



Facultad de Ciencias de la Educación  
Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa

**Manual para la resolución de conflictos entre el personal docente y estudiantes  
de segundo básico, del Centro Estudiantil Miguel Ángel Asturias, de Salamá,  
Baja Verapaz**  
(Práctica Profesional Dirigida)

Luis Enrique Soto Pensamiento

Guatemala

2021

**FAC-EDU 123 201019**

**Manual para la resolución de conflictos entre el personal docente y estudiantes  
de segundo básico, del Centro Estudiantil Miguel Ángel Asturias, de Salamá,  
Baja Verapaz**  
(Práctica Profesional Dirigida)

Luis Enrique Soto Pensamiento Estudiante

Magíster Ronaldo Ismael Cotzalo Gómez Asesor

Licenciada Elva Marisol Arroyo Carrillo 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 Cobar**  
Vicerrector Administrativo

**EMBA. Adolfo Noguera Bosque**  
Secretario General

**Autoridades Facultad de Ciencias de la Educación**

**M.A. Sandy J. 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: Luis Enrique Soto Pensamiento**  
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 No. 123 201019**

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 para la resolución de conflictos entre el personal docente y estudiantes de segundo básico, del Centro Estudiantil Miguel Ángel Asturias, de Salamá, Baja Verapaz.** Está enmarcado dentro de los conceptos requeridos para la elaboración del Informe de 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, **Luis Enrique Soto Pensamiento**, 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 Johana García



Decana

Facultad de Ciencias de la Educación



*UNIVERSIDAD PANAMERICANA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN,  
Guatemala diciembre, 2019*

*En virtud de que el Informe de Práctica Profesional Dirigida con el tema Manual para la resolución de conflictos entre el personal docente y estudiantes de segundo básico, del Centro Estudiantil Miguel Ángel Asturias, de Salamá, Baja Verapaz. Presentado por el estudiante: Luis Enrique Soto Pensamiento. 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.*

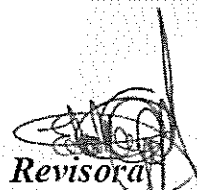
*Firma  
Asesor*

**Ronaldo Ismael Cotzalo Gómez**  
**Licenciatura en Ciencias de la Comunicación**  
**Maestría en Formador de Formadores de Docentes**  
**Colegiado activo No. 8,740**

v

UNIVERSIDAD PANAMERICANA, FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN,  
Guatemala 11, noviembre, 2020.


*En virtud de que el Informe de Práctica Profesional Dirigida con el tema: **Manual para la resolución de conflictos entre el personal docente y estudiantes de segundo básico, del Centro Estudiantil Miguel Ángel Asturias, de Salamá, Baja Verapaz.** Presentado por el estudiante: **Luis Enrique Soto Pensamiento.** 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.*




**Revisora**  
**Elva Marisol Arroyo Carrillo**  
**Licenciatura en Administración de Empresas**

UNIVERSIDAD PANAMERICANA, FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN. Guatemala, once de diciembre dos mil veinte.

En virtud del Informe de Práctica Profesional Dirigida con el tema: **Manual para la resolución de conflictos entre el personal docente y estudiantes de segundo básico, del Centro Estudiantil Miguel Ángel Asturias, de Salamá, Baja Verapaz**, presentado por la estudiante **Luis Enrique Soto Pensamiento**, 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 Johana García Galtán  
Decana Facultad de Ciencias de la Educación



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



## Contenido

<b>Resumen</b>	<b>i</b>
<b>Introducción</b>	<b>iii</b>
<b>Capítulo 1</b>	<b>1</b>
<b>Marco contextual</b>	<b>1</b>
1.1 Descripción de la institución	1
1.2 Reseña histórica de la institución	1
1.3 Visión y misión	3
1.3.1 Visión	3
1.3.2 Misión	3
1.4 Estructura organizativa	5
1.4.1 Organigrama	5
1.4.2 Autoridades	6
1.5 Ubicación geográfica	6
1.6 Fortalezas de la institución	7
1.7 Limitantes de la institución	7
1.8 Problemática inicial detectada	8
<b>Capítulo 2</b>	<b>9</b>
<b>Diagnóstico institucional</b>	<b>9</b>
2.1 Problemática	9
2.2 FODA sistémico	9
2.3 Árbol de problemas	12
2.4 Árbol de objetivos	13
2.5 Metodología	14
2.6 Técnicas	14
2.6.1 Investigación documental	14
2.6.2 Investigación de campo	15
2.7 Instrumento	15

2.8	Informantes	15
2.9	Resultados del diagnóstico institucional	16
<b>Capítulo 3</b>		<b>19</b>
<b>Marco teórico</b>		<b>19</b>
3.1	Ambiente agradable	19
3.1.1	Liderazgo	20
3.1.2	Motivación	21
3.1.3	Dirección del equipo laboral	23
3.1.4	Compromiso organizacional	25
3.1.5	Toma de decisiones	27
3.2	Resolución de conflictos	29
3.2.1	Tipos de conflicto	30
3.2.2	Facilitador de conflictos	32
3.2.3	Contexto de la mediación	34
3.2.4	Manejo de conflictos	36
3.2.5	Gestión de conflictos	38
<b>Capítulo 4</b>		<b>41</b>
<b>Propuesta</b>		<b>41</b>
4.1	Nombre de la propuesta	41
4.2	Introducción	41
4.3	Justificación	42
4.4	Planteamiento del problema	44
4.5	Objetivos	44
4.5.1	Objetivo General	44
4.5.2	Objetivos Específicos	45
4.6	Estrategias	45
4.7	Resultados esperados	46
4.8	Actividades	47

4.9	Cronograma de actividades	49
4.10	Metodología	52
4.11	Implementación y sostenibilidad de la propuesta	53
4.12	Recursos	54
	Humanos	54
	Materiales	54
4.13	Presupuesto	55
	<b>Capítulo 5</b>	<b>56</b>
	<b>Sistematización de la propuesta</b>	<b>56</b>
5.1	Experiencia vivida	56
5.2	Reconstrucción histórica	57
5.3	Objeto de la sistematización de la propuesta	60
5.4	Principales lecciones aprendidas	61
	<b>Conclusiones</b>	<b>62</b>
	<b>Referencias</b>	<b>64</b>
	<b>Anexos</b>	<b>69</b>
	Anexo 1 Cartas de las autoridades	69
	Anexo 2 Ficha informativa del estudiante	71
	Anexo 3 Certificación de actas	72
	Anexo 4 Galería fotográfica	74

## **Resumen**

El estudio está enfocado en la realización de la práctica profesional dirigida, el cual está centrado en la formación pertinente del estudiantado de la Universidad Panamericana de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa; el estudio pretende identificar problemáticas susceptibles a mejoras eficientes de la institución educativa donde se realizó dicha práctica.

En esta oportunidad, se contó con el apoyo del Centro Estudiantil Miguel Ángel Asturias, donde se logró identificar que la mala aplicación en sanciones por parte de los integrantes de la comisión disciplinaria en el abordaje para la resolución de conflictos con estudiantes del nivel básico es deficiente por lo cual fue imperativo realizar un manual para eficientar los procesos de resolución de conflictos dentro del centro educativo.

Consecuentemente, se realizó una propuesta bajo tres objetivos específicos, que socializó y se interiorizó en los integrantes de la comisión disciplinaria, con el objeto de analizar, sancionar o rectificar procesos disciplinarios, para la búsqueda de una convivencia pacífica dentro del centro educativo.

La implementación del manual permite exponer los riesgos que se tienen si no se actúa de una manera oportuna y eficiente para la resolución de conflictos, por ende, es necesario que se implemente un proceso de monitoreo por parte del director para comprobar el avance significativo dentro de la propia organización, con el fin de detectar aspectos a mejorar con el apoyo del manual. Por lo tanto, para el logro del proceso, se presenta el informe final conteniendo en su interior, los siguientes capítulos.

En el capítulo 1 se encuentra el marco contextual, se contempla la información formal de la institución educativa en donde se aplicaría la práctica profesional dirigida, acá resalta la descripción del establecimiento y la identificación de la problemática inicial detectada

En el capítulo 2 diagnóstico institucional se establece la problemática detectada y define claramente el problema a través del árbol de problemas donde se establecen las causas y efectos de una manera organizada, definiendo la metodología utilizada con el fin de asimilar los resultados dentro del FODA sistémico.

El capítulo 3 marco teórico se fundamenta toda la información recopilada, adoptando una teoría científica que sustenten las acciones trabajadas para la ejecución de la propuesta educativa,

El capítulo 4 se contempla la propuesta, esta viene enmarcada con los objetivos, estrategias, actividades y los resultados esperados, todos estos organizados dentro de un cronograma que mantenga un control de las acciones a realizar.

Y por último, en el capítulo 5 sistematización de la propuesta, donde el estudiante hace un recuento de todo lo vivido a través de su propia experiencia, fundamentándose en la reconstrucción histórica generando una propia interpretación de la propuesta, para concluir en las propias lecciones aprendidas durante este proceso formativo de la práctica.

## **Introducción**

El estudio se enfoca en la realización de la práctica profesional dirigida, la cual está centrada en la formación pertinente del estudiantado de la Universidad Panamericana de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa, este tipo de práctica dirigida pretende identificar problemáticas susceptibles a mejoras eficientes por parte del alumno practicante en su proceso de aplicación dentro del área administrativa del centro educativo Miguel Ángel Asturias del Municipio de Salamá, Departamento de Baja Verapaz.

A través de un diagnóstico situacional de la institución apoyado y basado en la matriz de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) sistémico que clarifica en gran manera las perspectivas enfocadas en la identificación de la problemática, se logró establecer que, los integrantes de la comisión disciplinaria en el abordaje de la resolución de conflictos con estudiantes del nivel básico del establecimiento antes mencionado.

Por medio de la metodología investigación-acción se logró determinar oportunidades de mejora que favoreció el entorno educativo del establecimiento, por medio del diseño de una propuesta innovadora y eficiente para su propia ejecución que beneficie a la comunidad educativa, la propia intervención desarrollara un aprendizaje significativo que enmarque un crecimiento progresivo en la resolución de la problemática detectada.

Para poder diseñar propuestas de mejora se estableció objetivos con el fin de tener un rumbo que marque las acciones contundentes a trabajar para la solución oportuna del conflicto por lo cual se estableció que uno de estos objetivos es la exposición de los riesgos que se corren si no se actúa de una manera eficiente en la resolución de conflictos a manera de persuadir a la comisión disciplinaria del impacto que podría surgir al no actuar oportunamente y de una manera imparcial.

La elaboración de un manual para la resolución de conflictos permitiría tener una herramienta fundamentada científicamente y con un carácter normativo que venga a beneficiar un acercamiento entre la misma comunidad educativa, ya que se mantendría un control más oportuno y eficiente en

la toma de las decisiones disciplinarias, haciendo viable las sanciones tomadas de manera imparcial, todo esto llevado a cabo a través de una comunicación asertiva entre los involucrados.

El monitoreo temporal a través de instrumentos de evaluación permitirá medir el alcance e impacto real que se tiene con la ejecución del manual para la resolución de conflictos, permitiendo desarrollar intervenciones congruentes por parte de la comisión disciplinaria contemplando las estrategias enmarcadas dentro del mismo manual.

## **Capítulo 1**

### **Marco contextual**

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

El centro educación estudiantil “Miguel Ángel Asturias”, es una institución privada, de proyección social, cultural, de servicio y de promoción educativa. Este centro educativo brinda educación formal e integral en los niveles educativos del ciclo de educación básica o de cultura general, básico por madurez.

