



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Comunicación organizacional y coaching educativo en la  
Red 5 – UGEL Ventanilla - 2017**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Maestra en Administración de la Educación**

**AUTORA:**

Br. Cristina Gulnara Ramírez Ríos

**ASESOR:**

Dra. Estrella Esquiagola Aranda

**SECCIÓN**

Educación e Idiomas

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Gestión y calidad educativa

**PERÚ – 2017**

**Página del jurado**

**Dr. Luis Núñez Lira**  
**Presidente**

**Mgtr. Mercedes Nagamine Miyashiro**  
**Secretario**

**Dra. Estrella Esquiagola Aranda**  
**Vocal**

### **Dedicatoria**

A mi familia por brindarme su apoyo, paciencia, ante este desarrollo profesional y a mis padres que siempre están a mi lado motivando a seguir surgiendo profesionalmente .

### **Agradecimiento**

El presente trabajo de tesis agradezco en primer lugar a DIOS por permitir lograr mis metas , haciendo real un sueño esperado . A la universidad por formarme profesionalmente , a mi asesora que siempre estuvo guiándonos para ser mejor cada día .A mi segunda Madre: Selmira Flores Alban porque eres una persona clave e importante en mi vida que siempre estuvo para darme las palabras necesarias para seguir superándome profesionalmente.



### **Declaratoria de autenticidad**

Yo, Cristina Gulnara Ramírez Ríos, estudiante de la Escuela de Posgrado, Maestría en Educación, de la Universidad César Vallejo, Sede Lima; declaro el trabajo académico titulado “Comunicación organizacional y coaching educativo en la Red 5 – UGEL Ventanilla - 2017”, presentada, en 95 folios para la obtención del grado académico de Magister en Educación.

Por tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente 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 expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado 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 disciplinario.

Lima, setiembre de 2017

---

DNI: 45014773

## **Presentación**

Señores miembros del Jurado:

El presente estudio tiene el propósito dar a conocer la investigación sobre “Comunicación organizacional y coaching educativo en la Red 5 – UGEL Ventanilla - 2017”. Por ello se buscó demostrar la relación entre las variables de estudio, en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para obtener el grado académico de Magister en Educación. La investigación presentó como propósito determinar la relación entre la comunicación organizacional y coaching educativo en la Red 5 – UGEL Ventanilla - 2017.

El estudio está compuesto por siete capítulos que constan de la siguiente manera, en el primer capítulo presenta la introducción, en el segundo capítulo expone el marco metodológico, en el tercer capítulo presenta los resultados, en el cuarto capítulo expone la discusión, en el quinto capítulo se expone las conclusiones, en el sexto capítulo las sugerencias y en el séptimo capítulo las referencias bibliográficas.

Señores miembros del jurado esperamos que esta investigación sea evaluada y merezca su aprobación.

## Lista de contenido

	<b>Pág.</b>
Página del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
Lista de tablas	ix
Lista de figuras	x
<b>Resumen</b>	<b>xi</b>
<b>Abstract</b>	<b>xii</b>
<b>I. Introducción</b>	<b>13</b>
1.1 Realidad problemática	14
1.2 Trabajos previos	17
1.3 Teorías relacionadas al tema	20
1.4 Formulación del problema	35
1.5 Justificación del estudio	36
1.6 Hipótesis	37
1.7 Objetivos	37
<b>II. Método</b>	<b>38</b>
2.1. Diseño de investigación	39
2.2. Variables, operacionalización de variables	40
2.3. Población, muestra y muestreo	42
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	43
2.5. Métodos de análisis de datos	48
<b>III. Resultados</b>	<b>50</b>
<b>IV. Discusión</b>	<b>60</b>
<b>V. Conclusiones</b>	<b>64</b>
<b>VI. Recomendaciones</b>	<b>66</b>
<b>VII. Referencias</b>	<b>68</b>

**Anexos**

**73**

**Matriz de consistencia**

**Instrumentos**

**Validez de los instrumentos**

**Base de datos**

**Lista de tablas**

		<b>Pág.</b>
<b>Tabla 1</b>	Operacionalización de la variable	41
<b>Tabla 2</b>	Operacionalización de la variable coaching	42
<b>Tabla 3</b>	Población de estudio	42
<b>Tabla 4</b>	Niveles de confiabilidad	45
<b>Tabla 5</b>	Estadístico de fiabilidad del cuestionario de coaching	47
<b>Tabla 6</b>	Niveles de confiabilidad	47
<b>Tabla 7</b>	Comunicación organizacional	51
<b>Tabla 8</b>	Comunicación organizacional por dimensiones	52
<b>Tabla 9</b>	Coaching educativo	53
<b>Tabla 10</b>	Coaching educativo por dimensiones	54
<b>Tabla 11</b>	Tabla cruzada La comunicación organizacional*Coaching educativo	55
<b>Tabla 12</b>	Prueba de hipótesis general	56
<b>Tabla 13</b>	Prueba de hipótesis específica 1	57
<b>Tabla 14</b>	Prueba de hipótesis específica 2	58
<b>Tabla 15</b>	Prueba de hipótesis específica 3	59

## Lista de figuras

	<b>Pág.</b>
<b>Figura 1</b> Comunicación organizacional	51
<b>Figura 2</b> Comunicación organizacional por dimensiones	52
<b>Figura 3</b> Coaching educativo	53
<b>Figura 4</b> Coaching educativo por dimensiones	54
<b>Figura 5</b> Tabla cruzada La comunicación organizacional*Coaching educativo	55

## Resumen

La investigación presentó como propósito determinar la relación entre la comunicación organizacional y coaching educativo en la Red 5 – UGEL Ventanilla - 2017.

Dicho estudio empleo el método hipotético deductivo, de diseño no experimental, transversal. La población estuvo constituida por 225 docentes de la Red 5 - UGEL Ventanilla - 2017. La muestra estuvo conformada por todos los docentes, por lo tanto se realizó un censo. Para construir, validar y demostrar la confiabilidad de los instrumentos se ha considerado la validez de contenido, mediante la técnica de opinión de expertos y su instrumento es el informe de juicio de expertos de las variables de estudio; se utilizó la técnica de la entrevista y su instrumento el cuestionario, con preguntas tipo Escala de Likert. Para la confiabilidad de los instrumentos se usó Alpha de Cronbach. Las encuestas nos permitieron determinar la relación de la comunicación organizacional y el coaching educativo.

Concluyéndose que la comunicación organizacional tiene relación directa y positiva con el coaching educativo en la Red 5 – UGEL Ventanilla - 2017, con un rho de Spearman de 0,612 y una significancia estadística de 0,000, indicando una relación moderada

**Palabras Claves: la comunicación organizacional y coaching educativo**

## **Abstract**

The research presented as a purpose to determine the relationship between organizational communication and educational coaching in the Network 5 - UGEL Ventanilla - 2017.

This study used the deductive hypothetical method, of non-experimental, transversal design. The population was constituted by 225 teachers of the Network 5 - UGEL Ventanilla - 2017. The sample was conformed by all the teachers, therefore a census was carried out. In order to construct, validate and demonstrate the reliability of the instruments, the content validity has been considered, using the expert opinion technique and its instrument is the expert judgment report of the study variables; We used the interview technique and its instrument the questionnaire, with questions like Likert scale. Alpha of Cronbach was used for the reliability of the instruments. Surveys allowed us to determine the relationship between organizational communication and educational coaching.

Concluding that organizational communication has a direct and positive relationship with educational coaching in Network 5 - UGEL Ventanilla - 2017, with a Spearman rho of 0.612 and a statistical significance of 0.000, indicating a moderate relation

**Keywords: organizational communication and educational coaching**



## **I. INTRODUCCIÓN**

### **1.1. Realidad Problemática**

En la actualidad se viene experimentando profundos cambios en todos los ámbitos, los cambios sociales acaecidos en los últimos años han conformado un nuevo mapa político, social y cultural, la globalización del mercado, las nuevas estructuras familiares, los informes educativos, son sólo algunos de los factores configuradores de esta nueva situación, quizá sea este último factor, el de los informes educativos, uno de los de más reciente aparición, pero no por ello de menor repercusión dado que los profesionales de todos los ámbitos han tenido noticias del famoso informe Pisa de la OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico), que levantó polémica sobre el “nivel de conocimientos académicos” de los estudiantes, poniendo en tela de juicio el funcionamiento de la escuela.

Necesitamos inducir a personas con aptitudes de hacer frente a los actual e incesantes retos que forman parte de la mayor transformación de nuestra historia, en estos términos, la organización necesita innovar , lo cual implica una acomodación continua y constante de sus miembros, tanto de manera personal como en la confluencia del vínculo que conforman. (Drucker, 2003, p. 48)

El liderazgo constituye un eje orientador y una herramienta de innovación y de flexibilidad al cambio, necesario de explicitarse en las distintas posibilidades que permitan lograr este fin.

Al respecto Pedraja, Rodríguez y Rodríguez (2010) el liderazgo puede entenderse como la influencia que ejerce una persona sobre su grupo de referencia se orienta a un cambio voluntario por parte de los seguidores, en el modo de ver el mundo y de actuar en él (p, 60). Para Bolívar, (2007) siendo esto posible, “el líder necesita tener algunas cualidades que puedan ser respetadas, admiradas y valoradas para producir la transformación orientada hacia el desarrollo o mejora de sus seguidores y que ponga de relieve sus intenciones en relación a los mismos” (p. 68)

En este contexto, la tarea de educar y dirigir se ve inmersa en una dura pugna entre perpetuar la tradición transmisora de la enseñanza o renovar de una vez por toda la acción educativa. Desde esta perspectiva dos variables importantes se plantean para el logro de los objetivos de la investigación: la comunicación organizacional y el coaching como herramientas de gestión eficiente.

Si tomamos en cuenta que la calidad de la educación es función del talento la dedicación de estudiantes, docentes y que la eficacia de la dirección, con su capacidad de liderazgo, es la responsable de hacer productivos todos y cada uno de los recursos humanos con que cuenta la institución, de ahí que la competencia y la capacidad de líder educativo y su equipo directivo sea la primera exigencia para garantizar una educación de calidad. (Bolívar, 2007, p. 108)

El instrumento de trabajo que tiene el docente para el mejoramiento de la educación es la comunicación organizacional y el coaching educativo , así como la toma adecuada de decisiones, de acuerdo con esta realidad y en este sentido, el coaching emerge como un mecanismo clave de una educación que debe ser permanente para enfrentar el continuo desafío de la evolución de las sociedades.

El coaching educativo y la comunicación organizacional aparece aquí como portadora y posibilitadora de todos estos propósitos, esta transformación implica cambios, alternativas, investigación e innovación, en este contexto, el coaching se convierte en una herramienta no sólo para valorar el logro y los avances, sino para orientar el aprendizaje y convertirse en aprendizaje estratégico por sí misma, siendo un factor fundamental en la prospectiva y mejora continúa

Cabe señalar que Pedraja, Rodríguez y Rodríguez (2010) indica que el liderazgo que ejerce el docente juega un rol muy importante en la calidad educativa, la función de dirigir representa un gran compromiso desde la perspectiva profesional, por lo que, no sólo debe cumplir roles gerenciales sino

también ser líder eficaz, el cual motive al personal docente para que se desempeñe con entusiasmo y dedicación.

Se ha observado que los docentes de la Red 5 Ugel Ventanilla, no valoran adecuadamente las diferentes ventajas de la comunicación y el coaching educativo.

El sistema de enseñanza como docente todavía flota con algunos estilos tradicionales de enseñanza en el aula, no toman interés a los nuevos cambios, formas y bondades de la forma de la comunicación del éxito, pero no sabemos aplicar estos beneficios de las variables en la gestión educativa.

En este sentido se infiere que debemos aprender a convivir, respetando a los demás, impartiendo valores sociales que guíen a las personas a su desarrollo pleno en todas sus acciones haciendo el uso de estas comunicación organizacional y el coaching educativo, enmana para los propios docentes, evidenciando en su éxito personal y grupal, coadyuvando a guiar su comportamiento elevando no solo su rendimiento laboral o personal sino que repercute en su desempeño formando mejores líderes para el mejor futuro del País.

Este conglomerado de habilidades, destrezas, actitudes y competencia que diagnostica la conducta de la persona, sus acciones en evidenciar su capacidad de reconocer sus propios sentimientos y de los demás, la automotivación aportara adecuadamente sus relaciones con sus pares, en estos nuevos avances tecnológicos la comunicación organizacional y el coaching educativo se ha convertido en una especie de nuevos boom para para los líderes del nuevo futuro

Frente a lo expuesto, esta investigación tiene como propósito determinar la relación que existe entre la comunicación organizacional y coaching educativo en la Red 5 – UGEL Ventanilla - 2017, considerando que es posible una opción viable para reestructurar la constitución organizativa actualmente vigente en los modelos organizacionales, pudiendo adaptarlos a las nuevas situaciones y necesidades.

## 1.2. Trabajos previos

### 1.2.1. Trabajos previos nacionales

Quispe (2013) en la tesis titulada “*La comunicación organizacional y la satisfacción laboral de los docentes en la RED N° 6, UGEL 01 – 2013*”, tuvo por objetivo establece la relación entre la comunicación organizacional y la satisfacción laboral de los docentes en la RED N° 6, UGEL 01 – 2013 la muestra estuvo conformada por 178 docentes, el instrumento utilizado para el recojo de la información es un cuestionario con 30 ítems, tipo escala Likert elaborados por la autora; los hallazgos son: La prueba de correlación en la hipótesis general presentó un coeficiente de correlación de  $r=0.675$  con una  $p= 0.000$  ( $p<0.05$ ), en consecuencia se concluye que existe relación directa y significativa entre la comunicación organizacional y la satisfacción laboral de los docentes de la red N° 6 de la UGEL 01. El coeficiente de correlación hallado es de una magnitud alta. La comunicación de los directivos y la satisfacción laboral de los docentes de la red N° 6 de la UGEL 01 se correlacionan significativamente, el coeficiente de correlación hallado es de una magnitud alto. Los procesos de comunicación y la satisfacción laboral de los docentes de la red N° 6 de la UGEL 01 se correlacionan significativamente, el coeficiente de correlación hallado es de una magnitud alto. Las redes de comunicación y la satisfacción laboral de los docentes de la red N° 6 de la UGEL 01 se correlacionan significativamente, el coeficiente de correlación hallado es de una magnitud alto.”

Bazán (2013) en la tesis titulada “*Comunicación Organizacional y satisfacción laboral en trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle*”. Tuvo por objetivo establecer la relación entre Comunicación Organizacional y satisfacción laboral en trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle La muestra estuvo conformada por 150 trabajadores de la universidad; el instrumento utilizado para el recojo de la información es un cuestionario de Comunicación Organizacional de Portugal (1994), el de satisfacción laboral fue el S 20/23 de J.L. Meliá y J. L. Peiró (1998); los hallazgos son: Existe un alto nivel de comunicación organizacional y un alto nivel de satisfacción laboral; la correlación positiva y directa entre los factores de comunicación organizacional:

supervisión frente a ambiente laboral, prestaciones recibidas, satisfacción intrínseca y participación. El nivel de comunicación organizacional en el personal es bueno. El nivel de satisfacción laboral en el personal es satisfactorio, En consecuencia existe una relación significativa directa entre comunicación organizacional factor ascendente y la satisfacción laboral. Así mismo existe una relación significativa directa entre comunicación organizacional factor descendente y la satisfacción laboral. Finalmente existe una relación significativa directa entre comunicación organizacional factor horizontal y la satisfacción laboral.”

Gonzáles (2010) en la tesis titulada *“La comunicación en la gestión y su repercusión en el clima laboral de la institución educativa Rosa de América de Huancayo, 2010*. Tuvo por objetivo establecer la relación entre la muestra estuvo conformada por 60 docentes de la institución educativa Rosa de América de Huancayo; el instrumento utilizado para el recojo de la información es un cuestionario con escala tipo Likert elaborado por la autora. Los hallazgos son: Existe relación significativa entre la comunicación en la gestión y el clima laboral de la institución educativa Rosa de América de Huancayo. En esta institución educativa la comunicación es deficiente e ineficaz y pocas veces se ejerce de manera formal por lo que no existe condiciones ideales de un buen clima laboral; pues, una comunicación a medias o mala no permite el bienestar entre los docentes. Los docentes tienen claridad respecto de que una comunicación vertical de las autoridades no contribuye con las buenas relaciones interpersonales y que por lo tanto de esta circunstancia depende mucho un buen ejercicio de liderazgo directivo.”

Rondinel y Quispe (2013) en la investigación titulada *“Coaching y su relación con el liderazgo del director desde la perspectiva de los docentes de la I.E. “Herman Busse de la Guerra UGEL N° 02, Los Olivos – 2013*. Tuvo por objetivo establecer la relación Coaching y su relación con el liderazgo del director desde la perspectiva de los docentes de la I.E. “Herman Busse de la Guerra UGEL N° 02, Los Olivos – 2013. Se realizó en el marco del análisis de las variables que inciden en el desarrollo de las instituciones educativas. Es una

investigación básica de diseño no experimental o transversal de tipo correlacional se hizo uso de la técnica de la encuesta, valiéndose de cuestionarios dirigidos a docentes, con la finalidad de recoger la información necesaria, para el análisis de datos, presentación y explicación de los resultados, con una muestra de 100 docentes de la I.E, N° 2095 Herman Busse de la Guerra. El resultado principal evidencia que existe relación entre el coaching y el liderazgo del director ( $X^2=17.666$ ,  $gl=6$ ,  $p<0.01$ ). Asimismo, al analizar la relación entre coaching con cada uno de los estilos de liderazgo, se encontró que los estilos democrático ( $\rho= 0.66$ ,  $p< 0.01$ ) y situacional ( $\rho = 0.61$ ,  $p< 0,01$ ) guardan una relación positiva; mientras que los estilos autoritario ( $\rho = - 0.55$ ,  $p<0.01$ ) y laissez faire ( $\rho = - 0.46$ ,  $p < 0.01$ ) se encuentran relacionados de manera negativa con la capacidad de coaching del director. Se concluye que la capacidad de coaching es un factor importante en la modulación del estilo de liderazgo adoptado por el director desde la perspectiva de los docentes en la institución educativa Herman Busse de la Guerra” UGEL N° 02, Los Olivos.”

### **1.2.2. Trabajos previos internacionales**

Portillo (2012) en la tesis de maestría titulada “*Coaching y liderazgo visionario, desarrollada en la Universidad de Rafael Bellosó Chacín en Venezuela*, el propósito fundamental de esta investigación fue determinar la relación entre el coaching y el Liderazgo Visionario en los gerentes de la pequeña y mediana empresa (PYME) del municipio Maracaibo, estado Zulia. Para tal efecto se realizó una investigación descriptiva, correlacional y de campo, bajo un diseño no experimental, se asumió una población de 477 gerentes con una muestra de 71 gerentes. Se diseñó un (1) instrumento, constituido por 71 ítems con cinco (5) alternativas de respuestas. Los resultados obtenidos fueron interpretados usando estadísticas descriptivas, se utilizó el coeficiente de Pearson, para establecer la correlación entre las variables, el cual arrojó un resultado de 1, determinando que existe una correlación perfecta entre las variables, llegando a la conclusión que los gerentes poseen las cualidades de un coach efectivo, igualmente las del líder visionario, careciendo de las funciones de consejero y entrenador; así mismo, presenta debilidades en la formulación de la visión y de la misión de la empresa.”

Carrizales (2012) en la tesis de postgrado titulada: “*Coaching como estrategia de gestión escolar*, desarrollado en la ciudad de Cumana , la presente investigación se fundamentó en el modelo gerencial coaching, el proceso de indagación de los antecedentes se orientó hacia la búsqueda sobre el tópico del modelo hace referencia a Matamala (2005), en Colombia es una investigación descriptiva documental; concluyo “El coaching en la organización” desde una perspectiva organizacional, puede ser aplicada exitosamente en personas y empresas, debido a que es una estrategia gerencial orientada a optimizar el desempeño de los individuos en las organizaciones que buscan obtener resultados de excelencia y cuyo eje central son las personas.”

### **1.3. Teorías relacionadas al tema**

#### **1.3.1. Bases teóricas de la variable comunicación organizacional**

##### **Definición conceptual**

Con respecto a la comunicación, Chiavenato (2009) definió así:

El comunicador trata de establecer una especie de comunidad con el receptor. Así, la comunicación se refiere a la transmisión de información mediante símbolos comunes, y a su comprensión. Los símbolos comunes pueden ser verbales o no verbales. Así, comunicación es la transferencia de información y de significados de una persona a otra. Es el flujo de información entre dos o más personas por medio de ideas, hechos, pensamientos, valores y mensajes. La comunicación es el punto en el cual convergen las personas cuando comparten sentimientos, ideas, prácticas y conocimientos (p. 308).

Mendoza, (2003) definió la comunicación como “un fenómeno esencialmente oral y su principal formato es la conversación: la interacción entre dos (o más) hablantes” (p. 36).

El autor concibe la comunicación como el acto de hablar y escuchar, en el proceso, cobra importancia lo segundo, como sentencia Peter Drucker (1990)



“demasiados (ejecutivos) piensan que son maravillosos con las personas porque hablan bien. No se dan cuenta de que ser maravillosos con las personas significa ‘escuchar’ bien”. Asimismo Fischman (2000) afirmó: “cuando escuchamos, enviamos un mensaje de respeto y consideración por los demás. En cambio, cuando sólo nos concentramos en hablar, comunicamos una imagen de soberbia, individualismo y ego” (p. 161).

Louffat (2012) la definió como “el proceso por el cual un emisor transmite un mensaje codificado por medio de un canal el cual es recepcionado y decodificado por un receptor quien luego de comprenderlo, en parte o en plenitud, procede a dar una respuesta” (p. 279).

De lo anterior se desprende que el mensaje cumple su cometido si el receptor es capaz de interpretar lo que dice el emisor; en consecuencia el hecho de transmitir un mensaje va más allá, facilitar la interpretación de quien recibe el mensaje.

Siguiendo a Shannon y Weaver (1948) la comunicación es un proceso que sigue un flujo bien definido y tiene siete partes:

La fuente , es el emisor que inicia una comunicación , mientras la codificación es el mensaje codificado transmitiéndose adecuadamente en este sentido , el canal es un vehículo por medio el cual se transmite el mensaje ,mientras la decodificación que utiliza el receptor es para traducir mentalmente el mensaje , enviando al receptor que se convierte en el destinatario final , la retroalimentación es el sinónimo del feedback y por ultimo el ruido en un factor que puede distorsionar el mensaje .

Adler y Marquardt (2005) describen los elementos indicados con una ligera variación en la terminología:

El emisor es el transmisor , mientras cifrar corresponde al hablante que debe escoger palabras no verbales para enviar el mensaje , dando lugar al canal que es el método utilizado por

transmitir un propósito , por lo tanto el receptor recibe y adjudica el significado , esta retroalimentación es la comprensión del hablante , ante un mensaje del emisor, tanto que los ruidos obstaculiza el intercambio del mensaje , dando lugar al contexto , donde ocurre y por último el mensaje es la señal clave que activa la contestación de un receptor , (p. 9 ).

En el acto de comunicar; sin embargo, muchas veces el receptor no asigna el significado que el emisor desea, aunque dicho mensaje llegue intacto. En consecuencia tiene que haber una respuesta para que se realice como tal. En ese sentido Ramírez y Suárez (2005) proponen algunos requisitos a tomar en cuenta para una comunicación efectiva dentro y entre equipos, a saber:

El mensaje debe ser claro, es decir, fácil de entender y comprender, que no deje dudas en su interpretación. El mensaje debe ser completo, es decir, debe contemplar todos los aspectos y argumentos necesarios para poder sustentarlo. El mensaje debe ser conciso, es decir, debe ser corto, evitar mensajes largos y confusos que pueden viciar una idea al “darle muchas vueltas”. El mensaje debe ser concreto, es decir, debe ser realista, contundente, directo, rápido de entender. El mensaje debe ser correcto, es decir, debe estar formado por verdades y teniendo como origen fuentes confiables, (p. 18).

Chiavenato (2009) precisa al respecto, “la comunicación eficaz ocurre cuando el destinatario decodifica el mensaje y le agrega un significado que se aproxima a la información o la idea que la fuente quiso transmitir” (p. 313).

Relacionado a lo expuesto , una comunicación eficiente se da cuando el receptor traduce el mensaje incorporando ideas que se acerca a la información del hablante .

## **Comunicación organizacional**

La comunicación es una herramienta fundamental para el desarrollo de las organizaciones, Donell y Koontz (1985) consideran que “la comunicación en la empresa es la fuerza que une entre sí a las personas, a través de la cual pueden llegar a un punto de vista común, comprendiendo y cooperando para lograr los objetivos y fines organizacionales”. (p. 76)

Homs (1998) refiere que la comunicación organizacional “es una labor que tiene como visión , la creación y sostenimiento de una imagen eficiente a través de la misión planificando y estructurando la transmisión de información” (p. 65).

La comunicación es el puente necesario de una entidad para lograr solidez y alcanzar la visión propuesta .

Las organizaciones modernas consideran que un flujo comunicativo óptimo permite un buen clima dentro de la organización. Martínez de Velasco y Nosnik (2002) consideran que “una organización con una buen mensaje tiende a generar mayor complacencia laboral e incluso un mejor desempeño de sus empleados. Haciendo uso de ella, las personas discernir mejor su labor, se sentirán más compenetrado y participarán activamente en la organización” (p. 23).

