



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE
NEGOCIOS - MBA**

Liderazgo transformacional y coaching en una empresa educativa en
Lima, 2019

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestra en Administración de Negocios - MBA

AUTORA:

Br. Gladis, Tafur La Matta (ORCID: 0000-0003-2739-9675)

ASESOR:

Mg. Fernando Alexis, Nolazco Labajos (ORCID: 0000-0001-8910-222X)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Habilidades gerenciales

Lima – Perú

2020

Dedicatoria

Dedicado a mi familia, por su apoyo incondicional. A mis padres y familiares que conviven conmigo y disfrutan de mis logros profesionales.

Agradecimiento

Un especial agradecimiento a los docentes de la Universidad César Vallejo, por su dedicación y esfuerzo para la culminación de mi tesis y la sustentación de mi grado

Página del Jurado

Declaratoria de autenticidad

Yo, Tafur La Matta Gladis, estudiante de la Escuela de Posgrado, Maestría en Administración y Negocios de la Universidad Cesar Vallejo, sede Lima Norte; declaro el trabajo académico titulado **“Liderazgo transformacional y coaching en una empresa educativa en Lima 2019”** presentada en 85 folios para la obtención del grado académico de Maestro en Administración y Negocios, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda la cita textual o de paráfrasis provenientes de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.

No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas señaladas expresamente en este trabajo.

Este trabajo de investigación no ha sido presentada completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.

Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.

De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplina

Lima, 11 de diciembre del 2019.



Gladis Tafur La Matta

D.N.I.:23085954

Índice

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Página del jurado	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Índice	vi
Resumen	ix
Abstract	x
I. Introducción	1
II. Método	23
2.1. Tipo y diseño de investigación	23
2.2. Operacionalización de variables	23
2.3. Población, muestra y muestreo	24
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	24
2.5. Procedimiento	26
2.6. Método de análisis de datos	26
2.7. Aspectos éticos	26
III. Resultados	27
IV. Discusión	40
V. Conclusiones	43
VI. Recomendaciones	45
Referencias	46
Anexos	50

Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1. Indicadores de la dimensión conciencia	18
Tabla 2. Indicadores de la dimensión auto creencia	19
Tabla 3. Indicadores de la dimensión responsabilidad	20
Tabla 4. Variable liderazgo transformacional	23
Tabla 5. Variable coaching	23
Tabla 6. Muestra de la empresa educativa en Ventanilla	24
Tabla 7. Validez del instrumento 1	25
Tabla 8. Validez del instrumento 2	25
Tabla 9. Confiabilidad de ambos instrumentos	25
Tabla 10. Medidas de frecuencia de la dimensión consideración individualizada	27
Tabla 11. Medidas de frecuencia de la dimensión estimulación intelectual	28
Tabla 12. Medidas de frecuencia de la dimensión influencia idealizada atribuida	29
Tabla 13. Medidas de frecuencia de la dimensión influencia idealizada conductual	30
Tabla 14. Medidas de frecuencia de la dimensión motivación inspiracional	31
Tabla 15. Medidas de frecuencia de la variable Liderazgo transformacional	32
Tabla 16. Medidas de frecuencia de la variable percepción del coaching	33
Tabla 17. Correlación entre liderazgo transformacional y la percepción del coaching	34
Tabla 18. Correlación entre la consideración individualizada y el coaching	35
Tabla 19. Correlación entre la estimulación intelectual y la percepción del coaching	36
Tabla 20. Correlación entre la influencia idealizada atribuida y el coaching	37
Tabla 21. Correlación entre la influencia idealizada atribuida y el coaching	38
Tabla 22. Correlación entre la motivación inspiracional y el coaching	39

Índice de figuras

	Pág.
Figura 1. Tipos de liderazgo según el Modelo Managerial Grid	9
Figura 2. Modelos de coaching	11
Figura 3. Las dimensiones del liderazgo transformacional	12
Figura 4. Dimensiones del coaching educativo	16
Figura 5. Medidas de frecuencia de la dimensión consideración individualizada	27
Figura 6. Medidas de frecuencia de la dimensión estimulación intelectual	28
Figura 7. Medidas de frecuencia de la dimensión influencia idealizada atribuida	29
Figura 8. Medidas de frecuencia de la dimensión influencia idealizada conductual	30
Figura 9. Medidas de frecuencia de la dimensión motivación inspiracional	31
Figura 10. Medidas de frecuencia de la variable Liderazgo transformacional	32
Figura 11. Medidas de frecuencia de la variable percepción del coaching	33

Resumen

El trabajo titulado Liderazgo transformacional y coaching en una empresa educativa en Lima, 2019”, tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre estas variables y además sus dimensiones en una entidad seleccionada para este estudio.

La metodología se encamina bajo un enfoque cuantitativo, tipo básica, diseño descriptivo correlacional, método hipotético deductivo. La muestra estuvo conformada por 81 sujetos de dos entidades educativas, a quienes se le aplicó dos instrumentos, uno que mide el liderazgo transformacional y el otro cuestionario que mide la percepción acerca del coaching.

Como resultados, se determinó una correlación alta (0,956**) entre Liderazgo transformacional y coaching en una empresa educativa en Lima; asimismo, se identificó correlaciones altas entre el coaching y las dimensiones del liderazgo transformacional (consideración individualizada =0,955**; estimulación intelectual = 0,954**; influencia idealizada atribuida = 0,864**; influencia idealizada conductual= 0,955** y motivación inspiracional =0,954**).

Palabras clave: Liderazgo transformacional, coaching, consideración individualizada, estimulación intelectual.

Abstract

The work entitled "Transformational leadership and coaching in an educational company in Lima, 2019", aimed to determine the relationship between these variables and also their dimensions in an entity selected for this study.

The methodology is directed under a quantitative approach, basic type, correlational descriptive design, deductive hypothetical method. The sample consisted of 81 subjects from two educational entities, to whom two instruments were applied, one that measures the transformational leadership and the other questionnaire that measures the perception about coaching.

As a result, a high correlation (0.956 **) was determined between transformational leadership and coaching in an educational company in Lima; Likewise, high correlations were identified between coaching and the dimensions of transformational leadership (individualized consideration = 0.955 **; intellectual stimulation = 0.954 **; attributed idealized influence = 0.864 **; idealized behavioral influence = 0.955 ** and inspirational motivation = 0.954 **).

Keywords: Transformational leadership, coaching, individualized consideration, intellectual stimulation. attributed idealized influence,

I. Introducción

En los últimos años del presente siglo, el estudio del liderazgo como el conjunto de habilidades de conducción organizacional a nivel mundial ha sido significativo debido en gran medida a la preocupación de la mejora institucional y la calidad de servicios ofrecidos. En ese sentido, las políticas públicas de los países latinoamericanos lo han incluido en el ámbito educativo que ha permitido cambios sustantivos en la gestión de los centros de enseñanza tanto a nivel básico regular como el superior (Ferrer, 2014)

El liderazgo y las estrategias que permiten su presencia efectiva tienen un origen a la par de las civilizaciones antiguas. De esta manera, las sociedades del mundo oriental y occidental desarrollaron liderazgos parcializados que solo atinaban a la concentración del poder político en una elite sobre el dominio de la mayoría. Para Burns (1978) la necesidad de administrar los primeros gobiernos y por ende sus instituciones llevaron a la búsqueda de las personas idóneas para desenvolverse en tal cargo de confianza con resultados evidenciables que ameriten su valía como propulsor de mejoras y cambios organizacionales.

Las primeras corrientes administrativas del Siglo XIX sustentadas por Taylor o Fayol propugnaban la importancia organizacional y describían las incipientes estrategias de gestión para un eficiente servicio en base a la conducción directiva del responsable institucional, sin embargo estudios posteriores se preocuparon no solo por la gestión sino que abarcaron su investigación hacia el liderazgo y como debe formarse en base a sus habilidades gerenciales y de conducción de un grupo humano dentro de una organización. En ese sentido, es indispensable que dichas habilidades incluyan la capacidad de fomentar y mantener la convivencia asertiva y empática entre los integrantes de la institución a su cargo. Según Huerta y Rodríguez (2006), así como Bayona, Goñi y Madorran (2013) las cualidades del liderazgo organizacional deben estar acorde con el sentido de vida de la persona que asume la conducción puesto que la comunicación, el respeto y el trato cotidiano hacia los demás deben ser prioridades institucionales para que las actividades de los trabajadores y directivos sean más sólidas.

A nivel nacional, el liderazgo es percibido como una responsabilidad funcional que tiende a ser desarrollada por personas preparadas para tal propósito, pero desde la propuesta de Depaz, Celis, Cobian, y Solís (2014) que incluye a todos sin excepción, quien se sienta capacitado para dirigir un grupo humano es un líder en potencia que desarrolla su liderazgo en el ámbito donde se desenvuelva sin necesidad de ejercer la conducción general institucional. De esta manera, el liderazgo tiende a ejercerse sin distinción y no es una función exclusiva de algunos elegidos, sino que se predispone a todos por igual siempre y cuando el que ejerza la responsabilidad de dirigir cuente con las cualidades mencionadas con anterioridad.

En la realidad educativa, la relevancia del liderazgo transformacional es fundamental, tanto para los directivos como para el cumplimiento efectivo de la labor docente que permita una gestión eficiente en beneficio de los estudiantes y la comunidad educativa. Asimismo, es indispensable el fomento de actividades de mejora profesional, de estrategias de enseñanza y gestión entre los integrantes de una institución educativa. En ese sentido, la presencia del coaching es significativo en cuanto su aporte permitirá cambios sustantivos, puesto que Valero Moya (2019), lo considera un proceso de mejora continua de las competencias profesionales encaminado hacia la formación de la identidad docente que incluye la apertura, el dialogo y la reflexión crítica en el devenir cotidiano con los estudiantes. De esta manera, el desarrollo de estas habilidades permitirá mejoras del aprendizaje y de la convivencia escolar entre estudiantes, docentes y directivos.

Es importante tomar en cuenta la relación existente entre las variables de estudio propuestas puesto que su investigación se realizará en una institución educativa de enseñanza básica regular. Así, para Alvarado (2003) y Álvarez (2010) consideran relevante el reconocimiento del talento o capital humano como elemento competitivo clave para el desarrollo organizacional y del mismo modo, la presencia de estrategias de liderazgo transformacional posibilitan la mejora institucional y la inclusión de coaching en el ámbito educativo fortalecerá las competencias docentes y a nivel institucional se percibirá un clima laboral conveniente para el desarrollo efectivo de las funciones de cada uno en la escuela, así como la presencia de un líder innovador y motivador por la capacitación e implementación profesional que se preocupa por su personal en el compromiso efectivo de la identidad

institucional. Por ello, el perfil del líder pedagógico transformacional según Siles (2015) debe ser integral no solo a nivel educativo sino administrativo, que tenga una visión horizontal y holística en la conducción de una organización de personas y que fomente las relaciones laborales emocionales entre los diversos trabajadores, y sea capaz de solucionar problemáticas que no ensombrezcan la conducción educativa a su cargo.

Frente a la realidad descrita en la presente investigación, el planteamiento del problema queda sustentado en la siguiente interrogante: ¿Cuál es la relación existente entre el liderazgo transformacional y el coaching en una empresa educativa, 2019?

El primer estudio a nivel internacional se desarrolló en Inglaterra mediante el aporte de Blackmore (2019), cuya investigación tuvo como propósito explorar las principales características del uso del coaching por parte de los docentes en el desarrollo de las habilidades científicas en estudiantes del nivel primario. El enfoque fue metodológico mixto y se respondió un cuestionario tanto a docentes como estudiantes, así como entrevistas para relacionarlo con una exploración cualitativa. La población consistió en 50 alumnos y 4 profesores. Es pertinente acotar que se utilizaron grupos informales de discusión como un medio para discernir sus actitudes y creencias relacionadas con el coaching dentro de lo enseñado en las sesiones de aprendizaje. De este modo, se concluyó que el uso del coaching por parte de los profesores en clase favoreció el desarrollo de capacidades y actitudes, y los resultados mostraron implicaciones a tomar en cuenta para el desarrollo de los estilos de liderazgo en los mismos docentes y estudiantes.

En cuanto al estudio de Álvarez, Castillo, Molina-García y Tomás (2019) se direccionó hacia la percepción del liderazgo transformacional educativo en un grupo de deportistas y el rol fundamental que ejerce los directivos y docentes para predisponer las condiciones favorables para el desarrollo de las capacidades de liderazgo en cada uno de los integrantes del grupo mencionado. El enfoque fue cuantitativo con una muestra de 50 participantes entre 16 y 18 años de la zona española de Granada. El instrumento de recojo de información consistió en un cuestionario validado que permitió recoger datos fiables. En ese sentido, los resultados obtenidos confirmaron las percepciones de los estudiantes sobre el liderazgo que ejercen

directivos y docentes en cuanto al clima de convivencia adecuado y la consideración individualizada. Se concluyó la importancia de fomentar la convivencia mediante actividades externas vivenciales que tiendan a mejorar no solo la relación entre sus integrantes sino con docentes y directivos.

La siguiente investigación de Klar, Huggins, Andreoli y Buskey (2019), tuvo como propósito principal analizar la relevancia de las capacidades de liderazgo de estudiantes escolares en 12 distritos rurales y de alta pobreza en el sureste de los Estados Unidos. El estudio tuvo un enfoque mixto con entrevistas, el uso de un cuestionario validado que permitió el recojo de la información de la población estudiantil compuesta por 240 estudiantes de los distritos mencionados. En ese sentido, se pudo evidenciar el desarrollo de liderazgo los distritos, mediante la predisposición, elaboración y ejecución de un programa efectivo de liderazgo que permitió la mejora y el aumento de las capacidades de liderazgo mediante la combinación efectiva y transformativa del aprendizaje personalizado, y la interacción con otros líderes escolares afines a su comunidad.

El estudio de Dong Ho y Jung Hae (2019) que se desarrolló en la realidad coreana tuvo como objetivo el análisis de la importancia del liderazgo transformacional a nivel organizacional en un grupo de mujeres que laboran en un centro de enseñanza quienes mostraron actitudes de responsabilidad efectiva pero que a nivel de conducción interna de su grupo de trabajo no se evidenció la autonomía de conducción. Por ello, la investigación fue cuantitativa con la aplicación de un cuestionario que recogió la información requerida. En cuanto a la población, consistió en un grupo de 25 trabajadoras de servicios de la institución educativa respectiva. Los resultados mostraron que el liderazgo transformacional de esta organización se direccionó hacia el compromiso organizacional y que se pudo evidenciar la medición entre el liderazgo organizacional, compromiso y comportamiento laboral que son indispensables para el desenvolvimiento de toda institución. Por ello, se concluyó que la relevancia de predisponer el desarrollo de las capacidades de liderazgo en los trabajadores puesto que afianzaran la mejora institucional a mediano y largo plazo.

La investigación de Salter (2015) tuvo como propósito identificar la función tutorial en las actividades que incluyan el coaching hacia los estudiantes. De esta manera, el estudio se direccionó hacia las estrategias de apoyo educativo por parte del docente en las actividades de enseñanza. Así, la presente investigación tuvo un enfoque cualitativo con el uso de grupos focales que permitió obtener información valiosa que fue procesada de manera pertinente. La población estuvo conformada por docentes de tres escuelas de enseñanza básica en Inglaterra. Los resultados mostraron variabilidad entre la acción tutorial y la aplicación del coaching en estudiantes que debe ser fortalecido por parte de los docentes. Por ello, se concluyó que el Coaching es fundamental para el fomento de habilidades sociales como el aprendizaje auto dirigido, la influencia idealizada atribuida, la reflexión externa vivencial y la interacción con sus pares en estudiantes de enseñanza básica escolar.

En cuanto a las investigaciones nacionales, el aporte de Casas (2019) es significativo debido que su estudio tuvo como objetivo demostrar la relación entre liderazgo institucional y el desempeño docente en base al uso de estrategias de enseñanza vivenciales como mentoring y coaching que complementen el aprendizaje. El enfoque del estudio fue cuantitativo, transicional, de tipo correlacional. La población estuvo conformada por 280 estudiantes, 44 profesores y 3 directivos de una institución educativa básica regular a quienes se aplicó una encuesta validada por expertos para el recojo de la información respectiva. El análisis de los resultados mostró la importancia de predisponer un liderazgo conveniente que motive a los docentes a capacitarse en estrategias de enseñanza y en metodologías activas no solo con su área de estudio sino con actividades tutoriales. Por lo tanto, se concluyó que el rol del liderazgo directivo permitirá los cambios y mejoras organizacionales no solo a nivel académico sino en gestión institucional hacia la calidad educativa de manera integral.

El estudio de Castillo, Medina, Bernardo, Reyes, y Ayala (2019) que tuvo como ámbito un establecimiento de atención de la salud pública tuvo como propósito fundamental determinar la relación entre liderazgo transformacional y el clima laboral entre los trabajadores mediante el fomento de actividades de integración como el coaching institucional. La investigación tuvo un enfoque cuantitativo, descriptivo transversal y correlacional realizado en una institución de la ciudad de Huaraz. La población estuvo conformada por 88 trabajadores a quienes se les aplicó

dos cuestionarios validados que sirvieron para la recolección de los datos de interés de la investigación. Los resultados mostraron una mayor incidencia por el liderazgo transformacional a comparación de los otros tipos de liderazgo. Por ello, se concluyó que el tipo de liderazgo mayoritario obtenido del estudio ha permitido la mejora organizacional y conductual y constituye la fortaleza institucional del desenvolvimiento de los trabajadores con sus colegas y los usuarios del establecimiento.

El aporte de Linares y Arteaga (2019) en cuanto a la inclusión del coaching en el ámbito educativo es interesante, debido que su estudio tuvo como propósito principal abordar la influencia de un programa de coaching educativo denominado Linarte en el desempeño docente de una escuela básica regular. La investigación tuvo un diseño experimental, tipo pretest y posttest con un solo grupo de aplicación. En ese sentido, la población estuvo conformada por 12 docentes cuyas edades oscilaron entre 20 a 50 años de edad del nivel primario. El instrumento para el recojo de la información fue una ficha de hetero evaluación con ítems validados. Los resultados mostraron diferencias notorias en los pretest y posttest realizados. De esta manera, se concluyó que la aplicación del programa mencionado incrementó de manera pertinente el nivel de desempeño intelectual y didáctico en los profesores y que sus implicancias pueden contribuir a la mejora de su habilidad como líder y su experiencia en el diseño curricular.

La investigación propuesta por Rafael y Orbegoso (2019) es significativa, cuyo estudio tuvo como objetivo principal determinar la influencia del liderazgo pedagógico y en especial el transformacional en el desenvolvimiento diario del docente en clase, como elemento básico de las condiciones efectivas para la calidad educativa. De esta manera, la propuesta tuvo un enfoque cuantitativo de tipo no experimental correlacional de corte transversal. Asimismo, la población del presente estudio estuvo conformado por 158 docentes de la región Ucayali en especial de las zonas urbanas. Para la obtención de la información se utilizó un cuestionario confiable y validado por profesionales expertos. Los resultados mostraron una mayor incidencia del rol del liderazgo en la conducción institucional y en la mejora del desempeño docente y el clima institucional. Por ello, se concluyó en la importancia de fomentar actividades dinámicas y vivenciales y motivacionales como coaching que permitan la interacción docente y la mejora de las estrategias de enseñanza hacia los estudiantes escolares.

