

# 09

Fecha de presentación: abril, 2020

Fecha de aceptación: junio, 2020

Fecha de publicación: julio, 2020

## EFICACIA DEL COACHING

PARA EL FORTALECIMIENTO DEL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN INTERNOS DE ENFERMERIA DE UNA UNIVERSIDAD PRIVADA DE LAMBAYEQUE, 2019

### **EFFECTIVENESS OF COACHING TO STRENGTHEN THE TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP IN NURSING INNERS OF A PRIVATE UNIVERSITY OF LAMBAYEQUE, 2019**

Flor Delicia Heredia Llatas<sup>1</sup>

E-mail: [flheredia@crece.uss.edu.pe](mailto:flheredia@crece.uss.edu.pe)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6260-9960>

Carlos Antonio Angulo Corcuera<sup>1</sup>

E-mail: [caangulo@crece.uss.edu.pe](mailto:caangulo@crece.uss.edu.pe)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7920-4628>

<sup>1</sup> Universidad Señor de Sipán Chiclayo. Pimentel. Perú.

#### Cita sugerida (APA, sexta edición)

Heredia Llatas, F. D., & Angulo Corcuera, C. A. (2020). Eficacia del coaching para el fortalecimiento del liderazgo transformacional en internos de enfermería de una Universidad Privada de Lambayeque, 2019. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(4), 73-83.

#### RESUMEN

El liderazgo se ha convertido en el gestor principal de las cualidades personales que permite la evolución del ser social y las gestiones empresariales. Sobre la base de la necesidad de incorporar desde la preparación profesional a los estudiantes se propone esta investigación, debido a la falta de interés de algunas instituciones de incorporar competencias en el estudiantado. Apoyados en recursos como el diseño experimental se aplicó un test a una población de 25 estudiantes del X Ciclo internos de enfermería, donde se consideró la eficacia del coaching como variable independiente y el liderazgo transformacional como variable dependiente. Los resultados de las variables según dimensiones fueron obtenidos mediante la técnica de Encuesta, Test: pre y post de coaching y liderazgo (Cuestionario Multifactorial de Liderazgo MLQ-5X), donde se encontró la variable liderazgo transformacional en su resultado pre test se ubica en la categoría Regular con un 92% y el post test ubicándose en la categoría Regular (80%), obteniéndose mejorías al aplicar las estrategias. Se sugiere continuar con estrategias como planes de acciones en la que haya beneficios positivos Para tener una mayor validez se realizó la prueba de normalidad que es mayor a 0,05, afirmándose la propuesta de la investigación.

**Palabras clave:** Coaching, motivación, coach, liderazgo, habilidades.

#### ABSTRACT

Leadership has become the main manager of personal qualities that allow the evolution of the social being and business management. Based on the need to incorporate students from professional preparation, this research is proposed, due to the lack of interest of some institutions to incorporate competencies in the student body. Supported by resources such as the experimental design, a test was applied to a population of 25 students of the X Nursing Internal Cycle, where the effectiveness of coaching was considered as an independent variable and transformational leadership as a dependent variable. The results of the variables according to dimensions were obtained using the Survey technique, Test: pre and post coaching and leadership (Multifactorial Leadership Questionnaire MLQ-5X), where the transformational leadership variable was found in its pre-test result located in the Regular category with 92% and the post test being in the Regular category (80%), obtaining improvements when applying the strategies. It is suggested to continue with strategies such as action plans in which there are positive benefits. To have greater validity, the normality test, which is greater than 0.05, was carried out, affirming the research proposal.

**Keywords:** Coaching, motivation, coach, leadership, skills.

## INTRODUCCIÓN

A lo largo de nuestras vidas siempre hemos necesitado un coach (entrenador, mentor) para crecer como persona; siendo una ventaja que sea nuestra madre la entrenadora por excelencia en nuestro desarrollo, en caminar, en hablar, en comer solo, en reconocer los animales con sus onomatopeyas, escribir, dibujar, etc. Cuando cruzamos los linderos del hogar necesitamos otro entrenador(a). La historia nos revela que Francios Fenélon popularizó el término de mentor (coach) en su libro titulado *Las aventuras de Telémaco*. En ese manuscrito, que fue destinado a formar al nieto de Luis XIV, que fue duque de Borgoña tuvo como principal objetivo el papel académico de mentor con la clara misión de llevar y guiar a su pupilo para luego convertirse en un rey sabio y regente.

En la carrera de enfermería el liderazgo es considerado una competencia fundamental, debido a su implicancia en la calidad de los cuidados, no obstante este aspecto no se fortalece como parte de las competencias profesionales de los futuros profesionales en enfermería, competencia necesaria cuando inicia su internado, que es su aproximación al campo laboral que necesita el desarrollo de habilidades de liderazgo que le permita trabajar de modo individual, pero sobre todo integrado a los diferentes equipos de trabajo que son necesarios y de trabajar articulados se traducirá en un mejor servicio al paciente, que se encuentra afectado en su salud en la mayoría de casos.

La presente investigación se justifica en la eficacia del Coaching personal para fortalecer y desarrollar habilidades de liderazgo, asimismo el estudio permitió acceder a las bases teóricas del Coaching personal y contrastar cómo este tipo de investigación favoreciéndose a los alumnos que participaron en la investigación. Las métricas permitieron incrementar el conocimiento científico sobre los beneficios del Coaching personal en el incremento del liderazgo, metodológicamente se aplicó un instrumento de recojo de información diagnóstica sobre el liderazgo de los estudiantes, se aplicarán estrategias del Coaching con el objeto de desarrollar el liderazgo de los estudiantes y finalmente se aplicará otros instrumentos para mediar la variabilidad del liderazgo producto de las estrategias aplicadas y práctica se puede inferir que es muy relevante, dado que permitirá diseñar y aplicar estrategias de Coaching que permita desarrollar, potenciar el liderazgo personal de los alumnos que se encuentran realizando su internado de enfermería.

