



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA ACADÉMICO DE DOCTORADO EN EDUCACIÓN

Efectos del programa Coaching en la cultura organizacional de las instituciones educativas
de UGEL Contralmirante Villar, Tumbes, 2019

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Doctor en Educación

AUTOR:

Mg. Cornejo Ynfante, Esteban Martin (ORCID: 0000-0003-1845-3887)

ASESOR:

Dr. Cruz Cisneros, Víctor Francisco (ORCID: 0000-0002-0429-294X)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Innovaciones Pedagógicas

PIURA - PERÚ

2020

Dedicatoria

A Luar Benjamín

Agradecimiento

A la Universidad César Vallejo, por las facilidades brindadas durante mis estudios.

A mi asesor por sus orientaciones y fortalecer mis competencias.

Página del jurado

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Declaratoria de autenticidad

Yo, Cornejo Ynfante, Esteban Martín, estudiante del programa de Doctorado en Educación de la escuela de Posgrado de la Universidad "César Vallejo", identificada con DNI N° 00241261, con la tesis titulada: "Programa de coaching para mejorar la cultura organizacional de las instituciones educativas de la Unidad Gestión Educativa Local Contralmirante Villar Tumbes, 2019".

Declaro bajo juramento que:

1. La tesis es de mi autoría.
2. He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por lo tanto no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
3. La tesis no ha sido autoplagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), auto plagio (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 deriven, sometiéndome a la normatividad de la Universidad "Cesar Vallejo".

Piura, enero del 2020.


.....
Mg. Esteban Martín Ynfante
DNI N°00241261

Índice

	pág.
Carátula	
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Página del jurado	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Índice	vi
RESUMEN	viii
ABSTRACT	ix
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MÉTODO	19
2.1. Tipo y diseño de investigación	19
2.2. Operacionalización de variables	20
2.3. Población, muestra y muestreo	21
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	22
2.5. Procedimiento	23
2.6. Método de análisis de datos	24
2.7. Aspectos éticos	24
III. RESULTADOS	25
IV. DISCUSIÓN	34
V. CONCLUSIONES	39
VI. RECOMENDACIONES	40
VII. PROPUESTA	41
REFERENCIAS	68
ANEXOS	75
Anexo 1: Instrumento.	76
Anexo 2: Ficha técnica del instrumento.	78
Anexo 3: Matriz de validez del contenido por Criterio de Jueces o Expertos	79
Anexo 4, 5 y 6: Validación de contenido del Instrumento del Experto 1,2 y 3.	80
Anexo 7: Validez de Criterio de Pearson (ítem – total).	83
Anexo 8: Base de datos de validez de Constructo Método de correlaciones	84
Anexo 9: Confiabilidad del instrumento	85
Anexo 10: Base de datos del grupo control y grupo experimental	86
Anexo 11 y 12: Solicitud (es) y Autorización (es) para aplicar Prueba Piloto.	90
Anexo 13 y 14: Solicitud (es) y Autorización (es) para aplicar investigación	92
Anexo 15: Fotos	94
Anexo 16: Matriz de consistencia	96

Índice de tablas

Tabla 1: Nivel de variable dependiente cultura organizacional	25
Tabla 2: Nivel de valores institucionales	26
Tabla 3: Nivel de la comunicación institucional	27
Tabla 4: Nivel de relación institucional	28
Tabla 5: Estadísticas de la variable dependiente cultura organizacional.	30
Tabla 6: Prueba de hipótesis general de variable cultura organizacional.	30
Tabla 7: Estadísticas de identidad organizacional	31
Tabla 8: Prueba de hipótesis específica 1 Identidad organizacional	31
Tabla 9: Estadísticas de comunicación institucionales	32
Tabla 10: Prueba de hipótesis específica 2 Comunicación institucionales	32
Tabla 11: Estadísticas de relación institucional	33
Tabla 12: Prueba de hipótesis específica 3 Relación institucional	33

Índice de figuras

Figura 1: Comparación cultura organizacional	25
Figura 2: Comparación identidad institucional	26
Figura 3: Comparación comunicación institucional.	27
Figura 4: Comparación relación institucional	28

Resumen

El trabajo de investigación buscó determinar los efectos del programa coaching en la cultura organizacional en las instituciones educativas de Unidad de Gestión Educativa Local Contralmirante Villar Tumbes, 2019, el marco teórico de la investigación se fundamentó en el coaching de John Whitmore, Teoría general de la administración y Programa neuro-lingüística. Se planteó bajo el paradigma positivista de metodología cuantitativa, tipo de estudio experimental, diseño cuasi experimental, la población fue conformada por 60 directores de instituciones educativas de UGEL Contralmirante Villar, la muestra estuvo constituida por 30 directivos distribuidos en dos grupos el primero el grupo control con 15 directivos del distrito de La Cruz y el grupo experimental con 15 directivos del distrito de Zorritos, el instrumento utilizado fue el test en dos momentos pretest y postest.

Para el análisis de la información se utilizó la prueba T de Student para muestras relacionadas, la que permitió determinar la influencia del programa coaching en la cultura organizacional y sus dimensiones, así como la comprobación de las hipótesis. Los resultados descriptivos mostraron en el postest del grupo control un predominio del nivel alto con un 63.33% y una prevalencia del nivel alto con el 86.67% en el grupo experimental; mientras que los resultados inferenciales revelaron una $t = 3.555$ y una $\text{Sig.} = 0.001 < 0.05$, por lo que se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis de investigación. Llegando a la conclusión que la aplicación del programa coaching tiene efectos significativos en la cultura organizacional de las instituciones educativas de UGEL Contralmirante Villar Tumbes, 2019.

Palabras claves: coaching, cultura organizacional, identidad, comunicación y relación.

Abstract

The research work sought to determine the effects of the coaching program on the organizational culture of the educational institutions of UGEL Rear Admiral Villar Tumbes, 2019, the theoretical framework of the research was based on the coaching of Jhon Whitmore, General Theory of Administration and Neuro Program - linguistics. It was raised under the positivist paradigm of quantitative methodology, type of experimental study, quasi-experimental design, the population was made up of 60 directors of UGEL Rear Admiral Villar, the sample consisted of 30 managers distributed in two groups, the first one the control group with 15 managers from the district of La Cruz and the experimental group with 15 executives from Zorritos, the instrument used was the test at two pre-test and post-test moments.

For the analysis of the information, the Student's T test was used for related samples, which allowed to determine the influence of the coaching program on the organizational culture and its dimensions, as well as the hypothesis testing. The descriptive results showed in the posttest of the control group a predominance of the high level with 63.33% and a prevalence of the high level with 86.67% in the experimental group; while inferential results revealed a $t = 3,555$ and a $\text{Sig.} = 0.001 < 0.05$, so the null hypothesis was rejected and the research hypothesis was accepted. Coming to the conclusion that the application of the coaching program has significant effects on the organizational culture of the educational institutions of UGEL Rear Admiral Villar Tumbes, 2019.

Keywords: coaching, organizational culture, identity, communication and relationship

I. INTRODUCCIÓN

En el ámbito internacional el coaching es una herramienta fundamental en el perfeccionamiento del personal de una organización porque va a contribuir a mitigar la resistencia a los cambios y facilidad de las metas personales y de la empresa por medio del análisis contextual del cambio, resistencia y metodología; por ende, el Coaching es un procedimiento técnico de cambio y progreso se enfoca en el talento humano favoreciendo al aumento de la motivación y satisfacción personal (Álvarez, et al., 2017)

A nivel nacional el coaching no es muy conocido por ello es que existen diversos problemas dentro de las empresas que involucra el resquebrajamiento en la cultura organizacional; pero existen excepciones ya que es practicado por algunas personas y organizaciones, inclusive existe una organización que ofrece servicios a personas de manera particular u organizacional con una línea de 20 diferentes procesos que permite el logro de las habilidades individuales, ejecutivas y directivas, ya sea de forma virtual o presencial (Coaching Perú, 2018).

Es bien sabido que la evaluación se encuentra al servicio del aprendizaje de todos desde una evaluación igualitaria por ende las políticas educativas en la actualidad sustentan que las escuelas deben adecuarse por hacer efectiva los derechos por medio de la participación e igualdad de oportunidades por ende mejore las capacidades y potencialidades de cada sujeto, ya que esta se convierte en una herramienta transformadora de la vida se encuentra durante todo el proceso formativo del sujeto brindando oportunidades de conversión y participación de expectativas siendo estrategia útil y necesaria para el mejoramiento de la calidad educativa, por la naturaleza de su función formativa y la perspectiva del proceso de aprendizaje (Blanco, 2017).

Para definir las competencias idóneas para asumir un cargo o función determinada, se reflexiona ¿Cómo obtener mejores logros en las instituciones educativas, con que técnica o procedimiento? de hecho, se cuentan con muchas técnicas para trabajar la cultura organizacional y planteamos una en especial: el coaching, que facilita de manera individual dialogar con el personal directivo participante y al mismo tiempo él proponga la alternativa a una debilidad (Bolívar, 2016).

El coaching es un arte para realizar preguntar de ayuda al prójimo por medio del aprendizaje exploratorio y descubrimiento de una nueva creencia para lograr metas, por ende se convierte

en una relación profesional continuada que mejora la calidad de vida permitiendo un desarrollo personal que genera responsabilidades y la autoconfianza (Cuadri et al., 2015)

El coach facilita el desarrollo potencial de los sujetos por medio de objetos y significados esenciales, por ende este sujeto está capacitada en el dominio de la técnica donde se representa la estrategia de la organización fundamentada en un dialogo social y desarrollo individual, y su inclusión en el ámbito de empresa siendo una forma de liderazgo (Díaz & Boudet, 2016). El coaching es un proceso que permite el aumento del rendimiento siendo la atracción de las personas, siendo pieza fundamental como diferencial competitivo en función a las organizaciones, por ende va a contribuir a la transformación grupal e individual, que les conduzca a la reflexión sobre la cosmovisión, valores y creencias, profundizando el aprendizaje, desarrollando nuevas habilidades, capacidades para mejorar su disposición para actuar de modo análogo y valiente (Kohlrausch, 2017).

La cultura organizacional de los centros educativos de la Ugel Contralmirante Villar, está venida cada vez a menos, por muchas acciones que no se llegan a realizar en beneficio de los estudiantes en su verdadera educación integral, desarrollando sus potencialidades, destrezas y competencias. Estas debilidades se pueden evidenciar a través de los resultados de las diferentes evaluaciones que se han realizado en el sector educación, como es evaluación de postulantes a la incorporación a la carrera pública docente de la región Tumbes.

Además consultado con los autoridades de los centros educativos de la jurisdicción de Ugel Contralmirante Villar, manifiestan que su personal tiene dificultades y debilidades con respecto al desarrollo de sus funciones tanto como docente como directivo, así mismo ese desconocimiento se agudiza cuando no se monitorea, supervisa y acompaña realmente como debería ejecutarse, sin embargo solo queda plasmado en documentos y no se avanza adecuadamente, además el trato recibido cuando se solicita implementación relacionado al dominio del desempeño pedagógico y directivo es mínimo e inadecuado, incluso organismos intermedios no transfieren de manera confiable la aplicación del monitoreo pedagógico, esto se debe a razones políticas se cambian a los especialistas permanentemente, cuando recién están comenzando a conocer realidad y la debilidades de la UGEL Contralmirante Villar son cambiados. Frente a esta problemática se planteó una propuesta de solución para mejorar la gestión educativa mediante un programa de coaching con la finalidad de promover y mejorar la cultura organizacional. Este programa de intervención expresa de una forma directa las

actividades y participantes presentes en el programa de coaching para transferir de manera adecuada la cultura organizacional, se demuestra cómo dentro de un espacio de mejora permanente, la institución desarrolla acciones de ordenación hacia los miembros, mediante la capacitación, transferencia de estrategias y perfeccionamiento de habilidades para que estas a su vez, se desempeñen con responsabilidad en la institución, de tal modo que los resultados se visualicen en una transformación de prototipos y aprendizajes (Sánchez & Boronat, 2014).

Para la realización de este trabajo se consideraron investigaciones que hayan desarrollado temática relacionada al coaching y la cultura organizacional, las mismas que han permitido contribuciones significativas en diferentes aspectos. Entre estos tenemos algunos trabajos como:

En las Islas Canarias Martín & Marrero (2015) en su investigación Cambio de cultura y coaching en un hotel, investigaron describir el proceso de cambio de un hotel a partir de un programa de coaching. El estudio corresponde a un paradigma Mixto. Se centra en un estudio de casos combinando técnicas cualitativas y cuantitativas, la muestra estuvo formada por 66 personas, se aplicaron instrumentos como encuestas y cuestionarios, se realizó en 2 etapas de duración de 2 años cada una. En relación a la información cuantitativa se logró que el 75% se tenga alta valoración, el 77% tuvo rentabilidad, se sentía gustoso en su contexto laboral, brindaba satisfacción al cliente y se sentía identificado con la empresa; y un 45% cree que el programa debe ser aplicado a los nuevos trabajadores. Las conclusiones que arribaron fueron: En el primer proceso denominado PPSM “Integración y Focalización”, se propició el cambio interno arribada a nuevas maneras de actuar, solución de problemas, revisión de conceptos, motivaciones y valores. En el segundo proceso denominado “PPA (paradise park avanza)” aquí se logró consolidar los logros alcanzados en los 2 años anteriores obteniéndose un sistema eficiente y sostenible de gestión.

En España, Arqueros (2016) desarrolló un trabajo doctoral denominado “El proceso de coaching ejecutivo: evaluación de los factores que determinan su eficacia a través de un análisis de discurso”, cuyo objetivo general fue evaluar factores que determinan la eficacia del proceso de coaching ejecutivo por medio de un análisis de discurso. El diseño aplicado fue el diseño no experimental, se trabajó con una muestra de 30 trabajadores en dos grupos de 15 cada uno, se aplicaron como instrumentos una entrevista semi-estructurada y encuesta con escala tipo Likert. Concluye que la eficacia del coaching lo constituye el conocimiento

del coach en relación a la predisposición del cliente sometido al proceso, y lo abandonan si detectan falta de convencimiento, el coach tiene que conocer las preferencias del cliente. Además es importante dos factores esenciales lo emocional y cognitivo para el éxito del coaching ejecutivo. Así mismo la autorreflexión del coachee y su toma de conciencia le permiten evolucionar.

También Corral (2016) en su investigación Impacto del coaching de equipos en los procesos y la eficacia del equipo: un estudio con dos equipos gestores de TI en el sector financiero-asegurador. Formula como objetivo explorar el impacto del coaching de equipos en los procesos y eficacia. Responde a una investigación mixta (cuantitativa – cualitativa) de tipo experimental con diseño cuasi experimental, la muestra estuvo formada por 30 individuos en 4 equipos de trabajo, como instrumento se aplicó el cuestionario en dos momentos pre y post, entrevistas semi – estructuradas y diario de investigación, dentro de los resultados obtenidos se evidencia que el 97% de los 4 equipos muestra una mejora en los proceso de equipo como consecuencia de la intervención del coaching de equipos, en relación al valor T se obtiene que el Grupo A $t=8.973$; EL grupo B el $t=7,340$, el Grupo Ac el $t=2,913$ y el grupo Bc su $t=3,578$. Concluye: El programa Coaching tuvo efectos positivos en los procesos del equipo medido por el Team Diagnostic.

Así mismo, en Portugal investigaron Galvão & Pinheiro (2019) “Coaching psicológico como motor para mejorar las capacidades de trabajo en red de jóvenes emprendedores”, formularon como objetivo general promover habilidades entre los jóvenes emprendedores para que puedan lograr su mejor desarrollo personal, así como para lograr sus objetivos en su vida profesional. El estudio es cuantitativo, es de análisis transversal, descriptivo, analítico y correlacional, la población estuvo integrada por 7 000 estudiantes y la muestra estuvo formada por 170 estudiantes y 161 ex alumnos, se aplicaron instrumentos como el cuestionario dividido en 3 partes, según las pruebas T independientes se logra mostrar la diferencia significativa entre los puntajes logrados por los jóvenes emprendedores y sus pares no emprendedores en el overall PEETI 0.79, extroversión 0.19, agreeableness 0.08, conscientiousness 0.10 y neuroticism 0.00. Concluyen que: 1) Los jóvenes emprendedores poseen diversos rasgos psicológicos empresariales en lo que se relaciona con la extroversión y apertura de nuevas experiencias. 2) Los jóvenes emprendedores poseen diversos rasgos de personalidad en lo que se relaciona con la extroversión y apertura de nuevas experiencias.

3) Los jóvenes emprendedores demuestran poseer puntajes demasiado altos en relación a la extroversión, amabilidad

De igual manera, en Bogotá la investigación de Gómez, et al. (2019) “El coaching como estrategia de desarrollo profesional para profesores de cátedra en una Universidad Colombiana” su objetivo de estudio fue utilización del coaching como estrategia de desarrollo profesional. El estudio corresponde a un paradigma cualitativo. Se centra en un estudio de caso instrumental, la muestra estuvo formada por 5 profesores de cátedra de una universidad pública de Colombia, se aplicaron instrumentos como un cuestionario, sesiones de entrenamiento, entrevistas e informe de coachees. Concluyen que: 1) El coaching es una estrategia útil de desarrollo profesional que debería ofrecerse a los instructores de idiomas extranjeros. 2) El coaching es oportunidad alternativa de desarrollo profesional permitiéndoles el involucramiento en la divulgación profesional, reflexión y crecimiento. 3) Las sesiones de coaching se dan en un entorno de confianza y beneficio genuino.

A nivel Nacional; en Bambamarca investigó Caruajulca & Monzon (2017) titulada “Aplicación del coaching organizacional para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la gerencia de desarrollo económico de la municipalidad provincial Hualgayoc”, el objetivo fue determinar la aplicación de un programa de coaching para mejorar el desempeño laboral, responde a una investigación cuantitativa, tipo experimental, diseño cuasi experimental, se trabajó con una población muestral, aplicaron como instrumentos: fichas, cuestionario, guía de observación, se obtiene como resultados que el GE predomina su nivel de desempeño laboral en un 58% como bueno, así mismo según la T Student=89.14. Concluye: 1) por medio del plan de coaching organizacional se mejora el logro de metas, 2) la aplicación de coaching organizacional mejora las tareas asignadas. 3) la aplicación de coaching organizacional mejora las aptitudes de los colaboradores.

También en Bagua Reyna (2018) investigó Estrategias de coaching para la gestión pública en la Municipalidad Distrital de Imaza – Bagua, se propuso elaborar un modelo de estrategias de coaching para la gestión pública en la Municipalidad Distrital de Imaza – Bagua, el estudio responde a una investigación mixta (cuantitativa – cualitativa), tipo de investigación propositiva orientada a proponer un modelo de estrategia de coaching para la mejora de gestión pública, es de tipo descriptiva- explicativa. Se trabajó con una población muestral que estuvo conformada por 19 trabajadores administrativos, se aplicó el cuestionario como instrumento, dentro de los resultados obtenidos se define que los participantes demuestran

tener capacidad de comunicación un 57,89 %, un 73,68% practica valores (responsabilidad, puntualidad y honestidad) un 43.42% a veces establece relaciones institucionales (empatía, opinión, confianza, conocimiento tareas). Concluye que: 1) El diseño de su modelo de estrategias de Coaching es una herramienta esencial que va permitir mejorar la gestión pública en la municipalidad. 2) La propuesta fue validada por expertos dando como veredicto posibilidad de aplicación.

De igual forma en Trujillo investigó Galloso (2019) Coaching educativo en la adaptación conductual de estudiantes de una institución educativa privada de Trujillo, se planteó como objetivo determinar la influencia del coaching educativo en la adaptación conductual de los estudiantes de una institución educativa de Trujillo. Responde a una investigación de paradigma cuantitativo, tipo experimental de diseño cuasiexperimental, la población estuvo formada por 235 estudiantes del 2º, 3º y 4º de secundaria y la muestra fue de 24 educandos, se aplicó el instrumento inventario de Adaptación de conducta. Los resultados obtenidos del GE alcanzaron una preponderancia del 91.7% y el GC 58.3% en nivel medio. Según la prueba T se demuestra la diferencia del 9,25 y un $p=0.000$. Concluye que: 1) Existe influencia del taller de coaching educativo en la dificultad de adaptación conductual 2) La aplicación del taller de coaching educativo influye en la dimensión personal de la adaptación conductual 3) La aplicación del taller de coaching educativo influye en la dimensión educacional de la adaptación conductual 4) La aplicación del taller de coaching educativo influye en la dimensión social de la adaptación conductual.

Entre las teorías relacionadas al tema que fundamenta la investigación se considera para la variable independiente: Coaching, la teoría situacional de Paul Hersey y Ken Blanchard, afirman que los resultados dependen de la experiencia con la que cuenta los aprendices además de la relación que se desarrolle entre ambos, además de los objetivos que se tracen. Así mismo el enfoque relacionado a la cultura organizacional, es el enfoque de Ansoff, de Ansoff propuesta práctico –analítica que, usando herramientas cuantitativas y cualitativas, se centra en la evaluación de la cultura organizacional considerado en el proceso de planificación, consolidándola e integrándola de una manera integradora para solucionar las dificultades estratégico organizacional desde una visión total (Colino, 2014).

Las teorías generales que desarrollan la variable independiente son: Coaching de John Whitmore (2016) Mejora las potencialidades de los discípulos para que alcances sus metas y lograr sus objetivos asumiendo compromisos, por otro lado, la Teoría general relacionada

a la variable dependiente es la teoría general de la administración de Adalberto Chiavenato, manifiesta que las organizaciones de este milenio serán totalmente diferentes de los que dominaron el ámbito organizacional del siglo XX. Antes que la jerarquía de manera corporativa, las nuevas instituciones y organizaciones incluirán aspectos, como ambigüedad, menos fronteras y comunicación más fluida e intensiva con sus integrantes, proveedores y usuarios.

La teoría específica relacionada a la variable independiente es: programación neuro-lingüística de Richard Bandler y John Grinder, consiste en un procedimiento de apoyo personalizado para mejorar comprensión, el lenguaje y el conocimiento y de esta forma alcanzar el logro de las metas. Y la teoría sobre clima organizacional (Chiavenato, 2011).

El Coaching, es el arte de realizar interrogantes con la finalidad que sirvan de ayuda a sujetos por medio del aprendizaje explorativo y descubrimiento de nuevas creencias alcanzadas como metas, así mismo permite la profundización del conocimiento, aumento del rendimiento y mejora de la calidad de vida. (Cuadri et al., 2015). Es un método cuya finalidad es llegar a ser mejores y eficaces en los diversos ámbitos de la vida, por ende, se centra en el autoconocimiento, porque si nos conocemos mejor y por ende buscamos relacionarnos con el resto actuamos de manera eficiente, un buen desarrollo de la inteligencia emocional y el autodescubrimiento en la infancia es clave para el éxito de la vida futura. (Cantón, 2014)

Metodología del Coaching, el estudio se enfocó en el método grow, es un método de actuación es una regla nemotécnica y de recordación de los objetivos de esta disciplina el cual se relaciona con el crecimiento del sujeto.