En el nivel diversificado se imparte las carreras de Bachillerato por Madurez, Bachillerato en Ciencias y Letras con Orientación en Computación, Perito Contador con Orientación en Computación, Secretariado y Oficinista y Bachillerato por Madurez, todo en plan fin de semana, respetando la diversidad cultural, el cual está bajo la cobertura de la Coordinación Técnica-Administrativa del Licenciado en Pedagogía en Derechos Humanos, Jorge Emilio Soto López.

En el Centro educativo se imparten las clases dentro del inmueble que ocupa el Instituto de Educación Básica por Cooperativa Las Piedrecitas, ubicado en diagonal 4, 12-45 Zona 5 Barrio Santa Elena y su oficina se ubica en 3ra. Calle 10-83 zona 5 Salamá, Baja Verapaz, Baja, cuenta con número de teléfono celular 4772067.

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

En el año 2009, un grupo de profesores siendo ellos Licenciado Marvin Reinaldo Samayoa Moya, Licenciada Evelin Marisol Guillermo Silva, Felipe Alfonso Rodríguez Zuleta, Profesor de Segunda Enseñanza Jaime Humberto García y la Profesora Norma Angelina Rodríguez Flores, se reunieron con la ilusión de crear un establecimiento educativo con fines de ayudar a jóvenes de escasos recursos económicos, y que al mismo tiempo son trabajadores en distintas áreas del Municipio de Salamá, Baja Verapaz.



Así fue como nació el Centro Estudiantil Miguel Ángel Asturias, enfocado en los principios y valores importantes para la vida de los jóvenes. Se trabajó el expediente y junto con la elaboración del Proyecto Educativo Institucional (PEI), siendo un proceso de cinco meses trabajando día y noche, aportando ideas, recolectando expedientes de maestros que trabajarían en el colegio, se pensó en el nombre que llevaría el cual fue decidido bajo votación quedando como Centro Estudiantil Miguel Ángel Asturias, ya que fue un personaje muy importante de la literatura guatemalteca, que vivió en el departamento de Baja Verapaz, y puso el nombre de Guatemala, en lo alto.

El 08 de diciembre del año 2009 fue autorizado por la Dirección Departamental de Educación de Baja Verapaz, con el número de Resolución 184-2009, firmado por la Licenciada Evelin Marisol Guillermo Silva de Samayoa, Coordinadora de Acreditamiento y Certificación, Aseguramiento de la Calidad, Licenciado Roberto Cuxúm González, Coordinador de Aseguramiento de la Calidad y el visto bueno del Licenciado Julio César Ishlaj Alvarado, Director Departamental de Educación de Baja Verapaz.

La autorización se fundamenta por los artículos 71 al 73 de la Constitución Política de la República de Guatemala; artículo 19, 20, 23 y 24 del Decreto Legislativo No. 12-91 Ley de Educación Nacional; Decreto Ley 116-85, Procedimiento para la autorización de cuotas que se cobran en Colegios Privados; Acuerdo Gubernativo No. 1202-85 Reglamento para la aplicación del Decreto Ley No. 116-85 y Acuerdo Gubernativo No. 165-96 Creación de las Direcciones Departamentales de Educación; cuando se dio la autorización quedo como representante legal el licenciado Marvin Reinaldo Samayoa Moya y propietaria la profesora Norma Angelina Rodríguez Flores.

En el año 2015, se hace el cambio de propietaria y representante legal según la resolución Administrativa No. 270-2015 en la cual asume la Señora Ana Lucrecia Rivera Leal de Soto, por compra venta de los servicios educativos y con fecha 03 de diciembre del año 2015 se autoriza la Resolución Administrativa No. 389-2019-AC en la cual resuelven revalidar la autorización de funcionamiento de los niveles de ciclo básico y ciclo básico por madurez por lo que su vigencia es a partir del año 2015 al 2019.

Con la resolución departamental No. 390-2015-AC donde se autoriza las cohortes del 2015-2016; 2016-2017; 2017-2018; 2018-2019 y 2019-2020 de la carrera de Secretariado y Oficinista. Resolución Departamental No. 391-2015-AC las cohortes del 2015-2017; 2016-2018; 2017-2017-2019; 2018-2020 y 2019-2021 de la Carrera de Perito Contador con Orientación en Computación. Resolución Departamental No. 392-2015-AC las cohortes del 2015-2016; 2016-2017; 2017-2018; 2018-2019 y 2019-2020 de la Carrera de Bachillerato en Computación con Orientación Comercial y resolución departamental No. 393-2015-AC de las cohortes del 2015-2016; 2016-2017; 2017-2018; 2018-2019 y 2019-2020 de la Carrera de Bachillerato en Ciencias y Letras Por Madurez.

Por ser un centro educativo privado, a cada año, se hace una revalidación entregando expediente de actualización a la Coordinación Técnica Administrativa del nivel medio, elaborando un acta de autorización de la continuidad de centro educativa hasta que se venza la actualización Quinquenal que realiza el Ministerio de Educación. Es así como el centro estudiantil Miguel Ángel Asturias se mantiene con una matrícula de 218 alumnos en el año 2018 en la cual se pretende formar alumnos egresados con calidad educativa dirigidos con por el Licenciado Jorge Emilio Soto López Director Técnico y Pedagógico del centro educativo.

### 1.3 Visión y misión

#### 1.3.1 Visión

Ser una institución educativa de reconocido prestigio y aceptación por la población, que forme y egrese personas y profesionales que puedan desempeñarse eficiente y eficazmente, respondiendo a las necesidades demandadas de la sociedad, asumiendo los retos que le presenta la globalización, aplicación de metodologías actualizadas e innovadoras.

#### 1.3.2 Misión

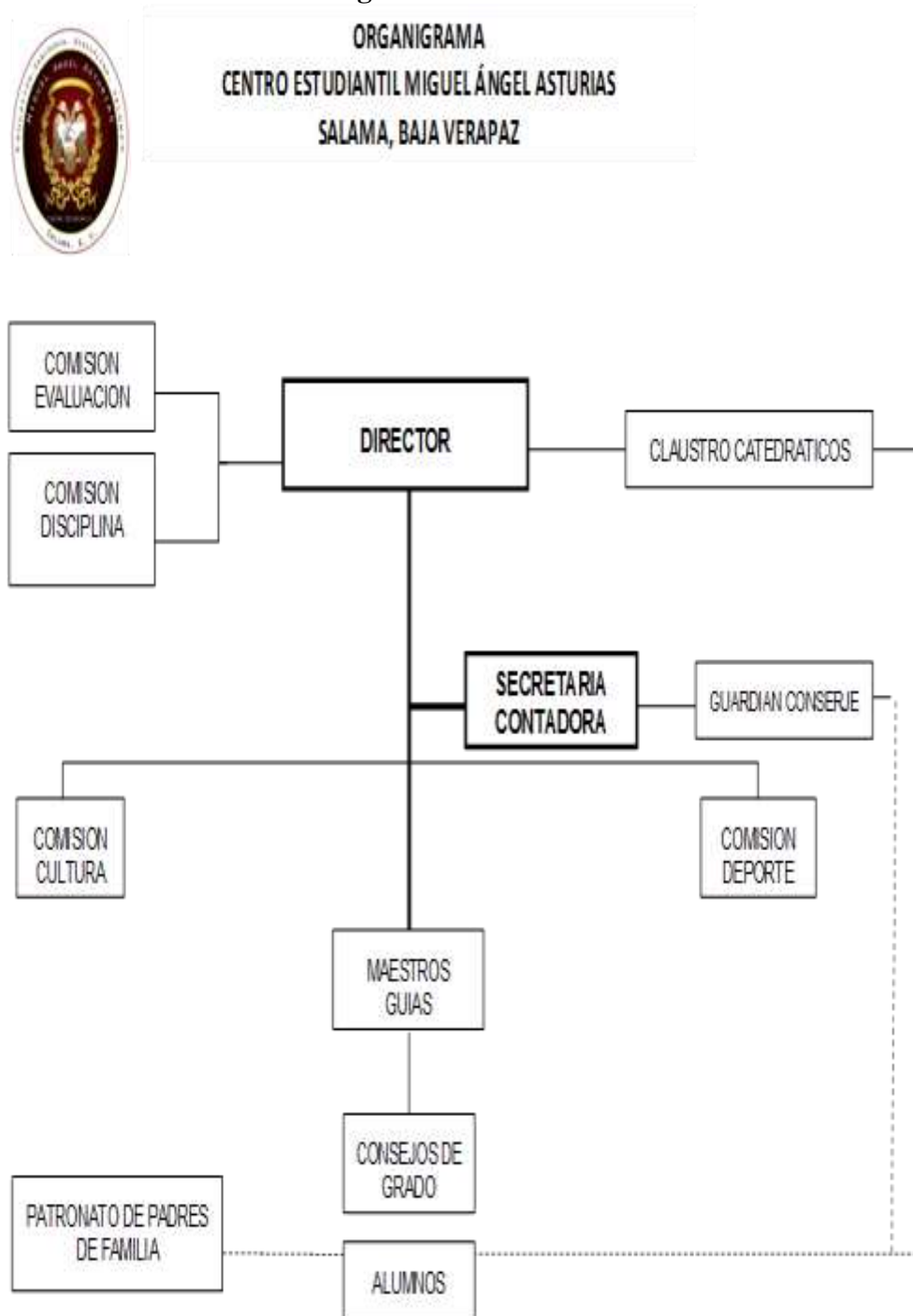
Somos una institución educativa, que brinda los servicios educativos en los niveles básico y diversificado, de reconocido prestigio y aceptación, formamos personas y profesionales de excelente calidad y alto nivel académico, cuya enseñanza-aprendizaje comprende el poder desempeñarse eficiente y eficazmente, su preparación comprende el desarrollo de habilidades y

destrezas, contamos con un equipo de profesionales, quienes constantemente nos estamos preparando y actualizando, contamos con el equipo adecuado y necesario para el proceso de enseñanza-aprendizaje y graduar profesionales de excelente calidad y alto nivel académico, capaces de continuar con éxito cualquier carrera universitaria y aptos para desarrollar su profesión con eficiencia y eficacia, logrando la satisfacción de los estudiantes y por ende de los padres y madres de familia, inculcamos valores morales y éticos, disciplina de estudio, conocimientos científicos, artísticos y deportivos, acordes al desarrollo de la tecnología.

## 1.4 Estructura organizativa

### 1.4.1 Organigrama

Figura No. 1



Fuente: Centro Estudiantil Miguel Angel Asturias 2018

### 1.4.2 Autoridades

Las autoridades del centro estudiantil Miguel Ángel Asturias se distribuyen de la siguiente manera; Ana Lucrecia Rivera, representante legal, quien actúa en nombre del centro educativo y toma decisiones en beneficio del mismo y Jorge Emilio Soto López quien funge como director, quien es el encargado de dirigir, coordinar y gestionar todo el proceso administrativo del centro educativo, concluyendo con el secretario quien es el encargado de realizar documentación oficial, mantener al día la papelería del establecimiento y educandos así como la atención al público.

### 1.5 Ubicación geográfica

El centro estudiantil Miguel Ángel Asturias, está ubicado en la Ruta 4 12-45 Zona 5 barrio Santa Elena, Salamá, Baja Verapaz, teniendo las siguientes vías de acceso al norte con el parque central de Salamá, al sur Aldea San Ignacio, al este Barrio Hacienda La Virgen, al oeste barrio Concepción. Ahora las instituciones aledañas son, Colegio Ciencia y Desarrollo Escuela Oficial Urbana Mixta Barrio Santa Elena, Escuela Oficial Urbana Mixta Las Piedrecitas, jornada matutina y vespertina, Instituto de Educación Básica por Cooperativa Las Piedrecitas y Radio Expresiva.