Se pretende determinar el grado de eficacia de las estrategias del Coaching en el desarrollo de habilidades de liderazgo personal en internos de enfermería de una

universidad privada de Lambayeque. Por otra parte, se considera como hipótesis que: “La aplicación de estrategias de Coaching influye en el desarrollo de habilidades de liderazgo transformacional en internos de enfermería de una universidad privada de Lambayeque”.

Es de suma importancia en las organizaciones crear nuevos estilos de líder transformacionales, lo que implica tener una misión, sentido de pertenencia, plantear objetivo a largo plazo, metas compartidas y especialmente la interdependencia. Se persigue determinar aquellas nuevas prácticas de liderazgo existentes en los colaboradores de la carrera de enfermería perteneciente a diferentes hospitales públicos de la ciudad de México, en base a un nuevo modelo LMQ (Leadership Multifactor Questionnaire).

La disciplina de Enfermería no está exenta de la necesidad imperiosa de contar con profesionales que ejerzan un liderazgo flexible, que trascienda más allá de los escenarios organizacionales, por ello, que durante el desarrollo de capacitación de los nuevos profesionales de la especialidad de Enfermería, es importante considerar aspectos vinculados a la estrategia, la administración y a la evolución de ciertas capacidades y habilidades propias e intrapersonales, que permiten la consolidación a futuro de la nueva misión y visión de toda institución, lo que supone que en la carrera de Enfermería sea el liderazgo un talento recurrente en todos los diversos futuros enfermeros, y que admita la planeación y la organización de sucesos propios e involucrados a la práctica interdisciplinaria en todo el equipo. Es importante que el profesional de Enfermería sea un líder innato o bien, que adquiera durante su proceso de formación los conocimientos y desarrolle las habilidades necesarias, para generar un liderazgo proactivo que impacte significativamente en las funciones sustantivas de la disciplina.

Muñoz (2019), dio a conocer cuál es el estilo de liderazgo influyente, en su investigación cuantitativa de carácter exploratoria, tomo una muestra de 205 funcionarios de la institución, y aplico un test en el que concluyo que existe un mayor valor en las conductas de liderazgo transformacional con un 3,54, sin embargo el liderazgo transaccional tiene un 3,24 y Laissez – faire con 2,33, corroborando que los líderes transformacionales tienen una visión más clara e inspiran un mayor compromiso con la entidad. En cambio Bahamondes (2018), analizó las restricciones aplicables para que se obtenga un cambio en un procedimiento de coaching ejecutivo desde la perspectiva de los coaches y coachees, por lo que se utilizaron entrevistas semi – estructuradas a 5 coaches y coachees; se concluye que al realizar dicha comparación se obtuvo que ambos objetos de estudio comprenden el proceso de cambio de manera semejante, evidenciando solo pequeñas

diferencias en los enfoques de algunos componentes y conformidad en los enfoques de procedimientos, tareas, aptitud frente al procesamiento, relación de coach – coachee, sitio físico de las asambleas, manejo de probabilidades y asistencia de un entorno facilitador.

La escasez de información sobre el coaching es un tema preocupante ya que este aún se confunde con otras prácticas, debido al poco entrenamiento para reconocer el profesional calificado en coaching, las técnicas de validación científica, y por último el conocimiento práctico antes de investigar las teorías y ejercicio de dicha herramienta en el ámbito de investigación.

Carcamo & Rivas (2017), identificaron el estilo de liderazgo que deben practicar las enfermeras(os) asistenciales, docentes y supervisoras (es), considerando que los enfermeros asistenciales tienden a tener un menor grado de estilo transformacional y transaccional, pero en las áreas docentes y de supervisión tienen un liderazgo transaccional, por lo que resalta las recompensas contingentes y consideraciones individualizadas.

El significado de coaching como un procedimiento de acompañamiento puede ser considerado como parte de fortalecimiento en el desarrollo interior del ser humano, ya que el coaching es un proceso que permite la transformación personal, de enseñanza y toma de decisiones a través del entrenamiento de un especialista (coach), cuya finalidad está en obtener el cambio esperado, es por ello que es de suma importancia la utilización de mecanismos pertinentes, como son las constantes preguntas y el diálogo permanente, en consecuencia esta rama explora el presente para poder tener un futuro alentador aprovechando al máximo su potencial. Además, la relación entre el liderazgo directivo y el compromiso organizacional docente es moderada dado por la falta de empeño muchas veces de las personas vinculadas y el trabajo constante que es necesaria en las áreas de enfermería.

Salazar & Molano (2000), enuncian que el coaching desde la parte ontológica se presenta de forma explícita, pero al analizarlo el individuo es concebido como un cliente, colaborador, capitalista y sobre todo como una célula viva que se ejerce sus funciones de acuerdo a sus actividades asignadas en un entorno fundamentado en competencias, en el que el liderazgo es la razón de ser, transformando la competitividad de las organizaciones en un desafío de grandes ligas, es por ello que el coaching es la herramienta que contribuye al desarrollo de las capacidades humanas, elevar los niveles de autoestima y obtener los resultados esperados. Villa & Caperán (2010), enuncian que es el proceso de seguimiento individual por parte del entrenador (coach) en el que el pupilo

(coachee) saca su potencial mediante el diagnóstico de sus características fuertes y sus opciones de cambio y mejora y, de igual manera la elaboración y auditoría de un plan de acción concreto.

