

**UNIVERSIDAD PANAMERICANA**

Facultad de Ciencias de la Educación

Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa



**Estrategias de liderazgo y trabajo en equipo, dirigido a la Coordinadora  
Técnica Administrativa del Distrito 21-02-17 del municipio de San Pedro  
Pinula, Jalapa**

(Informe de Práctica Profesional Dirigida)

Amparo de Lourdes Recinos Soto

Guatemala

2021

**Estrategias de liderazgo y trabajo en equipo, dirigido a la Coordinadora  
Técnica Administrativa del Distrito 21-02-17 del municipio de San Pedro  
Pinula, Jalapa**  
(Práctica Profesional Dirigida)

Amparo de Lourdes Recinos Soto (estudiante)

Magister Luis Antonio Chinchilla Palma (asesor)  
Doctora Ana Roxanda Rodríguez Cabrera (revisora)

Guatemala

2021

**Autoridades Universidad Panamericana**

**M.Th. Mynor Augusto Herrera Lemus**

Rector

**Dra. HC. Alba Aracely Rodríguez de González**

Vicerrectora Académica

**M.A. Cesar Augusto Custodio Cóbar**

Vicerrector Administrativo

**EMBA. Adolfo Noguera Bosque**

Secretario General

**Autoridades de la Facultad de Ciencias de la Educación**

**M.A. Sandy Johana García Gaitán**

Decana

**M.A. Wendy Flores de Mejía**

Vicedecana

**DICTAMEN DE APROBACIÓN**  
**INFORME DE PRÁCTICA PROFESIONAL DIRIGIDA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**  
**UNIVERSIDAD PANAMERICANA**

**ASUNTO: Amparo de Lourdes Recinos Soto**  
Estudiante de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa, de esta Facultad, solicita autorización para realizar Informe de Práctica Profesional Dirigida para completar requisitos de graduación.

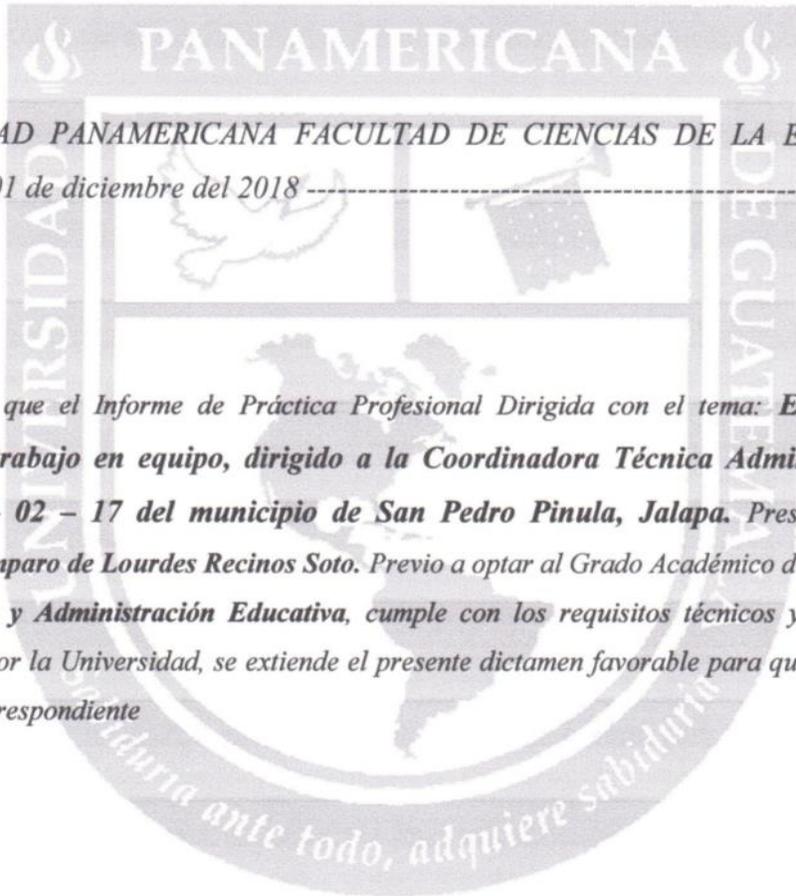
Dictamen 211.01112018.

Después de haber estudiado el anteproyecto presentado a esta Decanatura para cumplir los requisitos para elaborar Informe de Práctica Profesional Dirigida, que es requerido para obtener el título de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa. Se resuelve:

1. El anteproyecto presentado con el nombre de: **“Manual de estrategias de inducción y retención del personal docente”** Está enmarcado dentro de los conceptos requeridos para la elaboración del Informe de la Práctica Profesional Dirigida.
2. La temática se enfoca en temas sujetos al campo de investigación con el marco científico requerido.
3. Habiendo cumplido con lo descrito en el reglamento de egreso de la Universidad Panamericana en opciones de Egreso, artículo No. 5 del inciso a) al g).
4. Por lo antes expuesto, la estudiante **Amparo de Lourdes Recinos Soto**, recibe la aprobación de realizar Informe de Práctica Profesional Dirigida, solicitado como opción de Egreso con el tema indicado en numeral 1.

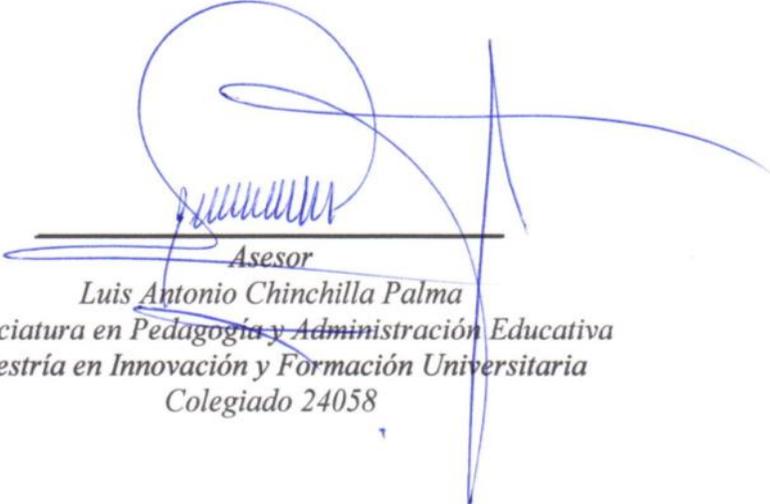
  
**M.A. Sandy J. García Gaitán**  
**Decana**  
Facultad de Ciencias de la Educación





UNIVERSIDAD PANAMERICANA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACION,  
Guatemala, 01 de diciembre del 2018 -----

*En virtud de que el Informe de Práctica Profesional Dirigida con el tema: **Estrategias de liderazgo y trabajo en equipo**, dirigido a la **Coordinadora Técnica Administrativa del distrito 21 – 02 – 17 del municipio de San Pedro Pinula, Jalapa**. Presentado por la estudiante: **Amparo de Lourdes Recinos Soto**. Previo a optar al Grado Académico de **Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa**, cumple con los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad, se extiende el presente dictamen favorable para que continúe con el proceso correspondiente*

  
Asesor

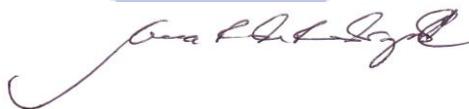
Luis Antonio Chinchilla Palma  
Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa  
Maestría en Innovación y Formación Universitaria  
Colegiado 24058

UNIVERSIDAD PANAMERICANA, FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN, Guatemala 13 de julio del 2019.

*En virtud de que el Informe de Práctica Profesional Dirigida con el tema **Estrategias de liderazgo y trabajo en equipo**, dirigido a la **Coordinadora Técnica Administrativa del Distrito 21-02-17 del municipio de San Pedro Pinula, Jalapa**.*

*Presentado por el estudiante: **Amparo de Lourdes Recinos Soto**. Previo a optar al Grado Académico de **Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa**, cumple con los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad, se extiende el presente dictamen favorable para que continúe con el proceso correspondiente.*

Firma



Revisor (a)

Ana Roxanda Rodríguez Cabrera

Licenciatura en Pedagogía y Ciencias de la Educación

Maestría en Educación Rural Centroamericana

Doctora en Ciencias Políticas y Sociología

Número de colegiado 1375

Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría

UNIVERSIDAD PANAMERICANA, FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN. Guatemala, 08 de octubre de dos mil diecinueve.-----

En virtud del Informe de la Práctica Profesional Dirigida con el tema: **“Manual de estrategias de inducción y retención del personal docente”**. Presentado por la estudiante **Amparo de Lourdes Recinos Soto** previo a optar al grado académico de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa, reúne los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad, y con el requisito de Dictamen de Asesor (a) y Revisor (a), se autoriza la **impresión** del Informe de Práctica Profesional Dirigida.



**M.A. Sandy J. García Gaitán**  
**Decana**  
Facultad Ciencias de la Educación



*Para efectos legales únicamente el sustentante es responsable del contenido del presente trabajo.*

## Contenido

Resumen	i
Introducción	iii
<b>Capítulo 1</b>	1
<b>Marco contextual</b>	1
1.1 Descripción de la institución	1
1.2 Reseña histórica de la institución	1
1.3 Visión y misión	2
1.3.1 Visión	2
1.3.2 Misión	2
1.4 Estructura organizativa	3
1.4.1 Organigrama	3
1.4.2 Autoridades	3
1.5 Ubicación geográfica	4
1.6 Fortalezas de la institución	5
1.7 Limitantes de la institución	5
1.8 Problemática inicial detectada	5
<b>Capítulo 2</b>	6
<b>Diagnóstico institucional</b>	6
2.1 Problemática	6
2.2 FODA sistémico	6
2.3 Árbol de problemas	7
2.4 Árbol de objetivos	9
2.5 Metodología	10
2.6 Técnicas	11
2.6.1 La observación	11
2.6.2 La encuesta	12
2.6.3 Foda	12
2.6.4 Árbol problemas	13
2.7 Instrumentos	14

2.7.1 Guía de observación	14
2.7.2 El cuestionario	15
2.7.3 Fotografía	15
2.7.4 Matriz foda	16
2.7.5 Organizador gráfico	16
2.8 Informantes	17
2.9 Resultados del diagnóstico institucional	18
<b>Capítulo 3</b>	21
<b>Marco teórico</b>	21
3.1 Liderazgo	21
3.2 Estrategias de liderazgo	22
3.3 Trabajo en equipo	22
3.4 Tipos de liderazgo	23
3.5 Motivación laboral	24
<b>Capítulo 4</b>	25
<b>Propuesta</b>	25
4.1 Nombre de la propuesta	25
4.2 Introducción	25
4.3 Justificación	26
4.4 Planteamiento del problema de la propuesta	26
4.5 Objetivos	27
4.5.1 Objetivo general	27
4.5.2 Específicos	27
4.6 Estrategia	27
4.7 Resultados esperados	27
4.8 Actividades	28
4.9 Cronograma de actividades	28
4.10 Metodología	29
4.11 Implementación y sostenibilidad de la propuesta	30
4.12 Recursos	31

4.12.1 Humanos	31
4.12.2 Materiales	32
4.13 Presupuesto	32
<b>Capítulo 5</b>	<b>33</b>
<b>Sistematización de la propuesta</b>	<b>33</b>
5.1 Proceso de sistematización	33
5.2 Experiencia vivida	33
5.3 Reconstrucción histórica	34
5.4 Objeto de la sistematización de la propuesta	36
5.4 Principales lecciones aprendidas	36
Conclusiones	38
Referencias	39
Anexos	41
Anexo 1: Cartas de autoridades	41
Anexo 2: Ficha informativa del estudiante	43
Anexo 3: Constancia indicando que se realizaron las 200 horas de práctica. Certificación de acta de inicio y final.	44
Anexo 4: Asistencias	48
Anexo 5: Resultados de la encuesta	53
Anexo 6: Guía de observación	58
Anexo 7: Estado del arte	59
Anexo 8: Propuesta	60
Anexo 9: Galería fotográfica	62

## **Índice de tablas**

Tabla No. 1 FODA sistémico	6
Tabla No. 2 Cronograma de actividades	28
Tabla No. 3 Plan de sostenibilidad	31
Tabla No. 4 Presupuesto	32
Tabla No. 5 Estado de arte	59

## **Lista de imágenes**

Imagen No. 1 Organigrama de la Organización Supervisión Educativa San Pedro Pinula	3
Imagen No. 2 Ubicación de Supervisión Educativa San Pedro Pinula, Jalapa	4
Imagen No. 3 Archivado documentos permisos y solicitudes	62

## **Resumen**

El estudio desarrollado en la Coordinación Técnica Administrativa de San Pedro Pinula, Jalapa, se realizó con la intención de contribuir y mejorar las relaciones entre algunos elementos, entre ellos: administrativos, técnicos, aspectos de docencia, aprendizaje, contenidos entre otros; además puede transformar la práctica educativa que tradicionalmente se lleva a cabo, dando la oportunidad de desarrollar un aspecto agradable y adecuado a las diferentes circunstancias que se le presenten al estudiante universitario.