**Figura No. 2**  
**Ubicación CEMAA**



Fuente: Municipalidad de Salamá Baja Verapaz 2019

## 1.6 Fortalezas de la institución

Son todos aquellos factores positivos con los que cuenta el centro educativo, brindando una mayor capacidad de cambios a través de la eficiencia:

- Personal administrativo eficiente en las labores educativas.
- Clima laboral que favorece al crecimiento organizacional por parte de todos sus integrantes.
- Oficina amplia y con mucha ventilación
- Horarios cómodos para la atención a clientes y personal del establecimiento
- Control eficiente en la entrega de expedientes
- Las cuotas son accesibles para los estudiantes.
- Trabajo en equipo.
- Comprensión y apoyo por parte de la dirección a todo el personal con la finalidad de crecimiento intelectual.
- Capacitaciones constantes a todo el personal administrativo y educativo.
- Brindan material pedagógico a todo el personal docente.
- Cumple con todas las prestaciones de ley (salario mínimo, bono 14 y aguinaldo).

## 1.7 Limitantes de la institución

Es aquel obstáculo o impedimento exterior que puede perjudicar el alcance de los objetivos de la organización en el ámbito educativo y administrativo entre estas están:

- La oficina no está en las mismas instalaciones del centro educativo.
- Los días sábados el secretario deja sus labores por cuestiones de estudio universitarios.
- Desconocimiento administrativo en la aplicación y sanción al personal y estudiantes del centro educativo.
- Por falta de personal en ocasiones se debe mantener cerrada la oficina.
- El lugar donde funciona el centro educativo no es propio.
- No se cuenta con sanitario en la oficina.

## 1.8 Problemática inicial detectada

De acuerdo con la observación y la entrevista efectuada a docentes, estudiantes y personal administrativo que laboran en el Centro Estudiantil Miguel Ángel Asturias, la problemática que se detecta es la deficiencia en el abordaje por integrantes de la comisión de disciplina en la resolución de conflictos generados entre los estudiantes y personal docente.

## Capítulo 2

### Diagnóstico institucional

#### 2.1 Problemática

Deficiencia en el abordaje por parte de la comisión de disciplina en la resolución de conflictos generados entre los estudiantes y personal docente, del Centro Estudiantil Miguel Ángel Asturias, del Municipio de Salamá, del Departamento de Baja Verapaz.

#### 2.2 FODA sistémico

Permite evidenciar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas internas y externas de una manera pertinente, en las cuales se pueda ver inmerso el centro educativo.

**Tabla No. 1**  
**FODA Sistémico**

	<b>Fortalezas (+)</b>	<b>Oportunidades (+)</b>
<b>FODA</b> <b>Área Administrativa</b>	Personal eficiente en las labores educativas y administrativas.  Clima laboral que favorece al crecimiento organizacional por parte de todos sus integrantes.  Oficina amplia y con mucha ventilación  Horarios cómodos para la atención a clientes y personal del establecimiento  Control eficiente en la entrega de expedientes	Desarrollo de habilidades personales.  Crecimiento laboral por medio del desempeño dentro de la institución.  Capacitaciones constantes en la preparación docente y administrativa.  Mayor acceso a la educación básico a bajo costo  Apoyo de becas a los estudiantes, no solo por su



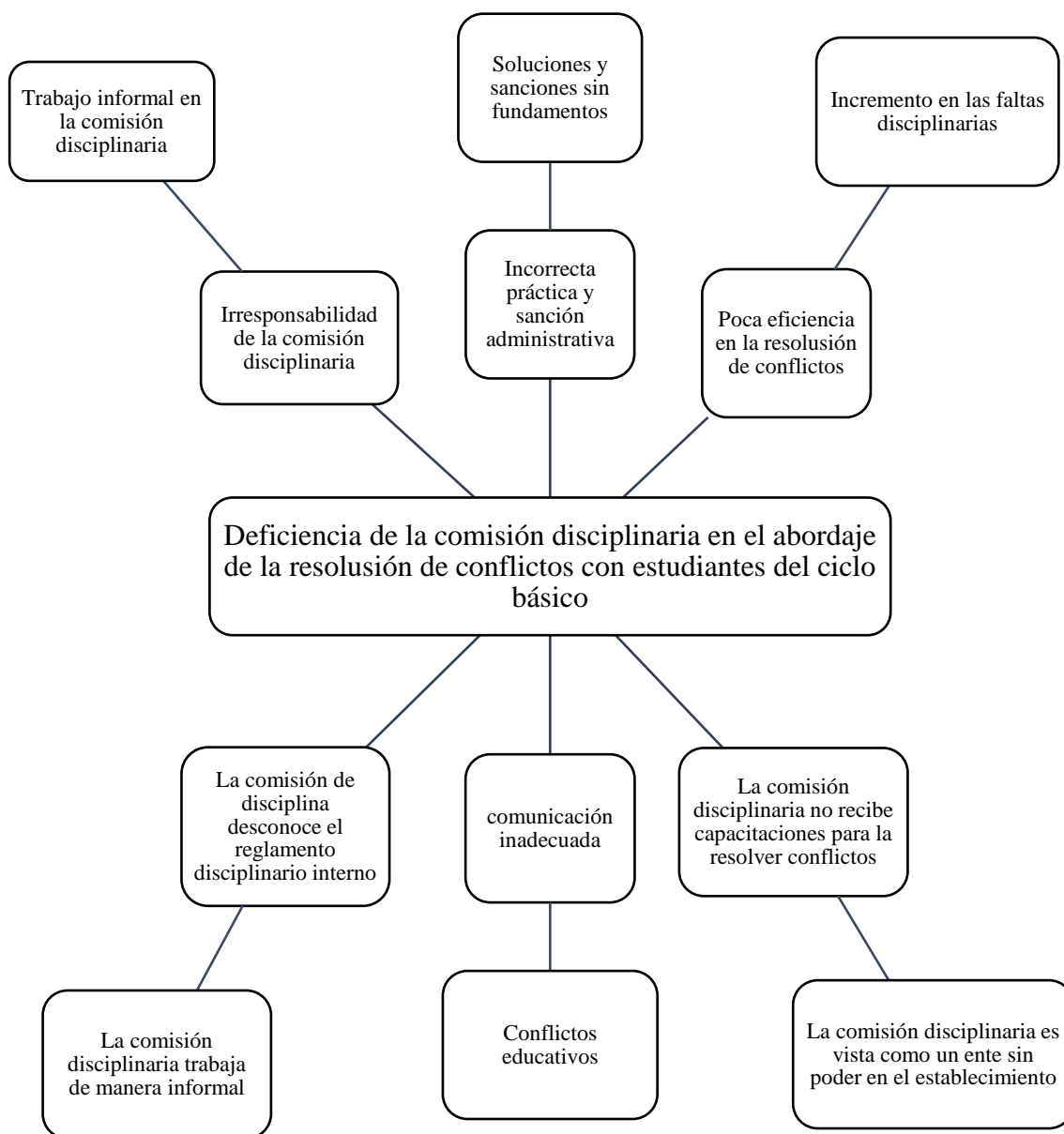
	<p>Las cuotas son accesibles para los estudiantes.</p> <p>Trabajo en equipo.</p> <p>Comprensión y apoyo por parte de la dirección a todo el personal con la finalidad de crecimiento intelectual.</p> <p>Capacitaciones constantes a todo el personal administrativo y educativo.</p> <p>Brindan material pedagógico a todo el personal docente.</p> <p>Cumple con todas las prestaciones de ley (salario mínimo, bono 14, aguinaldo).</p>	<p>conocimiento sino, por su condición económica.</p>
<p><b>Debilidades (-)</b></p> <p>La oficina no está en las mismas instalaciones del centro educativo.</p> <p>Los días sábados el secretario deja sus labores por cuestiones de estudio universitarios.</p> <p>Desconocimiento administrativo en la aplicación y sanción al personal y estudiantes del centro educativo.</p> <p>Por falta de personal en ocasiones se debe mantener cerrada la oficina.</p>	<p><b>Estrategias</b></p> <p>Delegar funciones al personal, para eficientar la disciplina dentro del establecimiento.</p> <p>Desarrollar capacitaciones a la comunidad educativa, para dar a conocer los reglamentos institucionales.</p> <p>Elaborar un compendio de leyes, acuerdos y reglamentos disciplinarios para su aplicación dentro del establecimiento.</p>	<p><b>Estrategias</b></p> <p>Elaborar un reglamento interno eficiente para el personal administrativo.</p> <p>Conformar grupos auxiliares que apoyen en el campo disciplinario.</p> <p>Incentivar a los estudiantes a comportarse dentro y fuera de las instalaciones.</p>

<p>El lugar donde funciona el centro educativo no es propio.</p> <p>No se cuenta con sanitario en la oficina.</p>		
<p><b>Amenazas (-)</b></p> <p>Calles en mal estado en tiempo de invierno.</p> <p>A cada lustro se debe esperar la revalidación del centro educativo</p> <p>Se encuentra en un llano que se inunda en tiempo de invierno.</p> <p>A 500mts se encuentra ubicado un colegio que ofrece muchas más carreras.</p>	<p><b>Estrategias</b></p> <p>Eficientar la labor docente y administrativa.</p> <p>Fomentar un ambiente de armonía y respeto dentro de los integrantes de la comunidad educativa.</p>	<p><b>Estrategias</b></p> <p>Realizar un corresponsal de leyes educativas que fortalezcan a la convivencia pacífica del establecimiento.</p> <p>Consensuar el reglamento disciplinario interno del centro educativo.</p> <p>Mantener actualizado el corresponsal de leyes educativas.</p>

