuando	0	0%
	A veces	0	0%
	Nunca	0	0%
Total		7	100%
Ítem 35	Siempre	5	71%
	Con bastante frecuencia	2	29%
	De vez en cuando	0	0%
	A veces	0	0%
	Nunca	0	0%
Total		7	100%

Elaborado por: Córdova (2022), Programa Microsoft Excel

Análisis e interpretación

Del 100% de *coaches*, en la variable de recompensa contingente, en el ítem 1 el 57% siempre ayuda a los demás siempre que se esfuercen, en el ítem 11 el 39% a veces se refiere en términos específicos, al determinar quién es responsable de haber logrado las metas de desempeño, en el ítem 16, el 32% siempre deja en claro lo que se espera o reciba si se logran las metas de desempeño, ítem 35, el 42% siempre expresa satisfacción si los demás logran expectativas. El líder transformacional que en este caso es el *coach* no se enfoca solo en lograr los objetivos con resultados excelentes en menor tiempo posible, sino que trabaja día a día, dicho de otro modo, su ideal no es la capacidad de producción sino la persona el individuo que necesita de su experiencia, conocimientos que orienten a la excelencia tanto en el entrenamiento como en la satisfacción personal de lograr metas.

Variable 7. Dirección por excepción activa

Tabla 26. Variable 7. Dirección por excepción activa – *coaches*

Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Ítem 4	Siempre	1	14%
	Con bastante frecuencia	3	43%
	De vez en cuando	1	14%
	A veces	2	29%
	Nunca	0	0%
Total		7	100%
Ítem 22	Siempre	1	14%
	Con bastante frecuencia	4	57%
	De vez en cuando	0	0%
	A veces	2	29%
	Nunca	0	0%
Total		7	100%
Ítem 24	Siempre	0	0%
	Con bastante frecuencia	1	14%
	De vez en cuando	1	14%
	A veces	4	57%
	Nunca	1	14%
Total		7	100%
Ítem 27	Siempre	1	14%
	Con bastante frecuencia	2	29%
	De vez en cuando	2	29%
	A veces	0	0%
	Nunca	2	29%
Total		7	100%

Elaborado por: Córdova (2022), Programa Microsoft Excel

Análisis e interpretación

Del 100% de *coaches*, en la variable de dirección por excepción activa, en el ítem 4 el 43% con bastante frecuencia enfoca su atención en irregularidades, errores, excepciones y desviaciones de las normas fijas, en el ítem 22 el 57% con bastante frecuencia se concentra plenamente en tratar errores, quejas y fallas, en el ítem 24, el 57% a veces lleva cuenta de todos los errores, ítem 27, el 29% con bastante frecuencia dirige su atención hacia el incumplimiento de normas. El cuestionario demuestra que el *coach* en general presta atención a los detalles, errores o aspectos fuera de lo común como irregularidades frente a aspectos que se consideran normales, con procesos como la retroalimentación para integrar comportamientos aceptables en donde el cliente activo sea consciente de su realidad, de metas para lograr y de errores que comete, de modo, que se comprometa consigo mismo a superarlos con una actitud de fortalecimiento, con responsabilidad, compromiso y disciplina constantes con apertura a la crítica, con aceptación de otras opiniones que faciliten un aprendizaje nuevo y duradero de su ejercicio diario.

Variable 8. Dirección por excepción pasiva.

Tabla 27. Variable 8. Dirección por excepción pasiva – *coaches*

Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Ítem 3	Siempre	0	0%
	Con bastante frecuencia	0	0%
	De vez en cuando	2	29%
	A veces	3	43%
	Nunca	2	29%
Total		7	100%
Ítem 12	Siempre	0	0%
	Con bastante frecuencia	0	0%
	De vez en cuando	2	29%
	A veces	0	0%
	Nunca	5	71%
Total		7	100%
Ítem 17	Siempre	0	0%
	Con bastante frecuencia	0	0%
	De vez en cuando	1	14%
	A veces	2	29%
	Nunca	4	57%
Total		7	100%
Ítem 20	Siempre	0	0%
	Con bastante frecuencia	1	14%
	De vez en cuando	0	0%
	A veces	0	0%
	Nunca	6	86%
Total		7	100%

Elaborado por: Córdova (2022), Programa Microsoft Excel

Análisis e interpretación

Del 100% de *coaches*, en la variable de dirección por excepción pasiva, en el ítem 3 el 43% a veces en cuando no interfiere hasta que los problemas se tornan serios, en el ítem 12 el 71% nunca espera a que las cosas salgan mal antes de tomar medidas, en el ítem 17, el 57% nunca demuestra que es fiel creyente de que si no está dañado, no lo arreglo, ítem 20, el 86% nunca demuestra que los problemas se convierten en crónicos, antes de tomar medidas. Los *coaches* opinan que prefieren anticiparse a los problemas y plantear soluciones de forma activa, no esperar a que se presenten los problemas para tomar iniciativas, sino más bien estar preparado y si algo sale mal, buscar la forma más eficiente de solucionarlo, lo que constituye elementos clave del liderazgo transformacional.

Laissez faire

Tabla 28. Variable 9. Laissez faire – *coaches*

Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Ítem 5	Siempre	0	0%
	Con bastante frecuencia	0	0%
	De vez en cuando	0	0%
	A veces	2	29%
	Nunca	5	71%
Total		7	100%
Ítem 7	Siempre	0	0%
	Con bastante frecuencia	0	0%
	De vez en cuando	2	29%
	A veces	0	0%
	Nunca	5	71%
Total		7	100%
Ítem 28	Siempre	0	0%
	Con bastante frecuencia	0	0%
	De vez en cuando	1	14%
	A veces	1	14%
	Nunca	5	71%
Total		7	100%
Ítem 33	Siempre	0	0%
	Con bastante frecuencia	1	14%
	De vez en cuando	4	57%
	A veces	0	0%
	Nunca	2	29%
Total		7	100%

Elaborado por: Córdova (2022), Programa Microsoft Excel

Análisis e interpretación

Del 100% de *coaches*, en la variable de Laissez Faire, en el ítem 5 el 71% nunca evita involucrarse si surgen asuntos importantes, en el ítem 7 el 71% nunca está ausente si surgen problemas importantes, en el ítem 28, el 71% nunca evita tomar decisiones, ítem 33, el 57% de vez en cuando tarda en responder a preguntas urgentes. Los valores descritos representan la mayoría en cada ítem de este grupo de preguntas, las respuestas reflejan cualidades innatas de un líder que procura desvanecer la mediocridad de sus clientes que entrenan en modificar su naturaleza física, pero que la intención del *Crossfit*, es formar un nuevo líder que no evita el compromiso, sino que lo asume con toda certeza.

Efectos del liderazgo

Variable 10. Esfuerzo extra

Tabla 29. Variable 10. Esfuerzo extra – *coaches*

Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Ítem 39	Siempre	3	43%
	Con bastante frecuencia	2	29%
	De vez en cuando	0	0%
	A veces	1	14%
	Nunca	1	14%
Total		7	100%
Ítem 42	Siempre	4	57%
	Con bastante frecuencia	3	43%
	De vez en cuando	0	0%
	A veces	0	0%
	Nunca	0	0%
Total		7	100%
Ítem 44	Siempre	6	86%
	Con bastante frecuencia	1	14%
	De vez en cuando	0	0%
	A veces	0	0%
	Nunca	0	0%
Total		7	100%

Elaborado por: Córdova (2022), Programa Microsoft Excel

Análisis e interpretación

Del 100% de *coaches*, en la variable de esfuerzo extra, en el ítem 39 el 43% siempre hace que los demás hagan más de lo que se espera que hagan, en el ítem

42 el 57% siempre eleva los deseos de los demás de tener éxito, en el ítem 44, el 86% siempre eleva los deseos de los demás de tener éxito. Los resultados muestran que normalmente el objetivo es lograr nuevos aprendizajes sin permitir que las comparaciones afecten el propio rendimiento y más bien mejorar la propia condición física, pero ayudar a otros a desarrollarse también. Esto significa que se abandonan aspectos como el egoísmo, la mezquindad y la mezquindad para afrontar una nueva actitud de camaradería en la consecución de propósitos comunes, entre los miembros de su equipo de entrenamiento.

Variable 11. Efectividad

Tabla 30. Variable 11. Efectividad – *coaches*

Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Ítem 37	Siempre	3	43%
	Con bastante frecuencia	4	57%
	De vez en cuando	0	0%
	A veces	0	0%
	Nunca	0	0%
Total		7	100%
Ítem 40	Siempre	3	43%
	Con bastante frecuencia	3	43%
	De vez en cuando	0	0%
	A veces	1	14%
	Nunca	0	0%
Total		7	100%
Ítem 43	Siempre	4	57%
	Con bastante frecuencia	2	29%
	De vez en cuando	0	0%
	A veces	1	14%
	Nunca	0	0%
Total		7	100%
Ítem 45	Siempre	2	29%
	Con bastante frecuencia	4	57%
	De vez en cuando	0	0%
	A veces	1	14%
	Nunca	0	0%
Total		7	100%

Elaborado por: Córdova (2022), Programa Microsoft Excel

Análisis e interpretación

Del 100% de *coaches*, en la variable de efectividad, en el ítem 37 el 57% con bastante frecuencia es eficaz en satisfacer las necesidades de los demás, relacionadas con el trabajo, en el ítem 40 el 43% siempre es eficiente para representar a nuestro grupo, delante de las autoridades más altas, en el ítem 43, el 57% siempre es eficiente en lograr los requisitos organizacionales, en el ítem 45, el

57% con bastante frecuencia encabeza grupo eficiente. Esto significa que el *coach* se esfuerza constantemente por aumentar la autoestima de sus clientes, para lograr este objetivo la comunicación es fundamental, porque si se convence de hacerlo, lo hace con empatía y humildad.

Variable 12. Satisfacción

Tabla 31. Variable 12. Satisfacción

Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Ítem 38	Siempre	2	29%
	Con bastante frecuencia	3	43%
	De vez en cuando	1	14%
	A veces	1	14%
	Nunca	0	0%
Total		7	100%
Ítem 41	Siempre	7	100%
	Con bastante frecuencia	0	0%
	De vez en cuando	0	0%
	A veces	0	0%
	Nunca	0	0%
Total		7	100%

Elaborado por: Córdova (2022), Programa Microsoft Excel

Análisis e interpretación

Del 100% de *coaches*, en la variable de satisfacción, en el ítem 38 el 43% con bastante frecuencia utiliza satisfactorios métodos de liderazgo, relacionadas con el trabajo, en el ítem 41 el 100% siempre trabaja con ellos de una manera satisfactoria. Esto significa que el *coach* inspira un trabajo de calidad y bien hecho, agregan que cada acción sea correcta, para evitar daños físicos irreversibles, los participantes que reciban los mismos logros son conscientes de compartirlos con su propia motivación, con los demás, aplican los diversos talentos, abandonan la zona de confort para repensar procesos y evaluar resultados que garanticen el trabajo bien hecho, de modo, que los procesos utilizados con creatividad surten efectos adecuado en su equipo.

a. Resultados promediados comparativos de la variable del liderazgo transformacional

Tabla 32. Resumen comparativo de liderazgo transformacional por cada variable

Variable	Alternativas	Cientes	Coaches
Influencia idealizada conductual	Siempre	29%	29%
	Con bastante frecuencia	23%	57%
	De vez en cuando	12%	0%
	A veces	20%	14%
	Nunca	15%	0%
Influencia idealizada atribuida	Siempre	35%	14%
	Con bastante frecuencia	27%	57%
	De vez en cuando	10%	14%
	A veces	17%	14%
	Nunca	11%	0%
Motivación inspiracional	Siempre	40%	29%
	Con bastante frecuencia	26%	57%
	De vez en cuando	6%	0%
	A veces	18%	14%
	Nunca	9%	0%
Estimulación intelectual	Siempre	27%	29%
	Con bastante frecuencia	26%	71%
	De vez en cuando	13%	0%
	A veces	23%	0%
	Nunca	10%	0%
Consideración individualizada	Siempre	41%	71%
	Con bastante frecuencia	23%	14%
	De vez en cuando	10%	0%
	A veces	15%	14%
	Nunca	10%	0%
Total		100%	100%

Elaborado por: Córdova (2022), Programa Microsoft Excel

Análisis e interpretación

Los resultados promediados de liderazgo transformacional por cada variable que lo integra, arroja lo siguiente, en influencia idealizada conductual la alternativa siempre es de 29% es el más alto, en influencia idealizada atribuida, siempre 35%, para motivación inspiracional, siempre 40%, para estimulación intelectual siempre 27% y para consideración individualizada siempre 41%. Esto implica que el buen funcionamiento de la empresa requiere de eficiencia y eficacia, para lograr que los objetivos se cumplan a cabalidad, cabe destacar que el puntaje mayor registra la consideración individualizada, que conlleva preocupación del líder por sus colaboradores, con énfasis en sus necesidades y apoyo para lograrlas con consolidación de la seguridad personal y la autoconfianza, en que la comunicación permanece de forma fluida, franca y abierta.