Esta práctica tuvo como propósito identificar la actitud en la coordinación municipal, los directores y docentes del distrito 21-02-17 del municipio de San Pedro Pinula del Departamento de Jalapa, en relación al trabajo en equipo así también el liderazgo.

Capítulo 1 se incluye la descripción de la institución donde se realizó la práctica profesional dirigida, en este caso, en la supervisión educativa del distrito 21-02-17 del municipio de San Pedro Pinula del Departamento de Jalapa, que conlleva al mejoramiento de los procesos administrativos con base en el liderazgo y trabajo en equipo. Su visión apunta a formar ciudadanos con carácter, capaces de aprender por sí mismos y su misión, basada en la del ministerio de educación, es ser una institución evolutiva, organizada, eficiente y eficaz, generadora de oportunidades de enseñanza aprendizaje, orientada a resultados que aproveche diligentemente las oportunidades que el siglo XXI le brinda y comprometida además con una Guatemala mejor.

Su estructura organizativa se detalla en forma jerárquica; las autoridades de la supervisión educativa desempeñan funciones importantes, por otro lado, se detallaron las fortalezas y limitantes que en la actualidad posee. Fue en este capítulo donde inicialmente se detectó la problemática.

Capítulo 2 se desarrolló el diagnóstico institucional, en donde se pudo notar la dificultad o problemática que hay dentro de la institución, ya que muchos directores y docentes han incumplido con las órdenes dictadas por las autoridades educativas, asimismo se pudo ver las fortalezas, las oportunidades, debilidades y amenazas que tiene la institución. En este capítulo se pudo desarrollar el árbol de problemas y el árbol de objetivos. Dentro de este capítulo, se indica la metodología empleada en función de la investigación-acción. Se efectuaron análisis de documentos, se visualizó y observó aspectos teóricos de interés, además se describen algunas técnicas e instrumentos críticamente elegidos en el momento correspondiente.

Capítulo 3 se desarrolló el marco teórico, que conforma la base bibliográfica relativa al liderazgo en las organizaciones, que se dan respectivamente en asuntos del sistema administrativo y la motivación laboral, que es necesaria en cada institución; estos temas se investigaron en documentos confiables, bibliotecas virtuales, con respectivas referencias bibliográficas y electrónicas.

Capítulo 4 incluye la propuesta administrativa, estrategias de liderazgo y trabajo en equipo dirigido a coordinadora técnica administrativa y directores del distrito 21-02-17 del municipio de San Pedro Pinula del Departamento de Jalapa, un tema preocupante para el área administrativa.

Es evidente que además de existir deficiencia en procesos administrativos, también existe debilidad en el liderazgo y asimismo afecta en el trabajo en equipo, también el mal desempeño por la que hay en el uso de la tecnología. El objetivo primordial de la propuesta es orientar el área administrativa, directores y docentes para mejorar el desempeño, así como colaborar con los procesos educativos

Capítulo 5 se encuentra la sistematización de la propuesta. Se describen las experiencias vividas, aprendizajes y conocimientos que son tan importantes para el profesional en educación. Se describe el objeto de dicha sistematización, una reconstrucción histórica y las principales lecciones adquiridas dentro del proceso administrativo.

## **Introducción**

La investigación contribuye con pasos sistemáticos que dirigen a la mejor respuesta de los problemas detectados en una situación contextual. Cabe mencionar que, desde el conocimiento filosófico, geográfico, social y educativo encontrado en la institución, se facilitó un estudio científico, debidamente analizado a efecto de beneficiar a un grupo de personas comprometidas con la educación guatemalteca. Las personalidades que integran la supervisión educativa, donde se efectuó la práctica profesional dirigida, manifestaron buen interés y actitud positiva, al estar convencidos que el sector necesita un cambio en varias facetas administrativas.

Habiendo encontrado el problema de carácter administrativo acerca de la falta de liderazgo, luego de un diagnóstico institucional correctamente dirigido y aplicado, por medio de técnicas elegidas según autores consultados, apoyados con instrumentos íntimamente ligados a la investigación; se facilitó encontrar varias propuestas interesantes y acorde a los problemas manifestados. Fue necesario priorizar una propuesta para contribuir al cambio de aspectos administrativos en el área de liderazgo y trabajo en equipo.

La propuesta consistió en proponer estrategias que orientan al fortalecimiento del liderazgo en la supervisión educativa y la buena administración respecto al trabajo en equipo, esto debido al clima organizacional poco favorable; con ello se pretendió colaborar en las relaciones interpersonales laborales.

El objetivo de dicha propuesta se centró en orientar al área administrativa, directores y docentes del distrito 21-02-17 del municipio de San Pedro Pinula del Departamento de Jalapa, al buen ejercicio de liderazgo y trabajo en equipo.

# **Capítulo 1**

## **Marco contextual**

### **1.1. Descripción de la institución**

En San Pedro Pínula, ha funcionado una dependencia educativa, desde el año 1985 la nómina de supervisión educativa con sede fija tenía bajo su cargo los municipios de San Pedro Pínula, San Luis Jilotepeque , San Manuel Chaparrón, siendo el primer supervisor el Profesor René Rodas Mejicanos y como secretaria la señora Dina Rodas, ellos fueron sustituidos por el profesor Amílcar Lemus como supervisor y Aura Luz Zetino secretaria, luego son sustituidos por el Profesor Carlos Enrique Durán, a la vez fue nombrada una Capacitadora Técnica en Pedagogía, siendo la Profesora Lesbia Leticia Solís Lima de León.

A partir de 1999 surge un nuevo modelo en el cual la ejecución de las Políticas del Ministerio de Educación y Supervisión reside de las Direcciones Departamentales y las Supervisiones reciben el nombre de Coordinación Técnica Administrativa.

### **1.2. Reseña histórica de la institución**

La Coordinación Técnica Administrativa de Educación del municipio de San Pedro Pínula del departamento de Jalapa fue nombrada en el mes de febrero del año 1999, anterior a esta fecha funcionaba la supervisión de educación Distrital, para esta fecha la dependencia contaba con tres empleados la PEM Lesbia Leticia Solís Lima de León y el Profesor Nery Gonzáles Cardona y una secretaria. Tomando en cuenta su situación geográfica es dividida en tres sectores el 21-02-07, 21-02-08 y 21-02-17.

Debido a su extensión, se vio en la necesidad de contratar a otra persona al PEM José Edmundo Sicán Grijalva, luego fueron contratados los coordinadores técnicos administrativos la profesora María Magdalena Jiménez Ishlaj de Salazar, y al Licenciado Luis Alberto Castillo y al Licenciado

Elmer Gallardo. Actualmente la Coordinadora Técnica Administrativa cuenta con dos Coordinadoras Técnicas Administrativas la Licenciada Erika Patricia Cuellar Escobar, y la Licenciada Nidia Margoth Ramírez y una secretaria por contrato municipal Gloria Lineth Pérez Segura

### 1.3. Visión y misión

#### 1.3.1. Visión

Su visión apunta a formar ciudadanos con carácter, capaces de aprender por sí mismos, orgullosos de ser guatemaltecos, empeñados en conseguir su desarrollo integral, con principios, valores y convicciones que fundamentan su conducta.

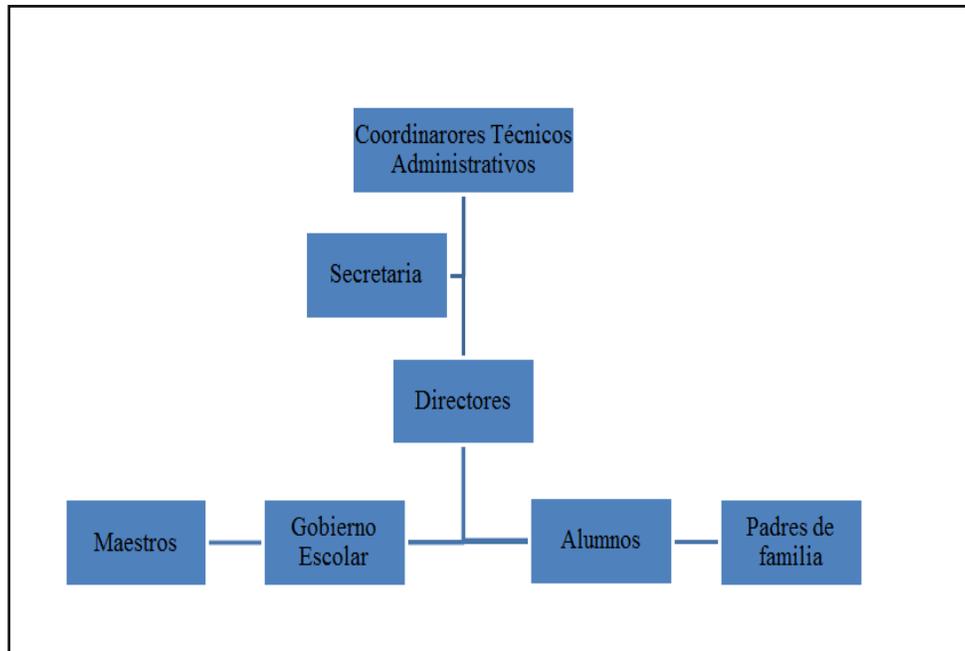
#### 1.3.2. Misión

La misión del ministerio de educación es ser una institución evolutiva, organizada, eficiente y eficaz, generadora de oportunidades de enseñanza aprendizaje, orientada a resultados que aproveche diligentemente las oportunidades que el siglo XXI le brinda y comprometida además con una Guatemala mejor.

## 1.4. Estructura organizativa

### 1.4.1. Organigrama

**Figura No. 1**  
**Organigrama**



Fuente: Proyecto Educativo Institucional, Supervisión, San Pedro Pinula Jalapa, 2018

### 1.4.2. Autoridades

Directora Departamental de Educación: Licenciada Yadira Abigail Ishlaj Conde de González  
Supervisora educativa Licenciada Nidia Margoth Ramírez.

## 1.5. Ubicación geográfica

**Figura No. 2**  
**Ubicación Geográfica**



Fuente: Google Earth, 2018.

El municipio de San Pedro Pinula se encuentra ubicado a 20 kilómetros al este de la cabecera departamental de Jalapa, cuenta con una vía de acceso principal de Jalapa hasta San Pedro Pinula de 20 kilómetros de asfalto que es la Ruta Nacional No.18. Colinda al norte con el municipio de San Diego del departamento de Zacapa, a este con el municipio de San Luis Jilotepeque, al oeste con el municipio de Jalapa y al sur con el municipio de San Manuel Chaparrón del departamento de Jalapa. La Supervisión Educativa se encuentra ubicada en el barrio San José, sin una dirección exacta debido a que no hay nomenclatura de calles y avenidas. Se encuentra ubicada a 200 metros a sur de la ruta nacional con calles pavimentadas por lo que es accesible durante todo el año.

## 1.6. Fortalezas de la institución

- Supervisora con el nivel académico en post grado.
- Existe compromiso y voluntad de servicio
- Organización de recursos y documentos administrativos
- Agradables ambientes para el resguardo de archivos

## 1.7. Limitantes de la institución

- Falta de mobiliario y equipo administrativo
- Escasos recursos y materiales
- Instalaciones inapropiadas
- Falta de salón para reuniones
- Poca experiencia de la supervisora educativa
- No se presentan habilidades de liderazgo e innovación en áreas de desarrollo
- No se cuenta con personal idóneo para secretaria

## 1.8. Problemática inicial detectada

No se presentan habilidades de liderazgo e innovación en áreas de desarrollo, por la falta de conocimiento y la poca habilidad en la solución de conflictos entre docentes y coordinación, no se fomenta la habilidad tecnológica para realizar labores como el ordenamiento de datos para lograr así un acceso inmediato a la información y poder realizar de manera eficaz el trabajo en la coordinación. No se presta la debida atención a los lineamientos que se deben seguir en la elaboración de proyectos solicitados por la supervisión educativa para agilizar su ejecución.