Este alcance sobre la comunicación organizacional es una función que alcanza una meta de innovación y conservación de una imagen eficaz que se observa a través del trabajo proyectado y organizado que transmite la información.

Jablín, 1986, citado en Fernández y Gordon, (1986) la definió como “un proceso de creación, intercambio, procesamiento y almacenamiento de mensajes dentro de un sistema de objetivos determinados” (p. 114).

De lo anterior se desprende que tanto emisor y receptor manejan los mismos códigos al momento de codificar como al descodificar; pues, el cúmulo de mensajes transmitidos requiere ser comprendido.

Andrade (2005) y Fernández (2006) quienes coinciden en señalar que la comunicación organizacional se entiende de tres maneras distintas: como un fenómeno, de conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y su medio los diferentes públicos que tiene en su entorno.

Mostrándose asimismo como una instrucción cuyo finalidad de estudio es la forma en que se da el fenómeno de comunicación dentro de las organizaciones, y entre éstas su medio y por último, se evidencia también como un conglomerado de métodos y funciones encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros o entre la organización y su medio, con la conclusión de que se cumplan mejor y más rápidamente sus objetivos.

### **Comunicación formal y comunicación informal**

Goldhaber, (1986) señala que la comunicación organizacional se da en las instituciones “diseñadas y construidas por el personal formando una pirámide jerárquica que puede ser representada en una gráfica, cuya estructura puede alterarse por medios de cambios en las gráficas de la organización” (p. 35).

Las instituciones educativas proyecta edificar propuesta por el personal formando cargos que puedan simbolizar en imágenes o graficas cuya organización puede replantearse algunas variaciones en su estructura de dicha entidad.

Para el desarrollo de la presente investigación se considera tres dimensiones sobre comunicación organizacional, teniendo en cuenta lo planteado por Chiavenato (2009). “Los canales de comunicación formal son los que fluyen dentro de la cadena de mando o responsabilidad definida por la organización. Existen tres tipos de canales formales: las comunicaciones descendentes, las ascendentes y las horizontales” (p. 321).

**Dimensión 1: Las comunicaciones descendentes.** Son los anuncios enviados de la gerencia a los subalterno , es decir, de arriba hacia abajo. Este modelo de comunicación vertical busca establecer empatía y un ambiente de trabajo unido para buscar corregir los problemas de la organización. El gerente puede comunicarse con niveles jerárquicos inferiores por medio de diálogos , reuniones, mensajes en publicaciones de la organización, correos electrónicos, llamadas telefónicas, memorandos, videos, seminarios, cartas , manuales de políticas y procedimientos. Las comunicaciones descendentes generalmente tratan los siguientes objetivos :

Sobre los objetivos y estrategias que las directrices presenta en los niveles mas bajo de la organización , cuya instrucción para el trabajo y racionalidad son las indicaciones sobre como se debe hacer el trabajo y como se relaciona con otras actividades de la organización . Teniendo en práctica los procedimientos que son los mensajes que definen la política , y reglamentos de la entidad , realimentando sobre el desempeño laboral emitiendo el propósito que indican la evaluación sobre el desempeño sobre los indicadores de una persona , este diagnóstico es un adoctrinamiento destinados a motivar a las personas a adoptar los valores culturales de la organización , asumiendo su misión y visión integrándose en ceremonias especiales

Este tipo de comunicación llamado también en cascada fluye de arriba hacia abajo sin contemplar la opinión de los subordinados, se vuelve eficaz cuando es clara, precisa y comprensible: pero, se corre el riesgo de mal informar si no se usa los canales apropiados y por lo tanto el retorno no se da. El orden en la comunicación es importante porque nos permite intercambiar los roles (emisor- receptor-emisor), lo cual facilita la comprensión de los mensajes.

**Dimensión 2: Las comunicaciones ascendentes.** Son los anuncio que emana de los niveles más bajos a los más altos de la función organizacional. Se da con mayor dificultad, tanto en las organizaciones, así como en otras instituciones, porque fluye en sentido contrario al organigrama, para lograr los objetivos es

necesario que los líderes de las instituciones otorguen empoderamiento a los trabajadores y fomenten un buen clima laboral basado en el sinceramiento de todos los actores. Mantener todos los canales abiertos con la finalidad de que el flujo de información permita lograr una comunicación oportuna y eficaz. De acuerdo con Drucker (1998) “los conocimientos estarán en la parte baja de la pirámide jerárquica, en la mente de los especialistas que realizan diversos trabajos y se dirigen a sí mismos”, en consecuencia la comunicación ascendente resulta imprescindible para cualquier organización que desee sobrevivir en esta era de la información.

Hay tipos de información ascendente como :

Problemas y excepciones. Son comunicaciones que explican las desviaciones o irregularidad en el desempeño de costumbre , lo cual busca llamar la atención de la directiva solicitando opiniones para mejorar los anuncios con proyectos o procedimientos relacionados con las tareas para aumentar la calidad y la eficiencia. Los Informes de desempeño que incluyen reportes periódicos que informan a la administración acerca del desempeño del cumplimiento o unidades de la organización por último la información contable y financiera son anuncios que se refieren a costos, pago de cuentas, volumen de ventas, utilidades proyectadas, rendimiento sobre la inversión y otros asuntos de interés para la administración.

**Dimensión 3: Las comunicaciones horizontales:** Son el intercambio lateral o diagonal de mensajes entre colegas o compañeros. Se puede dar dentro o a lo largo de las unidades de la organización. Su propósito no es sólo informar, sino también solicitar actividades de apoyo y coordinación. Debe darse de manera natural entre las personas que ocupan cargos de desempeño en la misma línea de mando dentro de la organización. Permite a las personas de un mismo departamento compartir experiencias e informaciones que coadyuven a mejorar las relaciones interpersonales y por ende los problemas que aquejan la institución. Existen tres categorías de comunicación horizontal:

Solución de problemas intradepartamentales. Son los mensajes que intercambian miembros de un mismo departamento sobre el cumplimiento de las tareas.

Coordinación interdepartamental. Son mensajes entre diferentes departamentos para facilitar el cumplimiento de proyectos o tareas comunes.

Asesoría del staff para los departamentos de línea. Son mensajes de especialistas del staff a los administradores de línea para ayudarles en sus actividades.

Adler y Marquardt (2006) considera que este tipo de comunicación tiene cinco propósitos: “Coordinar tareas, resolver problemas; compartir información; resolver conflictos, construir entendimiento” (p. 19)

Esto beneficiara mayor la cooperación logrando cumplir la misión de la organización del trabajo mejorando el clima laboral de las personas.

### **1.3.2. Bases teóricas de la variable coaching educativo**

#### **Definición conceptual**

Para Eslava (2006), citado por Martínez (2014, p. 31) manifiesta que el “es una competencia fundamental para dirigir personas, es una técnica, cuya finalidad es desarrollar el potencial de las personas, fortalecer la confianza, la autoestima y el crecimiento personal.”

Bou (2007) entiende el coaching como un proceso “sistemático de aprendizaje, focalizado en la situación presente y orientado al cambio, en el que se facilitan unos recursos y unas herramientas de trabajo específicas, que permiten la mejora del desempeño en aquellas áreas que las personas demandan” (p. 11).

Además, como dice Bou (2007), “un coach competente debe tener un conocimiento del entorno en el que tenga que intervenir sin tener necesidad de ser un verdadero experto, a diferencia de lo que sería un consultor (especialista

en el sector), una buena capacidad de relación, algunas nociones de psicología y/o desarrollo personal, y un perfecto conocimiento de sí mismo, condición necesaria pero no suficiente para desarrollar una buena tarea”. (p. 18)

El coaching educativo es “un proceso formal de aprendizaje, cuyo propósito es que las personas aprendan por sí mismas a descubrir e identificar áreas asociadas a las formas de pensar, de sentir, actuar y de relacionarse, y que finalmente éstas sean agentes de su propio cambio y transformación” (Martínez, 2008).

Como diría Galley, y recogería Whitmore en su libro, *Coaching : el método para mejorar el rendimiento de la personas* “La esencia del coaching consistiría en liberar el potencial de una persona para incrementar al máximo su desempeño, ayudándolos a aprender en lugar de enseñarle “ (Bou 2010)

Asimismo, Launer (2008, p. 46) define que el coaching “es el arte de facilitar el desarrollo potencial de las personas y de los equipos para alcanzar objetivos coherentes y cambios en profundidad...consiste en que una persona ayude a otra a que sea capaz de conseguir sus propios resultados, a mejorar su rendimiento, liberar su potencial, ayudándole a aprender”.

Para Whitmore (2010, p. 76) el coaching consiste en “liberar el potencial de una persona para incrementar al máximo su desempeño. Consiste en ayudarle a aprender en lugar de enseñarle”. A esto se toma el concepto de Bou (2010, p. 32) quien menciona que: “el entrenador es el elemento más importante en la puesta en práctica del deporte, es la encargada de guiar el proceso de formación de los jugadores, en lo técnico, tácticas, desarrollo de las cualidades físicas y del talento deportivo.”

Se concluye que el coaching educativo es un proceso que tiene como objetivo optimizar los puntos fuertes personales y profesionales en el ejercicio diario de sus responsabilidades al mismo tiempo que detecta y desarrolla áreas de mejora. El coach, facilita a mirar desde otras perspectivas el ejercicio de su



práctica profesional en la escuela, a identificar sus miedos y a dar impulso a su visión.

### **Fundamentos teóricos del coaching**

Se menciona que “el término coaching es el resultado de sustantivar el verbo to coach que parece tener su origen en el ambiente universitario británico a mediados del siglo XIX. El verbo to coach en español significa entrenar, en este ámbito se considera que el aprendizaje se acelera cuando el entrenador es hábil y objetivo” (Palomo, 2004, p. 31). “La expresión comenzó a utilizarse como un procedimiento para desarrollar la capacidad de las personas dentro de las organizaciones en las cuales se ejecuta ” (Martínez, 2008, p. 43).

El coaching es “un proceso de introspección y entrenamiento individualizado y/o grupal, que se caracteriza por ser planificado, estructurado, confidencial y estar dirigido a que las personas desarrollen o inhiban determinadas competencias para mejorar su desempeño y garantizar la utilización de todo su potencial” (Palomo, 2004, p. 45).

Asimismo se señala que el coaching es

...una metodología que se aplica en procesos formales, diseñados para que tanto docentes como colaboradores de cualquier organización y sector aprendan a descubrir por sí mismos áreas y aspectos de mejora, así como también para desarrollar nuevas formas de pensar, actuar, sentir y relacionarse, que sean más eficientes y satisfactorias (Martínez, 2008, p. 41).

El coaching es “un factor clave para la gestión del recurso humano y la consecución de objetivos organizacionales, mejora la atención del usuario, y favorece las competencias” (De Villalobos, 2009, p. 146)

Según Aristóteles para llegar a nuestros objetivos debemos hacerlo mediante la acción, ahora vemos otro aspecto importante del coaching como es la

reflexión para saber “qué es lo que queremos” y “cómo vamos a conseguirlo”. (De Villalobos, 2009, p. 189)

Como el coaching se empezó a desarrollar justo en el momento en que la Psicología Humanista entró en decadencia, las aportaciones al coaching son muy numerosas. Aquí mostramos una lista con las más destacadas:

Evidenciamos la peculiaridad de las personas reconociendo que cada ser humano es diferente trabajando con la conciencia, que otorga libertad y capacidad de elección al hombre , buscamos los significados no explicaciones de las sesiones de coaching son no-directivas. (Carl Rogers). El coaching se centra en el cliente, no en los objetivos, en otras palabras, es a través del cliente como trabajamos los objetivos nunca un objetivo estará por encima de la persona , se enmarca en la auto superación o autorrealización. (Abraham Maslow). Haciendo que nuestros clientes se planteen qué quieren llegar a ser, la relación Coach – coachee se establece en un marco íntegro de confianza en el otro. (De Villalobos, 2009, p. 55).

### **Características del coaching en educación**

Desde lo educativo, el coaching “constituye un verdadero sistema ecléctico y genuino de enseñanza-aprendizaje, comenzando su introducción en la educación superior a fines de la década de los noventa” (Martínez, 2008, p. 143).

El coaching educativo es considerado

...una mediación pedagógica, en donde el coach (tutor o docente) le facilita al/los estudiante/s la ejecución de acciones que potencien las competencias y habilidades, es decir, es una especie de facilitador pedagógico que busca que los coachees (estudiantes) logren sus metas y desarrollen su propio potencial. Es un estímulo para el propio aprendizaje mediante un diálogo para el descubrimiento de recursos, la identificación de soluciones innovadoras, para crecer y

fomentar un cambio hacia la innovación (De Villalobos, 2009, p. 213).

El coaching en la educación superior se puede aplicar en tres ámbitos (De Villalobos, 2009, p. 145) en las evaluaciones, como apoyo a las reflexiones de los procesos de evaluación, autoevaluación y acreditación; en la gestión de investigaciones, para el análisis de problemas, identificando grupos de interés, evaluando resultados de proyectos, entre otros; en el ámbito del liderazgo y la gestión puede colaborar con el descubrimiento de talentos, en la interacción con los equipos de trabajo, y fortalecer el balance entre la vida personal y el trabajo.

A continuación se proponen algunos lineamientos operacionales para fortalecer y potenciar el liderazgo en la formación de docentes a través del coaching educativo:

- a) En primera instancia lo ideal es que el tutor sea un líder, de manera que actúe como modelo hacia los estudiantes, esto permitiría la estimulación para el logro de autonomía, automotivación, y el fortalecimiento de sus potenciales creativos para el logro de las metas y objetivos previamente establecidos,
- b) Estimular la reflexión al término de cada jornada de práctica. La utilización de bitácoras permite al estudiante registrar lo observado y percibido, esto les ayuda a adquirir habilidades en torno al análisis crítico y reflexivo del quehacer.
- c) Establecer una metodología de trabajo que favorezca una retroalimentación tanto a los estudiantes como al tutor,
- d) Utilizar el “empowerment” como una forma de evaluación en el proceso enseñanza-aprendizaje, en la cual los estudiantes pasan a tener un papel fundamental en la responsabilidad de la evaluación. Para ello es necesario que los estudiantes tengan la capacidad de apropiarse de los objetivos del aprendizaje, de los criterios de evaluación y de la planificación de sus evaluaciones (De Villalobos, 2009, p. 165),

## **Funciones del coaching**

Según Mosley, Megginson y Pietri (2005), citado por Martínez (2014, p. 32), el coaching cumple cuatro funciones fundamentales: “tutoring”, “mentoring”, “confrontación” y “orientación”.

...”el tutoring” consiste en motivar a esos miembros para que aprendan, crezcan y se desarrollen. La meta es evitar la complacencia con el estado actual de las capacidades y fomentar un compromiso de aprendizaje continuo . El “mentoring”, mentor significa maestro consejero, según el Diccionario Inglés – Español (1993). La función del mentor es ofrecer orientación profesional para un desarrollo eficaz de la carrera profesional de los miembros de la institución. Mosley (2005) al respecto señala que el mentoring consiste en la actividad de coaching que ayuda a otros individuos a desarrollar su carrera profesional. Abarca conocimientos de políticas educativas, la cultura de la organización y las formas de hacer progresar la carrera profesional la función de “confrontación” y desafío está relacionada de una manera más directa con el desempeño. Los supervisores “coaches” establecen estándares de desempeño precisos, comparan el desempeño real del maestro con los estándares establecidos y se ocupan del cumplimiento de los mismos y “orientación” se puede señalar que se deben restringir sus consejos a factores que afectan exclusivamente el desempeño laboral de un empleado.

## **Dimensiones del coaching en la investigación**

Desde la perspectiva de Juan Fernando Bou Pérez (2006) el coaching, presenta las siguientes dimensiones:

**Dimensión 1: Cualidades del coaching educativo :** El buen docente se conoce así mismo, tiene claro no solo cuáles son sus objetivos sino también los valores, las creencias que los motivan, se han trazado un plan de acción en el

aula y siempre que puede es coherente, vive de acuerdo con sus valores y consistente: actúa y piensa de la misma manera.

**Competencia aptitudinales:** Según Bou (2007) las competencias aptitudinales son conocimientos, habilidades e inteligencia.

La visión permite comprender profundamente toda la complejidad de la situación y así poder ayudar al alumno en la creaciones de alternativas ante una situación mientras , la sabiduría es el profundo conocimiento que se adquiere a través de las experiencias como el caudal actual permanente sobre las vivencia personales y profesionales .

**Competencia de personalidad:** Define su carácter y forma de ser .El docente muestra curiosidad y el deseo de conocer lo que no sabe, el interés por aprender y la seguridad en sí mismo de haber logrado resultados satisfactorio en el proceso de ayudar a otros, la paciencia es una cualidad de fortaleza .

**Dimensión 2: Herramientas internas del coaching:** son aquellas que se basan en la propia capacidad del docente.

**Calibración :** es la habilidad para captar la sutilezas de la comunicación ,se consigue a través de la observación objetiva de la fisiología y del lenguaje no verbal de las personas para poder identificar, los mensajes que emiten a través de sus canales de expresión insertando signos no verbales de la comunicación, a través de la observación detallada y precisa de todas las variaciones que se producen en el componente analógico de la comunicación en los seres , en dos secuencias de tiempo diferentes y correlativas por lo tanto la medición detallada de cambios que se producen en el proceso comunicativo.

Tal como dice O'Connor y Lages, "el calibrado supone reconocer con precisión el estado de otra persona , lo que otra persona siente , mediante la lectura o interpretación de sus signos no verbales .

**Escucha activa** : es saber escuchar y atender es una de las cualidades, es comprender realmente el punto de vista de la otra persona, como interpreta la realidad que debe poseer todo coach, tiene por finalidad de comprender realmente el punto de vista de la otra persona, como interpreta la realidad, sus pensamientos, emociones, preocupaciones, miedos y deseos.

Tal como dice O'Connor y Lages en su libro Coaching con PNL "escuchar parece algo sencillo, sin embargo, prestar verdaderamente atención a tu cliente y escucharle con atención sin que medie juicio, interpretación o distorsión , constituye una experiencia en verbal muy profunda " .

Estos autores hablaban de cuatro niveles de escucha : oír , escuchar a , escuchar para , escucha consciente o activa .

**Comunicación:** Es la herramienta más poderosa que tenemos para cubrir el resto de necesidades, la comunicación intrapersonal es un dialogo interno con nosotros mismo importante pero no suficiente para el desarrollo de una buena comunicación interpersonal que no permite transferir los mensajes, pensamientos y emociones a las otras personas, ambos lenguajes con sus particularidades y semejanza crean nuestra propia identidades .

**Dimensión 3. Herramientas externas del coaching educativo** :son los recursos externo , a el mismo , la misma que tiene que dominar en sus cualidades .

**La línea de tiempo:** Es una herramienta que nos ayuda a preparar un plan de acción, planificar unas series de tareas a tiempo, en el momento que tenemos que hacer. Lo primero que el docente necesita para preparar un plan de acción es pedir a su alumno que represente el tiempo en forma de distancia. Este plan de acción se tiene que diagnosticar el estado que se encuentra nuestro institución o organización para hacer frente con estrategia que logren llegar la visión, paleando las falencia en tiempo oportunos .

**La ventana de Johari:** Es una herramienta que se utiliza para el recojo de informaciones, es una ventana de doble comunicación a través de cual damos o recibimos sobre nosotros mismo o los demás. Sirve de ayuda para concretar una idea de muchos de nuestras acciones y tal vez también nos brindar alguna solución para hacer frente a retos o dificultades en las relaciones interpersonales y para que hagamos de nuestra contribución social en la comunidad una expansión realizadora, tanto para nosotros como para aquellos que viven con nosotros.

Como dice Fritzen “La ventana de Johari pretende ilustrar el proceso de dar y recibir el feedback “ conocernos a nosotros mismo y las demás actitudes, pensamientos y conocimientos .

#### **1.4. Formulación del problema**

##### **1.4.1. Problema general**

¿Qué relación existe entre la comunicación organizacional y el coaching educativo en la Red 5 – UGEL Ventanilla - 2017?

##### **1.4.2. Problemas específicos**

###### **Problema específico 1**

¿Qué relación existe entre la comunicación descendente y el coaching educativo en la Red 5 – UGEL Ventanilla - 2017?

###### **Problema específico 2**

¿Qué relación existe entre la comunicación ascendente y el coaching educativo en la Red 5 – UGEL Ventanilla - 2017?

###### **Problema específico 3**

¿Qué relación existe entre la comunicación horizontal y el coaching educativo en la Red 5 – UGEL Ventanilla - 2017?

## **1.5. Justificación de estudio**

**1.5.1. Justificación teórica.** El presente trabajo de investigación se justifica porque su contenido es producto de la búsqueda sistemática y metódica, a través de interrogantes que permitieron dar respuestas a las variables comunicación organizacional y coaching educativo. Los resultados constituirán un aporte al campo educativo, porque darán a conocer evidencias teóricas sobre la relación comunicación organizacional con el coaching educativo. La investigación constituye un aporte al campo de la educación, porque permitirá adoptar un adecuado tratamiento a los problemas, para mejorar la convivencia democrática en la comunidad educativa, igualmente contribuirá ofreciendo información detallada y fundamentada a futuras investigaciones sobre las variables de estudio.

**1.5.2. Justificación metodológica** La investigación constituye un aporte al campo de la investigación educativa, porque ofrece información detallada y fundamentada, en el desarrollo de cada uno de los capítulos siguiendo los pasos metodológicos que implica la investigación científica, incrementando el corpus teórico de las variables. Para el recojo de la información se elaboraron dos instrumentos que nos permitieron medir las variables de estudio, los mismos que han seguido un riguroso tratamiento de validez y confiabilidad: el juicio de expertos y Alfa de Cronbach. Asimismo se elaboraron los baremos respectivos para ambas variables. Se desarrolló bajo el enfoque cuantitativo cuyo diseño es descriptivo correlacional, los instrumentos de medición utilizados son válidos y confiables y servirán a futuras investigaciones similares.

**1.5.3. Justificación práctica:** Los resultados permitirán conocer la importancia de mantener una buena comunicación en todos sus niveles en la comunidad educativa (dentro y fuera del aula) y el coaching son factores que coadyuvan a mejorar las competencias en el desarrollo de sus quehaceres cotidianos. El estudio permite sugerir recomendaciones a todos los actores de la comunidad educativa responsables del proceso enseñanza-aprendizaje, especialmente a los docentes .



## **1.6. Hipótesis**

### **1.6.1. Hipótesis general**

Existe relación positiva entre la comunicación organizacional y coaching en la Red 5 – UGEL Ventanilla - 2017.

### **1.6.2. Hipótesis específicas**

#### **Hipótesis específica 1**

Existe relación positiva entre la comunicación descendente y el coaching educativo en la Red 5 – UGEL Ventanilla - 2017.

#### **Hipótesis específica 2**

Existe relación positiva entre la comunicación ascendente y el coaching educativo en la Red 5 – UGEL Ventanilla - 2017.

#### **Hipótesis específica 3**

Existe relación positiva entre la comunicación horizontal y el coaching educativo en la Red 5 – UGEL Ventanilla - 2017.

## **1.7. Objetivos**

### **1.7.1. Objetivo general**

Determinar la relación que existe entre la comunicación organizacional y coaching educativo en la Red 5 – UGEL Ventanilla - 2017.

### **1.7.2. Objetivos específicos**

#### **Objetivo específico 1**

Determinar la relación que existe entre la comunicación descendente y el coaching educativo en la Red 5 – UGEL Ventanilla - 2017.

#### **Objetivo específico 2**

Determinar la relación que existe entre la comunicación ascendente y el coaching educativo en la Red 5 – UGEL Ventanilla - 2017.

#### **Objetivo específico 3**

Determinar la relación que existe entre la comunicación horizontal y el coaching educativo en la Red 5 – UGEL Ventanilla - 2017.

## **II. MÉTODO**

## 2.1. Diseño de investigación

El diseño que se asume es no experimental, de corte transversal y fundamentalmente descriptivo correlacional, de acuerdo a lo planteado por Carrasco (2013, p. 71), con el objeto de establecer la relación que existe entre comunicación organizacional y el coaching educativo.

Hernández, Fernández y Baptista. (2010) refirieron que es un “diseño descriptivo - correlacional, de naturaleza transversal, ya que se trata de un estudio que se realiza en un momento único. Es correlacional porque se correlacionan las variables para establecer algún tipo de relación entre ellas” (pp. 151-153).

A continuación:

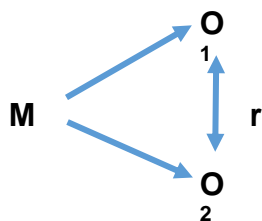


Figura 1. Esquema de tipo de diseño. Tomado de (Sánchez y Reyes 1984).

Dónde:

M = Muestra de estudio.

O1 = Variable 1: Comunicación organizacional

O2 = Variable 2 : coaching educativo.

r = Relación entre las variables 1 y 2.

Reemplazando valores:

M = Población de estudio 225docentes.

O1= Medición de Comunicación organizacional a través del cuestionario.

O2= Medición del coaching educativo a través del cuestionario.r =

Relación entre Comunicación organizacional y coaching educativo a través del Rho de Spearman.

El procedimiento del diseño correlacional comprenderá los siguientes pasos:

Determinar la población de estudio que estuvo constituida por 225 docentes.

Medición de la variable comunicación organizacional en los docentes a través del cuestionario.

Medición de la variable coaching educativo en los docentes a través del cuestionario.