Donde g significa goal objetivo se refiere a un conjunto de características medibles, concretas, alcanzables, retadoras, temporales o ecológicas, están acorde con los valores de la vida. Y r significa reality es un explorar con la realidad identificar la situación verdadera se logra mediante técnicas o herramientas como la rueda de la vida. O significa Opciones está relacionado a lo que quiere conseguir, en este instante se produce la búsqueda interior, se generaran bastantes emociones y se debe identificar la que en realidad sirve en la formación de la vida. Finalmente w significa will es voluntad, al alcanzar los objetivos, se identifica el punto de partida y se concretiza con el compromiso el cual debe llegar al puntaje máximo. (Cuadri et al., 2015)

Rueda de la vida, este método según Prieto (2013) va ayudar a la valoración del nivel de felicidad en los diversos apartados de la vida y así tener el conocimiento las áreas que se necesita potenciar, desarrollar o mejorar, lo integra 8 categorías, que define los aspectos que debe desarrollar todo ser humano, el área donde se moviliza y se determina el nivel de realización y felicidad. Así mismo sirve como indicativo de los puntos de vida en lo que se desea superar.

En primer lugar salud – físico, se relaciona al cuerpo físico, salud, nutrición, deporte, bienestar y belleza. En segundo lugar personal, involucra el aprendizaje, crecimiento personal y autodesarrollo. En tercer lugar relaciones familiares, involucra las amistades, familiares y sociedad, es donde se va evaluar las relaciones del entorno personal y privado. En cuarto lugar mental – educativa, se relaciona con el desarrollo de la capacidad mental. Quinto lugar emocional, se relaciona con el amor, pareja, equilibrio emocional y sexualidad. En sexto lugar financiera – economía, se relaciona con el dinero y finanzas. En séptimo lugar ética – espiritual, no se vincula exclusivamente con la religión, también involucra la autoestima, desarrollo espiritual y conducta. En octavo lugar carrera – Misión de vida, incluye los aspectos vinculados con el estudio, trabajo, vocación, profesión, etc.

Dimensiones del Coaching, la primera dimensión considerada es el liderazgo, que es el conjunto de competencias que un trabajador tiene para inferir en los individuos o en un grupo de personas; así mismo es la función que ocupa un individuo que difiere de otros y es capaz de decidir acertadamente para el equipo (López, 2018).

Es un factor determinante para el éxito de las empresas, es un proceso que influye en acciones activas de un grupo constituido, además es comprendido como el conjunto de comportamientos que le va permitir al gerente tener influencia en su grupo humano que dirige. El liderazgo es aprendido por medio de técnicas de desarrollo personal que conduce a comportamientos idóneos para un mejor entendimiento del comportamiento de los seguidores, así mismo también conduce a críticas relacionadas con las deficiencias halladas con el fin de establecer comportamientos apropiados. (Santana, et al., 2019)

La segunda dimensión es motivación, es lo que hacemos, por nuestra propia voluntad, intentando hacer lo que creemos que corresponde realizar ejercitando una capacidad especial (Southwood, 2016)

Para el caso de la variable dependiente se respalda la investigación en el modelo propuesto el marco de valores en competencia Competing Values Framework, que es un modelo

diseñado para hacer interpretaciones amplias y variadas de fenómenos organizacionales, es de gran utilidad para conocer los enfoques esenciales del diseño de la organización, etapas del desarrollo del ciclo de vida, calidad de la organización, teorías de la eficacia, roles de liderazgo, roles de los gerentes de recursos humanos y capacidades de gestión.

Surge de varias investigaciones realizadas donde se buscaba determinar los indicadores muy esenciales de la efectividad organizacional compuesta por 4 cuadrantes: flexibilidad y discreción; estabilidad y control; orientación externa y diferenciación; orientación interna e integración.

El primero se relaciona con la diferencia de los criterios de efectividad ya que se enfatiza la flexibilidad, dirección y dinamismo, así como la estabilidad, orden y control dado por los integrantes de la empresa inmersos en un entorno laboral controlado y/o rígido. La flexibilidad y discreción existe en empresas donde sus integrantes son capaces de modificar su comportamiento según circunstancias originadas en el contexto.

La segunda dimensión diferencia los criterios de efectividad que enfatiza la orientación interna e integración de criterios que enfatizan la orientación externa, diferenciación y rivalidad. La orientación e integración pertenece al tipo de organización que extiende a observar hacia el interior y por ende su cultura no se transforma con facilidad. Por otro lado, la orientación externa y flexibilidad y discreción orientación interna e integración clan ADHOCRACIA orientación externa y diferenciación jerarquizada mercado estabilidad y control diferenciación, incluye a organizaciones que direccionan su atención en factores externos. Los cuatro tipos de cultura que propone este modelo, son: clan; adhocracia; jerarquizada; y mercado. Cada cuadrante muestra los hipotéticos básicos, orientadas y valores, los mismos elementos que vislumbran la cultura organizacional. (Santoriello, 2015)

Así mismo se cita a la teoría de Geert Hofstede, se le conoce como las cinco dimensiones culturales se encuentra de manera típica en el sistema de valores de una cultura organizacional, estos son: distancia de poder, evitación de la incertidumbre, masculinidad-feminidad, individualismo frente a colectivismo y largo plazo frente a orientación a corto plazo. Las mismas que se encuentra muy enraizadas en una cultura mientras se hallan retiradas en otras. Son notables las diversas maneras en que se comportan las culturas, especialmente en el lugar de trabajo. El autor determina que las dimensiones culturales es un marco de trabajo que permite brindar ayuda y evaluar una cultura correcta y de esta forma encaminar las decisiones pertinentes. Coexisten otros elementos que corresponden poseer en

cuenta, como: personalidad. Las propuestas no admiten pronosticar los comportamientos individuales, ni poseen en cuenta la personalidad de cada uno (Belova, 2017).

De igual forma la teoría de los sistemas, para Likert el comportamiento de los subordinados es causado, en parte, por el comportamiento administrativo y condiciones organizacionales percibidas. La reacción de una persona frente a una situación, lo que se describe es como se ven los objetos y no la realidad objetiva. Si la realidad interviene sobre la percepción, es la percepción la que establece el tipo de comportamiento que una persona va adquirir. Para el autor existen 3 variables: causales, intermediarias y finales. Las primeras son variables independientes determinan la evolución de la organización, las segundas reflejan el estado interno y las terceras forman parte de proceso organización.

Clima de tipo autoritario: Sistema I – Autoritarismo, la dirección no tiene la confianza a sus empleados. La mayor parte de las decisiones y de los objetivos se toman en la cima de la organización y se distribuyen según una función puramente descendente. Es un clima estable en el que la comunicación de la dirección con sus empleados. Y sistema II – Autoritarismo paternalista, es aquel en que la dirección tiene una confianza condescendiente en sus empleados. La recompensa y algunas veces los castigos son los métodos usados por perfección para motivar a los empleados (Ballesteros, 2017).

Clima de tipo participativo, se encuentra el sistema III – Consultivo, la política y decisiones se toman generalmente en la cima, pero se permite a los subordinados que tomen decisiones más específicas. La comunicación es de tipo descendente, se procura satisfacer necesidades de prestigio y estima. Este tipo de clima muestra un ambiente muy dinámico en el que la administración se da bajo la representación de objetivos para conseguir. Y el sistema IV – Participación en grupo, los procesos de toma de decisiones está disgregados en la organización, e integrados a cada uno de los niveles. La comunicación no se hace sólo de modo ascendente o descendente, también lateral. Los trabajadores están motivados por la participación e implicación. Existe una relación de amistad y confianza entre superiores y subordinados. Existen bastantes según niveles de control y con una implicación muy fuerte de los niveles inferiores (Vargas et al, 2016).

El marco teórico de la segunda variable dependiente que es cultura organizacional, está dada por un conjunto de características, hábitos, políticas, valores, es una integración de la sinérgica de estilos de administración de sus directivos, que influye en los estilos lo cual es la columna vertebral ya que va a representar el punto de inicio y el contexto de sus decisiones

Taherimashhadi & Ribas (2013). También la cultura organizacional recibe influencia de los cambios ambientales, la medición de ella va permitir tener un conocimiento del impacto que pueda tener sobre los resultados de la organización; así mismo es un subsistema complicado que va funcionar dentro de los sistemas de la empresa y entorno; por ende la cultura organizacional es cimiento para la organización de los estudios empíricos según características o factores; de igual forma está conformado por valores, prácticas y creencias que conciben la pertenencia, compromiso e identidad y va cambiando de forma continua (Carrillo, 2016).

Las dimensiones de la variable Cultura organizacional son: valores institucionales, son pautas, referencias y direcciones del actuar de un determinado servidor que se dedica a motivar el desempeño direccionado al cumplimiento de la misión y visión de la institución (Blanchard, 2016). También la comunicación organizacional, es la transmisión de significados de un individuo a otro, incluyendo la comprensión que debe existir durante el intercambio de información. Así mismo es un proceso mediante el cual un individuo o grupo de la institución se pone en contacto con otro (Corales, 2016).

La comunicación es una herramienta de trabajo fundamental con la cual miembros entienden su trabajo. Así, la comunicación organizacional es una herramienta que permite interactuar para solucionar las dificultades e intereses de las personas con la sociedad a través del uso adecuado de la información debidamente estructuradas, para que la información sea divulgada de forma adecuada, logrando el desarrollo de sus miembros, es primordial para el logro efectivo de los objetivos ya que permite conocer al talento humano (Robbins y Judge, 2013).

La comunicación organizacional se divide en comunicación formal y comunicación informal. La comunicación formal; mediante la cual se emiten mensajes por vías oficiales, teniendo en consideración las jerarquías según sea la estructura de la organización. Estas jerarquías podrían ser descendentes, horizontales o ascendentes. La comunicación Informal; es toda aquella referida a la organización, que es difundida sin considerar los canales establecidos (Martínez de Velasco y Nosnik, 2013). Otra dimensión es la relación institucional, su objetivo es el establecimiento, mantención y consolidación de vínculos bajo diversas modalidades de cooperación (Sánchez & Boranat, 2014).

Dentro de los indicadores de la variable dependiente, se menciona en primer lugar a los valores, son factores esenciales en la vida del ser humano por ello las decisiones para optar

por dar aceptación o rechazo de acciones deben ser congruentes con la práctica de valores en el marco del respeto por la dignidad humana y normas éticas (La Rosa, 2018). En segundo lugar la visión, que permite definir las metas que se desean lograr en un futuro, es necesario tener motivación, debe ser continua, específica y tangible para que no se genere frustración (García, 2019).

En tercer lugar compromiso, es la toma de conciencia es una figura importante en la unidad autoconsciente como personas prácticas, ello nos conduce a comprender la naturaleza de la discapacidad con la que las personas desafortunadas viven (Howe, 2018). Cuarto lugar la comunicación formal, permite concretizar una toma de decisiones de un grupo determinado, se dan una estructuración adecuada que facilite la transmisión de información de manera correcta y para que esta sea transmitida adecuadamente es necesario la existencia de un flujo de comunicación (Colomer & Serra, 2018).

En quinto lugar la comunicación informal, nace producto de la relación social entre sujetos cuando desean comunicarse sin que este de por medio la existencia de un canal formal o inadecuados, son interacciones no reguladas por la comunicación formal, es producida de forma espontánea, también se le conoce como diálogo cara a cara, pero esta es distorsionada por los rumores (Polat et al, 2018). En sexto lugar las metas y objetivos, las metas son los finales que se desean alcanzar son estados deseables que son amplios y abstractos implica varias acciones específicas de lograrlo y el objetivos son propósitos específicos y estructurados, es decir son los pasos que se desea cumplir para lograr el alcance de metas, (Palos, Petrovici & Magurean, 2019)

En séptimo lugar la dirección estratégica, representa el éxito de una organización que permite el logro de metas y propósitos transforma los obstáculos en oportunidades, es parte esencial de la dirección empresarial, permite crear habilidades que ayudan al desarrollo de la empresa para lograr objetivos propuestos (Razieh et al, 2018). En octavo lugar el trabajo en equipo, es producto de diversas acciones del quehacer y saber del hombre, implica un cambio, acciones nacidas del dialogo, donde existe el encuentro de opiniones que favorecen el intercambio de conocimientos, vivencias y sentimientos promovidas por la comunidad interpersonal para la construcción de nuevas formas y desarrollo de capacidades, fortalecimiento de valores y actitudes que involucra respeto, compromiso, autonomía y lealtad (Lizaraso & Ruiz, 2018).

Se formuló como problema general: ¿Cuáles son los efectos del programa coaching en la cultura organizacional en instituciones educativas de unidad de gestión educativa local Contralmirante Villar, 2019? Dentro de los problemas específicos se formularon: ¿Qué efectos tiene el programa coaching en la identidad organizacional de la cultura organizacional en instituciones educativas de unidad de gestión educativa local Contralmirante Villar, 2019?, ¿Qué efectos tiene el programa coaching en la comunicación organizacional de la cultura organizacional en instituciones educativas de unidad de gestión educativa local Contralmirante Villar, 2019? Y ¿Qué efectos tiene el programa coaching en la relación organizacional de la cultura organizacional en instituciones educativas de unidad de gestión educativa local Contralmirante Villar, 2019?

La justificación de la investigación se da desde cuatro aspectos: en primer lugar teórica ya que aporta un nuevo conocimiento a través de propuestas de entrenamiento para transferir la cultura organizacional de la organización y la búsqueda de antecedentes actualizados, fortaleciendo los nuevos conocimientos de la comunidad investigadora. En segundo lugar de manera práctica, porque contribuye a solucionar un problema de conducción de las instituciones educativas, así mismo se mejoró la cultura organizacional por medio de la aplicación del programa de coaching como fundamento para el éxito de la gestión institucional, se identificaron además los niveles alcanzados por cada directivo. En tercer lugar se justifica metodológica, porque aporta un nuevo programa para ayudar la asimilación de la cultura organizacional en las escuelas, se comprobó por medio de la experimentación permitiendo contextualizar los datos conseguidos. En cuarto lugar tiene una justificación social, porque beneficia de manera directa a los directores de las instituciones educativas de UGEL Contralmirante Villar.

El objetivo general fue: Determinar los efectos del programa coaching en la cultura organizacional en instituciones educativas de unidad de gestión educativa local Contralmirante Villar, 2019. Los objetivos específicos formulados fueron: en primer lugar comprobar los efectos del programa coaching en la identidad organizacional de la cultura organizacional en instituciones educativas de unidad de gestión educativa local Contralmirante Villar, 2019. En segundo lugar comprobar los efectos del programa coaching en la comunicación organizacional de la cultura organizacional en instituciones educativas de unidad de gestión educativa local Contralmirante Villar, 2019. Y tercer lugar comprobar

los efectos del programa coaching en la relación organizacional de la cultura organizacional en instituciones educativas de unidad de gestión educativa local Contralmirante Villar, 2019

En la hipótesis general se formularon dos afirmaciones opuestas: la afirmativa: El programa coaching tiene efectos significativos en la cultura organizacional en instituciones educativas de unidad de gestión educativa local Contralmirante Villar, 2019. Y la negativa: El programa coaching no tiene efectos significativos en la cultura organizacional en instituciones educativas de unidad de gestión educativa local Contralmirante Villar, 2019

Dentro de las Hipótesis específicas tenemos: Hi1: El programa coaching tiene efectos significativos en la identidad organizacional en instituciones educativas de unidad de gestión educativa local Contralmirante Villar, 2019. Ho1: El programa coaching no tiene efectos significativos la identidad organizacional de la cultura organizacional en instituciones educativas de unidad de gestión educativa local Contralmirante Villar, 2019. Hi2: El programa coaching tiene efectos significativos en la comunicación organizacional de la cultura organizacional en instituciones educativas de unidad de gestión educativa local Contralmirante Villar, 2019. Ho2: El programa coaching no tiene efectos significativos en la comunicación organizacional de la cultura organizacional en instituciones educativas de unidad de gestión educativa local Contralmirante Villar, 2019. Hi3: El programa coaching tiene efectos significativos en la relación organizacional de la cultura organizacional en instituciones educativas de unidad de gestión educativa local Contralmirante Villar, 2019. Ho3: El programa coaching no tiene efectos significativos en la relación organizacional de la cultura organizacional en instituciones educativas de unidad de gestión educativa local Contralmirante Villar, 2019.

II. MÉTODO

El método de investigación que se utilizó fue el cuantitativo. Este método consistió en utilizar la recolección de información para probar hipótesis teniendo en cuenta medición y el análisis estadístico, con la intención de delimitar pautas de actuación y probar teorías (Hernández el al, 2014). Se busca garantizar los resultados alcanzados en un equipo a una población mayoritaria.

2.1 Tipo y diseño de investigación

Tipo

	aumento del rendimiento y mejora de la calidad de vida. (Cuadri et al., 2015)			- Confianza - Relaciones interpersonales
Variable dependiente Cultura organizacional	La cultura organizacional es el conjunto de características que predisponen al logro de las metas que se observa a través de la vocación al trabajo se conformado por valores, prácticas y creencias que conciben la pertenencia, compromiso e identidad y va cambiando de forma continua, recibe influencia de los cambios ambientales. (Carrillo, 2016)	Conjunto de las características que predisponen al logro de las metas que se observa a través de la vocación al trabajo se promueven conductas positivas traducidas en mayor productividad dentro de la organización la cual va haciendo medida por medio de la identidad, comunicación y relación organizacional.	D1 Identidad Organizacional	-Valores -Visión -Compromiso
			D2: Comunicación Organizacional	-Comunicación formal -Comunicación informal
			D3: Relación Organizacional	-Metas y objetivos -Dirección estratégica -Trabajo en Equipo
				De intervalo

Fuente: Elaboración propia.

2.3 Población, muestra y muestreo

Población

Población es conjunto de todos los elementos que coinciden con definidas especificaciones (Hernández et al, 2014). La población estuvo constituida por 75 directores de las instituciones de la UGEL Contralmirante Villar.

Tabla 1

Directivos de las II.EE de los distritos de UGEL Contralmirante Villar

Distrito	Sexo		Cantidad
	M	F	
La Cruz	8	7	15
Zorritos	7	8	15
Canoas	6	9	15

Casitas	8	7	15
Máncora	8	7	15
Total	37	38	75

Fuente: Secretaria de UGEL Contralmirante Villar.

Muestra

La muestra es un subgrupo de la población o universo (Hernández et al, 2014). La muestra estará constituida por los 30 directivos distribuidos en dos grupos, el primero fue el grupo control conformado por 15 directivos del distrito de La Cruz y el otro grupo fue el grupo experimental conformado por 15 directivos del distrito de Zorritos. Se ha seleccionado esa cantidad de muestra porque su tamaño se ha calculado mediante un muestreo del tipo no probabilístico.

Tabla 2

Directivos de los distritos de La Cruz y Zorritos de UGEL Contralmirante Villar

Distrito	Grupo	Cantidad
La Cruz	Control	15
Zorritos	Experimental	15
Total		30

Fuente: Elaboración propia.

Muestreo

El muestreo es el tipo de caso que se escoge para estudiar. Normalmente es la misma que la unidad de análisis, pero en ocasiones es distinta (Thompson, 2012). Se utilizó el muestreo no probabilístico por conveniencia, por que selecciona casos o unidades por uno o varios propósitos, no pretende que los casos sean estadísticamente representativos de la población (Hernández et al, 2014).

Criterios de inclusión:

- Directivos de ambos sexos de los distritos de La Cruz y Zorritos.

Criterios de exclusión:

- Directivos de ambos sexos de los distritos de Canoas, Casitas y Máncora.
- Directivos con licencias de los distritos de La Cruz y Zorritos.

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

2.4.1 Técnicas de investigación

Se utilizó la técnica de la encuesta para recolectar la información. La encuesta es conjunto de cuestiones referente a una o más variables que se van a medir (Hernández et al, 2014). Se seleccionó esa técnica porque permite medir de acuerdo a la realidad de la investigación a estudiar.

2.4.2 Instrumentos de recolección de datos

Se usó el cuestionario como instrumento para recoger los datos de la muestra. El cuestionario es un conjunto de preguntas respecto de una o más variables que se van a medir (Hernández el al, 2014). El cuestionario aplicado en la investigación midió la percepción de la cultura organizacional, en sus tres dimensiones: identidad organizacional (9 ítems), comunicación organizacional (6 ítems) y relación organizacional (9 ítems) en un total de 20 ítems, el tipo de respuesta fue según método de Rensis Likert.

2.4.3 Validez de los instrumentos

La validez es el grado en que un instrumento en verdad mide la variable que se busca medir (Hernández et al, 2014). Se conoce que se usan tres tipos de validez: de contenido, de criterio y de constructo.

La validez de contenido, es grado en que un instrumento refleja un dominio específico de contenido de lo que se mide. Se utilizó el tipo de validez de contenido conocida como validez por Criterio de Jueces o Expertos, a cargo de 3 expertos para lo cual se aplicará el modelo de la Matriz de validación del instrumento, establecida por la Universidad César Vallejo (Abanto, 2014).

La validez de criterio, es el proceso por el cual se aplica la escala a probar produce resultados concordantes, se divide en concurrente y predictiva la primera hace referencia a la correlación entre los resultados del nuevo instrumento con los resultados de una escala aprobada y la segunda es la correlación entre el resultado del instrumento con un desenlace en un futuro, relacional el producto de un constructo pasado y un futuro para ser comparados (Muñoz, 2015). Se empleará el tipo de validez de criterio denominada validez de Pearson, se calcula con los datos de la prueba piloto.

La validez de constructo, consiste en explicar cómo las mediciones del concepto o variable se vinculan de manera congruente con las mediciones de otros conceptos

correlacionados teóricamente, integra la valides de contenido y de criterio en un marco común. Se usó el tipo de validez de constructo denominada validez dominio total, se obtiene con los datos recogidos en la prueba piloto (Pérez, et al, 2010).

2.4.4 Confiabilidad de los instrumentos

La confiabilidad es el grado en que un instrumento produce resultados consistentes y coherentes. Se utilizó el estadístico Alfa de Crombrach para calcular la confiabilidad del instrumento para lo cual se aplicó una prueba piloto. Se aplicó esa prueba estadística para ver el grado de consistencia interna de los ítems y además el cuestionario cuenta con ítems de respuesta escala Likert (Bonilla & Díaz, 2018).

Tabla 3

Variable Dependiente	Estadísticas de fiabilidad	
	Alfa de Cronbach	N de elementos
Cultura organizacional	,836	15

Fuente: Prueba piloto.

2.5 Procedimiento

El procedimiento del recojo de información se realizó siguiendo una secuencia se hizo la revisión de instrumentos, coordinación con el jefe de área de gestión pedagógica de la UGEL de Contralmirante Villar quien autorizó la aplicación de la investigación previo aplicación de los instrumentos a cada directivo seleccionado con su respectiva carta de consentimiento; administración del cuestionario de acuerdo a horario establecido con cada director. La variable independiente se manipuló del siguiente modo por medio de la aplicación de un cuestionario en dos momentos pre y pos test tanto al GC como al GE brindándose explicaciones precisas antes de la aplicación; se hizo la revisión de respuestas y niveles logrados, se trasladó los datos obtenidos a una base de datos en Excel y SPSS 22.