## Capítulo 2

### Diagnóstico institucional

#### 2.1. Problemática

No existe orientación básica de estrategias de liderazgo, ni el trabajo en equipo los procedimientos son inadecuados para resolver conflictos que se dan internamente, los docentes son inconformes a la petición de la coordinadora y no se llega a un acuerdo satisfactorio para gestión de las labores.

No hay compromiso ni un nivel académico adecuado para la implementación de la innovación, que es de mucha utilidad para el buen ejercicio laboral y tener un mejor control y monitoreo en los procesos administrativos

#### 2.2. FODA sistémico

**Tabla No. 1**  
**FODA sistémico**

<p>FODA Área Administrativa</p>	<p>Fortalezas (+)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisora con el nivel académico en post grado</li> <li>• Existe compromiso y voluntad de servicio</li> <li>• Organización de recursos y documentos administrativos</li> <li>• Agradables ambientes para el resguardo de archivos</li> </ul>	<p>Oportunidades (+)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyo por parte de las autoridades educativas y municipales</li> <li>• Proyectos educativos con apoyo instituciones y organizaciones como (plan internacional, INE, entre otras) que plantean estrategias para mejorar la gestión de las labores</li> <li>• Lugar con acceso a transporte</li> </ul>
-------------------------------------	---	--

<p>Debilidades (-)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de mobiliario y equipo administrativo</li> <li>• Escasos recursos y materiales</li> <li>• Instalaciones inapropiadas</li> <li>• Falta de salón para reuniones</li> <li>• Poca experiencia de la supervisora educativa</li> <li>• No se presentan habilidades de liderazgo e innovación en áreas de desarrollo</li> <li>• No se cuenta con personal idóneo para secretaria.</li> </ul>	<p>Estrategias</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión de equipo tecnológico</li> <li>• Gestión para un salón de reuniones</li> </ul>	<p>Estrategias</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Propuesta de estrategias de liderazgo</li> <li>• Coordinar proyectos con instituciones para innovar la educación</li> </ul>
<p>Amenazas (-)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de técnicos pedagógicos para cada distrito</li> <li>• No hay tecnología avanzada</li> </ul>	<p>Estrategias</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestionar la contratación de técnicos pedagógicos</li> </ul>	<p>Estrategias</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer un plan financiero para la actualización del equipo existente.</li> </ul>

Fuente: elaboración propia 2018

### 2.3. Árbol de problemas

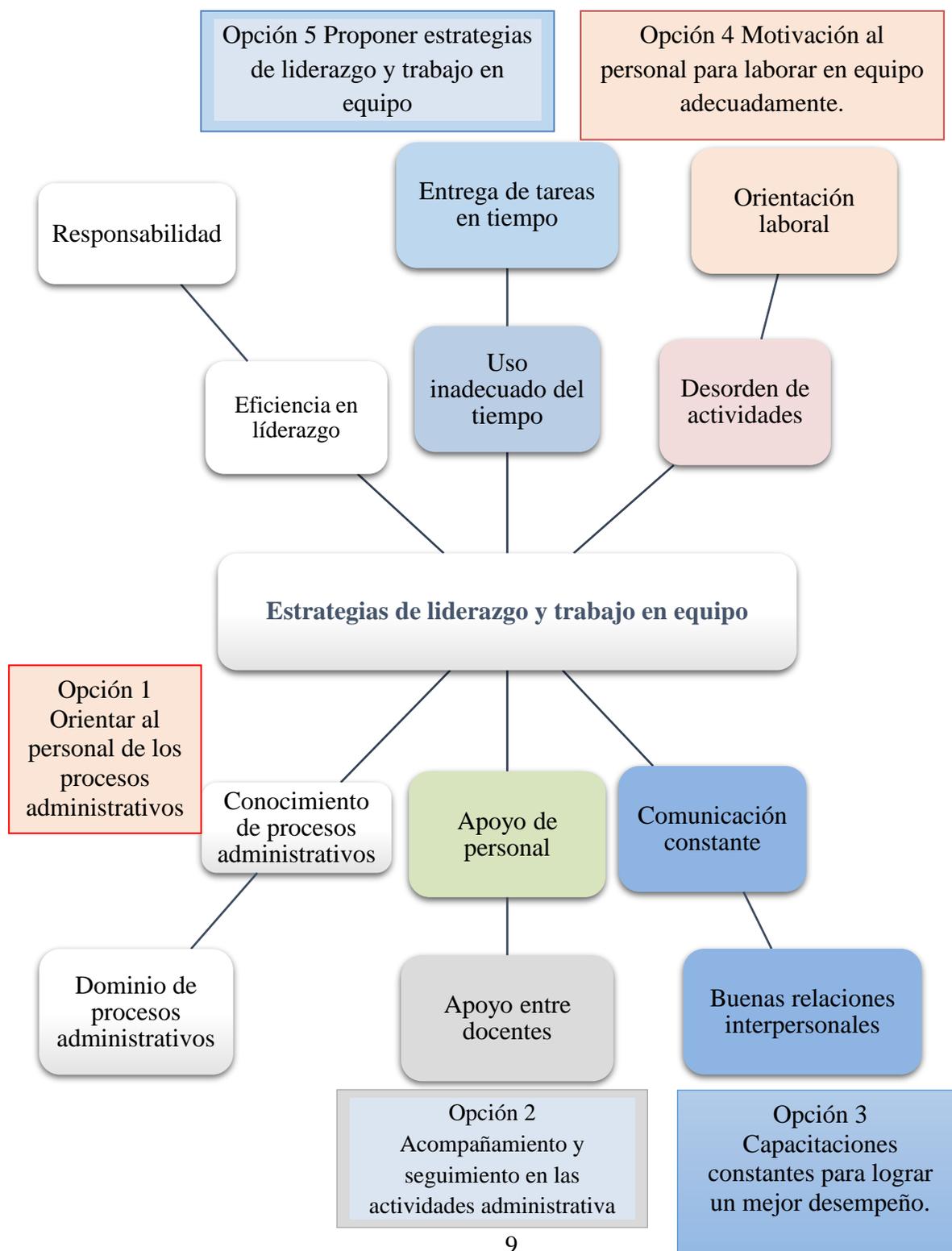
**Figura No. 3**  
**Árbol de Problemas**



Fuente: elaboración propia 2018

## 2.4. Árbol de objetivos

**Figura No. 4**  
**Árbol de Objetivos**



## 2.5. Metodología

Según Kemmis (1984) es “una forma de indagación autorreflexiva realizada por quienes participan en las situaciones que mejora: prácticas sociales o educativas; comprensión sobre sí mismas; y las instituciones en que estas prácticas se realizan”

Para Elliot (1993) es un “estudio de una situación social con el fin de mejorar la calidad de la acción dentro de la misma”.

Ovejero (1990) confirma que es una “intervención en la práctica profesional con la intención de ocasionar mejora”.

Flecha (2003) alude que es “una indagación práctica realizada por el profesorado de forma colectiva, con la finalidad de generar cambio social y/o educativo, proporcionado autonomía y poder a quienes la realiza”

Freire (2000) apoyándose en el modelo de Lewin, elabora un modelo para aplicarlo a la enseñanza. El proceso lo organiza sobre dos ejes: uno estratégico, constituido por la acción y la reflexión; y otro organizativo, constituido por la planificación y la observación. Ambas dimensiones están en continua interacción, de manera que se establece una dinámica que contribuye a resolver los problemas y a comprender las prácticas que tienen lugar en la vida cotidiana de la escuela.

El proceso está integrado por cuatro fases o momentos interrelacionadas: planificación, acción, observación y reflexión. Cada uno de los momentos implica una mirada retrospectiva, y una intención prospectiva que forman conjuntamente una espiral autorreflexiva de conocimiento y acción. En los cuadros 8 y 9 se concretan los momentos de investigación-acción.

Identificado el problema es preciso hacer un reconocimiento o diagnóstico del mismo. La finalidad es hacer una descripción y explicación comprensiva de la situación actual.

Otro aspecto para considerar es la recogida de información sobre el tema que desea investigar, sobre la acción que quiere implementar. Para ello se necesita hacer una revisión documental o bibliográfica.

El procedimiento empleado para efectuar la investigación se basó en la aplicación de ciertas técnicas cuidadosamente elegidas para recolectar la información puntual y necesaria para la toma de decisiones. Habiendo empleado los instrumentos adecuados se reflexionó sobre la mejor alternativa, viable y factible, tanto para quien desarrolló la investigación como para la misma institución educativa.

## 2.6. Técnicas

### 2.6.1. La observación

Pardinas, F. (2005) menciona que,

La observación es la acción de observar, de mirar detenidamente, en el sentido del investigador es la experiencia, es el proceso de mirar detenidamente, o sea, en sentido amplio, el experimento, el proceso de someter conductas de algunas cosas o condiciones manipuladas de acuerdo con ciertos principios para llevar a cabo la observación.

Observación significa también el conjunto de cosas observadas, el conjunto de datos y conjunto de fenómenos. En este sentido, que pudiéramos llamar objetivo, observación equivale a dato, a fenómeno, a hechos.

La técnica de la observación se produjo de manera intencional o espontánea para obtener información y concretar con claridad los aspectos que fueron objeto de estudio dentro de la Práctica Profesional Dirigida, y se complementó con instrumentos muy importantes como el cuestionario,

la entrevista y medios de recopilación de pruebas como la fotografía. Esta técnica sirvió para obtener información de primera mano. Se observó el comportamiento de ciertos avances administrativos y relaciones interpersonales. Con ello se detectó el distanciamiento que existe entre cierto personal con la supervisora debido al mal uso del liderazgo.

### 2.6.2. La encuesta

De acuerdo con Garza Mercado, A. (1988),

La investigación por encuesta se caracteriza por la recopilación de testimonios, orales o escritos, provocados y dirigidos con el propósito de averiguar hechos, opiniones actitudes. La encuesta está conformada de un grupo de preguntas que se dirigen a un segmento de personas específicas que nos permitirán conocer sus opiniones, inquietudes, gustos y preferencias entre otras cosas.

La encuesta se conformó de preguntas cerradas con respuestas de opción múltiple que permitió contabilizar los resultados de manera más oportuna. Esta técnica es bastante favorable debido al alcance de personas. Se pudo tener información de varios docentes y directores relacionados con la labor en la coordinación técnica administrativa.

### 2.6.3. FODA

Errandonea (1997) establece que,

... el análisis FODA estima el hecho que una estrategia tiene que lograr un equilibrio o ajuste entre la capacidad interna de la organización y su situación de carácter externo; es decir, las oportunidades y amenazas. El análisis FODA consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que en su conjunto diagnostican la situación interna de una

organización, así como su evaluación externa; es decir, las oportunidades y amenazas. También es una herramienta que puede considerarse sencilla y permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización determinada.

Con base a esta matriz los indicadores fueron dirigidos a la propuesta de estrategias de liderazgo y trabajo en equipo, con respuesta a la problemática. El análisis se hizo de forma sistémica, generando ideas de mejora a las necesidades de la institución educativa. Se realizó un análisis de los indicadores de las fortalezas con las debilidades y amenazas, así como las oportunidades, generando propuestas de soluciones para mejoras.

#### 2.6.4. de Árbol problemas

Ferruzca, M. (2000) lo concibe como,

...una inclusión social, una interacción con los usuarios, a través de ecosistemas de innovación. El diseño genera empleos, abre nuevos canales de participación ciudadana y contribuye a enfrentar los problemas ambientales. Es una forma de representar el problema logrando de un vistazo entender qué es lo que está ocurriendo problema principal, por qué está ocurriendo causas y que es lo que esto está ocasionando los efectos o consecuencia), lo que nos permite hacer diversas cosas en la planificación del proyecto, como verás a continuación en las ventajas.

Esta técnica hizo ver la problemática desde dos campos, las causas y consecuencias. Se pudo detectar, a través de una lluvia de ideas, los factores que hacen posible el problema y las consecuencias que tanto daño le hacen al bienestar del establecimiento. Se obtuvo como resultado un panorama importante para la proyección de la propuesta.

## 2.7. Instrumentos

### 2.7.1. Guía de observación

Según Piedras, E. (2010),

La observación es la primera forma de contacto o de relación con los objetos que va hacer estudiados. La observación es una actividad del ser humano y además es un elemento fundamental para las investigaciones. Permite observar los hechos tal como ocurren y sobre todo aquel que le interesan y consideren significativos el investigador. Se emplean básicamente para recolectar datos del comportamiento o conducta del sujeto o grupo de sujetos hechos o fenómenos.