Se relacionará la comunicación organizacional y coaching educativo a través de la prueba de coeficiente de correlación de Spearman, al ser variables cuantitativas de naturaleza ordinal.

## **2.2. Variables y operacionalización de variables**

Para este estudio se identificaron las siguientes variables:

### **Variable 1: Comunicación organizacional**

Chiavenato (2009) definió así:

...se refiere a la transmisión de información mediante símbolos comunes, y a su comprensión. Los símbolos comunes pueden ser verbales o no verbales. Así, comunicación es la transferencia de información y de significados de una persona a otra. Es el flujo de información entre dos o más personas por medio de ideas, hechos, pensamientos, valores y mensajes. La comunicación es el punto en el cual convergen las personas cuando comparten sentimientos, ideas, prácticas y conocimientos (p. 308).

Para el presente estudio se emplearán definiciones operacionales de medida (Matheson y Beauchamp, 1983). Está conformado por las dimensiones comunicación descendente, comunicación ascendente y comunicación horizontal, 35 preguntas y se mide a través de la escala de Likert, 1= nunca 2=rara vez 3=ocasionalmente 4=usual- mente 5=siempre.

Tabla 1

*Operacionalización de la variable*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Niveles y rangos
<b>Comunicación descendente</b>	Procedimientos y prácticas. Retroalimentación. Mayor satisfacción. Prevenir problemas nuevos y resolver asuntos viejos.	Del 1 al 14	1= Nunca 2=Rara vez 3=Ocasionalmente 4=Usual-mente 5=Siempre	Excelente [175–148] Muy bueno [147 – 120] Bueno [119 – 92 ] Regular [ 91 – 64 ] Malo [ 63 – 35 ]
	Aumentar aceptación. Coordinar tareas Resolver problemas	Del 15 al 23		
<b>Comunicación ascendente</b>	Compartir información			
<b>Comunicación horizontal</b>	Manejar conflictos Crear afinidad	Del 24 al 35		

**Variable 2: Coaching educativo**

Se señala que el coaching es

...una metodología que se aplica en procesos formales, diseñados para que tanto docentes como colaboradores de cualquier organización y sector aprendan a descubrir por sí mismos áreas y aspectos de mejora, así como también para desarrollar nuevas formas de pensar, actuar, sentir y relacionarse, que sean más eficientes y satisfactorias (Martínez, 2008, p. 41).

### Variable Coaching educativo

Está conformado por las dimensiones de cualidades del coaching, herramientas internas y herramientas externas del coaching, 25 preguntas y se mide a través de la escala de Likert, 1 = nunca, 2 = casi nunca, 3. a veces, 4 = casi siempre y 4= siempre

Tabla 2

#### Operacionalización de la variable coaching educativo

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Niveles y rangos
<b>Cualidades del coaching educativo</b>	Competencia aptitudinales Competencia de personalidades	Del 1 al 9	1 = Nunca 2 = Casi nunca	
<b>Herramientas internas del coaching educativo</b>	Calibración Escucha activa Comunicación	Del 10 al 18	3. A veces  4 = Casi siempre	Bajo 25 - 57 Regular 58 - 91 Alto 92 - 125
<b>Herramientas externas del coaching educativo</b>	La línea de tiempo La ventana de Johari	Del 19 al 25	4= Siempre	

Adaptado por la investigadora

### 2.3 Población y muestra

Según Vara (2010) “la población es el conjunto de individuos o cosas que tienen una o más propiedades en común, se encuentran en un espacio o territorio y varían en el transcurso del tiempo” (p. 210). Siguiendo ese criterio nuestra población estuvo conformada por 225 docentes de la red 05 UGEL Ventanilla Callao.

Tabla 3

#### Población de estudio

Instituciones	Número de docentes
5096 Hijos de Ventanilla	18
5053 Víctor Andrés Belaunde	32
COPRODELI San Juan Macías	9
5052 Virgen de la Merced	43
4020 José Santos Chocano	34
60	11
5051 Virgen de Fátima	34
74 Los Próceres	15
93	29
Total	225

La muestra es igual al universo poblacional, por ser pequeña se incluirá en el estudio a todos los casos, siendo censal, por lo tanto queda constituida por 225 docentes. Al respecto Gamarra, Pujay, Berrospi, y Cuevas (2008) afirmaron que “es la totalidad de sujetos o elementos de un conjunto, delimitado por el investigador. Se llama también universo y su estudio se realiza mediante el censo” (p. 48). En consecuencia, dado que nuestra población es pequeña, se tuvo por conveniente trabajar con el total de la población: por consiguiente la aplicación del instrumento será censal

## **2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad**

### **2.4.1 Técnica**

Pino (2010) afirmó que la técnica es “el conjunto de reglas y procedimientos que permite al investigador establecer la relación con el objeto o sujeto de la investigación” (p. 415). Esta relación entre el investigador y el entrevistado para conseguir la información es la encuesta. Hayman (1979) afirma que “la encuesta ha sido indudablemente el método de investigación más común y más ampliamente utilizado en el campo educacional y el marketing” (p. 105). En consecuencia la técnica utilizada en la presente investigación fue la encuesta.

### **2.4.2 El instrumentos**

El instrumento 1, consta de 35 ítems, el cual se aplicará a los docentes de la red 5 de la UGEL Ventanilla Callao. Tres dimensiones que evalúan el tipo de comunicación que habitualmente se practica en la institución educativa por los docentes y el personal jerárquico: (I) comunicación descendente (14 ítems), (II) comunicación ascendente (09 ítems) y (III) comunicación horizontal (12 ítems) Hoja de respuestas.

El instrumento para recopilar la información fue elaborado teniendo en cuenta a la población de estudio siguiendo procedimientos apropiados para asegurar su validez y confiabilidad. Consta de 35 ítems.

Este cuestionario ha sido confiable en una muestra de 30 docentes de instituciones educativas públicas que no son parte de la población en estudio. Para validez de contenido del instrumento se utilizó el criterio de juicio de expertos y para la confiabilidad del instrumento se aplicó el coeficiente Alfa de Cronbach, La escala para interpretar el coeficiente de confiabilidad (Carcausto, 2009. p. 120) es la siguiente:

- 1 a 0 No es confiable.
- 0.01 a 0.49 baja confiabilidad
- 0.50 a 0.75 Moderada confiabilidad.
- 0.76 a 0.89 Fuerte confiabilidad.
- 0.90 a 1.00 Alta confiabilidad

Alfa de Cronbach

$$\alpha = \left( \frac{k}{k-1} \right) \left[ 1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_i^2}{S_T^2} \right] \times 100\%$$

Donde:

- k = numero de items
- $S_i^2$  = Desviacion estandar del i – esimo item
- $S_T^2$  = Desviacion estandar del puntaje global del instrumento

### Confiabilidad:

El índice de consistencia interna con Alfa de Cronbach fue de 0.975 en una prueba piloto de 30 docentes.

#### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,975	35



*Estadístico de fiabilidad del cuestionario comunicación organizacional*

Dimensiones	Nº de ítems	Alfa de Cronbach
Dimensión comunicación descendente	09	0.964
Dimensión comunicación ascendente	09	0.947
Dimensión comunicación horizontal	06	0.978

Tabla 4

*Niveles de confiabilidad*

Valores	Nivel
De -1 a 0	No es confiable
De 0,01 a 0,49	Baja confiabilidad
De 0,5 a 0,75	Moderada confiabilidad
De 0,76 a 0,89	Fuerte confiabilidad
De 0,9 a 1	Alta confiabilidad

## Validez del instrumento sobre comunicación organizacional

Apellidos y nombres	Aplicabilidad
Dr. Felipe Guizado Ossco	Aplicable
Dr. Luis Alberto Nuñez Lira	Aplicable
Dra. Estrella Esquiagola Aranda	Aplicable

El instrumento 2, consta de 25 ítems, el cual se aplicará a los docentes de la red 5 de la UGEL Ventanilla Callao. Tres dimensiones que evalúan el coaching: (I) cualidades del coaching educativo (9 ítems), (II) herramientas internas del coaching educativo (09 ítems) y (III) herramientas externas del coaching educativo (6 ítems) Hoja de respuestas.

El instrumento para recopilar la información fue elaborado teniendo en cuenta a la población de estudio siguiendo procedimientos apropiados para asegurar su validez y confiabilidad. Consta de 25 ítems.

Este cuestionario ha sido confiable en una muestra de 30 docentes de instituciones educativas públicas que no son parte de la población en estudio. Para validez de contenido del instrumento se utilizó el criterio de juicio de expertos y para la confiabilidad del instrumento se aplicó el coeficiente Alfa de Cronbach, La escala para interpretar el coeficiente de confiabilidad (Carcausto, 2009. p. 120) es la siguiente:

- 1 a 0 No es confiable.
- 0.01 a 0.49 baja confiabilidad
- 0.50 a 0.75 Moderada confiabilidad.
- 0.76 a 0.89 Fuerte confiabilidad.
- 0.90 a 1.00 Alta confiabilidad

Alfa de Cronbach

$$\alpha = \left( \frac{k}{k-1} \right) \left[ 1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_i^2}{S_T^2} \right] \times 100\%$$

Donde:

- k = numero de items
- $S_i^2$  = Desviacion estandar del i – esimo item
- $S_T^2$  = Desviacion estandar del puntaje global del instrumento

**Confiabilidad:**

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,985	30

Tabla 5

*Estadístico de fiabilidad del cuestionario de coaching educativo*

Dimensiones	Nº de ítems	Alfa de Cronbach
Dimensión cualidad del coaching educativo	09	0.957
Dimensión herramientas internas del coaching educativo	09	0.962
Dimensión Herramientas externas del coaching educativo	06	0.987

Tabla 6

*Niveles de confiabilidad*

Valores	Nivel
De -1 a 0	No es confiable
De 0,01 a 0,49	Baja confiabilidad
De 0,5 a 0,75	Moderada confiabilidad
De 0,76 a 0,89	Fuerte confiabilidad
De 0,9 a 1	Alta confiabilidad

## Validez del instrumento sobre coaching educativo

Apellidos y nombres	Grado académico
Dr. Felipe Guizado Ossco	Aplicable
Dr. Luis Alberto Nuñez Lira	Aplacable
Dr. Estrella Esquiagola Aranda	Aplicable

## 2.5 Métodos de análisis de datos

Se llevará a cabo a través de las estadísticas descriptivas (tablas y figuras). Para contrastar la hipótesis se utilizará la estadística no paramétrica. Todo ello a través del programa SPSS versión 23

El análisis de datos se realizará a través de la estadística descriptiva (tablas y figuras), para contrastar la hipótesis se utilizará la estadística no paramétrica y la estadística inferencial. Para analizar cada una de las variables se ha utilizado el programa SPSS versión 23 y MS Excel 2013. Asimismo se obtuvo los porcentajes en tablas para presentar la distribución de los datos además se construyeron tablas de contingencias con sus respectivas figuras.

Los datos obtenidos de cada variable y dimensión se organizarán en tablas de frecuencia que fueron representadas en figuras para su interpretación.

Se realizará tablas de contingencia para representar la relación entre variable y de variables con las dimensiones, para representar el cruzamiento de hipótesis, así como las figuras de cada una de las tablas de consistencia para facilitar la interpretación de los datos obtenidos.

Se utilizará la estadística inferencial, para pruebas no paramétricas, en una investigación de tipo básica, a partir de los resultados obtenidos en la muestra poder generalizarlo a la población y determinar si hay relación entre las variables, se utilizará la prueba estadística de Rho Spearman, determinando la relación que hay entre las dos variables a un nivel de confianza del 95%.

El estadístico Rho de Spearman viene dado por la expresión:

$$r_s = \frac{1 - 6 \sum d^2}{n(n^2 - 1)}$$

Donde:

$r_s$  = Coeficiente de correlación por rangos de Spearman.

$d$  = Diferencia entre rangos (X menos Y).

$n$  = número de datos.

La correlación de Spearman es una medida de asociación, cuya función es determinar si existe una correlación lineal entre dos variables a nivel ordinal, y que esta asociación sea estadísticamente significativa. Aunque una de las variables pueda estar medida a nivel intervalo, de cualquier manera se utiliza esta prueba si una de las dos está medida a nivel ordinal. (Carcausto, 2009, p. 145)

Para interpretar el valor de Rho se tuvo en cuenta la escala siguiente:

De 0.00 a 0.19	muy baja correlación.
De 0.20 a 0.39	baja correlación.
De 0.40 a 0.59	moderada correlación.
De 0.60 a 0.79	buena correlación.
De 0.80 a 1.00	muy buena correlación.

### **III. Resultados**

### 3.1. Resultados descriptivos de la variable comunicación organizacional

De acuerdo a los resultados de la tabla 1 y figura 1, podemos observar las tendencias de la comunicación organizacional en la Red 5 – UGEL Ventanilla - 2017; así, el 10,2% presenta un nivel regular, el 88.0% presenta un nivel bueno y el 1,8% muy bueno.

Por tanto concluimos que la tendencia de la comunicación organizacional en la Red 5 – UGEL Ventanilla - 2017 es bueno.

Tabla 7

#### *Comunicación organizacional*

Malo	0
Regular	10.2
Bueno	88
Muy bueno	1.8
Excelente	0

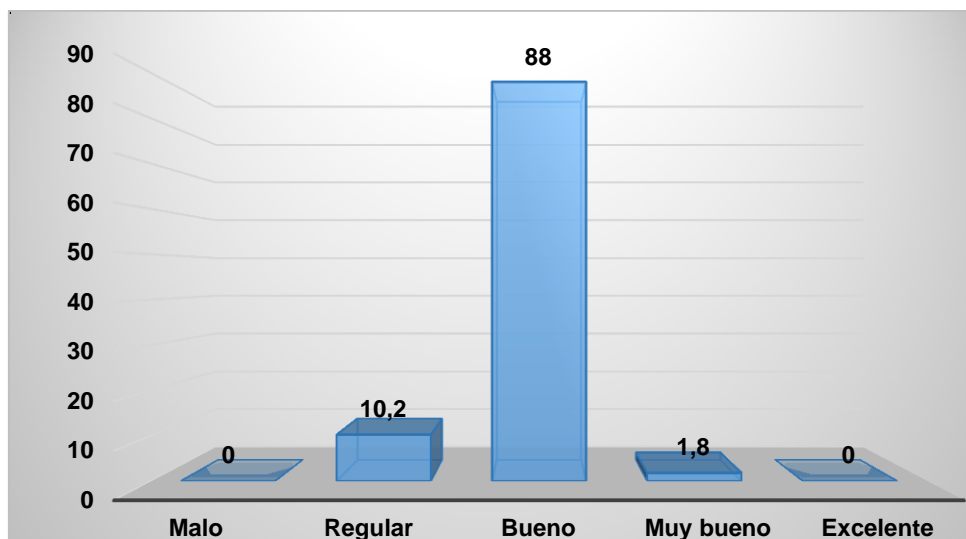


Figura 1. Comunicación organizacional

De acuerdo a los resultados de la tabla 2 y figura 2, podemos observar las tendencias de la comunicación organizacional en la Red 5 – UGEL Ventanilla - 2017; así, en la dimensión las comunicaciones descendentes el 11,6% presenta un nivel regular, el 87,1% presenta un nivel bueno y el 1,3% muy bueno. En la dimensión las comunicaciones ascendentes el 15,1% presenta un nivel regular, el 73,3% presenta un nivel bueno, el 11,1% presenta un nivel muy bueno y el 0,4% presenta un nivel excelente. En la dimensión las comunicaciones horizontales el 18,1% presenta un nivel regular, el 76,9% presenta un nivel bueno, el 4,0% presenta un nivel muy bueno y el 0,4% presenta un nivel excelente

Tabla 8

*Comunicación organizacional por dimensiones*

	Las comunicaciones descendentes		Las comunicaciones ascendentes		Las comunicaciones horizontales	
	f	%	F	%	f	%
Malo	0	0.0	0	0.0	0	0.0
Regular	26	11.6	34	15.1	42	18.7
Bueno	196	87.1	165	73.3	173	76.9
Muy bueno	3	1.3	25	11.1	9	4.0
Excelente	0	0.0	1	.4	1	.4
Total	225	100.0	225	100.0	225	100.0

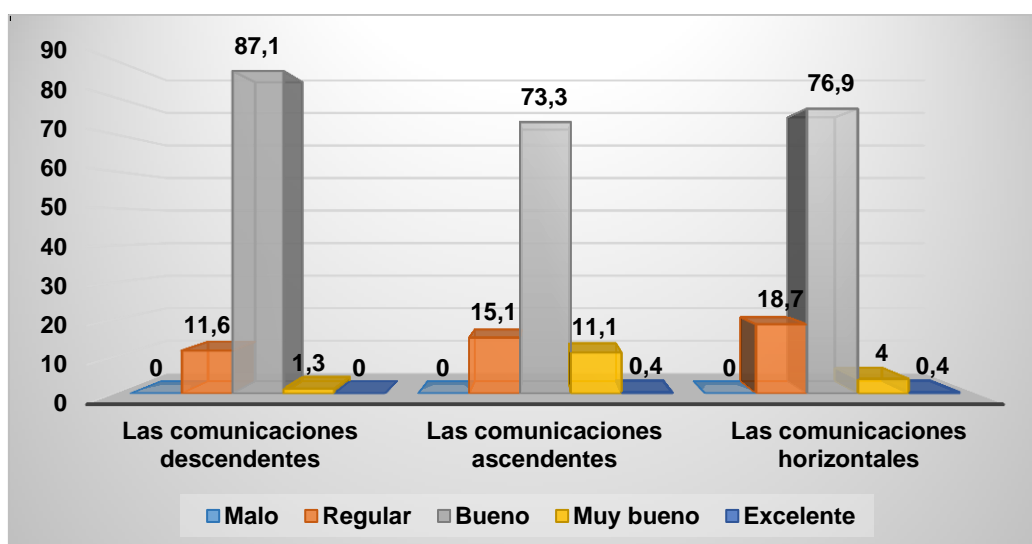


Figura 2. Comunicación organizacional por dimensiones



### 3.2. Resultados descriptivos de la variable coaching educativo

De acuerdo a los resultados de la tabla 3 y figura 3, podemos observar las tendencias del coaching educativo en la Red 5 – UGEL Ventanilla - 2017; así, el 99.1% presenta un nivel medio y el 0.9% presenta un nivel alto.

Por tanto concluimos que la tendencia tendencias del coaching educativo en la Red 5 – UGEL Ventanilla - 2017 es medio.

Tabla 9

#### *Coaching educativo*

	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	0	0.0
Regula	223	99.1
Alto	2	0.9
Total	225	100.0

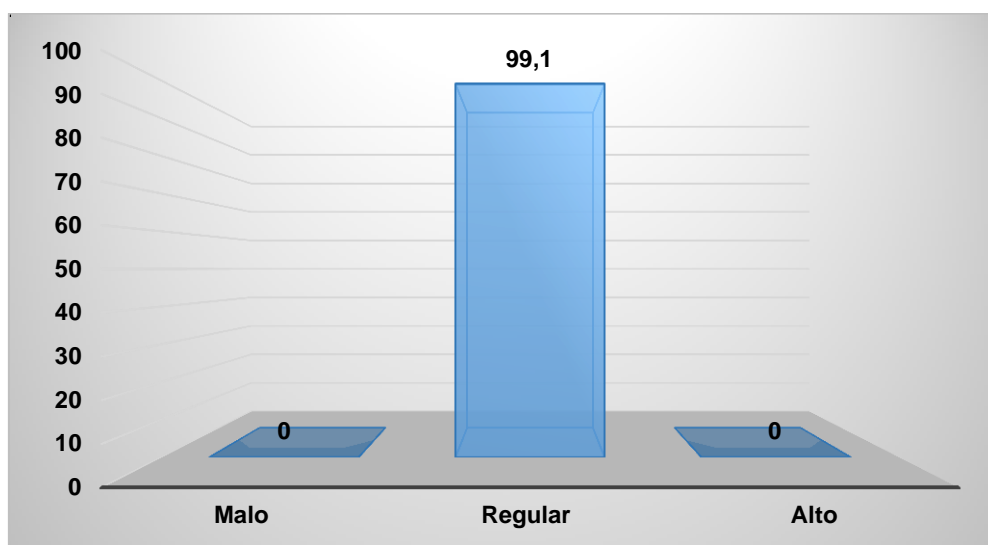


Figura 3. Coaching educativo

De acuerdo a los resultados de la tabla 4 y figura 4, podemos observar las tendencias del coaching educativo en la Red 5 – UGEL Ventanilla - 2017; así, en la dimensión cualidades del coach el 2,7% presenta un nivel bajo, el 95,6% presenta un nivel regular y el 1,8% presenta un nivel alto. En la dimensión herramientas internas del coach el 3,6% presenta un nivel bajo, el 95,1% presenta un nivel regular y el 1,3% presenta un nivel alto. En la dimensión herramientas externas del coach el 0,9% presenta un nivel bajo, el 88,9% presenta un nivel regular y el 10,2% presenta un nivel alto

Tabla 10

*Coaching educativo educativo por dimensiones*

	Cualidades del coach		Herramientas internas del Coach		Herramientas externas del Coach	
	f	%	f	%	f	%
Bajo	6	2.7	8	3.6	2	0.9
Regular	215	95.6	214	95.1	200	88.9
Alto	4	1.8	3	1.3	23	10.2
Total	225	100.0	225	100.0	225	100.0

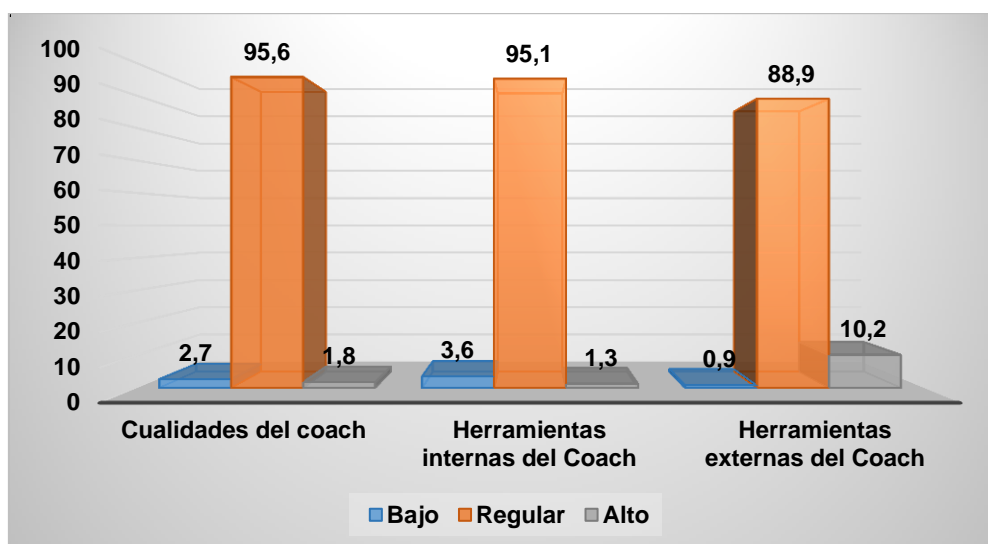


Figura 4. Coaching educativo por dimensiones

De acuerdo a la tabla 5 y figura 5, con relación a la tabla cruzada entre las variables, el 88,0% presenta una percepción de la comunicación organizacional en el nivel de bueno y a su vez, el 0,4% piensa que el coaching educativo está en un nivel alto y el 87,6% está en el nivel medio. Asimismo, el 1,8% presenta una percepción de la comunicación organizacional en el nivel de muy bueno y a su vez, el 0,4% piensa que el coaching educativo está en un nivel alto y el 1,3% está en el nivel regular. Por último, el 10,2% presenta una percepción de la comunicación organizacional en el nivel regular y a su vez, el 0,9% piensa que el coaching educativo está en un nivel alto y el 99,1% está en el nivel medio.

Tabla 11

*Tabla cruzada La comunicación organizacional\*Coaching educativo*

		Coaching educativo			
		Alto	Medio	Total	
La comunicación organizacional	Bueno	Recuento	1	197	198
		% del total	0.4%	87.6%	88.0%
	Muy bueno	Recuento	1	3	4
		% del total	0.4%	1.3%	1.8%
	Regular	Recuento	0	23	23
		% del total	0.0%	10.2%	10.2%
Total		Recuento	2	223	225
		% dentro de La comunicación organizacional	0.9%	99.1%	100.0%

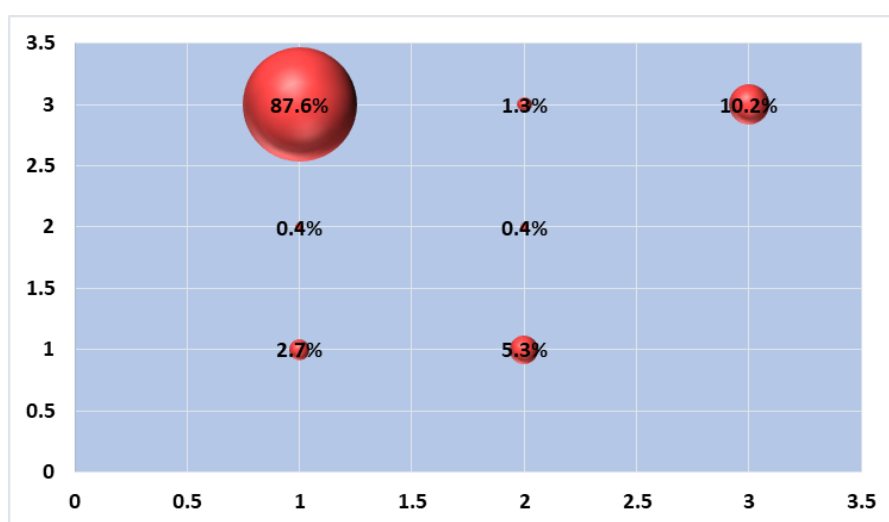


Figura 5. Tabla cruzada La comunicación organizacional\*Coaching educativo

### 3.3 Prueba de hipótesis

Para la prueba de hipótesis se realizó las siguientes estimaciones que llevan a la presentación de datos. Se trata de dos variables cuantitativas categóricas por lo tanto no es necesario realizar la prueba de normalidad, en función que este tipo de análisis requiere de dos pruebas conjuntas:

Para el análisis se previó el sistema de hipótesis.