2.6 Métodos de análisis de datos

Se utilizó el análisis descriptivo, que permitió presentar los resultados en tablas y figuras con sus interpretaciones por medio del programa de Excel. Así también se usó el análisis inferencial, que permitió presentar tablas que muestren las diferencias de medias entre los grupos y las pruebas estadísticas para comprobar las hipótesis,

previa aplicación de la prueba de normalidad Shapiro Wilk, sugerido a muestras con sujetos menores a 30, al confirmar la distribución normal de los datos se aplicó la t de Student, se utilizó el programa de SPSS.

2.6 Aspectos éticos

Se consideró el consentimiento informado por que es importante que los directores tengan conocimiento de lo que se está realizando. También el anonimato porque la honorabilidad y la dignidad de las personas se deben tomar con respeto. De igual manera se respetó los derechos de los autores consultados por que hay que reconocer los esfuerzos realizados por ellos. Así mismo como la autenticidad de los datos porque es necesario para una buena investigación. Finalmente se coordinó y solicitó la autorización del jefe de personal y cada director participante para aplicar la investigación.

II. RESULTADOS

3.1. Análisis descriptivo:

Objetivo general:

Determinar los efectos del programa coaching en la cultura organizacional de las escuelas Ugel Contralmirante Villar, 2019.

Tabla 1.

Cultura organizacional, antes y después (GC y GE).

NIVEL	GRUPO CONTROL				GRUPO EXPERIMENTAL			
	Pretest		Postest		Pretest		Postest	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Alto	18	60	19	63.33	14	46.67	26	86.67
Medio	12	40	11	36.67	16	53.33	4	13.33
Bajo	0	0	0	0	0	0	0	0
Total	30	100.00	30	100.00	30	100.00	30	100.00

Fuente: Cuestionario cultura organizacional.

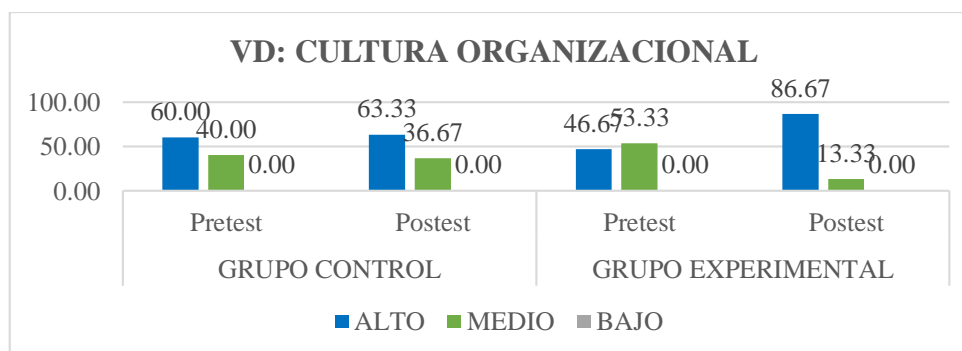


Figura 1. Cultura organizacional, antes y después (GC y GE).

Interpretación:

En la tabla 1 y figura 1, se visualiza en el pre test de la variable cultura organizacional, que el 60% (18) de los directivos del grupo control alcanzaron el nivel alto, mientras en el grupo experimental solo el 46.67% (14) y en el postest el 63,33% (19) de los directivos del grupo control alcanzaron el nivel alto y el 86.67% (26) de los directivos del grupo experimental mejoraron sus puntajes ubicándose en el nivel alto, evidenciando un incremento del 40% (del 46,67% al 86.67%), posterior a la aplicación del programa de coaching mejorando la cultura organizacional.

Objetivo específico 1:

Comprobar los efectos del programa coaching en los Valores institucionales de la cultura organizacional de las escuelas de la Ugel Contralmirante Villar, 2019.

Tabla 2.

Valores institucionales, antes y después (GC y GE).

NIVEL	GRUPO CONTROL				GRUPO EXPERIMENTAL			
	Pretest		Postest		Pretest		Postest	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Alto	21	70	22	73.33	16	53.33	25	83.33
Medio	7	23.33	7	23.33	11	36.67	5	16.67
Bajo	2	6.67	1	3.33	3	10	0	0
Total	30	100.00	30	99.99	30	100.00	30	100.00

Fuente: Cuestionario cultura organizacional.

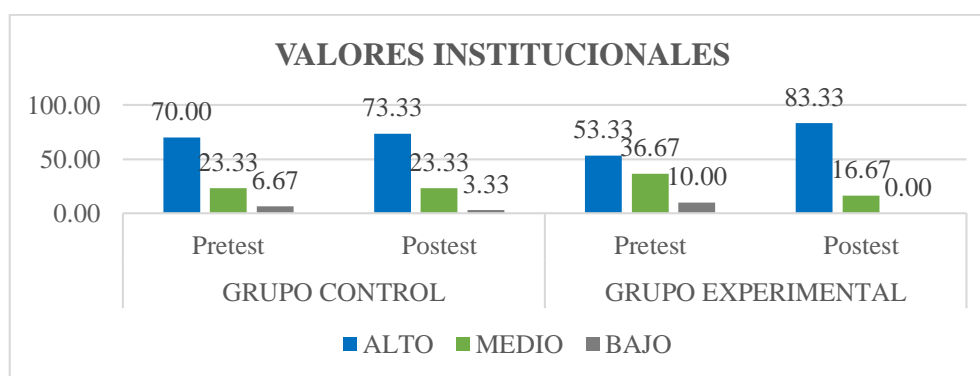


Figura 2. Valores institucionales, antes y después (GC y GE).

Interpretación:

En la tabla 2 y figura 2, se visualiza, se visualiza en el pre test de la dimensión Valores Institucionales el 70% (21) de los directivos del grupo control alcanzaron el nivel alto el 23.33% (7) nivel medio, mientras en el grupo experimental solo el 53.33% (16) y el 36.67% (11) nivel medio y en el postest el 73,33% (22) de los directivos del grupo control lograron el nivel alto, un 23.33% (7) nivel medio, el 83,33% (25) de los directivos del grupo experimental se ubicaron en el nivel alto y el 16.67 (5) nivel medio, observando un incremento del 30% (de 53,33% al 83,33%), posterior a la aplicación del programa de coaching, mejorando la cultura organizacional.

Objetivo específico 2:

- Comprobar los efectos del programa coaching en la comunicación institucional de la cultura organizacional de las escuelas de la Ugel Contralmirante Villar, 2019

Tabla 3.

Comunicación institucional, antes y después (GC y GE).

NIVEL	GRUPO CONTROL				GRUPO EXPERIMENTAL			
	Pretest		Postest		Pretest		Postest	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Alto	13	43.33	14	46.67	5	16.67	22	73.33
Medio	17	56.67	16	53.33	25	83.33	8	26.67
Bajo	0	0	0	0	0	0	0	0
Total	30	100.00	30	100.00	30	100.00	30	100.00

Fuente: Cuestionario cultura organizacional.

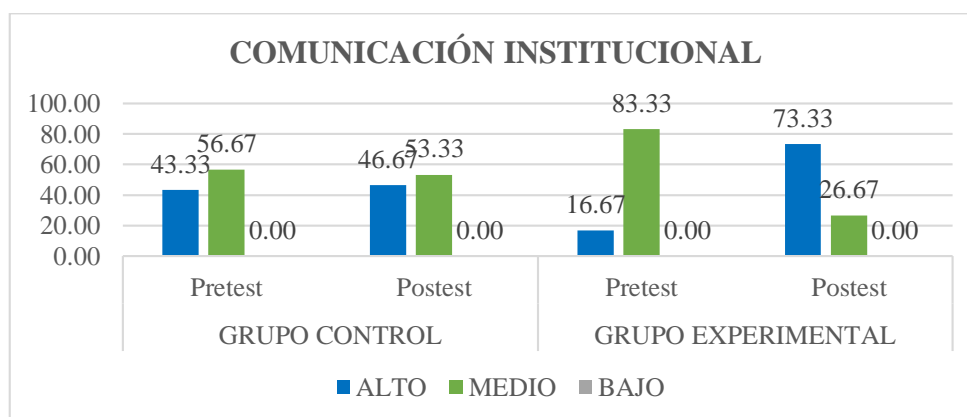


Figura 3. Comunicación institucional, antes y después (GC y GE).

Interpretación:

En la tabla 3 y figura 3, se visualiza en el pre test de la dimensión Comunicación Institucional el 43.33% (13) de los directivos del grupo control alcanzaron el nivel alto, mientras en el grupo experimental solo el 16.67% (5) y se aprecia en el pos test de la dimensión comunicación institucional, el 46,67% de los directivos del grupo control consiguieron el nivel alto y el 53,33% el nivel medio. Mientras que el 73,33% de los directivos del grupo experimental se situaron en el nivel alto, visualizando un incremento del 56.66% (de 16,67% al 73,33%), posterior a la aplicación del programa de coaching, mejorando la cultura organizacional.

Objetivo específico 3:

Comprobar los efectos del programa coaching en las relaciones institucionales de la cultura organizacional de las escuelas de la Ugel Contralmirante Villar, 2019.

Tabla 4.

Relaciones institucionales., antes y después (GC y GE).

NIVEL	GRUPO CONTROL				GRUPO EXPERIMENTAL			
	Pretest		Postest		Pretest		Postest	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Alto	11	36.67	11	36.67	11	36.67	25	83.33
Medio	19	63.33	19	63.33	19	63.33	5	16.67
Bajo	0	0	0	0	0	0	0	0
Total	30	100.00	30	100.00	30	100.00	30	100.00

Fuente: Cuestionario cultura organizacional.

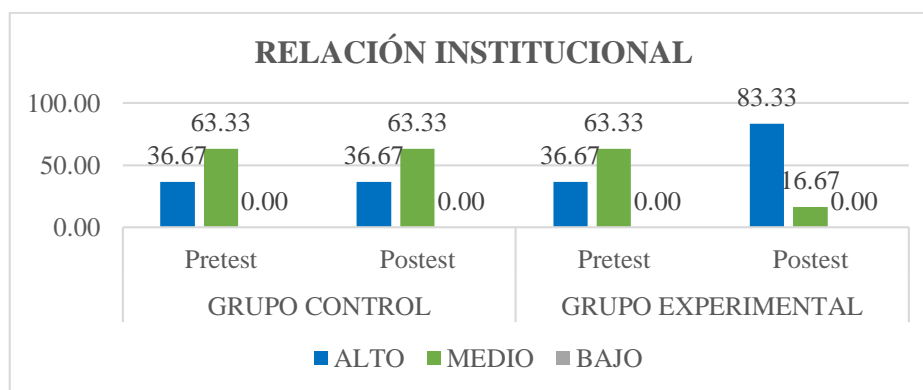


Figura 4. Relación institucional., antes y después (GC y GE).

Interpretación:

En la tabla 4 y figura 4, se percibe en el pre test de la dimensión Relación Institucional el 36.67% (11) de los directivos del grupo control alcanzaron el nivel alto, un 63.33% (19) nivel medio, mientras en el grupo experimental solo el 36.67% (11) nivel alto, el 63.33% (19) nivel medio, en el postest el 36,67% (11) de los directivos del grupo control han alcanzado el nivel alto y el 63,33% (19) el nivel medio. Mientras que el 83,33% (25) de los directivos del grupo experimental se han ubicado en el nivel alto, un 16.67% (5) nivel medio, observando un incremento del 46,66% (de 36,67% al 83,33%), posterior a la aplicación del programa de coaching.

3.2. Análisis inferencial

Prueba de Normalidad

Se aplicó para determinar con que prueba se debe contrastar las hipótesis de investigación.

Pruebas:

Kolmogorov-Smirnov: para muestras grandes mayores a 30 sujetos.

Shapiro-Wilk: en muestras pequeñas menores a 30 sujetos.

Criterios para determinar la normalidad:

P valor $\geq \alpha$ aceptar H_0 = los datos proceden de una distribución normal.

P valor $< \alpha$ aceptar H_1 = los datos no proceden de una distribución normal.

Resultado de la prueba de normalidad de la variable cultura organizacional

	Pruebas de normalidad					
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Pretest VD GE	.215	30	.011	.891	30	.058
Postest VD GE	.215	30	.011	.896	30	.066

a. Corrección de significación de Lilliefors

Decisión estadística de Normalidad:

Normalidad		
P valor o Sig. (antes) = 0,058	>	$\alpha = 0,05$
P valor o Sig. (después) = 0,066	>	$\alpha = 0,05$

Interpretación:

Al ser las muestras menores de 30 sujetos tanto en el grupo experimental como en el grupo control, se aplicó la prueba de normalidad de Shapiro-Wilk. Asimismo, se observa que los valores del P valor o Sig., en ambos momentos (pretest y postest), resultaron mayores que el nivel de significancia ($\alpha = 0,05$), indicando que los datos proceden de una distribución normal, correspondiendo usar la prueba paramétrica T de Student para contrastar las hipótesis.

3.2.1. Prueba de hipótesis general

- H_i : El programa coaching tiene efectos significativos en la cultura organizacional de las escuelas Ugel Contralmirante Villar, 2019.
- H_0 : El programa coaching no tiene efectos significativos en la cultura organizacional de las escuelas Ugel Contralmirante Villar, 2019.

Tabla 5.

Estadística de la variable dependiente cultura organizacional.

Estadísticas de muestras emparejadas						
		Media	N	Desviación estándar	Media de error estándar	
Par 1	Postest VD GE	64.23	30	6.067	1.108	
	Postest VD GC	58.60	30	5.648	1.031	

Fuente: Postest cultura organizacional.

Tabla 6.

Prueba de hipótesis general (VD) de cultura organizacional.

Prueba de muestras emparejadas									
		Diferencias emparejadas					t	gl	Sig. (bilateral)
		Media	Desviación estándar	Media de error estándar	95% de intervalo de confianza de la				
					Inferior	Superior			
Par 1	Postest VD GE - Postest VD GC	5.633	8.680	1.585	2.392	8.875	3.555	29	.001

Fuente: Postest cuestionario de cultura organizacional.

Interpretación:

En las tablas 5 y 6, se observa que existe una diferencia significativa entre los promedios de los grupos control y experimental de 5,633 en el postest con una t de Student calculada de 3,555 y un P valor o Sig. = 0.001 < 0.05 (5%), por lo que se rechazó la hipótesis nula H_0 y se aceptó la hipótesis de investigación H_i ; concluyendo que el programa coaching tiene efectos significativos en la cultura organizacional de las escuelas Ugel Contralmirante Villar, 2019.

3.2.2 Prueba de hipótesis específica 1

Hi1: El programa coaching tiene efectos significativos en los Valores institucionales de la cultura organizacional de las escuelas Ugel Contralmirante Villar, 2019.

Ho1: El programa coaching no tiene efectos significativos en los Valores institucionales de la cultura organizacional de las escuelas Ugel Contralmirante Villar, 2019.

Tabla 7.

Estadísticas de la dimensión Valores institucionales.

Estadísticas de muestras emparejadas					
		Media	N	Desviación estándar	Media de error estándar
Par 1	Postest D1 GE	24.33	30	2.682	.490
	Postest D1 GC	22.20	30	2.999	.548

Fuente: Postest cuestionario de cultura organizacional.

Tabla 8.

Prueba de hipótesis específica 1 (D1) valores institucionales.

Prueba de muestras emparejadas									
		Diferencias emparejadas					t	gl	Sig. (bilateral)
		Media	Desviación estándar	Media de error estándar	95% de intervalo de confianza de la				
					Inferior	Superior			
Par 1	Postest D1 GE - Postest D1 GC	2.133	4.257	.777	.544	3.723	2.745	29	.010

Fuente: Postest cultura organizacional.

Interpretación:

En las tablas 7 y 8, se visualiza una diferencia significativa entre los promedios de los grupos control y experimental y de 2,133 con una t de Student calculada de 2,745 y un P valor o Sig. = 0.010 < 0.05 (5%), por ello se rechazó la H₀ y se aceptó la H₁; llegando a la conclusión que el programa coaching tiene efectos significativos en los Valores institucionales de la cultura organizacional de las escuelas Ugel Contralmirante Villar, 2019.

3.2.3 Prueba de hipótesis específica 2

Hi2: El programa coaching tiene efectos significativos en la comunicación institucional de la cultura organizacional de las escuelas Ugel Contralmirante Villar, 2019.

Ho2: El programa coaching no tiene efectos significativos en la comunicación institucional de la cultura organizacional de las escuelas Ugel Contralmirante Villar, 2019.

Tabla 9.

Estadísticas de la dimensión comunicación institucional.

Estadísticas de muestras emparejadas					
		Media	N	Desviación estándar	Media de error estándar
Par 1	Postest D2 GE	15.70	30	1.915	.350
	Postest D2 GC	14.73	30	1.552	.283

Fuente: Postest cuestionario de cultura organizacional.

Tabla 10.

Prueba de hipótesis específica 2 (D2) comunicación institucional.

Prueba de muestras emparejadas									
		Diferencias emparejadas					t	gl	Sig. (bilateral)
		Media	Desviación estándar	Media de error estándar	95% de intervalo de confianza de la				
					Inferior	Superior			
Par 1	Postest D2 GE - Postest D2 GC	.967	2.341	.427	.092	1.841	2.261	29	.031

Fuente: Postest cultura organizacional.

Interpretación:

En las tablas 9 y 10, se observa que existe una diferencia significativa entre los promedios de los grupos control y experimental de 0,967 con una t de Student calculada de 2,261 y un P valor o Sig. = 0.031 < 0.05 (5%), por ello se rechazó la H₀ y se aceptó la H₂; llegando a la conclusión que el programa coaching tiene efectos significativos en la comunicación institucional de la cultura organizacional de las escuelas Ugel Contralmirante Villar, 2019.

3.2.4 Prueba de hipótesis específica 3

H₃: El programa coaching tiene efectos significativos en las relaciones instituciones de la cultura organizacional de las escuelas Ugel Contralmirante Villar, 2019.

H₀₃: El programa coaching no tiene efectos significativos en relaciones institucionales de la cultura organizacional de las escuelas Ugel Contralmirante Villar, 2019.

Tabla 11.

Estadísticas de la dimensión relación institucional.

Estadísticas de muestras emparejadas					
		Media	N	Desviación estándar	Media de error estándar
Par 1	Postest D3 GE	24.07	30	2.664	.486
	Postest D3 GC	21.67	30	2.468	.451

Fuente: Postest cultura organizacional.

Tabla 12.

Prueba de hipótesis específica 3 (D3) relación institucional.

Prueba de muestras emparejadas									
		Diferencias emparejadas					t	gl	Sig. (bilateral)
		Media	Desviación estándar	Media de error estándar	95% de intervalo de confianza de la				
					Inferior	Superior			
Par 1	Postest D3 GE - Postest D3 GC	2.400	3.874	.707	.953	3.847	3.393	29	.002

Fuente: Postest cultura organizacional.

Interpretación:

En las tablas 11 y 12, se vislumbra que hay una diferencia significativa entre los promedios de los grupos control y experimental de 2,400 con una t de Student calculada de 3,393 y un P valor o Sig. = 0.002 < 0.05 (5%), por lo que se rechazó la H₀ y se aceptó la H₃; llegando a concluir que el programa coaching tiene efectos significativos en las relaciones instituciones de la cultura organizacional de las escuelas Ugel Contralmirante Villar, 2019.

III. DISCUSIÓN

En el presente trabajo se ha podido comprobar que el programa de coaching ha mejorado de manera significativa la cultura organizacional y de sus dimensiones en los directivos en instituciones educativas de Unidad de Gestión Educativa Local Contralmirante Villar, 2019. Los resultados se basan en el fundamento teórico de la programación neuro-lingüística de Richard Bandler y John Grinder, consiste en un procedimiento de apoyo personalizado para mejorar la comprensión, el lenguaje y el conocimiento y de esta forma alcanzar el logro de las metas, modelo empleado para una mejorar la comunicación, lograr aprendizaje rápido, visualizar la percepción, la negociación y consecución personal en cualquier área.

Objetivo general: Las puntuaciones logradas en la variable cultura organizacional en el postest por el grupo control se situaron predominantemente en el nivel alto con el 63,33%. En tanto los puntajes del grupo experimental mejoraron alcanzado el nivel alto con el 86.67% (tabla 1 y gráfico 1). Estos resultados concuerdan con Arqueros (2016) concluye que la eficacia del coaching lo constituye el conocimiento del coach en relación a la predisposición del cliente sometido al proceso, y lo abandonan si detectan falta de convencimiento, el coach tiene que conocer las preferencias del cliente. Además, es importante dos factores esenciales lo emocional y cognitivo para el éxito del coaching ejecutivo. Así mismo la autorreflexión del coache y su toma de conciencia le permiten evolucionar. Así mismo han teorizado sobre el coaching Taherimashhadi & Ribas (2013) está dada por un conjunto de características, hábitos, políticas, valores, es una integración de la sinérgica de estilos de administración de sus directivos, que influye en los estilos lo cual es la columna vertebral ya que va a representar el punto de inicio y el contexto de sus decisiones.

Al comprobar la hipótesis general (tabla 6), utilizando la prueba T de Student para muestras relacionadas, se comprobó una diferencia significativa entre los promedios de los dos grupos en el postest, logrando una t de Student calculada de 3,555 y una Sig.= 0.001 < 0.05; por lo que se decidió rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis de investigación; por tanto se concluye que la aplicación del programa de coaching mejoró de manera significativa la cultura organizacional en los directivos en instituciones educativas de Unidad de Gestión Educativa Local Contralmirante Villar, 2019. Comprobación que lo respaldan las investigadoras Caruajulca &

Monzon (2017) obtienen como resultados que el GE predomina su nivel de desempeño laboral en un 58% como bueno, así mismo según la T Student=89.14. Concluyendo que por medio del plan de coaching organizacional se mejora el logro de metas.