En toda observación intervienen elementos muy precisos como son el: observador, persona que se encarga de codificar las situaciones o eventos ocurrentes., el instrumento de registro, que puede ser directamente los interesados o instrumentos mecánicos como cámaras de video, fotográfica, termómetro, cinta métrica, escala de color, grabador, entre otros., y la situación observada, que es un complejo de múltiples eventos y relaciones, del cual hay que seleccionar lo que se pretende estudiar.

Esta guía se elaboró con diez indicadores, que permitieron encontrar las respuestas que fortalecieron, en su momento, el diseño de la propuesta. Se encontró la ausencia del buen trato, falta de liderazgo, falta de mediación en la solución de conflictos, entre muchas cosas más. Esta guía condujo de forma positiva la redacción de la propuesta.

### 2.7.2. El cuestionario

Ramírez, L. (2007) expresa que,

El cuestionario es el instrumento de uso más universal en el campo de las ciencias sociales. Consiste en un conjunto de cuestiones o preguntas sobre un tema o problema de estudio que se contestan por escrito. Las preguntas son una forma de adquirir datos. Esta a su vez es de vital importancia para tener información veraz de algo o alguien.

El cuestionario se diseñó con preguntas cuidadosamente escritas para generar los datos necesarios y alcanzar los objetivos propuestos del proyecto de investigación, permitiendo la facilidad en la búsqueda de información. Este instrumento sirvió para concretar la encuesta aplicada. Las diez preguntas fueron dirigidas a directores y docentes que constantemente tienen relación con la coordinadora técnica administrativa; por lo que, sus respuestas permitieron encontrar ciertos porcentajes desfavorables en el área de liderazgo y trabajo en equipo.

### 2.7.3. Fotografía

Newstrom (2007) considera que,

...es una técnica de obtención de información vez más popular en investigación-acción. Las fotografías se consideran documentos, artefactos o pruebas de una conducta humana; en el contexto de la educación pueden funcionar como ventajas al mundo de la escuela.

Las fotografías se pueden insertar en grabaciones en vídeo o audio". Desde el inicio de la pasantía fue utilizada para recoger situaciones importantes que fueron transcurriendo durante el proceso.

La fotografía fue importante para evidenciar el trabajo realizado durante la práctica y fundamentar lo que se realizó en dicho proceso. En el diagnóstico institucional, se contó con momentos en los que los informantes o encuestados tenían poco tiempo para intercambiar conversación, por lo que se requirió de tomar fotografías para las evidencias respectivas como para captar información útil en la construcción de los resultados.

#### 2.7.4. Matriz foda

Ponce Talancon H. (2012) dice,

El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa u organización, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.

La matriz elaborada, consistió en un formato tipo tabla. En la parte superior se consignaron las fortalezas y oportunidades, y en la parte inferior izquierda las debilidades y amenazas. El análisis se hizo de forma sistémica y correlacional. Esto permitió encontrar propuestas y estrategias que, tomando en cuenta los aspectos positivos de la supervisión, se pudieran contrarrestar las debilidades y amenazas.

#### 2.7.5. Organizador gráfico

Gialdino (1993) menciona que,

Los organizadores gráficos toman formas físicas diferentes y cada una de ellas resulta apropiada para representar un tipo particular de información. A continuación describimos algunos de los organizadores gráficos (OG) más utilizados en procesos educativos:

- Mapas conceptuales
- Mapas de ideas
- Telarañas
- Diagramas Causa-Efecto
- Líneas de tiempo
- Organigramas
- Diagramas de flujo
- Diagramas de Venn

Para lograr la efectividad en la técnica del árbol de problemas se requirió de un mapa conceptual. En la parte central se redactó el problema o tema de estudio, en la parte inferior las causas primarias y secundarias, y en la parte superior, las consecuencias primarias y secundarias. Con los resultados obtenidos se pudo proponer cinco opciones, como estrategias para la solución pronta de los problemas encontrados.

## 2.8. Informantes

Aubel (1996) con respecto a los informantes o colaboradores, dice lo siguiente: “se trata de individuos con conocimientos y habilidades de investigación, que también conocen la realidad educativa que tratamos de investigar, están dispuestos a colaborar de forma voluntaria”

La supervisión educativa cuenta con personal capaz de colaborar con la información requerida por el investigador, conocen la realidad, avances, necesidades y dificultades. En el diagnóstico se consultó con supervisora educativa, persona capacitada para contribuir con la información solicitada, sobre la reseña histórica y la descripción de la institución además la parte del contenido filosófico. Cuando se aplicó la matriz FODA también se recibió lo que se necesitaba. En fin, cuando se requirió recabar información, se obtuvo y de forma consistente.

## 2.9. Resultados del diagnóstico institucional

En función de un estudio de investigación acción, se planteó la idea de detectar las principales deficiencias adquiridas y desarrolladas dentro de la institución elegida para el funcionamiento de la Práctica Profesional Dirigida. Es importante mencionar que se obtuvieron hallazgos interesantes en beneficio de la investigación.

Unos de los problemas detectados durante la Práctica Profesional Dirigida, fue la falta de monitoreo y acompañamiento administrativo, tomando en cuenta que no todos los directores cuentan con estudios académicos relacionados con el cargo que desempeñan dentro del establecimiento educativo, esto hace que sea necesaria la ayuda adicional al trabajo, permitiendo la agilización de los procesos; por otro lado, la falta de acompañamiento pedagógico, debido a que la oficina no cubre con las necesidades de todos los establecimientos de los diferentes municipios.

El orden es uno de los principios administrativos más importantes, según el diagnóstico efectuado, se ve la necesidad de ordenar varios procesos en la entrega de informes administrativos, por ello se propone un calendario adicional a las actividades culturales, en donde a los docentes y directores involucrados tomen en cuenta la responsabilidad de acudir a las reuniones y presentar los informes debidos, para su respectiva revisión.

También se ve la necesidad de proponer estrategias de liderazgo que sean básicas para mejorar el proceso administrativo con eficacia y agilizar todas las tareas que el trabajo necesita, dando así un mejor acompañamiento pedagógico por parte de la coordinadora y directores.

Los directores desempeñan una de las funciones más importantes en el qué hacer educativo por tal razón, deben ser capacitados y deben tener el material adecuado y conocimientos para sustentar su trabajo, es necesario efectuar visitas continuas a efecto de evaluar el desempeño que se efectúa a diario

Los resultados que se obtuvieron por medio de una encuesta dirigida a 25 personas, entre directores y docentes de los diferentes establecimientos del municipio, se muestran los siguientes hallazgos:

Se considera que un supervisor educativo debe ser un ente de superación y motivación para el grupo y debe tener habilidades de liderazgo, fomentando el trabajo en equipo con habilidades necesarias para la solución de conflictos que se presenten en el proceso de gestión.

La comunicación es un factor indispensable donde se intercambian ideas que produzcan beneficios con el propósito de trabajar en armonía, debe fluir la comunicación para minimizar los malentendidos y agilizar el trabajo en equipo. No se muestran propuestas claras por parte de la Coordinadora Técnica Administrativa en aspectos relacionados con actividades que han sido planteadas para los docentes, perdiendo así la motivación de los docentes y es ahí donde la calidad del trabajo marca la diferencia. Se pudo observar que no se preocupa por el bienestar de cada docente desde el medio de transportarse a cada comunidad, la salud, el desempeño en el cargo que ocupa y la elaboración de documentos financieros que tienen a su cargo.

Es notable la mala organización tanto en el ámbito administrativo, el resguardo de documentos que sirven de evidencia en permisos, solicitudes u organización de los expedientes, así también en el mal uso de los recursos que se proporcionan para realizar actividades en los establecimientos que sirven para la formación del educando. La gestión del desempeño es una preocupación de la Coordinadora Técnica Administrativa con el fin de medir el talento humano de cada docente y conocer los avances y contribuciones en los procesos administrativos con el fin de mejorar y favorecer el cumplimiento de los resultados esperados.

Es necesario contemplar un plan de estrategias que mitigue la vulnerabilidad en la gestión, la disciplina, es fundamental en el proceso. Se debe evitar el criterio negativo que provoca el abandono de oportunidades que sean de beneficio para un evadir la negatividad en el proceso. Se cometen grandes fallos en el proceso de una buena comunicación, lo cual afecta y delimita la capacidad para llegar a acuerdos o consolidar buenas relaciones interpersonales que favorezcan el trabajo en equipo y la realización de las tareas de manera eficiente.

Los resultados adquiridos durante el diagnóstico son suficientes para promover la implementación de una guía de liderazgo, los directores y docentes reconocen la deficiencia en este campo y se aprovecha la oportunidad para actuar respecto a dicha problemática. Existen los conocimientos necesarios y recursos para buscar la solución a este problema.

Las malas prácticas de parte de organizaciones son en el proceso de selección y desarrollo del talento humano, desafortunadamente la encuesta muestra la brecha de habilidades de liderazgo que existe, esto no satisface las necesidades actuales y futuras.

Una brecha o déficit de liderazgo es una causa seria de la falta de dominio de las competencias requeridas o falta de concentración en las habilidades necesarias, cualquiera de las dos puede presentar problemas a corto o largo plazo, se deben identificar cuáles son las capacidades que los administradores necesitan y alinearse a las necesidades, desarrollando metas y estrategias claras y específicas para el desarrollo del liderazgo individual.

Se deben evaluar las fortalezas y habilidades de los gerentes frente a las competencias, retroalimentar las necesidades presentes y motivar el logro de las metas. Perfeccionar el sistema de reclutamiento, e identificar y desarrollar el talento humano, así como la gestión del rendimiento y retención, evaluando y construyendo sistemas para medir los esfuerzos dando los resultados esperados.

La moral es la base de la motivación y esa motivación es un componente clave para la productividad. La baja moral ocasionada por la alta rotación del personal también trae como resultado un mayor descenso de moral y cae a los círculos negativos y no ayuda a fomentar el trabajo en equipo.

## **Capítulo 3**

### **Marco teórico**

#### 3.1. Liderazgo

Newstrom, John. (2007) lo define como “... el proceso que consiste en influir y apoyar a los demás para que lo sigan y se muestren con disposición para hacer todo aquello que sea necesario” (p.196).

En cuanto al liderazgo en las organizaciones Juárez, F y Contreras, F. (2012) explican,

En el transcurso de la historia, del liderazgo se ha hablado mucho debido a su importancia en la historia de las organizaciones, ya sean sociales, políticas hasta incluso militares. De igual forma, siempre ha sido un tema debatido entre personas y reconocidos de los negocios. Sin embargo, no importando si el líder en la organización nace o se hace, es indudable que gente líder es valorada en su empresa por ser impulsor y generador de valor agregado en ella. En este sentido, los líderes inician un proceso de adaptación y complejidad, lo que les permite ser flexibles ante las circunstancias, muchas de ellas, adversas. (p. 48).

Según Choi, T., Dooley, J.K., & Rungtusanatham, M. (2001),

Consecuentemente, las organizaciones dependen para crecer y perdurar del liderazgo, de sus dirigentes y esto es válido tanto para las que tienen fines de lucro y las que no, y debido a que las organizaciones dependen del líder, necesario observar qué aspectos de este son importantes. Por consiguiente, un buen líder debe reunir cuatro condiciones: compromiso con la misión, comunicación de la visión, confianza en sí mismo e integridad personal. Pero

no solo se trata del cumplimiento rígido de condicionamientos, también debe desempeñarse con ciertas virtudes (prudencia, templanza, justicia y fortaleza) que lo van a guiar en la buena toma de sus decisiones. (p. 350).

### 3.2. Estrategias de liderazgo

Según Pasmore, W. (2009), “Una estrategia de liderazgo prevé de manera explícita cuántos líderes se necesitan y de qué tipo, su ubicación, sus capacidades y su modo de comportarse de manera individual y colectiva para lograr el éxito total que se pretende alcanzar”.

### 3.3. Trabajo en equipo

Toda organización es fundamentalmente un equipo constituido por sus miembros. Desde el nacimiento de ésta, el acuerdo básico que establecen sus integrantes es el de trabajar en conjunto; o sea, el de formar un equipo de trabajo. De aquí surgen dos conceptos importantes de aclarar: equipo de trabajo y trabajo en equipo.

- El equipo de trabajo es el conjunto de personas asignadas o auto asignadas, de acuerdo a habilidades y competencias específicas, para cumplir una determinada meta bajo la conducción de un coordinador.
- El trabajo en equipo se refiere a la serie de estrategias, procedimientos y metodologías que utiliza un grupo humano para lograr las metas propuestas.