El coaching visto como una conversación es relevante ya que permite que las personas imaginen lo que deseen tener, es decir este acto hace posible que los individuos se restauren, impulsen y preparen para la acción, de manera que se encuentren las respuestas necesarias a las interrogantes planteadas. También se manifiesta como un proceso donde el individuo logra adquirir un aprendizaje esperado, a través de la ampliación de los bienes con el propósito de desarrollar las competencias de acción en la entidad, es decir se concentra en aprovechar al máximo las capacidades de las personas para obtener un cambio de mejora, respecto al proceso de transformación su fin es conocer las pautas de interacción diferentes a las que conoce comúnmente, integrando el nivel corporal, emocional y mental, como parte de la conducta.

Menéndez (2016), explica que el coaching es el arte de brindar apoyo a otras profesionales para el reconocimiento y clarificación de sus metas y objetivos, mediante el establecimiento de un camino para alcanzar el resultado esperado, proporcionar el apoyo y desafío necesario que asevere el logro de lo que es esencial para los seguidores. Gonzales (2016) afirma que es un mecanismo de cambio y de mejora que tiene como finalidad crear algo nuevo o mejor un proceso ya existente, es decir hace posible desarrollar competencias, mejorar la productividad, mejorar las costumbres, crear soluciones a las fallas que se presenten, obtener logros y que los individuos alcancen lo que ansían, cabe señalar que todo ello será posible si desean mejorar su calidad de vida. Recas & García (2017), mencionan que el esquema cíclico de coaching se basa en *“diagnóstico de la situación actual, descripción de la situación deseada, plan de acción, mantenimiento de la situación en el tiempo y medición de resultados”*. Sarmiento (2017), señala que el coaching es arte de favorecer un procedimiento de instrucción a los individuos, en el que se muestra el autoconocimiento, aprendizaje y cambio, lo cual se evidencia en las relaciones naturales, organización de soporte, procedimientos y cambios radicales.

Entre las características del coaching se destacan los procedimientos de enseñanza, tiene un principio y un final, tiene en cuenta la condición real para llegar a una condición específica., compuesto por elaboración de metas, planes de actuación y evaluación, para retornar de nuevo a la reformulación de metas, requiere el compromiso y la perseverancia de la persona implicada, es un procedimiento opcional, no impuesto y tener motivación para la consecución de objetivos. Villa & Caperán (2010),

argumentan que el Coach es aquel que se caracteriza por su dinamismo y hace un acompañamiento en todo su aprendizaje y la constante inducción a la persona asesorada, el seguimiento del entrenador (coach) es brindar estímulo y facilitar, mediante una metodología validada y confiable a la reflexión del coachee (entrenado) de igual manera que oriente y se haga el compromiso de confeccionar una estrategia de plan de acción, resultado del complemento del trabajo de ambos. Fernández (2009), admite que entre las características de un buen coach es que el coach se comporta como un espectador respetuoso y no emite juicios acerca de lo que realiza su entrenador, tiende a escuchar a su entrenador, elabora encuestas abiertas que posibilitan que el entrenado pueda explicar sus ideas, sabe cuándo es el momento ideal para dar feedback y tiene conocimiento de la relevancia de la comunicación asertiva, escucha activa y empatía.

Goldvarg (2017), manifiesta que las funciones del supervisor de coaching son tres piezas claves mencionadas a continuación: Normativa: tiene como finalidad facilitar estándares de comportamiento para el coach que contiene una serie de lineamientos en el aspecto ético, legal y profesional, Formativa: se centra en brindar un espacio de enseñanza y reflexión que estimule el crecimiento profesional del coach y Restaurativa o de apoyo: se orienta en brindar oportunidades para explorar miedos y reacciones emocionales. Las formas de aplicar el coaching se basan en el proceso se encuentra conformado por sesiones en donde se tiene un trato armónico, en el que el coach tiene como función escuchar de manera activa, seguir las normas y técnicas propias que implica el coaching, a través de ello se difunde la habilidad de llevar a cabo grandes cambios, recorrer nuevas áreas y conseguir una vida de plenitud.

Algunos de los beneficios del coaching son la mejora del rendimiento y la productividad, considerados pilares imprescindibles en el crecimiento de una empresa, desarrollo del personal: en la medida que se tenga conocimiento que el mundo es cambiante, y que se debe estar en constante actualización para comprender las nuevas tendencias en el mundo empresarial, aprendizaje mejorado, que se logra a través de las estrategias para conseguir un fin específico, mejora las relaciones, puesto que se realiza el intercambio, resaltando que no solo consiste en dar orientaciones sino en generar juicios de todas partes, mejor calidad de vida para las personas, mayor creatividad, porque se pierde el miedo de crear nuevas ideas mejor empleo de las habilidades y recursos, puesto que potencias las habilidades existentes, respuesta rápida y eficaz, porque se encuentran motivado y tienden a brindar soluciones inmediatas ante un problema, mayor flexibilidad

y adaptación al cambio, el coaching como la capacidad de imponer cambios, respuestas y motivación para hacer frente a las responsabilidades del individuo Whitmore (2003). La utilidad del coaching radica en el procedimiento cuyo propósito es que los clientes se conozcan mejor, es decir reconocer quienes son, donde se encuentran, que es lo que realiza, la forma como lo realizan, porqué y hacia donde desean enrumbar su vida.