La investigadora Zevallos (2019) puso de manifiesto en su estudio la importancia de determinar la relación que se tiene sobre el liderazgo transformacional por parte de los directivos hacia los docentes y cómo influye en su labor pedagógica cotidiana. El enfoque del estudio fue cuantitativo, no experimental y tipo correlacional con una población que estuvo conformada por 149 profesores estables laboralmente de cinco instituciones privadas de enseñanza básica. En cuanto al instrumento de recojo de información se utilizó una encuesta que permitió sustentar la presente propuesta de investigación. Los resultados mostraron que el liderazgo guarda estrecha relación con el desempeño laboral de los docentes. Por lo tanto, se concluyó que la percepción del liderazgo transformacional se evidencia en la institución educativa en la medida que se ejerce de manera conveniente y sin ningún atisbo de imposición organizacional entre los directivos hacia los docentes.

En relación al marco teórico, con el liderazgo transformacional, la propuesta de Konrad Lorenz y Nicolás Tinbergen, quienes sustentaron en los años 30 sus investigaciones en torno al comportamiento de la fauna silvestre en un hábitat determinado. En dicho contexto se pudo identificar actitudes de un incipiente liderazgo en los grupos predispuestos. Así, en la mayoría se evidenció una cabeza o guía de los demás que influía en los integrantes en la búsqueda del bienestar de subsistencia y de la convivencia. De esta manera la etología buscó explicar según Jakovcevic y Bentosela (2011) la importancia de las capacidades y cualidades que deben poseer los líderes tomando como referencia el comportamiento grupal de las especies naturales, así como el planteamiento de la presencia de un liderazgo inherente o uno desarrollado de acuerdo a las condiciones socio culturales del entorno.

Del mismo modo, la propuesta de Tannenbaum y Schmidt (1970), es significativa, debido que ambos investigadores consideran que los líderes predispuestos al accionar de las actividades institucionales son considerados autoritarios y absorbentes, así como los que priorizan las relaciones y el clima laboral son considerados democráticos, puesto que prima los factores emocionales por encima de la labor encomendada. La conducción debe encaminarse hacia logros no solo organizacionales sino laborales y por ende la estabilidad emocional es fundamental para las personas durante sus actividades de trabajo. De esta manera, la presente

propuesta toma en perspectiva no solo la conducción del liderazgo sino lo relaciona con el sentido del empoderamiento de las relaciones laborales entre los colaboradores y trabajadores de una organización. Así, la labor básica del líder se enmarca en delimitar no solo su función de conducir y ser percibido como el jefe supremo verticalista, sino que se amplía hacia un sentido horizontal de trato y actividad laboral que se verá en los resultados académicos y de gestión a obtener por parte de la institución. La conducción y el poder de liderazgo son descritos como el ejemplo que debe seguir cualquier trabajador, puesto que asumir ese cargo es un reto y no un premio, y que puede desempeñarlo cualquier persona que se sienta seguro emocional y con capacidades administrativas de conducir un grupo humano al igual que lo conduce su líder. La propuesta de estos investigadores se pone énfasis en la figura y desenvolvimiento del líder institucional, el comportamiento de los trabajadores y su mejora laboral mediante la innovación y capacitación constante; y la importancia del contexto laboral. Por ello, el liderazgo pertinente es aquel que puede identificar la fortaleza de sus trabajadores y las oportunidades de su entorno, la diagnóstica y evalúa, para la toma de decisiones acertadas en conjunto que beneficie a mediano y largo plazo a la organización que dirige.

Otro modelo a tomar en cuenta son los fundamentos de Fiedler y Chemers (1985) denominado Contingencial, direccionado a las instituciones que tienen como objetivo básico el logro de metas de producción efectiva y es allí donde este modelo se empodera puesto que el liderazgo debe enfocarse en dos aspectos importantes: el dialogo y el trato respetuoso durante el proceso de interacción con los trabajadores a su cargo, así como la disposición de un ambiente agradable para trabajar. De esta manera, el líder debe velar no solo por el trabajador y sus propias preocupaciones sino fomentar un ambiente adecuado para que la acción laboral no sea percibida como tediosa, sino que motive a las personas a trabajar con efectividad. En ese sentido, estos estudiosos resaltan el binomio líder-trabajador y el sentido de apoyo reciproco en base a la lealtad y el respeto mutuo en busca del mismo objetivo laboral. Asimismo, al tener más contacto con los trabajadores el grado de afinidad será provechoso y los resultados serán favorables, también posibilitará que se sepa con claridad las actividades a realizar de antemano. Por lo tanto, el liderazgo se enfoca no solo en la conducción sino en la adecuación de las condiciones óptimas para trabajar y cómo influye en las decisiones laborales de su personal sin presión o miedo de por medio. Esta propuesta es relevante para Robbins (2004) debido que

permite delimitar las acciones concretas de liderazgo hacia sus empleados con el propósito de hacer efectivo con eficiencia y responsabilidad las actividades encomendadas de acuerdo a su labor en la organización.

Es fundamental el postulado teórico de Robert Blake y Jane Mouton (1993) quienes elaboran su modelo denominado Managerial Grid en el que proponen cinco tipologías concretas de liderazgo basadas en gran medida al interés de los colaboradores y en perspectiva con los directivos. En ese sentido la propuesta apunta a identificar una forma nueva de percibir el liderazgo en una organización. Así tenemos:

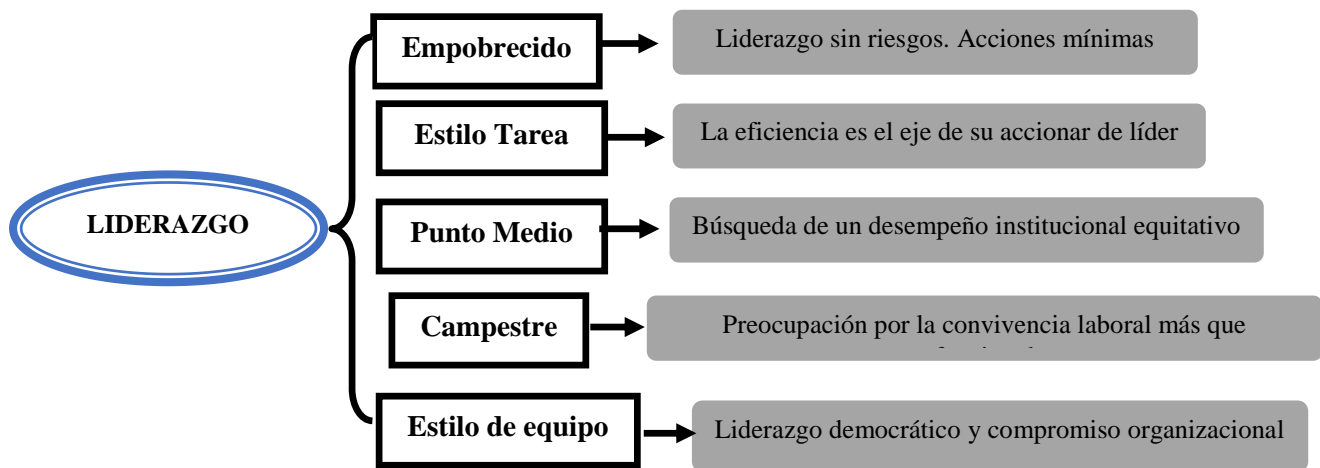


Figura 1. Tipos de liderazgo según el Modelo Managerial Grid. Fuente. Blake y Mouton (1993).

Por lo tanto, el modelo descrito se predispone hacia contextos institucionales dinámicos y de funcionalidad horizontal. Del mismo modo, es pertinente mencionar que la tipología mostrada no significa que exista uno mejor que el otro puesto que la situación contextual de la organización es diferente y las demandas condicionan el accionar del liderazgo institucional.

El modelo de liderazgo eficaz propuesto por Hersey y Blanchard (1993), presentan dos propósitos concretos: el primero apunta hacia el comportamiento de los líderes en la organización y el otro consiste en examinar las características de su liderazgo. De esta manera,

se replantea el estilo de liderazgo realizado en concordancia con las expectativas suscitadas en el contexto institucional. Esta propuesta pone énfasis a la conjunción de comportamientos, de actividades funcionales y de relaciones laborales. Así se menciona:

a) Comportamiento de los directivos: El líder es el organizador de los roles y funciones que cumplen los trabajadores en la institución b) Comportamiento del apoyo laboral: El líder predispone los canales comunicativos y fomenta los espacios de clima laboral armonioso entre directivos y trabajadores.

Por ello, el aporte de este modelo, permite una flexibilidad del comportamiento de liderazgo efectivo, y que pueda fortalecer las habilidades sociales, la responsabilidad y confianza entre los trabajadores de una organización. De esta manera, los estilos mencionados sirven de referencia para la óptima mejora de los procedimientos y funciones organizacionales de directivos y trabajadores.

Es importante tomar en consideración la propuesta de Bass y Avolio (1994) sobre el liderazgo transformacional que constituye un referente de interacción conjunta para la búsqueda de metas específicas que satisfaga no solo a los directivos, sino que sea recíproco con los trabajadores. Así, la perspectiva de seguir y apoyar el liderazgo organizacional debe sintonizar con el entusiasmo, motivación y confianza que perciben del líder los empleados. Por ello, se coincide con Kouzes y Posner (2013) en que este liderazgo permite adecuar cambios no solo en la convivencia laboral cotidiana, sino que afianza el sentido de la identidad institucional, así como el respeto entre directivos y trabajadores para el cumplimiento de los objetivos establecidos afianzados hacia la innovación de acuerdo al contexto en el que se encuentra.

En cuanto al coaching educativo, es importante la iniciativa de Whitmore (2011) quien es considerado el precedente teórico más significativo, cuyas investigaciones se direccionaron hacia el ámbito empresarial, pero muchas de sus bases se relacionan con las ciencias sociales y la psicología. Así, la presencia del coaching en el campo educativo para Musicco (2015) apunta hacia el fortalecimiento de las capacidades de los estudiantes en concordancia con la mejora de su desempeño académico. De esta manera, los docentes en primer lugar juegan un rol fundamental en la implementación de estrategias pertinentes de enseñanza hacia los estudiantes

para el logro efectivo de aprendizajes en aula como fuera de ella, y también los directivos quienes son los responsables del diseño pedagógico y la gestión institucional, necesitan estrategias que se direccionen hacia el cambio e innovación organizacional.

El aporte de la psicología humanista y los representantes del Constructivismo como Piaget (1969) y Ausubel (1968) ha permitido al coaching tener influencia en el campo de la educación y el proceso de enseñanza debido que fortalece la implementación de las habilidades blandas de los estudiantes no solo el reconocimiento del objeto de conocimiento y la significancia del aprendizaje, sino que se direcciona hacia los cambios integrales del comportamiento. De esta manera, la presencia de los modelos de coaching de acuerdo a Sánchez y Boronat (2014) se adecua de acuerdo a su foco de atención. Así tenemos:

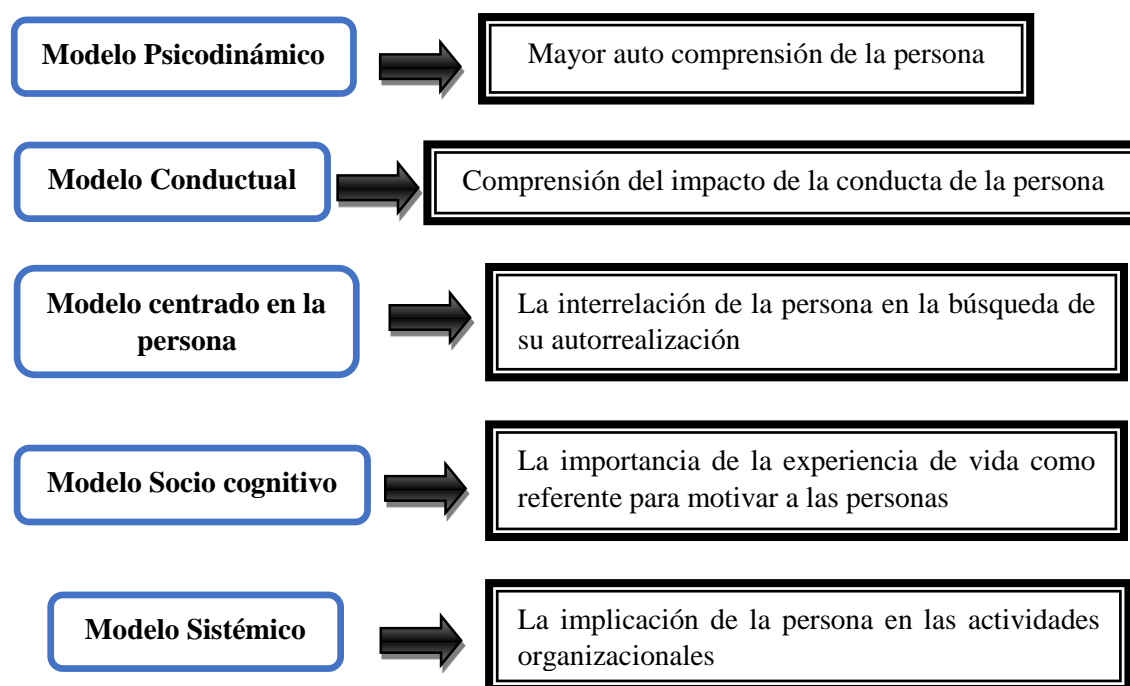


Figura 2. Modelos de coaching. Fuente. Adaptado de Sánchez y Boronat (2014)

Por consiguiente, los modelos descritos no deben considerarse unívocos ni estandarizados debido que su uso educativo tiende a ser variado. Sin embargo, es importante tomar en cuenta que el coaching tiene enorme aplicabilidad en las dimensiones del individuo

como el profesional, personal, social y pedagógico que permitirá un desarrollo pertinente de sus capacidades de forma integral.

Variable 1 liderazgo transformacional

El liderazgo en una organización se considera transformacional según lo sustentado por Bass y Avolio (2009) cuando su accionar involucra la comprensión del comportamiento del líder institucional. Este liderazgo apunta a la interacción entre directivos y trabajadores. De esta manera, el líder se vuelve un modelo a seguir por parte de los trabajadores en la búsqueda de los objetivos organizacionales para estimularlos a pensar de diferentes maneras para enfrentar nuevos desafíos y solucionar problemas laborales cotidianos. Por ello, el estudio del comportamiento es indispensable en el liderazgo transformacional y en el desarrollo de las funciones institucionales de los directivos y empleados que incluye la mejora de las habilidades actitudinales individuales y grupales como la motivación, la eficiencia colectiva, la auto eficiencia que lleve a la eficacia y satisfacción del liderazgo ejercido (Zoncita, 2019). Las principales dimensiones de esta variable se pueden visualizar en la siguiente figura:

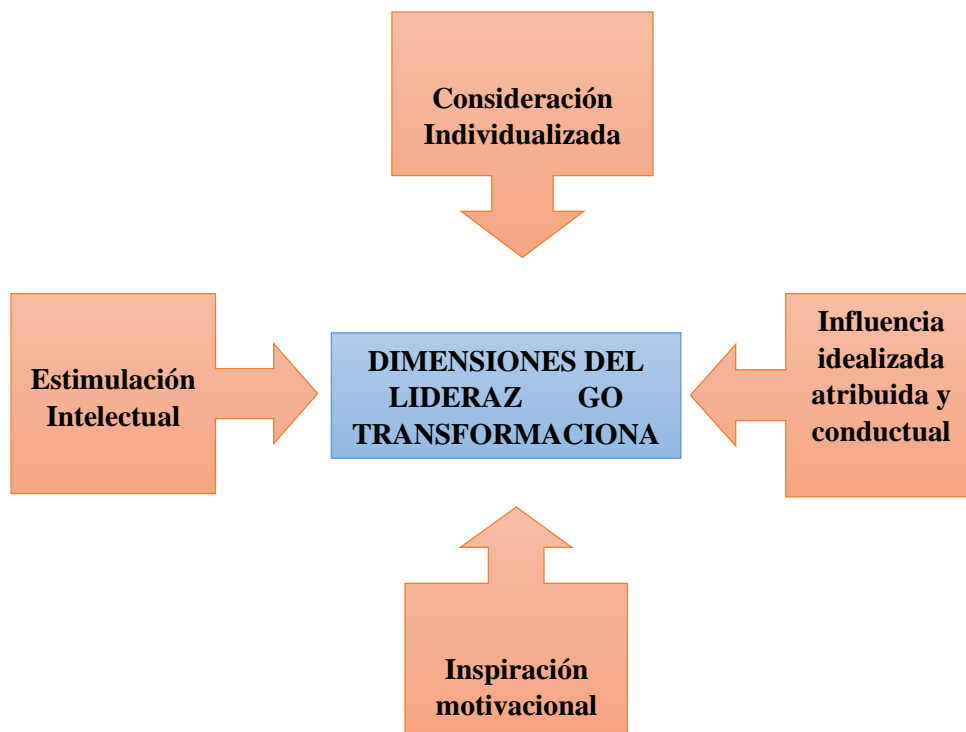


Figura 3. Las dimensiones del liderazgo transformacional. *Fuente.* Adaptado de Bass y Avolio (1994)

Una de las dimensiones del liderazgo transformacional es la consideración individualizada que incluye el desarrollo y relación. Así, el líder para Leithwood, Day, Sammons, Harris, y Hopkins (2006) debe ser percibido como un ejemplo para los demás integrantes de la organización, es el que se preocupa por las necesidades y expectativas del personal. De esta manera logra que cada uno de los trabajadores se empodere y se valore como elemento importante en el accionar institucional. Por ese motivo, el líder debe poseer cualidades pertinentes en su trato diario con los empleados a su cargo que tenga en el dialogo consensuado y personalizado como el eje de su gestión, sin comunicación efectiva surgen las discrepancias y ambigüedades en el entorno laboral, aunado por la percepción verticalista que puede desencadenar en situaciones de opresión, acoso e incomodidad en la organización.

Asimismo, la reciprocidad y la confianza tiene que afianzarse hacia el mantenimiento constante de la información, puesto que es indispensable el conocimiento de lo acontece en el interior de la institución y son los empleados los que conocen de manera detallada el accionar funcional y demás actividades laborales que se realizan. De la misma manera, para Sims y Lorenzini (1992) el respeto y trato debe enfocarse desde una perspectiva equitativa sin jerarquías ni venias conservadoras que permitan una relación acorde sin menosprecios ni desvaloración de su función sea la actividad que realice. El líder transformacional se vuelve un empleado que aconseja y muestra interés a las acciones de los demás integrantes. Así, al tomar contacto directo con la realidad institucional se predispone hacia la mejora de las competencias profesionales y laborales mediante actividades de integración que fortalezcan sus potencialidades en la delegación de responsabilidades funcionales con el propósito de formar nuevos líderes de acuerdo a las áreas laborales en la que se desenvuelven.

En cuanto a la estimulación intelectual, que incluye los problemas y decisiones, estas se encuentran direccionadas en las mejoras de las competencias profesionales y laborales son fundamentales para el líder transformacional. El perfeccionamiento y la capacitación constante de acuerdo a Bass y Avolio (1994) estimulan la creatividad e innovación en los trabajadores puesto que les permitirá no solo un aumento monetario, sino que por sus méritos de mejora podrán ascender a funciones de confianza y de responsabilidades mayores. Sin lugar a dudas

las condiciones para que el líder estimule las fortalezas laborales dependerán en gran medida de la predisposición personal del trabajador y la persuasión del líder hacia la segura aceptación de la estimulación intelectual.