De las diferentes definiciones de trabajo en equipo, pareció apropiado adoptar las siguientes:

- Número reducido de personas con capacidades complementarias, comprometidas común propósito, un objetivo de trabajo y un planeamiento comunes y con responsabilidad mutua compartida

- Un equipo es un conjunto de personas que realiza una tarea para alcanzar resultados.

El trabajo en equipo es una modalidad de articular las actividades laborales de un grupo humano en torno a un conjunto de fines, de metas y de resultados a alcanzar. El trabajo en equipo implica una interdependencia activa entre los integrantes de un grupo que comparten y asumen una misión de trabajo.

Mientras el trabajo en equipo valora la interacción, la colaboración y la solidaridad entre los miembros, así como la negociación para llegar a acuerdos y hacer frente a los posibles conflictos; otros modelos de trabajo sólo dan prioridad al logro de manera individual y, por lo tanto, la competencia, la jerarquía y la división del trabajo en tareas tan minúsculas que pierden muchas veces el sentido, desmotivan a las personas y no siempre han resultado eficientes.

### 3.4. Tipos de liderazgo

Según Koontz, H. (2008),

Existen teorías en las que la explicación incluye, de manera implícita, la clasificación de líderes. Estos enfoques se estudiarán más adelante la tercera unidad de este libro. Para ésta se retomará la tipología más simple que existe, la cual es coherente con el uso de la autoridad de los líderes.

**Líder autocrático:** Siempre ordena y espera el cumplimiento, es inflexible y a la vez positivo. Dirige por medio de las retenciones o de las recompensas y castigos.

**Líder democrático o participativo.** Consulta las acciones y decisiones con los subordinados, lo que fomenta su participación. Este tipo de líder abarca desde la persona que no inicia ninguna acción

sin la presencia de los subordinados, hasta quien se decide por algo, pero consulta con los subordinados antes de hacerlo.

El líder de rienda suelta. Utiliza algo de su poder, dando gran independencia a los subordinados en sus operaciones. Los líderes que se ajustan a esta clasificación logran los objetivos dependiendo, en su mayoría, de los subordinados para establecer sus metas y las formas para alcanzarlas. Estos líderes emplean a sus subordinados como elementos que ayudan a las operaciones de los seguidores; son estos miembros cercanos al líder quienes proporcionan información y actúan como intermediarios con el entorno del grupo. (p. 446).

### 3.5. Motivación laboral

Martínez (2000) expone que “para los empleados la motivación es una de las situaciones más compleja de ser abordadas y habladas, con respecto han llegado a surgir diversas corrientes”

Sin embargo, cuando se le preguntaba a un empleado como motivarlo, su respuesta era de ambiente de apertura las cuales los colaboradores se relacionaban con compensaciones y reconocimientos de carácter económico. Es importante saber que hoy en día, este tipo de estímulo funciona para alcanzar la motivación, aunque con un alcance limitado debido a que en el tiempo se identifica con fechas específicas relacionadas con las de percepción de dichos estímulos. Al dejar de proporcionar el estímulo, sobreviene una reacción de manera inmediata pues el colaborador o trabajador lo considera una obligación de la organización.

Ruiz, et. al. (2012) definen estas técnicas como la manera en que pueden ser utilizadas en las empresas con el propósito de motivar a los colaboradores, ya que esto ayuda a que los empleados de una organización realicen con mayor productividad sus actividades laborales realizadas diariamente.

## **Capítulo 4**

### **Propuesta**

#### 4.1. Nombre de la propuesta

Estrategias de liderazgo y trabajo en equipo dirigido a coordinadora técnica administrativa y directores del distrito 21-02-17 del municipio de San Pedro Pinula del Departamento de Jalapa.

#### 4.2. Introducción

El enfoque de la investigación fue dirigida al aspecto administrativo, donde se evidenció la falta de liderazgo y el trabajo en equipo en la coordinación administrativa de San Pedro Pinula, del departamento de Jalapa. Así surge la necesidad de estrategias que ayuden a mejorar la convivencia, (trabajo en equipo), y lograr que cada uno tome en cuenta la necesidad de una buena administración.

Con estas estrategias se pretende que la dependencia funcione de manera que haya una buena coordinación y trabajo en equipo, donde cada líder tenga claras sus funciones, que sea cooperativo, que cumpla con lo que se le pide en dicho proceso, que ejerzan con obediencia y orden cada tarea, presentando en el tiempo que se le piden los documentos que se solicitan.

La coordinación tiene información confidencial y delicada de cada centro educativo y procesos administrativos, como los programas con los que se cuentan para las mejoras y ayudas de los establecimientos educativos, donde es responsabilidad de la supervisora y directores velar por el cumplimiento de todos los procesos que deben desarrollarse en el sistema y se debe de tener el debido control y resguardo de todos los documentos que se manejan.

El origen de la propuesta se da por el diagnostico desarrollado. Las razones iniciales fueron evidentes desde la observación y la encuesta, donde se pudo observar la necesidad de una guía que

contenga estrategias de liderazgo y técnicas de trabajo en equipo para mejorar el proceso administrativo de manera eficiente y ordenada

### 4.3. Justificación

La práctica profesional dirigida es un proceso formativo que tiene como finalidad primordial el progreso y desarrollo del conocimiento humano, ya sea científico, tecnológico o sociológico, siendo así un proceso imprescindible, es una fuente para evaluar el material humano, y de igual forma diagnosticar los conocimientos adquiridos a lo largo del proceso educativo

Toda institución educativa debe contar con su propia guía formativa, para cuidar e impulsar un alto grado de responsabilidad en aspectos de liderazgo y trabajo mutuo. La coordinación es fundamental para impulsar en sus trabajadores el espíritu de la calidad educativa y estos a su vez, transmitir ese mismo espíritu a quienes lideran.

El impacto de la propuesta queda de manifiesto desde el momento de su mención; todo se ve comprometido en innovar en este campo

### 4.4. Planteamiento del problema de la propuesta

Los resultados o hallazgos del diagnóstico se evalúan bajo un análisis profundo, donde se aborda el pensamiento sobre el liderazgo y trabajo en equipo para mejorar la gestión administrativa y las relaciones interpersonales. Es necesario pensar sobre los efectos que provoca la falta de interés respecto a este tema.

## 4.5. Objetivos

### 4.5.1. Objetivo general

Fortalecer el área administrativa del distrito 21-02-17 del municipio de San Pedro Pinula del Departamento de Jalapa, acerca de las normas de liderazgo y el trabajo en equipo.

### 4.5.2. Específicos

- Proponer estrategias de liderazgo y así mejorar el trabajo en equipo.
- Facilitar la ejecución de las labores a través de la buena orientación.
- Crear un clima laboral agradable basado en buenas relaciones interpersonales.

## 4.6. Estrategia

Para mejorar el desempeño de cada autoridad educativa del distrito se pretendió proponer estrategias de liderazgo para fomentar el trabajo en equipo y facilitar la labor. La estrategia, la conforma una serie de acciones, que faciliten el alcance de los objetivos, entre ellos están:

- Diseñar un plan.
- Selección de personal, líderes del distrito, con la ayuda de la supervisora educativa.
- Diálogos, debates y argumentos de mejora.
- Establecer formas de divulgación.
- Uso productivo de estrategias evaluadas.

## 4.7. Resultados esperados

- Comunicación efectiva entre el personal administrativo y educativo.
- Un clima agradable en la labor de quienes intervienen en la supervisión educativa.

- Puntualidad y eficiencia en las labores.
- Uso constante de las estrategias propuestas.

#### 4.8. Actividades

- Planificar la propuesta.
- Diseñar un plan de integración.
- Selección de técnicas.
- Socialización con autoridades administrativas.
- Conformación de un equipo de distribución y divulgación.
- Evaluación de la propuesta.

#### 4.9 Cronograma de actividades

Tabla No. 2  
Cronograma de actividades

Estrategia	Resultados esperados	Actividades	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Observaciones
Diseñar un plan.	Elaboración de un plan escrito acorde con las necesidades	Planificación de la propuesta.				
Selección de personal, líderes del distrito, con la ayuda de la supervisora administrativa	Establecimiento de objetivos, metas, personas involucradas e información específica de la propuesta.	Reunión para lanzamiento de la propuesta				
Diálogos, debates y argumentos de mejoras	Debates para mejorar la propuesta	Sensibilización al área administrativa, directores y docentes				

Estrategia	Resultados esperados	Actividades	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Observaciones
Establecer formas de divulgación	El área administrativa, técnica, docentes y directores deben contar con un documento impreso en su institución educativa.	Conformación con un equipo eficiente que divulgue la información				
Uso de estrategias evaluadas	Reflexión y aportes para perfeccionar las estrategias.	Evaluación de los resultados				

Fuente: elaboración propia 2018.

#### 4.10. Metodología

Luego del desarrollo de esta propuesta pasa a ser responsabilidad del distrito, junto a la intervención del practicante. La supervisora educativa, directores y docentes, mostraron interés en colaborar con el desarrollo y funcionamiento del aporte propuesto.

Las actividades propuestas se desarrollarán con la participación y apoyo del personal de la institución, se realizarán reuniones de evaluación, reflexión, en cuanto a la continuidad de la propuesta; con el propósito de mejorar la misma.

El compromiso es evidente, las expectativas son grandes; la propuesta parece quedar clara y efectiva, para los involucrados, el diagnóstico fue suficiente para entender y globalizar la problemática actual, la comunicación es fluida y con espera de mejoras.

Ferrer, J. (2010) al respecto de la observación científica dice lo siguiente: “Como método consiste en la percepción directa del objeto de investigación, la observación investigativa es el instrumento universal del científico”

La observación, permite conocer la realidad mediante la percepción directa de los objetos y fenómenos.

La observación, como procedimiento puede utilizarse en diferentes momentos de una investigación más compleja; en su etapa inicial se usa el diagnóstico del problema a investigar y es de gran utilidad en el diseño de la investigación.

En el transcurso de la investigación puede convertirse en procedimiento propio del método utilizado en la comprobación de la hipótesis, al finalizar la investigación la observación puede llegar a predecir las tendencias y desarrollo de los fenómenos, de un orden mayor de generalización.

Para efectos del proyecto, es importante resaltar las últimas palabras del autor; la observación no solo es funcional en la parte inicial de la investigación, si no que puede colaborar hasta la parte final del proceso.

Por ello, se eligió este método, para seguir observando y rectificar las actividades para su constante mejoramiento, aun cuando el practicante no esté de lleno en la implementación

#### 4.11. Implementación y sostenibilidad de la propuesta

La importancia de la implementación de la guía sobre estrategias de liderazgo y trabajo en equipo está dirigida al área administrativa, directores y docentes, de todos los niveles educativos del distrito 21-02-17 con el propósito de mejorar el nivel de liderazgo y armonizar el trabajo en equipo. Es necesario aceptar dicha propuesta para comprender y hacer que esta funcione y sean de mejora. Para innovar el cambio se debe de partir de su propia experiencia necesaria.

Tabla No. 3  
Plan de sostenibilidad

No.	Responsable	Actividad	Fecha/ 2019
1	Practicante	Visita a la Supervisión Educativa para impulsar el uso de las estrategias propuestas en el 2018.	Enero
2	Coordinadora Técnica Administrativa	Reunión con personal administrativo para la revisión de las estrategias recibidas.	Febrero
3	Coordinadora Técnica Administrativa	Convocatoria a reunión con directores de los establecimientos para practicar y promover el uso de las estrategias.	Marzo
4	Secretaria	Reproducción y entrega de estrategias a directores de establecimientos más cercanos.	Marzo
5	Directores de los establecimientos	Socialización de estrategias en centros educativos.	Abril
6	CTA y directores de los establecimientos	Aplicación de estrategias para los diferentes casos que surgen en las reuniones de distrito y centros educativos.	De abril a octubre
7	Practicante	Revisión y evaluación de los resultados con la finalidad de dar seguimiento para su aplicación en siguientes años.	Octubre

Fuente: elaboración propia 2018.

#### 4.12. Recursos

##### 4.12.1. Humanos

- Coordinadora Técnica Administrativa
- Directores
- Docentes

- Practicante

#### 4.12.2. Materiales

- Hojas bond
- Computadora
- Lapiceros
- Guía de estrategias

#### 4.13. Presupuesto

Tabla No. 4  
Presupuesto

Concepto	Valor en Q.
Impresión de guías	120.00
Hojas bond	75.00
Servicios de internet	30.00
Transporte	12.00
Total	Q.237.00

Fuente: elaboración propia 2018.