Según Mawxell (2007), desarrollar el Líder que está dentro de usted, por ende, el liderazgo es inherente a la influencia y que, en el transcurso de una jornada diaria, la mayoría de las personas trata usualmente de influir, cuando menos, sobre otro grupo de personas. Dentro de las características del líder se encuentra la autodisciplina, prioridad, integridad, capacidad y metas fijas, por lo que se concluye que todo líder de saber, comprender y aplicar el Principio de Pareto 20/80, debido a que es una herramienta que tiene más utilidad para orientar las necesidades en nuestras vidas de cualquier individuo u organización.

Las pautas en el desarrollo de líderes alrededor de una persona x es el mayor desafío de un líder. Genera un ambiente para los líderes potenciales, dentro de la responsabilidad primordial del líder se encuentran: Identificar y apreciar a los líderes potenciales, tarea difícil del líder: Cuidar siempre de los líderes potenciales, equilibrio diario del líder: brindar las herramientas necesarias a los líderes potenciales, la responsabilidad del líder es para toda la vida: Crear líderes potenciales, la compensación del líder: Formar al mejor equipo de líderes, el gozo del líder: Entrenar un equipo soñado de líderes y la contribución del líder: Reproducir generaciones de líderes. Teoría del Liderazgo Transformacional de Bass. este fue uno de los primeros autores que tuvo interés en realizar indagaciones sobre las ideas propuestas por Burns sobre el liderazgo transformacional, para lo cual creo el cuestionario de estilos de liderazgo (MLQ) en donde se mide tres dimensiones, siendo estas el liderazgo transformacional, transaccional y liderazgo laissez – Faire.

El liderazgo, es definido como el poder de convencimiento que tiene un individuo para poder influenciar a un grupo de personas con la finalidad del logro de sus objetivos, cuya fuente de influencia se puede brindar dentro del ámbito laboral como en el ambiente externo.

Bass (2000), infiere que las características del líder transaccional es ser guías, que repercuten en el comportamiento de las personas que le siguen, son implementadores, brindan alternativas de solución a las fallas que se presenten, fijan metas claras y precisas, reconocen las carencias y anhelos de los seguidores y buscan alcanzar



niveles de desempeño propuestos y finalmente tiene como fin lograr la productividad mediante las metas fijadas por la empresa.

Wagner & Hollenbeck (2004), mencionan que los líderes transaccionales reconocen lo trascendental que significa tener una buena relación entre sus seguidores, puesto que se fundamenta en las capacidades del líder de ejercer sus funciones de manera correcta en situaciones concretas. Salcedo (2018), alude que el líder transformacional tiene el poder de convencimiento para motivar e inspirar a sus colaboradores mediante su conducta, convencidos que a través de su direccionamiento logran desarrollar todo su potencial, teniendo como pilar una actitud positiva. Bass (2000), expresa que el líder Laissez Faire se distingue porque el líder se limita en tomar decisiones, cree que su presencia no es esencial en la toma de decisiones en una situación específica, igualmente en ocasiones que es esencial su presencia prefiere mantener su distancia.

Los líderes transformacionales tienden a generar cambios en las personas que lo practican a través de la conscientización sobre su utilidad y el valor que genera en los resultados alcanzados tras ejecutar las tareas derivadas, de la misma manera esta fomenta que incrementen sus intereses personales en base a las metas de la empresa, por lo tanto, inspira confianza, respeto y motivación. Cuyos indicadores son: influencia idealizada, motivación inspiracional, estimulación intelectual y consideración individualizada. Bass (1998), infiere que el liderazgo transaccional emplea como herramienta la motivación entre el líder y el seguidor mediante los intercambios y negociaciones por las actividades prestadas, en consecuencia, se logra obtener a cambio premios y promesas por el esfuerzo realizado por una actividad específica, y retribuyendo a la empresa la continuación de sus intereses, ya que existe el costo beneficio alto y constante. Cuyos indicadores son: reconocimiento contingente, dirección por excepción activa y dirección por excepción pasiva.

El liderazgo *laissez – faire* destaca por la carencia de actividades con los simpatizantes, tal es el caso de la falta de participación en reuniones donde son necesarias las opiniones, es decir no ejerce ninguna retroalimentación a los procedimientos y hechos; es considerado el liderazgo más pasivo pero el menos efectivo para la empresa, puesto que no tener una respuesta del líder genera una desmotivación de realizar de manera correcta las actividades encomendadas. Cuyos indicadores son: Liderazgo pasivo/evitador, liderazgo correctivo/evitador, asimismo se tiene el esfuerzo extra, eficacia, satisfacción. Entre los elementos complementarios se encuentran: Efectividad: las acción que realiza el líder posibilitan el logro de los

objetivos que persiguen los seguidores, de manera global, los equipos participan de forma armoniosa en la consecución del logro esperado, Satisfacción: genera el sentido de gratitud en el grupo de trabajo, ya que consideran que su líder toma las mejores decisiones, creando un entorno laboral adecuado para la realización de las tareas, Esfuerzo extra: al ver que las actividades que realiza su líder crea que sus seguidores tengan una mayor participación cuando el líder requiera de su colaboración.

Las oportunidad de acción de los líderes va a estar condicionado por su apoyo incondicional a las masas así como su flexibilidad ante las circunstancias cambiantes, considera también que vinculada a la calidad de los servicios y fortaleza financiera el líder debe jugar con sus destrezas y perspicacia como estrategia para obtener respuesta positiva ante cualquier eventualidad porque de ello va a depender sus resultados y el de la empresa nunca olvidando que su trabajo además de dirigir es la de cuidar y responder por los bienes bajo su mando.