Fuente: elaboración propia 2019

## 2.3 Árbol de problemas

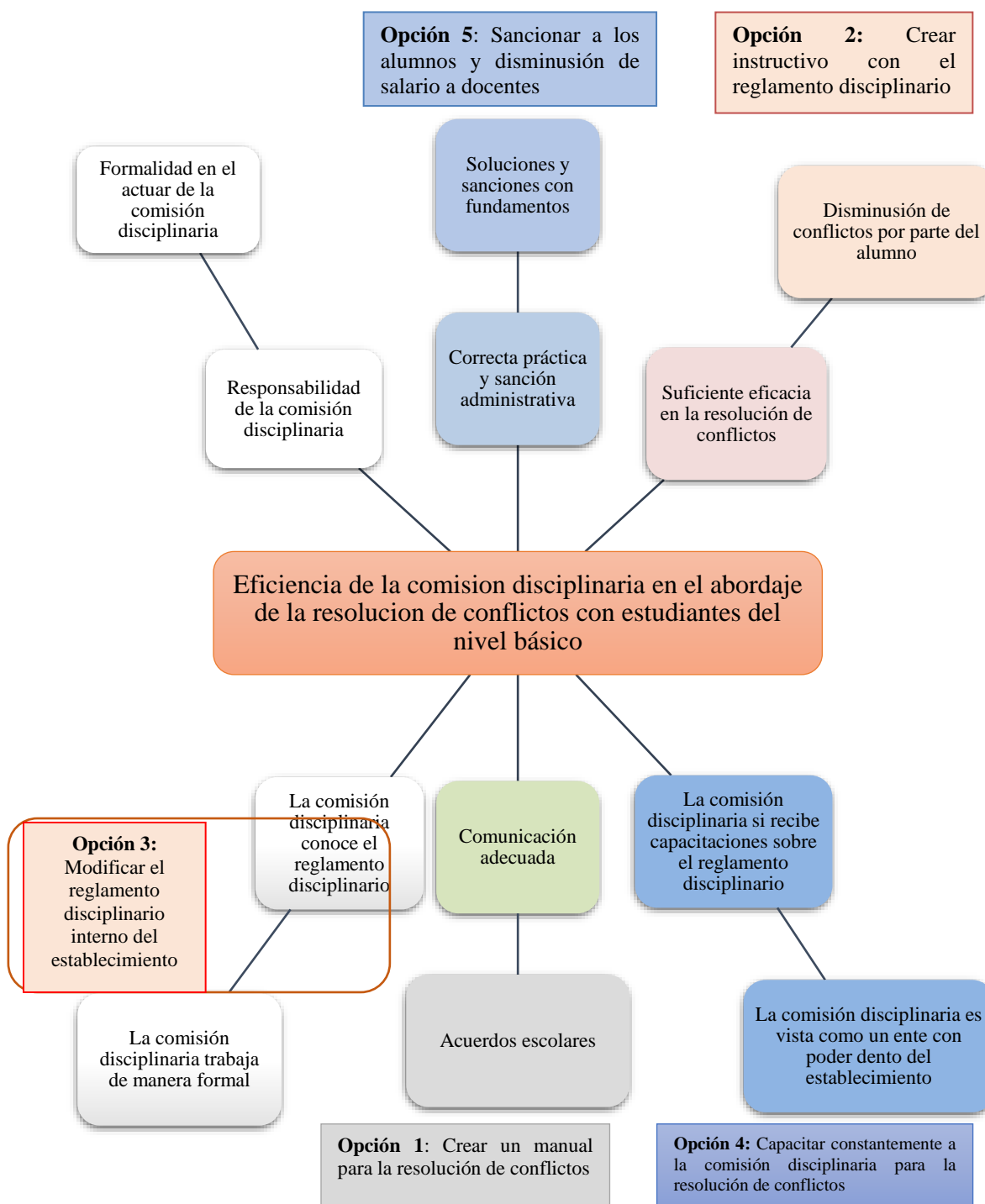
**Figura No. 3**  
**Árbol de problemas**



Fuente: elaboración propia 2019

## 2.4 Árbol de objetivos

**Figura No. 4**  
**Árbol de objetivos**



Fuente: elaboración propia 2019

## 2.5 Metodología

Es aquel método empleado sistemáticamente para el alcance de los objetivos dentro de una investigación científica.

Kaplan (1964) afirma que: “Es la descripción, justificación y aplicación de los métodos”. (p.58)

Se contemplan todas aquellas acciones que serán encaminadas en la realización y concreción de los resultados esperados.

Lomax (1990) comenta que: la investigación-acción como “Una intervención en la práctica profesional con la intención de ocasionar una mejora”. (p.3)

Por lo tanto, la práctica profesional administrativa es un conjunto de actividades realizadas por una persona en vías del desarrollo intelectual y profesional, que se materializa en la investigación-acción, para ello se contempló la aplicación de técnicas, instrumentos, FODA a partir de ahí se establecieron las fortalezas y debilidades del centro educativo en general y la colaboración de informantes para la aplicación de la investigación-acción.

## 2.6 Técnicas

Es un conjunto de procedimientos que se deben llevar a cabo meticulosamente por medio de las habilidades personales, para el logro de metas.

Rodríguez (2008) comenta que “Las técnicas, son los medios empleados para recolectar información” (p.10)

Las técnicas utilizadas fueron las (documentales y de campo), para la recolección exacta y verídica de la información. En base a la metodología utilizada se recolecto la información a través de la entrevista y la observación, para con ello detectar la problemática a encarar.

### 2.6.1 Investigación documental

Es toda aquella información recabada a través de documentos fehacientes y las cuales sustentaran la información presentada.

Según los autores (Palella & Martins 2010) define: “La investigación documental se concreta exclusivamente en la recopilación de información en diversas fuentes”. (p.90)

La investigación documental se recopiló en el reglamento disciplinario interno del centro educativo y en el reglamento de convivencia pacífica que se encuentran en la dirección del establecimiento. Se aplicó el FODA, donde se contemplan todas las acciones observadas, delimitando las fortalezas y debilidades que aquejan al centro educativo.

### 2.6.2 Investigación de campo

Es aquel acercamiento que tiene el individuo con una variable externa, para comprobar las causas que generan una problemática con el fin de describir la situación encontrada.

Arias (2012) indica: “La investigación de campo es aquella que consiste en la recolección de todos directamente de los investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos” (p.31)

Por medio de la entrevista realizada al director y la observación realizada en el centro educativo en la manera de actuar al momento de afrontar alguna problemática, se logró identificar el problema a trabajar, por medio de las debilidades y fortalezas descritas en el FODA.

## 2.7 Instrumento

Es una técnica utilizada para la recepción de datos e información en donde se plasmará la misma, para su respectivo análisis.

Hernández, Fernández y Baptista Op. Cit. define el instrumento como “Aquel que registra datos observables que representan verdaderamente a los conceptos o variables que el investigador tiene en mente” (p. 242).

Para la recolección de información fue necesario la implementación de algunos instrumentos tales como el FODA, entrevista y una lista de cotejo, para efectuar la observación en la investigación de campo.

## 2.8 Informantes

Aquella persona que brinda información privilegiada de alguna circunstancia a otra persona que se la solicita

Taylor (1989), afirma que: un informante es “Una persona que sitúa en el campo y ayuda en el proceso de selección de participantes en el caso de realizar entrevistas o grupos focales” (p.1)

Se contempla en esta disciplina que los informantes son aquellas personas que de primera mano brindan la información verídica y ayudan a conformar los datos de la investigación dándole validez a lo descrito.

En este caso los informantes fueron, el director y comisión de disciplina del centro educativo, para comprobar de qué manera afrontan los problemas de indisciplina por parte de los estudiantes con apoyo de los padres de familia, todo esto generado en muchas ocasiones por la falta de comunicación entre personal docente, comisión de disciplina y director, asegurando que la jornada de trabajo es muy extensa para poder dialogar eficientemente la problemática que aqueja a la institución.

## 2.9 Resultados del diagnóstico institucional

Con los hallazgos obtenidos en el diagnóstico institucional realizado en el Centro Estudiantil Miguel Ángel Asturias se han concretado las debilidades y fortalezas de dicho centro educativo, con la finalidad de establecer rutas factibles para poder afrontar la problemática encontrada y a la cual se pretende afrontar y dar soluciones pertinentes a la organización.

De acuerdo con el FODA sistémico se contempló a través de la metodología, técnicas, instrumentos e informantes donde se establecen las debilidades y fortalezas que rodean a la institución educativa donde el alumno practicante realizó la investigación, que sustenta con la información recabada,

En primer lugar, se identificaron las debilidades del centro educativo por medio de técnicas que ofrecen un medio de compilación de datos relevantes del lugar y de la situación, esto se llevó a cabo por medio de la observación y entrevista con apoyo de los informantes de

primera mano, que al final se conformarían las debilidades identificadas por el alumno practicante y personal del centro educativo.

El enfoque del centro educativo muestra el horizonte a alcanzar, estableciendo su visión, misión y filosofía que enmarcan el contexto laboral, enfocándose en los valores y principios que se pretenden inculcar en los estudiantes, es por ello por lo que se tuvo a la vista el proyecto educativo institucional, en donde se puede demostrar la brecha que existe entre lo escrito y lo realizado dentro de la institución.

En las instalaciones del centro educativo se puede hacer mención que se aplica el curriculum oculto, donde se trabaja con los jóvenes de una manera ardua, pero que en ocasiones por falta de una estructura organizativa y de mando los alumnos y docentes aplican su propio criterio sin aceptar las consecuencias de sus acciones, dejando de lado uno de sus valores que promulga el centro educativo, siendo el respeto y responsabilidad por algunos alumnos y docentes.

La aplicación del currículo oculto conlleva en que muchas ocasiones se formen a estudiantes y una nueva sociedad a que tenga un pensamiento dependiente, ya que no se logran regir bajo una normativa que permita mantener un control.

Por tal motivo se estableció que una de las debilidades más marcadas es la ineficiencia en la postura por parte de la comisión de disciplina en la resolución de conflictos que surgen entre personal docente y alumnos de segundo básico, esto se logró identificar por medio de los datos observados en el PEI del centro educativo, por consiguiente, se proyecta una mala administración en el control de los actores educativos comandados por el director.

La ineficiencia en la resolución de conflictos conlleva a que se generen problemas académicos generados por la mala convivencia entre estudiantes y docentes.

Por medio del mismo FODA sistémico también, se lograron identificar fortalezas y oportunidades que brinda el centro educativo en conjunto para toda la comunidad educativa.



En la primera parte se mencionarán las fortalezas de la institución.

El centro educativo cuenta con un personal docente académicamente bien preparado, instalaciones amplias, centro de computación moderno, esto viene a complementar lo observado en el PEI del establecimiento, quien ofrece una calidad educativa pertinente y apta para el tipo de población estudiantil que atiende.

El director del establecimiento busca mantener al personal docente en armonía y animado para el cumplimiento de sus labores, a su vez pretende que el alumnado sea formado en principios y valores del centro educativo, que serán compartidos por el personal docente, todo esto se logró identificar a través de la observación realizada y estructurada a través de la entrevista a docentes.

Se logró identificar que el director tiene a su cargo un alto nivel de responsabilidad, haciendo adentrar a su personal educativo y alumnado en el mismo rumbo, tratando de enfocar a ambas partes en el mismo rumbo, proporcionando una calidad educativa que favorezca a todos los componentes de la comunidad educativa en el ámbito pedagógico y administrativa.

En segundo lugar, en el establecimiento se pretende que el personal docente se mantenga en constante preparación, es por ello el director trabaja constantemente con capacitadores y el coordinador técnico administrativo del nivel medio para la conformación de capacitaciones en el ámbito educativo, para el crecimiento profesional del docente resumiéndose en capacitaciones a lo largo del año, específicamente una vez al mes.

Otra de las oportunidades que brinda el centro educativo es a la interacción que se da entre la comunidad educativa, ya que el centro educativo es relativamente pequeño en infraestructura, contando con 10 salones de clase, cubriendo las necesidades de los estudiantes, haciendo que los integrantes educativos interactúen constantemente y se genere un ambiente de armonía entre docentes y alumnos del centro educativo.

Todas estas fortalezas y oportunidades buscan favorecer un ámbito de respeto y ayudar a mantener el orden dentro del centro educativo.

## **Capítulo 3**

### **Marco teórico**

#### **3.1 Ambiente agradable**

A través de un clima cordial y saludable las organizaciones e instituciones educativas fomentan el desarrollo de valores y principios, que a su vez repercuten en el crecimiento intelectual y moral de los individuos involucrados en la comunidad educativa.

La educación no genera un impacto en la sociedad guatemalteca debido a que existe una carencia la provisión de un clima agradable para poder desempeñar una labor eficiente y congruente, pero es preciso mencionar que las máximas autoridades educativas hacen caso omiso a las necesidades básicas de la población estudiantil y acá del por qué el clima agradable no genera un gran impacto y desarrollo significativo dentro de la nación por los desmanes de nuestras propias autoridades encargadas de satisfacer las garantías mínimas de sus colaboradores.

Castro & Morales (2015) indica que: “El aprendizaje es multifactorial y complejo, demanda la existencia de condiciones ambientales mínimas, especialmente porque el ambiente enseña por sí mismo” (p.2)

Existe una serie de aspectos que marcaran el clima laboral para el buen funcionamiento de las organizaciones, como lo son la armonía, confianza y acompañamiento para que se mantenga un clima agradable de trabajo entre los involucrados en el centro educativo, asimismo el líder deberá brindar todas estas para el buen engranaje de su equipo, dando satisfacción a las necesidades mínimas de su organización.