## **Capítulo 5**

### **Sistematización de la propuesta**

#### **5.1. Proceso de sistematización**

Este proceso se realizó con el propósito de fortalecer la forma de liderazgo y trabajo en equipo en la coordinación educativa municipal, beneficiando tanto a la misma supervisora como a los diferentes directores que tienen bajo su control a un grupo considerado de docentes.

El diseño de una estructura a efectos de proponer algo significativo no fue nada fácil, se observó, analizó, discutió, se estudió de forma integral los elementos necesarios para profundizar en una propuesta que se considera urgente en el contexto administrativo y educativo del municipio.

La comunicación y la investigación conformaron los puntos clave para la acumulación de ideas educativas administrativas que se plasmaron en el diseño de las propuestas.

#### **5.2. Experiencia vivida**

- Lo más difícil es tratar de convencer a un grupo de personas a cambiar la costumbre o el sistema de trabajo creado por ellos mismos. Se concientizó al grupo convocado en temas de formación personal y desarrollo de liderazgo.
- Se logró encuestar a un equipo de profesionales que forma parte del sistema educativo. Los resultados son desfavorables en el aspecto de liderazgo y conocimiento de los procesos administrativos, asimismo, afecta en la comunicación y la mala práctica cuando se trabaja en equipo.
- En todo momento se hizo conciencia de la importancia de implementar nuevas estrategias que ayuden a armonizar el trabajo y así concretar de manera adecuada la labor.

### 5.3. Reconstrucción histórica

#### Semana 1

En el primer día fue la presentación con el personal de la institución y seguidamente se empezó a conocer la ubicación del contenido de cada archivo del distrito, en donde se almacenan documentos como:

- Estadísticas de estudiantes.
- Contratos de maestros.
- Suspensiones a docentes por parte del IGSS.
- Presupuestos por renglón.
- Cartas de permisos.
- Solicitudes de permisos.
- Entre otros documentos de información educativa.

#### Semana 2

Se autorizaron y foliaron varios libros, de visita, de caja, de banco, de actas, de evaluación, registros de personal docente, de varios establecimientos educativos.

#### Semana 3

Se ordenaron varios archivos de los docentes, se colocó por renglón y establecimiento para facilitar la búsqueda de algún expediente. También se solicitó a la Dirección Departamental de Jalapa, un documento digital de control de descargo y cargo del resguardo de bienes muebles, para contabilizar bienes que están en mal estado para que se puedan devolver a dicha entidad para su respectivo resguardo.

#### Semana 4

Se archivaron solicitudes de permisos y suspensiones. Asimismo se llevaron a cabo reuniones con directores y docentes para tratar temas relacionados con actividades cívicas.

#### Semana 5

Se llenaron varias certificaciones del IGSS para docentes del distrito, también se redactaron varias certificaciones laborales, se revisaron expedientes por renglón y revisión de estadísticas de todos los niveles.

#### Semana 6

Se confrontaron varios expedientes de los maestros del renglón 011, se presentó informe final del mes, siendo enviado a la Dirección Departamental de Jalapa, de las diversas actividades y actos cívicos en varios centros educativos.

#### Semana 7

Revisión de expedientes de sexto grado de varios establecimientos, se ordenaron varios archivos de los docentes, se redactó el acta de capacitación para directores acerca de los artículos de Ley de Educación Nacional y acuerdos ministeriales.

#### Semana 8

Se revisaron inventarios de todos los establecimientos y se estuvieron confrontando documentos de los docentes de todos los niveles, se colaboró con los directores y docentes de nivel medio con capacitación de liderazgo.

#### Semana 9

Se revisaron hojas de servicio del personal docente y se extendieron a los directores de los establecimientos educativos. Se continuó con la revisión de inventarios de los establecimientos que estaban pendientes y luego se ordenaron de acuerdo con el renglón.

#### Semana 10

Se elaboró una nómina con el nombre de los directores de los establecimientos del distrito para ser organizados en diferentes comisiones, principalmente para la recepción de cuadros de registros finales.

#### Semana 11

Se autorizaron varios libros como de visitas, caja, banco, de actas, evaluación, registro de personal docente, de varias escuelas. Se extendió un reporte de salida de un docente del nivel medio.

#### Semana 12

Se ordenó papelería final de cada establecimiento y finalmente se clausuró el tiempo de la Práctica Profesional Dirigida.

Durante el desarrollo de la práctica, se fueron observando áreas de interés para el soporte de la investigación. Se observó deficiencia en el área administrativa, ya que en las distintas semanas de práctica, la coordinadora técnica manifestó el mismo fenómeno de falta de liderazgo y poco interés de trabajar junto a sus directores y docentes. Este punto fue clave para construir una propuesta benéfica a la labor que a diario se ejecuta.

#### 5.4. Objeto de la sistematización de la propuesta

Se busca la integración de toda la comunidad educativa en temas incluyentes sobre estrategias que intentan mejorar la convivencia y trabajo en equipo, donde se ejerzan con liderazgo las actividades, en cualquier sitio bajo el distrito 21-02-17 donde es de mucha necesidad.

#### 5.4. Principales lecciones aprendidas

- La coordinadora técnica administrativa tiene como función principal, auxiliar y asistir a los educadores bajo su jurisdicción y coadyuvar al mejoramiento de la calidad educativa.
- Las decisiones administrativas y pedagógicas deben ser registradas en actas para evitar conflictos en tiempos posteriores, siempre es importante definir ciertos acuerdos.
- Un director debe ser el promotor de los procesos de cambio e innovación educativa para la realización de un buen desempeño administrativo.

- En la supervisión de un establecimiento no debe faltar libros de actas, auxiliar de actas, inventarios, comisión de evaluación, de comisiones de disciplina, entre otros.
- Un administrador y el personal debe de organizar calendarios de actividades, se deben de involucrar a padres de familia para que éstos se lleven a cabo de la mejor manera.
- Las habilidades de un administrador deben ser dirigidas a las soluciones de problemas.

## Conclusiones

- La investigación acción fue dirigida al análisis de las acciones débiles y fortalezas que posee el distrito educativo estudiado. Mediante la aplicación de los pasos debidos se pudo detectar y priorizar un problema con características de mejora, siendo un aspecto de liderazgo y trabajo en equipo.
- Los directores y docentes del distrito 21-02-17, del municipio de San Pedro Pinula, manifiestan una actitud favorable ante dicha propuesta para mejorar el trabajo en equipo y laborar con armonía.
- La comunidad docente se motivó a presentar el modelo de estrategias de liderazgo y trabajo en equipo para la implementación en las tareas y facilitar las labores.
- La propuesta va dirigida al fortalecimiento del liderazgo y disminución en desacuerdos o problemáticas que surgen en cualquier momento.
- La Práctica Profesional Dirigida fue suficiente para enfrentar situaciones cotidianas de la vida laboral, se pudo aplicar los conocimientos adquiridos en la formación de la carrera y resultado de provecho enlazar ambas situaciones.

## Referencias

### Bibliográficas

- Aubel, J. (1996). *Guidelines for studies using the group interview technique*. OIT. Ginebra.
- Bausela H. (2002). *La docencia a través de la investigación acción*. Revista Iberoamericana de Educación. Madrid, España.
- Choi, T., Dooley, J.K., & Rungtusanatham, M. (2001). *Redes de abastecimiento y sistemas adaptativos complejos: Control versus emergencia*. *Diario de Gestión de Operaciones*. Editorial House, New York.
- Elliott, J. (1993). *El cambio educativo desde la investigación acción*. Morata. Madrid.
- Errandonea, A. (1997). *¿Metodología cualitativa versus metodología cuantitativa?* Cuadernos de Clacso N.º 35. Montevideo.
- Ferruzca, M., (2000) *Modelado del Sistema Diseño de la Ciudad de México*. Paidós. México.
- Flecha, R. (2003). *El aprendizaje de las personas adultas a través del diálogo*. Editorial Paidós. Barcelona.
- Freire, P. (2000). *La educación como práctica de la libertad*. Siglo XXI. Madrid.
- Garza, A. (1988). *Manual de técnicas de investigación para estudiantes en ciencias sociales*. 4ª ed. México
- Gialdino, I. (1993). *Métodos cualitativos*. I. C.E.A.L. Bs. As. Buenos Aires.
- Hurtado E. (1988). *Procedimientos de asesoría rápida para programas de nutrición y atención primaria de la salud*. C.E.L. de U.C.L.A. Tokio (Japón)
- Juárez, F y Contreras, F. (2012). *Liderazgo y complejidad. Conceptualizaciones e implicaciones para la organización actual*. Editorial Academia Española. Bogotá.
- Kemmis, S. (1998). *El currículum más allá de la teoría de la reproducción*. Morata. Madrid.
- Koontz, H. (2008). *Administración, una perspectiva global y empresarial*. 13ª, edición. McGraw Hill. México.
- Martínez, M. (2000). *La investigación acción en el aula*. *Agenda académica*. McGraw Hill. Venezuela.

- Newstrom, J. (2007). *Dirección: Gestión para lograr resultados*, 9ª edición. McGraw-Hill. México.
- Ovejero, A. (1990). *El aprendizaje cooperativo: una alternativa eficaz a la enseñanza tradicional*. PPU. Barcelona.
- Pardinas, F. (2005) *Metodología y técnicas de investigación en Ciencia Sociales*. Editorial Siglo XXI, México.
- Piedras, Ernesto (2010) *Economía y cultura en la Ciudad de México, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo*. CECSA. México DF.
- Porter, M. (1998). *Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. CECSA, México.
- Ramírez Lozano, A. (2007). *Ponencia El Diseño para el Futuro*. Editorial UAM- C., México.

## Electrónicas

- Arellano, (1999). *El Método de Investigación Acción Crítica Reflexiva*. Recuperado en: <https://docplayer.es/63497173-La-investigacion-accion-critica-reflexiva-autor-mcs-norka-arellano-de-login-resumen.html>
- Pasmore, William (2009). *Desarrollo una estrategia de liderazgo Un ingrediente fundamental para el éxito de la organización*. Recuperado en: <https://www.ccl.org/wp-content/uploads/2017/10/WP-Desarrollo-de-una-estrategia-de-liderazgo-ES-Sep-2017.pdf>

## Anexos

### Anexo 1 Cartas de autoridades

San Pedro Pínula, Jalapa 13 de Julio de 2018

A:

Licenciada **Nidia Margoth Ramírez Rivera**  
Supervisora  
San Pedro Pínula, Jalapa

Estimada directora:

Se tuvo a la vista la solicitud presentada por la estudiante Amparo de Lourdes Recinos Soto, con número de carné 201404785, donde requiere autorización para efectuar su proceso de Práctica Profesional Dirigida a la supervisión Educativa, Distrito 21-02-17, de San Pedro Pínula, Jalapa, que está a cargo de su persona, por lo que, no tengo ningún inconveniente para AUTORIZAR este proceso al estudiante en medición.

La práctica Profesional Dirigida inicia el lunes 16 de julio y se estima cumplir las 200 horas respectivas y obligatorias en el mes de octubre del presente año.

Muy agradecida, me suscribo ante usted

Atentamente



M.A. Maribel Gómez Guerra  
Coordinadora de Universidad Panamericana  
Sede San Luis Jilotepeque  
Jalapa



autorizado  
16/07/2018  


San Pedro Pínula, Jalapa 13 de Julio de 2018

Licenciada  
M.A. **Maribel Gómez Guerra**  
Coordinadora  
Universidad Panamericana

Respetable Magíster Gómez:

Reciba un cordial saludo. Yo, Amparo de Lourdes Recinos Soto, estudiante de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa, de Sede San Luis Jilotepeque, con número de carné 201404785, solicito autorización para realizar Práctica Profesional Dirigida en la supervisión Educativa, Distrito 21-02-17, de San Pedro Pínula, Jalapa, que está a cargo de la Licenciada Nidia Margoth Ramírez Rivera, ubicada en San Pedro Pínula, Jalapa, teléfono 40225822 en la jornada matutina y vespertina

Agradezco su atención para que, la Universidad emita la carta de autorización respectiva y proceder a presentarla ante las autoridades del centro educativo.