Lussier & Achua (2010), manifiesta que es de suma importancia el liderazgo transformacional porque permite el Desarrollo de habilidades sociales, los cambios generados permiten la mejora de la comunicación entre los colaboradores de la institución, Incremento de autoestima de los trabajadores, ya que se tuvo nuevas actitudes positivas ante ciertas situaciones como respuesta al incremento de la motivación, reflejados en los estados de ánimo, Aprendizaje corporativo, en la medida que considera a las falencias como parte del proceso de aprendizaje, Creación de un clima propicio para nuevas ideas, que es posible al tener un clima laboral óptimo donde las ideas surgen de manera espontánea., Reforzamiento de equipos de trabajo, estos tienden a mostrar mejores resultados según los cambios se vayan implementando, Incremento del compromiso, ya que su motivación es alta generara una menor rotación del personal.

## MATERIALES Y MÉTODOS

Se realizó un estudio con la consultoría Ecuante que evidenció que del grupo de estudio conformado por 327 encuestados, el 80% indico que la mentoría genero un impacto en el incremento de la confianza y autonomía. Sin embargo, un 15% alude que tuvo un rol neutral y por último un 6% indico la existencia de un impacto bajo; además cabe resaltar que el perfil de los mentores se fundamenta en empresarios y ejecutivos que desean retribuir a la sociedad parte de la habían recibido.

Coach, es un individuo que trasmite su experiencia y conocimientos a otra, en esta investigación es la entrenadora en desarrollar habilidades de liderazgo en los estudiantes,

ejerciendo en ellos una influencia positiva y llega a gozar de la admiración y respeto de sus entrenados.

Se coincide con Maxwell (2007), cuando en su bestseller "El ABC del liderazgo" y nos manifiesta que el liderazgo es la permanente incidencia e influencia cada día de la vida de las personas, la mayoría de las personas tratan usualmente de influir, cuando menos, sobre otras cuatro personas. Por ello en esta investigación con la ayuda del Coaching personal se pretende desarrollar las habilidades de liderazgo de los alumnos del noveno ciclo de enfermería, para que el día de mañana tenga la confianza y preparación de romper la barrera del tope de su propio liderazgo.

El enfoque es cuantitativo, experimental, con técnicas descriptiva y aplicativa, ya que se analizó las características de la problemática existente, es por ello que fue necesario la aplicación del pre y post test a través del Cuestionario Multifactorial de Liderazgo (MLQ-5X) que mide la autopercepción de la conducta de los líderes, con 82 ítems de escala Likert, que conforman los tres estilos de liderazgo de acuerdo a la teoría de rango total que propone Bass (1985), que son el liderazgo transformacional, transaccional y Laissez-Faire, cuestionario que se aplicó en un pre test a 25 internos de enfermería de una universidad privada de Lambayeque, los autores evidenciamos la necesidad de incorporar ítems que permitieron conocer aspectos sociodemográficos como son edad, sexo, estado civil, así mismo los relacionados a su desarrollo profesional como son, si ha recibido capacitación sobre liderazgo o coaching, el número de días y horas de duración, así mismo la temporalidad en la que se desarrollaron, se desarrolló un programa de coaching que duró seis sesiones, posteriormente se aplicó el post test.

Diseño pre experimental aplicado.

O1 ----- X -----O2

Dónde:

O1: Diagnóstico (Pre test)

X: Estrategias de Coaching

O2: Resultado después de aplicar las estrategias de Coaching (Post test)

La población coincide con la muestra y la constituyeron los 25 internos de enfermería de una universidad privada de Lambayeque del segundo semestre del 2019.

La hipótesis planteada para la presente investigación, enuncia para H1; La aplicación de estrategias de coaching influye en el desarrollo de habilidades de liderazgo transformacional en internos de enfermería de una

universidad privada, así mismo se formuló como hipótesis Ho: La aplicación de estrategias de coaching no influye en el desarrollo de habilidades de liderazgo transformacional en internos de enfermería de una universidad privada.

El objetivo general que se desarrolló en la investigación fue determinar el grado de eficacia de las estrategias del Coaching en el desarrollo de habilidades de liderazgo personal en internos de enfermería de una universidad privada de Lambayeque 2019, así mismo los específicos constituyeron el diagnosticar el liderazgo transformacional que poseen los internos de enfermería de una universidad privada de Lambayeque, de igual forma fue el evaluar el grado de eficacia de las estrategias del Coaching en el desarrollo de habilidades de liderazgo transformacional en internos de enfermería de una universidad privada de Lambayeque.

La técnica utilizada para la recopilación de datos fue la encuesta, cuyo instrumento lo constituyó el cuestionario multifactorial de liderazgo MLQ-5X, instrumento que ha sido sometido a pruebas psicométricas, verificando la validez y confiabilidad pertinentes. En lo referido al proceso y análisis de los datos se utilizó el programa SPSS, versión 25, con lo que se trabajó y organizó los resultados en tablas. Igualmente, el análisis y discusión se redactó teniendo en cuenta los antecedentes y marco teórico que sustentan la investigación.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### Resultados del pre test

En la tabla 1, según los datos recopilados de los internos de enfermería; se tuvo que la edad predominante de los estudiantes se encuentra entre los 20 a 24 años de edad con un 92%, sin embargo un 4% son estudiantes de 25 hasta 34 años; por lo que se refiere al sexo de los encuestados el 88% son de género femenino y solo un 12% son de género masculino; en cuanto a estado civil en su gran mayoría son solteros con un 88%, por el contrario un 8% son convivientes y por último un 4% son casados.

Tabla 1. Distribución de la población según características sociales.