“El clima organizacional es una cualidad del ambiente laboral percibido y experimentado por los miembros de la organización, que es determinado por el líder.” (Chirino, Meriño y Martínez, 2018. p.45)

Una actitud positiva, llena de alegría y positivismo al equipo de trabajo conllevando a un clima y ambiente organizacional libre de conflictos que demuestran a los demás miembros de la comunidad educativa, todo esto es afrontado por la aptitud de un líder que goza de la plena confianza de su equipo de trabajo.

### 3.1.1 Liderazgo

La falta de personas líderes hace que la población se segmente y esté en constante conflicto porque la misma mentalidad y raciocinio de la población hace que no se logren concretar metas y objetivos que beneficien a toda una comunidad. También una alta tensión dentro de las organizaciones genera un ambiente hostil, duro de afrontar y con rumbos indefinidos que solo vienen a distorsionar las pocas fortalezas de líderes educativos y nacionales.

Díaz, Roncallo, López & González (2018) sostienen que: “Es considerado una fuente de ventaja competitiva en la medida en que los líderes tienen la capacidad de impactar el desempeño individual y colectivo, impulsando la productividad y la competitividad organizacionales.”(p.73)

Un líder o gerente educativo es aquel que fomenta la participación y brinda la confianza necesaria en su equipo de trabajo con el fin de darles poder a todos sus colaboradores haciendo que se alcancen los objetivos trazados desde un inicio con el fin primordial de favorecer a la educación de su organización.

Una líder activo siempre sobresaldrá ante los demás, es por ello que la población estudiantil guatemalteca esta urgida de líderes educativos que forjen el presente y futuro de las nuevas generaciones. Los líderes deben generar un ambiente estable y de confianza para sus colaboradores de tal manera que estos crean ciegamente en las palabras de su líder.

Ocaña (2015) afirma que: “Es importante evaluar el estado de ánimo del grupo de trabajo, ya que comúnmente las personas copian los papeles sociales de los compañeros de labores y adaptan sus actitudes para poder incluirse en el grupo.” (p.21)

Se puede considerar que una actitud del líder puede repercutir en el actuar del equipo de trabajo, es por ello por lo que el director debe ser una persona cauta con sus palabras y

demostrar a través del ejemplo, dejando claro que es un guía y le permite al conjunto de colaboradores tomar decisiones eficientes que favorezcan el desarrollo académico de los educandos.

De manera más directa, el fomento de principios y valores logran desarrollar ambientes agradables de trabajo, un líder debe demostrar su liderazgo a través del ejemplo, con el firme propósito de convencer a sus seguidores y colaboradores que se puede dirigir a una comunidad educativa por medio de la convicción y la argumentación de acontecimientos que permitan tener un estado de armonía dentro del grupo de colaboradores.

### 3.1.2 Motivación

De forma gradual la motivación puede fomentar en el individuo una serie de sensaciones que permitan desarrollar sus actividades de una manera eficiente o también si esta motivación no es la correcta, la persona se puede sentir oprimida y puede causarle desánimo para la realización de sus actividades, haciendo decaer el ánimo y el nivel de exactitud en sus labores. Otra perspectiva de la motivación se da dentro de las organizaciones, en las mismas se puede respirar un ambiente agradable de trabajo si el líder educativo fomenta el desarrollo de habilidades dentro de su personal por medio de reconocimientos académicos o incentivos económicos por la labor desempeñada, generando un cambio significativo en sus labores.

Lacayo (2017) afirma que: “La motivación intrínseca la persona realiza una actividad por incentivos propios. Aquí la satisfacción de realizar o conseguir algo, no está determinada por factores externos. Sino que está relacionada con la autosatisfacción personal.” (p.26)

La motivación se da de manera intrínseca y es causada para dar satisfacción a una necesidad del ser humano, se puede interpretar de diferentes maneras, pero en esta ocasión se estará enfocando este término en el ámbito laboral de los centros educativos.

La motivación es algo inherente al ser humano y que en muchas ocasiones se ve marcada por el estado de ánimo de las personas y colaboradores. Aunque la motivación se caracterice de manera intrínseca, existen muchos factores que pueden influir en las personas para que estas desarrollen un patrón dentro de las organizaciones.

Ghazanfar, 2011 comenta que en (Vargas & Ríos 2015, p.3) : “No se debe dejar de lado el dinero, que se ha destacado como una estrategia motivacional para conseguir propósitos intangibles como poder, prestigio, seguridad, logro y éxito.”

Basándose en que no se debe dejar de lado el factor, las autoridades educativas mantienen el entusiasmo de sus colaboradores a través de incentivos y bonos laborales, desde un punto de vista muy radical, un docente y gerente educativo no debería estar peleando aumentos para poder brindar una educación de calidad, claro que es necesario estar motivado, pero no necesariamente siempre se tendrá que paralizar la educación para que los educadores se motiven a través del incremento en su salario económico.

Dentro de las organizaciones educativas públicas no se puede establecer una motivación económica, pero si una forma de motivar a su personal es a través del reconocimiento al arduo trabajo y una manera de retribución es una felicitación personal, estrechando lazos de hermandad y buen ambiente laboral.

En muchas ocasiones la educación se mecaniza totalmente por la falta de motivación y creatividad organizacional por falta de nuevas estrategias y soluciones oportunas que agilicen la educación dentro de las aulas, las autoridades hoy en día promueven una serie de programas para el desarrollo integral de los estudiantes, pero deja de lado el juicio crítico cerrándose en lo que dice el Curriculum Nacional Base, puesto que no se contextualiza en base a las necesidades educativas de la propia comunidad.

“La motivación genera creatividad, la creatividad genera innovación, la innovación hace que aumente el valor agregado otorgado a los demás, el valor agregado potencializa las ventas, y las ventas hacen posible el crecimiento.” (Perret, 2016. p.87)

La motivación por si misma genera y desencadena una serie de acontecimientos que vendrán a favorecer el desarrollo intelectual y el apego de nuevas estrategias a todos los colaboradores educativos si el líder logra mantener a su equipo animado en busca de nuevos horizontes sin dejar de lado el objetivo primordial que en este caso es la educación nacional. El reconocimiento siempre tendrá repercusiones dentro de las organizaciones debido a que engloba una serie de aspectos que vienen a engrandecer la labor realizada.

Turienzo (2016) comenta que: “Fomenta la interacción social y el sentimiento de pertenencia. Para ello genera diálogo, colaboración o incluso crea instantes de socialización en los lugares comunes, actividades compartidas o mesas de trabajo abiertas.” (p.27)

Sustentándonos en la cita anterior, el líder o gerente educativo debe promover el trabajo en equipo, basándose en uno de los catorce principios de Henry Fayol, siendo la delegación de funciones, que en este caso es la delegación de comisiones de trabajo, no solo para brindar compromisos a sus colaboradores, sino para demostrar la confianza que él tiene sobre su equipo de trabajo. Los propios colaboradores sienten un agrado y afrontan con entusiasmo las actividades a su cargo si logran observar el grado de entusiasmo de su líder.

### 3.1.3 Dirección del equipo laboral

Se puede entender como dirección a la guía o conducción realizada por un líder, que ejerce el mando a través del ejemplo y la buena comunicación dentro de una organización, también se establece como una manera correcta y directa para la concreción de las metas por de los objetivos.

La persona que ejerce la dirección debe estar apta para la conducción de su equipo de colaboradores, no siempre un líder nombrado será quien guíe al grupo, en muchas ocasiones sobresale un colaborador con este don innato para poder manejar al grupo, aunque este sea una pieza más del conjunto de colaboradores del líder nombrado y certificado por alguna autoridad. Por tal razón el trabajo en equipo deja claro quien afronta y toma el papel de líder para afrontar cualquier situación pasando al frente para trabajar en ello.

Suarez (2015) afirma que: “Las organizaciones presentan equipos de trabajo desorganizados, con baja motivación y no tienen en cuenta los objetivos personales para alinearlos a los objetivos empresariales impidiendo así que se llegue al cumplimiento de los objetivos planteados.” (p.6)

Considerando que en muchas ocasiones las organizaciones presentan equipos desorganizados, se puede dilucidar que dichas organizaciones no tienen un líder que sepa guiar al equipo de

trabajo, la falta de dirección y la poca visión del líder fomentan la mala dirección. La falta de compromiso de la cabeza de cualquier organización hace imaginar que el rumbo de la organización será totalmente un caos, segmentado en grupos a todos los integrantes de su institución. Esta falta de compromiso genera conflictos dentro de los involucrados, que casi siempre repercuten en el funcionamiento de la institución.

Culcay (2017) indica que: “Los conflictos no son buenos ni malos, es más bien la manera cómo se gestiona esos conflictos para convertirlos en una oportunidad ante cualquier situación que se desarrolle el conflicto.” (p.18)

Interpretando que los conflictos no son buenos, pero tampoco malos, podemos deducir que estos siempre existirán, pero es indispensable una buena dirección para tomar estos conflictos y transformarlos en algo productivo y constructivo para el desarrollo y crecimiento personal y organizacional si se logra enmarcar en las políticas, filosofía y misión de la institución.

Debemos entender que donde existan dos personas siempre se generara cualquier tipo de conflicto, esto debido a que en muchas ocasiones por diversas ideologías no se logra establecer un solo objetivo sobre el cual trabajar y alcanzar la misma meta. Ahora se pretende establecer un ganar-ganar, en donde ambas partes logren satisfacer sus necesidades y no se sientan oprimidas por la otra parte y es acá donde de marca claramente la buena dirección ejecutada por el gerente educativo.

Cifuentes (2014) comenta que: “Coordinación el grupo de profesionales, con un líder a la cabeza, debe de actuar de forma organizada con vista a sacar el proyecto adelante.” (p.54)

Aduciendo que la coordinación es un elemento indispensable para el buen funcionamiento organizacional, se debe concretar una buena gestión, esta gestión deberá ser comandada por el gerente educativo quien es el garante de optimizar todos los recursos humanos y materiales con los que cuenta su institución, es por ello por lo que desde un inicio organice a todo su equipo y lo focalice en las metas y objetivo a alcanzar durante su gestión.

Cuando se habla de la dirección de un equipo siempre sobresaldrá la figura de aquella gestión organizada y comandada por el gerente educativo, las organizaciones están compuestas por

personas capaces de afrontar las adversidades, pero con la falta de una dirección todos estarían tirando a su conveniencia, pero si se establecen normas que deben seguirse como un reglamento oficial, no existirán conflictos fuera de lo normal.

Cifuentes (2015) afirma:

La dirección escolar es la encargada principal de velar por el éxito escolar, mediante el monitoreo y evaluación constante de aspectos como, el rendimiento académico de los alumnos, el nivel de permanencia, deserción y promoción escolar, estrategias didácticas y pedagógicas en las aulas, la relación maestro, alumno, padres de familia, ambiente escolar, pertinencia curricular, entre otros. (p.14)

Queda prácticamente establecido que la dirección debe velar y asegurar que la calidad educativa sea eficiente, concretando todos los esfuerzos del director por conformar al equipo correcto y ser el guía que motive al cambio y brinde confianza.

#### 3.1.4 Compromiso organizacional

Es aquella obligación adquirida por cualquier persona que acepta alguna responsabilidad a su cargo y vela por cumplir con lo aceptado. Un compromiso puede ser contemplado por la palabra dada tomándose como válida el grado de compromiso adquirido.