Tabla 33. Promedio general final de liderazgo transformacional

Alternativas	Clientes	Coaches
Siempre	35%	34%
Con bastante frecuencia	25%	51%
De vez en cuando	10%	3%
A veces	19%	11%
Nunca	11%	0%
Total	100%	100%

Elaborado por: Córdova (2022), Programa Microsoft Excel

Análisis e interpretación

El liderazgo transformacional en promedio final, el porcentaje más alto corresponde a la opción siempre 35%, respecto de los clientes, mientras que el más significativo es de 51% con bastante frecuencia en el grupo de los *coaches*. Lo que implica que la alternativa a las preguntas que integran este tipo de liderazgo logró como la alternativa más común 'siempre' y 'con bastante frecuencia', la tendencia es abandonar sus intereses individuales, con énfasis en lograr objetivos colectivos, el futuro es asumido con verdadero optimismo, aportan alternativas y soluciones a los diversos problemas, entre otros.

b. Resultado promediado comparado en variable liderazgo transaccional

Tabla 34. Resumen promediado de liderazgo transaccional por cada variable

Variable	Alternativas	Clientes	Coaches
Recompensa contingente	Siempre	6%	14%
	Con bastante frecuencia	9%	43%
	De vez en cuando	25%	14%
	A veces	25%	29%
	Nunca	35%	0%
Dirección por excepción activa	Siempre	20%	14%
	Con bastante frecuencia	25%	57%
	De vez en cuando	18%	0%
	A veces	26%	29%
	Nunca	12%	0%
Dirección por excepción pasiva	Siempre	6%	14%
	Con bastante frecuencia	9%	29%
	De vez en cuando	25%	29%
	A veces	25%	0%
	Nunca	35%	29%
Total		100%	

Elaborado por: Córdova (2022), Programa Microsoft Excel

Análisis e interpretación

Los resultados promediados de liderazgo transaccional por cada variable que lo integra, arrojan lo siguiente, en recompensa contingente la alternativa nunca es de 35% es el más alto, en dirección por excepción activa, a veces 26% y dirección por excepción pasiva nunca siempre 35%. Lo que significa que, en comparación con el liderazgo transformacional, los resultados tienden a ser opuestos, de modo, que los datos verifican que existe una mejor aceptación en las alternativas que en el transaccional, se deja en claro que ayudan a los demás, cuando exista un esfuerzo, con logro de metas de desempeño.

Tabla 35. Promedio general final de liderazgo transaccional

Alternativas	Clientes	Coaches
Siempre	10%	14%
Con bastante frecuencia	15%	43%
De vez en cuando	23%	14%
A veces	25%	19%
Nunca	27%	10%
Total	100%	100%

Elaborado por: Córdova (2022), Programa Microsoft Excel

Análisis e interpretación

El liderazgo transaccional en promedio comparativo final, el porcentaje más alto en el caso de los clientes corresponde a la opción nunca 27%, mientras que la alternativa con bastante frecuencia es de 43% en el grupo de *coaches*. Lo que implica que la alternativa a las preguntas que integran este tipo de liderazgo logró como la alternativa más común 'nunca', esto es evidente si el logro de objetivos en los demás genera satisfacción, registran los errores y procuran no interferir hasta que los problemas son irreversibles.

c. Resultados promediados por cada variable del Laissez Faire

Tabla 36. Promedio general final de Laissez Faire

Alternativas	Clientes	Coaches
Siempre	6%	0%
Con bastante frecuencia	13%	0%
De vez en cuando	22%	29%
A veces	20%	0%
Nunca	40%	71%
Total	100%	100%

Elaborado por: Córdova (2022), Programa Microsoft Excel

Análisis e interpretación

El liderazgo Laissez Faire en promedio comparativo final, el porcentaje más alto en el caso de los clientes corresponde a la opción nunca 40%, y siempre 71% nunca del grupo de *coaches*. Del mismo modo, la alternativa a las preguntas que integran este tipo de liderazgo logró como la alternativa más común 'nunca', esto es evidente si el líder en realidad evita su involucramiento y se mantiene ausente si existen aspectos importantes, evitan tomar decisiones y les toma mucho dar respuestas al personal.

d. Resultados promediados por cada variable del efecto del liderazgo

Tabla 37. Tabla 38. Resumen promediado de efecto de liderazgo por variable

Ítems	Alternativas	Cientes	Coaches
Esfuerzo extra	Siempre	49%	29%
	Con bastante frecuencia	22%	43%
	De vez en cuando	9%	14%
	A veces	15%	14%
	Nunca	5%	0%
Efectividad	Siempre	49%	14%
	Con bastante frecuencia	29%	29%
	De vez en cuando	8%	29%
	A veces	10%	0%
	Nunca	4%	29%
Satisfacción	Siempre	48%	14%
	Con bastante frecuencia	26%	43%
	De vez en cuando	8%	14%
	A veces	11%	29%
	Nunca	6%	0%
Total		100%	100%

Elaborado por: Córdova (2022), Programa Microsoft Excel

Análisis e interpretación

Los resultados comparativos promediados del efecto del liderazgo en los clientes, en esfuerzo extra la alternativa siempre es de 49% y 43% en *coaches*, en efectividad, siempre 49%, 29% nunca y en satisfacción siempre 48% y 43% con bastante frecuencia. Lo que significa que, en comparación con el liderazgo transformacional, los resultados tienden a ser similares en ambos casos, que los datos verifican que la variable de esfuerzo extra y efectividad coinciden los resultados, el aspecto de satisfacción la diferencia es solo de un punto, cabe resaltar que el líder transformacional tiene la capacidad de articular adecuadamente a su equipo de trabajo.

Tabla 39. Promedio general final del efecto del liderazgo

Alternativas	Clientes	Coaches
Siempre	49%	19%
Con bastante frecuencia	26%	38%
De vez en cuando	8%	19%
A veces	12%	14%
Nunca	5%	10%
Total	62	100%

Elaborado por: Córdova (2022), Programa Microsoft Excel

Análisis e interpretación

El efecto del liderazgo en promedio comparativo final, el porcentaje más alto corresponde a la opción siempre 49%, con bastante frecuencia 26%, a veces 12%, de vez en cuando 8%, y nunca 6%. Los resultados conllevan a entender que el efecto del liderazgo es que produce más de lo que en realidad se espera que hagan los demás, procuran encabezar grupos que se enfocan en la eficiencia y promueven la utilización de métodos que provean mejores resultados.

Tabla 40. Datos comparativos por género

Alternativa	Coach		Cliente	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	2	29%	27	44%
Masculino	5	71%	35	56%
Total	7	100%	62	100%

Elaborado por: Córdova (2022), Programa Microsoft Excel

Análisis e interpretación

Los resultados comparativos obtenidos por género entre *coaches* y clientes, revela que en ambos casos existe una mayoría masculina, aunque la diferencia es más amplia en el grupo de los entrenadores, es decir, 71% femenino y 29% masculino, en el grupo de los clientes, 56% femenino y 44% masculino. El trabajo realizado en ambos grupos, está integrado por una buena representatividad de los dos géneros, lo que implica que tanto el liderazgo, como el trabajo de entrenamiento en un *box* son ejecutados sin inconveniente por mujeres y por hombres, sin generar ningún conflicto en lo que respecta a rendimiento y calidad de resultados.

Tabla 41. Datos comparativos por edad

Alternativa	Coaches		Clientes	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
De 26 a 30 años	4	57%	17	27%
De 31 a 35 años	2	29%	30	48%
De 36 a 40 años	1	14%	11	18%
De 41 a 53 años	0	0%	4	6%
Total	7	100%	62	100%

Elaborado por: Córdoba (2022), Programa Microsoft Excel

Análisis e interpretación

Los resultados comparativos por edad entre *coaches* y clientes, revela que la edad sobresaliente en los entrenadores es de 26 a 30 años 57% y el 29 de 31 a 35 años, en el grupo de los clientes la edad más recurrente es de 31 a 35 años en 48% y 27 de 26 a 30 años, lo que implica que la mayoría de ambos grupo está en una edad de 26 a 35 años, personas que se consideran jóvenes y adultos, aunque teóricamente, tanto el liderazgo como el proceso de entrenamiento son ejercidos a cualquier edad al seguir los principios que norman ambos temas.

Tabla 42. Datos comparativos por estado civil

Alternativa	Coach		Cliente	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Soltero	4	57%	40	65%
Casado	2	29%	18	29%
Divorciado	1	14%	4	6%
Total	7	100%	62	100%

Elaborado por: Córdoba (2022), Programa Microsoft Excel

Análisis e interpretación

Los resultados comparativos por estado civil entre *coaches* y clientes, revelan que en ambos casos los datos son similares, sobresalen como solteros en 57% y 65% casados 29% en dos grupos, mientras que los divorciados son del 14% y 6% respectivamente, lo que significa, que este aspecto, no es situación que impida que las condiciones de entrenamiento generen en una persona cuando en el entrenamiento se incluyen ejercicios de fuerza, resistencia cardíaca y respiratoria, flexibilidad, movilidad articular y motricidad. En la práctica, esto significa levantar pesas, correr, saltar y realizar movimientos gimnásticos, como ejercicios que duran aproximadamente una hora y se trabaja con enfoque en el fortalecimiento del

liderazgo transformacional, que conduce a incluir diversos aspectos que interrelacionan ambas variables de forma coherente.

Resultados comparativos de las respuestas de clientes y *coaches*

Tabla 43. Comparativo de respuestas de clientes y *coaches*

Respuestas del cuestionario	Respuestas de la entrevista
Resaltan la importancia de tener un fuerte sentido de propósito y consideran las consecuencias de decisiones.	Es la diferencia frente a los demás, es dejar una huella personal; es lograr obtener el máximo potencial de quienes forman tu equipo. Propongo siempre nuevos retos o nuevos desafíos, que no se conformen con lo que ya han logrado. Animo a llevar a otras áreas de su vida lo que han aprendido en el <i>box Secoya</i> .
Infunde orgullo en otros (compañeros, clientes, subordinados y supervisores) por estar asociados a ellos.	Me concentro en que el medio de recompensa sea el mismo logro de metas personales. Para mí el premio material no es el más adecuado, creo que es mejor lograr que los miembros del equipo entiendan cuáles son sus prioridades y se enfoquen en ello.
Siempre hablan con optimismo acerca del futuro y habla con entusiasmo acerca de lo que se logra.	Que se conviertan en líderes y no sean simples seguidores. Que superen sus propios objetivos y sus propias expectativas.
Revisa críticamente creencias y supuestos para ver si son apropiados, y con bastante frecuencia busca puntos de vista diferentes al solucionar problemas.	

Elaborado por: Córdova (2022), Programa Microsoft Excel

Análisis e interpretación

El principal objetivo de un líder de cambio es el cambio, cambian los métodos de su grupo de trabajo, las técnicas, los métodos operativos, incluso pensar en la mejora y el progreso. Los riesgos y fracasos son parte de este cambio. La coherencia entre lo que se dice y lo que se hace es un principio básico de todo líder. Si quieres que tu equipo trabaje duro, es el primero en hacerlo. Si quieres que tu equipo innove tienes que ser creativo, ser el primero en poner en práctica esa creatividad y hacerla funcionar. En resumen, un líder del cambio es un mentor, un entrenador para los miembros de su equipo.

3.2. Resultados de las entrevistas a los *coaches*

Lo siguiente son los resultados obtenidos de los *coaches*, corresponde a la entrevista realizada a cada uno de ellos, que prestan sus servicios en el *Box Secoya* de Ambato, cuyo detalle se presenta a continuación:

Pregunta 1. ¿Qué es para usted el liderazgo transformacional?

Coach 1: es hacer la diferencia frente a los demás, es dejar una huella personal.

Coach 2: es lograr obtener el máximo potencial de quienes forman tu equipo.

Coach 3: es liderar de forma positiva, escuchar lo que tienen que decir los integrantes del equipo.

Coach 4: es el logro de una cultura de trabajo en base a valores o principios humanos para alcanzar el éxito en todo lo que el líder y su equipo se propongan.

Coach 5: es lograr cambios positivos, dejar de lado la negatividad, el egoísmo, las rivalidades, y motivar el positivismo, el trabajo en equipo mediante el alcance de metas reales y personales.

Coach 6: considero que es darles un sentido de pertinencia a las personas que se esfuerzan dentro de un equipo ganador.

Coach 7: significa lograr un enfoque compartido en el que todos contribuyen a alcanzar las metas y participan del proceso hacen suyos éxitos y fracasos.

Como líder transformacional, se empieza a creer en las capacidades que todas las personas poseen. Cada integrante del equipo tiene habilidades especiales que se descubren y mejoran. Para ello, desarrollar su capacidad de prestar atención a los detalles y tus instintos es clave. Los *coaches* saben que un líder del cambio no persigue objetivos a corto plazo. Ellos entienden que el cambio es un proceso largo y que requiere mucho tiempo, por lo que este tipo de líderes establecen objetivos alcanzables, reales, para los que no todas las personas están preparadas.

Pregunta 2. ¿De qué manera logra que los clientes se concentren en desarrollar sus fortalezas?

Coach 1: les propongo siempre nuevos retos o nuevos desafíos, que no se conformen con lo que ya han logrado.

Coach 2: en mi caso les animo a llevar a otras áreas de su vida lo que han aprendido en el *box Secoya*.

Coach 3: propongo siempre un trabajo basado en la responsabilidad, con optimismo a pesar de las circunstancias personales.

Coach 4: busco la satisfacción de todo el grupo de trabajo, mediante la integración.

Coach 5: evito un trabajo rutinario o repetitivo, para evitar el cansancio y la desmotivación.

Coach 6: busco frecuentemente nuevos estilos de trabajo, procuro desechar las técnicas obsoletas que no dan buenos resultados.

Coach 7: procuro ser firme en las decisiones que tomo al proponer el trabajo diario.

Los *coaches* entienden que un buen líder tiene características especiales: ser un buscador y motivador de perspectivas inspiradoras, que son convocadas y materializadas por la capacidad de los individuos de cualquier organización, cualquiera que sea, la estimulación de estos individuos alcanzan estándares de desempeño únicos y altos en términos de motivación. Se reconoce que el líder está interesado en los individuos; este interés implica una responsabilidad de motivar y promover su desempeño, de identificar necesidades de logro y crecimiento.

Pregunta 3. ¿Qué tipo de recompensas proporciona con cada logro o meta alcanzado?

Coach 1: me concentro en que el medio de recompensa sea el mismo logro de metas personales.

Coach 2: para mí el premio material no es el más adecuado, creo que es mejor lograr que los miembros del equipo entiendan cuáles son sus prioridades y se enfoquen en ello.

Coach 3: creo que la recompensa es el prestigio personal con cada meta cumplida.

Coach 4: jamás prometo algún beneficio económico o material, trabajo siempre en pro del descubrimiento de potencialidades y aptitudes.