Indicador	Descripción	Frecuencia	Frecuencia (%)
Edad(años)	20-24	23	92
	25-29	1	4
	30-34	1	4
	Total	25	100

Sexo	Femenino	22	88
	Masculino	3	12
	Total	25	100
Estado civil	Soltera (o)	22	88
	Conviviente	2	8
	Casada(o)	1	4
	Total	25	100

En la tabla 2, se muestra que en relación con la participación en capacitaciones acerca del liderazgo en el Pre test del 100% de encuestados, el 80% si lo cumple, en cambio un 20% no lo realiza; igualmente se tiene que en el Post test se comprueba que el 100% si participa de estas; de manera similar se tiene que la fecha de última capacitación en el Pre test se encuentra el año 2018 con un 36%, seguido del 2017 con un 32%, 2015 con un 20%, en contraste con el año 2016 que solo se tuvo un 4% y 2019 con un 8%; en ese mismo contexto al aplicar el Post test se tiene que todos los participantes se actualizaron en el año 2019, es decir un 100%. Además, el número de días de capacitación en el Pre test es de 2 días con un 36%, un 24% con capacitaciones de 3 días, 0 días de capacitación un 20%, 4 días de capacitación un 12% y de 5 días a más un 0%; por el contrario en el Post test predomina asistencia a 5 días a más de capacitación con un 32%, un 24% con 3 días de capacitación, un 20% referente a 0 y 4 días de capacitación, un 4% referente a 2 días, y 0% respecto a 1 día de capacitación. También se tiene que el número de horas de capacitación acerca del liderazgo en el Pre test es de 44% correspondiente a 9 horas a más, 20% equivalente a 0 horas, 16% por 3 a 4 horas, 12% de 7 a 8 horas, 8% de 1 a 2 horas y un 0% por 5 a 6 horas de capacitarse; por otro lado en el post test se tiene que un 52% se capacitan de 9 a más horas, un 40% de 5 a 6 horas y finalmente un 8% de 7 a 8 horas de capacitación.

Tabla 2. Distribución de la población según indicadores de participación en capacitaciones sobre liderazgo.

Indicador	Valoración	Pre test		Post test	
		Frecuencia	Frecuencia (%)	Frecuencia	Frecuencia (%)
Participación en capacitaciones	Si	20	80.0	25	100
	No	5	20.0	0	0
	Total	25	100.0	25	100
Fecha de última capacitación	2015	5	20.0	0	0
	2016	1	4.0	0	0
	2017	8	32.0	0	0
	2018	9	36.0	0	0
	2019	2	8.0	25	100
	Total	25	100.0	25	100
N° de días de capacitación	0	5	20.0	0	20.0
	1	2	8.0	0	0
	2	9	36.0	1	4.0
	3	6	24.0	11	24.0
	4	3	12.0	5	20.0
	5a más	0	0	8	32.0
Total	25	100.0	25	100.0	

	0	5	20.0	0	0.0
	1-2	2	8.0	0	0.0
	3-4	4	16.0	0	0.0
N° Horas de capacitación sobre liderazgo	5-6	0	0.0	10	40.0
	7-8	3	12.0	2	8.0
	9 a más	11	44.0	13	52.0
	Total	25	100.0	25	100.0

En la tabla 3, se contempla que al aplicar el pre test refleja que el nivel de liderazgo transformacional que poseen los estudiantes de enfermería es regular con un 92% y bueno un 8%, en cambio al realizar el post test no fue la misma percepción de liderazgo en estudio, ya que solo un 80% lo consideraba como regular y un 20% como bueno.

Tabla 3. Resultados Pre test y post test del nivel de liderazgo transformacional.

Valoración	Pre test		Post test	
	Frecuencia	Frecuencia (%)	Frecuencia	Frecuencia (%)
Malo	0	0	0	0
Regular	23	92.0	20	80.0
Bueno	2	8.0	5	20.0
Total	25	100.0	25	100.0

Resultados Pretest y post test.

En la tabla 4, se muestra que el pre test aplicados a los internos de enfermería de una universidad privada de Lambayeque, 2019, evidencia que de las tres dimensiones de estudio, la que tuvo una mayor puntuación respecto a la valoración considerada como un buen liderazgo en el pre test es el liderazgo Laissez Faire con un 24%, seguidamente del liderazgo transformacional con un 16% y por último el liderazgo transaccional con un 8%; asimismo es valorado como regular el liderazgo transaccional con un 92%, 84% liderazgo transformacional y un 76% en el liderazgo laissez faire. Por otra parte, en la aplicación del post test se tiene una valoración de bueno con un 32% en liderazgo transformacional, un 20% en liderazgo laissez faire y un 16% en liderazgo transaccional; con relación al valor regular prevalece en un 80% el liderazgo transaccional y laissez faire, en consecuencia, un 68% el liderazgo transformacional.

En la tabla 4, según las dimensiones de la variable liderazgo transformacional se observa que los test aplicados a los internos de enfermería de una universidad privada de Lambayeque, 2019, indica que destaca como regular el liderazgo transaccional y laissez faire puesto que tienen una puntuación del 80%, a comparación del liderazgo transformacional que solo tiene un 68%.

En la tabla, se observa que al aplicar el test se evidencia que la variable liderazgo transformacional obtuvo como resultado en el pre test una categoría regular con un 92% y el post test ubicándose como valor regular un 80%.

Tabla 4. Según las dimensiones del liderazgo transformacional.

Valoración	Liderazgo transformacional				Liderazgo transaccional				Liderazgo Laissez Faire			
	Pre test		Post test		Pre test		Post test		Pre test		Post test	
	N	N (%)	N	N (%)	N	N (%)	N	N (%)	N	N (%)	N	N (%)
Malo	0	0	0	0	0	0	1	4.0	0	0	0	0
Regular	21	84.0	17	68.0	23	92.0	20	80.0	19	76.0	20	80.0
Bueno	4	16.0	8	32.0	2	8.0	4	16.0	6	24.0	5	20.0
Total	25	100.0	25	100.0	25	100.0	25	100.0	25	100.0	25	100.0



En la tabla 5, se contempla que Sig. es mayor que 0,05, lo que muestra que pasaron la prueba de normalidad, por ende, la prueba de contrastación de hipótesis debe ser la T de Student.