Resultado que se asemeja a lo obtenido con los resultados del trabajo de Corral (2016) dentro de los resultados obtenidos se evidencia que el 97% de los 4 equipos muestra una mejora en el proceso de equipo como consecuencia de la intervención del coaching de equipos, en relación al valor T se obtiene que el Grupo A $t=8.973$; el grupo B el $t=7,340$, el Grupo Ac el $t=2,913$ y el grupo Bc su $t=3,578$. Concluye: El programa Coaching tuvo efectos positivos en los procesos del equipo medido por el Team Diagnostic. Del mismo modo ha teorizado (Esquivel & López, 2018) quien considera la Teoría de Geert Hofstede, se le conoce como las cinco dimensiones culturales se encuentra de manera típica en el sistema de valores de una cultura organizacional, estos son: distancia de poder, evitación de la incertidumbre, masculinidad-feminidad, individualismo frente a colectivismo y largo plazo frente a orientación a corto plazo. Las mismas que se encuentra muy enraizadas en una cultura mientras se hallan retiradas en otras. Son notables las diversas maneras en que se comportan las culturas, especialmente en el lugar de trabajo

Objetivo específico 1: Los resultados logrados en la dimensión valores institucionales por el grupo control en el posttest, se situaron en el nivel alto con el 73,33%. En tanto los puntajes del grupo experimental alcanzaron el nivel alto con el 83,33% (tabla 2 y figura 2). Concluyéndose que estos resultados indican que a los directivos que se les aplicó el programa de coaching fortalecieron la identidad organizacional, más que los directivos que no recibieron el programa. Parecido al trabajo de investigación de Martin & Marrero (2015) en relación a la información cuantitativa se logró que el 75% se tenga alta valoración, el 77% tuvo rentabilidad, se sentía gustoso en su contexto laboral, brindaba satisfacción al cliente y se sentía identificado con la empresa; y un 45% cree que el programa debe ser aplicado a los nuevos trabajadores. Las conclusiones que arribaron fueron: En el primer proceso denominado PPSM “Integración y Focalización”, se propició el cambio interno arribada a nuevas maneras de actuar, solución de problemas, revisión de conceptos, motivaciones y valores. En el segundo proceso denominado “PPA (Paradise Park

Avanza)” aquí se logró consolidar los logros alcanzados en los 2 años anteriores obteniéndose un Sistema eficiente y Sostenible de Gestión. También ha conceptualizado Blanchard (2016), donde afirma que los valores institucionales son pautas, referencias y direcciones del actuar de un determinado servidor que se dedica a motivar el desempeño direccionado al cumplimiento de la misión y visión de la institución.

En la prueba de hipótesis específica 1 (tabla 8), a través de la prueba T de Student, se verificó una diferencia significativa entre los promedios de los dos grupos en el postest, alcanzando una Sig.= 0.010 < 0.05; por lo que se decidió rechazar la H0 y aceptar la H1; por lo tanto, la conclusión fue que la aplicación del programa de coaching mejoró de modo significativo la identidad organizacional. Algo parecido a la investigación de Galvão & Pinheiro (2019) según las pruebas T independientes se logró mostrar la diferencia significativa entre los puntajes logrados por los jóvenes emprendedores y sus pares no emprendedores en el OVERALL PEETI 0.79, extroversión 0.19, agreeableness 0.08, conscientiousness 0.10 y neuroticism 0.00. Concluyen que: 1) Los jóvenes emprendedores poseen diversos rasgos psicológicos empresariales en lo que se relaciona con la extroversión y apertura de nuevas experiencias. 2) Los jóvenes emprendedores poseen diversos rasgos de personalidad en lo que se relaciona con la extroversión y apertura de nuevas experiencias.

Objetivo específico 2: Los resultados obtenidos en la dimensión medida en el postest por el grupo control se situaron en el nivel medio con el 53,33%. En tanto que las puntuaciones del grupo experimental alcanzaron el nivel alto con el 73,33% (tabla 3 y figura 3). Estos resultados muestran que los directivos que recibieron el programa de coaching mejoraron la comunicación organizacional, Los resultados concuerdan con Gómez, et al. (2019) que concluyen que: 1) El coaching es una estrategia útil de desarrollo profesional que debería ofrecerse a los instructores de idiomas extranjeros. 2) El coaching es oportunidad alternativa de desarrollo profesional permitiéndoles el involucramiento en la divulgación profesional, reflexión y crecimiento. 3) Las sesiones de coaching se dan en un entorno de confianza y beneficio genuino. Del mismo modo han conceptualizado Robbins y Judge (2013), en relación a la comunicación organizacional, es la transmisión de significados de un individuo a otro, incluyendo la comprensión que debe existir durante el intercambio de información. Así mismo

es un proceso mediante el cual un individuo o grupo de la institución se pone en contacto con otro.

En la prueba de hipótesis específica 2 (tabla 10), a través de la prueba T de Student, se visualizó una diferencia significativa entre los promedios de los dos grupos en el postest, consiguiendo una Sig.= 0.031 < 0.05; por lo que se concluyó rechazar la H0 y aceptar la H2; llegándose a concluir que la aplicación del programa de coaching mejora significativamente la comunicación organizacional. Concuere da con la investigación de Caruajulca & Monzon (2017) obtienen como resultados que el GE predomina su nivel de desempeño laboral en un 58% como bueno, así mismo según la T Student=89.14. Concluye: 1) por medio del plan de coaching organizacional se mejora el logro de metas, 2) la aplicación de coaching organizacional mejora las tareas asignadas. 3) la aplicación de coaching organizacional mejora las aptitudes de los colaboradores.

Objetivo específico 3: Las valoraciones alcanzadas en la dimensión relación organizacional en el postest por el grupo control se ubicaron en el nivel medio con el 63,33% sin embargo los puntajes del grupo experimental alcanzaron el nivel alto con el 83,33% (tabla 4 y figura 4). Estos resultados muestran que los directivos que recibieron el programa de coaching mejoraron la relación organizacional, estos resultados concuerdan con los de Reyna (2018) en su trabajo de investigación obtuvo los resultados obtenidos se define que los participantes demuestran tener capacidad de comunicación un 57,89 %, un 73,68% practica valores (responsabilidad, puntualidad y honestidad) un 43.42% a veces establece relaciones institucionales (empatía, opinión, confianza, conocimiento tareas). Concluye que: 1) El diseño de su modelo de estrategias de coaching es una herramienta esencial que va permitir mejorar la gestión pública en la Municipalidad. 2) La propuesta fue validada por expertos dando como veredicto posibilidad de aplicación. De igual forma ha teorizado Chiavenato (2011) sobre las relaciones institucionales que son un conjunto de instrumentos y acciones que proporciona a las organizaciones y a los trabajadores, una formación adecuada. De igual manera es la capacitación que tiene como objetivo mejorar y apoyar una ética de servicio respaldada en los estándares que rigen la función administrativa. Se fundamenta los resultados en la Teoría de los sistemas de Likert donde afirma que el comportamiento de los subordinados es causado, en parte,

por el comportamiento administrativo y condiciones organizacionales percibidas. La reacción de una persona frente a una situación, lo que se describe es como se ven los objetos y no la realidad objetiva. Si la realidad interviene sobre la percepción, es la percepción la que establece el tipo de comportamiento que una persona va adquirir (Tyrell, 2013).

Para el autor existen 3 variables: causales, intermediarias y finales. Las primeras son variables independientes determinan la evolución de la organización, las segundas reflejan el estado interno y las terceras forman parte de proceso organización.

En la prueba de hipótesis específica 3 (tabla 12), a través de la prueba T de Student para muestras relacionadas se evidenció una diferencia significativa entre los promedios de los dos grupos en el postest, logrando una $\text{Sig.} = 0.002 < 0.05$; por lo que se decidió rechazar la H_0 y aceptar la H_3 ; por lo tanto, se concluye que la aplicación del programa de coaching mejoró de modo significativo la relación organizacional. Concuerda con lo de Galloso, S (2019) en los resultados obtenidos del GE alcanzaron una preponderancia del 91.7% y el GC 58.3% en nivel medio. Según la prueba T se demuestra la diferencia del 9,25 y un $p=0.000$. Concluye que: 1) Existe influencia del taller de coaching educativo en la dificultad de adaptación conductual 2) La aplicación del taller de coaching educativo influye en la dimensión personal de la adaptación conductual 3) La aplicación del taller de coaching educativo influye en la dimensión educacional de la adaptación conductual 4) La aplicación del taller de coaching educativo influye en la dimensión social de la adaptación conductual.

El programa aplicado Coaching tuvo efectos en la cultura organizacional de las instituciones educativas de UGEL Contralmirante Villar, Tumbes, 2019, por ende se considera que esta investigación sea replicada en otros contextos que permita mejora la calidad educativa por medio de la formación de una cultura organizacional que permita a los directivos convertirse en Coaching que pongan en práctica su liderazgo y motivación; para que exista una identidad, comunicación y relación organizacional por medio de los valores, visión, compromiso, comunicación formal, e informal, metas, objetivos, dirección estratégica y trabajo en equipo.

V. CONCLUSIONES

- Se concluyó que al aplicar el programa de coaching mejoró de modo significativo la cultura organizacional en los directivos de las escuelas de Ugel Contralmirante Villar, 2019, lo cual se verificó con la prueba T de Student, proporcionando un valor de 3,555 y una Sig.= 0.001 < 0.05 (tabla 6). Los resultados también mostraron en el post test del GC una prevalencia del nivel alto con el 63,33%. y un predominio del nivel alto con el 86.67% en el GE, visualizándose los resultados positivos del programa en este último grupo debido a que la mayor cantidad de directivos obtuvieron puntajes que los ubicaron en el nivel máximo de logro.
- Se evidenció que al aplicar el programa de coaching mejoró de manera significativa los valores institucionales, lo que fue comprobado con el estadístico T de Student (tabla 8). Asimismo, los resultados evidenciaron en el post test que los resultados del GC prevalecieron en el nivel alto con el 73,33%. En tanto los del GE se situaron en el nivel alto con el 83,33%. Esto muestra que el programa fue efectivo porque el total de directivos se situaron en el nivel más alto.
- Se evidenció que al aplicar el programa de coaching mejoró de manera significativa la comunicación institucional, lo cual se contrastó mediante la prueba T de Student (tabla 10). Los resultados además evidenciaron en el post test que los puntajes del GC predominaron en el nivel medio con el 53,33%. En tanto los del GE resaltaron en el nivel alto con el 73,33%. De esta manera se comprobó la efectividad del programa ya que el total de directivos se ubicaron en el mayor nivel de logro.
- Se verificó que al aplicar el programa de coaching mejoró de manera significativa las relaciones institucionales, lo que fue corroborado con el estadístico T de Student (tabla 12). Los resultados igualmente mostraron en el post test que las puntuaciones del GC resaltaron en el nivel medio con el 63,33% en tanto que los del GE sobresalieron en el nivel alto con el 83,33%. De esta manera se comprobó que el programa fue muy efectivo ya que el total de directivos se ubicaron en el más alto nivel de logro.

VI. RECOMENDACIONES

- Se propone al director de la UGEL Contralmirante Villar de la región Tumbes hacer extensiva la aplicación del programa de coaching para transferir la cultura organizacional de manera más óptima en directivos de educación básica regular, puesto que se ha corroborado su efectividad.
- Se sugiere a los directivos de UGEL Contralmirante Villar, aplicar diversos programas educativos en otras áreas de gestión, para contribuir a solucionar principalmente problemas de gestión educativa relacionados a los valores institucionales.
- Se recomienda a otros investigadores replicar este estudio en otras instituciones educativas ya que ha quedado evidenciado el efecto positivo que ha tenido el programa de coaching en la mejora de la comunicación institucional para fomentar una adecuada cultura organizacional.
- Se sugiere a los directores de otras UGEL de la región desarrollar el programa de Coaching para mejorar las relaciones institucionales, por medio de la compartición de metas, objetivos, adecuada dirección estratégica, fomentando el trabajo en equipo.

VII. PROPUESTA

7.1. Datos Informativos:

Título : Programa de coaching para transferir la cultura organizacional.

Fecha de Inicio y Término: 03 meses (Setiembre – Noviembre).

7.2. Justificación:

Dependiendo de la gestión educativa redonda en la calidad de los aprendizajes de los educandos en cada una de las instituciones educativas, y una de las particularidades de la gestión es la cultura organizacional y dependiendo como se entienda y socialice esta cultura impactará la en la calidad educativa. Por ello presente propuesta es con el propósito de mejorar la calidad de la educación de nuestra provincia aplicando y transfiriendo la cultura organizacional de manera adecuada.

7.3. Fundamentos

a) Fundamento filosófico, el programa de Coaching transfirió en el directivo una cultura organizacional idónea para establecer una identificación, comunicación y relación dentro de las instituciones educativas; ya que la educación es un proceso social complejo e histórico transformada y asimilada por medio de la herencia cultural por medio de la interacción de ciertas estrategias, valores y técnicas.

b) Fundamento teórico, la temática a desarrollar tiene fundamento teórico basado en la Teoría general de la administración de Adalberto Chiavenato, Programación Neuro – lingüística de Richard Bandler y Jhon Grinder, Coaching de Jhon Whitmore permitiendo orientar a los directivos en su gestión escolar para conservar una cultura organizacional contribuyendo a la mejora de los aprendizajes por medio de una identidad, comunicación y relación organizacional.

c) Fundamento psicopedagógico, por medio de las actividades a desarrollar el directivo resalta la importancia de la cultura organizacional, desde un enfoque constructivista y tecnológico donde cada participante fue el responsable de su propio proceso de aprendizaje producto de un intercambio grupal y la retroalimentación constante, basada en una fundamentación crítica, didáctica y de gestión.

7.4 Objetivos

Objetivo General: Orientar a los directores de Educación básica regular de la UGEL Contralmirante Villar sobre la cultura organizacional en las instituciones educativas.

Objetivos Específicos: Desarrollar actividades sobre identidad organización en un Programa de coaching que contribuya al mejoramiento de la cultura organizacional. Motivar la participación responsable del personal de la institución educativa para la mejora de la comunicación dentro de una cultura organizacional. Y promover la relación organizacional para la mejora del clima organizacional.

7.5 Alcance

El programa está dirigido a 15 directores de las instituciones educativas de la UGEL Contralmirante Villar – Región Tumbes.

7.6 Método o estrategia

Se aplicó una secuencia didáctica que permitió al directivo centrar la mejora de su gestión educativa enmarcada dentro de una buena cultura organizacional, para ello participaron de un programa integrado por un conjunto de actividades con una secuencia didáctica propia de la naturaleza docente.

7.7 Evaluación

La evaluación del programa fue en dos etapas: La primera por los colaboradores; quienes analizan y reflexionan su actuar y conformidad con la ejecución de las actividades. La segunda es dada por el investigador; quién observa el desenvolvimiento de los colaboradores, considerándose la participación activa y resaltando su compromiso para fomentar una cultura organizacional sólida dentro de las instituciones educativas.

REFERENCIAS

- Abanto, W. (2015). *Guía de aprendizaje: Diseño y Desarrollo del Proyecto de Investigación*. Trujillo, Perú: Universidad César Vallejo
- Álvarez, J., García, I (2016) *Prospectiva de Marketing, Neuromarketing y Programación Neuro Lingüística*. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5774784>
- Arqueros, M (2016) *El proceso de coaching ejecutivo: evaluación de los factores que determinan su eficacia a través de un análisis de discurso*. Tesis de doctorado. Universidad Complutense de Madrid
- Astudillo, G (2016). *Estrategias de diseño y ensamblaje de Objetos de Aprendizaje*. Revista iberoamericana de tecnología en Educación y Educación en Tecnología, 18, p.124.
- Almazan, D., Sanchez, Y., Medina, J. (2017). *nfluence of information systems in organizational performance*. Contaduría y administración, 62(2), p.303-320.
- Álvarez, V., Villavicencio, A, Ocaña, I. (2017) *Coaching as a tool to mitigate the resistance to the organizational of change process*. Palermo Bussiness, 16, p. 83-100. Buenos Aires
- Ballesteros, L (2017) *Modelo para el fortalecimiento de las competencias personales del director de proyecto mediante herramientas de coaching*. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=136775>
- Belova, K (2017) *The influence of culture on the language of business companies' self-presentations on Spanish and Russian websites*. Ibèrica: Revista de la Asociación Europea de Lenguas para fines específicos, 33, p. 37-70.
- Blanchard, K (2016) *Manual de valores institucionales*. Ministerio de justicia y derechos humanos. Recuperado de <chrome-extension://ohfgljldgelakfkefopgklcohadegdpjf/https://www.minjus.gob.pe/wp-content/uploads/2016/10/VALORES-INSTITUCIONALES.pdf>

- Blanco, M. (2017). *Comunicação organizacional: um estudo multicasos em universidades. Interface between organizational culture and communication organization.*
- Bonilla, C. Díaz, L (2018) *Validity and reliability of the perceiving barriers and benefits of exercising instruments for Colombian adolescents.* Revista Colombiana de enfermería, 17(1), p 56-64.
- Bolívar, W (2016) *Modelo de Gestión, con enfoque al cumplimiento de metas y objetivos organizacionales de los Gobiernos Autónomos Descentralizados.* Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6756337>
- Cantón, E. (2014) “¿El coaching es psicología? ¿Quién puede aplicar el Coaching y en qué entornos?”, en *Información Psicológica*, nº 107, pp. 2-10.
- Carrillo, A (2016) *Measurement of organizational culture.* Recuperado de <https://www.redalyc.org/jatsRepo/5116/511653788007/index.html>
- Coaching Perú (2018) *Coaches en liderazgo y clima organizacional.* Recuperado de <https://www.coachingperu.com/>
- Colino, M. (2014). *Conductas de Liderazgo y Satisfacción Laboral.* Fondo editorial Universidad de León. España.
- Corales, F (2016) *Impacto del coaching de equipos en los procesos y la eficacia del equipo: un estudio con dos equipos gestores de TI en el sector financiero-asegurador.* Universidad Complutense de Madrid. Recuperado de <https://eprints.ucm.es/37715/>
- Cuadri, J., Fierro, S., Palma, I (2015) *El coaching. E-motion. Revista de Educación, Motricidad e Investigación*, 4, p 18-33.
- Chiavenato, I. (2004). *Comportamiento Organizacional.* La dinámica del éxito en las organizaciones. México: Thomson.

- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. México. D.F.: Mc Graw Hill
- Colomer, J., & Serra, T. (2018) *Communication in formal and non-formal science. Communication papers: media literacy and gender studies*, 7(12), p217-223 .
- Díaz, O., Boudet, J (2016) El coaching i l'entrevista motivacional: punts de connexió Revista: Anuari de Psicologia de la Societat Valenciana de Psicologia, Vol. 17 (1), p. 29-50
- Esquivel, R., López, L. (2018) *Los “usos y costumbres” del estado de Oaxaca en las empresas turísticas de Bahías de Huatulco*. Una caracterización de la cultura organizacional de Hofstede. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6477072>
- Fernández, M (2013) *La inteligència emocional*. Revista de Claseshistoria. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5173632>
- Galoso, S (2019) *Coaching educativo en la adaptación conductual de estudiantes de una institución educativa privada de Trujillo*. Universidad César Vallejo. Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/32772/galoso_bm.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- García, I (2019) *Misión, visión y valores: la guía ‘filosófica’ que da sentido a tu proyecto*. Revista emprendedores: las claves de la economía y el éxito profesional, 264, p 38-41.
- García, M (2019) *Coaching educativo en la práctica pedagógica en docentes de la RED 4 Palca, UGEL Tarma – 2019*. Tesis de maestría. Universidad Cesar Vallejo.
- Gómez, C., Gomez D., Pulgarin, H (2019) *Coaching as a Professional Development Strategy for Adjunct Instructors in a Colombian University*, profile 21 (1) .

- Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, L. (2014). *Metodología de la investigación*. (5a ed.). México. Mc. Graw-Hill/ Interamericana de C.V, Editores, S.A. Hollander,
- Howe, K (2018) Proprioceptive awareness and practical unity *Revista internacional de filosofía*, 37 (3), p 65 – 81.
- Kohlrausch, A (2017) A eficácia do coaching para o aumento de performance. *Revista Dialogo: UnilaSalle*, 35, p. 59 - 71
- Lamberto, J (2015) *Coaching y desarrollo farmacéutico en la BTL 013 - Pueblo Libre, marzo 201*. Universidad Alas Peruanas. Lima.
- Lajara, B., Cortes, E., Manresa, E., Garcia, F., Molina, H., Rienda, L., Ubeda, M. (2017) *Dirección Estratégica y Diseño Organizativo*. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6314464>
- La Rosa, A. (2018) *From values to the values – news. Apunt. Cienc.soc.*,8(1).
- Lizaraso, F. Ruiz, E. (2018) Teamwork in medicine: a present necessity. *Revista Horiz Med*, 17(2), p 4- 5.
- López, M. (2018). *Mirando hacia el futuro: la competencia transversal del liderazgo. Liderar. ¿para qué?* Madrid, Unknown: Universidad Nacional de Educación a Distancia.
- Martínez de Velasco, A. & Nosnik, A. (2013) Comunicación Organizacional *Práctica*. México: Trillas *Papeles del psicólogo*, 33(3), 221-226.
- Martin, J., Marrero, J (2015) *Culture change and coaching in a hotel*. *Revista Atlantida - Revista Canaria de Ciencias Sociales*, 6, p 145-161.
- Ministerio de Educación del Perú (2012). *Marco de Buen Desempeño Docente*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación del Perú (2013). *Marco del buen desempeño directivo*. Recuperado de:

http://www.minedu.gob.pe/DeInteres/xtras/marco_buen_desempeno_directivo.pdf

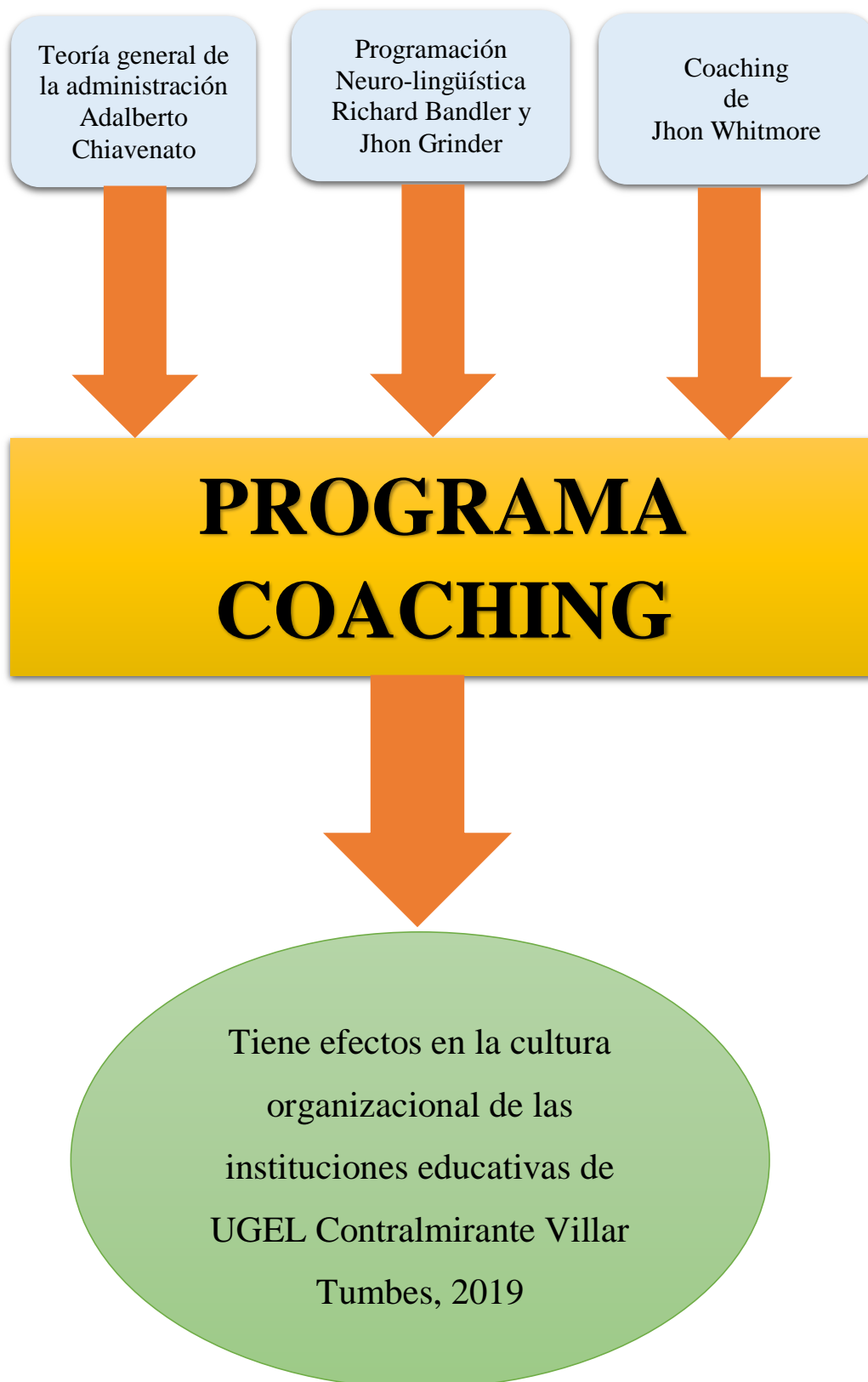
- Muñoz, A. (2015) *Criterion validity of measurement instruments used in biomedical research*. Revista facultad Ciencias de la Salud, 18(1), p 31-33.
- Palos, R., Petrovici, M., Maguerean, S (2019) Self-Regulated Learning and Academic Performance: The Mediating Role of Students' Achievement Goals. Revista de Cercetare si interventie sociala, 67, p. 234 – 249.
- Pérez, J., Chacon, S., Moreno, R. (2010) *Validez de constructo: el uso de análisis factorial exploratorio-confirmatorio para obtener evidencias de validez*. Revista Pscothema12 (2), p 442-446
- Prieto, D. (2013) *Rueda de la vida*. Recuperado de <http://davidprietov.blogspot.com/2013/03/la-rueda-de-la-vida.html>
- Polat, V., Lynn, G. Akgun, A., Emre, O. (2018) *Formal and Informal Communication in New Product Development Teams. International journal of innovation: IJI Journal*. 6(2), p 97-111.
- Razieh, A Mahmood, S., Mohaddeseh, E., Hadi, H (2018) *Business Strategy and Strategic Management IT*. Revista publicando, 5(15), p 2.
- Reyna, F (2018) *Estrategias de coaching para la gestión pública en la municipalidad distrital de imaza- Bagua. Universidad César Vallejo*. Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/31841/reyna_sf.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Robbins, S., y Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Educación.
- Sánchez, B. y Boronat, J. (2016). *Coaching educativo: modelo para el desarrollo de competencias intra e interpersonales*. Educación XX1, 17 (1), 221-242. doi: 10.5944/educxx1.17.1.1072