Coach 5: apunto en la mayoría de los casos a que cada miembro del equipo de trabajo se concentre en ser un referente para los demás, es un muy buen premio ser alguien a quien los demás quieran imitar.

Coach 6: se recompensa al convertir los retos en oportunidades.

Coach 7: incentivo a mi equipo de trabajo al ver las diferencias de cómo llegaron y lo que han logrado hasta el momento.

Todo líder tiene una gran responsabilidad, que incluye promover el desarrollo de todas las habilidades, desde el nivel básico hasta llegar al nivel máximo de sus capacidades, entre los miembros del equipo como proteger, monitorear, crear confianza como cadena de valor, son las acciones de los buenos líderes. Es decir, refuerzan las habilidades adquiridas durante su vida para la búsqueda común del bienestar de las personas, de las instituciones y de los problemas reales que enfrentan en cualquier contexto.

Pregunta 4. ¿Cuáles son sus aspiraciones con su grupo de entrenamiento?

Coach 1: que se conviertan en líderes y no sean simples seguidores.

Coach 2: que superen sus propios objetivos y sus propias expectativas.

Coach 3: que trasciendan más allá de sus propias capacidades físicas y mentales.

Coach 4: que apliquen la superación de retos en todas las áreas de sus vidas.

Coach 5: que el *Crossfit* marque el inicio de grandes cambios.

Coach 6: que todos identifiquen sus propios temores y busquen la forma de superarlos.

Coach 7: que aprendan a liderarse a sí mismos, es decir, que logren controlar sus emociones, sepan escuchar a los demás, fortalezcan su carácter y moldeen su personalidad de triunfadores.

El principal objetivo de un líder es cambiar los métodos, técnicas, formas de trabajo de su equipo de trabajo, incluso pensar en mejorar y progresar. Los riesgos y fracasos son parte de este cambio. La coherencia entre lo que dice y lo que hace

es un principio básico de todo líder. Si quiere que su equipo se esfuerce, es el primero en hacerlo. Si quiere que su equipo innove, es creativo, ser el primero en poner en práctica esta creatividad y potenciarla. En resumen, un líder del cambio es un mentor, un *coach* para los miembros de su equipo.

3.3. Propuesta de la investigación

Para llevar a efecto el estudio, la investigadora tomó contacto personal con los clientes activos y con los entrenadores, para lo cual se programaron las visitas según la posibilidad de ambos casos, lo que significa evitar la interferencia en el desarrollo normal de las actividades, para alcanzar los objetivos propuestos en la investigación.

Los instrumentos para la recolección de datos, fueron desarrollados en los formularios de *Google Forms* de *Drive*, para crear un enlace virtual que permita a los clientes activos para que accedan al cuestionario MLQ 5X con 45 ítems mediante un dispositivo como un celular, una Tablet o un computador. En el caso de la entrevista, esta se lleva a cabo de manera personal con los entrenadores.

Modelo metodológico de la propuesta

El liderazgo transformacional Mendoza y Ortiz (2016), lo definen como un proceso de interacción entre los miembros del equipo en el que el líder tiene la capacidad de impulsar el cambio, porque se compone de un proceso que se enfoca en estimular la conciencia de los empleados, para que se conviertan en seguidores productivos que acepten y se comprometan con el alcance de la misión de la organización, deja de lado sus intereses particulares y enfocándose en los intereses comunes.

La presente propuesta tiene como base a los ejes principales del liderazgo transformacional, que según Hermosilla et al. (2016), son las siguientes:

La influencia idealizada atribuida, es la capacidad de un líder de prestar atención personal a todos los miembros de su grupo, reconoce la importancia de la contribución individual.

La influencia idealizada conductual, los líderes muestran estimulación mental, intentan reflexionar y analizar la situación del equipo con más detalle.

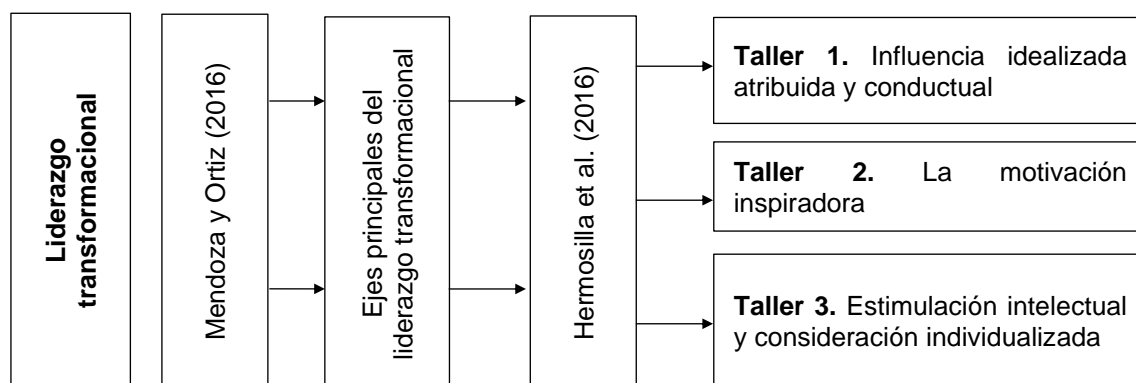
La motivación inspiradora, los líderes motivan y comunican una visión atractiva e inspiran a sus socios. Un líder inspirador motiva y desarrolla una visión clara y acuerda cómo el equipo trabaja para lograr los resultados deseados.

Estimulación intelectual, este comportamiento explica la identificación de los socios con el líder. Esto quiere decir que el líder demuestra entrega y entrega a sus metas que los seguidores quieren imitarlo. Básicamente, los líderes se ven a sí mismos como modelos a seguir.

Consideración individualizada: Se refiere al nivel en el que un líder trata a los demás como seres humanos; considerar necesidades, habilidades y deseos personales; escuchan con total atención, dan recomendaciones y enseñan.

Recompensa contingente

Dirección por excepción activa



Elaborado por: Córdoba (2022), Programa SPSS

Talleres de liderazgo transformacional para entrenadores del *Crossfit Secoya* de Ambato

En esta propuesta de trabajo se considera la implementación de varios procesos de talleres basados en 'Ejes principales del liderazgo transformacional', divididos en al menos 3 días hábiles, de ser posible para trabajarlos en fin de semana los días sábados. Se recomienda una extensión de hasta medio día más, para tener la oportunidad de profundizar la reflexión individual y de grupo.

El desarrollo de los talleres será en un ambiente libre de ruidos y distracciones cotidianas, con espacios verdes, sería ideal para garantizar la atención al aquí y ahora y maximizar los beneficios del procedimiento. Se recomienda asegurar que los participantes dedican tiempo exclusivamente al proceso, los ejercicios tienen una lógica secuencial que requiere una participación activa desde el inicio hasta el final del taller.

Es esencial que el equipo de facilitación cuente con alguien con experiencia en gestión de grupos y preferiblemente en intervención en crisis. La propuesta utiliza el arte como elemento básico de la sostenibilidad. Se utilizan ensayos de teatro para que los participantes actualizan y fortalecen sus habilidades individuales y en conjunto. El desempeño y la experiencia creativa son importante en los procesos de fortalecimiento y liderazgo, el desarrollo perceptivo y afectivo, capacidad de encontrar y buscar activamente respuestas desde muchas posibilidades diferentes. El taller utiliza la experiencia lúdica del autoconocimiento vivencial y creativo para ampliar y fortalecer habilidades.

El diseño del de talleres surge en base a resultados del estudio de campo que se realizó con cuestionario multifactor de liderazgo MLQ a *coaches* del *Crossfit Secoya* de Ambato, donde se identificaron inconvenientes respecto al manejo de liderazgo el entrenamiento cotidiano, que permitió determinar los resultados del estudio como competencias que no cumplen lo esperado, y se definió objetivos, temas, capacitación, responsables y participantes. Las consideraciones de talleres son

sugerencias para implementar en la empresa para alcanzar satisfacción, aprendizaje y propósitos esenciales de formación.

Taller 1. Influencia idealizada conductual, atribuida y motivación inspiracional

El liderazgo ha estado presente en casi todos o todos los aspectos de la vida, por lo que es necesario vivir un proceso que posibilite la utilización del potencial humano a partir del reconocimiento de las emociones personales y la forma en que se manifiestan, permiten crear equipos líderes para logro máximo.

Contenidos

- Un enfoque transformacional
- Capacidades del liderazgo transformacional
- Motivos para aplicar el liderazgo del cambio en la empresa
- Cómo ser un líder del cambio.

Objetivos:

- Promover habilidades de liderazgo para resolver conflictos.
- Expresar pensamientos y sentimientos con suficiente claridad y firmeza.
- Desarrollar la capacidad de motivación a través de la confianza en uno mismo.
- Reconocer áreas de dificultad para dominar la empatía.

Duración: 3 horas

Materiales:

- Reproductor de música
- Computador o *laptop*
- *Infocus*
- Nombres autoadhesivos.
- Anillados con materiales y programa del taller.
- Bloques para dibujo y hojas en blanco.

- Lápices.
- Lápices de colores.
- Cámara de fotografía.

Desarrollo

Bienvenida y presentación

- Se explican los temas y los objetivos del taller.
- Se detallan tiempos destinados a las actividades, medidas correctivas y metas a lograr.
- Se advierte del trabajo individual y en equipos.

Actividad 1. Un enfoque transformacional

Tiempo estimado: 30 minutos

Dinámica: cada participante se presenta en turno.

Propósito: generar confianza entre todos e información básica de cada participante.

Tarea: el grupo se dispone en círculo para que todos se vean. Cada uno comparte su nombre, domicilio, preferencias, profesión, etc.

Se explicó que habría un momento para aclarar dudas más específicas. En esta se parte enfatizó, en que esta experiencia les ayudaría a relacionarse mejor. Se explicó que la actividad sería entretenida, con juegos y ejercicios, donde lo más importante sería lo que cada uno piensa o hace y aprenderían cosas entretenidas, a respetarse a sí mismos y a las demás personas; aprender a compartir con los demás y, generar nuevos conocimientos.

Nadie lidera a otros, si no se lidera a si mismo primero. Y esto requiere trabajar consigo mismo. Conocerse mejor. Entenderse unos a otros. Para profundizar en su autoconocimiento, se recomienda buscar un orientador profesional, que proporcione una serie de pruebas que incluya, entre otras cosas, test de personalidad, estilos de pensamiento, inteligencia emocional, intereses y valores. Este es uno de los mejores regalos que hace cada persona.

En una hoja de papel bond, se les pide hace una ilustración que explique su propio autoconocimiento y qué cosas le falta aún por conocer.

Aprendizaje: para que un líder logre cambios sustanciales en su equipo de trabajo, empieza por conocerse a sí mismo, sin temor de acceder a pruebas profesionales para un mejor entendimiento de sus aptitudes, preferencias, limitaciones y muchos otros aspectos esenciales de la personalidad.

Evaluación: se evalúa por medio de una ficha de observación.

Alternativas	Siempre	A veces	Nunca
Demostró habilidades de liderazgo para resolver conflictos.			
Expresó pensamientos y sentimientos con claridad y firmeza.			
Manifestó motivación y confianza en sí mismo.			
Participó activamente en el grupo de trabajo.			

Receso de 5 minutos

Actividad 2. Capacidades del liderazgo transformacional

Tiempo estimado: 20 minutos

Dinámica: el teléfono descompuesto.

Propósito: generar conciencia sobre importancia de una buena comunicación.

Tarea: el grupo se dispuso en círculo y el facilitador inició la comunicación con un mensaje al oído de la primera persona que estaba a su lado; literalmente le dijo: 'Por lo que ha visto y oído, entre conversaciones entre Estados Unidos y Corea, un misil balístico despegó de una base norcoreana en las últimas horas'. Todos continuaron la ronda hasta el final y transmitieron lo que habían oído. El último de la cadena dijo en voz alta el mensaje que recibió, que era: 'Parece que la guerra entre Estados Unidos y Corea comenzó con la explosión de un misil'.

El facilitador pregunta a todo el grupo de participantes, ¿Cuándo se alteró el mensaje? ¿Todos los que recibieron la frase estaban seguros de que era la versión correcta? ¿Qué ocurrió para que no se altere el mensaje? ¿Cómo afecta esto en la práctica?

Aprendizaje: se destaca la importancia de la concentración activa de cada participante en la actividad, que a pesar de ello, hubo una pausa en el mensaje que finalmente transmitió un error. De igual manera, se explicó que cada participante es parte de una cadena, que lo que hace afecta esencialmente al otro y esto tiene relación con lo ocurrido durante el juego telefónico.

Evaluación: se evalúa por medio de una ficha de observación.

Alternativas	Siempre	A veces	Nunca
Demostró motivación en la realización de la actividad. Logró comunicar un mensaje coherente y comprensible. Manifestó concentración durante la actividad. Reconoció sus áreas de dificultad para dominar la empatía.			

Receso de 5 minutos

Actividad 3. *Motivos para aplicar el liderazgo del cambio en la empresa*

Tiempo estimado: 30 minutos

Dinámica: posibles cambios.

Propósito: generar presentaciones

Tarea: el facilitador comentó la importancia del taller, qué cambios son posibles en las relaciones humanas y además dijo que existen alternativas. A continuación, se realiza una lluvia de ideas donde cada participante dice en una o dos palabras lo que esperaban de los talleres, y el facilitador las escribe en el pizarrón. La lista es la siguiente: aprender, sentir, mejorar, compartir experiencias, trabajar, participar activamente, divertirse, relajarse, aprender, jugar. Finalmente, se aclaran expectativas y se enfatiza que los talleres serán de carácter psicoeducativo y no pretenden ser una terapia de grupo.

Este tipo de evaluación le brindará una visión integral sobre sus fortalezas y áreas de oportunidad. El líder transformador es quien traza una visión y lo comparte con su gente, asume riesgos y rompe lo establecido, se preocupa por los demás y es ejemplo de integridad.