Por ello, según Petty y Cacioppo (1990) es indispensable que las persuasiones que se tiendan a transmitir a los empleados se encaminen a la mejora de las capacidades intelectuales. De esta manera, se debe evitar condiciones desmotivantes y de indiferencia a la superación laboral, puesto que es una incidencia constante en algunas personas que no cuentan con objetivos de vida solo atinan a trabajar sin proyectarse a una mejora prospectiva. También es necesario motivar a los empleados mediante acciones de valoración individual y grupal como felicitación pública o resaltar su labor por un periodo temporal. Del mismo modo, el clima laboral y las condiciones de trabajo deben ser óptimos para el líder transformacional, su mayor reto es la mejora de los mismos si encontrara un ambiente turbulento, un entorno con malestar e incomodidades no es el mejor escenario para el funcionamiento organizacional pertinente. La preocupación del líder para Yukl (1998) es fomentar el sentido del perfeccionamiento intelectual y ser la base para que en las futuras decisiones pueda contar con opiniones determinantes y significativas. Por lo tanto, el fomento de la estimulación intelectual por parte del líder es imprescindible en toda organización con un liderazgo transformacional que lleve al manejo del grupo laboral hacia las mejoras de su actividad funcional. Para el líder es básico no solo la capacitación e innovación de su personal sino la valoración de sus avances paulatinos.

En relación con la influencia idealizada atribuida y conductual, corresponde la presencia del liderazgo carismático y de la aceptación institucional del líder como referente elemental según House y Mitchell (1990) que lleva a la idealización personal, cuyos efectos son percibibles no solo a nivel empresarial sino en la política, la religión y los procesos educativos. Sin lugar a dudas, la confianza en el líder es el pilar básico como modelo a identificar e imitar, el carisma se manifiesta como una cualidad transitoria indispensable que puede polarizarse en la medida que su utilización sea con fines subjetivos a su naturaleza y de interés personalizado como son en la política partidaria y en el fanatismo de los grupos religiosos en sus preceptos. El carisma debe asentarse en valores significativos que englobe el beneficio grupal por encima del personalizado. Para Chiavenato (2012), el aporte conductual es la condición

complementaria del carisma a nivel institucional y en la selección de los responsables para la conducción de un grupo humano en la organización se prioriza las simpatías e influencia ejercida hacia sus colegas que debe ir acompañado de requisitos profesionales para ejercer un cargo respectivo.

Las principales características del líder carismático para Coronel (2000) deben evidenciarse en las percepciones que tienen las personas a su cargo mediante la seguridad de sus acciones, así como la interacción y el manejo eficiente del grupo laboral. Un sentido de autoestima positiva alta que sirva de modelo para que los demás integrantes vean en su persona un ejemplo a seguir. Del mismo modo, el manejo de un lenguaje conveniente y atildado sin exageraciones académicas verbales y contextualizado para un entendimiento conjunto con los trabajadores. La comunicación permitirá estrechar los lazos de familiaridad entre los empleados y directivos, y acrecentará no solo la empatía o el asertividad institucional sino el sentido del deber en el marco de la toma de decisiones desde el ámbito laboral en el que se encuentre. Es pertinente mencionar que el líder entiende las necesidades y perspectivas de las personas a su cargo y es el referente a la búsqueda de soluciones no solo cuando surgen conflictos sino frente a situaciones que amenazan la estabilidad institucional.

La dimensión de la motivación inspiracional, que incluye el entusiasmo y confianza laboral se encuentra en relación directa con los desafíos a realizar por los empleados y es el líder el encargado de despertar el espíritu grupal de acción con optimismo, que busca inspirar a los demás, obteniendo trabajadores involucrados y comprometidos con la institución. Bass y Avolio (2009) manifiestan que el aumento de la motivación entre los integrantes laborales se produce principalmente por la presencia de un liderazgo carismático. En ese sentido, las principales características de esta dimensión es la preocupación por el desenvolvimiento actitudinal de los trabajadores, así como la importancia del manejo y uso de símbolos concretos en relación con el objetivo organizacional.

Variable 2. Coaching educativo

Las nuevas estrategias metodológicas en cuanto a la enseñanza que impliquen mejoras en el proceso de aprendizaje de los estudiantes de básica regular y del nivel superior han permitido

el afianzamiento e inclusión de disciplinas de otros ámbitos de estudio como el caso del coaching, considerado tanto para Bou (2013) como Linares y Arteaga (2017) una metodología que pretende desarrollar una nueva perspectiva de aprendizaje en base a actividades que lleven a los estudiantes al reconocimiento y valoración de su persona. De esta manera, se potencializa sus capacidades cognitivas y emocionales en beneficio personal y de los demás. Esta disciplina pretende revalorar los conceptos individuales de los estudiantes, tales como las cualidades, actitudes, juicio crítico, valores, percepciones que influyen de forma directa en el ámbito académico profesional de toda realidad educativa.

Es indispensable mencionar que los principios que sustentan el coaching se direccionan a la persona y su conducta en el escenario donde se desenvuelve. En ese sentido, Batt (2010) menciona que la autonomía individual es básica para el desarrollo del auto aprendizaje puesto que permitirá tomar decisiones de cambio y mejora de acuerdo a las necesidades que acontezcan. Asimismo, se pone de manifiesto el condicionamiento de la conducta en parte por la percepción epistemológica de la realidad y de su vida misma como punto referencial de la convivencia social y la importancia de la comunicación, la verbalización, las interrogantes que sirven de planteamientos durante el proceso de desarrollo de sus capacidades. De esta manera, el coaching pretende no solo motivar el interés por el cambio y transformación, sino que fortalezca el aprendizaje de forma integral en base a una nueva metodología activa que permita la predisposición de estrategias activas en el ámbito educativo. Las principales dimensiones del coaching se pueden visualizar en la siguiente figura:

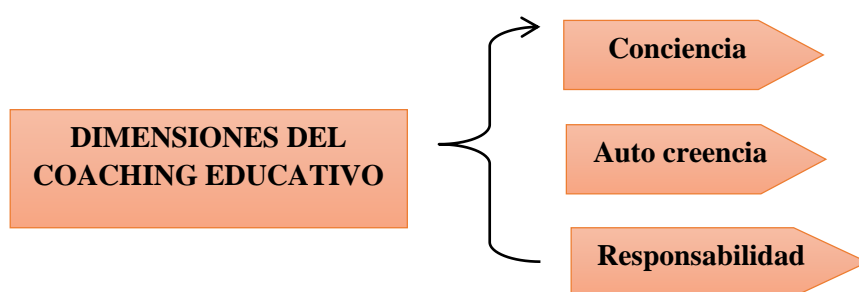


Figura 4. Dimensiones del coaching educativo. Fuente. Adaptado de Bou (2013)

La primera dimensión aborda la conciencia, que es considerada la predisposición de conocer algo mediante la observación reflexiva de lo que sucede alrededor. De acuerdo a Bou (2013) este es el primer elemento para el desarrollo del coaching en un entorno de enseñanza debido que permitirá a los estudiantes una mayor comprensión no solo de su realidad sino de su proceso de desarrollo de aprendizaje. La conciencia en los alumnos es el punto flexible de la intencionalidad pedagógica que se pretende realizar por parte de los docentes durante su práctica educativa. Los elementos claves de esta dimensión abordan la observación, reflexión e interpretación proyectado mediante el lenguaje utilizado durante el proceso comunicativo.

En primer lugar, la observación de lo que ocurre en la realidad es tomar conocimiento de situaciones que influyen en el proceso de enseñanza y en el desarrollo de las capacidades. La reflexión permite la meditación con sentido crítico no solo de lo que se pretende aprender sino abarca la significatividad del aprendizaje en la adquisición de sus competencias académicas y profesionales. La interpretación consiste en la adquisición de lo observado y reflexionado para ser utilizado con fines personalizados y grupales, los tres elementos mencionados se apoyan con el proceso comunicativo que permite predisponer la conducta y emociones desde una perspectiva conveniente al desarrollo de la persona en relación no solo en la toma de conciencia sino en la mejora del autoestima y confianza en su potencialidad (Goldsmith, 2011).

La conciencia tiende a involucrar el autoconocimiento personal y grupal que permite la aceptación del individuo y es importante que esta dimensión del coaching se desarrolle en el ámbito educativo y los docentes se actualicen en la inclusión de actividades que desarrollen su valoración personal. Según Malqui (2018) existen tres tipos de conciencia que son fundamentales en esta dimensión. Una de ellas, es la objetiva que se nutre en gran medida de los sentidos del ser humano y le permite percibir lo que la realidad muestra. También se encuentra la subjetiva que abarca los procesos cognitivos de capacidad memorística, la motivación y la voluntad como acción desinteresada de realización de acciones conscientes. Asimismo, el inconsciente que se enmarca dentro de los niveles más profundos de esta dimensión y es más reflexivo que procedimental. A continuación, se puede visualizar los indicadores de esta dimensión y sus procedimientos correspondientes:

Tabla 1

Indicadores de la dimensión conciencia

Indicadores	Procedimientos
Conocimiento mediante la acción reflexiva	Actividades de integración: Dinámicas
Observación y la interpretación para aprender	Uso de casuísticas y estudio de casos. Aprendizaje basado en problemas (ABP)
Toma de conciencia para el desarrollo de la confianza y seguridad	Actividades vivenciales y externas que permitan el conocimiento in situ de la realidad y asuma responsabilidades
Comprensión del entorno mediante los sentidos	

Fuente: Tafur (2019).

Por consiguiente, la conciencia y sus elementos permiten el análisis individualizado de la valoración de la persona en su entorno. De esta manera, las actividades que permitan su adquisición y refuerzo en la práctica educativa deben incluir situaciones reales que evidencien la interacción con la realidad en la que se desenvuelve en su vida cotidiana.

La dimensión de la auto creencia se direcciona no solo a la facultad de otorgar el sentido de la seguridad al individuo en la realización de acciones concretas, sino que le permite afianzar su propósito de obtener los objetivos que se propone en su proyecto de vida. Bou (2013) sustenta que la formación de la confianza en el proceso de enseñanza debe primar por encima de las acciones cognitivas puesto que su desarrollo proyectará en los estudiantes ideas y pensamientos positivos de mejora en el entorno que se evidenciaran en propuestas de cambio y en la confianza de poder elaborarlos y ejecutarlos sin inconvenientes. Esta dimensión desarrolla la creencia de valoración de la persona, que puede hacer lo que se propone y tiende a cambiar las creencias o percepciones equivocadas que han limitado el accionar de otros objetivos transformándolo en situaciones viables de mejora y se abre la posibilidad del desarrollo profesional e individual. A continuación, se puede visualizar los indicadores de esta dimensión y sus procedimientos correspondientes:

Tabla 2

Indicadores de la dimensión auto creencia

Indicadores	Procedimientos
Logro personal	Reflexión de sus potencialidades y cualidades personales
Autoestima y confianza	Valoración de su persona de forma integral y afirmación de poder realizar determinada actividad
Valores	Priorización y puesta en práctica de los valores a nivel individual y grupal
Autoconciencia	Tomar conocimiento de su realidad y sus características personales
Auto seguridad	Asumir una postura de suficiencia que evidencie la responsabilidad de sus acciones cotidianas
Actitud y creencia positiva	Mantener una predisposición individual de poder alcanzar lo planificado con antelación

Fuente: Tafur (2019).

Por lo tanto, esta dimensión tiende a priorizar las actitudes relacionadas con la valoración de la persona en su entorno y es conveniente que en la práctica educativa se realicen actividades externas que involucren el reforzamiento de las mismas. El coaching permite ahondar el conocimiento de las fortalezas del individuo mediante la aplicación de metodología activa y vivencial en el proceso de enseñanza (Monroy, 2015).

La responsabilidad que es la última dimensión propuesta por Bou (2013) tiende a abarcar la habilidad para asumir compromisos, ser consciente de sus actos, y que involucre en su devenir situaciones de toma de decisiones y solución de problemas. En esta dimensión el estudiante aprende a responder ante los retos propuestos por el docente, a comprender los diversos eventos que pueden acontecerle y que debe tomar en consideración el sentido de asumirlo como persona madura y coherente con su entorno social. A nivel educativo, el sentido de la responsabilidad permitirá un desempeño académico aceptable que tienda a desarrollar las capacidades de liderazgo y la libertad por elegir en la medida que asuma el resultado sea beneficioso o no corresponde a sus expectativas cifradas. En ese sentido, la responsabilidad que

el estudiante asume debe estar encaminado consigo mismo, con sus actos realizados y conductas percibibles que le permita lograr lo planificado con anticipación. A continuación, se puede visualizar los indicadores de esta dimensión y sus procedimientos correspondientes:

Tabla 3

Indicadores de la dimensión responsabilidad

Indicadores	Procedimientos
Disciplina	Predisponer de un orden establecido en su devenir cotidiano que le permita conducirse de manera pertinente
Libertad y toma de decisiones	Tomar conocimiento de la importancia de decidir en base a la reflexión y en beneficio personal y de los demás
Desempeño académico	Mantener un promedio regular de avance académico durante el proceso de enseñanza para afianzar el desarrollo de sus otras capacidades
Compromiso	Asumir el deber del cumplimiento de lo acordado en relación con sus decisiones cotidianas

Fuente: Tafur (2019).

Por lo tanto, el coaching educativo es percibido como una disciplina no individualizado sino cooperativa, en donde el proceso de aprender no solo es cognitivo, sino que existe una preocupación por su mundo interior, sus estados de ánimo y hábitos de pensamiento que deben ser tomados en cuenta por los docentes y directivos para la elaboración de los planes de estudio que incluya la capacidad de crecimiento personal y profesional a mediano y largo plazo.

El presente estudio se justifica a nivel metodológico por la utilización de instrumentos de recojo de información diseñados de manera pertinente mediante el análisis de las variables propuestas que fueron validadas por expertos, quienes determinaron su confiabilidad, pertinencia y coherencia de los ítems del instrumento. Asimismo, la información recabada fue procesada a nivel informático con un software predispuesto a la investigación.

La presente investigación se justifica porque permitirá brindar un aporte fundamental para la gestión institucional relacionado con la relevancia del liderazgo en las escuelas de básica regular. Asimismo, la necesidad de fomentar un clima laboral pertinente que beneficie no solo la convivencia de los estudiantes sino a los demás integrantes de la organización educativa, que se evidenciará en el compromiso, identificación y entusiasmo general. Del mismo modo, el presente estudio servirá de base para futuras investigaciones sobre las variables de estudio planteadas en el ámbito educativo o afines al tema que aporte de forma transversal y significativa en la solución de problemáticas del contexto.

El problema general de este estudio se menciona así: ¿Existe relación entre el liderazgo transformacional y el coaching en una empresa educativa de Lima, 2019? Los problemas específicos son: ¿Existe relación entre la dimensión consideración individualizada y el coaching en una empresa educativa de Lima, 2019?; ¿Existe relación entre la dimensión estimulación intelectual y el coaching en una empresa educativa de Lima, 2019?; ¿Existe relación entre la dimensión influencia idealizada atribuida y el coaching en una empresa educativa de Lima, 2019?; ¿Existe relación entre la dimensión influencia idealizada conductual y el coaching en una empresa educativa de Lima, 2019? y ¿Existe relación entre la dimensión motivación inspiracional y el coaching en una empresa educativa de Lima, 2019?.

Los objetivos se describen así: El general: Determinar la relación entre el liderazgo transformacional y el coaching en una empresa educativa de Lima, 2019. Los específicos: Identificar la relación entre la dimensión consideración individualizada y el coaching en una empresa educativa de Lima, 2019; establecer la dimensión estimulación intelectual y el coaching en una empresa educativa de Lima, 2019; identificar la relación entre la dimensión influencia idealizada atribuida y el coaching en una empresa educativa de Lima, 2019; establecer la relación entre la dimensión influencia idealizada conductual y el coaching en una empresa educativa de Lima, 2019 e identificar la relación entre la dimensión motivación inspiracional y el coaching en una empresa educativa de Lima, 2019.

Las hipótesis se exponen así: Hg: Existe relación entre el liderazgo transformacional y la percepción del coaching en una empresa educativa de Lima, 2019. H1: Existe relación entre la dimensión consideración individualizada y la percepción del coaching en una empresa

educativa de Lima, 2019; H2: Existe relación entre la dimensión estimulación intelectual y la percepción del coaching en una empresa educativa de Lima, 2019; H3: Existe relación la dimensión influencia idealizada atribuida y la percepción del coaching en una empresa educativa de Lima, 2019; H4: Existe relación la dimensión influencia idealizada conductual y la percepción del coaching en una empresa educativa de Lima, 2019 y H5: Existe relación la dimensión motivación inspiracional y la percepción del coaching en una empresa educativa de Lima, 2019.

II. Método

2.1. Tipo y diseño de investigación

La investigación se basa en un enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo, básico no experimental y diseño correlacional. No se manipulan las variables y se busca principalmente comprobar la relación entre ambas (Hernández, Fernández y Baptista, 2016).

2.2. Operacionalización de variables

Tabla 4.

Variable liderazgo transformacional

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas	Niveles y rangos		
Liderazgo transformacional	Consideración individualizada	Desarrollo Relación	1 al 4	1 Nunca			
	Estimulación intelectual	Problemas Decisiones	5 al 9	2 Casi nunca	Bajo 26-60	Regular 61-95	Alto 96-130
	Influencia idealizada Atribuida	Bienestar Seguridad	10 al 14	3 A veces	4-8 5-11	9-13 12-18	14-20 19-25
	Influencia idealizada conductual	Valores Creencia	15 al 19	4 Casi siempre	5-11 5-11	12-18 12-18	19-25 19-25
	Motivación inspiracional	Entusiasmo Confianza	20 al 26	5 Siempre	7-15	16-24	25-35

Fuente: Elaboración propia (2019)

Tabla 5.

Variable Coaching

Variable	Dimensiones	Indicadores	Escalas	Niveles y rangos		
Coaching	Conciencia	Observación reflexiva	1 Nunca			
		Comprensión	2	Bajo 5-23	Regular 24 - 42	Alto 43- 60
	Auto creencia	Logro personal	Casi nunca	4- 9	10 - 15	16 - 20
		Confianza	3 A veces	5-11 3-7	12 - 18	19-25 13 - 15
Responsabilidad	Disciplina Libertad	4 Casi siempre				
		Compromiso	5 Siempre			

Fuente: Elaboración propia (2019)

2.1. Población, muestra y muestreo

La población es el conjunto de elementos que conforman un contexto. La muestra es el grupo sujeto u objeto seleccionado para el estudio. En este caso, los sujetos de la muestra son 81 docentes de una empresa educativa en Ventanilla. El muestreo es no probabilístico por conveniencia. Asimismo, es censal, porque se evaluó a toda la comunidad docente del escenario en estudio. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014; Valderrama 2013).

Tabla 6

Muestra de la empresa educativa en Ventanilla.

Docentes	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Institución 1	45	55.56%
Institución 2	36	44,44%
Total	81	100.0%

Es importante destacar, que la muestra ha percibido y experimentado el liderazgo transformacional y los procesos de coaching dentro de la escuela.

2.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

La técnica a utilizar son las encuestas y los instrumentos son los cuestionarios a escala Likert para medir ambas variables.

Ficha 1

Nombre del instrumento: Cuestionario que mide el liderazgo transformacional

Autor: Bass & Avolio (1994).

Adaptado por: Tafur La Matta, Gladis

Dimensiones: Consideración individualizada, Estimulación intelectual, Influencia idealizada atribuida, Influencia idealizada conductual y Motivación inspiracional.