Tabla 5. Resultados de la Prueba de Normalidad.

	GRUPO	Kolmogórov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
		Estadístico	Gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
POSTEST		,160	25	,020	,952	25	,118

En la tabla 6, se evidencia que el valor de Sig. Bilateral en ambas filas es menor que 0,05, lo que expone que en la población en estudio es significativamente mayor gracias a la aplicación, en consecuencia, se puede decir que la hipótesis sea demostrada.

Tabla 6. Prueba de muestras relacionadas.

F	Prueba de Levene de igualdad de varianzas		prueba t para la igualdad de medias							
	Sig.	T	Gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Diferencia de error estándar	95% de intervalo de confianza de la diferencia			
							Inferior	Superior		
POSTEST	Se asumen varianzas iguales	17,550	,000	23,560	69	,000	2,319,286	,98441	2,122,900	2,515,671
	No se asumen varianzas iguales			23,347	48,086	,000	2,319,286	,99341	2,119,556	2,519,015

Es preciso dotar a los estudiantes de Coaching personal para fortalecer y desarrollar habilidades de liderazgo, asimismo es sugerible, el estudio por parte de ellos de las métricas porque les permiten incrementar el conocimiento científico sobre los beneficios del Coaching personal y en el liderazgo. Metodológicamente se aplicó un instrumento de recojo de información diagnóstica sobre el liderazgo de los estudiantes, se aplicarán estrategias del Coaching con el objeto de desarrollar el liderazgo de los estudiantes y finalmente se aplicará otros instrumentos para mediar la variabilidad del liderazgo producto de las estrategias aplicadas y práctica se puede inferir que es muy relevante, dado que permitirá diseñar y aplicar estrategias de Coaching que permita desarrollar, potenciar el liderazgo personal de los alumnos del noveno ciclo de la escuela de enfermería de la universidad Señor de Sipán.

Además, la investigación determinó el grado de eficacia de las estrategias del Coaching en el desarrollo de habilidades de liderazgo personal en internos de enfermería de una universidad privada de Lambayeque. La consolidación a futuro de la nueva misión y visión de toda institución, lo que supone que en la carrera de Enfermería sea el liderazgo un talento recurrente en todos los diversos futuros enfermeros, y que admita la planeación y la organización de sucesos propios e involucrados a la práctica interdisciplinaria en todo el equipo. Es importante que el profesional de Enfermería sea un líder innato o bien, que adquiera durante su proceso de formación los conocimientos y desarrolle las habilidades necesarias, para generar un liderazgo proactivo que impacte significativamente en las funciones sustantivas de la disciplina.

Otras de las razones por la cual los autores desarrollaron la presente investigación es el accionar del investigador para realizar la recolección de datos, ya sean escritos u orales; posteriormente pasaran a ser estandarizadas y brindaran al investigador, los datos y resultados necesarios sobre la institución educativa. El instrumento que se empleó para ambas variables fue el cuestionario. Con respecto al juicio de expertos, la validación estuvo a cargo de docentes altamente capacitados, a través de una ficha de validación de instrumentos.

Se detalló cada resultado de las dimensiones además se determinó el nivel de variable en la población en estudio tanto pre test y post test en donde se identificó que en diversas investigaciones por diferentes autores se encontró similitud con esta presente investigación donde tenemos: El test nos permitió encontrar que la variable liderazgo transformacional en su resultado pre test se ubica en la categoría regular con un 92% y el post test ubicándose en el nivel regular con un 80%.

Romero (2018), se planteó como objetivo: comprender el significado de coaching como un procedimiento de acompañamiento como parte de fortalecer el desarrollo interior del ser humano, en el que se concluye que el coaching es una proceso que permite la transformación personal, de enseñanza y toma de decisiones a través del entrenamiento de un especialista(coach), cuya finalidad radica en obtener el cambio esperado, es por ello que es de suma importancia la utilización de mecanismos pertinentes, como son las constantes preguntas y el dialogo permanente, en consecuencia esta rama explora el presente para poder tener un futuro alentador aprovechando al máximo su potencial. Salvador & Sánchez (2018), en su estudio "Liderazgo de los directivos y compromiso organizacional docente" presentada en la Universidad César Vallejo de Lima, su objetivo es conocer la relación entre el liderazgo directivo y compromiso que tienen los maestros en la Red Educativa N°22, igualmente se tiene que la metodología utilizada es cuantitativa de tipo básica, con una muestra de 110 docentes que laboran más de un año en la institución, en el que se llega a concluir que existe una relación moderada entre las variables de estudio con un  $\rho = ,676$  y un valor de  $p=0,000$  menor al nivel  $\alpha = 0,05$ .