- Santana, A., Da Costa, M., Souza, M., Marques, R. (2019) *Leadership and management: a study in Non-Governmental Organizations (NGOs) in the metropolitan region of Recife, PE*. *Interações (Campo Grande)*, 20 (4).
- Santoriello, A (2015) *Assessing Unique Core Values with the Competing Values Framework: The CCVI Technique for Guiding Organizational Culture Change*. Recuperado de <https://search.proquest.com/docview/1709274118/fulltextPDF/52E6FCD6545A40B7PQ/1?accountid=37408>
- Southwood, N (2016) The motivation question. *Revista Philosophical Studies*, 173 (12), p. 3413-3430.
- Taherimashhadi, M., Ribas, I (2013) *A Model to align the organizational culture to Lean*. *Journal of Industrial Engineering and Management*, 11 (2) p. 207-221.
- Tyrell, H (2013) *Los sistemas sociales desde la teoría de sistemas*. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4398786>
- Valderrama, B (2017) *What is new in coaching for education?* *Journal of Parents and Teachers*, 369, p. 34-40.
- Vargas, J., Salazar, J., Salazar, T. (2016) *Analysis of the organizational eco-systemic change in a cooperative society of fishing production*. *Atlantic Review of Economics*. 1 (1).
- Vera, J (2010) *Ámbitos del coaching directivo*. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3213718>
- Vidal, M., Córdón, E. & Ferrón, V. (2011). *Efectividad del coaching en los procesos de mejora de gestión de empresas*. *Universia Business Review*, 1(31).
- Villator, I (2013) *¿Que son los valores?*, *Perspectivas docentes*. 52, p 59-61.
- Withmore, J. (2016). *Coaching* (1a. ed.). México D.F., México: Paidós.

ANEXOS

Anexo 1: Programa

Esquema teórico de la propuesta



ACTIVIDADES

Se realizaron 5 talleres de interaprendizaje con 2 actividades cada uno:

- Taller 01. Valores
- Taller 02. Visión Institucional
- Taller 03. Metas y objetivos organizacionales
- Taller 04. Diseño de la Estrategia
- Taller 05. Dirección estratégica

MATERIALES Y RECURSOS

Recurso humano

- Directores de las Instituciones Educativas de EBR de la UGEL Contralmirante Villar.

Recursos pedagógicos

- Planificación del Programa de Coaching
- Implementación del Programa.
- Elaboración de los Talleres de inter aprendizaje Elaboración de material educativo y audio - Visual
- Conducción de talleres de aprendizaje.
- Aplicación de instrumentos de Evaluación.

INSTRUMENTOS

- Fichas de observación
- Guías de observación
- Prácticas dirigidas
- Fichas de trabajo

TALLER 01

I. DATOS GENERALES:

1.1.Nombre	Taller Valores
1.2.Dirigido a	Directores de EBR de UGEL Contralmirante Villar
1.3.Duración	3 horas
1.4.Sede	Contralmirante Villar
1.5.Fecha	Setiembre
1.6.Responsable	Mg. Martin Cornejo Ynfante

II. PROPÓSITO

2.1. Conocer los valores que debemos practicar diariamente.

III. PRODUCTO

3.1 Organizador visual con los valores

IV. ORGANIZACIÓN GENERAL DE LAS ACTIVIDADES:

DÍA	CONTENIDOS
DÍA 1	<p>Los contenidos que trabajaremos en el presente taller serán:</p> <p>SESIÓN 1</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Los valores ✓ Saber tender puentes emocionales para establecer buenas relaciones interpersonales ✓ La Empatía con el prójimo <p>SESIÓN 2</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ La Proactividad en el campo laboral ✓ La Reactividad, como aspecto positivo o negativo ✓ La Inteligencia emocional, fortaleza del ser humano

Tiempo	SESIÓN 1 DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES Y ESTRATEGIAS	PRODUCTOS	MATERIAL
8:30 a 9:00	<ul style="list-style-type: none"> • Reciben el saludo y bienvenida del facilitador • Elaboración de directorio y registro de asistencia. • Cada participante recibe un rótulo de cartulina para que escriba su nombre y se lo colocan en el pecho. • Se establecen los acuerdos de convivencia enfatizando en la 	Directorio Registro de asistencia firmado.	<ul style="list-style-type: none"> • Planilla de asistencia • Acuerdos de convivencia

	importancia del diálogo, el compromiso, trabajo en equipo y puntualidad.	Panel de acuerdo de convivencia	<ul style="list-style-type: none"> • Rótulos de cartulina • Cinta maskintape
9:00 a 9:10	<ul style="list-style-type: none"> • El facilitador presenta el propósito y los contenidos a trabajar en el taller. • Los participantes expresan sus opiniones respecto a la actividad que se desarrollará 		
9:10 a 10:00	<ul style="list-style-type: none"> • Presentación de los valores: Mediante un PPT, el facilitador socializa los valores que debemos practicar en nuestra vida diaria: <p>✓ VALORES Son principios y cualidades que nos permite identificarnos y definirnos como personas y miembros de una colectividad.</p> <p>El término valores se encuentra estrechamente conexo con la noción de moral, que implica la conexión integrada de normas, conductas y creencias consideradas de manera social idóneas, que son modelos para que las personas sean competentes y competentes para saber hacer diferencia entre lo correcto y lo incorrecto o de lo que nos pone en peligro. Por ejemplo, si compartimos con un colega nuestro material bibliográfico o información resaltante de la formación profesional que nos ayuda a un buen desempeño docente, ponemos en práctica el valor compartir y compañerismo.</p> <p>Pero si hacemos lo contrario si observamos que nuestro colega necesita ayuda y no se la brindamos lo ignoramos nos convertimos en sujetos egoístas que nos regimos por antivalores o actitudes negativas que atenta al bien común. Por esta razón es muy conveniente la destreza perenne de las acciones positivas por encima de las que son negativas o perjudiciales, de allí el valor resaltante de que aprendamos desde una edad precoz.</p> <p>Los sujetos conservamos una sucesión de valores que nos rigen y animan a seleccionar las excelentes decisiones en beneficio del bienestar personal y</p>	Diálogo Temático	<ul style="list-style-type: none"> • Equipo multimedia con parlantes • PPT Conceptos valores

	<p>grupal. Ya que los valores se encuentran compuestos por una sucesión de actitudes y acciones consideradas de modo social correctos y que encaminan la prosperidad universal de la humanidad.</p> <p>Los valores constituyen parte de nuestra identidad, ya sea social o individual. Al mismo tiempo nos definen dentro de una comunidad y como seres individuales, así como identificar nuestras similitudes y diferencias con quienes nos rodean.</p> <p>Los valores es producto de la paráfrasis de los conocimientos que poseemos a partir de las experiencias y lo que sucede en el contexto. Entonces se puede afirmar que los valores no son indestructibles en la época, por el contrario, se pueden cambiar y reestablecer su orden de importancia.</p> <p>Estos no actúan de modo independiente, se relacionan unos con otros con la finalidad de conseguir una consecuencia positiva y beneficiosa, en especial con la moral que es una base fundamental para lograr armonía y sana convivencia entre los sujetos.</p> <p>Los diez principales valores en la sociedad son: Respeto, amor, libertad, justicia, tolerancia, equidad, paz, honestidad, responsabilidad y lealtad.</p> <p><u>Saber tender puentes emocionales</u></p> <p>Para establecer buenas relaciones interpersonales es necesario conocer las cualidades y los defectos que poseen las personas, para a partir de allí utilizar la estrategia adecuada y oportuna para motivar y trabajar en un buen clima institucional.</p> <p><u>La Empatía con el prójimo</u></p> <p>Siendo empáticos, sabremos cómo se siente otra persona en alguna circunstancia complicada y entender lo que ocurre en su interior, ponerse en el lugar del otro.</p> <p><u>La Proactividad en el campo laboral</u></p> <p>Los trabajadores que poseen esta actitud pueden generar mejoras y</p>		
--	--	--	--

	<p>cambios positivos en el entorno social y laboral, lo que permitirá un trabajo activo, en el cada uno puede tomar la iniciativa para emprender una meta común.</p> <p><u>La Reactividad, como aspecto positivo o negativo</u> El ser humano altera su comportamiento como consecuencia de una acción y éste puede ser una conducta positiva o negativa, por lo tanto, las personas demos aprender a controlar nuestras emociones y actuar con mesura y mucha cautela teniendo en cuenta las consecuencias que pueden generar una reacción adversa que perjudique el entorno laboral o social.</p> <p><u>La Inteligencia emocional, fortaleza del ser humano</u> Es una fortaleza del ser humano porque le permite conocer y gestionar sus emociones, pero también influir en las emociones de los demás.</p>		
<p>10:00 a 11:30</p>	<p>✓ <u>Reflexión sobre los valores principales en la sociedad</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Se organizan cinco grupos. Cada grupo elabora un organizador visual con los valores presentados. • Cada grupo presenta todas las consideraciones que determinó el grupo sobre la consigna proporcionada. • Se les entrega un papelote a cada grupo para que elaboren su organizador visual • Cada grupo presenta su organizador y explica cómo lo elaboraron. • Con ayuda del facilitador se hace la reflexión sobre lo realizado y se relaciona con aspectos de la gestión institucional. Se llega a conclusiones sobre los valores. De ser necesario, se puede volver al PPT presentado y enfatizar estos conceptos. 	<p>Organizador visual</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Plumones • Cinta masking-Tape • Papelotes

SESIÓN 2			
Tiempo	DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES Y ESTRATEGIAS	PRODUCTOS	MATERIAL
2:30 a 3:00	<ul style="list-style-type: none"> El facilitador saluda a los participantes, presenta el propósito de la sesión 2 y los contenidos a trabajar en el taller. <p>La Proactividad en el campo laboral</p> <p>La Reactividad, como aspecto positivo o negativo</p> <p>La Inteligencia emocional, fortaleza del ser humano</p> <ul style="list-style-type: none"> Los participantes expresan sus opiniones respecto a la actividad que se desarrollará. 		<ul style="list-style-type: none"> Planilla de asistencia Acuerdos de convivencia Rótulos de cartulina Cinta maskintape
3:00 a 5:00	<ul style="list-style-type: none"> <u>Presentación de PPT:</u> Mediante un PPT, el facilitador socializa: <p>La Proactividad en el campo laboral</p> <p>La Reactividad, como aspecto positivo o negativo</p> <p>La Inteligencia emocional, fortaleza del ser humano</p> <p><u>La Proactividad en el campo laboral</u> Los trabajadores que poseen esta actitud pueden generar mejoras y cambios positivos en el entorno social y laboral, lo que permitirá un trabajo activo, en el cada uno puede tomar la iniciativa para emprender una meta común.</p> <p><u>La Reactividad, como aspecto positivo o negativo</u> El ser humano altera su comportamiento como consecuencia de una acción y éste puede ser una conducta positiva o negativa, por lo tanto, las personas demos aprender a controlar nuestras emociones y actuar con mesura y mucha cautela teniendo en cuenta las consecuencias que pueden generar una reacción adversa que perjudique el entorno laboral o social.</p> <p><u>La Inteligencia emocional, fortaleza del ser humano</u> Es una fortaleza del ser humano porque le permite conocer y gestionar sus emociones, pero también influir en las emociones de los demás.</p>	Modelado temático	<ul style="list-style-type: none"> Equipo multimedia con parlantes PPT con Proactividad, reactividad e inteligencia emocional

<p>5:00 a 5:30</p>	<p><u>Reflexión sobre los valores principales en la sociedad</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Se organizan cinco grupos. Cada grupo elabora un organizador visual con los temas propuestos. • Cada grupo presenta todas las consideraciones que determinó el grupo sobre la consigna proporcionada. • Se les entrega un papelote a cada grupo para que elaboren su organizador visual • Cada grupo presenta su organizador y explica cómo lo elaboraron. • Con ayuda del facilitador se hace la reflexión sobre lo realizado y se relaciona con aspectos de la gestión institucional. Se llega a conclusiones sobre los temas propuestos. De ser necesario, se puede volver al PPT presentado y enfatizar estos conceptos. 	<p>Organizador visual</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Plumones • Cinta masking-Tape • Papelotes
-------------------------------	--	---------------------------	---

Referencia:

Vidal, M., Cerdón, E. & Ferrón, V. (2011). *Efectividad del coaching en los procesos de mejora de gestión de empresas*. *Universia Business Review*, 1(31).

Villator, I (2013) *¿Que son los valores?, Perspectivas docentes*. 52, p 59-61.

TALLER 02

I. DATOS GENERALES:

1.1 Nombre	Taller Visión Institucional
1.2 Dirigido a	Directores de EBR de UGEL Contralmirante Villar
1.3 Duración	3 horas
1.4 Sede	Contralmirante Villar
1.5 Fecha	Setiembre
1.6 Responsable	Mg. Martin Cornejo Ynfante

II. PROPÓSITO

2.1. Conocer la importancia de la Visión Institucional.

III. PRODUCTO

3.2 Organizador visual sobre importancia de la Visión Institucional

IV. ORGANIZACIÓN GENERAL DE LAS ACTIVIDADES:

DÍA	CONTENIDOS
DÍA 2	<p>SESIÓN 1</p> <p>Proyección ejecutora: Misión y Visión</p> <p>SESIÓN 2</p> <p>Planificación operativa</p>

Tiempo	DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES Y ESTRATEGIAS (Día 2)	PRODUCTOS	MATERIAL
8:30 a 9:00	<ul style="list-style-type: none"> Reciben el saludo y bienvenida del facilitador Elaboración de directorio y registro de asistencia. Cada participante recibe un rótulo de cartulina para que escriba su nombre y se lo colocan en el pecho. Se establecen los acuerdos de convivencia enfatizando en la importancia del diálogo, el compromiso, trabajo en equipo y puntualidad. 	<p>Directorio</p> <p>Registro de asistencia firmado.</p> <p>Panel de acuerdo de convivencia</p>	<ul style="list-style-type: none"> Planilla de asistencia Acuerdos de convivencia Rótulos de cartulina Cinta maskintape
9:10 a 10:00	<ul style="list-style-type: none"> El facilitador presenta el propósito y los contenidos a trabajar en el taller. 		

	<p>Visión y Misión Institucional</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los participantes expresan sus opiniones respecto a la actividad que se desarrollará 		
	<p>✓ Presentación sobre la Importancia de la Visión Institucional: El facilitador socializa los conceptos de dirección estratégica. Donde la visión institucional brinda un horizonte de a dónde pretendes que llegue tu institución dentro de un plazo específico, y para conseguirlo se debe diseñar una buena planeación estratégica. Hace referencia a la imagen de largo plazo que una empresa o institución piensa para su futuro, es considerada como perspectiva perfecta de lo que se espera para los años próximos. La visión tiene que ser realista, no se debe acceder el nivel de ambición, el cual funciona como motivación de continuación con el compromiso. La visión estratégica puntualiza el producto ideal que se desea conseguir y la planeación son los pasos que harán lograrlo. La visión brinda una imagen general del universo donde reside la compañía. Explica de modo coherente los aspectos que comprende</p>		<ul style="list-style-type: none"> • Equipo multimedia con parlantes • PPT importancia de la Visión Institucional

	<p>la organización; permitirá que se alcance el éxito que se persigue. Lo que permite el anhelado crecimiento es la definición de las formas valiosas y precisas las que son alcanzadas con un poco de ambición.</p>		
	<p>✓ Reflexión sobre la importancia de la Visión Institucional</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se organizan cinco grupos. Cada grupo elabora un organizador visual con los conceptos de la Dirección Estratégica. • Cada grupo presenta todas las consideraciones que determinó el grupo sobre la consigna proporcionada. • Se les entrega un papelote a cada grupo para que elaboren su organizador visual • Cada grupo presenta su organizador y explica cómo lo elaboraron. • Con ayuda del facilitador se hace la reflexión sobre lo realizado y se relaciona con aspectos de la práctica empresarial. Se llega a conclusiones sobre los conceptos de Dirección Estratégica. De ser necesario, se puede volver al ppt presentado y enfatizar estos conceptos en relación a la cultura organizacional. 	<p>Organizador visual</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Plumones • Cinta masking-Tape • Papelotes

Tiempo	SESIÓN N° 02 DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES Y ESTRATEGIAS	PRODUCTOS	MATERIAL
2:30 a 3:00	<ul style="list-style-type: none"> El facilitador saluda a los participantes y presenta el propósito y los contenidos a trabajar en el taller. <p style="text-align: center;">Planificación operativa</p> <ul style="list-style-type: none"> Los participantes expresan sus opiniones respecto a la actividad que se desarrollará 	Directorio Registro de asistencia firmado. Panel de acuerdo de convivencia	<ul style="list-style-type: none"> Planilla de asistencia Acuerdos de convivencia Rótulos de cartulina Cinta maskintape
3:00 a 5:00	<p>✓ <u>Presentación sobre la Importancia de la Planificación Operativa:</u></p> <p>El facilitador socializa mediante un PPT la Planificación Operativa</p> <p><u>Planificación Operativa</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Es la ejecución del plan estratégico - Es la formulación de planes a corto o mediano plazo - Facilita la coordinación de los recursos humanos, físicos y financieros para el logro de su plan estratégico. - Da una visión de donde se obtendrán los recursos - Prever para reducir los riesgos - Pensar en la sostenibilidad del plan estratégico 		<ul style="list-style-type: none"> Equipo multimedia con parlantes PPT Planificación Operativa
5:00 a 5:30	<p><u>Reflexión sobre la importancia de la Visión Institucional</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Se organizan cinco grupos. Cada grupo elabora un organizador 	Organizador visual	<ul style="list-style-type: none"> Plumones Cinta masking-Tape Papelotes

	<p>visual con los conceptos de la Planificación Operativa</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cada grupo presenta todas las consideraciones que determinó el grupo sobre la consigna proporcionada. • Se les entrega un papelote a cada grupo para que elaboren su organizador visual • Cada grupo presenta su organizador y explica cómo lo elaboraron. • Con ayuda del facilitador se hace la reflexión sobre lo realizado y se relaciona con aspectos de la práctica empresarial. Se llega a conclusiones sobre los conceptos de Planificación operativa. De ser necesario, se puede volver al PPT presentado y enfatizar estos conceptos en relación a la cultura organizacional. 		
--	--	--	--

Referencia:

Withmore, J. (2016). *Coaching* (1a. ed.). México D.F., México: Paidós.

TALLER 03

I. DATOS GENERALES:

1.1 Nombre	Taller sobre Metas y objetivos organizacionales
1.2 Dirigido a	Directores de EBR de UGEL Contralmirante Villar
1.3 Duración	3 horas
1.4 Sede	Contralmirante Villar
1.5 Fecha	Setiembre
1.6 Responsable	Mg. Martin Cornejo Ynfante

II. PROPÓSITO

2.1. Conocer las metas y objetivos organizacionales

III. PRODUCTO

3.3 Organizador visual sobre metas y objetivos organizacionales

IV. ORGANIZACIÓN GENERAL DE LAS ACTIVIDADES:

DÍA	CONTENIDOS
DÍA 3	<p>SESIÓN 1</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Metas y objetivos organizacionales ✓ Desarrollar Maestría personal ✓ Autoconocimiento y conocimiento de mis colaboradores. ✓ Descubrimiento de competencias: desde el nivel intrapersonal hasta el interpersonal: trabajando con espejos. <p>SESIÓN 2</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Importancia de la motivación. ✓ Conceptualización de tipos de motivación según distintos modelos teóricos. ✓ Construcción de la confianza.