Escalas: 1: Nunca, 2: Casi nunca, 3: A veces, 4: Casi siempre, 5. Siempre

Niveles: Bajo, regular, alto

Ficha 2

Nombre del instrumento: Cuestionario que mide la percepción sobre coaching

Autora: Tafur La Matta, Gladis

Dimensiones: Conciencia, auto creencia, responsabilidad

Escalas: 1: Nunca, 2: Casi nunca, 3: A veces, 4: Casi siempre, 5. Siempre

Niveles: Bajo, regular, alto

Tabla 7

Validez del instrumento 1

Nro.	Expertos	Condición	Criterio
1	Irma Carhuacho Mendoza	Temático	Aplicable
2	Gustavo Ernesto Zárate Ruíz	Temático	Aplicable
3	Fernando Nolazco Labajos	Metodólogo	Aplicable

Tabla 8

Validez del instrumento 2

Nro.	Expertos	Condición	Criterio
1	Irma Carhuacho Mendoza	Temático	Aplicable
2	Gustavo Ernesto Zárate Ruíz	Temático	Aplicable
3	Fernando Nolazco Labajos	Metodólogo	Aplicable

En ambos casos se valida los instrumentos a través del criterio de jueces expertos de la Universidad César Vallejo. Con respecto a la confiabilidad:

Tabla 9

Confiabilidad de ambos instrumentos

Nro.	Instrumentos	Alfa de Cronbach	Elementos
1	Cuestionario que mide el liderazgo transformacional	0,85	26
2	Cuestionario que mide la percepción sobre coaching	0,80	12

N= 20

Aplicado en instrumento en un piloto de 20 sujetos, se determina que ambos instrumentos son altamente confiables.

2.4.Procedimientos

La investigación seguirá los siguientes pasos: a) permiso de la empresa en estudio, b) aplicación de los instrumentos, c) procesamiento de los datos e) resultados expresados en medidas descriptivas y contrastación de hipótesis y finalmente las conclusiones.

2.5.Método de análisis de datos

Para el análisis de datos se utilizará los programas Excel y el SPSS 25, obteniéndose tablas, figuras y pruebas de correlación.

2.6.Aspectos éticos

La información es totalmente veraz, con sujetos que determinen una información acorde a la realidad. Asimismo, se solicita un permiso a la entidad a evaluar, determinándose una información objetiva, real y transversal.

III. Resultados

Medidas descriptivas

Tabla 10

Medidas de frecuencia de la dimensión consideración individualizada.

Niveles	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Bajo	70	86,4
Regular	6	7,4
Alto	5	6,2
Total	81	100,0

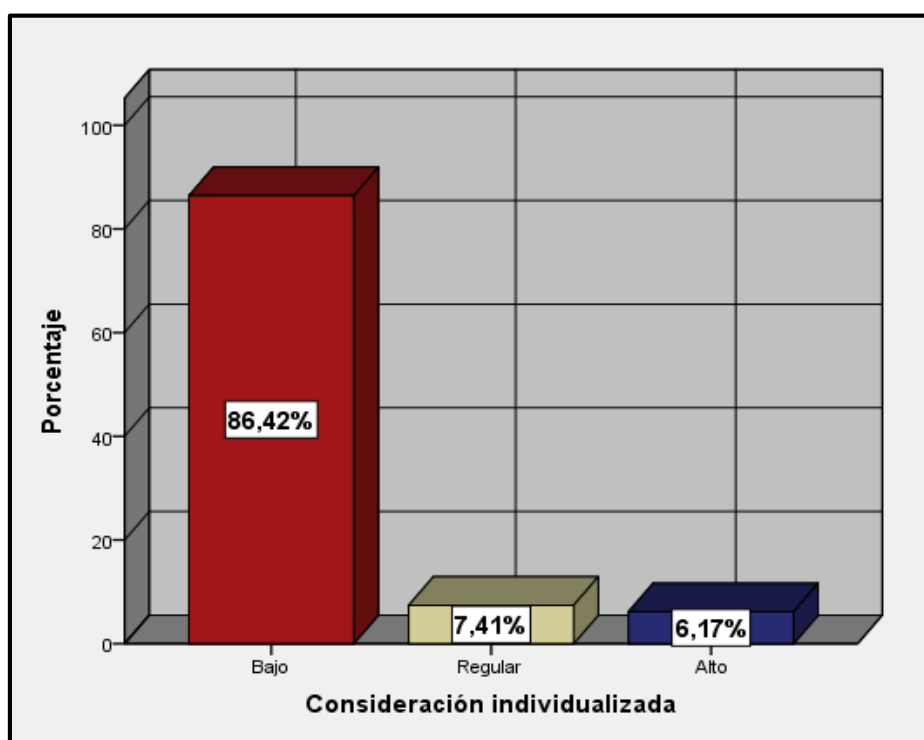


Figura 5. Medidas de frecuencia de la dimensión consideración individualizada.

En la tabla y figura se observa que, del total de encuestados, el 86,4 % indican que el nivel de consideración individualizada es bajo, un 7,4% determina que es regular y el 6,1% manifiestan que existe un nivel alto de consideración individualizada de la variable liderazgo transformacional.

Tabla 11

Medidas de frecuencia de la dimensión estimulación intelectual.

Niveles	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Bajo	70	86,4
Regular	9	11,1
Alto	2	2,5
Total	81	100,0

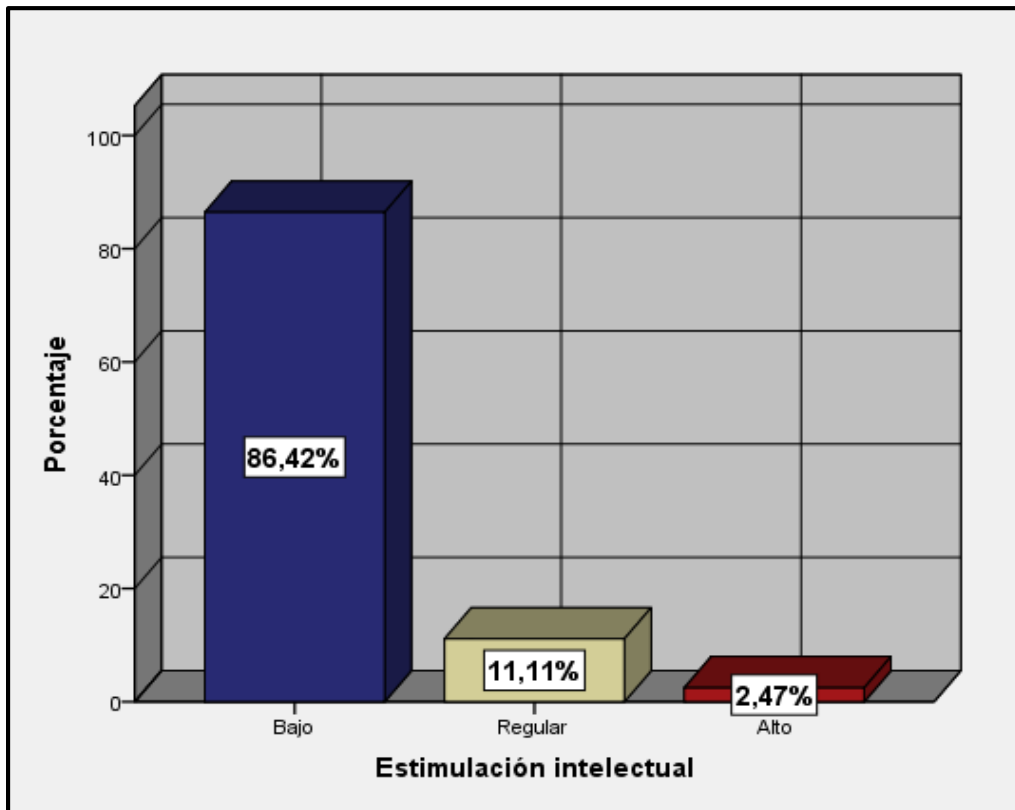


Figura 6. Medidas de frecuencia de la dimensión estimulación intelectual.

En la tabla y figura se observa que, del total de encuestados, el 86,4 % indican que el nivel de estimulación intelectual es bajo, un 11,1% determina que es regular y solo el 2,5% manifiestan que existe un nivel alto de estimulación intelectual con respecto a la variable liderazgo transformacional.

Tabla 12

Medidas de frecuencia de la dimensión influencia idealizada atribuida.

Niveles	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Bajo	72	88,9
Regular	5	6,2
Alto	4	4,9
Total	81	100,0

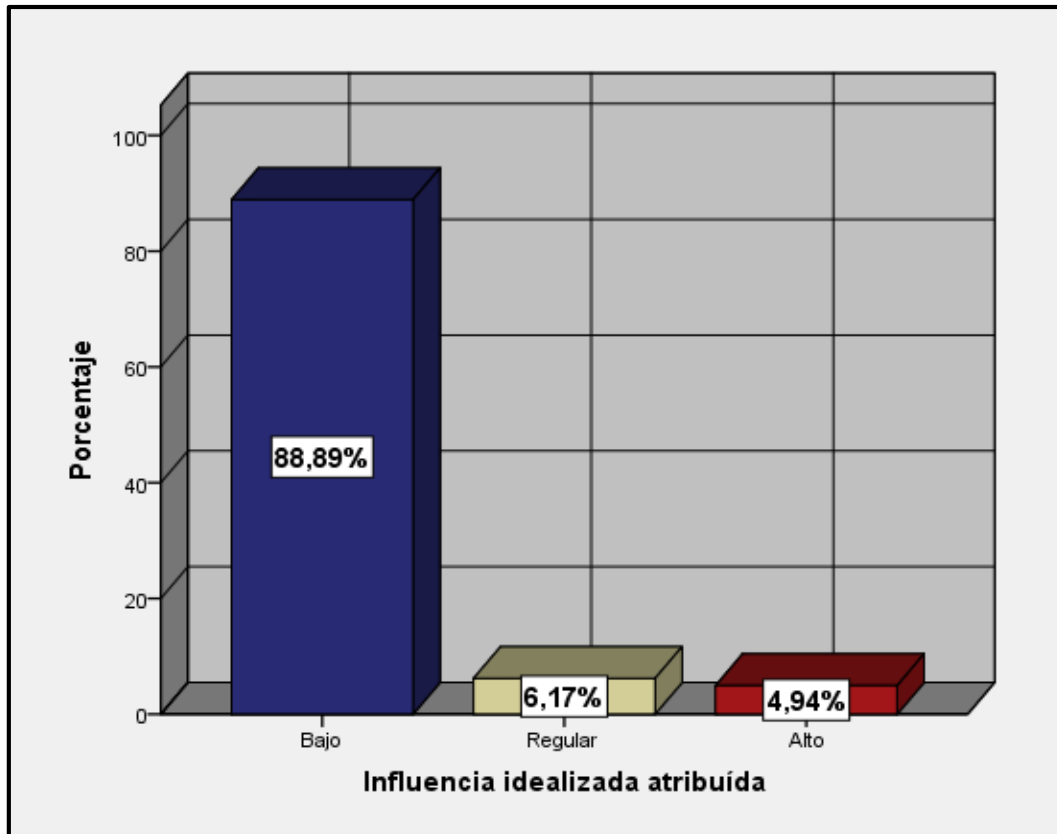


Figura 7. Medidas de frecuencia de la dimensión influencia idealizada atribuida.

En la tabla y figura se observa que, del total de encuestados, el 88.9 % indican que el nivel de influencia idealizada atribuida es bajo, un 6,17% determina que es regular y un 4,9% manifiestan que existe un nivel alto de influencia idealizada atribuida con respecto a la variable liderazgo transformacional.

Tabla 13

Medidas de frecuencia de la dimensión influencia idealizada conductual.

Niveles	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Bajo	70	86,4
Regular	6	7,4
Alto	5	6,2
Total	81	100,0

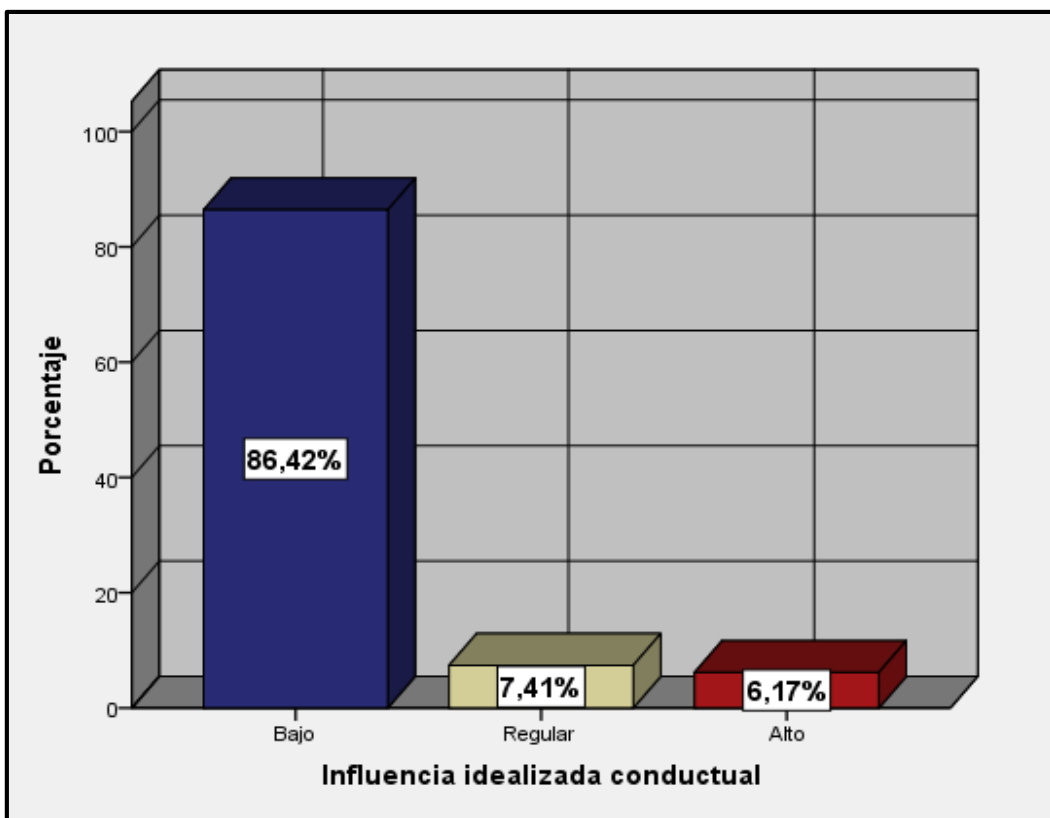


Figura 8. Medidas de frecuencia de la dimensión influencia idealizada conductual.

En la tabla y figura se observa que, del total de encuestados, el 86.4 % indican que el nivel de influencia idealizada conductual es bajo, un 7,4% determina que es regular y un 6,2% manifiestan que existe un nivel alto de influencia idealizada conductual con respecto a la variable liderazgo transformacional.

Tabla 14

Medidas de frecuencia de la dimensión motivación inspiracional.

Niveles	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Bajo	70	86,4
Regular	5	6,2
Alto	6	7,4
Total	81	100,0

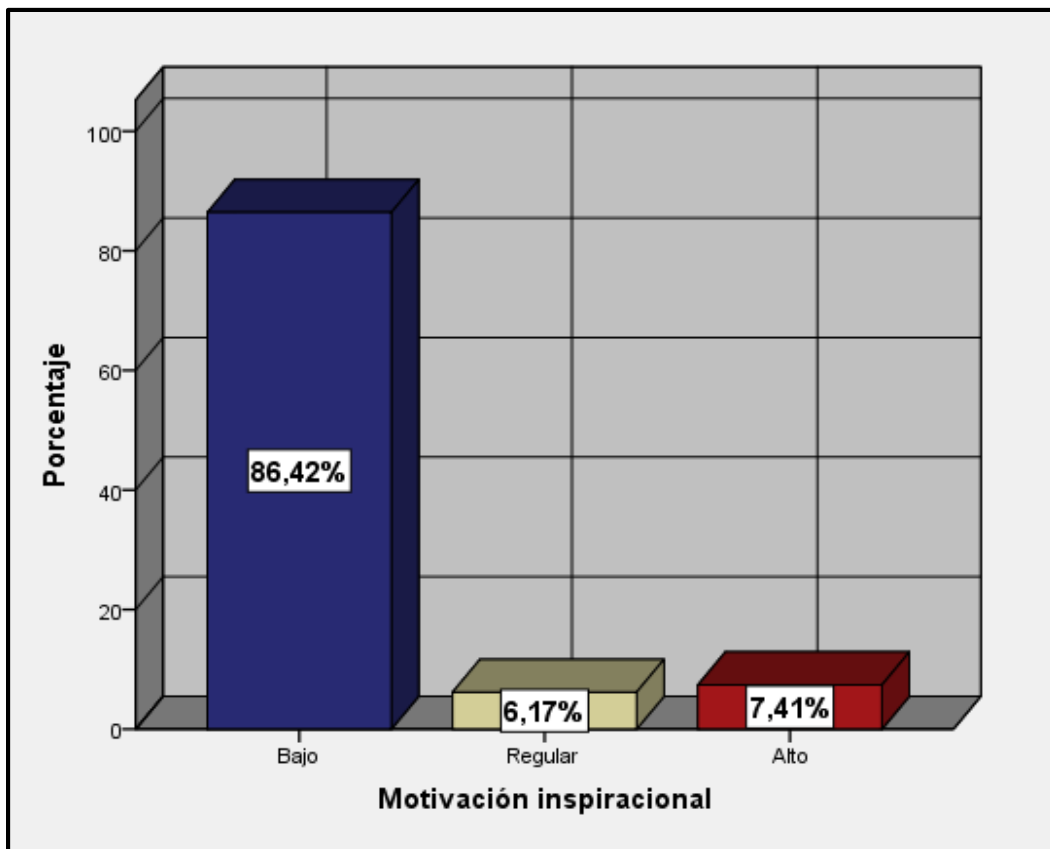


Figura 9. Medidas de frecuencia de la dimensión motivación inspiracional.

En la tabla y figura se observa que, del total de encuestados, el 86.4 % indican que el nivel de motivación inspiracional es bajo, un 6,2% determina que es regular y un 7,4% manifiestan que existe un nivel alto de motivación inspiracional en relación a la variable liderazgo transformacional.

Tabla 15

Medidas de frecuencia de la variable Liderazgo transformacional.

Niveles	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Bajo	70	86,4
Regular	7	8,6
Alto	4	4,9
Total	81	100,0

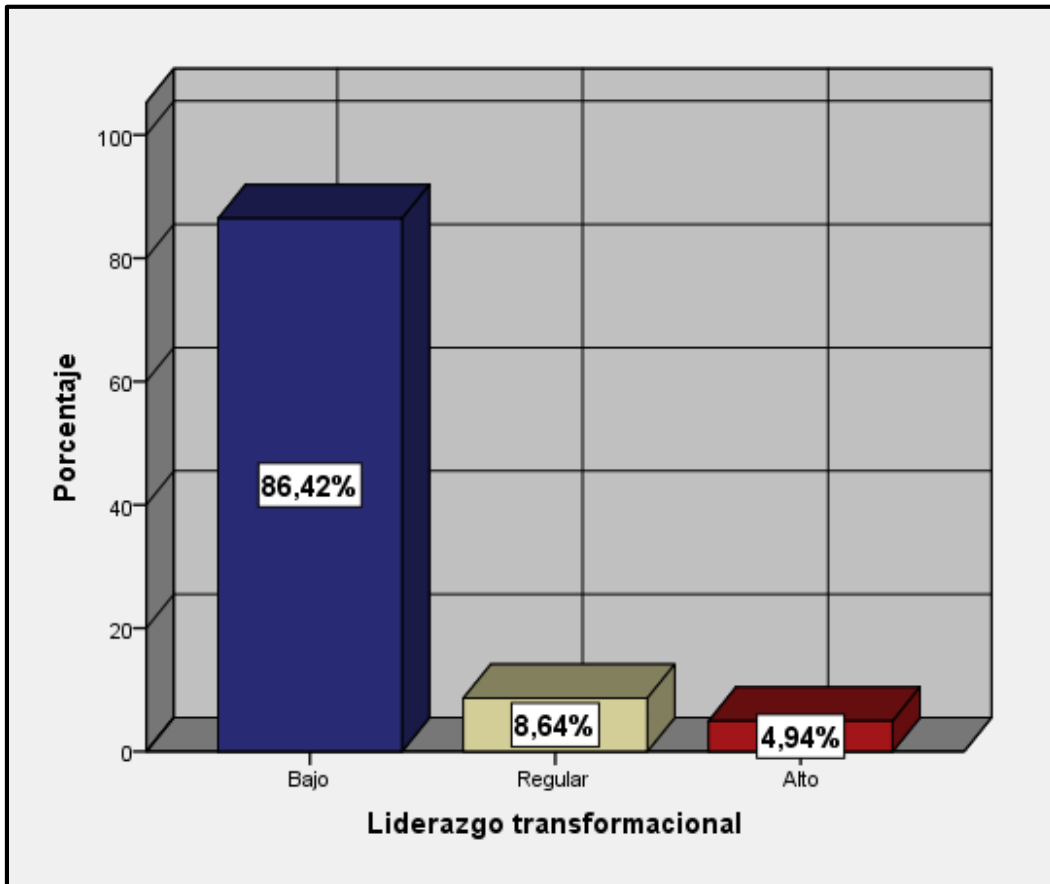


Figura 10. Medidas de frecuencia de la variable liderazgo transformacional.