Observar detenidamente el video: 'Cómo motivar al personal de una empresa en 10 minutos'. Cómo motivar a los profesionales de tu empresa en 10 minutos | Alfonso Alcantara | TEDxLeon – YouTube

Al concluir el video, se genera una lluvia de ideas de lo expuesto por Alfonso Alcántara.

Aprendizaje: es necesario integrar las perspectivas de la empresa con las perspectivas de los empleados y con ello promover la motivación y satisfacción de los miembros de la organización al escuchar sus opiniones, solicitudes, aportes, etc.

Evaluación: se evalúa por medio de una ficha de observación.

Alternativas	Siempre	A veces	Nunca
Demostró una adecuada interacción con sus compañeros. Compartió con facilidad sus experiencias. Supo divertirse y relajarse durante la actividad. Escuchó atentamente las opiniones de los demás.			

Receso de 5 minutos.

Actividad 4. *Cómo ser un líder del cambio.*

Tiempo estimado: 30 minutos

Dinámica: reflexión en grupo.

Propósito: reconocimiento de fortalezas y limitaciones.

Tarea: el facilitador comenta que la tarea de un *coach* es diferente al de los integrantes de su equipo de trabajo. Destaca que cada *coach* tiene sus fortalezas y limitaciones.

1. Mis fortalezas y limitaciones como *coach*:

- a) Cada participante le dijo a su compañero nombre, a qué se dedica y cuántos hijos tiene.
- b) Cada participante escribió su mayor fortaleza y limitación en su rol como *coach*.
- c) Luego lo que escriben lo presentan a los demás en parejas.

2. Veámoslo desde una nueva perspectiva:

- a) En los mismos pares cada participante, con la ayuda de su compañero, evalúa su mayor fortaleza y anota un posible lado negativo.
- d) Con ayuda del compañero, repasa su limitación y escribe un lado positivo.
- d) Finalmente, el facilitador hace una reflexión sobre las actitudes positivas o negativas, fortalezas o limitaciones. Es interesante mirar los hechos desde otro punto de vista, que da, por ejemplo, situaciones diferentes ante problema o evaluar las cosas de otra manera.

En parejas se solicita trabajar en una lista corta de soluciones pero específicas para las limitaciones y para las actitudes negativas para una exposición y explicación de cada una.

Aprendizaje: al finalizar la actividad se enfatiza en ser un líder del cambio al identificar las fortalezas y limitaciones, los aspectos negativos y positivos, para abordarlos e forma cuidadosa para plantear soluciones.

Evaluación: se evalúa por medio de una ficha de observación.

Alternativas	Siempre	A veces	Nunca
Reconoció con firmeza sus fortalezas y limitaciones.			
Compartió con su pareja sus puntos de vista.			
Planteó soluciones a los problemas identificados.			
Explicó su punto de vista con seguridad y confianza.			

Al concluir el primer taller se realizó una sesión plenaria para evaluar la jornada: el facilitador comienza al expresar su satisfacción por la actitud positiva de cada participante, lo que facilita mucho el trabajo, porque la alegría expresada en cada actividad desarrollada conlleva al logro de buenos resultados, con lo cual se logra todas las metas que se proponen.

Taller 2. Estimulación intelectual – consideración individualizada

El facilitador inicia el tema con la siguiente introducción: en un grupo, para que todos se sientan cómodos y seguros, los *coaches* enseñan a su equipo los límites en los que toman decisiones y cuándo apoyarse en ellos. Además del trabajo o entrenamiento cotidiano, el *coach*, tiene como una de sus principales tareas: marcar límites de los clientes activos y velar por su cumplimiento, porque le permite saber qué se requiere de ellos y en qué asuntos prestar especial atención y apoyo. Es importante que los límites se respeten, que se entiendan y para lograrlo es bueno ponerse en el lugar de los clientes activos e intentar entender qué les gusta, qué les molesta y tener en cuenta estas cosas, para crear disciplina y reglas claras, y encargarse de que se respeten los límites marcados, al tener en cuenta que en algunos casos es más difícil que en otros. La empatía ayuda a ponerse en el lugar de ellos, sé mejor lo fácil o difícil que les resulta seguir lo acordado y apoyarles en el tiempo de trabajo con controles especiales.

Contenidos

- Situaciones de convivencia.
- El desafío de las preferencias personales.

- Cuándo decir no.

Objetivos:

- Promover el reconocimiento de límites dentro de las normas establecidas.
- Entender las características individuales de los participantes.
- Aceptar el desafío de decir no al ser necesario.

Duración: 3 horas.

Materiales:

- Computador o laptop.
- Colchonetas.
- Nombres autoadhesivos.
- Tarjetas para escribir.
- Papelotes.

Desarrollo

Actividad 1. *Situaciones de convivencia.*

Tiempo estimado: 30 minutos.

Dinámica: caminata para reflexionar en el tema.

Propósito: participación en actividad de convivencia y reflexión.

Tarea: los participantes se levantaron de sus asientos y comenzaron a caminar juntos por un sendero, e les pide que asuman una mala actitud, es decir, falta el respeto a los demás y hacen lo que quisieran, sin pensar si molestan. En esta actividad se estiran, ríen a carcajadas, gritan, se tumban en el suelo en medio de la habitación, se empujan con quien se cruzan, etc. Esta conducta se realiza por al menos 5 minutos.

Al final de los 5 minutos, cada participante comentó cómo se sintió al interactuar de esta manera. El facilitador enfatizó que existen límites o reglas claras en la convivencia y que cada uno se sienta perturbado o encantado por el diferente comportamiento de los demás hacia ellos según sus propios límites. Se da una breve descripción de qué son los límites y para qué sirven:

Límites: una delimitación imaginaria para definir hasta dónde llega mi espacio, dónde se defienden los derechos y necesidades, como por ejemplo, qué reglas de convivencia considero necesarias para estar cómodo con los demás.

Al volver de la caminata, los participantes hablan de sus experiencias, se les pide que escriban en hojas en base a varias preguntas como:

- ¿Qué sintió al asumir una mala actitud con los demás?
- ¿Fue satisfactorio tener la oportunidad de molestar a los demás?
- ¿Qué habría pasado si esta actitud hubiera ocurrido en la realidad?
- ¿En algún momento sintió que rebasó los límites al molestar a sus compañeros?
- ¿Qué fue lo que más le incomodó si sus compañeros le molestaban a usted?
- ¿En qué momento sintió que sus compañeros rebasaron los límites al molestarle?
- ¿Si usted sabía que esta era una situación simulada, por qué sintió incómodo?

Aprendizaje: se concluyó la actividad al explicar que las normas nos ayudan no solo a convivir sino también a protegerse.

Evaluación: se evalúa por medio de una ficha de observación.

	Alternativas	Siempre	A veces	Nunca
Identificó los límites de normas establecidas en su entrenamiento				
Compartió con su pareja sus puntos de vista.				
Supo responder adecuadamente ante las malas actitudes.				
Se atrevió a molestar a lo demás.				

Receso de 5 minutos.

Actividad 2. *El desafío de las preferencias personales.*

Tiempo estimado: 40 minutos

Dinámica: acciones imaginarias individuales y colectivas.

Propósito: participación en actividad de convivencia y reflexión.

Tarea: Los participantes fueron instruidos a encontrar un espacio en la sala donde se sintieran cómodos, para acostarse o sentarse en la colchoneta, relajar la cabeza cómodamente y colocar los brazos paralelos al cuerpo. Mientras cada uno hacía lo que le dicen, cierran los ojos, toman aire por la nariz y lo exhalan por la boca lenta

y profundamente, respiran cada vez más lento y profundo. Relajados, el facilitador prosigue al indicar: ahora, con esa tranquilidad que el aire limpio trajo al cuerpo y la oportunidad de sentirnos cómodos, para imaginar esas situaciones que a veces nos pasan o que cada uno crea y les guste, son momentos o interacciones que le gusten, piense en lo que te gusta, quédese con ese sentimiento.

Ahora, imagina un momento o situación que no te gusta, piensa en una situación que no te gusta, que no te gusta nada. Despídete poco a poco de esa sensación desagradable y piensa en el cliente al usar el box, piensa en cómo es y qué tipo de situaciones o momentos le gustan, concéntrate en lo que le gusta, ahora piensa en lo que no te gusta, una situación que no te desagrada o que no toleras, quédate con ese sentimiento, respira, toma aire y déjalo afuera, siente tu posición sobre la colchoneta, escucha los sonidos del exterior y abre los ojos.

El facilitador evalúa la experiencia y conduce un diálogo al preguntar: ¿Fue fácil relajarse y sentirse cómodo sobre la colchoneta? Y del mismo modo. ¿Quiere compartir cuál fue la primera cosa que trajo a su memoria, que no le gusta o le desagrada? ¿Cómo cree que el ejercicio le ayudó a pensar mejor en cada situación, hubo algún beneficio? ¿Habías considerado estos aspectos antes, es decir, la posibilidad de 'soltar dejar ir' situaciones desagradables? ¿Consideras que este es un punto de partida sólido para experimentar cambios sustanciales? ¿Estarías dispuesto a asumir cambios personales al respecto? ¿Crees que este ejercicio se adapta a otras áreas de tu vida, como el entorno familiar, social, académico, etc.? ¿Si estas cosas que dejaste ir pudieran volver, qué harías para evitarlo?

Aprendizaje: se concluyó que la actividad permitió evidenciar que varias personas comparten preferencias y cosas desagradables que no sabían del otro, esto permitió un mayor acercamiento, además, varios se enteraron por primera vez qué cosas les gustaba a sus compañeros y qué cosas no. Esta nueva visión, conlleva múltiples beneficios, como el hecho de generar una mayor comprensión de las diferencias que convierten a los individuos en únicos, para lograr una aceptación e integración laboral.

Evaluación: se evalúa por medio de una ficha de observación.

Alternativas	Siempre	A veces	Nunca
Identificó los límites de normas establecidas en su entrenamiento Compartió las cosas desagradables y las que son de su preferencia. Intervino en la actividad 'soltar dejar ir'. Demostró aceptación e integración laboral con los demás.			

Receso de 5 minutos.

Actividad 3. Cuándo decir no

Tiempo estimado: 40 minutos

Dinámica: actividad en grupo.

Propósito: comprensión de las situaciones en que expresan un no con firmeza.

Tarea: se necesita papel y bolígrafo. También bolsa, saco, caja o algo donde poner los papeles una vez escritos. Todos escriben el nombre de un personaje famoso sin permitir que los demás lo vean. Se convierte en un tema; personajes históricos, cine, televisión, etc. Una vez escritos y doblados se los mete en una bolsa y se la remueve un poco, como si fuera un sorteo. Todos toman un papel sin mirarlo. Empieza uno, quien muestra su papel a los demás. Con el papel pegado en la frente del participante, para que todos vean quién es menos él. El jugador realizará una serie de preguntas que no se respondan con sí o no, sino usan sinónimos. Los demás le dan varias pistas con máximo una palabra. No tienen que ponérselo fácil. Si el participante ha adivinado su identidad o se acaban las preguntas pasar al siguiente participante.

El facilitador concluye que los *coaches* necesitan saber controlar sus decisiones en situaciones adversas y ser firme en sus determinaciones con el equipo de entrenamiento porque tienen el conocimiento y la madurez para aceptar si esperan una respuesta diferente, sin embargo, un *coach* mantiene la empatía con su equipo para que se sientan seguros y vean a sus líderes como verdaderos guías e instructores.

Aprendizaje: el facilitador explica que responder que no, tiene varias alternativas, no hay una sola respuesta, siempre que el líder se encuentre ante una situación incómoda, en la que no es fácil decir que no, en caso contrario también hay formas de responder que sí, todo depende de la intención que lleva una respuesta de este

tipo, sin embargo, de cualquier forma es necesario dar a entender que decir no, lleva un indicativo de firmeza.

Evaluación: se evalúa por medio de una ficha de observación.

Alternativas	Siempre	A veces	Nunca
Supo expresar con firmeza cuando decir no			
Habló sobre su personaje famoso, preferido.			
Supo aceptar una respuesta diferente a la suya.			
Demuestra conocimiento y madurez en sus respuestas.			

Receso de 5 minutos.

Al final del taller, el plenario discute los aspectos que hacen más fácil y más difícil defender los límites de interacción, y cómo se sintieron en los diferentes representados si tuvieron que mantener y defender sus límites. Explican con mayor amplitud, la comprensión de las diferencias personales en preferencias o aspectos que les disgusta, que lejos de constituirse en un problema, es más bien una ventaja que implica un grupo de trabajo enriquecido por sus diferencias individuales, que descubre también similitudes y aspectos en común. Además, la capacidad de expresar con firmeza una negativa ante situaciones que ameritan una decisión. Todos estos aspectos, constituyen elementos esenciales que se integran a una motivación inspiradora, del liderazgo transformacional.

Taller 3. Recompensa contingente - dirección por excepción activa

El facilitador presenta el tema y considera que es necesario que aprenda a comunicar los sentimientos, a decir lo que nos ocurre y a hacerlo sin violencia, sin renunciar a los demás ni negar los sentimientos. El líder entiende que es un referente para sus seguidores, quienes muchas veces lo idealizan como un ser infalible. En la sesión de hoy se considera cómo expresar correctamente las emociones ante los problemas que surgen con los demás, sin el temor de que los *coaches* se muestren venerables hacia los demás.

Contenidos

- Control de emociones.
- La asertividad como forma de conducta.
- Las acciones y sus consecuencias.
- Respetan límites e interpretan roles.

Objetivos:

- Manejar alternativas de comunicación sin acudir a la agresión verbal.
- Fortalecer con acciones concretas una conducta asertiva.
- Aceptar la verdad que las actitudes o acciones impetuosas tienen consecuencias.

Duración: 3 horas.

Materiales:

- Computador o laptop.
- Nombres autoadhesivos.
- Tarjetas para con tipo de conductas o comportamientos.
- Papelotes.

Desarrollo

Actividad 1. *Control de emociones.*

Tiempo estimado: 50 minutos

Dinámica: actividad en grupo.