Ho. No existe relación entre las variables

Hi. Existe relación entre las variables.

95% de nivel de confianza

0,05  $\alpha$  nivel de significancia

#### Prueba de Hipótesis General

Ho: No existe relación positiva entre la comunicación organizacional y coaching educativo en la Red 5 – UGEL Ventanilla - 2017.

Ha: Existe relación positiva entre la comunicación organizacional y coaching educativo en la Red 5 – UGEL Ventanilla - 2017.

Tabla 12

#### *Prueba de hipótesis general*

			La comunicación organizacional	Coaching educativo
Rho de Spearman	La comunicación organizacional	Coefficiente de correlación	1,000	,612**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	225	225
	Coaching educativo	Coefficiente de correlación	,612**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	225	225

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

Como se muestra en la tabla 6, la comunicación organizacional se relaciona positivamente con el coaching educativo en la Red 5 – UGEL Ventanilla - 2017, según la correlación de Spearman de 0,612, representando este resultado como moderado con una significancia estadística de  $p=0,000$ . S

Se rechaza la hipótesis nula .Por lo tanto, se concluye que: Existe relación positiva entre la comunicación organizacional y coaching educativo en la Red 5 UGEL Ventanilla - 2017, con un rho de Spearman de 0,612 y una significancia estadística de 0,000.

### Prueba de Hipótesis específica 1

Ho: No existe relación positiva entre la comunicación descendente y el coaching educativo en la Red 5 – UGEL Ventanilla - 2017.

Ha: Existe relación positiva entre la comunicación descendente y el coaching en la Red 5 – UGEL Ventanilla - 2017.

Tabla 13

#### Prueba de hipótesis específica 1

			Las comunicaciones descendentes	Coaching educativo
Rho de Spearman	Las comunicaciones descendentes	Coeficiente de correlación	1,000	,542**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	225	225
	Coaching educativo	Coeficiente de correlación	,542**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	225	225

Como se muestra en la tabla 7, la comunicación descendente se relaciona positivamente con el coaching educativo en la Red 5 – UGEL Ventanilla - 2017, según la correlación de Spearman de 0,542, representando este resultado como moderado con una significancia estadística de  $p=0,000$ . Se rechaza la hipótesis nula. Por lo tanto, se concluye que: Existe relación positiva entre la comunicación descendente y el coaching educativo en la Red 5 – UGEL Ventanilla - 2017, con un rho de Spearman de 0,542 y una significancia estadística de 0,000.

### Prueba de Hipótesis específica 2

Ho: No existe relación positiva entre la comunicación ascendente y el coaching educativo en la Red 5 – UGEL Ventanilla - 2017.

Ha: Existe relación positiva entre la comunicación ascendente y el coaching educativo en la Red 5 – UGEL Ventanilla - 2017.

Tabla 14

#### *Prueba de hipótesis específica 2*

			Las comunicaciones ascendentes	Coaching educativo
Rho de Spearman	Las comunicaciones ascendentes	Coeficiente de correlación	1,000	,542**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	225	225
	Coaching educativo	Coeficiente de correlación	,542**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	225	225

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

Como se muestra en la tabla 8, la comunicación ascendente se relaciona positivamente con el coaching educativo en la Red 5 – UGEL Ventanilla - 2017, según la correlación de Spearman de 0,542, representando este resultado como moderado con una significancia estadística de  $p=0,000$ . Se rechaza la hipótesis nula.

Por lo tanto, se concluye que: Existe relación positiva entre la comunicación ascendente y el coaching educativo en la Red 5 – UGEL Ventanilla - 2017, con un rho de Spearman de 0,542 y una significancia estadística de 0,000

### Prueba de Hipótesis específica 3

Ho: No existe relación positiva entre la comunicación horizontal y el coaching educativo en la Red 5 – UGEL Ventanilla - 2017.

Ha: Existe relación positiva entre la comunicación horizontal y el coaching educativo en la Red 5 – UGEL Ventanilla - 2017.

Tabla 15

#### Prueba de hipótesis específica 3

			Las comunicacione s horizontales	Coaching educativo
Rho de Spearman	Las comunicaciones horizontales	Coefficiente de correlación	1,000	,123
		Sig. (bilateral)	.	,067
		N	225	225
	Coaching educativo	Coefficiente de correlación	,123	1,000
		Sig. (bilateral)	,067	.
		N	225	225

Como se muestra en la tabla 9, la comunicación horizontal se relaciona positivamente con el coaching educativo en la Red 5 – UGEL Ventanilla - 2017, según la correlación de Spearman de 0,123, representando este resultado como moderado con una significancia estadística de  $p=0,067$ . No se rechaza la hipótesis nula.

Por lo tanto, se concluye que: No existe relación positiva entre la comunicación horizontal y el coaching educativo en la Red 5 – UGEL Ventanilla - 2017, con un rho de Spearman de 0,123 y una significancia estadística de 0,067.

## **IV. Discusión**



Los resultados estadísticos de la prueba de hipótesis general indicaron que existe relación positiva entre la comunicación organizacional y coaching educativo en la Red 5 – UGEL Ventanilla - 2017, con un rho de Spearman de 0,612 y una significancia estadística de 0,000. Los resultados concuerdan con Portillo (2012) en la tesis de maestría titulada “Coaching y liderazgo visionario, desarrollada en la Universidad de Rafael Beloso Chacín en Venezuela, el propósito fundamental de esta investigación fue determinar la relación entre el coaching y el Liderazgo Visionario en los gerentes de la pequeña y mediana empresa (PYME) del municipio Maracaibo, estado Zulia. Las conclusiones han determinado que existe una correlación perfecta entre las variables, llegando a la conclusión que los gerentes poseen las cualidades de un coach efectivo, igualmente las del líder visionario, careciendo de las funciones de consejero y entrenador; así mismo, presenta debilidades en la formulación de la visión y de la misión de la empresa.”Esta conclusión invita a los autores o docentes a aprovechar los métodos , estrategias del coaching educativo como un recurso para aumentar su potencialidades buscando las alternativas que logren los objetivos , motivados y por ende alcanzar la visión que esperan dentro de sus aula y como institución , una de las dimensiones que se asemeja es la comunicación porque es la herramienta que ayudara al coach a desempeñar sus funciones asertivamente transfiriendo los mensajes en los canales necesario motivando a la organizaciones un trabajo en equipo para el logro de la mejora de la educación y la reeducacion de todos los miembros de la comunidad educativa . Esto nos hace pensar que los diversas falta de conocimiento de estrategia y motivación afecta a lo estudiantes , tal como lo demuestra el autor , sin embargo se hace un reflexión en que la aplicación del coaching educativo beneficiara asertivamente a lidiar contra algunas con algunos estilo de aprendizaje utilizado inadecuadamente , demostrando mejores resultados en los estudiantes de nuestra aula .

Los resultados estadísticos de la prueba de hipótesis específica 1 indicaron que existe relación positiva entre la comunicación descendente y el coaching educativo en la Red 5 – UGEL Ventanilla - 2017, con un rho de Spearman de 0,542 y una significancia estadística de 0,000. Los resultados concuerdan con

Quispe (2013) en la tesis titulada “La comunicación organizacional y la satisfacción laboral de los docentes en la RED N° 6, UGEL 01 – 2013; los hallazgos son: La prueba de correlación en la hipótesis general presentó un coeficiente de correlación de  $r=0.675$  con una  $p= 0.000$  ( $p<0.05$ ), en consecuencia se concluye que existe relación directa y significativa entre la comunicación organizacional y la satisfacción laboral de los docentes de la red N° 6 de la UGEL 01.”. Esta conclusión tienen una similitud parecida porque ambas poseen dimensiones descendente que mediante canales formales los superiores busquen la eficacia de la comunicación estableciendo canales formales, creando un ambiente o clima q, para que la comunicación descendente sea eficaz se elogian los trabajos desempeñados, en nuestra aulas en algunas ocasiones es buena, ya que los maestros buscan acuerdos para que se practique la democracia, reportando a los directores constantemente sobre los progresos de sus estudiantes, buscando estrategia para combatir con algunas falencias y así el trabajo sea más efectivo.

Los resultados estadísticos de la prueba de hipótesis específica 2 indicaron que existe relación positiva entre la comunicación ascendente y el coaching educativo en la Red 5 – UGEL Ventanilla - 2017, con un rho de Spearman de 0,542 y una significancia estadística de 0,000. Los resultados no concuerdan con Bazán (2013) en la tesis titulada “*Comunicación Organizacional y satisfacción laboral en Otrabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle*”, donde los hallazgos son: Existe un alto nivel de comunicación organizacional y un alto nivel de satisfacción laboral; la correlación positiva y directa entre los factores de comunicación organizacional: supervisión frente a ambiente laboral, prestaciones recibidas, satisfacción intrínseca y participación. El nivel de comunicación organizacional en el personal es bueno. El nivel de satisfacción laboral en el personal es satisfactorio, En consecuencia, existe una relación significativa directa entre comunicación organizacional factor ascendente y la satisfacción laboral. Así mismo existe una relación significativa directa entre comunicación organizacional factor descendente y la satisfacción

laboral. Finalmente existe una relación significativa directa entre comunicación organizacional factor horizontal y la satisfacción laboral.”

Los resultados estadísticos de la prueba de hipótesis específica 3 indicaron que no existe relación positiva entre la comunicación horizontal y el coaching educativo en la Red 5 – UGEL Ventanilla - 2017, con un rho de Spearman de 0,123 y una significancia estadística de 0,067. Los resultados concuerdan con Rondinel y Quispe (2013) en la investigación titulada “*Coaching y su relación con el liderazgo del director desde la perspectiva de los docentes de la I.E. “Herman Busse de la Guerra UGEL N° 02, Los Olivos - 2013.* El resultado principal evidencia que existe relación entre el coaching y el liderazgo del director ( $X^2=17.666$ ,  $gl=6$ ,  $p<0.01$ ). Asimismo, al analizar la relación entre coaching con cada uno de los estilos de liderazgo, se encontró que los estilos democráticos ( $\rho= 0.66$ ,  $p< 0.01$ ) y situacional ( $\rho = 0.61$ ,  $p< 0,01$ ) guardan una relación positiva.” *Se concluye que no existe una relación por que no se cuenta con el mismo nivel jerarquico dentro de la organización , dando respuesta colectiva sobre los desempeños , esto se vera reflejado en los estudiante.*

## **V. Conclusiones**

- Primera.** Existe relación positiva entre la comunicación organizacional y coaching educativo en la Red 5 – UGEL Ventanilla - 2017, con un rho de Spearman de 0,612 y una significancia estadística de 0,000.
- Segunda.** Existe relación positiva entre la comunicación descendente y el coaching en la Red 5 – UGEL Ventanilla - 2017, con un rho de Spearman de 0,542 y una significancia estadística de 0,000
- Tercera.** Existe relación positiva entre la comunicación ascendente y el coaching en la Red 5 – UGEL Ventanilla - 2017, con un rho de Spearman de 0,542 y una significancia estadística de 0,000.
- Cuarta.** No existe relación positiva entre la comunicación horizontal y el coaching en la Red 5 – UGEL Ventanilla - 2017, con un rho de Spearman de 0,123 y una significancia estadística de 0,067

## **VI. Recomendaciones**

- Primera A los docentes de la institución se sugiere considerar que la comunicación organizacional es una herramienta fundamental para el logro de los objetivos organizacionales, en consecuencia tomen las medidas necesarias para promover estrategias, planes o proyectos de mejoras que permitan superar los problemas institucionales.
- Segunda A los directores, coordinadores y profesores se sugiere tener presente que una comunicación permanente, clara y precisa mejora las relaciones personales. En consecuencia, tener presente cuando se utilizan los canales o medios para enviar los comunicados, cuando se hace de arriba hacia abajo
- Tercera Siendo la comunicación ascendente y descendente las formas que mayores resultados nos da, se sugiere a todos los miembros de la comunidad educativa fortalecerla, para mejorar las relaciones personales, mejorar el sistema comunicativo y por ende de la institución
- Cuarta Siendo la comunicación horizontal una de las formas que menor resultados nos da, se sugiere a todos los miembros de la comunidad educativa practicarla, buscar los medios que permitan mejorar las relaciones personales, mejorar el sistema comunicativo permite el desarrollo personal y por ende de la institución.

## **VII. Referencias**



- Adler y Marquardt (2005). *Comunicación Organizacional: Principios y prácticas para negocios y profesiones*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Andrade, H. (2005). *Comunicación Organizacional Interna: Proceso, disciplina y técnica*. España: Netbiblio.
- Bazán, N. (2013). *Comunicación Organizacional y satisfacción laboral en trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle*. Lima: Tesis de Maestría. Universidad Nacional de Educación.
- Bou J. (2010) *Del líder clásico al líder coach*. Recuperado de: <http://www.asescoaching.org/2011/06/lider-clásico-lider-coach/>.
- Bolívar, 2007, p.108. Educación de calidad
- Carcausto, H. (2009). *Como elaborar y desarrollar una tesis*. Lima: Zamora
- Carrasco, S. (2013). *Metodología de la Investigación Científica*. Lima: San Marcos EIRL.
- Carrizales (2012) .Coaching como estrategia de gestión escolar , desarrollada en la ciudad de Cumana .
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones*. México, D.F.: Mc Graw-Hill.
- De Villalobos, M. (2009) *Liderazgo. av enferm*. [revista en internet]. Disponible en: <http://www.revistas.unal.edu.co>
- Donell, K. y Koontz, H. (1985). *Administración*. México: McGraw - Hill.
- Drucker, P. (1990). *Managing the Nonprofit Organization*. Nueva York: Harper Collins.
- Farfán, S. M. (2010). *Clima organizacional y satisfacción laboral en docentes de las I.E. del distrito de Surquillo*. Lima - Perú: Tesis de Maestría. Universidad Nacional Federico Villareal.
- Fernández, C., y Gordon, D. (1986). *La comunicación humana*. Ciencia Social. México: McGraw Hill.

- Fischman, D. (2000). *El Espejo del Líder*. Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. El Comercio.
- Gamarra, G., Pujay, O., Berrospi, J., y Cuevas, R. (2008). *Estadística e investigación*. Lima: San Marcos EIRL.
- Godhaber, G. (1986). *Comunicación Organizacional*. México: Diana.
- Goleman, D. (1999) Transformational School Leadership. Dordrecht/Boston/London: Kluwer Academic Publishers. *International Handbook of Educational Leadership and Administration Volumen 2*
- González, G. (2008) *El liderazgo [en línea]*. Disponible en: [www.gestiopolis.com/canales5/ger/elliderazg.htm](http://www.gestiopolis.com/canales5/ger/elliderazg.htm) - 166k
- González, L. (2010). *La comunicación en la gestión y su repercusión en el clima laboral de la institución educativa Rosa de América de Huancayo, 2010*. Lima: Tesis de Maestría. Universidad Nacional de Educación.
- Hayman, J. (1979). *Investigación y educación*. Buenos aires: Paidós
- Hernández, R., Frenández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. México D.F.: McGraw-Hill.
- Hollander, A. (2011), El coaching en el desarrollo del liderazgo de directivos escolares". *Ponencia presentada en el V Congreso de Investigación, Innovación y Gestión Educativas*. Monterrey, México: Tecnológico de Monterrey.
- Hooms, Q. (1998). *La comunicación en la empresa*. México: Grupo Editorial Iberoamérica.
- Launer M. (2008) *Instituto Europeo del Coaching (2011). Beneficios*. Recuperado de: <http://institutoeuropeodecoaching.com/index2.php?n=20>.
- León M. (2006) *Desempeño docente y relaciones de gestión educativa en instituciones públicas del distrito de la Perla del Callao*. UNE - EGV
- Louffat, E. (2012). *Administración: Fundamentos del Proceso Administrativo*. Argentina: Cengage Learning.

- Martínez, R. (2014) *factores que inciden en el rol del director escolar en escuelas en plan de mejoramiento*. Tesis de grado. Universidad de Turabo - Puerto Rico.
- Martínez J. (2008) *Coaching y liderazgo. Contribuciones a la economía*. Disponible en: <http://www.eumed.net/ce/>.
- Martínez de Velasco y Nosnik (2002) *Flujo Comunicativo y el clima en la organizaciones* .
- Mendoza, A. (2003). *Didáctica de la Lengua y Literatura para Primaria*. Madrid - España: Pearson Educación.
- Quispe, A. (2013). *La comunicación organizacional y la satisfacción laboral en la RED N° 6, UGEL 01 - 2013*. Lima: Tesis de Maestría. Universidad César Vallejo.
- Palomo M. (2004) *El liderazgo: Liderazgo y motivación de equipos de trabajo*. 6ta Edición. Madrid: Esic
- Pedraja , Rodriguez y Rodriguez (2010)
- Pino, R. (2010). *Metodología de la investigación*. Lima: San Marcos EIRL
- Portillo (2012) *Coaching y Liderazgo visionario desarrollada en la Universidad de Rafael Beloso Chacin en Venezuela* .
- Ramírez, A. y Suarez. (2005). *Fascículo 3*. Colegio de Bachilleres
- Rivera, L. E. (2005). *Arte y Ciencia del Coaching. su historia, filosofía y esencia. Una propuesta a las preguntas fundamentales del coaching y su práctica* (Edición: 2005). España: Editorial: Dunker.
- Rodinel y Quispe (2013). *Coaching y su relación con el liderazgo del director desde la perspectiva de los docentes de la I.E Herman Busse de la Guerra UGEL N°02, Los Olivos -2013*
- Sánchez, H., & Reyes, C. (1996). *Metodología y diseños en la investigación científica*. Lima: Mantaro.
- Shannon, C. &. (1948). *The Mathematical Theory of Communication*. Illinois - USA:

University of Illinois Press,

Vara, A. (2010). *¿Cómo hacer una tesis en ciencias empresariales? Manual breve para los tesistas de Administración, Negocios Internacionales, Recursos Humanos y Marketing*. Lima: Universidad de San Martín de Porres.

Whitmore J. (2010) *Coaching el método para mejorar el rendimiento de las personas*. Buenos Aires. Paidós editores

## **Anexos**

## Anexo 1: Matriz de consistencia

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables																																																	
<p>Problema general ¿Qué relación existe entre la comunicación organizacional y coaching educativo en la Red 5 – UGEL Ventanilla - 2017?</p> <p>Problema específico 1 ¿Qué relación existe entre la comunicación organizacional y las cualidades del coaching educativo en la Red 5 – UGEL Ventanilla - 2017?</p> <p>Problema específico 2 ¿Qué relación existe entre la comunicación organizacional y las herramientas internas del coaching educativo en la Red 5 – UGEL Ventanilla - 2017?</p> <p>Problema específico 3 ¿Qué relación existe entre la comunicación organizacional y las herramientas externas del coaching educativo en la Red 5 – UGEL Ventanilla - 2017?</p>	<p>Objetivo general Determinar la relación que existe entre la comunicación organizacional y coaching educativo en la Red 5 – UGEL Ventanilla - 2017.</p> <p>Objetivo específico 1 Determinar la relación que existe entre la comunicación organizacional y las cualidades del coaching educativo en la Red 5 – UGEL Ventanilla - 2017.</p> <p>Objetivo específico 2 Determinar la relación que existe entre la comunicación organizacional y las herramientas internas del coaching educativo en la Red 5 – UGEL Ventanilla - 2017.</p> <p>Objetivo específico 3 Determinar la relación que existe entre la comunicación organizacional y las herramientas externas del coaching educativo en la Red 5 – UGEL Ventanilla - 2017.</p>	<p>Hipótesis general Existe relación positiva entre la comunicación organizacional y coaching educativo en la Red 5 – UGEL Ventanilla - 2017.</p> <p>Hipótesis específica 1 Existe relación positiva entre la comunicación organizacional y las cualidades del coaching educativo en la Red 5 – UGEL Ventanilla - 2017.</p> <p>Hipótesis específica 2 Existe relación positiva entre la comunicación organizacional y las herramientas internas del coaching educativo en la Red 5 – UGEL Ventanilla - 2017.</p> <p>Hipótesis específica 3 Existe relación positiva entre la comunicación organizacional y las herramientas externas del coaching educativo en la Red 5 – UGEL Ventanilla - 2017.</p>	<p><b>Variable 1. Comunicación organizacional</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Dimensiones</th> <th>Indicadores</th> <th>Ítems</th> <th>Escala</th> <th>Niveles y rangos</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="2"><b>Comunicación descendente</b></td> <td>Procedimientos y prácticas. Retroalimentación. Mayor satisfacción. Prevenir problemas nuevos y resolver asuntos viejos.</td> <td>Del 1 al 14</td> <td rowspan="3">1= Nunca 2=Rara vez 3=Ocasionalmente 4=Usual- mente 5=Siempre</td> <td>Excelente [180–152] Muy bueno [ 151 – 23 ] Bueno [122 – 94 ]</td> </tr> <tr> <td><b>Comunicación ascendente</b></td> <td>Aumentar aceptación. Coordinar tareas Resolver problemas</td> <td>Del 15 al 23</td> <td>Regular [ 93 – 65 ] Malo [ 64 – 36 ]</td> </tr> <tr> <td><b>Comunicación horizontal</b></td> <td>Compartir información Manejar conflictos Crear afinidad</td> <td>Del 24 al 35</td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p><b>Variable : Coaching Educativo</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Dimensiones</th> <th>Indicadores</th> <th>Ítems</th> <th>Escala</th> <th>Niveles y rangos</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="2"><b>Cualidades del coaching educativo</b></td> <td>Competencia aptitudinales</td> <td rowspan="2">Del 1 al 9</td> <td rowspan="2">1 = Nunca 2 = Casi nunca</td> <td>Bajo</td> </tr> <tr> <td>Competencia de personalidades</td> <td>25 - 57</td> </tr> <tr> <td rowspan="2"><b>Herramientas internas del coaching educativo</b></td> <td>Calibración</td> <td rowspan="2">Del 10 al 18</td> <td rowspan="2">3. A veces 4 = Casi siempre</td> <td>Regular</td> </tr> <tr> <td>Escucha activa</td> <td>58 - 91</td> </tr> <tr> <td rowspan="2"><b>Herramientas externas del coaching educativo</b></td> <td>Comunicación</td> <td rowspan="2">Del 19 al 25</td> <td rowspan="2">4= Siempre</td> <td>Alto</td> </tr> <tr> <td>La línea de tiempo</td> <td>92 - 125</td> </tr> <tr> <td></td> <td>La ventana de Johari</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Niveles y rangos	<b>Comunicación descendente</b>	Procedimientos y prácticas. Retroalimentación. Mayor satisfacción. Prevenir problemas nuevos y resolver asuntos viejos.	Del 1 al 14	1= Nunca 2=Rara vez 3=Ocasionalmente 4=Usual- mente 5=Siempre	Excelente [180–152] Muy bueno [ 151 – 23 ] Bueno [122 – 94 ]	<b>Comunicación ascendente</b>	Aumentar aceptación. Coordinar tareas Resolver problemas	Del 15 al 23	Regular [ 93 – 65 ] Malo [ 64 – 36 ]	<b>Comunicación horizontal</b>	Compartir información Manejar conflictos Crear afinidad	Del 24 al 35		Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Niveles y rangos	<b>Cualidades del coaching educativo</b>	Competencia aptitudinales	Del 1 al 9	1 = Nunca 2 = Casi nunca	Bajo	Competencia de personalidades	25 - 57	<b>Herramientas internas del coaching educativo</b>	Calibración	Del 10 al 18	3. A veces 4 = Casi siempre	Regular	Escucha activa	58 - 91	<b>Herramientas externas del coaching educativo</b>	Comunicación	Del 19 al 25	4= Siempre	Alto	La línea de tiempo	92 - 125		La ventana de Johari			
Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Niveles y rangos																																																
<b>Comunicación descendente</b>	Procedimientos y prácticas. Retroalimentación. Mayor satisfacción. Prevenir problemas nuevos y resolver asuntos viejos.	Del 1 al 14	1= Nunca 2=Rara vez 3=Ocasionalmente 4=Usual- mente 5=Siempre	Excelente [180–152] Muy bueno [ 151 – 23 ] Bueno [122 – 94 ]																																																
	<b>Comunicación ascendente</b>	Aumentar aceptación. Coordinar tareas Resolver problemas		Del 15 al 23	Regular [ 93 – 65 ] Malo [ 64 – 36 ]																																															
<b>Comunicación horizontal</b>	Compartir información Manejar conflictos Crear afinidad	Del 24 al 35																																																		
Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Niveles y rangos																																																
<b>Cualidades del coaching educativo</b>	Competencia aptitudinales	Del 1 al 9	1 = Nunca 2 = Casi nunca	Bajo																																																
	Competencia de personalidades			25 - 57																																																
<b>Herramientas internas del coaching educativo</b>	Calibración	Del 10 al 18	3. A veces 4 = Casi siempre	Regular																																																
	Escucha activa			58 - 91																																																
<b>Herramientas externas del coaching educativo</b>	Comunicación	Del 19 al 25	4= Siempre	Alto																																																
	La línea de tiempo			92 - 125																																																
	La ventana de Johari																																																			

### CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor(a)(ita): Dr. Luis Alberto Nuñez Lira

Presente

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

Nos es muy grato comunicarnos con usted para expresarle nuestros saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de Maestría con mención...Administración de la Educación de la UCV, en la sede...Lima Norte los Olivos, promoción 2017, aula 304 A, requerimos validar los instrumentos con los cuales recogeremos la información necesaria para poder desarrollar nuestra investigación y con la cual optaremos el grado de Magíster.