En la tabla y figura se observa que, del total de encuestados, el 86.4 % indican que el nivel de liderazgo transformacional es bajo, un 8,6% determina que es regular y un 4,9% manifiestan que existe un nivel alto de liderazgo transformacional.

Tabla 16

Medidas de frecuencia de la variable percepción del coaching.

Niveles	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Bajo	69	85,2
Regular	8	9,9
Alto	4	4,9
Total	81	100,0

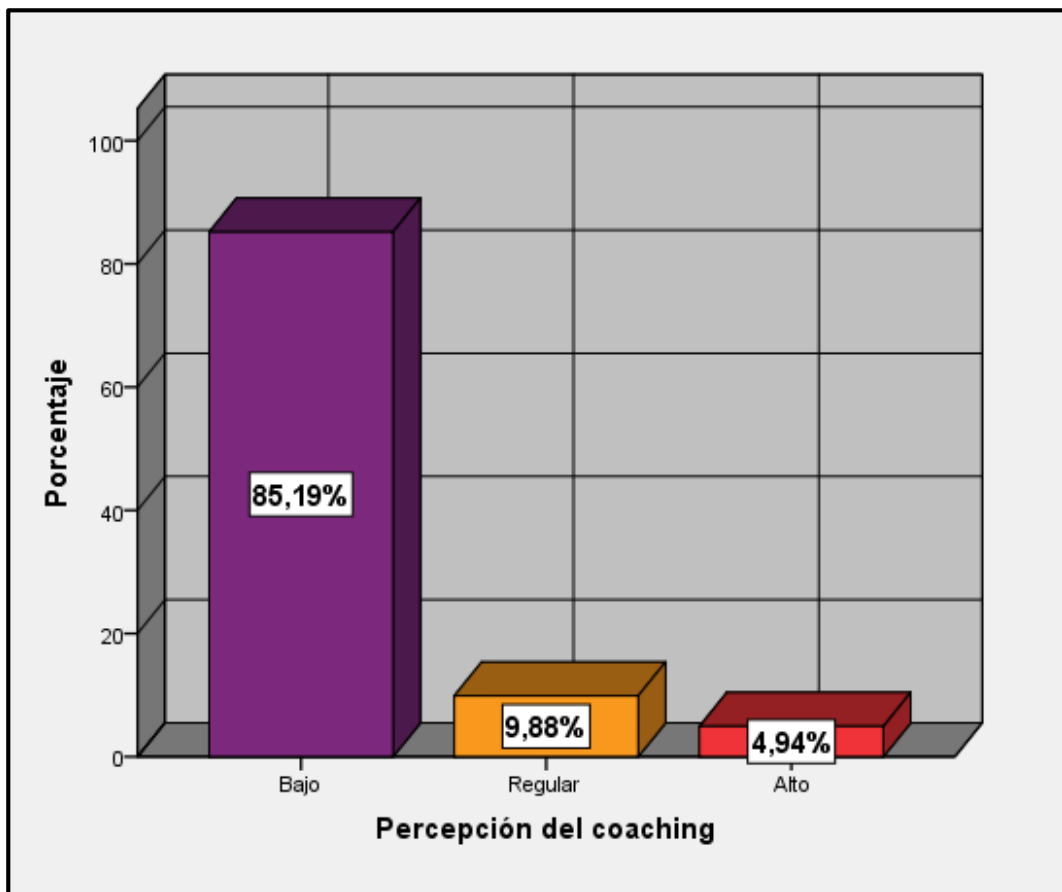


Figura 11. Medidas de frecuencia de la variable percepción del coaching.

En la tabla y figura se observa que, del total de encuestados, el 85,2 % indican que el nivel de percepción del coaching es bajo, un 9,9% determina que es regular y un 4,9% manifiestan que existe un nivel alto de percepción del coaching.

Contrastación de hipótesis

Contrastación de la hipótesis general

Hg: Existe relación entre el liderazgo transformacional y la percepción del coaching en una empresa educativa de Lima, 2019.

Ho: No existe relación entre el liderazgo transformacional y la percepción del coaching en una empresa educativa de Lima, 2019.

Prueba de correlación: Spearman

Nivel de significancia, $\alpha = 0.05$

Consideración: Acepta la H_0 cuando $p > 0.05$, rechaza la H_0 cuando $p < 0.05$

Tabla 17

Correlación de Spearman entre el liderazgo transformacional y la percepción del coaching.

			Liderazgo transformacional	Percepción del coaching
Rho de Spearman	Liderazgo transformacional	Coefficiente de correlación	1,000	,956**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	81	81
	Percepción del coaching	Coefficiente de correlación	,956**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	81	81

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Realizada la prueba de contrastación se Spearman, se obtuvo un nivel de significancia de 0,000; con un coeficiente de correlación de ,956**, rechazándose la hipótesis nula y aceptando la hipótesis general, dado la comprobación de la relación positiva y alta entre el liderazgo transformacional y la percepción del coaching en una empresa educativa de Lima, 2019.

Contrastación de la hipótesis específica 1

H1: Existe relación entre la dimensión consideración individualizada y la percepción del coaching en una empresa educativa de Lima, 2019

Ho: No existe relación entre la dimensión consideración individualizada y la percepción del coaching en una empresa educativa de Lima, 2019

Prueba de correlación: Spearman

Nivel de significancia, $\alpha = 0.05$

Consideración: Acepta la H_0 cuando $p > 0.05$, rechaza la H_0 cuando $p < 0.05$

Tabla 18

Correlación de Spearman entre la consideración individualizada y la percepción del coaching.

			Consideración individualizada	Percepción del coaching
Rho de Spearman	Consideración individualizada	Coefficiente de correlación	1,000	,955**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	81	81
	Percepción del coaching	Coefficiente de correlación	,955**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	81	81

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Realizada la prueba de contrastación se Spearman, se obtuvo un nivel de significancia de 0,000; con un coeficiente de correlación de ,955**, rechazándose la hipótesis nula y aceptando la hipótesis específica 1, dado la comprobación de la relación positiva y alta entre la dimensión consideración individualizada y la percepción del coaching en una empresa educativa de Lima, 2019.

Contrastación de la hipótesis específica 2

H2: Existe relación entre la dimensión estimulación intelectual y la percepción del coaching en una empresa educativa de Lima, 2019

H₀: No existe relación entre la dimensión estimulación intelectual y la percepción del coaching en una empresa educativa de Lima, 2019

Prueba de correlación: Spearman

Nivel de significancia, $\alpha = 0.05$

Consideración: Acepta la H₀ cuando $p > 0.05$, rechaza la H₀ cuando $p < 0.05$

Tabla 19

Correlación de Spearman entre la estimulación intelectual y la percepción del coaching.

		Estimulación intelectual	Percepción del coaching
Rho de Spearman	Estimulación intelectual	1,000	,954**
	Coefficiente de correlación	.	,000
	Sig. (bilateral)	81	81
	Percepción del coaching	,954**	1,000
	Coefficiente de correlación	,000	.
	Sig. (bilateral)	81	81

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Realizada la prueba de contrastación se Spearman, se obtuvo un nivel de significancia de 0,000; con un coeficiente de correlación de ,954**, rechazándose la hipótesis nula y aceptando la hipótesis específica 2, dado la comprobación de la relación positiva y alta entre la dimensión estimulación intelectual y la percepción del coaching en una empresa educativa de Lima, 2019.

Contrastación de la hipótesis específica 3

H3: Existe relación entre la dimensión influencia idealizada atribuida y la percepción del coaching en una empresa educativa de Lima, 2019

Ho: No existe relación entre la dimensión influencia idealizada atribuida y la percepción del coaching en una empresa educativa de Lima, 2019

Prueba de correlación: Spearman

Nivel de significancia, $\alpha = 0.05$

Consideración: Acepta la H_0 cuando $p > 0.05$, rechaza la H_0 cuando $p < 0.05$

Tabla 20

Correlación de Spearman entre la influencia idealizada atribuida y la percepción del coaching.

			Influencia idealizada atribuida	Percepción del coaching
Rho de Spearman	Influencia idealizada atribuida	Coefficiente de correlación	1,000	,864**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	81	81
	Percepción del coaching	Coefficiente de correlación	,864**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	81	81

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Realizada la prueba de contrastación se Spearman, se obtuvo un nivel de significancia de 0,000; con un coeficiente de correlación de ,864**, rechazándose la hipótesis nula y aceptando la hipótesis específica 3, dado la comprobación de la relación positiva y alta entre la dimensión influencia idealizada atribuida y la percepción del coaching en una empresa educativa de Lima, 2019.

Contrastación de la hipótesis específica 4

H4: Existe relación entre la dimensión influencia idealizada conductual y la percepción del coaching en una empresa educativa de Lima, 2019

H₀: No existe relación entre la dimensión influencia idealizada conductual y la percepción del en una empresa educativa de Lima, 2019

Prueba de correlación: Spearman

Nivel de significancia, $\alpha = 0.05$

Consideración: Acepta la H₀ cuando $p > 0.05$, rechaza la H₀ cuando $p < 0.05$

Tabla 21

Correlación de Spearman entre la influencia idealizada atribuida y la percepción del coaching.

			Influencia idealizada conductual	Percepción del coaching
Rho de Spearman	Influencia idealizada conductual	Coefficiente de correlación	1,000	,955**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	81	81
	Percepción del coaching	Coefficiente de correlación	,955**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	81	81

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Realizada la prueba de contrastación se Spearman, se obtuvo un nivel de significancia de 0,000; con un coeficiente de correlación de ,955**, rechazándose la hipótesis nula y aceptando la hipótesis específica 4, dado la comprobación de la relación positiva y alta entre la dimensión influencia idealizada conductual y la percepción del coaching en una empresa educativa de Lima, 2019.

Contrastación de la hipótesis específica 5

H5: Existe relación entre la dimensión motivación inspiracional y la percepción del coaching en una empresa educativa de Lima, 2019.

H0: No existe relación entre la dimensión motivación inspiracional y la percepción del coaching en una empresa educativa de Lima, 2019.

Prueba de correlación: Spearman

Nivel de significancia, $\alpha = 0.05$

Consideración: Acepta la H_0 cuando $p > 0.05$, rechaza la H_0 cuando $p < 0.05$

Tabla 22

Correlación de Spearman entre la motivación inspiracional y la percepción del coaching.

			Motivación inspiracional	Percepción del coaching
Rho de Spearman	Motivación inspiracional	Coefficiente de correlación	1,000	,954**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	81	81
	Percepción del coaching	Coefficiente de correlación	,954**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	81	81

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Realizada la prueba de contrastación se Spearman, se obtuvo un nivel de significancia de 0,000; con un coeficiente de correlación de ,954**, rechazándose la hipótesis nula y aceptando la hipótesis específica 5, dado la comprobación de la relación positiva y alta entre la dimensión motivación inspiracional y la percepción del coaching en una empresa educativa de Lima, 2019.

IV. Discusión

La gestión educativa en el Perú, asume gran importancia al liderazgo transformacional, tanto para los directivos como para el cumplimiento efectivo de la labor docente que permita una labor eficiente en beneficio de los estudiantes y la comunidad educativa. Es indispensable el fomento de actividades de mejora profesional, de estrategias de enseñanza y gestión entre los integrantes de una institución educativa; que apunten a la mejora de los aprendizajes y la formación integral de los estudiantes. En ese sentido, la presencia del coaching es significativo en cuanto su aporte permitirá cambios sustantivos, dado que el proceso de mejora continua de las competencias profesionales con apoyo del coaching, encamina la formación de la identidad docente que incluye la apertura, el dialogo y la reflexión crítica en el devenir cotidiano con los estudiantes. De esta manera, el desarrollo de estas habilidades, del liderazgo transformacional como el coaching; permitirá la convivencia escolar adecuada entre estudiantes, docentes y directivos.

Con respecto a la hipótesis general que sostiene la relación entre el liderazgo transformacional y la percepción del coaching en una empresa educativa de Lima, 2019; se obtuvo un nivel de significancia de 0,000; con un coeficiente de correlación de ,956**, rechazándose la hipótesis nula y aceptando la hipótesis general, dado la comprobación de la relación positiva y alta. Estos resultados ratifican los estudios de Blackmore (2019), quien concluyó que el uso del coaching por parte de los profesores en clase favoreció el desarrollo de capacidades y actitudes en estudiantes, y los resultados mostraron implicaciones a tomar en cuenta para el desarrollo de los estilos de liderazgo en los mismos docentes y alumnos.

Asimismo, respecto a la hipótesis específica 1, que indica la relación entre la dimensión consideración individualizada y la percepción del coaching en una empresa educativa de Lima, 2019; se obtuvo un nivel de significancia de 0,000; con un coeficiente de correlación de ,955**, rechazándose la hipótesis nula y aceptando la hipótesis específica 1, dado la comprobación de la relación positiva y alta. Se complementa estos resultados con los estudios de Álvarez, Castillo, Molina-García y Tomás (2019), cuyos resultados obtenidos confirmaron las percepciones de los estudiantes sobre el liderazgo que ejercen directivos y docentes en cuanto

al clima de convivencia adecuado y la consideración individualizada. Se concluyó la importancia de fomentar la convivencia mediante actividades externas vivenciales que tiendan a mejorar no solo la relación entre sus integrantes sino con docentes y directivos. Asimismo, se relaciona con los estudios de Klar, Huggins, Andreoli y Buskey (2019), quienes evidenciaron que la mejora y el aumento de las capacidades de liderazgo mediante la combinación efectiva y transformativa del aprendizaje individualizado, y la interacción con otros líderes escolares afines a su comunidad.

La hipótesis específica 2, indica que existe relación entre la dimensión estimulación intelectual y la percepción del coaching en una empresa educativa de Lima, 2019; obteniéndose un nivel de significancia de 0,000; con un coeficiente de correlación de ,954**, rechazándose la hipótesis nula y aceptando la hipótesis específica 2, dado la comprobación de la relación positiva y alta. Esto ratifica los estudios de Linares y Arteaga (2019) quienes concluyeron que la aplicación del programa de coaching incrementó de manera pertinente el nivel de desempeño intelectual y didáctico en los profesores y que sus implicancias pueden contribuir a la mejora de su habilidad como líder y su experiencia en el diseño curricular.

La hipótesis específica 3, indica que existe relación entre la dimensión influencia idealizada atribuida y la percepción del coaching en una empresa educativa de Lima, 2019; obteniéndose un nivel de significancia de 0,000; con un coeficiente de correlación de ,864**, rechazándose la hipótesis nula y aceptando la hipótesis específica 3, dado la comprobación de la relación positiva y alta. Los estudios ratifican lo expuesto por Salter (2015) quien concluyó que el Coaching es fundamental para el fomento de habilidades sociales como el aprendizaje auto dirigido, la influencia idealizada atribuida, la reflexión externa vivencial y la interacción con sus pares en estudiantes de enseñanza básica escolar.

Al respecto, la hipótesis específica 4, manifiesta la relación entre la dimensión influencia idealizada conductual y la percepción del coaching en una empresa educativa de Lima, 2019; obteniéndose un nivel de significancia de 0,000; con un coeficiente de correlación de ,955**, rechazándose la hipótesis nula y aceptando la hipótesis específica 4, dado la comprobación de la relación positiva y alta. Se ratifica este resultado con los estudios de Castillo, Medina, Bernardo, Reyes, y Ayala (2019) quienes determinaron que el tipo de liderazgo mayoritario obtenido del estudio ha permitido la mejora organizacional y conductual y constituye la fortaleza institucional del desenvolvimiento de los trabajadores con sus colegas y los usuarios del establecimiento.

Finalmente, la hipótesis específica 5, indica que existe relación entre la dimensión motivación inspiracional y la percepción del coaching en una empresa educativa de Lima, 2019. Se obtuvo un nivel de significancia de 0,000; con un coeficiente de correlación de ,954**, rechazándose la hipótesis nula y aceptando la hipótesis específica, dado la comprobación de la relación positiva y alta. Los resultados son complementarios a lo expuesto por Rafael y Orbegoso (2019) quienes demostraron la importancia de fomentar actividades dinámicas y vivenciales y motivacionales como coaching que permitan la interacción docente y la mejora de las estrategias de enseñanza hacia los estudiantes escolares.

V. Conclusiones

Primera: Se determinó la relación entre el liderazgo transformacional y la percepción del coaching en una empresa educativa de Lima, 2019; se obtuvo un nivel de significancia de 0,000; con un coeficiente de correlación de ,956**, determinándose una relación positiva y alta. Esto significa que, si existe un alto o efectivo liderazgo transformacional, existe un alto nivel de percepción del coaching.

Segunda: Se identificó la relación entre la dimensión consideración individualizada y la percepción del coaching en una empresa educativa de Lima, 2019; obteniéndose un nivel de significancia de 0,000; con un coeficiente de correlación de ,955**, identificándose una relación positiva y alta. Es decir, a mejor consideración individualizada más alto es el nivel de percepción del coaching.

Tercera: Se estableció que existe relación entre la dimensión estimulación intelectual y la percepción del en una empresa educativa de Lima, 2019; obteniéndose un nivel de significancia de 0,000; con un coeficiente de correlación de ,954**, con una relación positiva y alta. Entonces se afirma que a mejor estimulación intelectual mejor es el nivel de percepción del coaching.

Cuarta: Se identificó la relación entre la dimensión influencia idealizada atribuida y la percepción del coaching en una empresa educativa de Lima, 2019; obteniéndose un nivel de significancia de 0,000; con un coeficiente de correlación de ,864**, rechazándose la hipótesis nula y aceptando la hipótesis específica 3, dado la comprobación de la relación positiva y alta. Es decir, a mayor influencia idealizada atribuida mejor es el nivel de percepción del coaching.

Quinta: Se identificó la relación entre la dimensión influencia idealizada conductual y la percepción del coaching en una empresa educativa de Lima, 2019; obteniéndose un nivel de significancia de 0,000; con un coeficiente de correlación de ,955**, comprobándose una relación positiva y alta. Se infiere que a mejor influencia idealizada conductual mejor es el nivel de percepción del coaching.

Sexta: Se estableció que existe relación entre la dimensión motivación inspiracional y la percepción del coaching en una empresa educativa de Lima, 2019. Se obtuvo un nivel de significancia de 0,000; con un coeficiente de correlación de ,954**, comprobando una relación positiva y alta. Es decir, ante una alta motivación inspiracional, existirá un alto nivel de percepción del coaching.