Propósito: enfrentar problemas con control de las emociones.

Tarea: cada *coach* participante recibe una hoja de papel y un bolígrafo, en el cual escribe una situación conflictiva que vivió en algún momento con su equipo de trabajo y qué sentimientos tenía ante el problema; además, responde en una hoja a la pregunta: ¿Qué tipo de emociones crees que sintió tu equipo de trabajo en la misma situación?

Luego se reúnen, todos leen lo que han escrito, eligen una de las situaciones problemáticas discutidas y preparan una dramatización en la que un *coach* actuaba como profesor y los demás como alumnos. Cada uno identifica el sentimiento

predominante al representar su rol, el tipo de comportamiento (pasivo, agresivo, seguro de sí mismo) así como el sentimiento predominante y el tipo de comportamiento en relación con los clientes activos (pasivo, asertivo, agresivo).

Luego de la tarea, el grupo compartió los criterios, en los que los *coaches* respondieron las siguientes preguntas: ¿Cómo se sintieron al representarse a sí mismos en situaciones típicas? ¿Cómo te sentiste al representar a tu equipo de trabajo? ¿Cuáles son los estilos de comportamiento típicos en situaciones problemáticas con el equipo de trabajo? las posibles respuestas es que se en algún momento se sintieron culpables al darse cuenta de que en muchas situaciones que han vivido dentro y fuera del *box* de entrenamiento, los han ignorado, no les han prestado suficiente atención y en ocasiones incluso han sido agresivos sin saber el efecto negativo que genera en el equipo de trabajo.

Existe un momento para evaluar en el plenario lo aprendido en esta actividad, con el propósito de confirmar que se logró identificar emociones fuertes que sobresalen en diversas circunstancias, pero que son controladas con solo prestar un poco de atención antes de actuar y sufrir las consecuencias.

Aprendizaje: el facilitador explica que las emociones son parte de la naturaleza del hombre, estas se exponen o se exteriorizan que dependen de muchos factores como las circunstancias o los eventos, incluso si la persona o personas que están en ese momento en que se actúa, pero su control está en función de la práctica frecuente para minimizar los efectos si existen situaciones adversas que fuerzan una reacción intempestiva, pero que el líder maneja con madurez y mostrar una actitud serena.

Evaluación: se evalúa por medio de una ficha de observación.

Alternativas	Siempre	A veces	Nunca
Identificó los límites de normas establecidas en su entrenamiento			
Escribió sobre su situación conflictiva			
Identificó emociones que sobresalen en diversas circunstancias			
Participó en la evaluación plenaria			

Receso de 5 minutos.

Actividad 2. La asertividad como forma de conducta.**Tiempo estimado:** 40 minutos**Dinámica:** actividad con el método Pienso, Siento y Actúo PSA.**Propósito:** trabajar en un plan de trabajo para lograr una actitud asertiva.

Tarea: el facilitador explica el proceso del PSA para responder a situaciones que generan emociones fuertes que se apartan de una actitud asertiva y más afloran la ira, el dolor, la tristeza, el miedo, la ansiedad, entre otros, para llegar a expresar: 'siento porque pienso'. Con base en la dramatización de la actividad anterior, se analiza el proceso emocional se utiliza la fórmula PSA 'Siento, porque pienso', que es la emoción dominante durante la dramatización de la situación problema. Primero de los *coaches* y luego se analiza al equipo de entrenamiento, lo que nos permite entender cómo la situación habría sido diferente si las actitudes fueran contrarias a las aplicadas, y que esto requiere mucha empatía y asertividad con confianza generada en nosotros mismos hacia el equipo.

Si la asertividad proporciona la posibilidad de expresar una mejor actitud, sin hostilidad, ni agresividad, entonces, se plantean las siguientes preguntas:

¿Qué le impide hablar con su equipo desde el corazón? ¿Cómo compartir sus propios sueños, esperanzas, desafíos y pérdidas? ¿Qué haría para lograr que su equipo de trabajo haga lo mismo? ¿Cómo es que trata estos aspectos ayudaría a inspirar un buen rendimiento con los integrantes del equipo?

Aprendizaje: el facilitador explica que responder que no, tiene varias alternativas, no hay una sola opción.

Evaluación: se evalúa por medio de una ficha de observación.

Alternativas	Siempre	A veces	Nunca
Trabajó en su propio plan de asertividad			
Habló de su equipo de trabajo con bastante franqueza			
Expresó con claridad qué espera de su equipo			
Demostró interés para aplicar el método Pienso, Siento y Actúo.			

Receso de 5 minutos.

Actividad 3. Las acciones y sus consecuencias.**Tiempo estimado:** 40 minutos**Dinámica:** actividad en grupo e individual.**Propósito:** comprender que los seguidores confían en las acciones del líder y estas afectan su participación dentro del grupo.**Tarea:** se seleccionaron tres participantes voluntarios. Cada persona lee en voz alta una tarjeta con un comportamiento determinado: agresivo, pasivo y confiado; cada uno de ellos definió con sus palabras a qué tipo de comportamiento correspondía. Luego, el psicólogo utiliza un diccionario para definir los comportamientos y asegurarse de que la definición sea correcta. A continuación, cada participante informó cuáles de estos comportamientos se repetían con más frecuencia en su trabajo diario y cómo les afectaban a ellos mismos y a los demás. Finalmente, el facilitador explica que estos estilos no son útiles para interacciones saludables o el respeto de los derechos humanos propios y ajenos; por tanto, un estilo persuasivo es útil y respetuoso, especialmente en las interacciones dentro de un *box* de entrenamiento de *Crossfit*.

Para reforzar el tema se añade el video sobre: ¿Cómo es el altruismo catalizador de performance? – YouTube. Al concluir el video, se solicita desarrollar un pequeño cuestionario: Explique ¿Cómo el altruismo ayuda a minimizar las consecuencias de las acciones o decisiones que cotidianamente se toman en los entrenamientos en el *box*? ¿Qué sugerencias o recomendaciones se dan en el video? Aparte de las sugerencias del video, ¿Qué otras opciones aportaría usted?

Aprendizaje: el liderazgo positivo implica compartir creencias, el optimismo, la visión, el propósito y el plan de la organización. Esta transparencia es parte del proceso que logra inspirar y fomentar el entusiasmo de los destinatarios del mensaje, pues implica, que las acciones y sus consecuencias serán menores si el fin es tratar al elemento humano como tal, y no simplemente como simple material de entrenamiento físico que cumple metas. A través de palabras y actitudes, las personas creen, actúan y realizan, incluso lo que jamás soñaron lograr. Se desarrollan como personas, crecen y hacen crecer la organización y su proyecto, logra resultados significativos y genera impacto.

Evaluación: se evalúa por medio de una ficha de observación.

Alternativas	Siempre	A veces	Nunca
Demostró una buena actitud de trabajo en equipo e individual Supo determinar su actitud: agresivo, pasivo o confiado. Estuvo atento al video y respondió a las preguntas. Proporcionó sus propios aportes de cambio.			

Receso de 5 minutos.

Actividad 4. Respetar límites e interpretar roles.

Tiempo estimado: 50 minutos

Dinámica: actividad en grupo.

Propósito: apreciar la individualidad de cada persona con derechos y obligaciones.

Tarea: cada participante selecciona un rol institucional de la siguiente manera: el *coach* 1 seleccionó el rol de gerente, el *coach* 2 seleccionó el rol de un padre, el *coach* 3 seleccionó el rol de secretaria, el *Maestro* 4 seleccionó el rol de guardia y el *coach* 5 seleccionó el rol de los alumno en el *box*. Una vez definidos los roles, se dramatizó una situación en la que se pusieron en juego los límites de cada rol en Secoya. Cada *coach* mostró sus límites en distintos momentos del show, hasta el punto de defenderlos si fuere necesario. Finalmente, tras finalizar la actividad, el plenario reflexionó sobre qué aspectos hacían más fácil y más difícil defender los límites en la interacción y cómo se sentían al interpretar los diferentes roles si mantiene y defiende sus límites.

Aprendizaje: esta actividad se incluye para trabajar la consideración individualizada dentro el liderazgo transformacional, es parte del proceso que logra inspirar y promover el entusiasmo de los colaboradores, porque significa que las acciones y sus consecuencias se reducen si el objetivo es abordar el elemento humano como tal, y no simplemente un simple aspecto físico.

Para concluir de manera general los tres talleres, cabe destacar, que no se trata de ser un buen líder con el equipo de trabajo. El líder del cambio o transformacional influye en toda la organización, en todos los departamentos. Se convierte en un referente, un ícono, alguien que otros mencionan en reuniones en otras latitudes. Un líder que abraza la excelencia se preocupa por algo más que su 'gente'. Se esfuerza por influir en todas las personas con las que interactúa.

Tabla 44. Matriz de la propuesta

Dimensiones	Resultados del test	Propuesta
Influencia idealizada conductual	Existe un sentido de misión que alienta el cumplimiento de propósitos para a su vez compartir la misión	Un enfoque transformacional Capacidades del liderazgo transformacional
Influencia idealizada atribuida	Demuestra un sentido de dominio y confianza, lo que implica que el trabajo en equipo depende también del nivel de respeto mutuo entre compañeros de trabajo y de quienes reciben el servicio	Motivos para aplicar el liderazgo del cambio en la empresa Cómo ser un líder del cambio.
Motivación inspiracional	Lo que más influye es la capacidad de liderar con muestras palpables de ejemplo, tenacidad, atención a las necesidades del grupo, con el uso ingenioso de los recursos que tienen a disposición	Situaciones de convivencia. El desafío de las preferencias personales. Cuándo decir no.
Estimulación intelectual	Revisa críticamente creencias y supuestos para ver si son apropiados, con bastante frecuencia busca puntos de vista diferentes al solucionar problemas	Control de emociones. La asertividad como forma de conducta.
Consideración individualizada	Considera a cada individuo como personas que tienen diferentes necesidades, habilidades y aspiraciones entre sí	Las acciones y sus consecuencias. Respetan límites e interpretan roles.

Elaborado por: Córdova (2022)

Los resultados revelan que el liderazgo transformacional en los *coaches*, alientan, inspiran y motivan a los clientes a innovar y crear cambios que ayuden a crecer y dar forma al éxito de su entrenamiento. El estilo de gestión diseñado en la propuesta busca otorgar a los empleados más espacio para la creatividad, para mirar hacia el futuro y encontrar nuevas soluciones a viejos problemas. Los líderes en el camino transformacional están listos para brindar capacitación, fomentar la motivación y el desarrollo positivo de los seguidores, mostrar estándares morales dentro de la organización y alentar lo mismo en los demás, promover un ambiente de trabajo ético con valores y prioridades claros, según los estándares y las dimensiones del liderazgo transformacional, que propende a desarrollar una cultura corporativa al alentar a los líderes a pasar de una actitud egoísta a una mentalidad en la que trabajan por el bien común, que enfatiza en la autenticidad, la cooperación y la comunicación abierta, al brindar la oportunidad de tomar decisiones y asumir la responsabilidad de las tareas.

Descripción de la validación de la propuesta

El proceso de validación de la propuesta, se llevó a cabo por la modalidad de expertos, la selección de los especialistas se dio de forma concreta con una docente de la PUCESA, con grado académico de Magíster, con énfasis en gestión de Talento Humano, lo que conllevó contar con la colaboración de Eleonor Virginia Pardo Paredes, quien además desempeña actividades de investigación en Áreas de Gestión del Talento Humano, con una experiencia de 15 años, en calidad de Psicóloga Industrial, lo que determina adecuadamente su condición de beneficiaria, esto se verifica en el Anexo 5.

Del mismo modo, se cuenta con el apoyo del Ingeniero Comercial Diego Fernando Ponce Caicedo, quien cuenta con un diplomado en Seguridad Industrial, con un grado académico superior de L2 *Crossfit*, Exus LT, *Pilates Certificate*, quien se desempeña como CEO en Secoya, por al menos 10 años. Su selección en calidad de validador ocurrió por considerarse como la persona con la responsabilidad de más alto rango dentro de la empresa, su contacto cercano con los usuarios, incluso en calidad de *coach*, de modo, que fue considerado como beneficiario de la propuesta desarrollada en el presente trabajo, esto se verifica en el Anexo 7.

Ambos validadores recibieron un formato similar para validar el contenido de la propuesta de intervención psicológica, en el que se explica detalladamente los elementos que la componen, el proceso de validación, los rangos a considerar, desde deficiente hasta muy buena; y los indicadores a tomar en cuenta, es decir, dentro de los procedimentales: planificación operativa, ajuste ético–profesional, suficiencia, coherencia, relevancia, organización y relación entre las variables; y dentro de la factibilidad: la relación costo–beneficio y adaptabilidad, con la posibilidad de que cada experto registre sus respectivas observaciones.

De acuerdo con lo manifestado anteriormente, el resultado de la validación de la propuesta de intervención psicológica, quedó expresada en el caso de la docente y en el caso del usuario, cuyas valoraciones quedan resumidas en la siguiente tabla, cuyos datos fueron sometidos al coeficiente de Aiken, de esta manera:

Tabla 45. Resumen de la validación de los expertos a la propuesta de interacción psicológica

Indicadores	Beneficiario 1	Beneficiario 2
Procedimental	95	90
Planificación operativa	100	90
Ajuste ético – profesional	100	90
Suficiencia	95	95
Coherencia	100	90
Relevancia	95	95
Organización	100	81
Relación entre las variables	100	90
Factibilidad	100	95
Relación costo - beneficio	100	90
Adaptabilidad	100	95

Elaborado por: Córdoba (2022)

El **Coefficiente de Aiken (V de Aiken)** se utilizó para evaluar la validez de contenido de la propuesta de intervención psicológica, a partir de la concordancia entre expertos. Se calcula mediante la siguiente fórmula:

$$V = \frac{\sum Xi}{n \times C}$$

Donde:

X_i = es la puntuación asignada por cada experto menos el puntaje mínimo de la escala.

n = es el número de expertos (en este caso, 2).