Salazar & Molano (2000), enuncian que el coaching desde la parte ontológica se presenta de forma explícita, pero al analizarlo el individuo es concebido como un cliente, colaborador, capitalista y sobre todo como una célula viva que se ejerce sus funciones de acuerdo a sus actividades asignadas en un entorno fundamentado en competencias, en el que el liderazgo es la razón de ser, transformando la competitividad de las organizaciones en un desafío de grandes ligas, es por ello que el coaching es la herramienta que contribuye al desarrollo de las capacidades humanas, elevar los niveles de autoestima y obtener los resultados esperados. Villa & Caperán (2010), enuncian que es el proceso de seguimiento individual por parte del entrenador (coach) en el que el aprendiz (coachee) saca su potencial mediante el diagnóstico de sus características fuertes y sus opciones de cambio y mejora y, de igual manera la realización de un proyecto con medidas concretas, así como su debida auditoría. Mumford (2012), expresa que el coaching es

vista como una conversación es relevante ya que permite que las personas imaginen los que deseen tener, es decir este acto hace posible que los individuos se restauren, impulsen y preparen para la acción, de manera que se encuentren las respuestas necesarias a las interrogantes planteadas. Parraguez (2015), manifiesta que es un proceso en el que el individuo logra adquirir un aprendizaje esperado, a través de la ampliación de los bienes con el propósito de desarrollar las competencias de acción en la entidad, es decir se concentra en aprovechar al máximo las capacidades de las personas para obtener un cambio de mejora, respecto al proceso de transformación su fin es conocer las pautas de interacción diferentes a las que conoce comúnmente, integrando el nivel corporal, emocional y mental, como parte de la conducta.

## CONCLUSIONES

El pre test aplicado a los internos de enfermería de una universidad privada de Lambayeque, 2019, indica que la dimensión liderazgo transformacional es de categoría regular con un 84%, además en la dimensión liderazgo transaccional se encuentra en la valorado como regular con un 92% y por último la dimensión liderazgo Laissez-Faire se sitúa en el nivel regular con un 76%, por lo que decimos que estas dimensiones deben ser mejoradas aplicando las estrategias de eficiencia del coaching personal correspondiente para fortalecer así habilidades para un buen liderazgo .

El post test aplicados se concluye que la dimensión liderazgo transaccional es de categoría regular con un 80%, además en la dimensión liderazgo transaccional y liderazgo Laissez-Faire se ubica en la categoría regular con un 68%. Después de su aplicación de estrategias de Coaching hubo internos que si mejoraron ante ello por lo que debe seguir aplicándose para ver mejores resultados.

Al aplicar el test a la población en estudio encontramos que la variable liderazgo transformacional en su resultado pre test se ubica en la categoría regular con un 92% y el post test ubicándose en la categoría regular con un 80%. Si hubo mejorías al aplicar las estrategias, si responde a estímulos basado en el coaching para fortalecer el liderazgo entre los internos para la sociedad y más, por lo que se recomienda continuar con dichas estrategias con plan de acciones en la cual si hay beneficios positivos. Además, se hizo la prueba de normalidad, es mayor que 0,05, lo que señala que el estudio cumplió con los estándares de la prueba de normalidad, es por ello que la prueba de contrastación de hipótesis debe ser la T de Student, en tanto el grupo en estudio es significativamente mayor debido a su aplicación, por ende, la hipótesis es contrastada y aceptada  $H_1$ .

---

**REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Bahamondes, V. (2018). Condiciones de cambio en coaching ejecutivo: Explorando el contexto de cambio. Pontificia Universidad Católica de Chile.
- Bass, B (2000) El futuro del liderazgo en las organizaciones que aprenden en: Liderazgo y organizaciones que aprenden. III Congreso Internacional sobre Dirección de Centros Educativos. ICE: Universidad de Deusto. Bilbao. Ediciones mensajero.
- Bass, B. (1985). Leadership and Performance Beyond Expectations. Free Press.
- Bass, B. (1998). Transformational Leadership: Industrial, Military, and Educational Impact. Lawrence Erlbaum Associates.
- Fernández López, J. (2009). Coaching, desempeño, competencia y talento. Pearson Educación.
- Goldvarg, D. (2017). Supervisión de coaching: para el desarrollo profesional del coach. Ediciones Granica.
- Lussier R., & Achua C. (2005). Liderazgo, Teoría. Aplicación. Desarrollo de Habilidades. Thomson Learning.
- Maxwell, J. (2007). El Abc Del Liderazgo. V & R Editores.
- Menéndez, J. L. (2016). Principios del coaching. Bubok Publishing S.L.
- Mumford, J. (2012). Coaching para Dummies (Cuarta ed.). España, España: Grupo Planeta
- Muñoz, C. (2019). Liderazgo Transformacional en la Gestión Hospitalaria: Un estudio empírico sobre la eficacia del liderazgo y el de desempeño en equipos de salud del Hospital Clínico de la Universidad de Chile. (Tesis doctoral). Universidad de Lleida.
- Parraguez, C. (2015). Coaching corporal MARES. RIL editores.
- Recas, L., & García, B. (2017). Coaching y liderazgo personal. Ministerio de Educación de España.
- Romero, C. (2018). Coaching, formación moral y desarrollo humano. (Tesis de maestría). Universidad Católica San José.
- Salazar, G., & Molano, M. (2000). Coaching en acción. Editorial Mc Graw Hill.
- Salcedo, A. (2018). Liderazgo transformacional: qué es y cómo medirlo. ESIC Editorial.
- Salvador, E., & Sánchez, J (2018). Liderazgo de los directivos y compromiso organizacional Docente. Revista de Investigaciones Altoandinas, 20(1), 115-124.
- Sarmiento, C. (2017). Coaching para emprendedores: Llegue donde quiera y cumpla sus sueños. Mesta Ediciones.
- Villa, J. P., & Caperán, J. Á. (2010). Manual de Coaching: Cómo mejorar el rendimiento de las personas. Barcelona. Profit Editorial.
- Wagner, J., & Hollenbeck, J. (2004). Comportamiento organizativo: Consiguiendo la ventaja competitiva. International Thomson. Editores Spain Paraninfo. SA.