VI. Recomendaciones

Primera: Determinar los diversos estilos de liderazgos de los directivos y maestros para encaminar el logro de metas en común.

Segunda: Demostrado la efectividad del coaching, realizar talleres donde se haga efectivo este sistema de reflexión y su puesta en práctica.

Tercera: Los directivos deben considerar todo tipo de desarrollo de habilidades sociales, para lograr una mejor convivencia escolar.

Cuarta: Se debe fomentar la estimulación intelectual, logrando convenios con instituciones públicas y privadas, para brindar oportunidades de superación, actualización, diplomados y diversos estudios a los docentes.

Quinta: Fomentar desde la plana directiva, talleres de convivencia armoniosa, para detectar los líderes positivos que permitan mejorar el clima institucional.

Sexta: Motivar constantemente a los docentes, a que tengan metas de superación, personal e institucional; y que se concienticen que cada vez que ellos progresan, también mejoran sus estudiantes.

Referencias

- Alvarado, O. (2003). *Gerencia y marketing educativo: Herramientas modernas de gestión educativa*. Lima: Fondo Editorial Universidad Alas Peruanas.
- Álvarez, M. (2010). *Liderazgo compartido. Buenas prácticas de dirección escolar*. Madrid: Wolters Kluwer
- Álvarez, O., Castillo, I., Molina-García, V., & Tomás, I. (2019). Transformational Leadership, Task-Involving Climate, and Their Implications in Male Junior Soccer Players: A Multilevel Approach. *International Journal Environ. Res. Public Health*, 16(1), 1-11.
- Ausubel, D. (1968). *Educational Psychology: A Cognitive View*. New York: Holt, Rinehart & Kwinston.
- Bass, B., & Avolio, C. (1994). Transformational leadership and organizational culture. *Public Administration Quarterly Spring*, 17, 112-121.
- Bass, B., & Avolio, C. (2009). *Manual de liderazgo: Teoría, investigaciones y aplicaciones gerenciales*. New York: Free Press.
- Batt, E. G. (2010). Cognitive coaching: A critical phase in professional development to implement sheltered instruction. *Teaching and Teacher Education*, 26, 997-1005.
- Bayona, C., Goñi, S., & Madorran, C. (2013). Compromiso Organizacional: Implicaciones para la gestión estratégica de los recursos humanos. *Revista europea de dirección y economía de la empresa*, 21(1), 139-149.
- Blackmore, K. (2019). Asking the right questions: An exploration into the introduction of co-coaching within initial teacher science education, *International Journal of Mentoring and Coaching in Education*, 8(1), 1-29.
- Blake, R., & Mouton, J. (1993). *The managerial grid: an explanation of key managerial orientations*. Austin: Scientific Methods Inc.
- Bou, J. P. (2013). *Coaching educativo*. Madrid: LID Editorial Empresarial.
- Burns, J.M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row Publishers.
- Casas, A. (2019). Liderazgo pedagógico, nuevas perspectivas para el desempeño docente. *Dirección de Investigación Universitaria, Universidad Nacional Hermilio Valdizán*, 13 (1), 51-60.

- Castillo, E., Medina, M., Bernardo, J., Reyes, C., & Ayala, C. (2019). Liderazgo y clima organizacional en trabajadores de establecimientos de salud de una microred de Perú. *Revista Cubana de Salud Pública*, 45(2), 1-13.
- Chiavenato, I. (2012). *Gestión de Talento Humano*. México: Mc Graw Hill.
- Coronel, J. (2000). *La investigación sobre el liderazgo y procesos de cambio en centros de enseñanza*. Huelva: Universidad de Huelva.
- Depaz, M., Celis, V., Cobian, J., & Solís, C. (2014). *Actitudes y Estilos de Liderazgo en Ejecutivos en el Perú*. (Tesis de Magister en Administración Estratégica de Negocios). Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima.
- Dong Ho, J., & Jung Hae, S. (2019). The Effects of Female CEO Leadership on Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior: With a Focus on Transformational Leadership and Servant Leadership. *Journal of the Korea Academia-Industrial Cooperation Society*, 20(3), 377-385.
- Ferrer, G. (2014). *Las reformas curriculares de Perú, Colombia, Chile y Argentina: ¿quién responde por los resultados?* Lima: Grade.
- Fiedler, F., & Chemers, M. (1985). *A theory of leadership effectiveness*. New York: Mc Graw Hill.
- Goldsmith, M. (2011). *Coaching: La última palabra en desarrollo de liderazgo*. México: Pearson Educación.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Hersey, P., & Blanchard, K. (1993). *Administración del comportamiento organizacional* (7ª Edición). México: Prentice Hall.
- House, R., & Mitchell, T. (1990). Path goal theory of leadership, *Journal of contemporary bussiness*, 3, 81-98.
- Huerta, J., & Rodríguez, G. (2006). *Desarrollo de Habilidades Directivas*. México: Pearson.
- Jakovcevic, I., & Bentosela, M. (2011). Cognición social en animales y humanos: ¿Es posible establecer un continuo? *Suma Psicológica*, 1(18), 35-46.
- Klar, H., Huggins, K., Andreoli, P., & Buskey, F. (2019). Developing Rural School Leaders Through Leadership Coaching: A Transformative Approach. *Journal Leadership and Policy in Schools*, 5(2), 54-76.

- Kouzes, J., & Posner, B. (2013). *Encouraging the Heart: A Leader's Guide to Rewarding and Recognizing Others*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Leithwood, K., Day, C., Sammons, P., Harris, A., & Hopkins, D. (2006). Successful School Leadership What It Is and How It Influences Pupil Learning. *University of Nottingham. Department for Education and Skills (DfES) RR 800*.
- Linares, G., & Arteaga, L. (2017). *Influencia del programa de coaching Linarte sobre el desempeño docente en los educadores de una Institución Educativa privada* (Tesis de Maestría) Universidad Marcelino Champagnat, Lima, Perú. Recuperado de
- Linares, G., & Arteaga, L. (2019). Linarte: una experiencia de coaching entre docentes en la escuela. *Revista de Educación UCCSS*, 3(1), 23-29.
- Malqui, A. (2018). *Coaching educativo y el pensamiento sistémico en estudiantes de Informática en el Instituto de la Asociación de Exportadores, Lima 2017*. (Tesis de Maestro en Educación). Universidad San Martín de Porres. Lima.
- Monroy, J. (2015). *Coaching y desempeño laboral*. Guatemala: Universidad Rafael Saldívar.
- Musicco, G. (2015). Coaching: conciliación de vida laboral-personal. *Revista del Centro de Investigación. Universidad La Salle*, 11(44), 121-142.
- Petty, R., & Cacioppo, J. (1990). *The elaboration likelihood model of persuasion*. Columbia: University of Missouri.
- Piaget, J. (1969). *Psicología del niño*. Madrid: Editorial Morata.
- Rafael, B., & Orbegoso, V. (2019). Liderazgo pedagógico de los directivos y desempeño docente. *Lex*, 23(17), 363-376.
- Robbins S. (2004). *Comportamiento organizacional*. México: Editorial Prentice Hall
- Sánchez, B., & Boronat, J. (2014). Coaching Educativo: Modelo para el desarrollo de competencias intra e interpersonales. *Educación*, 17(1), 221-242.
- Salter, T. (2015). Equality of mentoring and coaching opportunity: making both available to pre-service teachers, *International Journal of Mentoring and Coaching in Education*, 4(1), 69-82
- Siles, B. (2015). *Liderazgo transformacional e intraemprededurismo. Una relación mediada por la cultura organizacional*. (Tesis para optar el grado de Doctor en Dirección de Empresas). Universidad de Valencia. España.
- Sims, H., & Lorenzi, P. (1992). *The New Leadership Paradigm. Social Learning and Cognition in Organization*. California: Sage

- Tannebaum, R., & Schmidt, W. (1970). How to choose a leadership pattern, *Harvard Business*, 51 (3), 162-173?
- Valderrama, S. (2013). *Pasos para elaborar proyectos de investigación científica*. Lima: San Marcos.
- Valero Moya, A. (2019). Coaching educativo: ¿Qué identidad docente nos revela esta nueva corriente? *Foro de Educación*, 17(27), 271-287.
- Wise, D., & Cavazos, B. (2017). Leadership coaching for principals: a national study. *Mentoring: asociación en el aprendizaje*, 25(2), 61-72.
- Whitmore, J. (2011). *Un método para mejorar el rendimiento de las personas*. Barcelona: Paidós ibérica
- Ydrogo, M. (2015). *Participación de los líderes pedagógicos en la elaboración del proyecto curricular institucional*. (Tesis de Magister en Educación). Pontificia Universidad Católica. Lima.
- Yukl, G. (1998). *Leadership in organizations*. USA: Prentice Hall.
- Zevallos, L. (2019). Liderazgo transformacional del equipo de gestión y su relación con el desempeño docente en cinco instituciones educativas privadas del Perú. *Horizonte de la Ciencia*, 9 (17), 1-8.
- Zoncita, N. (2019). *Understanding the influence of Service-learning Experiences in Relation to Students Transformational Leadership* (Doctoral Program in Leadership Studies). Gonzaga University. Spokane. United States.

Anexo 1: Matriz de consistencia

Título: Liderazgo transformacional y coaching en una empresa educativa en Lima, 2019

Autora: Tafur La Matta, Gladis

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores																																																															
<p>Problema General: ¿Existe relación entre el liderazgo transformacional y el coaching en una empresa educativa de Lima, 2019?</p> <p>Problemas Específicos: ¿Existe relación entre la dimensión consideración individualizada y el coaching en una empresa educativa de Lima, 2019?</p> <p>¿Existe relación entre la dimensión estimulación intelectual y el coaching en una empresa educativa de Lima, 2019?</p> <p>¿Existe relación entre la dimensión influencia idealizada atribuida y el coaching en una empresa educativa de Lima, 2019?</p> <p>¿Existe relación entre la dimensión influencia idealizada conductual y el coaching en una empresa educativa de Lima, 2019?</p> <p>¿Existe relación entre la dimensión motivación inspiracional y el coaching en una empresa educativa de Lima, 2019?</p>	<p>Objetivo general: Determinar la relación entre el liderazgo transformacional y el coaching en una empresa educativa de Lima, 2019</p> <p>Objetivos específicos: Identificar la relación entre la dimensión consideración individualizada y el coaching en una empresa educativa de Lima, 2019</p> <p>Establecer la relación entre la dimensión estimulación intelectual y el coaching en una empresa educativa de Lima, 2019</p> <p>Identificar la relación entre la dimensión influencia idealizada atribuida y el coaching en una empresa educativa de Lima, 2019</p> <p>Establecer la relación entre la dimensión influencia idealizada conductual y el coaching en una empresa educativa de Lima, 2019</p> <p>Identificar la relación entre la dimensión</p>	<p>Hipótesis general: Hg: Existe relación entre el liderazgo transformacional y la percepción del coaching en una empresa educativa de Lima, 2019</p> <p>Hipótesis específicas: H1: Existe relación entre la dimensión consideración individualizada y la percepción del coaching en una empresa educativa de Lima, 2019</p> <p>H2: Existe relación entre la dimensión estimulación intelectual y la percepción del coaching en una empresa educativa de Lima, 2019</p> <p>H3: Existe relación la dimensión influencia idealizada atribuida y la percepción del coaching en una empresa educativa de Lima, 2019</p> <p>H4: Existe relación la dimensión influencia idealizada conductual y la percepción del coaching en una empresa educativa de Lima, 2019</p> <p>H5: Existe relación la dimensión motivación inspiracional y la percepción</p>	Variable 1: Liderazgo transformacional																																																															
			<table border="1"> <thead> <tr> <th>Dimensiones</th> <th>Indicadores</th> <th>Ítems</th> <th>Escalas</th> <th colspan="3">Niveles y rangos</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Consideración individualizada</td> <td>Desarrollo Relación</td> <td>1 al 4</td> <td>1</td> <td rowspan="6"> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Variable</th> <th>Bajo</th> <th>Regular</th> <th>Alto</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>D 1</td> <td>26-60</td> <td>61-95</td> <td>96-130</td> </tr> <tr> <td>D2</td> <td>4-8</td> <td>9-13</td> <td>14-20</td> </tr> <tr> <td>D3</td> <td>5-11</td> <td>12-18</td> <td>19-25</td> </tr> <tr> <td>D4</td> <td>5-11</td> <td>12-18</td> <td>19-25</td> </tr> <tr> <td>D5</td> <td>7-15</td> <td>16-24</td> <td>25-35</td> </tr> </tbody> </table> </td> </tr> <tr> <td>Estimulación intelectual</td> <td>Problemas Decisiones</td> <td>5 al 9</td> <td>Nunca 2</td> </tr> <tr> <td>Influencia idealizada atribuida</td> <td>Bienestar Seguridad</td> <td>10 al 14</td> <td>Casi nunca 3</td> </tr> <tr> <td>Influencia idealizada conductual</td> <td>Valores Creencia</td> <td>15 al 19</td> <td>A veces 4</td> </tr> <tr> <td>Motivación inspiracional</td> <td>Entusiasmo Confianza</td> <td>20 al 26</td> <td>Casi siempre 5</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td>Siempre</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>					Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas	Niveles y rangos			Consideración individualizada	Desarrollo Relación	1 al 4	1	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Variable</th> <th>Bajo</th> <th>Regular</th> <th>Alto</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>D 1</td> <td>26-60</td> <td>61-95</td> <td>96-130</td> </tr> <tr> <td>D2</td> <td>4-8</td> <td>9-13</td> <td>14-20</td> </tr> <tr> <td>D3</td> <td>5-11</td> <td>12-18</td> <td>19-25</td> </tr> <tr> <td>D4</td> <td>5-11</td> <td>12-18</td> <td>19-25</td> </tr> <tr> <td>D5</td> <td>7-15</td> <td>16-24</td> <td>25-35</td> </tr> </tbody> </table>	Variable	Bajo	Regular	Alto	D 1	26-60	61-95	96-130	D2	4-8	9-13	14-20	D3	5-11	12-18	19-25	D4	5-11	12-18	19-25	D5	7-15	16-24	25-35	Estimulación intelectual	Problemas Decisiones	5 al 9	Nunca 2	Influencia idealizada atribuida	Bienestar Seguridad	10 al 14	Casi nunca 3	Influencia idealizada conductual	Valores Creencia	15 al 19	A veces 4	Motivación inspiracional	Entusiasmo Confianza	20 al 26	Casi siempre 5				Siempre			
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas	Niveles y rangos																																																											
			Consideración individualizada	Desarrollo Relación	1 al 4	1	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Variable</th> <th>Bajo</th> <th>Regular</th> <th>Alto</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>D 1</td> <td>26-60</td> <td>61-95</td> <td>96-130</td> </tr> <tr> <td>D2</td> <td>4-8</td> <td>9-13</td> <td>14-20</td> </tr> <tr> <td>D3</td> <td>5-11</td> <td>12-18</td> <td>19-25</td> </tr> <tr> <td>D4</td> <td>5-11</td> <td>12-18</td> <td>19-25</td> </tr> <tr> <td>D5</td> <td>7-15</td> <td>16-24</td> <td>25-35</td> </tr> </tbody> </table>	Variable	Bajo	Regular	Alto	D 1	26-60	61-95	96-130	D2	4-8	9-13		14-20	D3	5-11	12-18	19-25	D4	5-11	12-18	19-25	D5	7-15	16-24	25-35																																		
			Variable	Bajo	Regular	Alto																																																												
			D 1	26-60	61-95	96-130																																																												
			D2	4-8	9-13	14-20																																																												
			D3	5-11	12-18	19-25																																																												
			D4	5-11	12-18	19-25																																																												
			D5	7-15	16-24	25-35																																																												
Estimulación intelectual	Problemas Decisiones	5 al 9	Nunca 2																																																															
Influencia idealizada atribuida	Bienestar Seguridad	10 al 14	Casi nunca 3																																																															
Influencia idealizada conductual	Valores Creencia	15 al 19	A veces 4																																																															
Motivación inspiracional	Entusiasmo Confianza	20 al 26	Casi siempre 5																																																															
			Siempre																																																															
Variable 2: Percepción del coaching																																																																		

	motivación inspiracional y el coaching en una empresa educativa de Lima, 2019.	del coaching en una empresa educativa de Lima, 2019.	Dimensiones	Indicadores	Escalas	Niveles y rangos			
			Conciencia	Observación reflexiva Comprensión	1 Nunca 2 Casi nunca 3 A veces 4 Casi siempre 5 Siempre	Variable	Bajo	Regular	Alto
			Auto creencia	Logro personal Confianza			5-23	24 - 42	43-60
			Responsabilidad	Disciplina Libertad Compromiso			4- 9	10 - 15	16 - 20
						D2	5-11	12 - 18	19-25
						D3	3-7	8-12	13 - 15
Nivel - diseño de investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos	Estadística a utilizar						
Nivel: Descriptivo Diseño: Correlacional Método: Hipotético deductivo	Población: 81 docentes Tipo de muestreo: No probabilístico intencional o por conveniencia Tamaño de muestra: 81 docentes	Nombre del instrumento: Cuestionario que mide el liderazgo transformacional Autor: Bass & Avolio (1994). Adaptado por: Tafur La Matta, Gladis Dimensiones: Consideración individualizada, Estimulación intelectual, Influencia idealizada atribuida, Influencia idealizada conductual y Motivación inspiracional. Escalas: 1: Nunca, 2: Casi nunca, 3: A veces, 4: Casi siempre, 5. Siempre Niveles: Bajo, regular, alto	DESCRIPTIVA: Medidas de frecuencia INFERENCIAL: Prueba de Spearman Uso del SPSS 24						
		Nombre del instrumento: Cuestionario que mide la percepción sobre coaching Autora: Tafur La Matta, Gladis Dimensiones: Conciencia, auto creencia, responsabilidad Escalas: 1: Nunca, 2: Casi nunca, 3: A veces, 4: Casi siempre, 5. Siempre Niveles: Bajo, regular, alto							

Anexo 2: Instrumentos

INSTRUMENTO QUE MIDE EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

Estimado colaborador: Este cuestionario permite obtener el nivel de liderazgo transformacional que usted percibe. Sus respuestas sinceras harán posible un buen estudio.