Atentamente



Amparo de Lourdes Recinos Soto  
Tel: 30044478

Anexo 2  
Ficha informativa del estudiante

Facultad de Ciencias de la Educación  
Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa  
Práctica Profesional Dirigida  
Segundo y tercer trimestre, 2018



Datos Generales

a. Del Practicante:

Nombre completo: Amparo de Lourdes Recinos Soto  
Teléfonos de contacto: 30044478 Carné: 201404785  
Correo electrónico/Personal: lourdessoto1989@gmail.com  
Institucional: 201404785@upana.edu.gt

b. De la Institución:

Nombre institución o entidad donde se realiza la práctica: Supervisión Educativa Distrito 21-02-17  
Jefe inmediato: Licda. Nidia Margoth Ramírez Rivera Cargo: Coordinadora Técnica Administrativa  
Número de teléfono: 40225822 Correo electrónico del jefe inmediato: nidiamargothrivera@gmail.com

c. Del Proceso:

Fecha de inicio de la Práctica Profesional Dirigida: Día 16 de julio de 2018  
Fecha de finalización de la Práctica Profesional Dirigida: 20 de agosto de 2018

Anexo 3  
Constancia indicando que se realizaron las 200 horas de práctica  
Certificación de acta de inicio y final

LA INFRASCrita COORDINADORA TÉCNICA ADMINISTRATIVA DE EDUCACIÓN, DEL MUNICIPIO DE SAN PEDRO PINULA, DEPARTAMENTO DE JALAPA, CON DISTRITO 21-02-17 CERTIFICA: HABER TENIDO A LA VISTA EL LIBRO DE ACTAS NUMERO DOS (2), EN EL QUE A FOLIOS CINCUENTA Y CINCUENTA Y UNO (50-51) APARECE EL ACTA NÚMERO UNO GUIÓN DOS MIL DIECIOCHO (01-2018) LA QUE COPIADA LITERALMENTE DICE:

**Acta No. 01-2018**

En el municipio de San Pedro Pinula, departamento de Jalapa, siendo las siete horas con quince minutos del día lunes dieciséis de julio de dos mil dieciocho, constituidos en el lugar que ocupa la Coordinación Técnica Administrativa, la coordinadora Nidia Margoth Ramírez Rivera y la estudiante universitaria Amparo de Lourdes Recinos Soto, quien se identificó con carné No. 201404785 de la Universidad Panamericana, para dejar constancia de lo siguiente: PRIMERO: En esta fecha se presentó a la oficina de la Coordinación Técnica Administrativa, la estudiante de la Facultad de la Educación con sede en San Luis Jilotepeque, Jalapa, de la Universidad Panamericana de Guatemala, presentando la solicitud dirigida a la Licenciada Nidia Margoth Ramírez Rivera, Coordinadora Técnica Administrativa, Coordinadora de lugar anteriormente mencionado, emitida por la M.A. Maribel Gómez Guerra, Coordinadora de Universidad Panamericana, sede San Luis Jilotepeque, Jalapa, la que copiada literalmente dice: Licenciada Nidia Margoth Ramírez Rivera, Coordinadora Técnica Educativa, barrio San José, San Pedro Pinula; estimada coordinadora, se tuvo a la vista la solicitud presentada por la estudiante Amparo de Lourdes Recinos Soto, con numero de carné 201404785, donde requiere autorización para efectuar su proceso de Práctica Profesional Dirigida en la Coordinación Técnica Administrativa, que está a cargo de su persona. Por lo que, no tengo ningún inconveniente para AUTORIZAR este proceso a la estudiante en mención. La Práctica Profesional Dirigida inicia el día lunes dieciséis de Julio y se estima cumplir las doscientas horas respectivas y obligatorias en el mes de agosto del presente año. Muy agradecida, me suscribo ante usted, atentamente. M.A. Maribel Gómez Guerra, Coordinadora de Universidad

Panamericana, sede San Luis Jilotepeque, Jalapa. **SEGUNDO:** En vista al punto anterior la Licenciada Nidia Margoth Ramírez Rivera, Coordinadora de la Supervisión Educativa, San Pedro Pinula, Jalapa, por este medio autoriza a la estudiante universitaria mencionada de la Universidad Panamericana de Guatemala, Facultad de la Educación, sede San Luis Jilotepeque, Jalapa, para que pueda realizar su Práctica Profesional Dirigida en dicha institución desde el lunes dieciséis de julio de dos mil dieciocho. **TERCERO:** Se da por finalizada la presente en el mismo lugar y fecha de su inicio cuando son las siete horas con cuarenta y cinco minutos, firmando para constancia los que en ella intervenimos.

Y PARA LOS USOS LEGALES QUE CORRESPONDA SE EXTIENDE, FIRMA Y SELLA LA PRESENTE CERTIFICACIÓN EN EL MUNICIPIO DE SAN PEDRO PINULA, DEL DEPARTAMENTO DE JALAPA A LOS DIECISÉIS DÍAS DEL MES DE JULIO DEL AÑO DOS MIL DIECIOCHO.

Vo.Bo. \_\_\_\_\_

  
Licda. Nidia Margoth Ramírez Rivera  
Coordinadora Técnica Administrativa



LA INFRASCrita COORDINADORA TÉCNICA ADMINISTRATIVA DE EDUCACIÓN, DEL MUNICIPIO DE SAN PEDRO PINULA, DEPARTAMENTO DE JALAPA, CON DISTRITO 21-02-17 CERTIFICA: QUE PARA EL EFECTO HA TENIDO A LA VISTA EL LIBRO DE ACTAS NUMERO DOS (2), EN EL QUE A FOLIOS CINCUENTA Y UNO AL CINCUENTA Y DOS (51-52) APARECE EL ACTA NÚMERO DOS GUION DOS MIL DIECIOCHO (02-2018) LA QUE COPIADA LITERALMENTE DICE:

**Acta No. 02-2018**

En el municipio de San Pedro Pinula, departamento de Jalapa, siendo las cuatro horas con treinta minutos del día lunes veinte de agosto de dos mil dieciocho, constituidos en el lugar que ocupa la Coordinación Técnica Administrativa, la coordinadora Nidia Margoth Ramírez Rivera y la estudiante universitaria Amparo de Lourdes Recinos Soto, quien se identificó con carné No. 201404785 de la Universidad Panamericana, para dejar constancia de lo siguiente: **PRIMERO:** Como consta en el Acta No. 01-2018, la profesora practicante Amparo de Lourdes Recinos Soto con Carné No. 201404785 solicitó realizar el proceso de Práctica Profesional Dirigida en la Coordinación Técnica Administrativa, en el cual realizó doscientas horas (200 hrs.) respectivas y obligatorias desde el lunes 16 de julio y finalizando el día lunes 20 de agosto de dos mil dieciocho. **SEGUNDO:** La profesora Amparo de Lourdes Recinos Soto realizó diversas actividades ayudando en la Coordinación en los procesos administrativos y también realizando eficientemente procesos extraoficiales, por lo que se le agradece infinitamente. **TERCERO:** Se da por finalizada la presente en el mismo lugar y fecha de su inicio cuando son las cinco horas con quince minutos, firmando para constancia los que en ella intervenimos. Aparecen las firmas ilegibles y los sellos correspondientes.

Y PARA LOS USOS LEGALES QUE CORRESPONDA SE EXTIENDE, FIRMA Y SELLA LA PRESENTE CERTIFICACIÓN EN EL MUNICIPIO DE SAN PEDRO

PINULA, DEL DEPARTAMENTO DE JALAPA A LOS VEINTE DÍAS DEL MES DE AGOSTO DEL AÑO DOS MIL DIECIOCHO.

Vo.Bo.

  
Licda. Nidia Margoth Ramirez Rivera  
Coordinadora Técnica Administrativa



## Anexo 4 Asistencias

### Control de Asistencia

Práctica Profesional Dirigida

Nombre del Practicante: Amparo de Lourdes Recinos Soto

Nombre de la Institución: Supervisión Educativa

Distrito: 21-02-17

Mes: Julio



Fecha	Día	Horario de entrada	Firma	Horario de salida	Firma	Observaciones
16/07/2018	Lunes	8:00		5:00		
17/07/2018	Martes	8:00		5:00		
18/07/2018	Miércoles	8:00		5:00		
19/07/2018	Jueves	8:00		5:00		
20/07/2018	Viernes	8:00		5:00		

Total de horas: 40

Vo.Bo. \_\_\_\_\_

Licda. Nidia Margoth Ramírez Rivera  
Coordinadora Técnica Educativa





**Control de Asistencia**

Práctica Profesional Dirigida

Nombre del Practicante: Amparo de Lourdes Recinos Soto

Nombre de la Institución: Supervisión Educativa

Distrito: 21-02-17

Mes: Julio

Fecha	Día	Horario de entrada	Firma	Horario de salida	Firma	Observaciones
23/07/2018	Lunes	8:00		5:00		
24/07/2018	Martes	8:00		5:00		
25/07/2018	Miércoles	8:00		5:00		
26/07/2018	Jueves	8:00		5:00		
27/07/2018	Viernes	8:00		5:00		

Total de horas: 80

Vo.Bo.

Licda. Nidia Margoth Ramírez Rivera  
 Coordinadora Técnica Educativa





**Control de Asistencia**

Práctica Profesional Dirigida

Nombre del Practicante: Amparo de Lourdes Recinos Soto

Nombre de la Institución: Supervisión Educativa

Distrito: 21-02-17

Mes: Julio – Agosto

Fecha	Día	Horario de entrada	Firma	Horario de salida	Firma	Observaciones
30/07/2018	Lunes	8:00		5:00		
01/08/2018	Miércoles	8:00		5:00		
02/08/2018	Jueves	8:00		5:00		
03/08/2018	Viernes	8:00		5:00		
06/08/2018	Lunes	8:00		5:00		

Total de horas: 120

Vo.Bo. \_\_\_\_\_

  
Licda. Nidia Margoth Ramírez Rivera  
Coordinadora Técnica Educativa





**Control de Asistencia**

Práctica Profesional Dirigida

Nombre del Practicante: Amparo de Lourdes Recinos Soto

Nombre de la Institución: Supervisión Educativa

Distrito: 21-02-17

Mes: Agosto

Fecha	Día	Horario de entrada	Firma	Horario de salida	Firma	Observaciones
07/08/2018	Martes	8:00		5:00		
08/08/2018	Miércoles	8:00		5:00		
09/08/2018	Jueves	8:00		5:00		
10/08/2018	Viernes	8:00		5:00		
13/08/2018	Lunes	8:00		5:00		

Total de horas: 160

Vo.Bo.

Licda. Nidia Margoth Ramirez Rivera  
Coordinadora Técnica Educativa





**Control de Asistencia**

Práctica Profesional Dirigida

Nombre del Practicante: Amparo de Lourdes Recinos Soto

Nombre de la Institución: Supervisión Educativa

Distrito: 21-02-17

Mes: Agosto

Fecha	Día	Horario de entrada	Firma	Horario de salida	Firma	Observaciones
14/08/2018	Martes	8:00		5:00		
15/08/2018	Miércoles	8:00		5:00		
16/08/2018	Jueves	8:00		5:00		
17/08/2018	Viernes	8:00		5:00		
20/08/2018	Lunes	8:00		5:00		

Total de horas: 200

Vo.Bo. \_\_\_\_\_

  
Licda. Nidia Margoth Ramírez Rivera  
Coordinadora Técnica Educativa



Anexo 5  
Resultados de la encuesta

1. ¿Una de las características del supervisor es el liderazgo y trabajo en equipo?



Fuente: elaboración propia 2018.

En su mayoría los encuestados respondieron que una de las características del supervisor es el liderazgo y trabajo en equipo para realizar con eficacia las tareas.

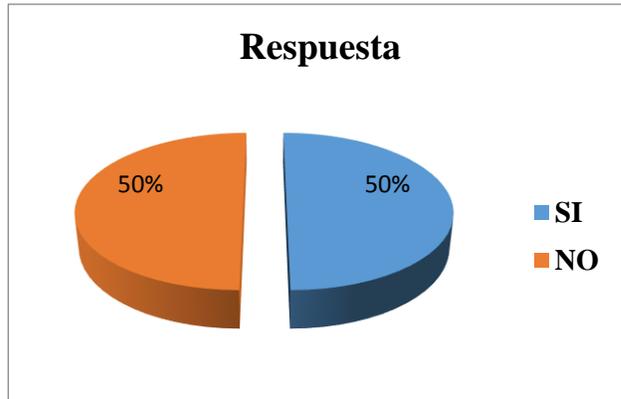
2. ¿Los directores y maestros son atendidos amablemente?



Fuente: elaboración propia 2018.

Se manifiesta que si hay buena atención para directores y maestros con amabilidad, y siempre busca la solución de los problemas de los establecimientos y en el sector administrativo.