El título nombre de nuestro proyecto de investigación es: "Comunicación Organizacional y Coaching en la Red –Ugel Ventanilla -2017 y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole nuestros sentimientos de respeto y consideración nos despedimos de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.



Firma  
Cristina Ramírez Ríos

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Las comunicaciones descendentes</b>							
1	Me siento identificado con lo que este centro educativo es y representa	✓		✓		✓		
2	Recibo periódicamente información sobre su Centro Educativo (Actividades, planes, modificaciones, etc.).	✓		✓		✓		
3	Se realizan reuniones o asambleas para informar sobre temas institucionales	✓		✓		✓		
4	Las informaciones oficiales llegan a tiempo a todos los docentes.	✓		✓		✓		
5	El PEI es difundido y conocido por el personal docente	✓		✓		✓		
6	Los directivos brindan espacios de atención o asesoría a los docentes.	✓		✓		✓		
7	La institución brinda información a los docentes mediante el internet u otro medio electrónico.	✓		✓		✓		
8	La institución da a conocer sus reglamentos o directivas institucionales a toda la comunidad educativa	✓		✓		✓		
9	En la institución se organizan reuniones de trabajo para mejorar la labor docente.	✓		✓		✓		
10	Se me informa periódicamente sobre los resultados de mi evaluación docente	✓		✓		✓		
11	Recibo toda la información que necesita para					✓		



12	Desarrollo mis clases mostrando motivación y confianza .	✓		✓		✓	
13	Comprendo lo que el estudiante me quiere transmitir .	✓		✓		✓	
14	Presto atención al mensaje desde el punto de vista de mis estudiantes	✓		✓		✓	
15	Ante un imprevisto demuestro empatía	✓		✓		✓	
16	Colaboro en generar un clima agradable y de confianza en mi comunidad educativa .	✓		✓		✓	
17	Me comunico asertivamente cuando me relaciono con los demas.	✓		✓		✓	
18	Elaboro mis sesiones teniendo en cuenta el punto de vista de mis estudiante .	✓		✓		✓	
	<b>Herramientas externas del Coach</b>	Si	No	Si	No	Si	No
19	Conozco la visión de mi institución	✓		✓		✓	
20	Tengo claro mis objetivos y metas de mis estudiantes .	✓		✓		✓	
21	Planifico mis actitudes personales y profesionales en función a mis metas .	✓		✓		✓	
22	Me autoanalizo después de cada reuniones sobre mis actitudes en grupo .	✓		✓		✓	
23	Socializo mis conocimientos con los miembros de la comunidad educativa	✓		✓		✓	

	avances de los proyectos pedagógicos	✓		✓		✓	
24							
	<b>Las comunicaciones horizontales</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
24	Recibo información de los demás colegas para mejorar mi desempeño	✓		✓		✓	
25	Hay coordinación entre los diferentes niveles educativos para realizar las actividades institucionales	✓		✓		✓	
26	Existen momentos de coordinación con mis colegas para compartir experiencias o informaciones	✓		✓		✓	
27	Recibo con frecuencia instrucciones de docentes fortalezas o acompañantes para mejorar mi labor	✓		✓		✓	
28	En mi institución hay reuniones para resolver problemas de mi nivel educativo	✓		✓		✓	
29	En mi institución hay reuniones de todos los niveles educativos para solucionar problemas de la institución	✓		✓		✓	
30	En mi institución existen momentos de integración entre los docentes de todos los niveles	✓		✓		✓	
31	En mi institución hay una coordinación continua para para el desarrollo de las actividades diarias	✓		✓		✓	
32	Para los grandes eventos institucionales se conforma comisiones de todos los departamentos o áreas de la institución	✓		✓		✓	



	de la institución es eficaz	✓	✓	✓		
34	Tengo muchas interacciones y comunicaciones con mi directivo/va, tanto individual como grupal	✓	✓	✓		
35	La comunicación fluye asertivamente , entre todos los componentes del Centro educativo .	✓	✓	✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

*Suficiente*

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr./ Mg: *Munoz Liz Lu* ..... DNI: *0801210*

Especialidad del validador: *Psicología* .....

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>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

*30* de junio del 2017.....

*[Firma manuscrita]*

Firma del Experto Informante.

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>	
		Si	No	Si	No	Si	No
	<b>Cualidades del coach</b>						
1	Demuestro facilidad en la elaboración de las programaciones .	✓		✓		✓	
2	Conozco normas legales inherentes a mi función.	✓		✓		✓	
3	Me mantengo actualizado con los nuevos conocimientos.	✓		✓		✓	
4	Espero mi turno para hablar ante algún suceso inesperado .	✓		✓		✓	
5	Desarrollo una reunión o actividad rápido y ágil con la comunidad educativa .	✓		✓		✓	
6	Expreso veracidad para realizar mis actividades pedagógicas	✓		✓		✓	
7	Mantengo bajo control mi ansiedad ante alguna situación.	✓		✓		✓	
8	Presente mis propios estilo al desarrollar sesiones de aprendizaje	✓		✓		✓	
9	Motivo a mis estudiantes con frases positivas a mis estudiantes	✓		✓		✓	
	<b>Herramientas internas del Coach</b>	Si	No	Si	No	Si	No
	Me expreso con congruencia (claridad y					✓	



11	Observo atentamente el gesto de mis estudiantes cuando se expresan.	✓		✓		✓	
12	Desarrollo mis clases mostrando motivación y confianza .	✓		✓		✓	
13	Comprendo lo que el estudiante me quiere transmitir .	✓		✓		✓	
14	Presto atención al mensaje desde el punto de vista de mis estudiantes	✓		✓		✓	
15	Ante un imprevisto demuestro empatía	✓		✓		✓	
16	Colaboro en generar un clima agradable y de confianza en mi comunidad educativa .	✓		✓		✓	
17	Me comunico asertivamente cuando me relaciono con los demas.	✓		✓		✓	
18	Elaboro mis sesiones teniendo en cuenta el punto de vista de mis estudiante .	✓		✓		✓	
	<b>Herramientas externas del Coach</b>	Si	No	Si	No	Si	No
19	Conozco la visión de mi institución	✓		✓		✓	
20	Tengo claro mis objetivos y metas de mis estudiantes .	✓		✓		✓	
21	Planifico mis actitudes personales y profesionales en función a mis metas .	✓		✓		✓	
22	Me autoanalizo después de cada reuniones sobre mis actitudes en grupo .	✓		✓		✓	
23	Socializo mis conocimientos con los miembros de la comunidad educativa	✓		✓		✓	

24	Me relaciono con facilidad en mi institución	✓		✓		✓	
25	Realizo feeddak con mis estudiantes	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Suficiente

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

Apellidos y nombres del juez validador, Dr/ Mg: Núñez Lin Luis ..... DNI: 080124

Especialidad del validador: Psicología .....

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>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

30 de junio del 2017.....



Firma del Experto Informante.



### CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor(a)(ita): Dr. Felipe Guizado Oscco  
Presente

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

Nos es muy grato comunicarnos con usted para expresarle nuestros saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de Maestría con mención...Administración de la Educación de la UCV, en la sede...Lima Norte los Olivos, promoción 2017 , aula 304 A, requerimos validar los instrumentos con los cuales recogeremos la información necesaria para poder desarrollar nuestra investigación y con la cual optaremos el grado de Magister.

El título nombre de nuestro proyecto de investigación es: "Comunicación Organizacional y Coaching en la Red –Ugel Ventanilla -2017 y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole nuestros sentimientos de respeto y consideración nos despedimos de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

Firma  
Cristina Ramirez Rios

D.N.I: 45014773



N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Las comunicaciones descendentes</b>							
1	Me siento identificado con lo que este centro educativo es y representa	✓		✓		✓		
2	Recibo periódicamente información sobre su Centro Educativo (Actividades, planes, modificaciones, etc.).	✓		✓		✓		
3	Se realizan reuniones o asambleas para informar sobre temas institucionales	✓		✓		✓		
4	Las informaciones oficiales llegan a tiempo a todos los docentes.	✓		✓		✓		
5	El PEI es difundido y conocido por el personal docente	✓		✓		✓		
6	Los directivos brindan espacios de atención o asesoría a los docentes.	✓		✓		✓		
7	La institución brinda información a los docentes mediante el internet u otro medio electrónico.	✓		✓		✓		
8	La institución da a conocer sus reglamentos o directivas institucionales a toda la comunidad educativa	✓		✓		✓		
9	En la institución se organizan reuniones de trabajo para mejorar la labor docente.	✓		✓		✓		
10	Se me informa periódicamente sobre los resultados de mi evaluación docente	✓		✓		✓		
11	Recibo toda la información que necesita para					✓		



12	Desarrollo mis clases mostrando motivación y confianza .	✓		✓		✓	
13	Comprendo lo que el estudiante me quiere transmitir .	✓		✓		✓	
14	Presto atención al mensaje desde el punto de vista de mis estudiantes	✓		✓		✓	
15	Ante un imprevisto demuestro empatía	✓		✓		✓	
16	Colaboro en generar un clima agradable y de confianza en mi comunidad educativa .	✓		✓		✓	
17	Me comunico asertivamente cuando me relaciono con los demas.	✓		✓		✓	
18	Elaboro mis sesiones teniendo en cuenta el punto de vista de mis estudiante .	✓		✓		✓	
	<b>Herramientas externas del Coach</b>	Si	No	Si	No	Si	No
19	Conozco la visión de mi institución	✓		✓		✓	
20	Tengo claro mis objetivos y metas de mis estudiantes .	✓		✓		✓	
21	Planifico mis actitudes personales y profesionales en función a mis metas .	✓		✓		✓	
22	Me autoanalizo después de cada reuniones sobre mis actitudes en grupo .	✓		✓		✓	
23	Socializo mis conocimientos con los miembros de la comunidad educativa	✓		✓		✓	

	avances de los proyectos pedagógicos	✓		✓		✓	
24							
	<b>Las comunicaciones horizontales</b>	Si	No	Si	No	Si	No
24	Recibo información de los demás colegas para mejorar mi desempeño	✓		✓		✓	
25	Hay coordinación entre los diferentes niveles educativos para realizar las actividades institucionales	✓		✓		✓	
26	Existen momentos de coordinación con mis colegas para compartir experiencias o informaciones	✓		✓		✓	
27	Recibo con frecuencia instrucciones de docentes fortalezas o acompañantes para mejorar mi labor	✓		✓		✓	
28	En mi institución hay reuniones para resolver problemas de mi nivel educativo	✓		✓		✓	
29	En mi institución hay reuniones de todos los niveles educativos para solucionar problemas de la institución	✓		✓		✓	
30	En mi institución existen momentos de integración entre los docentes de todos los niveles	✓		✓		✓	
31	En mi institución hay una coordinación continua para el desarrollo de las actividades diarias	✓		✓		✓	
32	Para los grandes eventos institucionales se conforma comisiones de todos los departamentos o áreas de la institución	✓		✓		✓	



33	La coordinación entre los diferentes niveles y áreas de la institución es eficaz	✓		✓		✓	
34	Tengo muchas interacciones y comunicaciones con mi directivo/va, tanto individual como grupal	✓		✓		✓	
35	La comunicación fluye asertivamente , entre todos los componentes del Centro educativo .	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Guinda Oscar Felipe    DNI: 31169557

Especialidad del validador: Docente Metodólogo

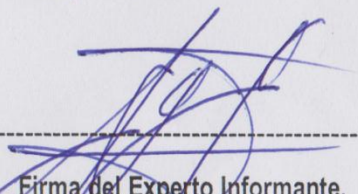
<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>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

26 de junio del 2007.....

  
Firma del Experto Informante.

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>	
		Si	No	Si	No	Si	No
	<b>Cualidades del coach</b>						
1	Demuestro facilidad en la elaboración de las programaciones .	✓		✓		✓	
2	Conozco normas legales inherentes a mi función.	✓		✓		✓	
3	Me mantengo actualizado con los nuevos conocimientos.	✓		✓		✓	
4	Espero mi turno para hablar ante algún suceso inesperado .	✓		✓		✓	
5	Desarrollo una reunión o actividad rápido y ágil con la comunidad educativa .	✓		✓		✓	
6	Expreso veracidad para realizar mis actividades pedagógicas	✓		✓		✓	
7	Mantengo bajo control mi ansiedad ante alguna situación.	✓		✓		✓	
8	Presente mis propios estilo al desarrollar sesiones de aprendizaje	✓		✓		✓	
9	Motivo a mis estudiantes con frases positivas a mis estudiantes	✓		✓		✓	
	<b>Herramientas internas del Coach</b>	Si	No	Si	No	Si	No
	Me expreso con congruencia (claridad y					✓	



11	Observo atentamente el gesto de mis estudiantes cuando se expresan.	✓		✓		✓	
12	Desarrollo mis clases mostrando motivación y confianza .	✓		✓		✓	
13	Comprendo lo que el estudiante me quiere transmitir .	✓		✓		✓	
14	Presto atención al mensaje desde el punto de vista de mis estudiantes	✓		✓		✓	
15	Ante un imprevisto demuestro empatía	✓		✓		✓	
16	Colaboro en generar un clima agradable y de confianza en mi comunidad educativa .	✓		✓		✓	
17	Me comunico asertivamente cuando me relaciono con los demas.	✓		✓		✓	
18	Elaboro mis sesiones teniendo en cuenta el punto de vista de mis estudiante .	✓		✓		✓	
	<b>Herramientas externas del Coach</b>	Si	No	Si	No	Si	No
19	Conozco la visión de mi institución	✓		✓		✓	
20	Tengo claro mis objetivos y metas de mis estudiantes .	✓		✓		✓	
21	Planifico mis actitudes personales y profesionales en función a mis metas .	✓		✓		✓	
22	Me autoanalizo después de cada reuniones sobre mis actitudes en grupo .	✓		✓		✓	
23	Socializo mis conocimientos con los miembros de la comunidad educativa	✓		✓		✓	

24	Me relaciono con facilidad en mi institución	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25	Realizo feeddak con mis estudiantes .	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

*Hay suficiencia*

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

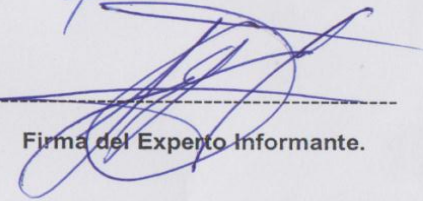
Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: *Gerardo Oscar Talip* ..... DNI: *3469557*

Especialidad del validador: *Docente Metodólogo* .....

- <sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>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

*24* de junio del 2017.....



Firma del Experto Informante.



### CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor(a)(ita): **Dra. Estrella Esquiagola Aranda**

Presente

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

Nos es muy grato comunicarnos con usted para expresarle nuestros saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de Maestría con mención...Administración de la Educación de la UCV, en la sede...Lima Norte los Olivos, promoción 2017, aula 304 A, requerimos validar los instrumentos con los cuales recogeremos la información necesaria para poder desarrollar nuestra investigación y con la cual optaremos el grado de Magister.

El título nombre de nuestro proyecto de investigación es: "Comunicación Organizacional y Coaching en la Red –Ugel Ventanilla -2017 y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole nuestros sentimientos de respeto y consideración nos despedimos de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

Firma  
Cristina Ramírez Ríos



Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sug
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Las comunicaciones descendentes</b>							
1	Me siento identificado con lo que este centro educativo es y representa	✓		✓		✓		
2	Recibo periódicamente información sobre su Centro Educativo (Actividades, planes, modificaciones, etc.).	✓		✓		✓		
3	Se realizan reuniones o asambleas para informar sobre temas institucionales	✓		✓		✓		
4	Las informaciones oficiales llegan a tiempo a todos los docentes.	✓		✓		✓		
5	El PEI es difundido y conocido por el personal docente	✓		✓		✓		
6	Los directivos brindan espacios de atención o asesoría a los docentes.	✓		✓		✓		
7	La institución brinda información a los docentes mediante el internet u otro medio electrónico.	✓		✓		✓		
8	La institución da a conocer sus reglamentos o directivas institucionales a toda la comunidad educativa	✓		✓		✓		
9	En la institución se organizan reuniones de trabajo para mejorar la labor docente.	✓		✓		✓		
10	Se me informa periódicamente sobre los resultados de mi evaluación docente	✓		✓		✓		
11	Recibo toda la información que necesita para					✓		



12	Desarrollo mis clases mostrando motivación y confianza .	✓		✓		✓	
13	Comprendo lo que el estudiante me quiere transmitir .	✓		✓		✓	
14	Presto atención al mensaje desde el punto de vista de mis estudiantes	✓		✓		✓	
15	Ante un imprevisto demuestro empatía	✓		✓		✓	
16	Colaboro en generar un clima agradable y de confianza en mi comunidad educativa .	✓		✓		✓	
17	Me comunico asertivamente cuando me relaciono con los demas.	✓		✓		✓	
18	Elaboro mis sesiones teniendo en cuenta el punto de vista de mis estudiante .	✓		✓		✓	
	<b>Herramientas externas del Coach</b>	Si	No	Si	No	Si	No
19	Conozco la visión de mi institución	✓		✓		✓	
20	Tengo claro mis objetivos y metas de mis estudiantes .	✓		✓		✓	
21	Planifico mis actitudes personales y profesionales en función a mis metas .	✓		✓		✓	
22	Me autoanalizo después de cada reuniones sobre mis actitudes en grupo .	✓		✓		✓	
23	Socializo mis conocimientos con los miembros de la comunidad educativa	✓		✓		✓	

	avances de los proyectos pedagógicos	✓		✓		✓	
24							
	<b>Las comunicaciones horizontales</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
24	Recibo información de los demás colegas para mejorar mi desempeño	✓		✓		✓	
25	Hay coordinación entre los diferentes niveles educativos para realizar las actividades institucionales	✓		✓		✓	
26	Existen momentos de coordinación con mis colegas para compartir experiencias o informaciones	✓		✓		✓	
27	Recibo con frecuencia instrucciones de docentes fortalezas o acompañantes para mejorar mi labor	✓		✓		✓	
28	En mi institución hay reuniones para resolver problemas de mi nivel educativo	✓		✓		✓	
29	En mi institución hay reuniones de todos los niveles educativos para solucionar problemas de la institución	✓		✓		✓	
30	En mi institución existen momentos de integración entre los docentes de todos los niveles	✓		✓		✓	
31	En mi institución hay una coordinación continua para el desarrollo de las actividades diarias	✓		✓		✓	
32	Para los grandes eventos institucionales se conforma comisiones de todos los departamentos o áreas de la institución	✓		✓		✓	



	de la institución es eficaz	✓		✓		✓	
34	Tengo muchas interacciones y comunicaciones con mi directivo/va, tanto individual como grupal	✓		✓		✓	
35	La comunicación fluye asertivamente , entre todos los componentes del Centro educativo .	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Aplicación de aplicabilidad:    Aplicable     Aplicable después de corregir     No aplicable

Identificación y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Guillermo Andrés Eche    DNI:.....

Profesionalidad del validador: Exp. Contr. Público

**Suficiencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es preciso, exacto y directo  
**Suficiencia:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

28 de junio d

[Firma]  
 Firma del Experto

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Las comunicaciones descendentes</b>							
1	Me siento identificado con lo que este centro educativo es y representa	✓		✓		✓		
2	Recibo periódicamente información sobre su Centro Educativo (Actividades, planes, modificaciones, etc.).	✓		✓		✓		
3	Se realizan reuniones o asambleas para informar sobre temas institucionales	✓		✓		✓		
4	Las informaciones oficiales llegan a tiempo a todos los docentes.	✓		✓		✓		
5	El PEI es difundido y conocido por el personal docente	✓		✓		✓		
6	Los directivos brindan espacios de atención o asesoría a los docentes.	✓		✓		✓		
7	La institución brinda información a los docentes mediante el internet u otro medio electrónico.	✓		✓		✓		
8	La institución da a conocer sus reglamentos o directivas institucionales a toda la comunidad educativa	✓		✓		✓		
9	En la institución se organizan reuniones de trabajo para mejorar la labor docente.	✓		✓		✓		
10	Se me informa periódicamente sobre los resultados de mi evaluación docente	✓		✓		✓		
11	Recibo toda la información que necesita para					✓		



12	Desarrollo mis clases mostrando motivación y confianza .	✓		✓		✓	
13	Comprendo lo que el estudiante me quiere transmitir .	✓		✓		✓	
14	Presto atención al mensaje desde el punto de vista de mis estudiantes	✓		✓		✓	
15	Ante un imprevisto demuestro empatía	✓		✓		✓	
16	Colaboro en generar un clima agradable y de confianza en mi comunidad educativa .	✓		✓		✓	
17	Me comunico asertivamente cuando me relaciono con los demas.	✓		✓		✓	
18	Elaboro mis sesiones teniendo en cuenta el punto de vista de mis estudiante .	✓		✓		✓	
	<b>Herramientas externas del Coach</b>	Si	No	Si	No	Si	No
19	Conozco la visión de mi institución	✓		✓		✓	
20	Tengo claro mis objetivos y metas de mis estudiantes .	✓		✓		✓	
21	Planifico mis actitudes personales y profesionales en función a mis metas .	✓		✓		✓	
22	Me autoanalizo después de cada reuniones sobre mis actitudes en grupo .	✓		✓		✓	
23	Socializo mis conocimientos con los miembros de la comunidad educativa	✓		✓		✓	

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: ..... DNI:.....

Especialidad del validador:.....

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

<sup>3</sup>**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

.....de junio del 2017.....