Este tipo de conductas favorecen al entorno familiar y organizacional, dejando entrever el grado de lealtad que tiene la persona que fomenta este tipo de hábitos personales, ahora bien, este tipo de compromisos son bien vistos por parte de las instituciones.

Trapiello (2015) afirma que: “La vinculación laboral a nivel racional, emocional y trascendente, con una búsqueda del beneficio mutuo empleado-organización mediante una actitud proactiva por ambas partes para mantener la calidad de este vínculo a largo plazo.” (p.56)

En el ámbito laboral se adquieren compromisos desde la misma juramentación académica, pero lo más relevante es aquel compromiso adquirido por parte del gerente y docente



educativo para poder brindar un servicio de calidad a los alumnos y padres de familia que han confiado en su capacidad y manera de dirigir a un grupo de estudiantes con anterioridad, este compromiso es adquirido y debe ser recompensado a través de buenas acciones y con el ejemplo de ser un guía y mentor que vendrá a forjar un conocimiento científico en su comunidad.

“Este compromiso organizacional influencia en las actitudes y comportamiento del trabajador como en la disminución del ausentismo y rotación, aceptación de la cultura, los valores y metas organizacionales.” (De la Puente, 2017, p. 17)

Confirmando que el compromiso organizacional tiene una alta influencia en las actitudes y comportamientos de todos los colaboradores de la organización educativa, se contempla un panorama que avicina un futuro prometedor para las instituciones y organizaciones que cuente con un personal más eficiente y pertinente para la consecución de los objetivos, con el fin de generar un crecimiento constante a la organización y asensos constantes personales dentro de las mismas.

Dentro del compromiso organizacional también se contempla una serie de valores que se promueven constantemente para estrechar las amistades y oportunidades de crecimiento a través del trabajo duro y constante por parte de cada uno de los integrantes, no obstante, se debe considerar a todos aquellos trabajadores que de una u otra manera sobresalen ante los demás por sus ganas de crecer y por el convencimiento que tienen de engrandecer a la institución a la que pertenece.

Mehech, Cordero y Gómez (2016) afirman el compromiso organizacional como: “Las actitudes de los empleados por medio de las cuales demuestran su orgullo y satisfacción por ser parte de la organización a la que pertenecen.” (p.9)

Al conjunto de personas que prestan sus servicios, objetivamente deberían ser vistos como colaboradores eficaces y no como una simple pieza de ajedrez que se mueve y se quita en cualquier momento, estos colaboradores al sentirse queridos demuestran un mayor grado de

compromiso y lealtad a la organización. De una u otra manera todo empleado que se le premia y reconocen sus logros siempre brindara un poco más de sus capacidades para engrandecer a su institución.

Peña, Díaz, Chávez & Sánchez (2016) afirman:

Una organización es exitosa, a través de un activo importante como es el capital humano, ya que es uno de los mecanismos que tiene la dirección de una empresa para analizar la lealtad y vinculación de los empleados con su organización. (p.96)

Se puede decir de manera apropiada que el grado de lealtad de los colaboradores eficaces es oportuna para el crecimiento organizacional, por concerniente se puede deducir que la vinculación entre empleados y organización son fundamentales para el cimiento de las bases de donde saldrán los frutos del compromiso.

Es importante resaltar en todo momento las acciones realizadas por los colaboradores por muy pequeñas que estas sean, ya que se sentirá valorado por quienes lo rodean, esto generara un cambio de pensamiento de manera subjetiva tratando de establecer en el un mayor grado de compromiso efectivo y asertivo sin que lo note, con el pasar del tiempo el colaborador se acercara más a la organización con un nivel de lealtad más óptimo que vendrá a generar un mayor nivel en el grado de las delegaciones de funciones.

### 3.1.5 Toma de decisiones

Es la toma de una determinación con el grado de optimismo de que se está efectuando y decidiendo la situación más oportuna y eficiente de alguna situación en particular. También se puede afirmar que es un proceso en el cual se tomaran en consideración una serie de circunstancias para efectuar una resolución efectiva, oportuna y pertinente para la resolución de algún conflicto.

La toma de decisiones es una determinación firme que marca grandemente el grado de compromiso con la aceptación o afirmación de las acciones efectuadas para alcanzar un

objetivo. Dentro de las organizaciones se toman decisiones previamente analizadas, en ellas se buscan los pros y los contras de las tomas de decisiones, también se planifica y estudia minuciosamente cada detalle sin dejar nada a la incertidumbre puesto que una organización depende en muchas ocasiones de las buenas o malas decisiones tomadas por sus altos ejecutivos.

Cruz (2015) afirma que la toma de decisiones es: “Un proceso informacional en el que a partir de los objetivos y estrategia de una organización los individuos o grupos identifican la mejor decisión y curso de acción para solucionar de forma efectiva un problema oportunidad o riesgo institucional.” (p.152)

Se contempla que la toma de decisiones es basada en el alcance de los objetivos de las organizaciones e instituciones, en muchas ocasiones la toma de estas no siempre es tomada por los altos mandos de estas instituciones, son muchas la ocasiones en donde esta parte de consensua a nivel institucional con el firme propósito de promover mejores acciones que beneficien al conjunto en sí.

Morales (2014) afirma que: “La mayoría de los problemas, son recurrentes en empresas y organizaciones, esto hace que la toma de decisiones sea mucho más eficiente y efectiva para cada uno de los niveles que se tengan en las organizaciones.” (p.9)

En cualquier organización existen y existirán conflictos que deberán ser afrontados de una manera congruente que beneficie a todas las partes involucradas. Por circunstancias mayores a los conflictos es necesario contar con un intermediario que sea parcial y que no permita las injusticias en las instituciones.

En la toma de decisiones se deben contemplar también una serie de alternativas sino se llega a un conceso por parte de la organización, ahora se busca el ganar-ganar de donde parte la ambición al crecimiento mutuo y de una manera que no afecte en las acciones consiguientes a cualquiera de las partes.

Martín (2014) afirma:

Una decisión es una elección entre varias alternativas o cursos de acción que llevan a un resultado. Si no existen alternativas no puede haber decisión alguna, solo se dispondría de un curso de acción, en consecuencia, no se podría ni necesitaría hacer una elección. (p. 5)

Una decisión es una elección entre varias alternativas, todo esto se enmarca en las políticas de las organizaciones, las posibles alternativas deben enfocarse en el alcance de objetivos que permitan promover una cultura de paz dentro de las instituciones conservando la paz a través de la toma de decisiones asertivas para brindar el bien común a los involucrados.

Ayala (2017) afirma:

El papel y el desempeño directivo en las organizaciones para el éxito o fracaso de la misma partirá de la implementación de objetivos estratégicos los cuales no serán posibles si quienes la lideran no poseen algunas habilidades necesarias para enfrentar los retos y obstáculos en los cuales se puedan ver inmersos la organización. (p.1)

Considerando que el éxito de las organizaciones depende en gran medida a través de la buena toma de decisiones por parte del gerente administrativo, quién deberá basarse en aspectos del momento y datos estadísticos que marcan una tendencia para el crecimiento o sobrevivencia de la propia organización, el gerente siempre tratara de impregnar su sello asertivo dentro de la institución para fomentar las buenas ideas a sus colaboradores enseñándoles y guiándoles con el ejemplo. El mando eficiente del gerente organizacional marca la tendencia al alza o a la baja dentro de la misma, ya que si la cabeza se encuentra estable y puede transmitir lo mismo al equipo de trabajo no generara incertidumbre y pánico dentro de sus colaboradores.

### 3.2 Resolución de conflictos

Es el acuerdo existente entre dos o más personas que conviven diariamente en un contexto organizacional, este brinda soluciones oportunas, dando a las partes la opción de ganar-ganar,

para que se controlen los problemas por medio de soluciones efectivas y asertivas que promuevan el alcance de objetivos mutuamente.

Caicedo (2015) asegura que un conflicto: “Infiere directamente en las personas que trabajan en dicho lugar y hace parte de su personalidad y de la manera cómo se afrontan diferentes situaciones y circunstancias en la vida.” (p. 5)

Un conflicto siempre existirá cuando se encuentren ideologías antagónicas y que pretendan sobresalir ante los demás, es por ello que se puede deducir que un desacuerdo se genera entre dos o más personas, donde existe una gran desavenencia al momento de llegar a un acuerdo que beneficie a las dos partes de manera equitativa. La resolución de conflictos viene a brindar mayores alternativas para las partes involucradas en el problema prolongado por falta de alternativas.

### 3.2.1 Tipos de conflicto

Cada tipo de conflicto tiene un estilo que contiene una serie de rasgos que detallan una serie de acciones y acontecimientos enmarcados en resaltar las cualidades de cierto objeto, siendo estas las cualidades y rasgos peculiares distintivos de los demás estilos.

En los estilos podemos encontrar una variedad de peculiaridades que enmarca un elemento que a su vez lo hace ser distinto ante los demás, enmarcando claramente sus características. En muchas ocasiones se hace referencia a la violación de los derechos con los cuales ya se genera un conflicto que mantendrá una riña entre las partes hasta que se resuelva eficazmente.

García (2015) indica: “Para definir el conflicto es necesario tener claro que para que se produzca un conflicto, las partes deben percibirlo, es decir, sentir que sus intereses están siendo afectados o que existe el peligro de que sean afectados.” (p. 2)

Para que exista verdaderamente un conflicto se deben violar o afectar los derechos de otra persona, con lo cual se generaría un conflicto, pero para identificar de qué tipo de conflicto se está hablando, a continuación, se mencionará cada uno de ellos.

Existen varios tipos de conflictos, pero en esta ocasión el informe se centrará únicamente en tres, el conflicto de relación, donde se generan conductas inapropiadas y se cae en la falta de comunicación, también existe el conflicto de intereses, donde se violan usualmente los derechos del otro involucrado para satisfacer las necesidades del oponente y el último tipo de conflicto intrapersonal, donde se pisotean las ideologías de uno y otro involucrado.

Castellanos (2015) comenta que: “Las fuentes básicas de conflicto interpersonal son las diferencias económicas, diferencias en valores y en el poder.” (p.181)

El conflicto intrapersonal también puede afectar otros aspectos que remarcan claramente el flagelo que puede generarle a una persona si no se encuentra emocionalmente preparada para estos conflictos, haciendo que disminuya su calidad de producción dentro de sus funciones en la organización.

Ya que el factor económico y la diferencia de valores intensifican este tipo de conflictos, entonces se puede asegurar que las clases más vulnerables a todo este tipo de conflictos es la población que posee menos recursos y que tienen este recurso carecen de la falta de valores, aduciendo entonces que, aunque se tenga un factor económico aceptable también se puede incurrir en conflictos por no participar activamente de los valores morales y éticos que deberían marcar el rumbo de una sociedad.

La capacidad que debe tener un ser humano es la de poder afrontar los diferentes tipos de conflictos, para ello debe depender de cómo los afronte, pero para ello se debe considerar que existen varios estilos de resolver el conflicto, cabe mencionar que ninguno es mejor que el otro, sino que cada estilo está enmarcado para resolver la situación más oportuna para el mismo.

Pujol (2015) comenta que: “En muchas ocasiones puede darse durante el conflicto una fase de estancamiento transitorio (de corta duración o larga), la cual si se actúa puede derivar a la resolución del conflicto o al retorno de éste.” (p. 9)

Considerando que los conflictos pueden ser de corta o larga duración, el gerente organizacional debe afrontarlos de una manera ética, no menospreciando el conflicto porque si lo hace puede agravar aún más el problema y pueda ser el quien termine pagando las consecuencias de su mala gestión, intervención y su nula capacidad de afrontar eficazmente los conflictos dentro de su organización.