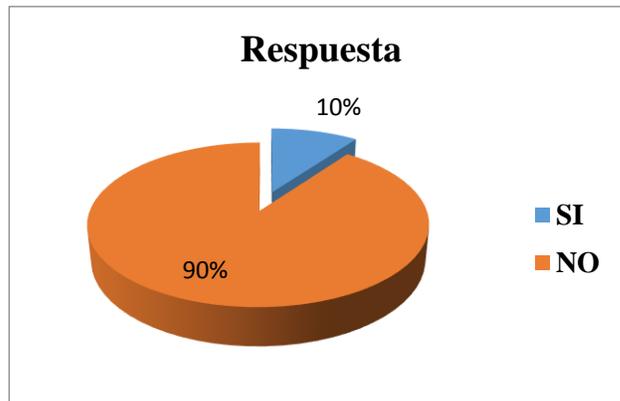
3 ¿Ejerce un buen comportamiento en el grupo de trabajo?



Fuente: elaboración propia 2018.

No se muestran muchas estrategias de liderazgo y hay desconocimiento en temas centrales que dificultan las habilidades por parte de la Coordinadora Técnica Administrativa y no hay armonía en el trabajo en equipo.

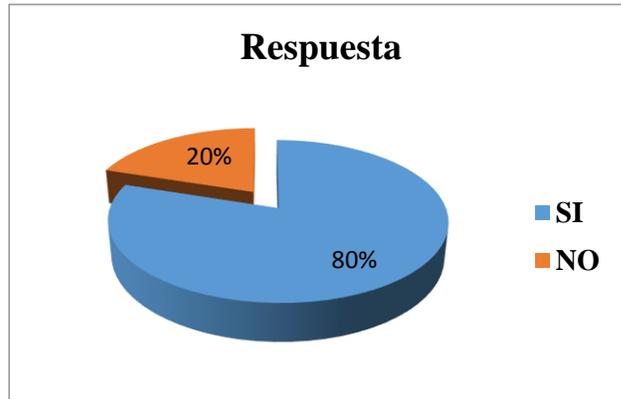
4 ¿Establece instrucciones claras y precisas para que los docentes realicen actividades?



Fuente: elaboración propia 2018.

No se muestran propuestas claras y favorables por parte de la Coordinadora Técnica Administrativa en aspectos relacionados con actividades que han sido planteadas para los docentes donde no se ejerce con eficacia ni se llega a un acuerdo claro y conciso.

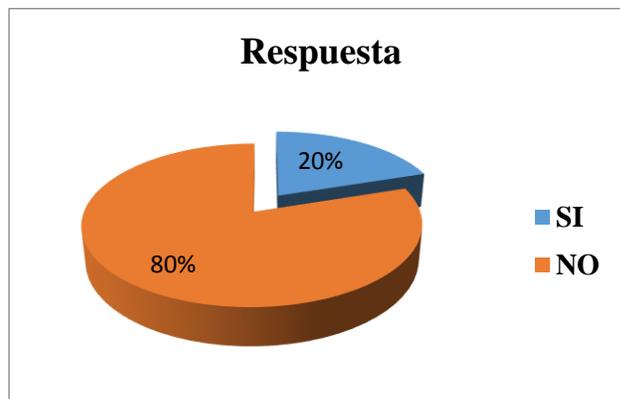
5 ¿Se preocupa por el docente como persona?



Fuente: elaboración propia 2018.

Prioriza el bienestar de los directores y docentes que laboran en el municipio de San Pedro Pinula y sus comunidades, se plantean propuestas de mejoras para el cuidado del personal y de los establecimientos; también se controla la movilización del personal al centro de educación.

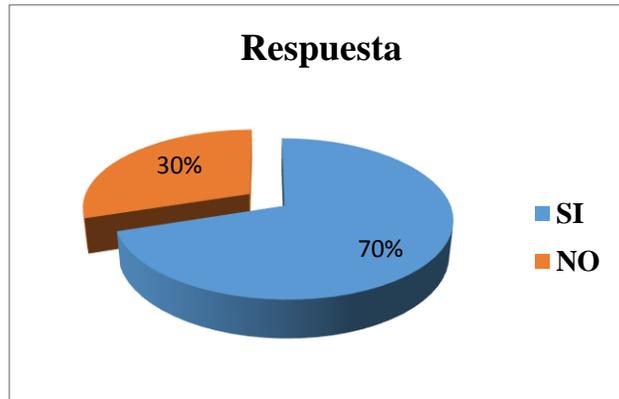
7 ¿Tiene capacidad para organizar las actividades y recursos del establecimiento?



Fuente: elaboración propia 2018.

En su mayoría dicen no tener capacidad en organización de actividades y recursos dentro del establecimiento.

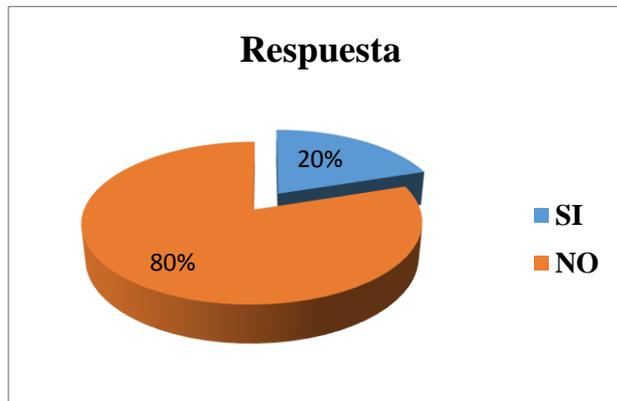
6 ¿Ejecuta adecuadamente los sistemas de supervisión y evaluación?



Fuente: elaboración propia 2018.

Persigue la mejora en términos administrativos y evalúa los procesos para el mantenimiento adecuado, asimismo prevé conflictos a futuro con propuestas favorables para el éxito en las labores.

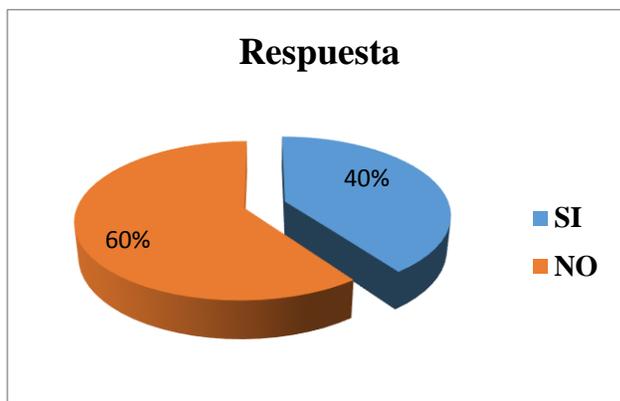
8 ¿Diseña estrategias para prevenir efectos negativos del establecimiento?



Fuente: elaboración propia 2018.

La mayoría no observa diseño de estrategias para prevención de efectos negativos dentro del establecimiento, por la falta de liderazgo que se evidencia afectando el trabajo en equipo y las malas prácticas en la toma de decisiones.

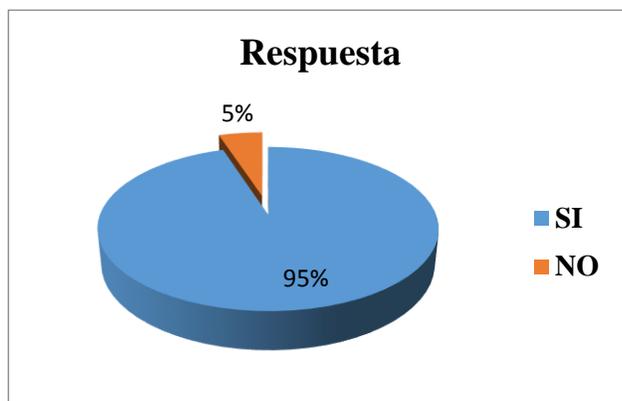
9 ¿Su actividad favorece la buena comunicación?



Fuente: elaboración propia 2018.

Se evidencia poca comunicación y mala interpretación en algunas actividades planteadas para mejoras educativas.

10 ¿Asesora y supervisa la planificación didáctica y el desempeño de los docentes?



Fuente: elaboración propia 2018.

Se realiza buena gestión en el asesoramiento de la planificación de los docentes y la labor que realizan, dentro de los establecimientos.

Anexo 6  
Guía de observación



**UNIVERSIDAD PANAMERICANA**  
FACULTAD DE CIENCIA DE LA EDUCACIÓN  
LICENCIATURA EN PEDAGOGÍA Y ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA  
SAN LUIS JILOTEPEQUE, JALAPA

**GUÍA DE OBSERVACIÓN**

**Nombre:** \_\_\_\_\_

**Periodo de evaluación:** \_\_\_\_\_

	<b>Indicadores</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>
<b>1</b>	Asesora la programación operativa anual		
<b>2</b>	Fomenta la investigación educativa		
<b>3</b>	Manifiesta habilidades de liderazgo y trabajo en equipo		
<b>4</b>	Resuelve problemas con profesionalismo		
<b>5</b>	Se percibe un clima organizacional agradable		
<b>6</b>	Asesora y propone actividades de mejora en la calidad educativa		
<b>7</b>	Seguimiento a los procesos		
<b>8</b>	Manifiesta actitudes de buena moral		
<b>9</b>	Impulsa el trabajo en equipo		
<b>10</b>	Lidera con buena actitud		
		<b>Total</b>	

Anexo 7  
Estado del arte

**Tabla No. 5**  
**Estado de arte**

Fuente #	Autor	Año	Nombre del Libro	Datos editoriales	Temas de interés (índice)
1	Gonzalez Cruz, T. F., Guillén Parra, M.	2000	Necesidad de liderazgo y su dimensión ética en la gestión de calidad total.	Valencia: Universidad de València	Liderazgo
2	Bennis, Warren y Burt Nanus.	1986	Leaders: The Strategies for Taking Charge	New York: Harper & Row	Estrategias de Liderazgo
3	Ezquiaga, G.	1996	Claves para orientar el desarrollo laboral.	Buenos Aires: El Francotirador	Trabajo en equipo
4	Richard L. Daft	2007	La Experiencia Del Liderazgo	Cengage learning S.A. Ediciones	Tipos de Liderazgo
5	Santos, J.A.	1993	Estudios de Psicología laboral y Administración de Recursos Humano.	Rec-hum. San Salvador, Universidad de El Salvador.	Motivación laboral

Fuente: elaboración propia 2018.

## **Estrategias de Liderazgo y trabajo en equipo**

A continuación, se proponen las siguientes estrategias como producto de la investigación efectuada. Se seleccionó cuidadosamente cada estrategia para cubrir con las necesidades de la coordinación e impulsar al buen liderazgo y trabajo en equipo.

### Estrategias de liderazgo

- Reforzar la motivación y el involucramiento de todos los docentes hacia el cumplimiento de todas sus tareas.
- Motivar a los docentes a favorecer un ambiente laboral donde puedan trabajar en armonía y sin interrupciones.
- Ofrecer capacitación continua al personal docente brindando herramientas de liderazgo que favorezcan su labor.
- Fomentar la confianza en cada empleado, la capacidad de toma de decisiones, la responsabilidad y el trabajo en equipo.

### Estrategias para fomentar el trabajo en equipo

- Activar una buena comunicación es la base para el éxito del trabajo en equipo.
- La definición de roles, junto con un objetivo claro, es una estrategia importante para la creación de un ambiente de trabajo satisfactorio.

- Fomentar el respeto, compromiso y lealtad entre los miembros del equipo y los líderes para realizar en armonía y con eficiencia el trabajo en grupo.

#### Motivación laboral

- Estimular la creatividad con la combinación de esfuerzos de los individuos durante el proceso de la realización de las tareas.
- Dar mayor autonomía consiste en darle a los trabajadores mayor flexibilidad o poder de decisión para realizar su trabajo.
- Otra técnica de motivación es la de ofrecerle a los trabajadores incentivos tales como recompensas dinerarias, bonos y premios, a cambio de obtener determinados resultados.
- Dar reconocimiento consiste en reconocer el buen desempeño de los trabajadores, así como los buenos resultados o logros que obtengan.
- Fomentar las relaciones consiste en brindarle a los trabajadores oportunidades de que puedan relacionarse, interactuar y formar vínculos con sus compañeros.
- Dar oportunidades de autorrealización consiste en darles a los trabajadores oportunidades de logro, crecimiento, desarrollo profesional y personal.

Anexo 9  
Galería fotográfica

Imagen No. 1



Archivado documentos permisos y solicitudes