-----

**Firma del Experto Informante.**









encuestado 186	3	5	2	3	3	2	3	1	3	5	2	3	4	2	3	5	4	2	3	4	5	2	3	1	2	4	2	3	5	4	2	3	107	41	30	36	Bueno	Bueno	Muy bueno	Bueno							
encuestado 187	2	5	4	3	2	5	4	1	2	1	2	3	2	4	1	2	4	1	5	2	1	3	2	1	2	2	2	3	2	1	2	3	5	2	4	90	40	21	29	Regular	Bueno	Regular	Regular				
encuestado 188	5	2	3	2	5	2	3	4	2	3	1	2	3	3	3	3	4	3	2	3	3	1	2	5	1	2	3	2	3	2	3	2	1	5	96	40	24	32	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno					
encuestado 189	4	2	1	3	2	3	2	5	2	3	4	5	2	3	1	2	4	2	3	5	4	2	3	4	1	5	2	3	2	4	2	5	1	102	41	26	35	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno						
encuestado 190	1	2	1	2	3	2	3	2	3	2	5	1	2	2	2	3	2	1	2	3	5	2	4	2	5	3	2	3	2	3	2	3	1	86	31	24	31	Regular	Regular	Bueno	Bueno						
encuestado 191	2	3	2	4	5	2	3	2	5	4	2	5	1	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	1	5	2	3	2	3	5	2	3	4	102	42	24	36	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno						
encuestado 192	5	2	3	2	1	5	2	4	2	5	2	4	1	5	2	3	2	4	2	5	1	5	1	2	3	2	5	1	2	4	5	3	2	5	1	103	43	25	35	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno				
encuestado 193	1	2	3	4	2	3	2	3	2	3	1	2	5	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	1	3	2	5	4	2	1	3	2	2	3	1	88	36	21	31	Regular	Bueno	Regular	Bueno			
encuestado 194	4	2	3	2	2	3	5	4	2	1	2	2	3	2	3	2	3	5	2	3	4	3	4	4	3	2	3	3	5	3	1	4	3	5	2	104	37	29	38	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno				
encuestado 195	2	3	2	3	1	5	3	4	3	4	3	2	3	2	5	1	2	4	5	3	2	5	1	2	1	4	3	5	3	2	3	2	3	5	4	105	40	28	37	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno				
encuestado 196	2	1	3	4	3	2	3	2	3	4	2	3	2	5	4	2	1	3	2	2	3	1	3	2	4	5	2	3	2	3	5	4	3	2	4	99	39	21	39	Bueno	Bueno	Regular	Bueno				
encuestado 197	3	2	3	2	3	1	3	2	3	2	3	4	3	2	3	3	5	3	1	4	3	5	2	2	3	2	4	3	2	4	3	2	5	2	2	99	36	29	34	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno				
encuestado 198	3	1	2	3	2	3	4	3	2	5	3	2	1	4	3	5	3	2	3	2	3	5	4	1	2	3	5	2	3	2	3	2	3	2	98	38	30	30	Bueno	Bueno	Muy bueno	Regular					
encuestado 199	1	2	3	2	5	3	2	1	4	3	5	2	4	5	2	3	2	3	5	4	3	2	4	2	3	1	4	2	3	2	5	1	2	3	3	101	42	28	31	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno				
encuestado 200	2	1	3	2	3	4	3	2	3	5	3	2	3	2	4	3	2	4	3	2	5	2	2	3	4	5	2	3	3	3	3	5	3	1	2	102	38	27	37	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno				
encuestado 201	4	1	2	3	2	5	2	5	2	3	4	1	2	3	4	2	3	2	3	1	3	3	2	3	2	5	2	3	4	3	2	3	5	3	100	39	24	37	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno					
encuestado 202	2	3	2	3	2	1	3	2	3	5	1	2	3	1	4	2	3	2	5	1	2	3	3	1	3	3	5	2	3	5	2	3	3	4	95	33	25	37	Bueno	Regular	Bueno	Bueno					
encuestado 203	2	2	3	3	4	2	3	5	2	3	5	3	4	5	2	3	3	3	3	5	3	1	2	3	4	5	2	3	5	2	3	5	2	5	4	114	46	25	43	Bueno	Bueno	Bueno	Muy bueno				
encuestado 204	2	3	3	2	2	5	2	5	2	3	2	3	2	5	2	3	4	3	2	3	5	3	1	2	3	5	2	3	2	3	1	3	3	2	98	38	30	30	Bueno	Bueno	Muy bueno	Regular					
encuestado 205	5	2	2	3	4	1	2	5	2	3	2	3	1	3	3	5	2	3	5	2	3	3	4	2	3	1	4	2	3	2	5	1	2	3	3	99	38	30	31	Bueno	Bueno	Muy bueno	Bueno				
encuestado 206	3	5	3	5	2	3	2	3	2	3	2	3	4	5	2	3	5	2	3	5	2	5	4	1	2	3	5	2	3	2	3	1	3	3	2	106	45	31	30	Bueno	Bueno	Muy bueno	Regular				
encuestado 207	4	1	2	3	2	5	2	5	2	3	4	1	2	3	5	2	3	2	3	1	3	3	2	2	3	1	4	2	3	2	5	1	2	3	3	94	39	24	31	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno				
encuestado 208	2	3	2	3	2	1	3	2	3	5	1	2	3	1	4	2	3	2	5	1	2	3	3	3	4	5	2	3	3	3	3	5	3	1	2	95	33	25	37	Bueno	Regular	Bueno	Bueno				
encuestado 209	4	1	2	3	2	5	2	5	2	3	4	1	2	3	5	2	3	2	3	1	3	3	2	2	3	2	5	2	3	4	3	2	3	5	3	100	39	24	37	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno				
encuestado 210	2	3	2	3	2	1	3	2	3	5	1	2	3	1	4	2	3	2	5	1	2	3	3	1	3	3	5	2	3	5	2	3	3	4	95	33	25	37	Bueno	Regular	Bueno	Bueno					
encuestado 211	2	2	3	3	4	2	3	5	2	3	5	3	4	5	2	3	3	3	3	5	3	1	2	3	4	5	2	3	5	2	3	5	2	5	4	114	46	25	43	Bueno	Bueno	Bueno	Muy bueno				
encuestado 212	2	3	3	2	2	5	2	2	5	2	3	2	3	2	5	2	3	4	3	2	3	5	3	2	3	4	2	1	3	2	4	5	2	4	2	102	38	30	34	Bueno	Bueno	Muy bueno	Bueno				
encuestado 213	5	2	2	3	4	1	2	5	2	3	2	3	1	3	3	5	2	3	5	2	3	5	2	3	4	3	2	3	2	4	1	2	3	2	5	1	2	98	38	30	30	Bueno	Bueno	Muy bueno	Regular		
encuestado 214	3	5	3	5	2	3	2	3	2	3	2	3	4	5	2	3	5	2	3	5	2	5	4	3	4	2	3	5	4	2	3	4	2	3	4	115	45	31	39	Bueno	Bueno	Muy bueno	Bueno				
encuestado 215	2	5	4	2	1	2	4	2	5	1	2	2	3	4	2	1	3	2	4	5	2	4	2	3	2	4	1	2	4	1	5	2	1	3	2	94	39	25	30	Bueno	Bueno	Bueno	Regular				
encuestado 216	4	3	2	5	2	3	2	4	2	3	1	3	2	3	2	4	1	2	3	2	5	1	2	2	3	3	3	4	3	2	3	3	1	2	93	39	22	32	Bueno	Bueno	Regular	Bueno					
encuestado 217	1	5	2	3	3	2	3	1	3	5	2	3	4	2	3	5	4	2	3	4	2	3	4	5	2	3	1	2	4	2	3	5	4	2	3	105	39	30	36	Bueno	Bueno	Muy bueno	Bueno				
encuestado 218	2	1	4	3	2	5	4	2	2	1	2	3	2	4	1	2	4	1	5	2	1	3	2	1	2	3	2	3	2	1	2	3	5	2	4	88	37	21	30	Regular	Bueno	Regular	Regular				
encuestado 219	5	2	3	2	5	2	3	4	2	3	1	2	3	3	3	4	3	2	3	3	1	2	5	1	4	3	3	2	3	2	3	2	1	5	98	40	24	34	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno					
encuestado 220	4	2	1	3	2	3	2	5	2	3	4	5	2	3	1	2	4	2	3	5	4	2	3	4	1	5	2	3	2	4	2	5	1	5	1	102	41	26	35	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno				
encuestado 221	3	5	1	5	3	2	3	2	3	2	5	1	2	3	2	3	2	1	2	3	5	2	4	2	5	3	2	3	2	3	2	3	2	3	1	95	40	24	31	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno				
encuestado 222	1	3	2	4	5	2	3	2	5	4	2	5	1	4	3	3	2	3	2	3	2	1	5	2	3	2	3	2	3	5	2	3	4	3	4	103	43	24	36	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno				
encuestado 223	5	2	3	2	1	5	2	4	2	5	2	4	1	5	2	3	2	4	2	5	1	5	1	3	2	4	1	2	4	1	5	2	1	3	2	98	43	25	30	Bueno	Bueno	Bueno	Regular				
encuestado 224	1	2	3	4	2	3	2	3	2	3	1	2	5	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	1	2	3	3	3	3	4	3	2	3	3	1	2	89	36	21	32	Regular	Bueno	Regular	Bueno
encuestado 225	4	2	3	2	2	3	5	4	2	1	2	2	3	2	3	2	3	5	2	3	4	3	4	5	2	3	1	2	4	2	3	5	4	2	3	102	37	29	36	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno				

	coaching educativo																									V2	D1	D2	D3	V2	D1	D2	D3
	Cualidades del coach									Herramientas internas del Coach									Herramientas externas del Coach														
	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								
encuestado 1	2	1	4	3	4	2	3	5	3	2	5	3	2	3	4	5	1	2	5	3	3	1	2	2	2	72	27	27	18	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 2	1	4	5	2	3	3	4	3	5	4	1	2	5	1	4	5	2	3	2	5	4	2	3	5	5	83	30	27	26	Medio	Medio	Medio	Alto
encuestado 3	2	5	1	3	3	1	2	5	2	3	1	2	1	3	2	4	3	5	2	1	2	3	2	3	3	64	24	24	16	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 4	4	2	3	3	2	3	1	4	5	3	1	2	4	4	3	3	2	2	5	4	2	2	5	4	5	78	27	24	27	Medio	Medio	Medio	Alto
encuestado 5	3	5	4	3	3	5	2	3	3	5	4	3	3	3	4	2	3	1	3	2	1	2	3	3	4	77	31	28	18	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 6	1	3	1	5	1	4	1	1	5	2	2	5	3	3	3	3	3	1	5	3	1	1	2	3	4	66	22	25	19	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 7	4	4	5	3	2	2	5	1	4	3	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	3	4	5	5	2	98	30	40	28	Alto	Medio	Alto	Alto
encuestado 8	2	5	2	3	2	2	2	1	4	1	5	4	3	2	4	3	3	2	5	2	2	3	2	5	3	72	23	27	22	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 9	1	5	4	2	2	1	2	5	2	3	2	4	2	3	1	3	2	3	3	3	2	3	1	3	4	66	24	23	19	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 10	3	4	5	2	5	3	2	1	3	2	3	3	2	2	5	4	5	2	1	2	3	5	3	2	5	77	28	28	21	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 11	3	2	4	3	2	2	1	2	4	2	3	5	3	2	4	1	4	4	1	3	4	4	5	4	4	76	23	28	25	Medio	Medio	Medio	Alto
encuestado 12	3	5	3	2	1	1	1	3	5	3	5	2	1	5	3	2	5	3	2	3	1	3	3	3	3	71	24	29	18	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 13	4	2	5	4	3	2	3	4	4	5	4	5	4	3	1	5	4	3	4	2	4	1	5	1	4	86	31	34	21	Medio	Medio	Alto	Medio
encuestado 14	3	3	4	3	4	1	1	2	3	2	3	5	3	3	4	3	3	5	3	5	3	5	4	1	3	79	24	31	24	Medio	Medio	Medio	Alto
encuestado 15	4	3	3	2	3	5	2	4	4	3	3	2	3	3	2	2	1	3	5	4	1	3	3	5	1	74	30	22	22	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 16	3	4	4	3	2	1	3	3	3	1	5	3	3	4	3	3	2	3	3	5	3	5	2	4	78	26	27	25	Medio	Medio	Medio	Alto	
encuestado 17	2	1	3	5	2	3	1	4	1	3	2	2	5	3	2	4	5	1	3	2	2	4	2	5	5	72	22	27	23	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 18	1	3	2	5	3	2	2	3	4	1	2	2	3	5	3	1	2	3	4	1	2	2	3	5	3	67	25	22	20	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 19	5	2	3	2	1	2	3	4	5	2	3	2	1	2	3	3	4	3	2	2	5	1	2	3	2	67	27	23	17	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 20	5	3	3	1	5	4	2	2	3	3	1	5	1	2	4	2	2	1	3	5	3	2	2	3	3	70	28	21	21	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 21	2	2	2	3	1	5	1	2	2	5	3	2	4	3	3	1	2	2	5	1	1	2	2	2	2	60	20	25	15	Medio	Bajo	Medio	Medio
encuestado 22	3	3	2	1	4	1	2	2	3	5	2	2	3	4	1	3	2	2	3	5	1	2	2	5	3	66	21	24	21	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 23	5	2	2	2	3	1	5	3	2	3	5	1	2	2	4	3	3	3	1	5	2	2	2	4	5	72	25	26	21	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 24	1	2	2	3	3	5	2	2	3	3	4	1	1	2	2	5	3	2	4	5	3	3	1	2	3	67	23	23	21	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 25	2	3	5	3	1	4	2	2	5	1	2	2	4	3	3	2	2	5	1	2	3	5	2	2	5	71	27	24	20	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 26	2	3	3	4	5	2	2	1	3	2	3	4	5	1	2	2	3	5	2	2	3	3	4	1	2	69	25	27	17	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 27	2	3	2	3	4	1	2	2	5	4	2	2	3	3	1	2	5	1	2	2	3	4	3	3	2	66	24	23	19	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 28	4	2	1	5	2	3	2	3	2	1	5	3	2	3	2	4	1	2	2	5	2	1	2	1	2	62	24	23	15	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 29	3	5	4	1	2	2	3	1	2	2	3	3	4	5	1	2	2	5	3	3	4	2	2	2	3	69	23	27	19	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 30	3	3	1	2	2	1	5	4	2	2	3	3	2	1	5	4	1	2	2	3	3	4	1	5	4	68	23	23	22	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 31	2	3	3	1	4	4	2	2	3	3	5	1	2	2	3	4	1	2	3	3	5	3	2	3	3	69	24	23	22	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 32	5	3	3	3	1	2	2	4	4	5	2	3	3	5	5	1	2	2	3	2	4	1	2	2	2	71	27	28	16	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 33	1	5	1	2	2	2	3	3	3	4	1	2	2	5	1	2	3	4	5	1	2	5	3	3	5	70	22	24	24	Medio	Medio	Medio	Alto
encuestado 34	3	3	2	5	4	1	2	2	2	4	3	2	4	5	1	2	2	2	4	3	5	3	2	1	3	70	24	25	21	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 35	1	2	2	3	4	2	2	3	5	1	3	5	2	3	4	1	5	2	2	3	3	4	2	3	3	70	24	26	20	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 36	4	2	2	1	5	4	2	2	3	3	2	1	3	2	3	3	2	3	5	2	2	5	2	2	4	69	25	22	22	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 37	5	1	2	2	3	4	1	3	3	3	2	2	2	4	5	5	3	3	2	4	1	2	2	3	5	72	24	29	19	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 38	2	5	3	1	5	2	2	2	4	1	2	3	1	4	1	2	2	3	5	2	2	2	3	5	3	67	26	19	22	Medio	Medio	Bajo	Medio
encuestado 39	3	3	5	1	3	2	3	2	5	4	3	2	4	1	5	5	2	3	3	2	1	3	4	5	4	78	27	29	22	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 40	3	2	3	5	1	4	2	3	3	3	4	5	1	2	2	3	3	5	4	3	2	3	1	4	2	73	26	28	19	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 41	2	3	1	2	2	5	3	3	4	3	2	1	5	2	2	3	3	4	1	5	3	3	2	2	2	68	25	25	18	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 42	2	1	2	4	3	3	5	5	2	2	2	3	1	3	2	2	3	1	4	2	1	3	5	4	3	68	27	19	22	Medio	Medio	Bajo	Medio

encuestado 43	2	2	1	5	3	3	1	4	2	4	3	2	2	5	1	2	3	3	3	5	4	3	2	1	2	68	23	25	20	Medio	Medio	Medio	Medio	
encuestado 44	2	2	3	4	2	1	3	3	3	2	2	2	2	5	1	2	3	3	4	2	1	5	3	2	1	3	64	23	24	17	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 45	4	5	1	2	3	2	5	1	2	2	3	3	2	3	5	4	1	3	1	2	2	2	1	3	1	63	25	26	12	Medio	Medio	Medio	Bajo	
encuestado 46	5	3	2	3	3	4	1	2	3	2	1	4	5	2	2	2	3	3	5	2	3	3	4	5	3	75	26	24	25	Medio	Medio	Medio	Alto	
encuestado 47	3	3	2	5	1	2	2	3	1	2	3	5	2	2	3	3	2	3	5	1	4	2	2	4	2	67	22	25	20	Medio	Medio	Medio	Medio	
encuestado 48	1	2	2	3	4	5	2	3	3	1	4	2	2	3	1	5	5	2	2	3	2	3	4	2	1	67	25	25	17	Medio	Medio	Medio	Medio	
encuestado 49	2	5	4	1	2	3	3	4	2	2	3	5	3	1	3	1	3	3	1	2	3	4	5	2	3	70	26	24	20	Medio	Medio	Medio	Medio	
encuestado 50	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	1	2	3	5	1	2	3	2	5	1	3	3	4	3	64	21	22	21	Medio	Medio	Medio	Medio	
encuestado 51	4	3	3	2	1	5	2	3	3	2	1	5	2	3	3	4	1	2	3	4	5	1	2	3	2	69	26	23	20	Medio	Medio	Medio	Medio	
encuestado 52	2	4	1	3	3	4	1	2	3	2	2	5	5	2	2	3	3	4	1	2	3	5	1	2	2	67	23	28	16	Medio	Medio	Medio	Medio	
encuestado 53	2	2	5	3	2	3	1	4	2	2	3	2	2	5	3	3	1	4	1	1	2	3	3	3	4	66	24	25	17	Medio	Medio	Medio	Medio	
encuestado 54	5	3	3	1	4	3	3	1	2	2	5	5	2	2	3	3	4	3	3	3	1	4	2	3	3	73	25	29	19	Medio	Medio	Medio	Medio	
encuestado 55	5	2	1	5	2	2	3	3	4	5	3	5	2	4	2	3	3	1	2	2	2	2	5	1	2	71	27	28	16	Medio	Medio	Medio	Medio	
encuestado 56	2	2	3	3	1	5	3	3	3	2	2	1	4	2	2	3	3	2	3	1	5	4	2	2	2	65	25	22	18	Medio	Medio	Medio	Medio	
encuestado 57	1	3	2	5	1	3	3	3	3	2	2	4	5	1	3	3	3	2	2	5	1	3	3	3	1	2	66	23	25	18	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 58	2	2	5	2	1	4	3	3	2	3	2	5	4	1	3	3	5	1	1	2	3	2	3	5	3	70	24	27	19	Medio	Medio	Medio	Medio	
encuestado 59	4	5	3	3	1	3	2	2	2	1	3	5	2	4	1	3	1	2	2	5	3	3	4	2	5	71	25	22	24	Medio	Medio	Medio	Alto	
encuestado 60	1	2	2	2	2	5	2	3	3	4	1	2	2	2	3	3	4	5	1	2	3	4	5	1	3	67	22	26	19	Medio	Medio	Medio	Medio	
encuestado 61	2	3	3	3	2	2	3	4	5	2	1	2	3	3	3	2	5	1	4	3	3	2	2	2	1	66	27	22	17	Medio	Medio	Medio	Medio	
encuestado 62	2	2	5	1	2	3	1	3	3	2	3	3	2	5	2	3	2	3	4	3	2	1	5	2	5	69	22	25	22	Medio	Medio	Medio	Medio	
encuestado 63	3	5	4	1	2	3	2	3	1	5	3	3	2	2	1	5	2	2	2	4	1	3	2	3	1	65	24	25	16	Medio	Medio	Medio	Medio	
encuestado 64	1	3	5	3	3	2	2	2	5	1	3	2	3	2	3	5	4	1	2	3	3	2	5	1	1	67	26	24	17	Medio	Medio	Medio	Medio	
encuestado 65	3	5	4	2	3	3	2	2	1	4	2	2	3	3	5	2	1	3	3	2	4	5	1	2	2	69	25	25	19	Medio	Medio	Medio	Medio	
encuestado 66	1	2	3	2	5	3	4	1	1	2	3	5	4	2	3	1	2	5	3	2	1	4	3	3	1	66	22	27	17	Medio	Medio	Medio	Medio	
encuestado 67	5	3	2	5	2	4	5	3	2	1	4	5	2	3	1	5	2	3	3	2	2	5	1	4	4	78	31	26	21	Medio	Medio	Medio	Medio	
encuestado 68	2	5	1	3	2	2	3	3	1	4	2	3	2	3	1	5	2	2	3	3	5	2	3	1	3	66	22	24	20	Medio	Medio	Medio	Medio	
encuestado 69	4	2	2	3	2	3	5	5	4	1	3	2	3	2	4	1	5	2	2	3	4	3	3	3	2	2	73	30	23	20	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 70	1	5	4	2	2	5	2	3	3	1	4	2	3	2	3	5	2	1	3	3	3	2	2	2	2	67	27	23	17	Medio	Medio	Medio	Medio	
encuestado 71	2	2	3	2	1	2	5	2	2	3	4	1	2	3	5	2	3	2	5	1	4	2	3	3	5	69	21	25	23	Medio	Medio	Medio	Medio	
encuestado 72	2	3	5	1	2	3	4	1	2	3	5	5	2	3	1	4	2	3	3	1	2	3	3	2	2	67	23	28	16	Medio	Medio	Medio	Medio	
encuestado 73	5	4	1	2	2	1	3	2	5	1	3	3	3	2	4	2	1	3	5	1	2	2	2	5	1	65	25	22	18	Medio	Medio	Medio	Medio	
encuestado 74	3	3	5	1	3	3	2	3	2	4	5	2	3	2	4	1	2	3	2	1	4	5	2	4	3	72	25	26	21	Medio	Medio	Medio	Medio	
encuestado 75	2	3	5	1	3	3	3	2	1	3	2	4	5	1	2	3	5	4	3	2	3	2	3	2	3	70	23	29	18	Medio	Medio	Medio	Medio	
encuestado 76	4	2	1	5	3	3	1	3	3	2	3	1	3	1	3	5	2	3	1	2	3	5	2	5	3	69	25	23	21	Medio	Medio	Medio	Medio	
encuestado 77	5	3	2	1	4	2	2	2	3	3	3	5	1	2	4	4	2	3	4	1	5	2	1	3	3	70	24	27	19	Medio	Medio	Medio	Medio	
encuestado 78	4	3	2	2	3	2	5	2	3	4	1	2	3	5	4	2	3	1	5	2	3	2	5	2	5	75	26	25	24	Medio	Medio	Medio	Alto	
encuestado 79	1	1	4	2	5	3	3	5	3	3	2	2	2	2	3	5	4	3	3	3	1	2	1	2	2	67	27	26	14	Medio	Medio	Medio	Bajo	
encuestado 80	2	4	3	3	3	2	2	2	5	1	3	2	3	5	2	2	3	3	4	2	3	3	3	3	3	71	26	24	21	Medio	Medio	Medio	Medio	
encuestado 81	2	2	3	3	4	1	2	2	2	5	2	2	4	2	2	5	3	3	1	2	2	3	2	5	1	65	21	28	16	Medio	Medio	Medio	Medio	
encuestado 82	3	4	3	2	3	5	1	3	3	2	1	4	3	3	3	3	3	3	5	3	3	2	2	2	2	71	27	25	19	Medio	Medio	Medio	Medio	
encuestado 83	3	3	2	1	2	3	2	3	1	3	2	3	5	2	3	2	3	1	2	3	5	3	2	1	2	62	20	24	18	Medio	Bajo	Medio	Medio	
encuestado 84	2	2	5	4	1	3	3	3	2	2	2	5	3	3	2	2	3	1	5	4	2	3	3	2	3	70	25	23	22	Medio	Medio	Medio	Medio	
encuestado 85	4	2	1	2	3	5	2	1	2	3	3	3	3	3	2	2	1	5	4	3	2	5	2	3	3	69	22	26	21	Medio	Medio	Medio	Medio	
encuestado 86	3	2	5	4	1	2	5	3	3	3	4	3	3	1	2	2	5	1	2	2	5	4	3	2	2	72	28	24	20	Medio	Medio	Medio	Medio	