Escalas: 1: Nunca, 2: Casi nunca, 3: A veces, 4: Casi siempre, 5: Siempre

Nro.	Ítems	Escala				
		1	2	3	4	5
Dimensión 1: Consideración individualizada						
1	Busco la manera de desarrollar las capacidades de los demás					
2	Me relaciono personalmente con cada uno de mis colaboradores					
3	Sé lo que necesita cada uno de los miembros del grupo					
4	Informo personalmente a los demás sobre las fortalezas que poseen					
Dimensión 2: Estimulación intelectual						
5	Acostumbro a evaluar críticamente creencias y supuestos para ver si son apropiados					
6	Cuando resuelvo problemas, trato de verlos de distintas formas					
7	Ayudo a los demás a mirar los problemas desde distintos puntos de vista					
8	Sugiero a los demás nuevas formas de hacer su trabajo					
9	Evalúo las consecuencias de las decisiones adoptadas					
Dimensión 3: Influencia idealizada atribuida						
10	Hago que los demás se sientan orgullosos de trabajar conmigo					
11	Por el bienestar del grupo soy capaz de ir más allá de mis intereses					
12	Actúo de modo que gano el respeto de los demás.					
13	Me muestro confiable y seguro					

14	Quienes trabajan conmigo tienen confianza en mis juicios y mis decisiones					
Dimensión 4: Influencia idealizada conductual						
15	Expreso mis valores y creencias más importantes					
16	Considero importante tener un objetivo claro en lo que se hace					
17	Tomo en consideración las consecuencias morales y éticas en las decisiones adoptadas					
18	Enfatizo la importancia de tener una misión compartida					
19	Comparto los riesgos en las decisiones tomadas en el grupo de trabajo					
Dimensión 5: Motivación inspiracional						
20	Trato de mostrar el futuro de modo optimista					
21	Tiendo a hablar con entusiasmo sobre las metas					
22	Construyo una visión motivante del futuro					
23	Expreso confianza en que se alcanzarán las metas					
24	Motivo a los demás a tener confianza en sí mismos					
25	Aclaro a cada uno lo que recibirá a cambio de su trabajo					
26	Cuando los demás logran los objetivos propuestos, les hago saber que lo han hecho bien					

Gracias

INSTRUMENTO QUE MIDE LA PERCEPCIÓN SOBRE EL COACHING

Estimado colaborador: Este cuestionario permite obtener el nivel de liderazgo transformacional que usted percibe. Sus respuestas sinceras harán posible un buen estudio. Muchas gracias

Escalas: 1: Nunca, 2: Casi nunca, 3: A veces, 4: Casi siempre, 5: Siempre

Nro.	Ítems	Escala				
		1	2	3	4	5
1	¿Soy consciente que brindo confianza y seguridad a las personas de mi entorno?					
2	¿Estoy dispuesto a explorar y probar nuevas maneras para apoyar a los demás?					
3	¿Soy consciente que el coaching es una herramienta que apoya a las personas a lograr resultados?					
4	¿Estoy dispuesto a invertir parte de mi tiempo en apoyar a otras personas?					
5	¿Estoy dispuesto a creer en el compromiso que asumen otras personas? (Si así me lo autorizan)					
6	¿Me alegro cuando alguien ha alcanzado un éxito?					
7	¿Entre ser honesto y lucir bien, prefiero ser honesto?					
8	¿Estoy dispuesto a escuchar de manera profunda a los demás?					
9	¿Estoy dispuesto a estudiar más acerca del coaching e invertir tiempo y dinero?					
10	¿Estoy dispuesto a aceptar que el coaching es un proceso progresivo y que los resultados se alcanzarán de acuerdo a mi compromiso?					
11	¿Estoy dispuesto a contribuir de manera profesional para beneficio mío y de los demás?					

12	¿Asumo el hecho que de mis actitudes y habilidades depende el desenvolvimiento de los demás?					
----	--	--	--	--	--	--

GRACIAS

Anexo B: Matriz de instrumento 1

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas	Niveles y rangos																												
Liderazgo transformacional	Consideración individualizada	Desarrollo Relación	1 al 4	1 Nunca 2 Casi nunca 3 A veces 4 Casi siempre 5 Siempre	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Variable</th> <th>Bajo</th> <th>Regular</th> <th>Alto</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td>26-60</td> <td>61-95</td> <td>96-130</td> </tr> <tr> <td>D 1</td> <td>4-8</td> <td>9-13</td> <td>14-20</td> </tr> <tr> <td>D2</td> <td>5-11</td> <td>12-18</td> <td>19-25</td> </tr> <tr> <td>D3</td> <td>5-11</td> <td>12-18</td> <td>19-25</td> </tr> <tr> <td>D4</td> <td>5-11</td> <td>12-18</td> <td>19-25</td> </tr> <tr> <td>D5</td> <td>7-15</td> <td>16-24</td> <td>25-35</td> </tr> </tbody> </table>	Variable	Bajo	Regular	Alto		26-60	61-95	96-130	D 1	4-8	9-13	14-20	D2	5-11	12-18	19-25	D3	5-11	12-18	19-25	D4	5-11	12-18	19-25	D5	7-15	16-24	25-35
	Variable	Bajo	Regular			Alto																											
		26-60	61-95			96-130																											
	D 1	4-8	9-13			14-20																											
	D2	5-11	12-18			19-25																											
D3	5-11	12-18	19-25																														
D4	5-11	12-18	19-25																														
D5	7-15	16-24	25-35																														
Estimulación intelectual	Problemas Decisiones	5 al 9																															
Influencia idealizada atribuída	Bienestar Seguridad	10 al 14																															
Influencia idealizada conductual	Valores Creencia	15 al 19																															
Motivación inspiracional	Entusiasmo Confianza	20 al 26																															

Anexo B: Matriz de instrumento 2

Variable	Dimensiones	Indicadores	Escalas	Niveles y rangos																				
Coaching	Conciencia	- Observación reflexiva - Comprensión	1 Nunca 2 Casi nunca 3 A veces 4 Casi siempre 5 Siempre	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Bajo</th> <th>Regular</th> <th>Alto</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Variable</td> <td>5-23</td> <td>24 - 42</td> <td>43- 60</td> </tr> <tr> <td>D 1</td> <td>4- 9</td> <td>10 - 15</td> <td>16 - 20</td> </tr> <tr> <td>D2</td> <td>5-11</td> <td>12 - 18</td> <td>19-25</td> </tr> <tr> <td>D3</td> <td>3-7</td> <td>8-12</td> <td>13 - 15</td> </tr> </tbody> </table>		Bajo	Regular	Alto	Variable	5-23	24 - 42	43- 60	D 1	4- 9	10 - 15	16 - 20	D2	5-11	12 - 18	19-25	D3	3-7	8-12	13 - 15
		Bajo			Regular	Alto																		
	Variable	5-23			24 - 42	43- 60																		
D 1	4- 9	10 - 15	16 - 20																					
D2	5-11	12 - 18	19-25																					
D3	3-7	8-12	13 - 15																					
Auto creencia	- Logro personal - Confianza																							
Responsabilidad	- Disciplina - Libertad - Compromiso																							

Anexo 1:

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor(a)(ita): *Irma Carhuarcho.*

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Es muy grato comunicarnos con usted para expresarle mis saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante de Maestría con mención en ADMINISTRACION Y NEGOCIOS requiero validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la cual optaré el grado de Magister.

El título nombre del proyecto de investigación es: LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y COACHING EN UNA EMPRESA

EDUCATIVA EN LIMA, 2019 y siendo imprescindible contar con la aprobación de expertos especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en este tema de investigación.

El expediente de validación, que se hace llegar contiene:

Anexo N° 1: Carta de presentación

Anexo N° 2: Matriz de instrumento

Anexo N° 3: Certificado de validez de contenido de los instrumentos

Expresándole mi sentimiento de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide la variable: Liderazgo transformacional

Nro.	Ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
Dimensión 1: Consideración individualizada								
1	Busco la manera de desarrollar las capacidades de los demás	✓		✓		✓		
2	Me relaciono personalmente con cada uno de mis colaboradores	✓		✓		✓		
3	Sé lo que necesita cada uno de los miembros del grupo	✓		✓		✓		
4	Informo personalmente a los demás sobre las fortalezas que poseen	✓		✓		✓		
Dimensión 2: Estimulación intelectual								
5	Acostumbro a evaluar críticamente creencias y supuestos para ver si son apropiados	✓		✓		✓		
6	Cuando resuelvo problemas, trato de verlos de distintas formas	✓		✓		✓		
7	Ayudo a los demás a mirar los problemas desde distintos puntos de vista	✓		✓		✓		
8	Sugiero a los demás nuevas formas de hacer su trabajo	✓		✓		✓		
9	Evalúo las consecuencias de las decisiones adoptadas	✓		✓		✓		
Dimensión 3: Influencia idealizada atribuida								
10	Hago que los demás se sientan orgullosos de trabajar conmigo	✓		✓		✓		
11	Por el bienestar del grupo soy capaz de ir más allá de mis intereses	✓		✓		✓		
12	Actúo de modo que gano el respeto de los demás.	✓		✓		✓		
13	Me muestro confiable y seguro	✓		✓		✓		
14	Quienes trabajan conmigo tienen confianza en mis juicios y mis decisiones	✓		✓		✓		
Dimensión 4: Influencia idealizada conductual								
15	Expreso mis valores y creencias más importantes	✓		✓		✓		
16	Considero importante tener un objetivo claro en lo que se hace	✓		✓		✓		
17	Tomo en consideración las consecuencias morales y éticas en las decisiones adoptadas	✓		✓		✓		
18	Enfatizo la importancia de tener una misión compartida	✓		✓		✓		
19	Comparto los riesgos en las decisiones tomadas en el grupo de trabajo	✓		✓		✓		
Dimensión 5: Motivación inspiracional								
20	Trato de mostrar el futuro de modo optimista	✓		✓		✓		
21	Tiendo a hablar con entusiasmo sobre las metas	✓		✓		✓		
22	Construyo una visión motivante del futuro	✓		✓		✓		
23	Expreso confianza en que se alcanzarán las metas	✓		✓		✓		
24	Motivo a los demás a tener confianza en sí mismos	✓		✓		✓		
25	Aclaro a cada uno lo que recibirá a cambio de su trabajo	✓		✓		✓		
26	Cuando los demás logran los objetivos propuestos, les hago saber que lo han hecho bien	✓		✓		✓		

Handwritten signature/initials

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Suficiente

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr / Mg: Dr. Jaime Alvarado J. DNI: 40460314

Especialidad del validador: Administración - Investigador

15 de 11 del 2019

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Handwritten signature

 Firma del Experto Informante.

Anexo 3: Certificado de validez de contenido del instrumento que mide la variable: Coaching

Nro	Items	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
Conciencia								
1	¿Soy consciente que brindo confianza y seguridad a las personas de mi entorno?	✓		✓		✓		
2	¿Estoy dispuesto a explorar y probar nuevas maneras para apoyar a los demás?	✓		✓		✓		
3	¿Soy consciente que el coaching es una herramienta que apoya a las personas a lograr resultados?	✓		✓		✓		
4	¿Estoy dispuesto a invertir parte de mi tiempo en apoyar a otras personas?	✓		✓		✓		
Auto creencia								
5	¿Estoy dispuesto a creer en el compromiso que asumen otras personas?	✓		✓		✓		
6	¿Me alegro cuando alguien ha alcanzado un éxito?	✓		✓		✓		
7	¿Entre ser honesto y lucir bien, prefiero ser honesto?	✓		✓		✓		
8	¿Estoy dispuesto a escuchar de manera profunda a los demás?	✓		✓		✓		
Responsabilidad								
9	¿Estoy dispuesto a estudiar más acerca del coaching e invertir tiempo y dinero?	✓		✓		✓		
10	¿Estoy dispuesto a aceptar que el coaching es un proceso progresivo y que los resultados se alcanzarán de acuerdo a mi compromiso?	✓		✓		✓		
11	¿Estoy dispuesto a contribuir de manera profesional para beneficio mío y de los demás?	✓		✓		✓		
12	¿Asumo el hecho que de mis actitudes y habilidades depende el desenvolvimiento de los demás?	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Aplicable

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Drl Mg: *Dr. Juan J. Cordero*

DNI: *10.460.667*

Especialidad del validador: *Asesoría e Intervención*

13 de *11* del 20*17*

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

[Firma]
 Firma del Experto Informante.

Anexo 1:

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor(a)(ita): Fernando R. Nolazco

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Es muy grato comunicarnos con usted para expresarle mis saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante de Maestría con mención en ADMINISTRACION Y NEGOCIOS requiero validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la cual optaré el grado de Magister.

El título nombre del proyecto de investigación es: LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y COACHING EN UNA EMPRESA

EDUCATIVA EN LIMA, 2019 y siendo imprescindible contar con la aprobación de expertos especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en este tema de investigación.

El expediente de validación, que se hace llegar contiene:

Anexo N° 1: Carta de presentación

Anexo N° 2: Matriz de instrumento

Anexo N° 3: Certificado de validez de contenido de los instrumentos

Expresándole mi sentimiento de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide la variable: Liderazgo transformacional

Nro.	Ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
Dimensión 1: Consideración individualizada								
1	Busco la manera de desarrollar las capacidades de los demás	✓		✓		✓		
2	Me relaciono personalmente con cada uno de mis colaboradores	✓		✓		✓		
3	Sé lo que necesita cada uno de los miembros del grupo	✓		✓		✓		
4	Informo personalmente a los demás sobre las fortalezas que poseen	✓		✓		✓		
Dimensión 2: Estimulación intelectual								
5	Acostumbro a evaluar críticamente creencias y supuestos para ver si son apropiados	✓		✓		✓		
6	Cuando resuelvo problemas, trato de verlos de distintas formas	✓		✓		✓		
7	Ayudo a los demás a mirar los problemas desde distintos puntos de vista	✓		✓		✓		
8	Sugiero a los demás nuevas formas de hacer su trabajo	✓		✓		✓		
9	Evalúo las consecuencias de las decisiones adoptadas	✓		✓		✓		
Dimensión 3: Influencia idealizada atribuida								
10	Hago que los demás se sientan orgullosos de trabajar conmigo	✓		✓		✓		
11	Por el bienestar del grupo soy capaz de ir más allá de mis intereses	✓		✓		✓		
12	Actúo de modo que gano el respeto de los demás.	✓		✓		✓		
13	Me muestro confiable y seguro	✓		✓		✓		
14	Quienes trabajan conmigo tienen confianza en mis juicios y mis decisiones	✓		✓		✓		
Dimensión 4: Influencia idealizada conductual								
15	Expreso mis valores y creencias más importantes	✓		✓		✓		
16	Considero importante tener un objetivo claro en lo que se hace	✓		✓		✓		
17	Tomo en consideración las consecuencias morales y éticas en las decisiones adoptadas	✓		✓		✓		
18	Enfatizo la importancia de tener una misión compartida	✓		✓		✓		

19	Comparto los riesgos en las decisiones tomadas en el grupo de trabajo	✓	✓	✓	✓	
Dimensión 5: Motivación inspiracional			✓		✓	
20	Trato de mostrar el futuro de modo optimista	✓	✓		✓	
21	Tiendo a hablar con entusiasmo sobre las metas	✓	✓		✓	
22	Construyo una visión motivante del futuro	✓	✓		✓	
23	Expreso confianza en que se alcanzarán las metas	✓	✓		✓	
24	Motivo a los demás a tener confianza en sí mismos	✓	✓		✓	
25	Aclaro a cada uno lo que recibirá a cambio de su trabajo	✓	✓		✓	
26	Cuando los demás logran los objetivos propuestos, les hago saber que lo han hecho bien	✓	✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. / Mg: *Fernando Alexi Nolasco Labajos* DNI: *40086182*

Especialidad del validador: *Metodología de la investigación*

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

15 de *11* del *2019*

[Firma]
Mg. Fernando A. Nolasco Labajos
Categorizado de Pre y Post Grado
Especialista en Investigación Científica

Firma del Experto Informante.

Anexo 3: Certificado de validez de contenido del instrumento que mide la variable: Coaching

Nro	Ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
Conciencia								
1	¿Soy consciente que brindo confianza y seguridad a las personas de mi entorno?	✓		✓		✓		
2	¿Estoy dispuesto a explorar y probar nuevas maneras para apoyar a los demás?	✓		✓		✓		
3	¿Soy consciente que el coaching es una herramienta que apoya a las personas a lograr resultados?	✓		✓		✓		
4	¿Estoy dispuesto a invertir parte de mi tiempo en apoyar a otras personas?	✓		✓		✓		
Auto creencia								
5	¿Estoy dispuesto a creer en el compromiso que asumen otras personas?	✓		✓		✓		
6	¿Me alegro cuando alguien ha alcanzado un éxito?	✓		✓		✓		
7	¿Entre ser honesto y lucir bien, prefiero ser honesto?	✓		✓		✓		
8	¿Estoy dispuesto a escuchar de manera profunda a los demás?	✓		✓		✓		
Responsabilidad								
9	¿Estoy dispuesto a estudiar más acerca del coaching e invertir tiempo y dinero?	✓		✓		✓		
10	¿Estoy dispuesto a aceptar que el coaching es un proceso progresivo y que los resultados se alcanzarán de acuerdo a mi compromiso?	✓		✓		✓		
11	¿Estoy dispuesto a contribuir de manera profesional para beneficio mío y de los demás?	✓		✓		✓		

12	¿Asumo el hecho que de mis actitudes y habilidades depende el desenvolvimiento de los demás?	✓		✓		✓	
----	--	---	--	---	--	---	--

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: GUSTAVO ERNESTO ZARATE KUIZ

DNI: 09970134

Especialidad del validador: TEMOTICO - Mg. en Administración de Negocios MBA

15 de 11 del 2019

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto Informante.

Anexo 4: Matriz de datos
Liderazgo transformacional

Nro.	Consideración individualizada				total	Estimulación intelectual					total	Influencia idealizada atribuida					total	Influencia idealizada conductual					total	Empatía						total	
	1	2	3	4		5	6	7	8	9		10	11	12	13	14		15	16	17	18	19		20	21	22	23	24	25		26
1	4	3	4	3	14	3	3	3	3	5	17	1	2	2	2	2	9	4	5	5	5	5	24	4	4	4	4	4	4	3	27
2	1	2	1	2	6	1	1	1	2	2	7	1	1	2	2	1	7	2	2	1	1	1	7	1	1	2	1	1	1	2	9
3	1	2	2	2	7	1	1	2	2	2	8	1	1	2	1	2	7	1	1	2	1	2	7	1	1	2	2	1	2	1	10
4	1	2	2	2	7	1	1	1	2	2	7	1	1	1	2	1	6	2	2	2	2	2	10	1	1	1	2	2	1	1	9
5	2	1	1	1	5	1	2	2	1	1	7	2	2	2	1	2	9	1	1	1	1	1	5	1	2	2	1	1	1	1	9
6	3	2	2	3	10	3	3	3	2	2	13	3	3	3	2	2	13	3	3	3	1	2	12	1	3	3	3	3	3	1	17
7	1	2	1	2	6	1	1	1	2	2	7	1	1	2	2	1	7	2	2	1	1	1	7	1	1	2	1	1	1	2	9
8	1	2	2	2	7	1	1	2	2	2	8	1	1	2	1	2	7	1	1	2	1	2	7	1	1	2	2	1	2	1	10
9	1	2	2	2	7	1	1	1	2	2	7	1	1	1	2	1	6	2	2	2	2	2	10	1	1	1	2	2	1	1	9
10	4	4	5	4	17	4	4	4	4	2	18	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	4	4	28
11	3	4	5	5	17	5	5	3	2	4	19	4	4	4	4	5	21	4	4	4	4	5	21	4	4	4	4	4	4	5	29
12	1	2	1	2	6	1	1	1	2	2	7	1	1	2	2	1	7	2	2	1	1	1	7	1	1	2	1	1	1	2	9
13	1	2	2	2	7	1	1	2	2	2	8	1	1	2	1	2	7	1	1	2	1	2	7	1	1	2	2	1	2	1	10
14	1	2	2	2	7	1	1	1	2	2	7	1	1	1	2	1	6	2	2	2	2	2	10	1	1	1	2	2	1	1	9
15	2	1	1	1	5	1	2	2	1	1	7	2	2	2	1	2	9	1	1	1	1	1	5	1	2	2	1	1	1	1	9
16	1	2	2	1	6	2	2	2	2	2	10	1	2	2	2	2	9	2	2	2	1	2	9	1	2	2	2	1	1	1	10
17	1	2	1	2	6	1	1	1	2	2	7	1	1	2	2	1	7	2	2	1	1	1	7	1	1	2	1	1	1	2	9
18	1	2	2	2	7	1	1	2	2	2	8	1	1	2	1	2	7	1	1	2	1	2	7	1	1	2	2	1	2	1	10
19	1	2	2	2	7	1	1	1	2	2	7	1	1	1	2	1	6	2	2	2	2	2	10	1	1	1	2	2	1	1	9
20	2	1	1	1	5	1	2	2	1	1	7	2	2	2	1	2	9	1	1	1	1	1	5	1	2	2	1	1	1	1	9