Tiempo	SESIÓN 1 DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES Y ESTRATEGIAS	PRODUCTOS	MATERIA L
8:30	<ul style="list-style-type: none"> • Reciben el saludo y bienvenida del facilitador • Elaboración de directorio y registro de asistencia. • Cada participante recibe un rótulo de cartulina para que escriba su nombre y se lo colocan en el pecho. • Se establecen los acuerdos de convivencia enfatizando en la importancia del diálogo, 	<p>Directorio Registro de asistencia firmado.</p> <p>Panel de acuerdo de convivencia</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Planilla de asistencia • Acuerdos de convivencia • Rótulos de cartulina

<p>a 9:00</p>	<p>el compromiso, trabajo en equipo y puntualidad.</p> <ul style="list-style-type: none"> • El facilitador presenta el propósito y los contenidos a trabajar en el taller. 		<ul style="list-style-type: none"> • Cinta maskintape
<p>9:00 a 9:10</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Los participantes expresan sus opiniones respecto a la actividad que se desarrollará 		
<p>9:10 a 10:00</p>	<p>✓ Presentación de los conceptos de metas y objetivos organizacionales:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mediante un ppt, el facilitador socializa los conceptos sobre: <ul style="list-style-type: none"> - Metas Organizacionales El resultado que se quiere lograr El logro o el propósito final de la institución Son las aspiraciones de la Institución - Objetivos organizacionales Imagen que la institución desea para el futuro Es un anhelo que la institución quiere lograr Deben ser claros y coherentes Guía la toma de decisiones y coherencia de una institución Son los pasos para alcanzar una meta - Desarrollar maestría personal Es la capacidad del ser humano por reinventarse a sí mismo, por lo tanto, está en nosotros mismos el poder llegar a ser lo que queremos. Permite desarrollar nuestras potencialidades e incursionar positivamente en cualquier empresa que nos proponamos. - Autoconocimiento y conocimiento de mis colaboradores. Conocer nuestras fortalezas y las debilidades nuestras y la de los demás es importantísimo porque sólo así podremos actuar de forma oportuna y pertinente. El autoconocimiento nos permite conocernos internamente, nuestros sentimientos, emociones y actitudes para ser capaces de autorregular nuestro comportamiento en algunas circunstancias y situaciones, con mayor seguridad. 		<ul style="list-style-type: none"> • Equipo multimedia con parlantes • PPT Metas y objetivos organizacionales

	<p>- Descubrimiento de competencias: desde el nivel intrapersonal hasta el interpersonal: trabajando con espejos.</p> <p>Es importante que reconozcamos las capacidades que poseemos, vernos interiormente, hacer un acto de reflexión, de cómo actuamos diariamente, a nivel familiar, laboral y social.</p> <p>Así mismo, la relación con otras personas permitirá expresar nuestras ideas, pensamientos y lo que sentimos.</p>		
<p>10:00 a 11:30</p>	<p>✓ Reflexión sobre metas y objetivos organizacionales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se organizan cinco grupos. cada grupo elabora un organizador visual con el tema propuesto. • Cada grupo presenta todas las consideraciones que determinó el grupo sobre la consigna proporcionada. • Se les entrega un papelote a cada grupo para que elaboren su organizador visual • Cada grupo presenta su organizador y explica cómo lo elaboraron. • Con ayuda del facilitador se hace la reflexión sobre lo realizado y se relaciona con aspectos de la gestión institucional. se llega a conclusiones sobre las metas y objetivos organizacionales. 	<p>Organizador visual</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Plumones • Cinta masking-Tape • Papelotes

SESIÓN 2			
Tiempo	DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES Y ESTRATEGIAS	PRODUCTOS	MATERIAL
2:30 a 3:00	<ul style="list-style-type: none"> Reciben el saludo y bienvenida del facilitador El facilitador saluda a los participantes y presenta el propósito y los contenidos a trabajar en el taller. <p>Importancia de la motivación. Conceptualización de tipos de motivación según distintos modelos teóricos. Construcción de la confianza.</p> <ul style="list-style-type: none"> Los participantes expresan sus opiniones respecto a la actividad que se desarrollará 	Cartel de Propósito	<ul style="list-style-type: none"> Planilla de asistencia Acuerdos de convivencia Rótulos de cartulina Cinta maskintape
3:00 a 5:00	<p><u>Presentación de los conceptos de motivación:</u></p> <p>Mediante un PPT el facilitador socializa:</p> <ul style="list-style-type: none"> - <u>Importancia de la motivación.</u> La motivación es un estado interno del ser humano, cuya conducta lo induce a conseguir algo. Siempre será importante la motivación, porque ésta conlleva a la consecución de una meta u objetivos trazados. Mantiene la conducta de una persona hacia el logro de una satisfacción personal o común. - <u>Conceptualización de tipos de motivación según distintos modelos teóricos.</u> Existe una diversidad de información relacionada a los tipos de motivación, sin embargo, son dos, desde mi punto de vista los que mueven al ser humano a conseguir una meta u objetivo: La motivación intrínseca, aquello que se encuentra en nuestro interior y nos motiva lograr algo. La motivación extrínseca, es un estímulo externo o recompensa para lograr algo. - <u>Construcción de la confianza.</u> 		<ul style="list-style-type: none"> Equipo multimedia con parlantes PPT Motivación

	<p>La confianza es la certeza que se tiene de uno mismo o de los demás para lograr algo personal o común. Actuar con justicia, respeto y honestidad es el camino para lograr tener confianza de sí mismo y de los demás.</p>		
<p>5:00 a 5:30</p>	<p><u>Reflexión sobre metas y objetivos organizacionales</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • se organizan cinco grupos. cada grupo elabora un organizador visual con el tema propuesto. • cada grupo presenta todas las consideraciones que determinó el grupo sobre la consigna proporcionada. • se les entrega un papelote a cada grupo para que elaboren su organizador visual • cada grupo presenta su organizador y explica cómo lo elaboraron. • con ayuda del facilitador se hace la reflexión sobre lo realizado y se relaciona con aspectos de la gestión institucional. se llega a conclusiones sobre motivación. 	<p>Organizador visual</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Plumones • Cinta masking-Tape • Papelotes

Referencia:

Almazan, D., Sanchez, Y., Medina, J. (2017). *Influence of information systems in organizational performance*. Contaduría y administración, 62(2), p.303-320.

Lamberto, J (2015) *Coaching y desarrollo farmacéutico en la BTL 013 - Pueblo Libre, marzo 201*. Universidad Alas Peruanas. Lima.

TALLER 04

I. DATOS GENERALES:

1.1 Nombre	Taller Diseño de la Estrategia
1.2 Dirigido a	Directores de EBR de UGEL Contralmirante Villar
1.3 Duración	3 horas
1.4 Sede	Contralmirante Villar
1.5 Fecha	setiembre
1.6 Responsable	Mg. Martin Cornejo Ynfante

II. PROPÓSITO

2.1. Conocer el Diseño de la Estratégica.

III. PRODUCTO

3.4 Organizador visual con el Diseño de la Estrategia

IV. ORGANIZACIÓN GENERAL DE LAS ACTIVIDADES:

DÍA	CONTENIDOS
DÍA 4	SESIÓN 1 ✓ Procesos del Diseño de la estrategia
	SESIÓN 2 ✓ Tipos de estrategias ✓ Características de la estrategia

ROLL

TIEMPO	DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES Y ESTRATEGIAS (Día 4)	PRODUCTOS	MATERIAL
8:30 a 9:00	<ul style="list-style-type: none"> Reciben el saludo y bienvenida del facilitador. Elaboración de directorio y registro de asistencia. Cada participante recibe un rótulo de cartulina para que escriba su nombre y se lo colocan en el pecho. Se establecen los acuerdos de convivencia enfatizando en la importancia del diálogo, el compromiso, trabajo en equipo y puntualidad. 	Directorio Registro de asistencia firmado. Panel de acuerdo de convivencia	<ul style="list-style-type: none"> Planilla de asistencia. Acuerdos de convivencia. Rótulos de cartulina. Cinta maskintape

<p>9:00 a 9:10</p>	<ul style="list-style-type: none"> • El facilitador presenta el propósito y los contenidos a trabajar en el taller. • Los participantes expresan sus opiniones respecto a la actividad que se desarrollará 		
<p>9:10 a 10:00</p>	<p>✓ Presentación del Diseño de la estrategia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El facilitador socializa los conceptos de dirección estratégica <p><u>Estrategia, es la acción o conjunto de acciones para resolver una situación problemática.</u></p> <p><u>Procesos del Diseño de la estrategia:</u></p> <p>Existe variada bibliografía sobre los procesos para el Diseño de una estrategia, de los cuales, mencionaré los siguientes: analítico, ejecución, control y finalmente el proceso de compensación.</p> <p><u>Tipos de estrategias:</u></p> <p>Entre los que considero más importantes son: de integración, de diversificación, de crecimiento, de estabilidad y de reducción.</p> <p>Características de la estrategia</p>		<ul style="list-style-type: none"> • Equipo multimedia con parlantes • PPT Diseño de la Estrategia
<p>10:00 a 11:30</p>	<p><u>Reflexión sobre Diseño de la estrategia</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Se organizan cinco grupos. Cada grupo elabora un organizador visual los procesos del Diseño de la estrategia • Cada grupo presenta todas las consideraciones que determinó el grupo sobre la consigna proporcionada. • Se les entrega un papelote a cada grupo para que elaboren su organizador visual • Cada grupo presenta su organizador y explica cómo lo elaboraron. • Con ayuda del facilitador se hace la reflexión sobre lo realizado y 	<p>Organizador visual</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Plumones • Cinta masking-Tape • Papelotes

	se relaciona con aspectos de la práctica empresarial. Se llega a conclusiones sobre el Diseño de Diseño de la Estrategia.		
--	---	--	--

Tiempo	SESIÓN 2 DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES Y ESTRATEGIAS	PRODUCTOS	MATERIAL
2:30 a 3:00	<ul style="list-style-type: none"> El facilitador saluda a los participantes y presenta el propósito y los contenidos a trabajar en el taller. <p>Procesos del Diseño de la estrategia</p> <ul style="list-style-type: none"> Los participantes expresan sus opiniones respecto a la actividad que se desarrollará 	Tarjeta Meta plan con el Propósito de la sesión	<ul style="list-style-type: none"> Planilla de asistencia Acuerdos de convivencia Rótulos de cartulina Cinta maskintape
3:00 a 5:00	<p>✓ <u>Presentación de los Tipos y características de estrategia:</u> El facilitador socializa mediante un PPT, los tipos y características de la estrategia</p> <p><u>Tipos de estrategias:</u> Entre los que considero más importantes son: de integración, de diversificación, de crecimiento, de estabilidad y de reducción.</p> <p><u>Características de la estrategia</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Debe ser confiable para el logro de los objetivos - Éstas deben ser claras y de fácil entendimiento - Tiene como fin, mejorar la actividad que se desarrolla. 		<ul style="list-style-type: none"> Equipo multimedia con parlantes PPT Tipos y Características de la estrategia
5:00 a 5:30	<p>✓ <u>Reflexión sobre Diseño de la estrategia</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Se organizan cinco grupos. Cada grupo elabora un organizador los tipos y características de la estrategia Cada grupo presenta todas las consideraciones que determinó el grupo sobre la consigna proporcionada. 	Organizador visual	<ul style="list-style-type: none"> Plumones Cinta masking-Tape Papelotes

	<ul style="list-style-type: none"> • Se les entrega un papelote a cada grupo para que elaboren su organizador visual • Cada grupo presenta su organizador y explica cómo lo elaboraron. • Con ayuda del facilitador se hace la reflexión sobre lo realizado y se relaciona con aspectos de la práctica empresarial. Se llega a conclusiones sobre el tema presentado- 		
--	---	--	--

Referencia:

Astudillo, G (2016). *Estrategias de diseño y ensamblaje de Objetos de Aprendizaje*. Revista iberoamericana de tecnología en Educación y Educación en Tecnología, 18, p.124.

TALLER 05

I. DATOS GENERALES:

1.1 Nombre	Taller Dirección estratégica
1.2 Dirigido a	Directores de EBR de UGEL Contralmirante Villar
1.3 Duración	3 horas
1.4 Sede	Contralmirante Villar
1.5 Fecha	setiembre
1.6 Responsable	Mg. Martin Cornejo Ynfante

II. PROPÓSITO

2.1. Conocer los Dirección Estratégica de una empresa.

III. PRODUCTO

3.1 Organizador visual con los conceptos de Dirección Estratégica

IV. ORGANIZACIÓN GENERAL DE LAS ACTIVIDADES:

DÍA	CONTENIDOS
DÍA 5	SESIÓN 1 ✓ Conceptos de Dirección Estratégica SESIÓN 2 ✓ La figura del líder/coach.

Tiempo	DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES Y ESTRATEGIAS (Día 5)	PRODUCTOS	MATERIAL
8:30 a 9:00	<ul style="list-style-type: none"> Reciben el saludo y bienvenida del facilitador Elaboración de directorio y registro de asistencia. Cada participante recibe un rótulo de cartulina para que escriba su nombre y se lo colocan en el pecho. Se establecen los acuerdos de convivencia enfatizando en la importancia del diálogo, el compromiso, trabajo en equipo y puntualidad. 	Directorio Registro de asistencia firmado. Panel de acuerdo de convivencia	<ul style="list-style-type: none"> Planilla de asistencia Acuerdos de convivencia Rótulos de cartulina Cinta maskintape
9:00 a 9:10	<ul style="list-style-type: none"> El facilitador presenta el propósito y los contenidos a trabajar en el taller. Los participantes expresan sus opiniones respecto a la actividad que se desarrollará. 		

	<p>✓ <u>Presentación de los Conceptos de la Dirección Estratégica:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • El facilitador socializa los conceptos de dirección estratégica: 		
<p>9:10 a 10:00</p>	<p>La dirección estratégica permite formular estrategias para el progreso de la empresa, buscan conseguir una mayor competitividad estratégica dentro del mercado y rendimiento superior al promedio. Actividad desarrollada de forma principal por administradores superiores de una organización. Su importancia radica que por medio de ella se especifica el rumbo que la organización perseguirá y establecerá los criterios universales para la definición de los objetivos y desarrollo del trabajo en la organización.</p> <p>Este proceso lo conforman 5 actividades primordiales.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Definición de concepto de negocio y formación de visión para dirigir la organización. 2. Transformación de la misión en objetivos específicos de resultado. 3. Elaboración de estrategia que alcance el resultado proyectado; debiéndose ser suficiente inteligente y global para viabilizar el producto de las metas. 4. Implantación y práctica de la estrategia seleccionada de modo eficiente y eficaz. 5. Evaluación del resultado, revisión de la situación e iniciación de ajustes correctivos. <p>El diseño de estrategias es actividad directiva. Los objetivos son el qué y las estrategias son el cómo.</p> <p>El diseño de estrategias su objetivo fundamental es la determinación de cómo se van adquirir los productos determinados durante el proceso de planeación.</p>		<ul style="list-style-type: none"> • Equipo multimedia con parlantes • PPT Conceptos de Dirección Estratégica

	<p>✓ <u>La estrategia de una empresa se compone de dos elementos:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Un elemento proactivo que involucra la anticipación a hechos predictores, establecimiento de cursos de acción, antes de que se vivan las circunstancias determinadas en las que se utilizarán. • Un elemento reactivo que da respuesta a las oportunidades y amenazas del contexto, experiencias que la empresa vive en el momento en que se está llevando a cabo la estrategia. <p>La estrategia no solamente indica el rumbo que va a perseguir la empresa, si no que instituye como se va a continuar, para que la dirección estratégica posea valor importante.</p>		
<p>10:00 a 11:30</p>	<p>✓ <u>Reflexión sobre los conceptos de dirección estratégica</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Se organizan cinco grupos. Cada grupo elabora un organizador visual con los conceptos de la Dirección Estratégica. • Cada grupo presenta todas las consideraciones que determinó el grupo sobre la consigna proporcionada. • Se les entrega un papelote a cada grupo para que elaboren su organizador visual • Cada grupo presenta su organizador y explica cómo lo elaboraron. • Con ayuda del facilitador se hace la reflexión sobre lo realizado y se relaciona con aspectos de la práctica empresarial. Se llega a conclusiones sobre los conceptos de Dirección Estratégica. De ser necesario, se puede volver al ppt presentado y enfatizar estos conceptos en relación a la cultura organizacional. 	<p>Organizador visual</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Plumones • Cinta masking-Tape • Papelotes

SESIÓN 2			
Tiempo	DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES Y ESTRATEGIAS	PRODUCTOS	MATERIAL
2:30 a 3:00	<ul style="list-style-type: none"> Reciben el saludo y bienvenida del facilitador <ul style="list-style-type: none"> El facilitador saluda a los participantes y presenta el propósito y los contenidos a trabajar en el taller. <p>La figura del líder/coach.</p> <ul style="list-style-type: none"> Los participantes expresan sus opiniones respecto a la actividad que se desarrollará 	Tarjeta Meta Plan con el Propósito	<ul style="list-style-type: none"> Planilla de asistencia Acuerdos de convivencia Rótulos de cartulina Cinta maskintape
3:00 a 5:00	<p>✓ <u>Presentación de los Conceptos de la figura del líder/coach.</u></p> <p>El facilitador socializa los conceptos de líder</p> <p><u>Líder/coach</u></p> <p>Es quien logra desarrollar las potencialidades de otras personas para que puedan aportar positivamente en el logro de objetivos y metas. Permite lograr resultados, inculcando y compartiendo con las demás tareas por un bien común</p> <p><u>Características</u></p> <p>Un líder/coach debe ser:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Empático ✓ Debe tener capacidad de autogestión ✓ Una comunicación eficaz ✓ La capacidad de poder comprometerse y comprometer a los demás ✓ El reconocer las habilidades y destrezas de los demás ✓ La capacidad de autogestión para ponernos al servicio de otra persona 		<ul style="list-style-type: none"> Equipo multimedia con parlantes PPT Conceptos de Líder/coach
5:00 a 5:30	<p><u>Reflexión sobre los conceptos de dirección estratégica</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Se organizan cinco grupos. Cada grupo elabora un organizador visual con los conceptos de Líder/coach Cada grupo presenta todas las consideraciones que determinó el grupo sobre la consigna proporcionada. 	Organizador visual	<ul style="list-style-type: none"> Plumones Cinta masking-Tape Papelotes

	<ul style="list-style-type: none"> • Se les entrega un papelote a cada grupo para que elaboren su organizador visual • Cada grupo presenta su organizador y explica cómo lo elaboraron. • Con ayuda del facilitador se hace la reflexión sobre lo realizado y se relaciona con aspectos de la práctica empresarial. Se llega a conclusiones sobre los conceptos de Líder/coach. De ser necesario, se puede volver al ppt presentado y enfatizar estos conceptos en relación a la cultura organizacional. 		
--	--	--	--

Referencia:

García, M (2019) Coaching educativo en la práctica pedagógica en docentes de la RED 4 Palca, UGEL Tarma – 2019. Tesis de maestría. Universidad César Vallejo.

Valderrama, B (2017) *What is new in coaching for education?* Journal of Parents and Teachers, 369, p. 34-40.

Anexo 2: Instrumento

CUESTIONARIO PARA MEDIR LA CULTURA ORGANIZACIONAL

A continuación, se presenta un cuestionario construido para medir la Cultura Organizacional, expresa tu opinión marcando con un aspa (x) el número de la alternativa de la escala por cada ítem que creas que se esté dando en tu institución. Se agradece su colaboración.

Datos informativos:

Tipo de trabajador: Directivo () Docente () Administrativo ()

Edad: () Sexo: Masculino () Femenino ()

DIMENSIONES/ INDICADORES/ ÍTEMS		ESCALA		
		1. Nunca	2. A veces	3. Siempre
DIMENSIÓN: Identidad organizacional				
INDICADOR: Valores				
1	Los integrantes de la institución asumen son responsabilidad su trabajo.	1	2	3
2	Cada miembro se integra al grupo de trabajo mostrando actitudes positivas.	1	2	3
3	Los valores institucionales son aceptados de manera compartida por todos los miembros de la institución.	1	2	3
INDICADOR: Visión				
4	Te sientes motivado para alcanzar la visión institucional.	1	2	3
5	Se satisface las demandas a corto plazo sin comprometer la visión institucional.	1	2	3
6	La visión de la institución se ha formulado alcanzar de manera realista.	1	2	3
INDICADOR: Compromiso				
7	La planificación del trabajo involucra a todos los miembros de la institución.	1	2	3
8	Se fomenta la cooperación entre los diferentes integrantes de esta institución.	1	2	3
9	Los miembros de la institución comprenden lo que hay que hacer para tener éxito a largo plazo.	1	2	3
DIMENSIÓN: Comunicación organizacional				
INDICADOR: Comunicación formal				
10	Existen canales de comunicación efectivos que garantizan el éxito del trabajo institucional.	1	2	3
11	Las reuniones son anunciadas con anticipación, conociendo oportunamente la agenda a tratar.	1	2	3

12	Los directivos consideran la opinión de los trabajadores para tomar decisiones oportunas.	1	2	3
INDICADOR: Comunicación informal				
13	La información de interés llega de manera informal a mi persona.	1	2	3
14	La comunicación generalmente no presenta fundamento o evidencia formal.	1	2	3
16	La plana directiva conoce y considera la opinión de los trabajadores	1	2	3
DIMENSIÓN: Relación organizacional				
INDICADOR: Metas y objetivos				
16	Los integrantes de la institución comprenden lo que hay que hacer para tener éxito a largo plazo.	1	2	3
17	Se cuenta con una visión definida de cómo será la institución en el futuro.	1	2	3
18	Se difunden al inicio del año lectivo los objetivos institucionales.	1	2	3
INDICADOR: Dirección estratégica				
19	La institución ha diseñado diversas estrategias para lograr sus propósitos.	1	2	3
20	La orientación estratégica de la institución es adecuada.	1	2	3
21	Los directivos fijan metas realistas.	1	2	3
INDICADOR: Trabajo en equipo				
22	La institución se organiza formando equipos para lograr sus objetivos.	1	2	3
23	La institución actualiza anualmente el proyecto educativo institucional de manera consensuada.	1	2	3
24	En la institución se promueve el trabajo en equipo para solucionar problemas institucionales.	1	2	3

Anexo 3: Ficha Técnica del instrumento

Nombre: Cuestionario para medir la cultura organizacional

Autor: Cornejo Ynfante, Esteban Martin

Lugar: Tumbes - Perú

Año: 2019

Dirigido a: directores de Instituciones Educativas del nivel de Educación Básica

Regular

Duración: 45 minutos.

Objetivo: El instrumento mide la percepción de la cultura organizacional en una puntuación general máxima de 72 puntos conformado por 24 ítems y una valoración puntual de 3 puntos por ítem. Así mismo la puntuación específica queda dividida en 3 dimensiones identidad organizacional (9 ítems puntuación de 27), Comunicación Organizacional (6 ítems puntuación de 18) y Relación organizacional (9 ítems puntuación de 27).