encuestado 87	2	2	3	2	5	2	1	4	3	2	4	3	5	1	2	3	3	2	3	3	2	5	2	3	4	71	24	25	22	Medio	Medio	Medio	Medio	
encuestado 88	5	3	2	1	3	3	3	2	2	4	1	3	3	2	2	5	1	3	3	3	2	4	3	3	4	70	24	24	22	Medio	Medio	Medio	Medio	
encuestado 89	5	4	1	3	2	5	2	3	4	1	3	2	3	2	3	5	2	3	1	4	2	3	2	3	1	69	29	24	16	Medio	Medio	Medio	Medio	
encuestado 90	4	2	3	2	3	3	3	1	4	5	2	3	1	3	3	2	2	5	2	2	4	3	3	5	2	72	25	26	21	Medio	Medio	Medio	Medio	
encuestado 91	1	3	2	5	5	4	3	3	1	2	3	2	3	3	5	3	1	2	3	2	1	3	2	5	3	70	27	24	19	Medio	Medio	Medio	Medio	
encuestado 92	2	5	3	3	3	3	2	2	2	2	4	3	2	3	2	3	5	3	2	1	3	2	1	1	5	67	25	27	15	Medio	Medio	Medio	Medio	
encuestado 93	2	3	1	3	3	3	2	4	3	2	3	5	2	3	1	2	3	2	3	5	2	3	1	2	5	68	24	23	21	Medio	Medio	Medio	Medio	
encuestado 94	3	2	1	4	4	5	2	3	5	4	3	2	1	2	3	4	3	2	5	2	2	3	5	2	3	75	29	24	22	Medio	Medio	Medio	Medio	
encuestado 95	2	3	5	2	3	2	3	4	5	2	3	1	4	2	3	2	3	5	2	3	2	3	1	3	2	70	29	25	16	Medio	Medio	Medio	Medio	
encuestado 96	5	3	5	2	4	5	2	1	3	4	2	3	3	3	1	3	2	1	2	3	5	2	1	3	2	70	30	22	18	Medio	Medio	Medio	Medio	
encuestado 97	4	1	4	2	3	2	3	5	2	3	1	3	2	3	2	4	2	2	3	3	5	1	2	4	3	69	26	22	21	Medio	Medio	Medio	Medio	
encuestado 98	4	3	2	3	1	3	2	3	2	4	2	3	3	2	1	2	3	5	2	3	4	1	2	3	3	66	23	25	18	Medio	Medio	Medio	Medio	
encuestado 99	2	2	1	5	2	5	4	1	3	3	3	3	2	2	3	2	1	3	2	5	2	4	2	3	3	1	66	25	21	20	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 100	1	2	3	4	5	1	2	2	3	3	2	4	5	2	2	3	1	2	5	3	3	3	2	1	2	66	23	24	19	Medio	Medio	Medio	Medio	
encuestado 101	2	2	3	3	1	5	4	2	2	1	3	3	2	3	2	3	2	5	1	2	3	2	4	1	5	3	67	23	24	20	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 102	3	4	5	1	2	2	2	3	2	3	5	2	3	1	2	3	5	2	3	3	4	1	2	3	4	70	24	26	20	Medio	Medio	Medio	Medio	
encuestado 103	2	2	2	3	3	5	1	2	3	2	1	2	3	4	1	2	3	4	5	2	3	3	3	2	2	65	23	22	20	Medio	Medio	Medio	Medio	
encuestado 104	3	5	3	3	1	3	2	5	4	2	3	1	2	2	3	5	4	2	3	3	1	5	2	3	3	73	29	24	20	Medio	Medio	Medio	Medio	
encuestado 105	2	2	4	1	5	2	3	2	2	3	4	1	2	3	5	1	2	3	3	2	1	5	1	2	3	64	23	24	17	Medio	Medio	Medio	Medio	
encuestado 106	1	2	2	3	3	2	4	2	3	2	3	1	2	3	2	5	1	2	3	2	1	3	2	5	2	61	22	21	18	Medio	Medio	Medio	Medio	
encuestado 107	2	3	4	5	1	2	3	2	3	5	2	1	3	2	2	3	5	1	2	3	2	3	4	5	2	70	25	24	21	Medio	Medio	Medio	Medio	
encuestado 108	3	4	5	1	3	3	2	1	2	2	3	3	3	2	5	2	3	2	3	4	3	2	3	2	1	67	24	25	18	Medio	Medio	Medio	Medio	
encuestado 109	5	2	3	1	4	5	2	3	2	5	2	2	3	2	1	2	2	3	4	3	5	2	3	1	2	69	27	22	20	Medio	Medio	Medio	Medio	
encuestado 110	1	5	3	3	4	3	3	2	1	3	3	2	2	5	3	3	2	1	4	3	2	1	5	4	4	72	25	24	23	Medio	Medio	Medio	Medio	
encuestado 111	4	3	1	2	2	3	3	4	2	2	3	2	1	2	2	2	3	3	5	2	2	3	4	3	4	67	24	20	23	Medio	Medio	Bajo	Medio	
encuestado 112	2	4	3	2	1	3	2	3	4	5	3	2	3	2	1	5	2	3	2	4	5	2	2	1	3	69	24	26	19	Medio	Medio	Medio	Medio	
encuestado 113	2	3	1	4	5	2	2	3	4	3	2	5	2	3	2	4	5	3	3	2	1	4	3	3	3	74	26	29	19	Medio	Medio	Medio	Medio	
encuestado 114	3	3	2	4	2	2	2	1	3	2	3	2	4	1	2	3	2	3	5	2	3	2	1	5	2	64	22	22	20	Medio	Medio	Medio	Medio	
encuestado 115	3	1	2	2	2	4	3	2	3	1	3	2	5	3	3	2	3	4	1	3	2	3	2	3	2	64	22	26	16	Medio	Medio	Medio	Medio	
encuestado 116	4	2	2	3	3	4	1	2	2	3	2	3	4	2	1	3	3	3	4	1	2	2	2	3	3	64	23	24	17	Medio	Medio	Medio	Medio	
encuestado 117	2	3	1	3	1	2	3	4	2	3	3	3	2	5	2	5	1	4	3	3	2	3	3	5	2	70	21	28	21	Medio	Medio	Medio	Medio	
encuestado 118	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	5	4	1	2	3	3	5	2	1	2	2	3	2	4	2	68	24	28	16	Medio	Medio	Medio	Medio	
encuestado 119	5	2	2	1	3	2	3	5	2	2	3	3	3	4	2	3	3	2	3	3	5	4	1	3	5	74	25	25	24	Medio	Medio	Medio	Alto	
encuestado 120	1	3	3	1	3	1	3	4	2	3	5	1	2	2	3	2	5	2	3	2	2	1	5	2	1	62	21	25	16	Medio	Medio	Medio	Medio	
encuestado 121	3	5	2	2	4	3	3	2	5	1	2	3	2	3	3	2	2	3	5	3	1	4	3	1	2	69	29	21	19	Medio	Medio	Medio	Medio	
encuestado 122	2	4	1	3	2	3	2	5	1	3	2	3	2	4	5	3	2	4	1	3	2	3	2	3	3	68	23	28	17	Medio	Medio	Medio	Medio	
encuestado 123	2	1	3	2	3	2	3	4	2	3	3	5	5	2	3	3	2	3	2	3	4	3	2	3	2	70	22	29	19	Medio	Medio	Medio	Medio	
encuestado 124	4	2	3	2	3	2	5	2	3	4	5	3	2	4	1	5	2	3	3	2	5	1	3	2	2	73	26	29	18	Medio	Medio	Medio	Medio	
encuestado 125	5	3	2	4	4	3	2	3	2	3	2	3	4	1	3	2	1	3	2	5	3	2	3	2	1	68	28	22	18	Medio	Medio	Medio	Medio	
encuestado 126	3	2	3	4	1	3	3	2	2	2	3	2	5	2	3	2	3	5	1	2	3	2	4	1	3	66	23	25	18	Medio	Medio	Medio	Medio	
encuestado 127	1	3	3	5	2	2	3	4	1	3	3	2	3	2	5	3	2	1	3	2	3	3	2	4	2	67	24	24	19	Medio	Medio	Medio	Medio	
encuestado 128	1	2	5	2	3	4	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	1	4	3	5	2	3	4	5	5	75	25	23	27	Medio	Medio	Medio	Alto	
encuestado 129	2	3	2	3	2	5	2	3	2	3	4	1	2	3	2	3	3	2	3	1	3	2	3	1	2	62	24	23	15	Medio	Medio	Medio	Medio	
encuestado 130	2	3	2	3	1	3	2	3	5	3	2	3	4	3	2	4	3	5	2	4	3	1	1	5	2	71	24	29	18	Medio	Medio	Medio	Medio	

encuestado 131	3	3	5	3	2	1	5	3	2	3	2	4	1	2	3	5	4	2	3	1	3	2	3	3	1	69	27	26	16	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 132	3	2	5	2	3	1	2	5	2	3	2	3	5	2	3	4	2	3	5	2	3	2	4	2	3	73	25	27	21	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 133	4	3	2	3	2	3	4	2	1	3	5	2	1	3	2	5	3	4	2	3	2	3	3	2	3	70	24	28	18	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 134	4	1	2	3	5	2	3	2	3	2	3	1	5	3	2	3	2	3	2	5	4	2	3	3	3	71	25	24	22	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 135	1	2	3	3	3	5	3	1	3	2	1	3	2	3	2	3	2	2	5	3	2	2	2	1	3	62	24	20	18	Medio	Medio	Bajo	Medio
encuestado 136	5	2	3	2	5	2	3	2	3	4	2	3	2	5	4	1	2	3	5	3	2	4	1	2	1	71	27	26	18	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 137	1	3	2	3	2	5	1	4	3	4	3	2	3	2	4	5	4	2	3	2	4	2	5	5	4	78	24	29	25	Medio	Medio	Medio	Alto
encuestado 138	2	3	2	3	4	2	3	5	1	2	3	2	3	5	2	3	2	5	3	4	2	5	3	2	1	72	25	27	20	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 139	2	4	3	2	5	2	3	4	4	2	3	1	2	3	2	4	3	2	3	2	3	4	2	1	5	71	29	22	20	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 140	4	1	2	3	3	5	2	3	1	2	3	4	2	3	5	4	2	3	2	3	1	5	2	5	5	75	24	28	23	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 141	3	2	3	4	3	2	3	2	5	2	3	4	3	2	1	2	3	4	3	2	3	3	3	3	3	71	27	24	20	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 142	3	2	3	2	3	5	2	3	5	4	2	3	2	3	4	4	2	3	2	3	2	3	4	5	5	79	28	27	24	Medio	Medio	Medio	Alto
encuestado 143	4	3	2	3	4	3	2	3	3	2	3	2	1	4	2	3	3	4	4	2	3	5	2	3	3	73	27	24	22	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 144	4	2	3	2	5	3	2	3	5	2	3	4	2	3	4	3	5	2	4	3	2	5	3	2	2	78	29	28	21	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 145	3	2	3	2	5	2	3	4	3	2	4	2	3	5	2	1	3	2	4	3	2	4	2	3	4	73	27	24	22	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 146	2	2	1	3	2	5	2	3	2	1	3	3	2	1	4	2	1	3	3	4	3	5	3	2	1	63	22	20	21	Medio	Medio	Bajo	Medio
encuestado 147	1	2	5	2	3	2	1	5	4	2	3	5	4	3	2	5	3	2	4	2	3	4	5	2	3	77	25	29	23	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 148	2	3	3	1	2	3	3	2	1	3	3	1	4	2	3	3	5	2	2	4	3	2	3	2	5	67	20	26	21	Medio	Bajo	Medio	Medio
encuestado 149	1	2	2	3	4	5	4	5	3	2	4	2	4	2	2	3	2	3	5	3	3	2	3	1	1	71	29	24	18	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 150	3	2	3	2	5	4	2	3	5	1	2	3	2	5	3	2	4	2	3	4	2	3	2	4	2	73	29	24	20	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 151	2	2	2	3	2	4	3	3	1	5	2	3	5	2	3	4	3	2	5	2	3	5	2	3	3	74	22	29	23	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 152	1	3	2	5	1	4	2	3	2	5	3	3	1	4	2	3	4	5	3	2	4	1	2	2	4	71	23	30	18	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 153	2	5	4	1	2	3	1	2	3	2	5	4	1	2	2	4	1	2	5	3	2	3	5	1	5	70	23	23	24	Medio	Medio	Medio	Alto
encuestado 154	3	2	3	4	2	5	3	2	4	5	2	3	2	3	4	5	2	3	2	3	3	4	3	4	1	77	28	29	20	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 155	2	2	5	2	3	2	3	4	5	2	3	1	2	3	5	4	3	2	5	3	2	3	2	1	5	74	28	25	21	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 156	3	2	2	4	2	3	2	5	1	2	3	2	4	3	2	4	3	5	1	3	3	5	4	2	2	72	24	28	20	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 157	5	3	2	3	2	3	2	1	5	3	2	4	1	2	3	1	2	3	2	3	2	3	2	3	5	67	26	21	20	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 158	4	2	3	2	3	5	4	3	2	3	2	1	5	4	3	2	5	1	3	2	5	5	3	2	1	75	28	26	21	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 159	4	3	2	3	2	2	3	4	5	5	1	2	3	5	1	2	3	2	3	4	3	2	4	3	2	73	28	24	21	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 160	1	2	3	2	3	4	2	3	1	5	3	2	4	3	2	4	2	3	2	1	3	2	5	3	5	70	21	28	21	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 161	1	3	2	3	2	3	1	3	2	3	4	2	3	2	2	3	2	3	2	3	4	2	3	1	2	61	20	24	17	Medio	Bajo	Medio	Medio
encuestado 162	5	3	3	2	3	2	3	1	5	4	2	3	2	3	2	4	2	3	5	3	2	5	4	3	1	75	27	25	23	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 163	4	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	4	5	2	3	1	2	3	4	2	3	1	2	3	67	24	25	18	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 164	2	3	2	3	1	5	2	3	1	2	5	4	3	2	3	2	3	1	2	3	3	3	4	3	3	68	22	25	21	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 165	2	5	2	3	4	3	2	5	3	1	5	4	2	3	2	4	3	2	5	4	2	3	1	2	2	74	29	26	19	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 166	1	2	3	4	1	2	5	2	3	2	1	2	3	2	3	5	2	1	3	2	1	3	4	2	2	61	23	21	17	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 167	5	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	5	4	2	3	2	3	5	3	3	3	3	74	25	27	22	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 168	3	3	1	3	2	3	5	3	2	5	5	4	2	3	2	2	3	2	4	3	3	3	3	3	2	74	25	28	21	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 169	2	4	3	2	3	2	5	2	3	2	4	2	3	2	3	2	1	2	3	2	3	5	2	3	3	68	26	21	21	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 170	3	3	2	3	2	3	4	3	2	1	3	2	4	2	3	5	2	3	2	3	5	2	3	3	5	73	25	25	23	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 171	2	3	4	5	1	2	3	3	3	5	2	4	1	2	3	4	2	3	4	2	3	2	3	4	2	72	26	26	20	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 172	4	2	3	2	3	2	3	2	5	2	3	2	3	2	4	2	5	2	3	2	3	5	2	3	3	72	26	25	21	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 173	5	4	2	1	4	3	2	3	2	3	5	2	3	2	4	2	5	2	3	2	4	1	2	2	3	71	26	28	17	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 174	5	2	3	3	2	3	2	5	3	2	3	2	3	4	2	3	2	3	2	3	1	3	2	3	3	69	28	24	17	Medio	Medio	Medio	Medio

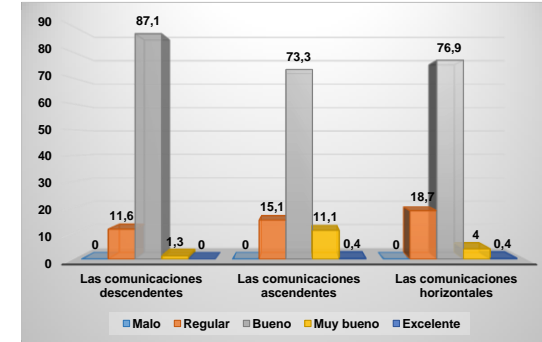
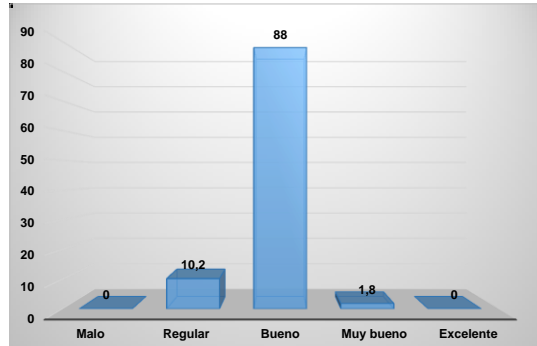
encuestado 175	1	2	3	2	3	2	3	2	3	4	5	1	2	3	5	2	3	2	3	4	5	2	5	3	2	72	21	27	24	Medio	Medio	Medio	Alto
encuestado 176	1	2	3	2	3	5	4	2	3	5	2	3	2	4	2	3	5	2	3	2	4	2	3	2	2	71	25	28	18	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 177	4	2	3	2	3	2	5	1	2	3	2	1	3	2	4	3	4	3	2	1	2	1	5	4	3	67	24	25	18	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 178	4	1	2	3	2	5	2	5	2	3	4	1	2	3	5	2	3	2	3	1	3	3	2	1	2	66	26	25	15	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 179	2	3	2	3	2	1	3	2	3	5	1	2	3	1	4	2	3	2	5	1	2	3	3	3	5	66	21	23	22	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 180	2	2	3	3	4	2	3	5	2	3	5	3	4	5	2	3	3	3	3	5	3	1	2	3	2	76	26	31	19	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 181	2	3	3	2	2	5	2	2	5	2	3	2	3	2	5	2	3	4	3	2	3	5	3	2	2	72	26	26	20	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 182	5	2	2	3	4	1	2	5	2	3	2	3	1	3	3	5	2	3	5	2	3	3	4	3	5	76	26	25	25	Medio	Medio	Medio	Alto
encuestado 183	3	5	3	5	2	3	2	3	2	3	2	3	4	5	2	3	5	2	3	5	2	5	4	3	2	81	28	29	24	Medio	Medio	Medio	Alto
encuestado 184	2	5	4	2	1	2	4	2	5	1	2	2	3	4	2	1	3	2	4	5	2	4	2	3	3	70	27	20	23	Medio	Medio	Bajo	Medio
encuestado 185	4	3	2	5	2	3	2	4	2	3	1	3	2	3	2	4	1	2	3	2	5	1	2	3	2	66	27	21	18	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 186	1	5	2	3	3	2	3	1	3	5	2	3	4	2	3	5	4	2	3	4	2	3	4	2	2	73	23	30	20	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 187	2	1	4	3	2	5	4	2	2	1	2	3	2	4	1	2	4	1	5	2	1	3	2	5	2	65	25	20	20	Medio	Medio	Bajo	Medio
encuestado 188	5	2	3	2	5	2	3	4	2	3	1	2	3	3	3	3	4	3	2	3	3	1	2	3	3	70	28	25	17	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 189	4	2	1	3	2	3	2	5	2	3	4	5	2	3	1	2	4	2	3	5	4	2	3	2	5	74	24	26	24	Medio	Medio	Medio	Alto
encuestado 190	3	5	1	5	3	2	3	2	3	2	5	1	2	3	2	3	2	1	2	3	5	2	4	3	2	69	27	21	21	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 191	1	3	2	4	5	2	3	2	5	4	2	5	1	4	3	3	2	3	2	3	2	1	5	2	2	71	27	27	17	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 192	5	2	3	2	1	5	2	4	2	5	2	4	1	5	2	3	2	4	2	5	1	5	1	3	2	73	26	28	19	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 193	1	2	3	4	2	3	2	3	2	3	1	2	5	3	2	3	2	3	2	3	2	3	1	3	3	63	22	24	17	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 194	4	2	3	2	2	3	5	4	2	1	2	2	3	2	3	2	3	5	2	3	4	3	4	4	3	73	27	23	23	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 195	3	3	2	3	1	5	3	4	3	4	3	2	3	2	5	1	2	4	5	3	2	5	1	4	3	76	27	26	23	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 196	2	1	5	4	3	2	3	2	3	2	2	3	2	5	4	2	1	3	2	2	3	1	3	5	2	67	25	24	18	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 197	3	2	3	2	2	1	3	2	3	3	3	4	3	2	3	1	5	3	1	4	3	5	2	4	4	71	21	27	23	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 198	3	1	2	3	2	3	4	3	2	5	3	2	1	4	3	5	3	2	3	2	3	5	4	1	2	71	23	28	20	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 199	1	2	3	2	5	3	2	1	4	3	5	2	4	5	2	3	2	1	5	4	3	2	4	3	5	76	23	27	26	Medio	Medio	Medio	Alto
encuestado 200	2	1	3	2	3	4	3	2	2	5	3	2	4	3	3	4	3	2	5	1	2	2	2	2	68	22	29	17	Medio	Medio	Medio	Medio	
encuestado 201	3	1	4	3	4	3	1	4	3	4	2	3	5	3	2	5	3	2	3	4	5	1	2	5	3	78	26	29	23	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 202	1	4	5	2	3	1	4	5	2	3	3	4	3	5	4	1	2	5	1	4	5	2	3	2	5	79	27	30	22	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 203	2	5	1	3	3	2	5	1	3	3	1	2	5	2	3	1	2	1	3	2	4	3	5	2	1	65	25	20	20	Medio	Medio	Bajo	Medio
encuestado 204	5	2	3	3	2	5	2	3	3	2	3	1	4	5	3	1	2	4	4	3	3	2	2	5	4	76	28	25	23	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 205	3	5	4	3	3	3	5	4	3	3	5	2	3	3	5	4	3	3	3	4	2	3	1	3	2	82	33	31	18	Medio	Alto	Medio	Medio
encuestado 206	1	3	1	5	1	1	3	1	5	1	4	1	1	5	2	2	5	3	3	3	3	3	1	5	3	66	21	24	21	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 207	4	4	5	3	2	4	4	5	3	2	2	5	1	4	3	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	97	34	30	33	Alto	Alto	Medio	Alto
encuestado 208	2	5	2	3	2	2	5	2	3	2	2	2	1	4	1	5	4	3	2	4	3	3	2	5	2	71	26	24	21	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 209	3	5	4	2	2	3	5	4	2	2	1	2	5	2	3	2	4	2	3	1	3	2	3	3	3	71	30	23	18	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 210	3	4	5	2	5	3	4	5	2	5	3	2	1	3	2	3	3	2	2	5	4	5	2	1	2	78	33	24	21	Medio	Alto	Medio	Medio
encuestado 211	3	2	4	3	2	3	2	4	3	2	2	1	4	4	2	3	5	3	2	4	4	5	4	1	3	75	26	26	23	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 212	3	5	3	2	1	3	5	3	2	1	1	1	3	5	3	5	2	1	5	3	5	5	3	5	3	78	27	22	29	Medio	Medio	Medio	Alto
encuestado 213	4	2	5	4	3	4	2	5	4	3	2	3	4	4	5	4	5	4	3	1	5	4	3	4	2	89	33	34	22	Medio	Alto	Alto	Medio
encuestado 214	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	1	1	2	3	2	3	5	3	3	4	3	3	4	3	5	80	30	24	26	Medio	Medio	Medio	Alto
encuestado 215	4	3	3	2	3	4	3	3	2	3	5	2	4	4	3	3	2	3	3	2	2	1	3	5	4	76	27	29	20	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 216	3	4	4	3	2	3	4	4	3	2	1	3	3	3	1	5	3	3	4	3	3	3	2	3	3	75	30	24	21	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 217	2	1	3	5	2	2	1	3	5	2	3	1	4	1	3	2	2	5	3	2	4	5	1	3	2	67	24	23	20	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 218	1	3	2	5	3	1	3	2	5	3	2	2	3	4	1	2	2	3	5	3	1	2	3	4	1	66	25	22	19	Medio	Medio	Medio	Medio

encuestado 219	5	2	3	2	1	5	2	3	2	1	2	3	4	5	2	3	2	1	2	3	3	4	3	2	2	67	25	23	19	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 220	2	3	3	1	5	2	3	3	1	5	4	2	2	3	3	1	5	1	2	4	2	2	1	3	5	68	23	26	19	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 221	2	2	2	3	1	2	2	2	3	1	5	1	2	2	5	3	2	4	3	3	1	2	2	5	1	61	19	25	17	Medio	Bajo	Medio	Medio
encuestado 222	5	3	2	1	4	5	3	2	1	4	1	2	2	3	5	2	2	3	4	1	3	2	2	3	5	70	26	24	20	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 223	5	2	2	2	3	5	2	2	2	3	1	5	3	2	3	5	1	2	2	4	3	3	3	1	5	71	25	25	21	Medio	Medio	Medio	Medio
encuestado 224	1	2	2	3	3	1	2	2	3	3	5	2	2	3	3	4	1	1	2	2	5	3	2	4	5	66	19	24	23	Medio	Bajo	Medio	Medio
encuestado 225	2	3	5	3	1	2	3	5	3	1	4	2	2	5	1	2	2	4	3	3	2	2	5	1	2	68	27	23	18	Medio	Medio	Medio	Medio

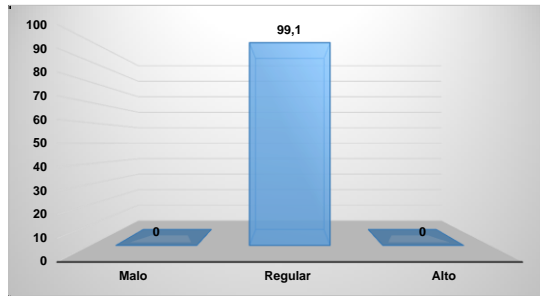


Malo	0
Regular	10,2
Bueno	88
Muy bueno	1,8
Excelente	0

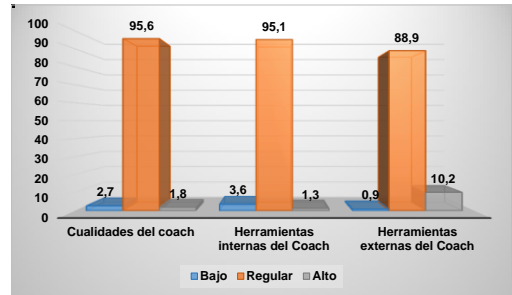
	Las comunicaciones descendentes	Las comunicaciones ascendentes	Las comunicaciones horizontales
Bajo	0	0	0
Regular	11,6	15,1	18,7
Bueno	87,1	73,3	76,9
Muy bueno	1,3	11,1	4
Excelente	0	0,4	0,4



Porcentaje	
Malo	0
Regular	99,1
Alto	0
<b>Total</b>	<b>100</b>



	Cualidades del coach	Herramientas internas del Coach	Herramientas externas del Coach
Baio	2,7	3,6	0,9
Regular	95,6	95,1	88,9
Alto	1,8	1,3	10,2
<b>Total</b>			



		Coaching educativo		Total	
		Alto	Medio		
La comunicación organizacional	Bueno	Recuento	1	197	198
		% del total	0,40%	87,60%	88,00%
	Muy bueno	Recuento	1	3	4
		% del total	0,40%	1,30%	1,80%
	Regular	Recuento	0	23	23
		% del total	0,00%	10,20%	10,20%
Total		Recuento	2	223	225
		% dentro de La comunicación organizacional	0,90%	99,10%	100,00%

# **Comunicación organizacional y coaching educativo en la Red 5 – UGEL Ventanilla – 2017**

**Br. Cristina Gulnara Ramírez Ríos**

Universidad César Vallejo

## **Resumen**

La investigación presentó como propósito determinar la relación entre la comunicación organizacional y coaching educativo en la Red 5 – UGEL Ventanilla - 2017.

Dicho estudio empleo el método hipotético deductivo, de diseño no experimental, transversal. La población estuvo constituida por 225 docentes de la Red 5 - UGEL Ventanilla - 2017. La muestra estuvo conformada por todos los docentes, por lo tanto se realizó un censo. Para construir, validar y demostrar la confiabilidad de los instrumentos se ha considerado la validez de contenido, mediante la técnica de opinión de expertos y su instrumento es el informe de juicio de expertos de las variables de estudio; se utilizó la técnica de la entrevista y su instrumento el cuestionario, con preguntas tipo Escala de Likert. Para la confiabilidad de los instrumentos se usó Alpha de Cronbach. Las encuestas nos permitieron determinar la relación de la comunicación organizacional y el coaching educativo.

Concluyéndose que la comunicación organizacional tiene relación directa y positiva con el coaching educativo en la Red 5 – UGEL Ventanilla - 2017, con un rho de Spearman de 0,612 y una significancia estadística de 0,000, indicando una relación moderada.

**Palabras Claves: la comunicación organizacional y coaching educativo**

## **Abstract**

The research presented as a purpose to determine the relationship between organizational communication and educational coaching in the Network 5 - UGEL Ventanilla - 2017.