21	3	2	2	3	10	2	3	3	3	2	13	1	2	3	3	2	11	2	3	3	3	2	13	1	2	4	4	4	4	1	20	
22	1	2	1	2	6	1	1	1	2	2	7	1	1	2	2	1	7	2	2	1	1	1	7	1	1	2	1	1	1	2	9	
23	1	2	1	2	6	1	1	1	2	2	7	1	1	2	2	1	7	2	2	1	1	1	7	1	1	2	1	1	1	2	9	
24	1	2	2	2	7	1	1	2	2	2	8	1	1	2	1	2	7	1	1	2	1	2	7	1	1	2	2	1	2	1	10	
25	1	2	2	2	7	1	1	1	2	2	7	1	1	1	2	1	6	2	2	2	2	2	10	1	1	1	2	2	1	1	9	
26	2	1	1	1	5	1	2	2	1	1	7	2	2	2	1	2	9	1	1	1	1	1	5	1	2	2	1	1	1	1	9	
27	4	2	2	4	12	2	4	4	4	2	16	1	4	4	2	2	13	4	4	2	1	2	13	1	2	4	4	4	5	4	24	
28	1	2	1	2	6	1	1	1	2	2	7	1	1	2	2	1	7	2	2	1	1	1	7	1	1	2	1	1	1	2	9	
29	1	2	2	2	7	1	1	2	2	2	8	1	1	2	1	2	7	1	1	2	1	2	7	1	1	2	2	1	2	1	10	
30	1	2	2	2	7	1	1	1	2	2	7	1	1	1	2	1	6	2	2	2	2	2	10	1	1	1	2	2	1	1	9	
31	2	1	1	1	5	1	2	2	1	1	7	2	2	2	1	2	9	1	1	1	1	1	5	1	2	2	1	1	1	1	9	
32	4	2	2	4	12	2	4	4	4	2	16	1	4	4	2	2	13	4	4	2	1	2	13	1	2	5	5	5	5	5	28	
33	1	2	1	2	6	1	1	1	2	2	7	1	1	2	2	1	7	2	2	1	1	1	7	1	1	2	1	1	1	2	9	
34	1	2	2	2	7	1	1	2	2	2	8	1	1	2	1	2	7	1	1	2	1	2	7	1	1	2	2	1	2	1	10	
35	1	2	2	2	7	1	1	1	2	2	7	1	1	1	2	1	6	2	2	2	2	2	10	1	1	1	2	2	1	1	9	
36	2	1	1	1	5	1	2	2	1	1	7	2	2	2	1	2	9	1	1	1	1	1	5	1	2	2	1	1	1	1	9	
37	2	1	1	1	5	1	2	2	1	1	7	2	2	2	1	2	9	1	1	1	1	1	5	1	2	2	1	1	1	1	9	
38	1	2	2	1	6	2	2	2	2	2	10	1	2	2	2	2	9	2	2	2	1	2	9	1	2	2	2	1	1	1	10	
39	1	2	1	2	6	1	1	1	2	2	7	1	1	2	2	1	7	2	2	1	1	1	7	1	1	2	1	1	1	2	9	
40	1	2	2	2	7	1	1	2	2	2	8	1	1	2	1	2	7	1	1	2	1	2	7	1	1	2	2	1	2	1	10	
41	1	2	2	2	7	1	1	1	2	2	7	1	1	1	2	1	6	2	2	2	2	2	10	1	1	1	2	2	1	1	9	
42	2	1	1	1	5	1	2	2	1	1	7	2	2	2	1	2	9	1	1	1	1	1	5	1	2	2	1	1	1	1	9	
43	2	1	1	1	5	1	2	2	1	1	7	2	2	2	1	2	9	1	1	1	1	1	5	1	2	2	1	1	1	1	9	
44	1	2	2	1	6	2	2	2	2	2	10	1	2	2	2	2	9	2	2	2	1	2	9	1	2	2	2	1	1	1	10	
45	1	2	1	2	6	1	1	1	2	2	7	1	1	2	2	1	7	2	2	1	1	1	7	1	1	2	1	1	1	2	9	
46	1	2	2	2	7	1	1	2	2	2	8	1	1	2	1	2	7	1	1	2	1	2	7	1	1	2	2	1	2	1	10	
47	1	2	2	2	7	1	1	1	2	2	7	1	1	1	2	1	6	2	2	2	2	2	10	1	1	1	2	2	1	1	9	
48	2	1	1	1	5	1	2	2	1	1	7	2	2	2	1	2	9	1	1	1	1	1	5	1	2	2	1	1	1	1	9	

49	1	2	1	2	6	1	1	1	2	2	7	1	1	2	2	1	7	2	2	1	1	1	7	1	1	2	1	1	1	2	9	
50	1	2	2	2	7	1	1	2	2	2	8	1	1	2	1	2	7	1	1	2	1	2	7	1	1	2	2	1	2	1	10	
51	1	2	2	2	7	1	1	1	2	2	7	1	1	1	2	1	6	2	2	2	2	2	10	1	1	1	2	2	1	1	9	
52	2	1	1	1	5	1	2	2	1	1	7	2	2	2	1	2	9	1	1	1	1	1	5	1	2	2	1	1	1	1	9	
53	1	2	2	1	6	2	2	2	2	2	10	1	2	2	2	2	9	2	2	2	1	2	9	1	2	2	2	1	1	1	10	
54	1	2	1	2	6	1	1	1	2	2	7	1	1	2	2	1	7	2	2	1	1	1	7	1	1	2	1	1	1	2	9	
55	1	2	2	2	7	1	1	2	2	2	8	1	1	2	1	2	7	1	1	2	1	2	7	1	1	2	2	1	2	1	10	
56	1	2	2	2	7	1	1	1	2	2	7	1	1	1	2	1	6	2	2	2	2	2	10	1	1	1	2	2	1	1	9	
57	2	1	1	1	5	1	2	2	1	1	7	2	2	2	1	2	9	1	1	1	1	1	5	1	2	2	1	1	1	1	9	
58	4	2	4	4	14	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	5	21	4	2	5	4	4	19	4	4	4	4	4	5	4	4	29
59	1	2	1	2	6	1	1	1	2	2	7	1	1	2	2	1	7	2	2	1	1	1	7	1	1	2	1	1	1	2	9	
60	1	2	2	2	7	1	1	2	2	2	8	1	1	2	1	2	7	1	1	2	1	2	7	1	1	2	2	1	2	1	10	
61	1	2	2	2	7	1	1	1	2	2	7	1	1	1	2	1	6	2	2	2	2	2	10	1	1	1	2	2	1	1	9	
62	2	1	1	1	5	1	2	2	1	1	7	2	2	2	1	2	9	1	1	1	1	1	5	1	2	2	1	1	1	1	9	
63	4	4	5	4	17	4	4	4	4	2	18	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	4	4	28	
64	3	3	2	2	10	3	3	2	2	2	12	4	2	2	2	2	12	4	2	2	4	2	14	4	2	2	2	4	1	1	16	
65	1	2	1	2	6	1	1	1	2	2	7	1	1	2	2	1	7	2	2	1	1	1	7	1	1	2	1	1	1	2	9	
66	1	2	2	2	7	1	1	2	2	2	8	1	1	2	1	2	7	1	1	2	1	2	7	1	1	2	2	1	2	1	10	
67	3	3	3	3	12	3	3	3	3	2	14	3	3	3	3	1	13	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	3	4	22	
68	2	1	1	1	5	1	2	2	1	1	7	2	2	2	1	2	9	1	1	1	1	1	5	1	2	2	1	1	1	1	9	
69	2	1	1	1	5	1	2	2	1	1	7	2	2	2	1	2	9	1	1	1	1	1	5	1	2	2	1	1	1	1	9	
70	1	2	2	1	6	2	2	2	2	2	10	1	2	2	2	2	9	2	2	2	1	2	9	1	2	2	2	1	1	1	10	
70	1	2	1	2	6	1	1	1	2	2	7	1	1	2	2	1	7	2	2	1	1	1	7	1	1	2	1	1	1	2	9	
71	1	2	2	2	7	1	1	2	2	2	8	1	1	2	1	2	7	1	1	2	1	2	7	1	1	2	2	1	2	1	10	
72	1	2	2	2	7	1	1	1	2	2	7	1	1	1	2	1	6	2	2	2	2	2	10	1	1	1	2	2	1	1	9	
73	2	1	1	1	5	1	2	2	1	1	7	2	2	2	1	2	9	1	1	1	1	1	5	1	2	2	1	1	1	1	9	
74	1	2	2	1	6	2	2	2	2	2	10	1	2	2	2	2	9	2	2	2	1	2	9	1	2	2	2	1	1	1	10	
75	1	2	1	2	6	1	1	1	2	2	7	1	1	2	2	1	7	2	2	1	1	1	7	1	1	2	1	1	1	2	9	
76	1	2	2	2	7	1	1	2	2	2	8	1	1	2	1	2	7	1	1	2	1	2	7	1	1	2	2	1	2	1	10	

77	1	2	2	2	7	1	1	1	2	2	7	1	1	1	2	1	6	2	2	2	2	2	10	1	1	1	2	2	1	1	9
78	2	1	1	1	5	1	2	2	1	1	7	2	2	2	1	2	9	1	1	1	1	1	5	1	2	2	1	1	1	1	9
79	1	2	2	1	6	2	2	2	2	2	10	1	2	2	2	2	9	2	2	2	1	2	9	1	2	2	2	1	1	1	10
80	1	2	1	2	6	1	1	1	2	2	7	1	1	2	2	1	7	2	2	1	1	1	7	1	1	2	1	1	1	2	9

COACHING

Nro.	Conciencia				total	Autocreencia					total	Responsabilidad			total	Coaching
	1	2	3	4		5	6	7	8	9		10	11	12		
1	4	3	4	3	14	3	3	3	3	5	17	1	2	2	5	36
2	1	2	1	2	6	1	1	1	2	2	7	1	1	2	4	17
3	1	2	2	2	7	1	1	2	2	2	8	1	1	2	4	19
4	1	2	2	2	7	1	1	1	2	2	7	1	1	1	3	17
5	2	1	1	1	5	1	2	2	1	1	7	2	2	2	6	18
6	3	2	2	3	10	3	3	3	2	2	13	3	3	3	9	32
7	1	2	1	2	6	1	1	1	2	2	7	1	1	2	4	17
8	1	2	2	2	7	1	1	2	2	2	8	1	1	2	4	19
9	1	2	2	2	7	1	1	1	2	2	7	1	1	1	3	17
10	3	4	5	3	15	4	4	4	4	2	18	4	4	4	12	45
11	3	4	5	5	17	5	5	3	2	4	19	4	4	4	12	48
12	1	2	1	2	6	1	1	1	2	2	7	1	1	2	4	17
13	1	2	2	2	7	1	1	2	2	2	8	1	1	2	4	19
14	1	2	2	2	7	1	1	1	2	2	7	1	1	1	3	17
15	2	1	1	1	5	1	2	2	1	1	7	2	2	2	6	18
16	1	2	2	1	6	2	2	2	2	2	10	1	2	2	5	21
17	1	2	1	2	6	1	1	1	2	2	7	1	1	2	4	17
18	1	2	2	2	7	1	1	2	2	2	8	1	1	2	4	19
19	1	2	2	2	7	1	1	1	2	2	7	1	1	1	3	17
20	2	1	1	1	5	1	2	2	1	1	7	2	2	2	6	18
21	3	2	2	3	10	2	3	3	3	2	13	1	2	3	6	29
22	1	2	1	2	6	1	1	1	2	2	7	1	1	2	4	17
23	1	2	1	2	6	1	1	1	2	2	7	1	1	2	4	17
24	1	2	2	2	7	1	1	2	2	2	8	1	1	2	4	19

25	1	2	2	2	7	1	1	1	2	2	7	1	1	1	3	17
26	2	1	1	1	5	1	2	2	1	1	7	2	2	2	6	18
27	4	2	2	4	12	2	4	4	4	2	16	1	4	4	9	37
28	1	2	1	2	6	1	1	1	2	2	7	1	1	2	4	17
29	1	2	2	2	7	1	1	2	2	2	8	1	1	2	4	19
30	1	2	2	2	7	1	1	1	2	2	7	1	1	1	3	17
31	2	1	1	1	5	1	2	2	1	1	7	2	2	2	6	18
32	4	2	2	4	12	2	4	4	4	2	16	1	4	4	9	37
33	1	2	1	2	6	1	1	1	2	2	7	1	1	2	4	17
34	1	2	2	2	7	1	1	2	2	2	8	1	1	2	4	19
35	1	2	2	2	7	1	1	1	2	2	7	1	1	1	3	17
36	2	1	1	1	5	1	2	2	1	1	7	2	2	2	6	18
37	2	1	1	1	5	1	2	2	1	1	7	2	2	2	6	18
38	1	2	2	1	6	2	2	2	2	2	10	1	2	2	5	21
39	1	2	1	2	6	1	1	1	2	2	7	1	1	2	4	17
40	1	2	2	2	7	1	1	2	2	2	8	1	1	2	4	19
41	1	2	2	2	7	1	1	1	2	2	7	1	1	1	3	17
42	2	1	1	1	5	1	2	2	1	1	7	2	2	2	6	18
43	2	1	1	1	5	1	2	2	1	1	7	2	2	2	6	18
44	1	2	2	1	6	2	2	2	2	2	10	1	2	2	5	21
45	1	2	1	2	6	1	1	1	2	2	7	1	1	2	4	17
46	1	2	2	2	7	1	1	2	2	2	8	1	1	2	4	19
47	1	2	2	2	7	1	1	1	2	2	7	1	1	1	3	17
48	2	1	1	1	5	1	2	2	1	1	7	2	2	2	6	18
49	1	2	1	2	6	1	1	1	2	2	7	1	1	2	4	17
50	1	2	2	2	7	1	1	2	2	2	8	1	1	2	4	19
51	1	2	2	2	7	1	1	1	2	2	7	1	1	1	3	17
52	2	1	1	1	5	1	2	2	1	1	7	2	2	2	6	18
53	1	2	2	1	6	2	2	2	2	2	10	1	2	2	5	21

54	1	2	1	2	6	1	1	1	2	2	7	1	1	2	4	17
55	1	2	2	2	7	1	1	2	2	2	8	1	1	2	4	19
56	1	2	2	2	7	1	1	1	2	2	7	1	1	1	3	17
57	2	1	1	1	5	1	2	2	1	1	7	2	2	2	6	18
58	4	2	4	4	14	4	4	4	4	4	20	4	4	4	12	46
59	1	2	1	2	6	1	1	1	2	2	7	1	1	2	4	17
60	1	2	2	2	7	1	1	2	2	2	8	1	1	2	4	19
61	1	2	2	2	7	1	1	1	2	2	7	1	1	1	3	17
62	2	1	1	1	5	1	2	2	1	1	7	2	2	2	6	18
63	4	4	5	4	17	4	4	4	4	2	18	4	4	4	12	47
64	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	15	4	3	3	10	37
65	1	2	1	2	6	1	1	1	2	2	7	1	1	2	4	17
66	1	2	2	2	7	1	1	2	2	2	8	1	1	2	4	19
67	3	3	3	3	12	3	3	3	3	2	14	3	3	3	9	35
68	2	1	1	1	5	1	2	2	1	1	7	2	2	2	6	18
69	2	1	1	1	5	1	2	2	1	1	7	2	2	2	6	18
70	1	2	2	1	6	2	2	2	2	2	10	1	2	2	5	21
70	1	2	1	2	6	1	1	1	2	2	7	1	1	2	4	17
71	1	2	2	2	7	1	1	2	2	2	8	1	1	2	4	19
72	1	2	2	2	7	1	1	1	2	2	7	1	1	1	3	17
73	2	1	1	1	5	1	2	2	1	1	7	2	2	2	6	18
74	1	2	2	1	6	2	2	2	2	2	10	1	2	2	5	21
75	1	2	1	2	6	1	1	1	2	2	7	1	1	2	4	17
76	1	2	2	2	7	1	1	2	2	2	8	1	1	2	4	19
77	1	2	2	2	7	1	1	1	2	2	7	1	1	1	3	17
78	2	1	1	1	5	1	2	2	1	1	7	2	2	2	6	18
79	1	2	2	1	6	2	2	2	2	2	10	1	2	2	5	21
80	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	15	3	3	3	9	36

Anexo:5 Autorización.



UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO
ESCUELA DE POSGRADO

Solicito: Consentimiento para aplicar el instrumento de investigación.

SEÑOR: DIRECTOR.

DISTINGUIDO PROFESIONAL:

Yo Gladis Tafur La Matta identificado con DNI N° 23085954 estudiante de MAESTRIA DE LA Universidad CESAR VALLEJO de Lima Norte, ante ud.me presento con el debido respeto y expongo:

Que habiendo realizado el trabajo de investigación titulado LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y COACHING EN UNA EMPRESA EDUCATIVA EN LIMA NORTE 2019, siendo una de las herramientas para aplicar unos tés sobre el tema destacando su experiencia profesional en este campo, es que recorro a su honorable persona para solicitarle su valiosa colaboración en la aplicación de los ítems propuestos en los tés cuyo objetivo es lograr el buen resultado.

Agradeciendo de antemano por el aporte a mi investigación me despido de Ud.

Los Olivos 15 de noviembre del 2019



[Handwritten Signature]
LIC. ELMO ABDIAS SALCEDO DELGADO
DIRECTOR
DNI. 03.69.2.5.66



UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO
ESCUELA DE POSGRADO

Solicito: Consentimiento para aplicar
el instrumento de investigación.

SEÑOR: DIRECTOR.

DISTINGUIDO PROFESIONAL:

Yo Gladis Tafur La Matta identificado con DNI N° 23085954 estudiante de MAESTRIA DE LA Universidad CESAR VALLEJO de Lima Norte, ante ud.me presento con el debido respeto y expongo:

Que habiendo realizado el trabajo de investigación titulado LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y CAOCHING EN UNA EMPRESA EDUCATIVA EN LIMA NORTE 2019, siendo una de las herramientas para aplicar unos tés sobre el tema destacando su experiencia profesional en este campo, es que recorro a su honorable persona para solicitarle su valiosa colaboración en la aplicación de los ítems propuestos en los tés cuyo objetivo es lograr el buen resultado.

Agradeciendo de antemano por el aporte a mi investigación me despido de Ud.

Los Olivos 15 de noviembre del 2019



Malleita A. Diego Cueva
Lic. Malleita A. Diego Cueva
DIRECTORA

DIRECTOR *MALLEITA A. DIEGO CUEVA*

DNI *06773420*



UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO
ESCUELA DE POSGRADO

Solicito: Consentimiento para aplicar
el instrumento de investigación.

SEÑOR: DIRECTOR.

DISTINGUIDO PROFESIONAL:

Yo Gladis Tafur La Matta identificado con DNI N° 23085954 estudiante de MAESTRIA DE LA Universidad CESAR VALLEJO de Lima Norte, ante ud.me presento con el debido respeto y expongo:

Que habiendo realizado el trabajo de investigación titulado LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y CAOCHING EN UNA EMPRESA EDUCATIVA EN LIMA NORTE 2019, siendo una de las herramientas para aplicar unos tés sobre el tema destacando su experiencia profesional en este campo, es que recorro a su honorable persona para solicitarle su valiosa colaboración en la aplicación de los ítems propuestos en los tés cuyo objetivo es lograr el buen resultado.

Agradeciendo de antemano por el aporte a mi investigación me despido de Ud.

Los Olivos 15 de noviembre del 2019



Marielita A. Diego Cueva
Lic. Marielita A. Diego Cueva
DIRECTORA

.....
DIRECTOR *MARIELITA A. DIEGO CUEVA*

DNI. *06773420*