C = es el rango de la escala utilizada (se sabe que los valores dados están en una escala de 1 a 100, $C=100$).

Tabla 46. Resultados del Coeficiente de Aiken

Indicador	V de Aiken
Procedimental	0.925
Planificación operativa	0.95
Ajuste ético – profesional	0.95
Suficiencia	0.95
Coherencia	0.95
Relevancia	0.95
Organización	0.905
Relación entre las variables	0.95
Factibilidad	0.975
Relación costo - beneficio	0.95
Adaptabilidad	0.975

Elaborado por: Córdoba (2022)

El coeficiente de Aiken se utilizó para medir la concordancia entre los 2 expertos respecto a cada indicador. Aunque generalmente, se espera un valor superior a 0,8, lo cual, indica una validez aceptable; en este caso, todos los valores son mayores a 0.90, lo que indica una alta concordancia entre los validadores. Sin embargo, se advierte un solo valor menor que corresponde a “organización” 0,905, lo que sugiere una leve discrepancia en la evaluación de este criterio. De todos modos, los valores son altos tanto en Factibilidad 0,975 y Adaptabilidad 0,975 lo que indica que estos aspectos tienen una excelente concordancia entre los dos validadores.

Adicional a lo expuesto previamente se adjunta el certificado otorgado por el CEO de Secoya, en su calidad de representante legal, en el cual se confirma que la autora del presente trabajo, realizó su trabajo de disertación, aplicando herramientas que evalúan el liderazgo transformacional y la presentación de la correspondiente estrategia, para fortalecer las habilidades de los *coaches*, anexo 6.

CONCLUSIONES

- La fundamentación teórica del liderazgo transformacional de los entrenadores de *Crossfit*, reveló es un estilo en que los líderes alientan, inspiran y motivan a su equipo de trabajo a innovar para crear cambios que ayudan de forma individual y colectiva, a crecer y dar forma a su éxito futuro. Es un estilo de liderazgo diseñado para dar a los clientes o usuarios más espacio para ser creativos, mirar hacia el futuro y encontrar nuevas soluciones a viejos problemas. Los entrenadores de *Crossfit* están en el camino del liderazgo transformacional también están listos para convertirse en líderes a través de la tutoría y la capacitación.
- El diagnóstico del liderazgo transformacional en los entrenadores de *Crossfit* Secoya *box* de Ambato, se llevó a cabo mediante la aplicación del cuestionario MLQ, cuyos resultados demostraron que en motivación inspiracional, el *coach* nunca habla acerca de sus valores y creencias más importantes, en estimulación intelectual, siempre infunde orgullo en otros por estar asociados a ellos, respecto a consideración individualizada, siempre expresa clara y convincentemente su visión de futuro, nunca espera que las cosas salgan mal antes de tomar medidas, en la variable de satisfacción, siempre trabaja con ellos de manera satisfactoria.
- El diseño de una estrategia de liderazgo transformacional en entrenadores de *Crossfit* Secoya *box* de Ambato, se basó en los ejes principales del liderazgo transformacional, con la implementación de tres talleres de liderazgo transformacional para entrenadores, su modalidad de trabajo estuvo integrada por una variedad de actividades individuales o en grupo, con evaluaciones a través de la modalidad de observación, de modo que el grupo de *coaches* logre una experiencia motivadora encaminada a fortalecer no solo su conocimiento del liderazgo transformacional, sino sus actitudes como entrenador y como individuo.

RECOMENDACIONES

- Es importante continuar con este tipo de trabajo para apreciar el aporte de teorías para incrementar el conocimiento del Liderazgo Transformacional en todas las organizaciones. Es oportuno que los entrenadores de *Crossfit Secoya* implementen reuniones de grupos de discusión que alienten la discusión de nuevos planes de acción basados en el principio de Liderazgo Transformacional, que conduzcan al fortalecimiento del trabajo realizado. Esto se requiere para reafirmar que el liderazgo transformacional es una forma de influencia multinivel, compleja y dinámica que aporta beneficios a cualquier individuo, grupo u organización en múltiples niveles, es decir, los afecta simultáneamente.
- Es necesaria una evaluación periódica de cómo se utiliza el liderazgo transformacional como solución a diversas situaciones en el *box Secoya*. Si se trata de lograr ventajas competitivas, se sugiere que la organización se motive a aprender a estimular, apoyar y proteger a sus *coaches* como parte de la estrategia de la empresa, que permita crear nuevas fórmulas, mecanismos o procesos organizacionales que transformen a la empresa en una entidad más flexible, creativa y competitiva. El análisis de la mayoría de las variables amplía el conocimiento de la situación del equipo de trabajo.
- Se sugiere la aplicación de estrategia de liderazgo transformacional en entrenadores de *Crossfit* para el *Secoya box* de Ambato, en base a los ejes principales del liderazgo transformacional, los talleres para entrenadores se adaptan a las necesidades que sean necesarios, de modo, que las actividades individuales o en grupo logre una experiencia motivadora encaminada a fortalecer no solo su conocimiento del liderazgo transformacional, sino a modificar sus actitudes como entrenador y como individuo, con el propósito de mejorar sus competencias personales.
- Es importante ampliar el estudio a contextos similares donde los resultados de este estudio se usan y comparan. Con base en los resultados

encontrados, se recomienda que la organización sea capaz de trabajar con las variables para lograr un mejor resultado. Es necesario aplicar los instrumentos utilizados en este estudio. Finalmente, se recomienda ampliar la investigación con muestras más grandes y en diferentes contextos para comprobar cómo se comportan las variables analizadas.

BIBLIOGRAFÍA

- Achauer, H. (2017). Class Action. *The CrossFit Journal* v.21 n.9 pp.5-18:
http://library.crossfit.com/free/pdf/CFJ_2016_4_Group-Achauer3.pdf
- Agudelo, Ó., Molina, L., y Prieto, J. (2019). La pregunta por el método: derecho y metodología de la investigación. *Revista de la Universidad Católica de Colombia* N°23 vol12 pp.7-9: <https://0110o1zrz-y-https-elibro-net.uta.metaproxy.org/es/lc/uta/titulos/197064>
- Aguilar, A., y Estremadoyro, F. (2017). Análisis de los factores clave de éxito en el mercado del Fitness, una investigación enfocada en el crecimiento de las cadenas de gimnasios en Lima Metropolitana y su perspectiva de crecimiento para una gestión empresarial competitiva. *Tesis doctoral, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas* v.12 n.18. pp.8-21:
<https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/622662?show=full>
- Bautista, N. (2021). Proceso de la Investigación Cualitativa. Epistemología, metodología y aplicaciones. *Bogotá. Editorial El Manual Moderno (Colombia) Ltda* v.11 n.12. pp.90-101:
<https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/12100/2018laurater%C3%A1n.pdf>
- Bergeron, B. (2017). The deeper side of coaching. *The CrossFit Journal* N° 38 Vol 3, 26-32 pp.20-32: http://library.crossfit.com/free/pdf/CFJ_Coaching_Bergeron.pdf
- Bizneo, H. (2017). Cinco razones para aplicar el liderazgo transformacional. *Revista Gestión del talento*, vol19 n°21, pp.8-22:
<https://www.bizneo.com/blog/liderazgo-transformacional/>

- Brito, V., Granizo, H., y Calero, S. (2017). Estudio del ácido láctico en el Crossfit: aplicación en cuatro sesiones de entrenamiento. *Revista Cubana de Investigaciones Biomédicas*. N°36 Vol3. pp.9-15: <http://scielo.sld.cu/pdf/ibi/v36n3/ibi06317.pdf>
- Bueno, E. (2018). La investigación científica: teoría y metodología. *Zacatecas, México: Unidad Académica de Ciencias Sociales* v.5 n.2 pp.81-121.
- Bustos, B., Delgado, M., y Arley, N. (2021). Evaluación de la carga interna en una sesión de entrenamiento funcional de alta intensidad: estudio de casos múltiples. *Revista Cubana de Ortopedia y Traumatología*. vol.35 no.1 pp.32-35 Ciudad de la Habana ene.-jun: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-215X2021000100005
- Cadena, P., Rendón, R., Aguilar, J., y Salinas, E. (2019). Métodos cuantitativos, métodos cualitativos o su combinación en la investigación: un acercamiento en las ciencias sociales. *Revista Mexicana de Ciencias Agrícolas*, vol. 8, núm. 7, septiembre-noviembre, pp.1603-1617: <https://www.redalyc.org/pdf/2631/263153520009.pdf>
- Caino, P., y Martino, M. (2020). Predicción de los factores psicológicos de la ejecución deportiva según el Flow en practicantes de Crossfit. *Revista de Psicología aplicada al deporte y el ejercicio físico*, vol. 5, núm. 2, p.14: <https://www.redalyc.org/jatsRepo/6138/613866083006/613866083006.pdf>
- Cárcamo, H., Méndez, P., y Rebolledo, A. (2009). Tendencias de enfoques cualitativos y cuantitativos. *Paradigma* v.18 n.9. pp.55-71: http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1011-22512009000200012

- Cardona, L., Avendaño, F., y Marín, J. (2021). Prácticas emergentes en actividad física y deporte. *Información Tecnológica Vol. 32 N°3*, pp.149-158: <https://www.scielo.cl/pdf/infotec/v32n3/0718-0764-infotec-32-03-149.pdf>
- Casas, J., Repullo, R., y Donado, J. (2015). La encuesta como técnica de investigación. Elaboración de cuestionarios y tratamiento estadístico de los datos. *ELSEVIER*, Vol 31 N°8, p.538. <https://www.elsevier.es/es-revista-atencion-primaria-27-articulo-la-encuesta-como-tecnica-investigacion--13047738>
- Coca, J. (2017). Liderazgo transformacional y rasgos del liderazgo: Efecto de prácticas seleccionadas de la administración de recursos humanos en las entidades de intermediación financiera de Cochabamba. *Revista Perspectivas*. no.40 vol 12 Cochabamba nov: http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1994-37332017000200005
- Condo, H., y Cuero, M. (2017). Propuesta tecnológica para el control de entrenamientos en los clientes del gimnasio Espartanos Crossfit. *Universidad de Guayaquil. Facultad de Ciencias Administrativas*. p.21: <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/22239/1/Tesis%20CrossFit.pdf>
- Corral, Y. (2019). Validez y confiabilidad de los instrumentos de investigación para la recolección de datos. *Segunda Etapa / Vol 19/ N° 33*. Valencia, p.121: <http://servicio.bc.uc.edu.ve/educacion/revista/n33/art12.pdf>
- CrossFit Inc. (2019). CrossFit Games Competition. *Rulebook*: <https://games.crossfit.com/rules>

- Cruz, V. (2017). Liderazgo Transformacional: Estudios empíricos desde una perspectiva de grupos y de multinivel. *Universitat Jaume. Departamento de Psicología Evolutiva, Educativa, Social y Metodología*. p.38: https://www.tesisenred.net/bitstream/handle/10803/405452/2017_Tesis_Cruz%20Ortiz_Valeria.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Díaz, Y., Andrade, J., y Ramírez, E. (2019). Liderazgo transformacional y responsabilidad social en asociaciones de mujeres cafeteras en el sur de Colombia. *Información tecnológica* Vol. 30 N°5, pp.121-130 (19): <https://www.scielo.cl/pdf/infotec/v30n5/0718-0764-infotec-30-05-00121.pdf>
- Donoso, R., Ávila, C., y Prieto, P. (2018). Metodología de la investigación (Cuarta ed.). *Mexico DF, Mexico: McGraw-Hill*.
- Dueñas, A., y Lara, F. (2019). La industria del fitness en Alemania. *Oficina Económica y Comercial de España en Düsseldorf* v.21 n.11. pp.130-135: https://www.ivace.es/Internacional_InformesPublicaciones/Pa%C3%ADses/Alemania/Alemaniafitness_icex_2019.pdf
- Erdman, K., Fung, T., y Reimer, R. (2017). Influence of Performance Level on Dietary Supplementation in Elite Canadian Athletes. *Med Sci Sports Exerc.* N°38 Vol2: pp.349-56: https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2174-51452017000100008
- Espinoza, E. (2022). El problema, el objetivo, la hipótesis y las variables de la investigación. *Arcadia* v.1 n.3. doi:<https://doi.org/10.51247/pdlc.v1i2.320>
- Estrada, N., y Sánchez, J. (2019). Uso de dispositivos fitness por parte de usuarios de gimnasios. *Retos*, N° 8 Vol 9, pp.26-32: <https://doi.org/10.47197/retos.v38i38.73108>

- Fernández, C., y Quintero, N. (2017). Liderazgo transformacional y transaccional en emprendedores venezolanos. *Revista Venezolana de Gerencia*. vol. 22, núm.77, pp. 56-74: <https://www.redalyc.org/pdf/290/29051457005.pdf>
- Fernández, P. (2016). Acerca de los enfoques cuantitativo y cualitativo en la investigación educativa cubana actual. *Universidad de Matanzas Camilo Cienfuegos, Cuba. Atenas*, vol. 2, núm. 34. pp.78-81: <https://www.redalyc.org/journal/4780/478054643001/478054643001.pdf>
- Fong, M. (2021). Adaptación del Cuestionario Multifactorial de Liderazgo (MLQ -5X) en una empresa de call center, Lima Metropolitana, 2018. *Universidad César Vallejo* v.17 n.8. pp.87-91: https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/30399/Fong_PMJ.pdf?sequence=6&isAllowed=y
- García, F. (2018). VIII Simposio de medicina aplicada a la actividad física y al deporte. *latreia*, vol.26, núm.4, octubre, pp.7-24: <https://www.redalyc.org/pdf/1805/180530023002.pdf>
- Gaviria, N., y Pulido, S. (2015). Prácticas deportivas emergentes en Medellín para adrenalina. *1a Ed., 1- 130, INDER Alcaldía de Medellín*. v.21 n.33. pp.39-51, Colombia: <https://www.scielo.cl/pdf/infotec/v32n3/0718-0764-infotec-32-03-149.pdf>
- Guivin, A. (2018). Modelo de liderazgo transformacional para mejorar la gestión educativa. *Universidad Nacional de Jaén. Escuela de Posgrado*. p50: https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/25092/guivin_ga.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Henderson, S. (2018). CrossFit Affiliate Growth, Part 2: International Analysis. *Morning Chalk Up* Vol2. N°5. pp.25-32: <https://morningchalkup.com/2018/11/12/crossfit-affiliate-growth-part-2-international-analysis/>