This study used the deductive hypothetical method, of non-experimental, transversal design. The population was constituted by 225 teachers of the Network 5 - UGEL

Ventanilla - 2017. The sample was conformed by all the teachers, therefore a census was carried out. In order to construct, validate and demonstrate the reliability of the instruments, the content validity has been considered, using the expert opinion technique and its instrument is the expert judgment report of the study variables; We used the interview technique and its instrument the questionnaire, with questions like Likert scale. Alpha of Cronbach was used for the reliability of the instruments. Surveys allowed us to determine the relationship between organizational communication and educational coaching.

Concluding that organizational communication has a direct and positive relationship with educational coaching in Network 5 - UGEL Ventanilla - 2017, with a Spearman rho of 0.612 and a statistical significance of 0.000, indicating a moderate relation

**Keywords: organizational communication and educational coaching**

## **Introducción**

En la actualidad se viene experimentando profundos cambios en todos los ámbitos, los cambios sociales acaecidos en los últimos años han conformado un nuevo mapa político, social y cultural, la globalización del mercado, las nuevas estructuras familiares, los informes educativos, son sólo algunos de los factores configuradores de esta nueva situación, quizá sea este último factor, el de los informes educativos, uno de los de más reciente aparición, pero no por ello de menor repercusión dado que los profesionales de todos los ámbitos han tenido noticias del famoso informe Pisa de la OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico), que levantó polémica sobre el “nivel de conocimientos académicos” de los estudiantes, poniendo en tela de juicio el funcionamiento de la escuela.

Necesitamos inducir a personas con aptitudes de hacer frente a los actuales e incesantes retos que forman parte de la mayor transformación de nuestra historia, en estos términos, la organización necesita innovar, lo cual implica una acomodación continua y constante de sus miembros, tanto de manera personal como en la confluencia del vínculo que conforman. (Drucker, 2003, p. 48)

El liderazgo constituye un eje orientador y una herramienta de innovación y de flexibilidad al cambio, necesario de explicitarse en las distintas posibilidades que permitan lograr este fin.

Al respecto Pedraja, Rodríguez y Rodríguez (2010) el liderazgo puede entenderse como la influencia que ejerce una persona sobre su grupo de referencia se orienta a un cambio voluntario por parte de los seguidores, en el modo de ver el mundo y de actuar en él (p, 60). Para Bolívar, (2007) siendo esto posible, “el líder necesita tener algunas cualidades que puedan ser respetadas, admiradas y valoradas para producir la transformación orientada hacia el desarrollo o mejora de sus seguidores y que ponga de relieve sus intenciones en relación a los mismos” (p. 68)

En este contexto, la tarea de educar y dirigir se ve inmersa en una dura pugna entre perpetuar la tradición transmisora de la enseñanza o renovar de una vez por toda la acción educativa. Desde esta perspectiva dos variables importantes se plantean para el logro de los objetivos de la investigación: la comunicación organizacional y el coaching como herramientas de gestión eficiente.

Si tomamos en cuenta que la calidad de la educación es función del talento la dedicación de estudiantes, docentes y que la eficacia de la dirección, con su capacidad de liderazgo, es la responsable de hacer productivos todos y cada uno de los recursos humanos con que cuenta la institución, de ahí que la competencia y la capacidad de líder educativo y su equipo directivo sea la primera exigencia para garantizar una educación de calidad. (Bolívar, 2007, p. 108)

El instrumento de trabajo que tiene el docente para el mejoramiento de la educación es la comunicación organizacional y el coaching, así como la toma adecuada de decisiones, de acuerdo con esta realidad y en este sentido, el coaching emerge como un mecanismo clave de una educación que debe ser permanente para enfrentar el continuo desafío de la evolución de las sociedades.

El coaching educativo y la comunicación organizacional aparece aquí como portadora y posibilitadora de todos estos propósitos, esta transformación implica cambios, alternativas, investigación e innovación, en este contexto, el coaching se convierte en una herramienta no sólo para valorar el logro y los avances, sino para orientar el aprendizaje y convertirse en aprendizaje estratégico por sí misma, siendo un factor fundamental en la prospectiva y mejora continúa

Cabe señalar que Pedraja, Rodríguez y Rodríguez (2010) indica que el liderazgo que ejerce el docente juega un rol muy importante en la calidad educativa, la función de dirigir representa un gran compromiso desde la perspectiva profesional, por lo que, no sólo debe cumplir roles gerenciales sino también ser líder eficaz, el cual motive al personal docente para que se desempeñe con entusiasmo y dedicación.

Se ha observado que los docentes de la Red 5 Ugel Ventanilla, no valoran adecuadamente las diferentes ventajas de la comunicación y el coaching educativo.

El sistema de enseñanza como docente todavía flota con algunos estilos tradicionales de enseñanza en el aula, no toman interés a los nuevos cambios, formas y bondades de la forma de la comunicación del éxito, pero no sabemos aplicar estos beneficios de liderazgo en la gestión educativa.

En este sentido se infiere que debemos aprender a convivir, respetando a los demás, impartiendo valores sociales que guíen a las personas a su desarrollo pleno en todas sus acciones haciendo el uso de esta comunicación organizacional y el coaching educativo, enmana para los propios docentes, evidenciando en su éxito personal y grupal, coadyuvando a guiar su comportamiento elevando no solo su rendimiento laboral o personal que, mas repercute en su desempeño formando mejores líderes para el mejor futuro del País.

Este conglomerado de habilidades, destrezas, actitudes y competencia que diagnostica la conducta de la persona, sus acciones en evidenciar su capacidad de reconocer sus propios sentimientos y de los demás, la automotivación aportara adecuadamente sus relaciones con sus pares, en estos nuevos avances tecnológicos la comunicación organizacional y el coaching educativo se ha convertido en una especie de nuevos boom para para los líderes del nuevo futuro

Frente a lo expuesto, esta investigación tiene como propósito determinar la relación que existe entre la comunicación organizacional y coaching en la Red 5 – UGEL

Ventanilla - 2017, considerando que es posible una opción viable para reestructurar la constitución organizativa actualmente vigente en los modelos organizacionales, pudiendo adaptarlos a las nuevas situaciones y necesidades.

### **Materiales y métodos**

La presente investigación se caracterizó por utilizar el método hipotético – deductivo, con un diseño no experimental y un corte transversal y descriptivo. Esto, con el fin de describir las variables y analizar su incidencia e interacción en un momento dado.

### ***Población***

La población de interés de estudio fueron 225 docentes de la red 05 UGEL Ventanilla Callao.

### ***Técnica***

Para el presente trabajo, se utilizó una encuesta, teniendo en cuenta que las preguntas planteadas permitieron obtener la opinión de la muestra representativa.

La encuesta es un procedimiento que facilita explorar cuestiones que hacen a la subjetividad según Hayman (1979) afirma que “la encuesta ha sido indudablemente el método de investigación más común y más ampliamente utilizado en el campo educacional y el marketing” (p. 105).

### ***Instrumento***

Sánchez, H., & Reyes, C. (1996). señalaron que los instrumentos son las herramientas específicas que se emplean en el proceso de recolección de los datos. Los instrumentos se seleccionan a partir de la técnica previamente elegida. En nuestro caso aplicaremos el cuestionario.

Al respecto, Carrasco, S. (2013) , sustentaron que el instrumento de investigación social es el más usado cuando se estudia un gran número de personas, ya que permite una respuesta directa o asertiva , mediante la hoja de preguntas que se le entrega a cada una de ellas. Las preguntas formuladas se preparan con anticipación y previsión.

### *Análisis de datos*

Una vez obtenidos los datos a través del cuestionario, para contrastar la hipótesis se utilizará la estadística no paramétrica. Todo ello a través del programa SPSS versión 23 y MS Excel 2013. Para validez de contenido del instrumento se utilizó el criterio de juicio de expertos y para la confiabilidad del instrumento se aplicó el coeficiente Alfa de Cronbach corresponden a una escala ordinal politómicas.

. Se trata de dos variables cuantitativas categóricas por lo tanto no es necesario realizar la prueba de normalidad. Finalmente, para la prueba de hipótesis se efectuó la prueba Rho de Spearman.

### **Resultados**

Considerando la aplicación del instrumento, el análisis de datos y los resultados del mismo, se procedió a contrastar las hipótesis del trabajo de investigación.

#### *Hipótesis general de investigación*

La comunicación organizacional se relaciona de manera directa con el coaching educativo en la Red 5 UGEL Ventanilla- 2017

#### *Hipótesis estadística*

No existe relación positiva entre la comunicación descendente y el coaching educativo en la Red -5 –UGEL Ventanilla -2017 .

Ha: Existe relación positiva entre la comunicación descendente y el coaching educativo en la Red -5 –UGEL Ventanilla -2017 .

Tabla 1

		La comunicación organizacional	Coaching educativo
Rho de Spearman	La comunicación organizacional	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,612**
		N	,000
	Coaching educativo	Coefficiente de correlación	225
		Sig. (bilateral)	,612**
		N	,000

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



Como se muestra en la tabla 1, la comunicación organizacional se relaciona positivamente con el coaching educativo en la Red 5 – UGEL Ventanilla - 2017, según la correlación de Spearman de 0,612, representando este resultado como moderado con una significancia estadística de  $p=0,000$ . S

Se rechaza la hipótesis nula .Por lo tanto, se concluye que: Existe relación positiva entre la comunicación organizacional y coaching educativo en la Red 5 UGEL Ventanilla - 2017, con un rho de Spearman de 0,612 y una significancia estadística de 0,000.

### ***Primera hipótesis específica***

La comunicación descendente se relaciona de manera directa con el coaching educativo en la Red 5 – UGEL Ventanilla - 2017.

### ***Hipótesis estadística***

H0: No existe relación positiva entre la comunicación descendente y el coaching educativo en la Red 5 – UGEL Ventanilla - 2017.

Ha: Existe relación positiva entre la comunicación descendente y el coaching en la Red 5 – UGEL Ventanilla - 2017.

Tabla 2

<i>Prueba de hipótesis específica</i>			Las comunicaciones descendentes	Coaching educativo
Rho de Spearman	Las comunicaciones descendentes	Coefficiente de correlación	1,000	,542**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	225	225
	Coaching educativo	Coefficiente de correlación	,542**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	225	225

Como se muestra en la tabla 2, la comunicación descendente se relaciona positivamente con el coaching educativo en la Red 5 – UGEL Ventanilla - 2017, según la

correlación de Spearman de 0,542, representando este resultado como moderado con una significancia estadística de  $p=0,000$ . Se rechaza la hipótesis nula. Por lo tanto, se concluye que: Existe relación positiva entre la comunicación descendente y el coaching educativo en la Red 5 – UGEL Ventanilla - 2017, con un rho de Spearman de 0,542 y una significancia estadística de 0,000.

### ***Segunda hipótesis específica***

La comunicación ascendente se relaciona de manera directa con el coaching educativo en la Red 5 – UGEL Ventanilla - 2017.

#### ***Hipótesis estadística***

H0: No existe relación positiva entre la comunicación ascendente y el coaching educativo en la Red 5 – UGEL Ventanilla - 2017.

Ha: Existe relación positiva entre la comunicación ascendente y el coaching educativo en la Red 5 – UGEL Ventanilla - 2017.

Tabla 3

<i>Prueba de hipótesis específica</i>			Las comunicaciones ascendentes	Coaching educativo
Rho de Spearman	Las comunicaciones ascendentes	Coefficiente de correlación	1,000	,542**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	225	225
	Coaching educativo	Coefficiente de correlación	,542**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	225	225

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

Como se muestra en la tabla 3, la comunicación ascendente se relaciona positivamente con el coaching educativo en la Red 5 – UGEL Ventanilla - 2017, según la correlación de Spearman de 0,542, representando este resultado como moderado con una significancia estadística de  $p=0,000$ . Se rechaza la hipótesis nula.

Por lo tanto, se concluye que: Existe relación positiva entre la comunicación ascendente y el coaching educativo en la Red 5 – UGEL Ventanilla - 2017, con un rho de Spearman de 0,542 y una significancia estadística de 0,000

### ***Tercera hipótesis específica***

La comunicación horizontal se relaciona de manera directa con el coaching educativo en la Red 5 – UGEL Ventanilla - 2017.

#### ***Hipótesis estadística***

H0: No existe relación positiva entre la comunicación horizontal y el coaching educativo en la Red 5 – UGEL Ventanilla - 2017.

Ha: Existe relación positiva entre la comunicación horizontal y el coaching educativo en la Red 5 – UGEL Ventanilla - 2017.

Tabla 4

			Las comunicaciones horizontales	Coaching educativo
<i>Prueba de hipótesis específica</i>				
Rho de Spearman	Las comunicaciones horizontales	Coefficiente de correlación	1,000	,123
		Sig. (bilateral)	.	,067
		N	225	225
	Coaching educativo	Coefficiente de correlación	,123	1,000
		Sig. (bilateral)	,067	.
		N	225	225

Como se muestra en la tabla 15, la comunicación horizontal se relaciona positivamente con el coaching educativo en la Red 5 – UGEL Ventanilla - 2017, según la correlación de Spearman de 0,123, representando este resultado como moderado con una significancia estadística de  $p=0,067$ . No se rechaza la hipótesis nula.

Por lo tanto, se concluye que: No existe relación positiva entre la comunicación horizontal y el coaching educativo en la Red 5 – UGEL Ventanilla - 2017, con un rho de Spearman de 0,123 y una significancia estadística de 0,067.

### **Discusión**

Los resultados estadísticos de la prueba de hipótesis general indicaron que existe relación positiva entre la comunicación organizacional y coaching educativo en la Red 5 – UGEL Ventanilla - 2017, con un rho de Spearman de 0,612 y una significancia estadística de 0,000. Los resultados concuerdan con Portillo (2012) en la tesis de maestría titulada “Coaching y liderazgo visionario, desarrollada en la Universidad de Rafael Belloso Chacín en Venezuela, el propósito fundamental de esta investigación fue determinar la relación entre el coaching y el Liderazgo Visionario en los gerentes de la pequeña y mediana empresa (PYME) del municipio Maracaibo, estado Zulia. Las conclusiones han determinado que existe una correlación perfecta entre las variables, llegando a la conclusión que los gerentes poseen las cualidades de un coach efectivo, igualmente las del líder visionario, careciendo de las funciones de consejero y entrenador; así mismo, presenta debilidades en la formulación de la visión y de la misión de la empresa.”Esta conclusión invita a los autores o docentes a aprovechar los métodos, estrategias del coaching educativo como un recurso para aumentar sus potencialidades buscando las alternativas que logren los objetivos, motivados y por ende alcanzar la visión que esperan dentro de sus aulas y

como institución, una de las dimensiones que se asemeja es la comunicación porque es la herramienta que ayudara al coach a desempeñar sus funciones asertivamente transfiriendo los mensajes en los canales necesario motivando a las organizaciones un trabajo en equipo para el logro de la mejora de la educación y la reeducación de todos los miembros de la comunidad educativa. Esto nos hace pensar que los diversos falta de conocimiento de estrategia y motivación afecta a los estudiantes, tal como lo demuestra el autor, sin embargo se hace una reflexión en que la aplicación del coaching educativo beneficiara asertivamente a lidiar con algunas con algunos estilos de aprendizaje utilizados inadecuadamente, demostrando mejores resultados en los estudiantes de nuestra aula.

Los resultados estadísticos de la prueba de hipótesis específica 1 indicaron que existe relación positiva entre la comunicación descendente y el coaching educativo en la Red 5 – UGEL Ventanilla - 2017, con un rho de Spearman de 0,542 y una significancia estadística de 0,000. Los resultados concuerdan con Quispe (2013) en la tesis titulada “La comunicación organizacional y la satisfacción laboral de los docentes en la RED N° 6, UGEL 01 – 2013; los hallazgos son: La prueba de correlación en la hipótesis general presentó un coeficiente de correlación de  $r=0.675$  con una  $p= 0.000$  ( $p<0.05$ ), en consecuencia se concluye que existe relación directa y significativa entre la comunicación organizacional y la satisfacción laboral de los docentes de la red N° 6 de la UGEL 01.”. Esta conclusión tienen una similitud parecida porque ambas poseen dimensiones descendente que mediante canales formales los superiores buscaran la eficacia de la comunicación estableciendo canales formales, creando un ambiente o clima que para que la comunicación descendente sea eficaz se elogian los trabajadores desempeñados, en nuestra aulas en algunas ocasiones es buena, ya que los maestros buscan acuerdos para que se practique la democracia, reportando a los directores constantemente sobre los progresos de sus estudiantes, buscando estrategia para combatir con algunas falencias y así el trabajo sea más efectivo.

Los resultados estadísticos de la prueba de hipótesis específica 2 indicaron que existe relación positiva entre la comunicación ascendente y el coaching educativo en la Red 5 – UGEL Ventanilla - 2017, con un rho de Spearman de 0,542 y una significancia estadística de 0,000. Los resultados no concuerdan con Bazán (2013) en la tesis titulada “*Comunicación Organizacional y satisfacción laboral en Otrabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle*, donde los hallazgos son: Existe un alto nivel de comunicación organizacional y un alto nivel de satisfacción laboral; la correlación positiva y directa entre los factores de comunicación organizacional: supervisión frente a ambiente laboral, prestaciones recibidas, satisfacción intrínseca y participación. El nivel de comunicación organizacional en el personal es bueno. El nivel de satisfacción laboral en el personal es satisfactorio, En consecuencia, existe una relación significativa directa entre comunicación organizacional factor ascendente y la satisfacción laboral. Así mismo existe una relación significativa directa entre comunicación organizacional factor descendente y la satisfacción laboral. Finalmente existe una relación significativa directa entre comunicación organizacional factor horizontal y la satisfacción laboral.”

Los resultados estadísticos de la prueba de hipótesis específica 3 indicaron que no existe relación positiva entre la comunicación horizontal y el coaching educativo en la Red 5 – UGEL Ventanilla - 2017, con un rho de Spearman de 0,123 y una significancia estadística de 0,067. Los resultados concuerdan con Rondinel y Quispe (2013) en la investigación titulada “*Coaching y su relación con el liderazgo del director desde la perspectiva de los docentes de la I.E. “Herman Busse de la Guerra UGEL N° 02, Los Olivos - 2013*. El resultado principal evidencia que existe relación entre el coaching y el liderazgo del director ( $X^2=17.666$ ,  $gl=6$ ,  $p<0.01$ ). Asimismo, al analizar la relación entre coaching con cada uno de los estilos de liderazgo, se encontró que los estilos democráticos ( $\rho= 0.66$ ,  $p< 0.01$ ) y situacional ( $\rho = 0.61$ ,  $p< 0,01$ ) guardan una relación positiva.” *Se concluye que no existe una relación por que no se cuenta con el mismo nivel jerárquico dentro de la organización, dando respuesta colectiva sobre los desempeños, esto se vera reflejado en los estudiante.*

## Referencias

- Adler y Marquardt (2005). *Comunicación Organizacional: Principios y prácticas para negocios y profesiones*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Andrade, H. (2005). *Comunicación Organizacional Interna: Proceso, disciplina y técnica*. España: Netbiblio.
- Bazán, N. (2013). *Comunicación Organizacional y satisfacción laboral en trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle*. Lima: Tesis de Maestría. Universidad Nacional de Educación.
- Bou J. (2010) *Del líder clásico al líder coach*. Recuperado de: <http://www.asescoaching.org/2011/06/lider-clásico-lider-coach/>.
- Bolívar, 2007, p.108. Educación de calidad
- Carcausto, H. (2009). *Como elaborar y desarrollar una tesis*. Lima: Zamora
- Carrasco, S. (2013). *Metodología de la Investigación Científica*. Lima: San Marcos EIRL.
- Carrizales (2012). Coaching como estrategia de gestión escolar, desarrollada en la ciudad de Cumana.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones*. México, D.F.: Mc Graw-Hill.
- De Villalobos, M. (2009) *Liderazgo. av enferm*. [revista en internet]. Disponible en: <http://www.revistas.unal.edu.co>
- Donell, K. y. Koontz, H. (1985). *Administración*. México: McGraw - Hill.
- Drucker, P. (1990). *Managing the Nonprofit Organization*. Nueva York: Harper Collins.
- Farfán, S. M. (2010). *Clima organizacional y satisfacción laboral en docentes de las I.E. del distrito de Surquillo*. Lima - Perú: Tesis de Maestría. Universidad Nacional Federico Villareal.
- Fernández, C., y Gordon, D. (1986). *La comunicación humana*. Ciencia Social. México: McGraw Hill.
- Fischman, D. (2000). *El Espejo del Líder*. Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. El Comercio.
- Gamarra, G., Pujay, O., Berrospi, J., y Cuevas, R. (2008). *Estadística e investigación*. Lima: San Marcos EIRL.
- Godhaber, G. (1986). *Comunicación Organizacional*. México: Diana.
- Goleman, D. (1999) Transformational School Leadership. Dordrecht/Boston/London: Kluwer Academic Publishers. *International Handbook of Educational Leadership and Administration Volumen 2*
- González, G. (2008) *El liderazgo [en línea]*. Disponible en: [www.gestiopolis.com/canales5/ger/elliderazg.htm](http://www.gestiopolis.com/canales5/ger/elliderazg.htm) - 166k
- González, L. (2010). *La comunicación en la gestión y su repercusión en el clima laboral de la institución educativa Rosa de América de Huancayo, 2010*. Lima: Tesis de Maestría. Universidad Nacional de Educación.
- Hayman, J. (1979). *Investigación y educación*. Buenos aires: Paidós
- Hernández, R., Frenández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. México D.F.: McGraw-Hill.
- Hollander, A. (2011), El coaching en el desarrollo del liderazgo de directivos escolares”. Ponencia presentada en el V Congreso de Investigación, Innovación y Gestión Educativas. Monterrey, México: Tecnológico de Monterrey.
- Hooms, Q. (1998). *La comunicación en la empresa*. México: Grupo Editorial Iberoamérica.

- Launer M. (2008) *Instituto Europeo del Coaching (2011). Beneficios*. Recuperado de: <http://institutoeuropeodecoaching.com/index2.php?n=20>.
- León M. (2006) *Desempeño docente y relaciones de gestión educativa en instituciones públicas del distrito de la Perla del Callao*. UNE - EGV
- Louffat, E. (2012). *Administración: Fundamentos del Proceso Administrativo*. Argentina: Cengage Learning.
- Martínez, R. (2014) *factores que inciden en el rol del director escolar en escuelas en plan de mejoramiento*. Tesis de grado. Universidad de Turabo - Puerto Rico.
- Martínez J. (2008) *Coaching y liderazgo. Contribuciones a la economía*. Disponible en: <http://www.eumed.net/ce/>.
- Martínez de Velasco y Nosnik (2002) *Flujo Comunicativo y el clima en la organizaciones*.
- Mendoza, A. (2003). *Didáctica de la Lengua y Literatura para Primaria*. Madrid -España: Pearson Educación.
- Quispe, A. (2013). *La comunicación organizacional y la satisfacción laboral en la RED N° 6, UGEL 01 - 2013*. Lima: Tesis de Maestría. Universidad César Vallejo.
- Palomo M. (2004) *El liderazgo: Liderazgo y motivación de equipos de trabajo*. 6ta Edición. Madrid: Esic
- Pedraja , Rodriguez y Rodriguez (2010)
- Pino, R. (2010). *Metodología de la investigación*. Lima: San Marcos EIRL
- Portillo (2012) *Coaching y Liderazgo visionario desarrollada en la Universidad de Rafael Bellosó Chacín en Venezuela*.
- Ramírez, A. y Suarez. (2005). *Fascículo 3*. Colegio de Bachilleres
- Rivera, L. E. (2005). *Arte y Ciencia del Coaching. su historia, filosofía y esencia. Una propuesta a las preguntas fundamentales del coaching y su práctica* (Edición: 2005). España: Editorial: Dunker.
- Rodinel y Quispe (2013). *Coaching y su relación con el liderazgo del director desde la perspectiva de los docentes de la I.E Herman Busse de la Guerra UGEL N°02, Los Olivos -2013*
- Sánchez, H., & Reyes, C. (1996). *Metodología y diseños en la investigación científica*. Lima: Mantaro.
- Shannon, C. &. (1948). *The Mathematical Theory of Communication*. Illinois - USA: University of Illinois Press,
- Vara, A. (2010). *¿Cómo hacer una tesis en ciencias empresariales? Manual breve para los tesis de Administración, Negocios Internacionales, Recursos Humanos y Marketing*. Lima: Universidad de San Martín de Porres.
- Whitmore J. (2010) *Coaching el método para mejorar el rendimiento de las personas*. Buenos Aires. Paidós editores

**DECLARACIÓN JURADA**

**DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA Y AUTORIZACIÓN**

**PARA LA PUBLICACIÓN DEL ARTÍCULO CIENTÍFICO**

Yo, ...Cristina Ramirez Rios ....., estudiante ( x ), egresado ( ), docente ( ), del Programa...Maestria .....  
de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado(a) con DNI.....45014773....., con el artículo  
titulado

**“...Comunicación organizacional y coaching educativo en la Red 5 – UGEL  
Ventanilla – 2017.....”**

declaro bajo juramento que:

- 1) El artículo pertenece a mi autoría compartida con los coautores ...Bou Perez  
.....  
.....
- 2) El artículo no ha sido plagiado ni total ni parcialmente.
- 3) El artículo no ha sido autoplagiado; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para alguna revista.
- 4) De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.
- 5) Si, el artículo fuese aprobado para su publicación en la Revista u otro documento de difusión, cedo mis derechos patrimoniales y autorizo a la Escuela de Postgrado, de la Universidad César Vallejo, la publicación y divulgación del documento en las condiciones, procedimientos y medios que disponga la Universidad.

Lugar y fecha

Nombres y apellidos

Cristina Ramírez Ríos