### 3.2.2 Facilitador de conflictos

Un facilitador es aquella persona que brinda una herramienta que a su vez es una serie de instrumentos que facilitan el desempeño de alguna labor, también brinda instrumentos creados para dar apoyo extra en el desempeño de las labores cotidianas, demostrando una solución más oportuna para la resolución de conflictos.

González & Chacón (2015) afirman que: “Actualmente, existe una exigencia de cambios constantes en todos los aspectos de la vida y la formación del ser humano en y para el trabajo que hayan sido educados en el saber conocer, saber –hacer, saber- convivir y saber-participar.” (p. 201)

Entonces se puede asegurar que un facilitador es aquella persona que brinda soluciones eficientes a su conjunto de colaboradores de una manera más práctica, eficientando los pensamientos e ideologías de los mismos.

Un facilitador fomenta el dialogo y sabe escuchar a las partes involucradas en cualquier conflicto, de esta manera demuestra su capacidad de un buen líder, en muchas ocasiones el facilitador debe dejar de lado su papel para intermediar en el conflicto, esto hace que ambas partes piensen en los pros y contras que conllevaran sus acciones si aún persiste el conflicto.

Mireles, Alfaro & Zambrano (2017) reflexionan:

En esta caso contemplando la cita anterior, el docente también es un facilitador, porque se dice esto, un docente debe contemplar que no todos los estudiantes trabajaran en el mismo nivel, esto generara conflictos intrapersonales, acá el papel de facilitador del docente para que no se siga dando este tipo de problemas. El docente

debe innovar sus estrategias y brindar indicaciones oportunas para que el grupo a su cargo maneje con criterio propio las mejores acciones en la solución del conflicto.

Un facilitador de conflictos es aquella persona que interviene y también utiliza la mediación para la resolución del problema de una manera congruente aprovechando sus habilidades y demostrando a las partes que es el indicado para disolver el problema.

Las acciones que considere necesarias el facilitador deberán ser analizadas cuidadosamente para que no se malinterprete por algunas de las partes, el facilitador debe ser neutral y no sentir afecto por ninguna de las partes, debe actuar de una manera eficiente de tal manera que brinde una seguridad plena a todas las partes.

MINERED (2016) indica que el facilitador debe: “Promover el diálogo entre los sujetos en conflicto y facilitar un mayor entendimiento para alcanzar soluciones a los problemas planteados. (p.26)

Estableciendo una conexión entre las habilidades que debe tener un facilitador, sobresale la de saber escuchar activamente, no solo por el respeto que se merecen los involucrados, sino para que ambas partes expresen sus inconformidades y trabajar en las posibles soluciones los mismos involucrados.

Una de las habilidades que debe tener un facilitador es la de saber escuchar, esto permite que los involucrados se desahoguen y saquen su frustración quedando preparados para poder trabajar mentalmente en ambas partes. A través de esta habilidad podrá guiar a los involucrados a la generación de la solución por parte de los interesados.

Elementos que tienen que ver no sólo con el conflicto y el acuerdo, sino que, además de las expectativas y las metas que son importantes en sí mismas incluyen variables cognitivas y comunicativas, motivacionales, psicobiológicas, conductuales, socioemocionales y contextuales.

Luján, Rodríguez & Rodríguez (2015) indican que el mediador debe considerar: “Elementos que no tienen que ver sólo con el conflicto y el acuerdo, sino que, además de las expectativas



y la metas que son importantes en sí mismas incluyen variables cognitivas, comunicativas, motivacionales, psicobiológicas, conductuales, socioemocionales y contextuales.” (p. 494)

Ahora es necesario tomar en cuenta una serie de aspectos y circunstancias para poder desarrollar soluciones pertinentes a los conflictos, ya que si se deja de lado algún aspecto esto podrá conllevar a generar un conflicto nuevo o profundizará más en las circunstancias.

El facilitador de conflictos debe permanecer objetivo en sus decisiones, haciendo que los involucrados indaguen en su subconsciente para que analicen de una manera crítica su actuar y si desean permanecer con el conflicto.

### 3.2.3 Contexto de la mediación

Se puede concebir al contexto como la serie de circunstancias o el entorno que rodea algún elemento haciéndolo complementario a las mismas circunstancias. Ahora cuando hacemos referencia al contexto de la mediación estaremos hablando del lugar y el ambiente en donde el facilitador (mediador), hará la intervención al conflicto.

Velásquez, Henao, Henao & Ramírez (2015) comentan que: “El contexto es inseparable de contribuciones activas de los individuos, sus compañeros sociales, las tradiciones sociales y los materiales que se manejan.” (p. 16)

Un lugar agradable es indispensable para brindar seguridad a los involucrados, debe contener un agrado para ambas partes, esto conllevará a que se relajen y puedan abrir sus mentes y dialogar sobre el conflicto para mejorar las circunstancias que los llevaron a generar el conflicto.

Es preciso delimitar que el contexto debería estar fuera del lugar de conflicto, sin inclinarse para algunas de las partes ni para el mediador, esto con el fin de brindar una mayor confianza y seguridad a las partes de que al momento de afrontar la problemática se estará abordando de una manera ética y con la mayor transparencia posible.

Pérez (2015) afirma que: “La mediación es un proceso que activa la participación de las personas para solución de sus conflictos; invita a la búsqueda de soluciones.” (p.117)

La mejor manera de solucionar los conflictos es a través del dialogo y la pulcritud que debe existir al momento de describir el conflicto. Es por ello que se necesita de un lugar nuevo, donde se logre respirar un clima nuevo que sea capaz de hacer olvidar por un momento a las partes involucradas del conflicto.

El contexto de la mediación debe contar con una serie de elementos que propicien el diálogo eficiente, es por eso, el ambiente donde se llevará a cabo la resolución del conflicto debe contener: mesas, sillas del mismo color, ventilación e iluminación para todas las partes, etc., esto con el fin de que el facilitador pueda demostrar a las partes la neutralidad en el conflicto. Nos queda claro que en muchas ocasiones se indica que para dar un cambio definitivo se debe contemplar una serie de aspectos y circunstancias para la resolución de conflictos, pero si el facilitador (mediador) no actúa correctamente podrán existir cambios de ambientes y mediadores que no son eficientes en su labor, se estaría siguiendo una cadena inculca y falta de soluciones. Para la resolución de conflictos se debe contemplar siempre mantener una estabilidad en el lugar que servirá para trabajar.

“Los diferentes centros de mediación, y aun los diferentes mediadores de un mismo centro, establecen procesos distintos. (Suárez, 2018)” (Viana, 2015, p.44)

Entonces podemos aclarar que el contexto influye en muchas ocasiones, pero influye también la participación eficiente del mediador, quien brinda estrategias que beneficien al encuentro de soluciones eficientes por los mismos involucrados.

Una nueva perspectiva permite a los involucrados en el conflicto poder considerar las repercusiones que puedan tener sus actos, lo indispensable en el contexto es asegurarle al involucrado que no se favorecerá a nadie, ya que el lugar o ambiente donde se discutirá críticamente es para que se sientan cómodas ambas partes.

El facilitador hará sentir valiosas a las personas, haciendo ver las cualidades y aptitudes de cada una y el gran privilegio que tiene la organización de poder contar con ambas partes, la mejor manera de poder discutir esto es a través de una mesa de diálogo, donde el mediador se sentara frente a ambas partes, dejando a los involucrados en un lugar idéntico, con sillas del mismo tamaño y color, ventilación para todas las partes y claridad en la iluminación del salón.

Sacristán (2015) comenta que: “La mediación se utiliza en los centros escolares como estrategia de intervención para mejorar la comunicación, crear un clima escolar favorecedor y mantener las relaciones.” (p.21)

Dentro de las mismas instituciones educativas se pueden desarrollar conflictos que afectan en gran medida al desarrollo de las competencias en los estudiantes, al mismo tiempo se puede predecir que los conflictos deberán ser afrontados y resueltos dentro de la misma organización para que se contemplen las acciones pertinentes para la resolución final.

Entonces queda estipulado que un conflicto también puede resolverse en los centros educativos, esto para generar dentro de la organización un clima escolar favorable al desarrollo de habilidades y destrezas dentro de los mismos integrantes de la organización que se encuentran en conflictos.

#### 3.2.4 Manejo de conflictos

Se determina así a todas aquellas acciones encaminadas a alcanzar un fin determinado con el propósito de encontrar un desarrollo progresivo a través de lo realizado. Cuando se determina que el manejo es una estrategia para favorecer al esclarecimiento de conflictos de una manera pertinente que sume a la erradicación del conflicto dentro de una organización.

Cuando se habla del manejo de conflictos también es necesario mencionar a la dirección de la organización, esta permitirá al facilitador una oportuna intervención cuando este lo considere necesario, identificando las desviaciones del conflicto o cuando se considere que se están sobresaltando los ánimos dentro de la resolución.

De León (2018) menciona que: “El conflicto sea caliente o frío, el objetivo no es el compromiso, sino la brecha innovadora de nuevas opciones o soluciones ante una posibilidad.” (p.6)

Se puede deducir que los conflictos siempre existirán y lo más importante no es que tan pronto se resuelvan, sino que tantas ideas innovadoras se puedan plantear para la solución más eficiente, una posibilidad para poder agilizar la resolución de muchos conflictos es la de dialogar y a través del dialogo plasmar nuevas estrategias e implementar nuevas ideologías a la solución pacífica del conflicto.

Fuentes, 2004 citado en (Garro, 2018, p.21) afirma “Cuando los conflictos se utilizan de manera productiva se pueden convertir en oportunidades esto quiere decir que el conflicto es un fenómeno natural, inevitable en el ámbito laboral.”

Comparando las citas anteriormente expuestas tiene una conexión que se encaminan hacia la misma dirección, ambas reconocen que existen los conflictos, pero estrechan su relación al momento de indicar que es importante construir estrategias innovadoras que faciliten el desarrollo de habilidades y destrezas dentro de los afectados, para que estos sean los propios generadores de las nuevas alternativas, todo esto podrá ser llevado a cabo mediante la mediación del facilitador que solamente debe intervenir en casos de alguna desviación de la situación en conflicto.

Las estrategias innovadoras facilitan un aprendizaje significativo que enmarcara el rumbo de nuevas soluciones a posibles conflictos más adelante dentro de la organización.

La intervención oportuna del gerente educativo promoverá ideologías innovadoras, hará ver a sus colaboradores que es necesario plasmar nuevos horizontes para no seguir incurriendo en conflictos innecesarios para la organización que repercutirá en las condiciones de la comunidad educativa en este caso.

En muchas ocasiones no se pueden llegar a algunos acuerdos por la falta de un guía, es por ello por lo que se debe contemplar siempre la participación de un tercer elemento para que este mantenga en calma y ordenada la situación en momentos de apremio.

Acevedo (2015):

Es el proceso de no esperar a que los conflictos se resuelvan solos, tienen que intervenir las dos partes y si les toca pedir ayuda a terceros se puede hacer, para lograr llegar a un entendimiento y así poder tomar una parte activa en su solución. (p.10,11)

El diálogo es importante para la resolución de conflictos, para ello debe contemplarse la intervención del mediador, para mantener un orden y control de la situación la cual vendrá a favorecer los intereses de los involucrados.

Es indispensable que el mediador intervenga oportunamente, no en las decisiones o en las alternativas planteadas por las partes, sino para mejorar la asertividad en la concreción de las ideas planteadas.