- Heredia, J., y Peña, G. (2018). Entrenamiento funcional y core: revisión de tópicos. *Revista Digital EF deportes*, Vol19. N°194. pp.51-57: <https://efdeportes.com/efd194/entrenamiento-funcional-y-core.htm>
- Hermosilla, D., Amutio, A., Da Costa, S., y Páez, D. (2016). El Liderazgo transformacional en las organizaciones: variables mediadoras y consecuencias a largo plazo. *Journal of Work and Organizational Psychology* N° 32, Vol 7. pp.135–143: <https://journals.copmadrid.org/jwop/files/articulo20180730124249.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación (Cuarta ed.). *Mexico DF, Mexico: McGraw-Hill* p.821.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2016). Metodología de la Investigación. (6ta Edición ed.). *Distrito Federal, México: The McGraw-Hill Companies, Inc.* v.3 n.8 <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Herrera, L. (2021). Metodología de la Investigación Científica. *Ambato: Diamerino*.
- Horsford, R., y Bayarre, H. (2016). Metodología de la investigación científica. *Ciencia e investigación científica* v.1 n.3. pp.58-59: <http://files.sld.cu/isss/files/2009/02/curso-metodologia.pdf>
- Ibáñez, N. (2020). Habilidades directivas y técnicas de Liderazgo. *Estudios pedagógicos (Valdivia)*, Vol 36 N°1, pp.275-286: http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S071807052010000100015&lng=es&tlng=es.10.4067/S0718-07052010000100015
- Jervis, T. (2020). Investigación descriptiva: características, técnicas, ejemplos. *Lifeder* v.20 n.55. <https://www.lifeder.com/investigacion-descriptiva/>

- Kalin, F. (2017). Ellos hacen CrossFit: etnografía sobre identidades deportivas. *Educación Física y Ciencia*, vol. 19, núm. 2, diciembre, pp.1-14: <https://www.redalyc.org/pdf/4399/439954671002.pdf>
- Labrín, J., y Ruiz, M. (2022). Análisis estructural para la caracterización de variables clave del mercado peruano de CrossFit. *Journal of Sport and Health Research*. Vol14 N°3: pp.437-452.: https://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwirrrjli-D6AhX2TDABHTyfC-AQFnoECAsQAQ&url=https%3A%2F%2Frecyt.fecyt.es%2Findex.php%2FJSHR%2Farticle%2Fview%2F87428%2F69674&usg=AOvVaw1MM-Yv7_yXO_u5M91Sjyw3
- Mendoza, M., y Ortiz, C. (2016). El Liderazgo Transformacional, Dimensiones e Impacto en la Cultura Organizacional y Eficacia de las Empresas. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, vol. XIV, núm. 1, pp.5-11: <https://www.redalyc.org/pdf/909/90900107.pdf>
- Murillo, A., y Valle, A. (2017). Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, núm.82, vol.12 pp.1-26: <https://www.redalyc.org/pdf/206/20652069006.pdf>
- Nutt, P., y Backoff, R. (2019). Facilitating transformational change. *Journal of Applied Behavioral Science*; vol. 33, N°4; 490-508: <https://doi.org/10.1101/2020.06.24.20138768>
- Ocampo, N., y Ramírez, J. (2018). El efecto de los programas de fuerza muscular sobre la capacidad funcional. Revisión sistemática. *Revista Facultad de Medicina* Vol.66 No.3: pp.399-410: <http://www.scielo.org.co/pdf/rfmun/v66n3/0120-0011-rfmun-66-03-399.pdf>

- Orellana, P. (2021). Liderazgo transformacional: en qué consiste y cuáles son sus características. *Universidad Internacional de la Rioja, S.A.*: <https://ecuador.unir.net/actualidad-unir/liderazgo-transformacional/>
- Pedraja, L., Rodríguez, E., y Rodríguez, J. (2017). Liderazgo y decisiones estratégicas: una perspectiva integradora. *Interciencia* v.31 n.8 pp.18-21: http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0378-18442006000800007
- Pérez, G., Jiménez, G., y Romo, G. (2017). Caracterización del liderazgo transformacional de los directivos de instituciones de educación superior. Caso de estudio en una universidad del departamento de Antioquia Colombia. *Entramado* Vol. 13 No. 1. pp.20-25 enero - junio: <http://www.scielo.org.co/pdf/entra/v13n1/1900-3803-entra-13-01-00048.pdf>
- Salas, L. (2017). Smart Fit: Están y exterminan a la industria de gimnasios. El 50% ya desapareció. *Diario El Comercio*: <https://elcomercio.pe/economia/negocios/smart-fit-estan-exterminan-a-la-industria-de-gimnasios-el-50-ya-desaparecio-covid-19-pandemia-ncze-noticia/>
- Salavarieta, C. (2016). Estudio del nuevo fenómeno deportivo Crossfit (Tesis de posgrado). *Universidad de León, Castilla, España* pp.13-15: <https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/17638/tesis%20final%20crossfit.pdf?sequence=1>
- Salvatierra, G., e Izquierdo, E. (2018). Estudio del nuevo fenómeno deportivo crossfit. *Revista Fac. Med.* Vol. 66 No. 3: pp.399-410: <http://www.scielo.org.co/pdf/rfmun/v66n3/0120-0011-rfmun-66-03-399.pdf>
- Sampedro, J. (2020). Métodos de investigación. *Dialnet* v.81 n.3. pp.11-12: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2448482>

- Sardon, D. (2017). Liderazgo transformacional y la gestión Escolar en instituciones educativas primarias. *Revista de Investigaciones Altoandinas*. vol.19 no.3 Puno jul./set pp.99-101: http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2313-29572017000300007
- Vega, A. (2018). La metodología Reggio Emilia. *Universidad Complutense de Madrid* pp.88-91: <https://cesdonbosco.com/grados/alumnos-universitarios/279>

ANEXOS

Anexo 1. Cuestionario multifactor de liderazgo MLQ

Questionnaire Multifactor Leadership Short (5X)

Edad:

Formación académica:

Tipo de empresa:

Producción (): _____

De servicios (): _____

Años de ejercicio de liderazgo: Estado civil:

Indicaciones: este cuestionario es para describir su estilo de liderazgo tal como lo percibe. Por favor responda a todos los ítems de esta hoja de respuestas. Si un ítem es irrelevante, o si no está seguro o no sabe la respuesta, deje la respuesta en blanco. En la siguiente página se enumeran cuarenta y cinco declaraciones descriptivas. Juzgue con qué frecuencia cada declaración concuerda con usted. La palabra “otros” significa sus compañeros, clientes, subordinados directos, supervisores y/o todos estos individuos.

Escala de medición:

PN, Para nada = 0

DVC, De vez en cuando = 1

AVC, A veces = 2

CBF, Con bastante frecuencia = 3

SIM, Siempre = 4

Ítems	PN	DVC	AVC	CBF	SIM
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 que las cosas salgan mal antes de tomar medidas					
13. Habla con entusiasmo acerca de lo que se logra					
14. Resalta la importancia de tener un fuerte sentido de propósito					
15. Dedicar tiempo a enseñar y entrenar					
16. Deja en claro lo que se espera o recibir cuando se logran las metas de desempeño					
17. Demuestra que es fiel creyente de que "si no está dañado, no lo arreglo"					
18. Abandona intereses personales por el bien del grupo					
19. Trata a los demás como individuos, en vez de como si fueran sólo un miembro del grupo.					
20. Demuestra que los problemas son crónicos, antes de tomar medidas					
21. Actúan 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 autoridad 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 requisitos organizacionales					
44. Aumenta mi voluntad de esforzarme más					
45. Encabeza un grupo eficiente					

Anexo 2. Guion de entrevista**Guion de entrevista**

1. ¿Qué es para usted el liderazgo transformacional?
2. ¿De qué manera logra que los clientes se concentren en desarrollar sus fortalezas?
3. ¿Qué tipo de recompensas proporciona con cada logro o meta alcanzado?
4. ¿Cuáles son sus aspiraciones con su grupo de entrenamiento?

Anexo 3. Formato de evaluación de la propuesta



ESCUELA DE PSICOLOGÍA CARRERA DE ORGANIZACIONAL CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN PARA ESPECIALISTAS

Estimado/a:

Usted ha sido seleccionado para validar el instrumento **MLQ x5**, que es parte del proyecto de investigación “estrategia de liderazgo transformacional en entrenadores de *crossfit* en un *box* de Ambato, desarrollado por María José Córdova Ponce, estudiante de décimo semestre de la carrera Psicología Organizacional de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador en Ambato.

La población con la que se trabajará está conformada por clientes activos de Secoya Box Ambato, mayores de 26 años, con un mínimo de 3 meses de actividad. Es importante mencionar que todos los clientes que participaran en la muestra cuentan con un título de secundaria como un mínimo requisito para la aplicación del reactivo.

La validación del instrumento es importante porque permite determinar la validez de los ítems, con lo cual se espera garantizar la confiabilidad de los resultados obtenidos.

Cuestionario de cumplimiento técnico general y pertinencia

Objetivo: Valorar el cumplimiento de criterios técnicos generales y la pertinencia del test MLQ x5 versión corta.

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	Cumplimiento de criterios		Pertinencia de los criterios		Observaciones
		Sí cumple	No cumple	Si es pertinente	No es pertinente	
-	<i>Ejemplo</i>	X		X		
1	Nombre del test					
2	El formato para la prueba					
3	Número de ítems planteados					
4	El test se adecúa a las características culturales de la población					
5	Se adecúa a las características psicológicas-laborales de los beneficiarios					

6	Se ajusta a un análisis de necesidades de los beneficiarios					
7	Se ajusta a las exigencias de las orientaciones psicológicas-laborales					
8	El planteamiento tiene calidad científica					
9	Se identifica el objetivo principal del instrumento					
10	El diseño recoge aspectos esenciales sobre el tema					
11	Las instrucciones son claras y precisas					
12	La sintaxis es apropiada					
13	El tipo de pregunta es el adecuado					
14	El contenido semántico de los ítems se ajusta a la población					
15	El cuestionario es aplicado en el sector público y en el privado					
16	Se ha determinado parámetros de calificación					
17	Se especifican los criterios de interpretación					
18	Se brinda facilidad para comprender la tarea					
19	Se brinda facilidad para registrar las respuestas					
20	Se detecta algún conflicto en el planteamiento de los ítems					

Anexo 4. Validación de instrumentos por la modalidad de expertos



ESCUELA DE PSICOLOGÍA CARRERA DE ORGANIZACIONAL

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN PARA ESPECIALISTAS

Estimado/a:

Usted ha sido seleccionado para validar el instrumento **MLQ x5**, que es parte del proyecto de investigación "estrategia de liderazgo transformacional en entrenadores de *crossfit* en un *box* de Ambato, desarrollado por María José Córdova Ponce, estudiante de décimo semestre de la carrera Psicología Organizacional de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador en Ambato.

La población con la que se trabajará está conformada por clientes activos de Secoya Box Ambato, mayores de 26 años, con un mínimo de 3 meses de actividad. Es importante mencionar que todos los clientes que participaran en la muestra cuentan con un título de secundaria como un mínimo requisito para la aplicación del reactivo.

La validación del instrumento es importante porque permite determinar la validez de los ítems, con lo cual se espera garantizar la confiabilidad de los resultados obtenidos.

CUESTIONARIO DE CUMPLIMIENTO TÉCNICO GENERAL Y PERTINENCIA

Objetivo: Valorar el cumplimiento de criterios técnicos generales y la pertinencia del test MLQ x5 versión corta.

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	Cumplimiento de los criterios		Pertinencia de los criterios		Observaciones
		Sí cumple	No cumple	Si es pertinente	No es pertinente	
-	<i>Ejemplo</i>	X		X		
1	Nombre del test	X		X		
2	El formato para la prueba	X		X		
3	Número de ítems planteados	X		X		
4	El test se adecúa a las características culturales de la población	X		X		
5	Se adecúa a las características psicológicas-laborales de los beneficiarios	X		X		
6	Se ajusta a un análisis de necesidades de los beneficiarios	X		X		
7	Se ajusta a las exigencias de las orientaciones psicológicas-laborales	X		X		
8	El planteamiento tiene calidad científica	X		X		
9	Se identifica el objetivo principal del instrumento	X		X		
10	El diseño recoge aspectos esenciales sobre el tema	X		X		
11	Las instrucciones son claras y precisas	X		X		


**ESCUELA DE PSICOLOGÍA
CARRERA DE ORGANIZACIONAL**

12	La sintaxis es apropiada	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13	El tipo de pregunta es el adecuado	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14	El contenido semántico de los items se ajusta a la población	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15	El cuestionario puede ser aplicado en el sector público y en el privado	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16	Se ha determinado parámetros de calificación	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17	Se especifican los criterios de interpretación	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18	Se brinda facilidad para comprender la tarea	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19	Se brinda facilidad para registrar las respuestas	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20	Se detecta algún conflicto en el planteamiento de los items	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

Observaciones: _____

Área de formación profesional del/a evaluador/a:

Nombre: Juán Eduardo Cevallos Bernier

Empresa: PUCESA

Cargo que ocupa: Docente

Tiempo dentro del cargo: 13 años

Ultimo grado académico alcanzado: Magister Administración empresas

[Firma]
 Firma y sello de la institución.