Tipo: Método de Rensis Likert

Anexo 4: MATRIZ DE VALIDACIÓN POR CRITERIO DE JUECES O EXPERTOS

MATRIZ DE VALIDACION POR CRITERIO DE JUECES O EXPERTOS

INSTRUMENTO DE LA VARIABLE DEPENDIENTE: CULTURA ORGANIZACIONAL

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA			CRITERIOS DE EVALUACIÓN				Observación y/o Recomendación																
				1 Nunca	2 A Veces	3 Siempre	RELACION ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN	RELACION ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR	RELACION ENTRE EL ÍTEM Y EL ÍTEM	RELACION ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA																	
							SI	NO	SI	NO		SI	NO	SI	NO												
Cultura organizacional	Identidad	Valores	1. Los integrantes de la institución asumen con responsabilidad su trabajo.																								
			2. Cada miembro se integra al grupo de trabajo mostrando actitudes positivas.																								
			3. Los valores institucionales son aceptados de manera compartida por todos los miembros de la institución.																								
		Visión	4. Te sientes motivado para alcanzar la visión institucional.																								
			5. Se satisface las demandas a corto plazo sin comprometer la visión institucional.																								
			6. La visión de la institución se ha formulado alcanzar de manera realista.																								
		Compromiso	7. La planificación del trabajo involucra a todos los miembros de la institución.																								
			8. Se fomenta la cooperación entre los diferentes integrantes de esta institución.																								
			9. Los miembros de la institución comprenden lo que hay que hacer para tener éxito a largo plazo.																								
	Comunicación	Comunicación formal	10. Existen canales de comunicación efectivos que garantizan el éxito del trabajo institucional.																								
			11. Las reuniones son anunciadas con anticipación, conociendo oportunamente la agenda a tratar.																								
			12. Los directivos consideran la opinión de los trabajadores para tomar decisiones oportunas.																								
		Comunicación informal	13. La información de interés llega de manera informal a mi persona.																								
			14. La comunicación generalmente no presenta fundamento o evidencia formal.																								
			15. La plana directiva conoce y considera la opinión de los trabajadores																								
	Relación	Metas y objetivos Organizacionales	16. Los integrantes de la institución comprenden lo que hay que hacer para tener éxito a largo plazo.																								
			17. Se cuenta con una visión definida de cómo será la institución en el futuro.																								
			18. Se difunden al inicio del año lectivo los objetivos institucionales.																								
		Dirección estratégica	19. La institución ha diseñado diversas estrategias para lograr sus propósitos.																								
			20. La orientación estratégica de la institución es adecuada.																								
			21. Los directivos fijan metas realistas.																								
		Trabajo en equipo	22. La institución se organiza formando equipos para lograr sus objetivos.																								
			23. La institución actualiza anualmente el proyecto educativo institucional de manera consensuada.																								
			24. En la institución se promueve el trabajo en equipo para solucionar problemas institucionales.																								


Dr. Pedro Rujel Atoche


Dr. Vladimir Montealegre Añasgo


Dr. Victor Francisco Cruz Cisneros

Anexo 5 Validez de Contenido por Criterio de Jueces o Expertos 1

VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO

Nombre del instrumento: Cuestionario de Cultura organizacional.

Objetivo: Evaluar la variable dependiente Cultura organizacional.

Dirigido a: Directivos de II.EE de la UGEL Contralmirante Villar.

Apellidos y nombres del experto: Cruz Cisneros, Víctor Francisco

Grado académico y especialidad del validador: Doctor en Educación.

Documento de identidad N°: 00244802

Recomendación: Aplicar una Prueba Piloto a 15 sujetos de otra UGEL que tenga las mismas características para calcular la confiabilidad, la validez de criterio y la validez de constructo del instrumento.

Juicio de aplicabilidad del instrumento:

Aplicable	Aplicable después de corregir	No Aplicable
✓		



Tumbes, julio del 2019.

.....
Dr. Víctor Francisco Cruz Cisneros
Experto 1

Anexo 6 Validez de Contenido por Criterio de Jueces o Expertos 2

VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO

Nombre del instrumento: Cuestionario de Cultura organizacional.

Objetivo: Evaluar la variable dependiente Cultura organizacional.

Dirigido a: Directivos de ILEE de la UGEL Contralmirante Villar.

Apellidos y nombres del experto: Rujel Atoche, Pedro

Grado académico del validador: Doctor en Educación

Documento de identidad N°: 00239394

Recomendación: Aplicar en otra UGEL la prueba piloto a 15 sujetos.

Juicio de aplicabilidad del instrumento:

Aplicable	Aplicable después de corregir	No Aplicable
✓		

Tumbes, julio del 2019.



.....
Dr. Pedro Rujel Atoche
Experto 2

Anexo 7 Validez de Contenido por Criterio de Jueces o Expertos 3

VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO

Nombre del instrumento: Cuestionario de Cultura organizacional

Objetivo: Evaluar la variable dependiente Cultura organizacional

Dirigido a: Directivos de ILEE de la UGEL Contralmirante Villar.

Apellidos y nombres del experto: Vladimir Montealegre Añasco

Grado académico del validador: Doctor es educación

Documento de identidad N°: 00370173

Recomendación: Aplicar la prueba piloto a 15 sujetos.

Juicio de aplicabilidad del instrumento:

Aplicable	Aplicable después de corregir	No Aplicable
✓		

Tumbes, julio del 2019.



.....
Dr. Vladimir Montealegre Añasco

Experto 3

Anexo 8 Validez de Criterio de Pearson (ítem – total)

CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO PARA MEDIR LA VARIABLE: dependiente

		CULTURA ORGANIZACIONAL																								
		IDENTIDAD ORGANIZACIONAL								COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL								RELACIÓN ORGANIZACIONAL								
Ítems		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	
Muestra	1	3	3	2	1	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	
	2	1	1	2	3	1	1	1	2	2	1	2	2	3	2	2	1	2	2	2	3	2	1	2	2	
	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3	
	4	2	2	2	2	3	3	2	1	2	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	
	5	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	
	6	2	2	1	1	1	1	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	1	1	2	3	
	7	2	2	3	3	3	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	
	8	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	3	2	2
	9	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3
	10	2	2	1	3	1	1	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3	2	1	1	2	3	
	11	2	2	3	2	3	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3
	12	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	3	2	2	
	13	3	2	3	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3
	14	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2
	15	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2
Suma total		34	36	35	38	35	35	41	39	34	35	38	38	36	33	38	35	32	38	35	34	35	35	34	38	
Media		2.27	2.40	2.33	2.53	2.33	2.33	2.73	2.60	2.27	2.33	2.53	2.53	2.40	2.20	2.53	2.33	2.13	2.53	2.33	2.27	2.33	2.33	2.27	2.53	
Varianza		0.35	0.40	0.52	0.55	0.67	0.67	0.35	0.40	0.21	0.38	0.27	0.27	0.26	0.17	0.27	0.38	0.12	0.27	0.24	0.21	0.52	0.67	0.21	0.27	

PEARSON
Igual o mayor a

53	0.68
43	0.49
60	0.53
54	0.27
66	0.47
51	0.49
56	0.67
60	0.30
68	0.72
52	0.51
55	0.50
61	0.31
66	0.27
59	0.73
57	0.50
861	0.37
57.40	0.59
	0.23
	0.36
	0.32
	0.53
	0.49
	0.72
	0.31

Anexo 9 Base de datos de Validez de Constructo Método de correlaciones (dominio– total)

		Cultura Organizacional	Identidad Organizacional	Comunicación Organizacional	Relación Organizacional
Cultura Organizacional	Correlación de	1	,840**	,775**	,893**
	Pearson		,000	,001	,000
	Sig. (bilateral)				
	N	15	15	15	15
Identidad Organizacional	Correlación de	,840**	1	,353	,543*
	Pearson	,000		,196	,037
	Sig. (bilateral)				
	N	15	15	15	15
Comunicación Organizacional	Correlación de	,775**	,353	1	,828**
	Pearson	,001	,196		,000
	Sig. (bilateral)				
	N	15	15	15	15
Relación Organizacional	Correlación de	,893**	,543*	,828**	1
	Pearson	,000	,037	,000	
	Sig. (bilateral)				
	N	15	15	15	15

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

* . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

Anexo 10 Confiabilidad del Instrumento

CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO PARA MEDIR LA VARIABLE: dependiente

		CULTURA ORGANIZACIONAL																								Suma de Ítems
		IDENTIDAD ORGANIZACIONAL									OMUNICACIÓN ORGANIZACIONA						RELACIÓN ORGANIZACIONAL									
Muestra	Ítems	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	
	1	3	3	2	1	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	53
	2	1	1	2	3	1	1	1	2	2	1	2	2	3	2	2	1	2	2	2	3	2	1	2	2	43
	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3	60
	4	2	2	2	2	3	3	2	1	2	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	54
	5	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3	2	3	3	66
	6	2	2	1	1	1	1	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	1	1	2	3	51
	7	2	2	3	3	3	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	56
	8	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	3	2	2	60
	9	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	68
	10	2	2	1	3	1	1	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3	2	1	1	2	3	52
	11	2	2	3	2	3	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	55
	12	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	3	2	2	61
	13	3	2	3	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	66
	14	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	59
	15	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	57
Suma total	34	36	35	38	35	35	41	39	34	35	38	38	36	33	38	35	32	38	35	34	35	35	34	38	861	
Media	2.27	2.40	2.33	2.53	2.33	2.33	2.73	2.60	2.27	2.33	2.53	2.53	2.40	2.20	2.53	2.33	2.13	2.53	2.33	2.27	2.33	2.33	2.27	2.53	57.40	
Varianza	0.35	0.40	0.52	0.55	0.67	0.67	0.35	0.40	0.21	0.38	0.27	0.27	0.26	0.17	0.27	0.38	0.12	0.27	0.24	0.21	0.52	0.67	0.21	0.27	8.62	43.26

Varianza de la Población ΣS_i^2 : 8.62

K: El número de ítems

ΣS_i^2 : Sumatoria de las Varianzas de los Ítems

S_T^2 : La Varianza de la suma de los Ítems

α : Coeficiente de Alfa de Cronbach

24, [1 - 0.20]

23

1.04 [0.80]

$\alpha = 0.836$

24
8.62
43.26

FÓRMULA PARA CALCULAR ALFA DE CRONBACH

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

Anexo 11 Base de datos del grupo control y grupo experimental

		PRETEST: CULTURA ORGANIZACIONAL - GRUPO CONTROL																												VD	%	Nivel					
		D1: IDENTIDAD ORGANIZACIONAL											D2: COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL						D3: RELACIÓN ORGANIZACIONAL																		
		I1			I2			I3			D1	%	Nivel	I1			I2			D2	%	Nivel	I1			I2			I3				D3	%	Nivel		
		1	2	3	4	5	6	7	8	9				10	11	12	13	14	15				16	17	18	19	20	21	22							23	24
ÍTEMS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	D1	%	Nivel	10	11	12	13	14	15	D2	%	Nivel	16	17	18	19	20	21	22	23	24	D3	%	Nivel				
MUESTRA	1	2	3	3	3	3	3	3	3	2	25	93	ALTO	3	3	2	2	2	3	15	83	ALTO	2	2	3	2	2	3	3	2	2	21	78	MEDIO	61	85	ALTO
	2	3	2	3	2	2	2	3	3	3	23	85	ALTO	2	3	3	3	3	3	17	94	ALTO	3	3	3	3	3	3	2	3	3	26	96	ALTO	66	92	ALTO
	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	25	93	ALTO	2	3	2	2	2	3	14	78	MEDIO	2	2	2	2	2	3	3	2	2	20	74	MEDIO	59	82	ALTO
	4	3	3	2	3	3	3	3	3	2	24	89	ALTO	3	2	2	2	2	2	13	72	MEDIO	2	2	3	2	2	2	3	2	2	20	74	MEDIO	57	79	ALTO
	5	2	3	2	3	2	3	3	3	3	24	89	ALTO	2	2	3	3	2	2	14	78	MEDIO	3	2	2	2	2	2	3	3	3	22	81	ALTO	60	83	ALTO
	6	2	2	2	2	3	3	2	1	2	19	70	MEDIO	3	2	2	3	2	2	14	78	MEDIO	3	2	3	2	2	2	3	2	2	21	78	MEDIO	54	75	MEDIO
	7	1	1	2	3	1	1	1	2	2	14	52	BAJO	1	2	2	3	2	2	12	67	MEDIO	1	2	2	2	3	2	1	2	2	17	63	MEDIO	43	60	MEDIO
	8	2	3	2	3	2	3	3	3	3	24	89	ALTO	2	2	3	3	2	2	14	78	MEDIO	3	2	2	2	2	2	3	3	3	22	81	ALTO	60	83	ALTO
	9	2	2	2	2	3	3	2	1	2	19	70	MEDIO	3	2	2	3	2	2	14	78	MEDIO	3	2	3	2	2	2	3	2	2	21	78	MEDIO	54	75	MEDIO
	10	3	3	2	3	3	3	3	2	3	25	93	ALTO	3	3	3	3	3	3	18	100	ALTO	2	2	2	3	3	2	3	3	3	23	85	ALTO	66	92	ALTO
	11	2	2	1	1	1	1	3	3	2	16	59	MEDIO	2	3	3	2	2	3	15	83	ALTO	3	2	3	3	2	1	1	2	3	20	74	MEDIO	51	71	MEDIO
	12	2	2	3	3	3	2	3	3	2	23	85	ALTO	2	2	3	2	2	2	13	72	MEDIO	2	2	2	2	2	3	2	2	3	20	74	MEDIO	56	78	MEDIO
	13	3	2	3	2	2	2	3	3	3	23	85	ALTO	2	3	3	3	3	3	17	94	ALTO	3	3	3	3	3	3	2	3	3	26	96	ALTO	66	92	ALTO
	14	2	3	3	3	3	3	3	3	2	25	93	ALTO	2	3	2	2	2	3	14	78	MEDIO	2	2	2	2	2	3	3	2	2	20	74	MEDIO	59	82	ALTO
	15	3	3	2	3	3	3	3	2	2	24	89	ALTO	3	2	2	2	2	2	13	72	MEDIO	2	2	3	2	2	2	3	2	2	20	74	MEDIO	57	79	ALTO
	16	2	3	2	3	2	3	3	3	3	24	89	ALTO	2	2	3	3	2	2	14	78	MEDIO	3	2	2	2	2	2	3	3	3	22	81	ALTO	60	83	ALTO
	17	2	2	2	2	3	3	2	1	2	19	70	MEDIO	3	2	2	3	2	2	14	78	MEDIO	3	2	3	2	2	2	3	2	2	21	78	MEDIO	54	75	MEDIO
	18	2	2	1	3	1	1	3	3	2	18	67	MEDIO	2	3	3	2	2	3	15	83	ALTO	3	2	2	3	2	1	1	2	3	19	70	MEDIO	52	72	MEDIO
	19	2	2	3	2	3	2	3	3	2	22	81	ALTO	2	2	3	2	2	2	13	72	MEDIO	2	2	2	2	2	3	2	2	3	20	74	MEDIO	55	76	MEDIO
	20	2	3	3	3	3	3	3	3	2	25	93	ALTO	3	3	2	2	2	3	15	83	ALTO	2	2	3	2	2	3	3	2	2	21	78	MEDIO	61	85	ALTO
	21	3	2	3	2	2	2	3	3	3	23	85	ALTO	2	3	3	3	3	3	17	94	ALTO	3	3	3	3	3	3	2	3	3	26	96	ALTO	66	92	ALTO
	22	1	1	2	3	1	1	1	2	2	14	52	BAJO	1	2	2	3	2	2	12	67	MEDIO	1	2	2	2	3	2	1	2	2	17	63	MEDIO	43	60	MEDIO
	23	2	3	2	3	2	3	3	3	3	24	89	ALTO	2	2	3	3	2	2	14	78	MEDIO	3	2	2	2	2	2	3	3	3	22	81	ALTO	60	83	ALTO
	24	2	2	2	2	3	3	2	1	2	19	70	MEDIO	3	2	2	3	2	2	14	78	MEDIO	3	2	3	2	2	2	3	2	2	21	78	MEDIO	54	75	MEDIO
	25	3	3	2	3	3	3	3	2	3	25	93	ALTO	3	3	3	3	3	3	18	100	ALTO	2	2	2	3	3	2	3	3	3	23	85	ALTO	66	92	ALTO
	26	2	2	1	1	1	1	3	3	2	16	59	MEDIO	2	3	3	2	2	3	15	83	ALTO	3	2	3	3	2	1	1	2	3	20	74	MEDIO	51	71	MEDIO
	27	2	2	3	3	3	2	3	3	2	23	85	ALTO	2	2	3	2	2	2	13	72	MEDIO	2	2	2	2	2	3	2	2	3	20	74	MEDIO	56	78	MEDIO
	28	3	2	3	2	2	2	3	3	3	23	85	ALTO	2	3	3	3	3	3	17	94	ALTO	3	3	3	3	3	3	2	3	3	26	96	ALTO	66	92	ALTO
	29	2	3	3	3	3	3	3	3	2	25	93	ALTO	3	3	2	2	2	3	15	83	ALTO	2	2	3	2	2	3	3	2	2	21	78	MEDIO	61	85	ALTO
	30	3	2	3	2	2	2	3	3	3	23	85	ALTO	2	3	3	3	3	3	17	94	ALTO	3	3	3	3	3	3	2	3	3	26	96	ALTO	66	92	ALTO

POSTEST: CULTURA ORGANIZACIONAL - GRUPO CONTROL																																					
IDENTIDAD ORGANIZACIONAL													COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL						RELACION ORGANIZACIONAL										VD	%	Nivel						
I1			I2			I3			D1	%	Nivel	I1			I2			D2	%	Nivel	I1			I2			I3					D3	%	Nivel			
1	2	3	4	5	6	7	8	9				10	11	12	13	14	15				16	17	18	19	20	21	22	23							24		
MUESTRA	1	2	3	2	3	2	3	3	3	3	24	89	ALTO	2	2	3	3	2	2	14	78	MEDIO	3	2	2	2	2	2	3	3	3	22	81	ALTO	60	83	ALTO
	2	2	2	2	2	3	3	2	1	2	19	70	MEDIO	3	2	2	3	2	2	14	78	MEDIO	3	2	3	2	2	2	3	2	2	21	78	MEDIO	54	75	MEDIO
	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	25	93	ALTO	3	3	2	2	2	3	15	83	ALTO	2	2	3	2	2	3	3	2	2	21	78	MEDIO	61	85	ALTO
	4	3	2	3	2	2	2	3	3	3	23	85	ALTO	2	3	3	3	3	3	17	94	ALTO	3	3	3	3	3	3	2	3	3	26	96	ALTO	66	92	ALTO
	5	2	3	3	3	3	3	3	3	2	25	93	ALTO	2	3	2	2	2	3	14	78	MEDIO	2	2	2	2	2	3	3	2	2	20	74	MEDIO	59	82	ALTO
	6	3	3	2	3	3	3	3	2	2	24	89	ALTO	3	2	2	2	2	2	13	72	MEDIO	2	2	3	2	2	2	3	2	2	20	74	MEDIO	57	79	ALTO
	7	2	3	2	3	2	3	3	3	3	24	89	ALTO	2	2	3	3	2	2	14	78	MEDIO	3	2	2	2	2	2	3	3	3	22	81	ALTO	60	83	ALTO
	8	2	2	2	2	3	3	2	1	2	19	70	MEDIO	3	2	2	3	2	2	14	78	MEDIO	3	2	3	2	2	2	3	2	2	21	78	MEDIO	54	75	MEDIO
	9	1	1	2	3	1	1	1	2	2	14	52	BAJO	1	2	2	3	2	2	12	67	MEDIO	1	2	2	2	3	2	1	2	2	17	63	MEDIO	43	60	MEDIO
	10	2	3	2	3	2	3	3	3	3	24	89	ALTO	2	2	3	3	2	2	14	78	MEDIO	3	2	2	2	2	2	3	3	3	22	81	ALTO	60	83	ALTO
	11	2	2	2	2	3	3	2	1	2	19	70	MEDIO	3	2	2	3	2	2	14	78	MEDIO	3	2	3	2	2	2	3	2	2	21	78	MEDIO	54	75	MEDIO
	12	3	3	2	3	3	3	3	2	3	25	93	ALTO	3	3	3	3	3	3	18	100	ALTO	2	2	2	3	3	2	3	3	3	23	85	ALTO	66	92	ALTO
	13	2	2	1	1	1	1	3	3	2	16	59	MEDIO	2	3	3	2	2	3	15	83	ALTO	3	2	3	3	2	1	1	2	3	20	74	MEDIO	51	71	MEDIO
	14	2	2	3	3	3	2	3	3	2	23	85	ALTO	2	2	3	2	2	2	13	72	MEDIO	2	2	2	2	2	3	2	2	3	20	74	MEDIO	56	78	MEDIO
	15	2	2	1	3	1	1	3	3	2	18	67	MEDIO	2	3	3	2	2	3	15	83	ALTO	3	2	2	3	2	1	1	2	3	19	70	MEDIO	52	72	MEDIO
	16	2	2	3	2	3	2	3	3	2	22	81	ALTO	2	2	3	2	2	2	13	72	MEDIO	2	2	2	2	2	3	2	2	3	20	74	MEDIO	55	76	MEDIO
	17	2	3	3	3	3	3	3	3	2	25	93	ALTO	3	3	2	2	2	3	15	83	ALTO	2	2	3	2	2	3	3	2	2	21	78	MEDIO	61	85	ALTO
	18	3	2	3	2	2	2	3	3	3	23	85	ALTO	2	3	3	3	3	3	17	94	ALTO	3	3	3	3	3	3	2	3	3	26	96	ALTO	66	92	ALTO
	19	2	2	1	3	1	1	3	3	2	18	67	MEDIO	2	3	3	2	2	3	15	83	ALTO	3	2	2	3	2	1	1	2	3	19	70	MEDIO	52	72	MEDIO
	20	2	2	3	2	3	2	3	3	2	22	81	ALTO	2	2	3	2	2	2	13	72	MEDIO	2	2	2	2	2	3	2	2	3	20	74	MEDIO	55	76	MEDIO
	21	2	3	3	3	3	3	3	3	2	25	93	ALTO	3	3	2	2	2	3	15	83	ALTO	2	2	3	2	2	3	3	2	2	21	78	MEDIO	61	85	ALTO
	22	3	2	3	2	2	2	3	3	3	23	85	ALTO	2	3	3	3	3	3	17	94	ALTO	3	3	3	3	3	3	2	3	3	26	96	ALTO	66	92	ALTO
	23	3	2	3	2	2	2	3	3	3	23	85	ALTO	2	3	3	3	3	3	17	94	ALTO	3	3	3	3	3	3	2	3	3	26	96	ALTO	66	92	ALTO
	24	2	3	3	3	3	3	3	3	2	25	93	ALTO	3	3	2	2	2	3	15	83	ALTO	2	2	3	2	2	3	3	2	2	21	78	MEDIO	61	85	ALTO
	25	3	2	3	2	2	2	3	3	3	23	85	ALTO	2	3	3	3	3	3	17	94	ALTO	3	3	3	3	3	3	2	3	3	26	96	ALTO	66	92	ALTO
	26	2	3	3	3	3	3	3	3	2	25	93	ALTO	2	3	2	2	2	3	14	78	MEDIO	2	2	2	2	2	3	3	2	2	20	74	MEDIO	59	82	ALTO
	27	3	3	2	3	3	3	3	2	2	24	89	ALTO	3	2	2	2	2	2	13	72	MEDIO	2	2	3	2	2	2	3	2	2	20	74	MEDIO	57	79	ALTO
	28	2	3	2	3	2	3	3	3	3	24	89	ALTO	2	2	3	3	2	2	14	78	MEDIO	3	2	2	2	2	2	3	3	3	22	81	ALTO	60	83	ALTO
	29	2	2	2	2	3	3	2	1	2	19	70	MEDIO	3	2	2	3	2	2	14	78	MEDIO	3	2	3	2	2	2	3	2	2	21	78	MEDIO	54	75	MEDIO
	30	3	2	3	2	2	2	3	3	3	23	85	ALTO	2	3	3	3	3	3	17	94	ALTO	3	3	3	3	3	3	2	3	3	26	96	ALTO	66	92	ALTO