1709503070

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN PARA ESPECIALISTAS

Estimado/a:

Usted ha sido seleccionado para validar el instrumento **MLQ x5**, que es parte del proyecto de investigación "estrategia de liderazgo transformacional en entrenadores de *crossfit* en un *box* de Ambato, desarrollado por María José Córdova Ponce, estudiante de décimo semestre de la carrera Psicología Organizacional de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador en Ambato.

La población con la que se trabajará está conformada por clientes activos de Secoya Box Ambato, mayores de 26 años, con un mínimo de 3 meses de actividad. Es importante mencionar que todos los clientes que participaran en la muestra cuentan con un título de secundaria como un mínimo requisito para la aplicación del reactivo.

La validación del instrumento es importante porque permite determinar la validez de los ítems, con lo cual se espera garantizar la confiabilidad de los resultados obtenidos.

CUESTIONARIO DE CUMPLIMIENTO TÉCNICO GENERAL Y PERTINENCIA

Objetivo: Valorar el cumplimiento de criterios técnicos generales y la pertinencia del test MLQ x5 versión corta.

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	Cumplimiento de los criterios		Pertinencia de los criterios		Observaciones
		Si cumple	No cumple	Si es pertinente	No es pertinente	
-	<i>Ejemplo</i>	X		X		
1	Nombre del test	X		X		
2	El formato para la prueba	X		X		
3	Número de ítems planteados	X		X		
4	El test se adecúa a las características culturales de la población	X		X		
5	Se adecúa a las características psicológicas-laborales de los beneficiarios	X		X		
6	Se ajusta a un análisis de necesidades de los beneficiarios	X		X		
7	Se ajusta a las exigencias de las orientaciones psicológicas-laborales	X		X		
8	El planteamiento tiene calidad científica	X		X		
9	Se identifica el objetivo principal del instrumento	X		X		
10	El diseño recoge aspectos esenciales sobre el tema	X		X		
11	Las instrucciones son claras y precisas	X		X		

12	La sintaxis es apropiada	X		X		
13	El tipo de pregunta es el adecuado	X		X		
14	El contenido semántico de los ítems se ajusta a la población	X		X		
15	El cuestionario puede ser aplicado en el sector público y en el privado	X		X		
16	Se ha determinado parámetros de calificación	X		X		
17	Se especifican los criterios de interpretación	X		X		
18	Se brinda facilidad para comprender la tarea	X		X		
19	Se brinda facilidad para registrar las respuestas	X		X		
20	Se detecta algún conflicto en el planteamiento de los ítems		X		X	

Observaciones: _____

Área de formación profesional del/a evaluador/a:

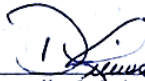
Nombre: Dayamy Lima Rojas

Empresa: PUCESA

Cargo que ocupa: Docente

Tiempo dentro del cargo: 5 años

Ultimo grado académico alcanzado: Máster en Dirección



Firma y sello de la institución.

Anexo 5. Validación de propuesta de intervención psicológica

Instrumento para la validación de propuestas de intervención psicológica

Usted ha sido seleccionado como experto para validar la propuesta de intervención psicológica (colocar el nombre de la propuesta), por lo que, se le solicita su participación como validador de la misma. Le solicitamos nos facilite la siguiente información:

- Nombres y apellidos del experto: *Eleonor Virginia Pardo Perroles*
- Cargo e institución donde labora: *ACCESA*
- Profesión: *PSICÓLOGA INDUSTRIAL*
- Grado académico: *MAESTRO EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO*
- Años de experiencia en la profesión: *QUINCE (15) AÑOS*
- Actividad científico-investigativa y profesional del experto:
DOCENTE INVESTIGADORA EN ÁREAS DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

A continuación, se describe la propuesta:

La presente propuesta tiene como base a los ejes principales del liderazgo transformacional como: influencia idealizada atribuida, influencia idealizada conductual, motivación inspiradora, estimulación intelectual, consideración individualizada y recompensa contingente. Con base a estos ejes, se pretende implementar varios talleres efectivos, que permitan un mejor desarrollo de las habilidades de liderazgo transformacional en los entrenadores de Crossfit de un Box de Ambato.

Para la validación de la propuesta de intervención psicológica, usted debe calificar dos dimensiones con sus indicadores, en una escala del 1 al 100, la cual se distribuye de la siguiente manera: 1-20 es deficiente; 21- 40 es baja; 41-60 es regular; 61-80 es buena; 81-100 es muy buena. Las dimensiones son: *procedimental* con 7 indicadores y *factibilidad* con 2 indicadores:

1. Procedimental/indicadores:

- Planificación operativa
- Ajuste ético-profesional
- Suficiencia
- Coherencia
- Relevancia
- Organización
- Relación entre las variables

2. Factibilidad/indicadores:

- Relación costo-beneficio

- Adaptabilidad

Indicación al experto:

En la siguiente tabla 4, califique cada dimensión e indicador marcando con una X, de acuerdo a la escala descrita anteriormente; además, puede escribir las observaciones que usted considere pertinente.

<p>Relación costo-beneficio</p>	<p>Existe un balance entre el costo-beneficio en función de los recursos materiales, económicos y personal capacitado para ejecutar la propuesta</p>	✓																						
<p>Adaptabilidad</p>	<p>La propuesta puede ser adaptada a otros requerimientos según la necesidad del contexto</p>	✓																						



Firma del Juez
 Nombre del Juez
 ELEONOR URRUTIA PARDO PAREDES
 ADEP-2022-3

Nota: Se sugiere utilizar el Coeficiente Aiken para el análisis de la concordancia de los criterios de los expertos (debe obtener mínimo 80% de consenso de los criterios de expertos).

Anexo 6. Certificado otorgado por la empresa, por realización del trabajo de disertación

Certificado

EN MI CALIDAD DE REPRESENTANTE LEGAL DE CROSSFIT SECOYA TM.
CERTIFICO:

Que la Srta. MARÍA JOSÉ CÓRDOVA PONCE, con cédula de ciudadanía # 1804130290, realizó su trabajo de disertación, aplicando herramientas que evalúan el liderazgo transformacional, con los resultados obtenidos, a presentado una estrategia de liderazgo transformacional, como apoyo para fortalecer las habilidades de los coaches de crossfit, siempre esperando el beneficio de los usuarios.

Autorizo para que el interesado haga uso del presente certificado, en lo que fuere necesario.

Ambato, 07 de febrero de 2025

Atentamente,

Firma

Diego F. Ponce Caicedo

CEO Crossfit SECOYA

Anexo 7. Validación de la intervención psicológica por la modalidad de expertos

Instrumento para la validación de propuestas de intervención psicológica

Usted ha sido seleccionado como experto para validar la propuesta de intervención psicológica (colocar el nombre de la propuesta), por lo que, se le solicita su participación como validador de la misma. Le solicitamos nos facilite la siguiente información:

- Nombres y apellidos del experto: *Diego Fernando Ponce Caicedo*
- Cargo e institución donde labora: *CEO Secoya.*
- Profesión: *Ing. Comercial - Diplomado Seguridad Industrial.*
- Grado académico: *Superior L2 Crossfit, Exos LT, Pilates Certificate*
- Años de experiencia en la profesión: *10 Años.*
- Actividad científico-investigativa y profesional del experto: *CEO - Coach Secoya*

A continuación, se describe la propuesta:

La presente propuesta tiene como base a los ejes principales del liderazgo transformacional como: influencia idealizada atribuida, influencia idealizada conductual, motivación inspiradora, estimulación intelectual, consideración individualizada y recompensa contingente. Con base a estos ejes, se pretende implementar varios talleres efectivos, que permitan un mejor desarrollo de las habilidades de liderazgo transformacional en los entrenadores de Crossfit de un Box de Ambato.

Para la validación de la propuesta de intervención psicológica, usted debe calificar dos dimensiones con sus indicadores, en una escala del 1 al 100, la cual se distribuye de la siguiente manera: 1-20 es deficiente; 21- 40 es baja; 41-60 es regular; 61-80 es buena; 81-100 es muy buena. Las dimensiones son: *procedimental* con 7 indicadores y *factibilidad* con 2 indicadores:

1. Procedimental/indicadores:

- Planificación operativa
- Ajuste ético-profesional
- Suficiencia
- Coherencia
- Relevancia
- Organización
- Relación entre las variables

2. Factibilidad/indicadores:

- Relación costo-beneficio

- Adaptabilidad

Indicación al experto:

En la siguiente tabla 4, califique cada dimensión e indicador marcando con una X, de acuerdo a la escala descrita anteriormente; además, puede escribir las observaciones que usted considere pertinente.

Instrumento para la validación de propuestas de intervención psicológica

Usted ha sido seleccionado como experto para validar la propuesta de intervención psicológica (colocar el nombre de la propuesta), por lo que, se le solicita su participación como validador de la misma. Le solicitamos nos facilite la siguiente información:

- Nombres y apellidos del experto: *Dayamy Lima Rojas*
- Cargo e institución donde labora: *Docente PUCESA*
- Profesión: *Psicóloga*
- Grado académico: *Máster en Dirección y Máster en Psicoterapia*
- Años de experiencia en la profesión: *28 años*
- Actividad científico-investigativa y profesional del experto: *Docente investigadora de la PUCESA con publicaciones nacionales e internacionales en ámbito de la Psicología*

A continuación, se describe la propuesta:

La presente propuesta tiene como base a los ejes principales del liderazgo transformacional como: influencia idealizada atribuida, influencia idealizada conductual, motivación inspiradora, estimulación intelectual, consideración individualizada y recompensa contingente. Con base a estos ejes, se pretende implementar varios talleres efectivos, que permitan un mejor desarrollo de las habilidades de liderazgo transformacional en los entrenadores de Crossfit de un Box de Ambato.

Para la validación de la propuesta de intervención psicológica, usted debe calificar dos dimensiones con sus indicadores, en una escala del 1 al 100, la cual se distribuye de la siguiente manera: 1-20 es deficiente; 21-40 es baja; 41-60 es regular; 61-80 es buena; 81-100 es muy buena. Las dimensiones son: *procedimental* con 7 indicadores y *factibilidad* con 2 indicadores:

1. Procedimental/indicadores:

- Planificación operativa
- Ajuste ético-profesional
- Suficiencia
- Coherencia
- Relevancia
- Organización
- Relación entre las variables

2. Factibilidad/indicadores:

- Relación costo-beneficio

- Adaptabilidad

Indicación al experto:

En la siguiente tabla 4, califique cada dimensión e indicador marcando con una X, de acuerdo a la escala descrita anteriormente; además, puede escribir las observaciones que usted considere pertinente.

Relación costo-beneficio	Existe un balance entre el costo-beneficio en función de los recursos materiales, económicos y personal capacitado para ejecutar la propuesta																											
Adaptabilidad	La propuesta puede ser adaptada a otros requerimientos según la necesidad del contexto																											



Firma del Juez
 Nombre del Juez *Dayamy Lima Rojas*

Nota: Se sugiere utilizar el **Coefficiente Aiken** para el análisis de la concordancia de los criterios de los expertos (debe obtener mínimo 80% de consenso de los criterios de expertos).

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Población.....	38
Tabla 2. Muestra	39
Tabla 3. Coeficiente del alfa de Cronbach	45
Tabla 4. Datos demográficos – clientes	49
Tabla 5. <i>Coaches</i> que lideran equipos	50
Tabla 6. Variable 1. Influencia idealizada conductual – clientes.....	50
Tabla 7. Variable 2. Influencia idealizada atribuida – clientes	51
Tabla 8. Variable 3. Motivación inspiracional – clientes	52
Tabla 9. Variable 4. Estimulación intelectual – clientes.....	53
Tabla 10. Variable 5. Consideración individualizada – clientes	54
Tabla 11. Variable 6. Recompensa contingente – clientes.....	55
Tabla 12. Variable 7. Dirección por excepción activa – clientes.....	56
Tabla 13. Variable 8. Dirección por excepción pasiva – clientes.....	57
Tabla 14. Variable 9. Laissez faire – clientes.....	58
Tabla 15. Variable 10. Esfuerzo extra – clientes	59
Tabla 16. Variable 11. Efectividad – clientes.....	60
Tabla 17. Variable 12. Satisfacción – clientes	61
Tabla 18. Datos demográficos – <i>coaches</i>	62
Tabla 19. Nombre de cada <i>coach</i>	62
Tabla 20. Variable 1. Influencia idealizada conductual – <i>coaches</i>	63
Tabla 21. Variable 2. Influencia idealizada atribuida – <i>coaches</i>	64
Tabla 22. Variable 3. Motivación inspiracional – <i>coaches</i>	65
Tabla 23. Variable 4. Estimulación intelectual – <i>coaches</i>	66
Tabla 24. Variable 5. Consideración individualizada – <i>coaches</i>	67
Tabla 25. Variable 6. Recompensa contingente – <i>coaches</i>	68
Tabla 26. Variable 7. Dirección por excepción activa – <i>coaches</i>	69
Tabla 27. Variable 8. Dirección por excepción pasiva – <i>coaches</i>	70
Tabla 28. Variable 9. Laissez faire – <i>coaches</i>	71
Tabla 29. Variable 10. Esfuerzo extra – <i>coaches</i>	72
Tabla 30. Variable 11. Efectividad – <i>coaches</i>	73
Tabla 31. Variable 12. Satisfacción	74

Tabla 32. Resumen promediado liderazgo transformacional cada variable	75
Tabla 33. Promedio general final de liderazgo transformacional.....	76
Tabla 34. Resumen promediado de liderazgo transaccional por cada variable	76
Tabla 35. Promedio general final de liderazgo transaccional	77
Tabla 36. Promedio general final de Laissez Faire	77
Tabla 37. Tabla 38. Resumen del efecto del liderazgo por cada variable	78
Tabla 39. Promedio general final del efecto del liderazgo.....	79
Tabla 40. Datos comparativos por género	79
Tabla 41. Datos comparativos por edad.....	80
Tabla 42. Datos comparativos por estado civil	80
Tabla 43. Comparativo de respuestas de clientes y <i>coaches</i>	81
Tabla 44. Matriz de la propuesta	104

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Resultado de la validación de instrumentos por expertos	46
---	----