PRETEST: CULTURA ORGANIZACIONAL - GRUPO EXPERIMENTAL																																				
IDENTIDAD ORGANIZACIONAL													COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL						RELACION ORGANIZACIONAL										VD	%	Nivel					
I1			I2			I3			D1	%	Nivel	I1			I2			D2	%	Nivel	I1			I2			I3					D3	%	Nivel		
ITEMS	1	2	3	4	5	6	7	8				9	10	11	12	13	14				15	16	17	18	19	20	21	22							23	24
1	3	3	2	3	3	3	3	2	2	24	89	ALTO	3	2	2	2	2	13	72	MEDIO	2	2	3	2	2	2	3	2	2	20	74	MEDIO	57	79	ALTO	
2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	24	89	ALTO	2	2	3	3	2	2	14	78	MEDIO	3	2	2	2	2	2	3	3	3	22	81	ALTO	60	83	ALTO
3	2	2	2	2	3	3	2	1	2	19	70	MEDIO	3	2	2	3	2	2	14	78	MEDIO	3	2	3	2	2	2	3	2	2	21	78	MEDIO	54	75	MEDIO
4	1	1	2	3	1	1	1	2	2	14	52	BAJO	1	2	2	3	2	2	12	67	MEDIO	1	2	2	2	3	2	1	2	2	17	63	MEDIO	43	60	MEDIO
5	2	3	2	3	2	3	3	3	3	24	89	ALTO	2	2	3	3	2	2	14	78	MEDIO	3	2	2	2	2	2	3	3	3	22	81	ALTO	60	83	ALTO
6	2	2	2	2	3	3	2	1	2	19	70	MEDIO	3	2	2	3	2	2	14	78	MEDIO	3	2	3	2	2	2	3	2	2	21	78	MEDIO	54	75	MEDIO
7	2	3	2	3	2	3	3	3	3	24	89	ALTO	2	2	3	3	2	2	14	78	MEDIO	3	2	2	2	2	2	3	3	3	22	81	ALTO	60	83	ALTO
8	2	2	2	2	3	3	2	1	2	19	70	MEDIO	3	2	2	3	2	2	14	78	MEDIO	3	2	3	2	2	2	3	2	2	21	78	MEDIO	54	75	MEDIO
9	3	3	2	3	3	3	3	2	3	25	93	ALTO	3	3	3	3	3	3	18	100	ALTO	2	2	2	3	3	2	3	3	3	23	85	ALTO	66	92	ALTO
10	2	2	1	1	1	1	1	3	3	2	16	59	MEDIO	2	3	3	2	2	3	15	83	ALTO	3	2	3	2	1	1	2	3	20	74	MEDIO	51	71	MEDIO
11	2	2	3	3	3	2	3	3	2	23	85	ALTO	2	2	3	2	2	2	13	72	MEDIO	2	2	2	2	2	3	2	2	3	20	74	MEDIO	56	78	MEDIO
12	3	3	2	3	3	3	3	2	3	25	93	ALTO	3	3	3	3	3	3	18	100	ALTO	2	2	2	3	3	2	3	3	3	23	85	ALTO	66	92	ALTO
13	3	3	2	3	3	3	3	2	2	24	89	ALTO	3	2	2	2	2	2	13	72	MEDIO	2	2	3	2	2	2	3	2	2	20	74	MEDIO	57	79	ALTO
14	2	3	2	3	2	3	3	3	3	24	89	ALTO	2	2	3	3	2	2	14	78	MEDIO	3	2	2	2	2	2	3	3	3	22	81	ALTO	60	83	ALTO
15	2	2	2	2	3	3	2	1	2	19	70	MEDIO	3	2	2	3	2	2	14	78	MEDIO	3	2	3	2	2	2	3	2	2	21	78	MEDIO	54	75	MEDIO
16	1	1	2	3	1	1	1	2	2	14	52	BAJO	1	2	2	3	2	2	12	67	MEDIO	1	2	2	2	3	2	1	2	2	17	63	MEDIO	43	60	MEDIO
17	2	3	2	3	2	3	3	3	3	24	89	ALTO	2	2	3	3	2	2	14	78	MEDIO	3	2	2	2	2	2	3	3	3	22	81	ALTO	60	83	ALTO
18	2	2	2	2	3	3	2	1	2	19	70	MEDIO	3	2	2	3	2	2	14	78	MEDIO	3	2	3	2	2	2	3	2	2	21	78	MEDIO	54	75	MEDIO
19	2	3	2	3	2	3	3	3	3	24	89	ALTO	2	2	3	3	2	2	14	78	MEDIO	3	2	2	2	2	2	3	3	3	22	81	ALTO	60	83	ALTO
20	2	2	2	2	3	3	2	1	2	19	70	MEDIO	3	2	2	3	2	2	14	78	MEDIO	3	2	3	2	2	2	3	2	2	21	78	MEDIO	54	75	MEDIO
21	3	3	2	3	3	3	3	2	3	25	93	ALTO	3	3	3	3	3	3	18	100	ALTO	2	2	2	3	3	2	3	3	3	23	85	ALTO	66	92	ALTO
22	2	2	1	1	1	1	3	3	2	16	59	MEDIO	2	3	3	2	2	3	15	83	ALTO	3	2	3	3	2	1	1	2	3	20	74	MEDIO	51	71	MEDIO
23	2	2	3	3	3	2	3	3	2	23	85	ALTO	2	2	3	2	2	2	13	72	MEDIO	2	2	2	2	2	3	2	2	3	20	74	MEDIO	56	78	MEDIO
24	3	3	2	3	3	3	3	2	2	24	89	ALTO	3	2	2	2	2	2	13	72	MEDIO	2	2	3	2	2	2	3	2	2	20	74	MEDIO	57	79	ALTO
25	2	3	2	3	2	3	3	3	3	24	89	ALTO	2	2	3	3	2	2	14	78	MEDIO	3	2	2	2	2	2	3	3	3	22	81	ALTO	60	83	ALTO
26	2	2	2	2	3	3	2	1	2	19	70	MEDIO	3	2	2	3	2	2	14	78	MEDIO	3	2	3	2	2	2	3	2	2	21	78	MEDIO	54	75	MEDIO
27	1	1	2	3	1	1	1	2	2	14	52	BAJO	1	2	2	3	2	2	12	67	MEDIO	1	2	2	2	3	2	1	2	2	17	63	MEDIO	43	60	MEDIO
28	2	3	2	3	2	3	3	3	3	24	89	ALTO	2	2	3	3	2	2	14	78	MEDIO	3	2	2	2	2	2	3	3	3	22	81	ALTO	60	83	ALTO
29	2	2	2	2	3	3	2	1	2	19	70	MEDIO	3	2	2	3	2	2	14	78	MEDIO	3	2	3	2	2	2	3	2	2	21	78	MEDIO	54	75	MEDIO
30	2	2	2	2	3	3	2	1	2	19	70	MEDIO	3	2	2	3	2	2	14	78	MEDIO	3	2	3	2	2	2	3	2	2	21	78	MEDIO	54	75	MEDIO

POSTEST: CULTURA ORGANIZACIONAL - GRUPO EXPERIMENTAL																																				
IDENTIDAD ORGANIZACIONAL													COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL									RELACION ORGANIZACIONAL								VD	%	Nivel				
I1			I2			I3			D1	%	Nivel	I1			I2			D2	%	Nivel	I1			I2			I3		D3				%	Nivel		
1	2	3	4	5	6	7	8	9				10	11	12	13	14	15				16	17	18	19	20	21	22	23							24	
1	2	2	2	2	3	3	2	2	3	21	78	MEDIO	2	2	2	3	2	2	13	72	MEDIO	2	2	3	2	2	2	2	3	2	20	74	MEDIO	54	75	MEDIO
2	2	2	2	2	3	3	1	2	3	20	74	MEDIO	2	2	2	3	2	2	13	72	MEDIO	2	2	2	2	2	2	3	2	19	70	MEDIO	52	72	MEDIO	
3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	26	96	ALTO	2	2	3	3	3	2	15	83	ALTO	3	3	2	3	3	3	3	3	26	96	ALTO	67	93	ALTO	
4	2	1	1	2	3	3	2	1	3	18	67	MEDIO	1	2	2	3	2	2	12	67	MEDIO	2	3	3	2	2	2	2	3	2	21	78	MEDIO	51	71	MEDIO
5	2	2	3	3	3	3	3	2	3	24	89	ALTO	3	3	3	3	3	3	18	100	ALTO	3	2	2	3	3	3	3	3	25	93	ALTO	67	93	ALTO	
6	3	3	3	3	3	1	3	3	3	25	93	ALTO	3	3	3	3	3	3	18	100	ALTO	3	3	3	3	3	3	1	3	3	25	93	ALTO	68	94	ALTO
7	3	3	2	3	3	3	3	3	3	26	96	ALTO	2	2	3	3	3	2	15	83	ALTO	3	3	2	2	3	3	3	3	25	93	ALTO	66	92	ALTO	
8	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27	100	ALTO	3	3	2	3	3	3	17	94	ALTO	3	3	3	3	3	3	1	3	2	24	89	ALTO	68	94	ALTO
9	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27	100	ALTO	3	3	1	3	3	3	16	89	ALTO	3	3	3	3	3	3	3	3	27	100	ALTO	70	97	ALTO	
10	3	3	3	2	3	3	3	3	2	26	96	ALTO	3	1	3	3	1	3	14	78	MEDIO	2	3	2	3	2	1	1	3	3	20	74	MEDIO	60	83	ALTO
11	3	3	2	3	2	2	3	3	2	23	85	ALTO	2	2	3	2	3	2	14	78	MEDIO	3	3	2	2	3	3	3	2	3	24	89	ALTO	61	85	ALTO
12	3	3	3	1	3	3	3	3	3	25	93	ALTO	3	3	2	3	3	3	17	94	ALTO	1	3	3	3	3	3	3	3	2	24	89	ALTO	66	92	ALTO
13	3	3	3	3	2	2	3	3	2	24	89	ALTO	3	3	3	2	3	3	17	94	ALTO	3	3	3	3	3	3	3	2	3	26	96	ALTO	67	93	ALTO
14	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27	100	ALTO	3	3	2	3	3	3	17	94	ALTO	3	3	2	2	3	3	3	3	2	24	89	ALTO	68	94	ALTO
15	2	2	2	3	3	3	3	2	3	23	85	ALTO	2	2	2	3	3	2	14	78	MEDIO	3	2	3	3	3	3	3	3	2	25	93	ALTO	62	86	ALTO
16	3	3	2	3	3	3	3	3	3	26	96	ALTO	2	2	3	3	3	2	15	83	ALTO	3	3	2	2	3	3	3	3	25	93	ALTO	66	92	ALTO	
17	1	3	2	2	2	2	2	1	2	17	63	MEDIO	2	1	2	2	2	2	11	61	MEDIO	2	1	3	3	2	2	2	2	19	70	MEDIO	47	65	MEDIO	
18	2	2	3	3	3	3	3	2	3	24	89	ALTO	3	3	3	3	3	3	18	100	ALTO	3	2	2	3	3	3	3	3	25	93	ALTO	67	93	ALTO	
19	3	3	1	3	3	3	3	3	3	25	93	ALTO	1	3	3	3	3	3	16	89	ALTO	3	3	3	3	3	3	3	3	27	100	ALTO	68	94	ALTO	
20	3	3	2	3	3	3	3	3	3	26	96	ALTO	2	2	3	3	3	2	15	83	ALTO	3	3	2	2	3	3	3	3	25	93	ALTO	66	92	ALTO	
21	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27	100	ALTO	3	3	2	3	3	3	17	94	ALTO	3	3	3	2	3	3	3	3	2	25	93	ALTO	69	96	ALTO
22	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27	100	ALTO	3	3	3	3	3	3	18	100	ALTO	3	3	3	3	3	3	3	3	27	100	ALTO	72	100	ALTO	
23	3	3	3	2	3	1	3	3	3	24	89	ALTO	3	3	3	3	2	3	17	94	ALTO	2	3	2	3	2	3	1	3	3	22	81	ALTO	63	88	ALTO
24	3	3	2	3	2	2	3	3	2	23	85	ALTO	2	2	3	2	3	2	14	78	MEDIO	3	3	2	2	3	3	3	2	3	24	89	ALTO	61	85	ALTO
25	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27	100	ALTO	3	3	2	3	3	3	17	94	ALTO	3	3	3	3	3	3	3	3	2	26	96	ALTO	70	97	ALTO
26	3	3	3	3	2	2	3	3	2	24	89	ALTO	3	3	3	2	3	3	17	94	ALTO	3	3	3	3	3	3	3	2	3	26	96	ALTO	67	93	ALTO
27	2	2	3	3	3	3	3	2	3	24	89	ALTO	3	3	3	3	3	3	18	100	ALTO	3	2	2	3	3	3	3	3	25	93	ALTO	67	93	ALTO	
28	3	3	3	3	1	1	3	3	1	21	78	MEDIO	3	3	3	1	3	3	16	89	ALTO	3	3	3	3	3	3	3	1	3	25	93	ALTO	62	86	ALTO
29	3	3	2	3	3	3	3	3	3	26	96	ALTO	2	2	3	3	3	2	15	83	ALTO	3	3	2	2	3	3	3	3	25	93	ALTO	66	92	ALTO	
30	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27	100	ALTO	2	3	2	3	3	3	17	94	ALTO	3	3	3	2	3	3	3	3	2	25	93	ALTO	69	96	ALTO

Anexo 12 Solicitud para aplicar Prueba piloto



SOLICITO: Autorización para aplicar instrumentos de Prueba Piloto.

SEÑOR: Mg. Santiago Paulo Medina Dios.

Director (e) de la Unidad de Gestión Educativa Local de Contralmirante Villar.

Zorritos.

El Mg. Esteban Martin Cornejo Ynfante, identificado con DNI N° 00241261 estudiante de la experiencia curricular de **Diseño del Proyecto de Investigación** del Programa de **Doctorado en Educación** de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo de la filial Piura, me encuentro desarrollando mi proyecto de investigación titulado: "Programa de coaching para mejorar la cultura organizacional de las instituciones educativas del distrito de La Cruz, 2019", bajo la asesoría del Dr. Víctor Francisco Cruz Cisneros, por lo cual es necesario aplicar el instrumento, a una muestra de 15 directivos de II.EE. (prueba piloto), para comprobar la confiabilidad, la validez de criterio y la validez de constructo del instrumento construido para medir la variable dependiente de mi investigación.

Que, en tal sentido solicito a usted, Señor Director, darme las facilidades y emitir la Constancia que me autorice el instrumento de recojo de datos de la prueba piloto en las II. EE. bajo su cargo. Por ser de justicia.

Zorritos, julio del 2019.

.....
Mg. Esteban Martin Cornejo Ynfante

DNI N° 00241261

Anexo 13 Autorización para aplicar Prueba piloto

AUTORIZACIÓN PARA APLICAR INSTRUMENTO DE PRUEBA PILOTO

El Director de la Unidad de Gestión Educativa Local de Contralmirante Villar, de la provincia de Contralmirante Villar, de la región Tumbes, que suscribe la presente,

AUTORIZA:

Al Mg. Esteban Martin Cornejo Ynfante, identificado con DNI N° 00241261, quien es estudiante del Programa de Doctorado en Educación de la Universidad César Vallejo - Piura, para que aplique el instrumento que mide la variable dependiente de su proyecto de investigación titulado "Programa de coaching para mejorar la cultura organizacional de las instituciones educativas del distrito de La Cruz, 2019", a una muestra de 15 directivos (prueba piloto), de la Unidad de Gestión Educativa Local que actualmente dirijo.

Se expide la presente autorización a fin de que se le otorguen las facilidades correspondientes.

Zorritos, julio del 2019.



Mg. Santiago Paulo Medina Dios
Director de UGEL Contralmirante Villar

Anexo 14 Solicitud para aplicar investigación

SOLICITO: Autorización para aplicar investigación.

SEÑOR: Mg. Santiago Paulo Medina Dios.

Director (e) de la Unidad de Gestión Educativa Local de Contralmirante Villar.

Zorritos.

El Mg. Esteban Martin Cornejo Ynfante, identificado con DNI N° 00241261 estudiante de la experiencia curricular de **Diseño del Proyecto de Investigación** del Programa de **Doctorado en Educación** de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo de la filial Piura, me encuentro desarrollando mi trabajo de investigación titulado: "Programa de coaching para mejorar la cultura organizacional de las instituciones educativas del distrito de La Cruz, 2019", bajo la asesoría del Dr. Víctor Francisco Cruz Cisneros.

Que, en tal sentido solicito a usted, Señor Director, darme las facilidades y emitir la Constancia que me autorice la realización de la investigación antes mencionada en las II. EE. bajo su cargo. Por ser de justicia.

Zorritos, setiembre del 2019.



.....
Mg. Esteban Martin Cornejo Ynfante

DNI N° 00241261



Anexo 15 Autorización para aplicar investigación

AUTORIZACIÓN PARA APLICAR INVESTIGACION

El Director de la Unidad de Gestión Educativa Local de Contralmirante Villar, de la provincia de Contralmirante Villar, de la Región Tumbes, que suscribe la presente,

AUTORIZA:

Al Mg. Esteban Martin Cornejo Ynfante, identificado con DNI N° 00241261, quien es estudiante del Programa de Doctorado en Educación de la Universidad César Vallejo - Piura, para que aplique su investigación titulada “Programa de coaching para mejorar la cultura organizacional de las instituciones educativas del distrito de La Cruz, 2019”, en las instituciones educativas de la Unidad de Gestión Educativa Local que actualmente dirijo.

Se expide la presente autorización a fin de que se le otorguen las facilidades correspondientes.

Zorritos, setiembre del 2019.



Santiago Paulo Medina Dios
Mg. Santiago Paulo Medina Dios
Director de UGEL Contralmirante Villar

Anexo 16 Fotos





Anexo 17: Matriz de consistencia

Título: Efectos del programa coaching en la cultura organizacional de las instituciones educativas de UGEL Contralmirante Villar Tumbes, 2019			
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	JUSTIFICACIÓN
<p>Problema General:</p> <p>¿Cuáles son los efectos del programa coaching en la cultura organizacional en instituciones educativas de Unidad de Gestión Educativa Local Contralmirante Villar, 2019?</p>	<p>Objetivo General:</p> <p>Determinar los efectos del programa coaching en la cultura organizacional en instituciones educativas de Unidad de Gestión Educativa Local Contralmirante Villar, 2019.</p>	<p>Hipótesis General:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hi: El programa coaching tiene efectos significativos en la cultura organizacional en instituciones educativas de Unidad de Gestión Educativa Local Contralmirante Villar, 2019. - Ho: El programa coaching no tiene efectos significativos en la cultura organizacional en instituciones educativas de Unidad de Gestión Educativa Local Contralmirante Villar, 2019. 	<p>La justificación de la investigación se da desde cuatro aspectos: en primer lugar, teórica ya que aporta un nuevo conocimiento a través de propuestas de entrenamiento para transferir la cultura organizacional de la organización y la búsqueda de antecedentes actualizados, fortaleciendo los nuevos conocimientos de la comunidad investigadora. En segundo lugar, de manera práctica, porque contribuye a solucionar un problema de conducción de las instituciones educativas, así mismo se mejoró la cultura organizacional por medio de la aplicación del programa de coaching como fundamento para el éxito de la gestión institucional, se identificaron además los niveles alcanzados por cada directivo. En tercer lugar, se justifica metodológica, porque aporta un nuevo programa para ayudar la</p>
<p>Problemas Específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ¿Qué efectos tiene el programa coaching en la identidad organizacional de la cultura organizacional en instituciones educativas de Unidad de Gestión Educativa Local Contralmirante Villar, 2019? - ¿Qué efectos tiene el programa coaching en la comunicación 	<p>Objetivos Específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Comprobar los efectos del programa coaching en la identidad organizacional de la cultura organizacional en instituciones educativas de Unidad de Gestión Educativa Local Contralmirante Villar, 2019 - Comprobar los efectos del programa coaching 	<p>Hipótesis Específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hi₁: El programa coaching tiene efectos significativos en la identidad organizacional de la cultura organizacional en instituciones educativas de Unidad de Gestión Educativa Local Contralmirante Villar, 2019. - Ho₁: El programa coaching no tiene efectos significativos la identidad organizacional de la cultura organizacional en instituciones educativas de Unidad de Gestión Educativa Local Contralmirante Villar, 2019. - Hi₂: El programa coaching tiene efectos significativos en la comunicación organizacional 	

<p>organizacional de la cultura organizacional en instituciones educativas de Unidad de Gestión Educativa Local Contralmirante Villar, 2019?</p> <p>- ¿Qué efectos tiene el programa coaching en la relación organizacional de la cultura organizacional en instituciones educativas de Unidad de Gestión Educativa Local Contralmirante Villar, 2019?</p>	<p>en la comunicación organizacional de la cultura organizacional en instituciones educativas de Unidad de Gestión Educativa Local Contralmirante Villar, 2019</p> <p>- Comprobar los efectos del programa coaching en la relación organizacional de la cultura organizacional en instituciones educativas de Unidad de Gestión Educativa Local Contralmirante Villar, 2019</p>	<p>de la cultura organizacional en instituciones educativas de Unidad de Gestión Educativa Local Contralmirante Villar, 2019.</p> <p>- Ho₂: El programa coaching no tiene efectos significativos en la comunicación organizacional de la cultura organizacional en instituciones educativas de Unidad de Gestión Educativa Local Contralmirante Villar, 2019.</p> <p>- Hi₃: El programa coaching tiene efectos significativos en la relación organizacional de la cultura organizacional en instituciones educativas de Unidad de Gestión Educativa Local Contralmirante Villar, 2019.</p> <p>- Ho₃: El programa coaching no tiene efectos significativos en la relación organizacional de la cultura organizacional en instituciones educativas de Unidad de Gestión Educativa Local Contralmirante Villar, 2019.</p>	<p>asimilación de la cultura organizacional en las escuelas, se comprobó por medio de la experimentación permitiendo contextualizar los datos conseguidos. En cuarto lugar, tiene una justificación social, porque beneficia de manera directa a los directores de las instituciones educativas de UGEL Contralmirante Villar.</p>
--	---	---	--