Montes, Dalmau & Ferrer (2015) comenta que: “El mediador ha de mantener una posición neutral e imparcial acerca del conflicto y, además, no debe proponer valoraciones o tomar decisiones sobre las alternativas o soluciones propuestas por las partes.” (p.29)

Dentro del manejo de conflictos una buena dirección mantendrá un control oportuno para las situaciones problemáticas, es por ello por lo que el mediador debe ser una persona centrada en su actuar sin dejarse llevar por sus emociones, aunque en ocasiones sienta que se puedan encarrilar las cosas al precipicio siempre deberá mantener la calma. La manera más eficiente de participar en la relación del conflicto interviniendo únicamente para las pausas o en el momento de efectuar las acciones que favorezcan a las posibles soluciones, aceptando los acuerdos consensuados entre los involucrados.

### 3.2.5 Gestión de conflictos

Es el conjunto de acciones y actividades realizadas por el gerente administrativo hablando meramente del ámbito educativo, es la manera más práctica de poder dirigir y administrar todos los recursos a su cargo.

Un buen director debe mantener en mente que su labor es la de siempre gestionar e innovar en las estrategias de aprendizaje para su personal docente y alumnado a su cargo.

León (2016) afirma que: “El elemento del que necesariamente debe partirse para implementar procesos eficaces es un diagnóstico adecuado del conflicto que de manera evidente establecerá la metodología a aplicar para su transformación en experiencias positivas.” (p.40)

A través del diagnóstico realizado por el gerente educativo, se deberán empezar a sacar las primeras conclusiones del problema, luego se ve la mano del director quien es el garante de la educación ante una comunidad educativa.

Las nuevas estrategias y metodologías deben ser planteadas por el gerente educativo quien debe permitir a los involucrados jugar un papel más importante para que se generen acciones que propicien el desarrollo de actividades eficientes en la labor ejecutada por cada uno de los involucrados.

Say (2015) afirma:

El liderazgo es muy usual en las empresas cuando hay que solucionar un problema, esto indica que hay que actuar de inmediato para combatir el problema, para ver cuáles son sus causas y pensar en las soluciones, ya que las personas conflictivas pueden desviar los objetivos empresariales. (p.45)

El efecto que causa un líder a través de sus actos generara un impacto positivo en sus colaboradores demostrando el grado de eficiencia al momento de estar al mando de las gestiones educativas pertinentes. Las intervenciones oportunas verán marcadas su impacto en el momento de entrar al ruedo de las acciones y concretar las soluciones congruentes para la gestión eficiente.

La gestión de conflictos se centra en todas aquellas acciones que se generan por parte del gerente administrativo con el fin de encaminar la resolución del conflicto entre sus colaboradores sin llegar a tomas repercusiones por haberse generado en conflicto, porque hay

que recordar que los conflictos no siempre son malos y que en ocasiones vienen a dar un punto de vista innovador a las organizaciones.

El alto mando debe mantener un control constante sobre sus colaboradores para que estos se focalicen en el logro de los objetivos, si en cualquier escenario surge un conflicto el gerente debe gestionar las medidas necesarias para tratar de erradicar el conflicto y no se enfatice el problema que podría generar un descontrol a nivel organizacional.

Rahim, 2002 comenta en (Brioso, 2015, p.10) que: “Gestionar un conflicto conlleva diseñar unas estrategias para minimizar los aspectos negativos e incrementar los positivos del mismo, con el objetivo de poder incrementar la efectividad de la organización.”

Que tan importante es el hábito de la innovación, que los grandes líderes deben estar diseñando propuestas de mejora continua para innovar dentro de su propia organización. Las personas que hacen gestión son los más recordados por toda la comunidad educativa, si la cabeza de una organización entra en un estado de confort nunca alcanzarán la excelencia los demás colaboradores.

Es necesario hacer mención que un liderazgo eficiente y con mucha imaginación en la gestión hará que el crecimiento organizacional. Los líderes eficientes están en constante aprendizaje y preparación constante con el fin primordial de crecer personal como grupalmente enfocan todos sus esfuerzos en estar día tras día actualizados para brindar una gestión de calidad, engrandeciendo las funciones de cada uno de sus colaboradores.

Vallejo (2016) indica: “La innovación es el proceso de crear nuevas ideas y ponerlas en práctica.” (p.98)

La innovación es el fruto de un ser humano con grandes capacidades intelectuales y emocionales por generar un cambio y salir de esa zona de confort y entrar en un estado activo para el alcance de objetivos dentro de la organización. La lectura desarrolla habilidades cognitivas en el individuo capaces de brindarle nuevos puntos de vista sobre las acciones a seguir para la resolución de conflictos.

## **Capítulo 4**

### **Propuesta**

#### 4.1 Nombre de la propuesta

Manual para la resolución de conflictos entre estudiantes y docentes del Centro Estudiantil Miguel Ángel Asturias del sector privado, del Municipio de Salamá, Departamento de Baja Verapaz.

#### 4.2 Introducción

La mala aplicación en sanciones disciplinarias por parte de los integrantes de la comisión de disciplina en el abordaje para la resolución de conflictos con estudiantes del nivel básico, conlleva un clima laboral desagradable es por lo que, la creación de un manual que eficiente la labor de dicha comisión es indispensable, con el fin de innovar y mejorar las soluciones y sanciones aplicables, para minimizar el conflicto de la nula comunicación asertiva entre las partes involucradas.

Está claro que el fomento de valores en los estudiantes por parte del personal docente generara un ambiente agradable de enseñanza-aprendizaje, con el firme propósito de estrechar lazos de amistad y confianza entre ambas partes. Es por estos argumentos expuestos que se da origen a las acciones y a la creación del manual para la resolución de conflictos.

Con la convicción de minimizar los conflictos dentro del establecimiento, ha sido fundamental la detección de las variables que afrontaran las posibles soluciones brindadas, es por ello, por lo que una de estas variables es el ambiente agradable de trabajo dentro del establecimiento.

Un ambiente agradable de trabajo es fomentado a través de un buen liderazgo, una buena motivación, la dirección eficiente del equipo de trabajo, el compromiso organizacional por parte de todos los involucrados y la buena toma de decisiones, las cuales tomaran auge con la convicción y certeza de las acciones implementadas por parte del gerente educativo.



Por consiguiente, la cabeza de todo centro educativo debe mantener en constante enfoque a su equipo de trabajo con la firme convicción de brindar una educación de calidad a través del fomento de valores y confianza que mantendrán un ambiente agradable de trabajo con el cual conseguir que los estudiantes se mantengan en una constante preparación y ejerciten su mente con actividades que desarrollen su capacidad intelectual.

Para la resolución de conflictos también se contempló otra variable que a su vez se cimienta en las bases de la identificación del tipo de conflicto que afecta al establecimiento, el rol que juega el facilitador del conflicto, el contexto donde se desarrollará la resolución del conflicto, el manejo que se le dará al conflicto y la gestión de conflictos.

Es por todo esto que se propone la elaboración de un manual para la resolución de conflictos, para minimizar la incertidumbre que genera la falta de acción de la comisión de disciplina en el actuar para la resolución de los mismos, este manual vendría a proporcionar soluciones que serán enfocadas en los actores principales del conflicto.

Si este manual se llegara a aplicar facilitaría el desempeño laboral y mantendría un ambiente agradable de trabajo, brindándole herramientas pertinentes a la comisión de disciplina y al director para saber cómo actuar al momento de afrontar los conflictos, se sabe que hoy en día la juventud está en un momento de inquietud y justo por esta causa se generan conflictos en la forma de pensar y actuar dentro de los salones de clase.

Con toda seguridad si se emplea el manual se logrará minimizar los conflictos entre personal docente y alumnado, generando que la organización se mantenga en los estándares educativos deseados por el propio Ministerio de Educación y las expectativas de los padres de familia que confían en el personal docente y la dirección del centro educativo en la formación de sus hijos.

### 4.3 Justificación

Por la comunicación ineficiente por parte de algunos docentes con los alumnos se genera un ambiente hostil que propicia una serie de conflictos y la falta de confianza entre personal docente y estudiantes del centro educativo.

La mala aplicación del reglamento disciplinario por parte de la comisión de disciplina hace mella en los cimientos de los valores que promueve el centro educativo, debido a la deficiencia en la aplicación oportuna, los alumnos y personal docente del ciclo básico se mantienen en una serie constante de conflictos.

El desconocimiento del reglamento disciplinario se fundamenta en la falta de información del propio reglamento interno en el cual se centran los pilares del establecimiento, pero al no tener una capacitación constante en el uso de nuevas herramientas para la resolución de conflictos, se estancan las posibles alternativas eficientes para la resolución oportuna de ellos.

Porque es necesario que dentro de la organización educativa se fomenten los buenos hábitos y se mantenga un clima organizacional eficiente entre el personal docente y estudiantes se contempla la creación de un manual para la resolución de conflictos que brinde estrategias oportunas y eficientes para la resolución de las mismas enfocado a los involucrados.

La implementación de un manual para la resolución de conflictos permitirá al centro educativo mantener un ambiente agradable de trabajo y minimizando incertidumbre de los conflictos que se puedan generar. Por tal motivo es necesario la implementación del manual para la resolución de conflictos entre docentes y alumnos del centro educativo.

Si este manual se implementara en el centro educativo generará un cambio significativo en el cambio de actitud por parte del personal docente y estudiantes, se fomentará un clima armonioso que expresará confianza y mantendrá una dirección eficiente de trabajo. La implementación del manual beneficiaría a la comunidad educativa en conjunto, pues serviría como base para las posibles enmiendas y actualizaciones en la resolución de conflictos en los demás centros educativos.

Ahora bien si por algún motivo no se aplicara este manual, la situación de conflictos se agravará la situación entre personal docente y alumnado, se mantendría un ambiente hostil y no se alcanzara una educación pertinente y de calidad para el alumnado del ciclo básico, es por ello que es sumamente indispensable la realización de dicho manual para poder brindarle

estrategias oportunas al personal que aplicara la disciplina dentro del centro educativo y desarrollara un ambiente agradable y alejado de conflictos para poder desarrollar las labores.

#### 4.4 Planteamiento del problema

Con base a la investigación de campo realizada dentro del Centro Educativo Miguel Ángel Asturias, se encontró que la deficiencia en la resolución de conflictos genera un ambiente hostil entre docentes y alumnos del mismo establecimiento, esto viene a mantener un descontrol por parte de la comisión disciplinaria al momento de actuar por el desconocimiento de estrategias y la manera de abordar los conflictos generados.

La mala comunicación entre algunos docentes y alumnos genera que siempre se generen conflictos que por alguna u otra razón se han ido solventando no de una manera eficiente, pero por no ser estas soluciones oportunas, persisten los conflictos entre ambas partes. De tal manera la comisión disciplinaria actúa de una manera deficiente por no conocer a cabalidad el reglamento disciplinario de la institución. Los alumnos se sienten distantes de los propios docentes con lo que se genera un ambiente de incertidumbre.

Es por ello por lo que los conflictos persisten ya que no se brinda una capacitación constante en el uso de nuevas estrategias para la resolución de conflictos para la comisión de disciplina, esto desarrolla altercados entre docentes y alumnos por la mala comunicación y la mala asertividad en brindar las soluciones eficientes para la resolución de los conflictos.

#### 4.5 Objetivos

##### 4.5.1 Objetivo General

- Contribuir con la comisión de disciplina del centro educativo, para la resolución oportuna de conflictos al momento de aplicar la resolución de conflictos, minimizando la incertidumbre en estudiantes, docentes y comisión disciplinaria del Centro Estudiantil Miguel Ángel Asturias del Municipio de Salamá, del Departamento de Baja Verapaz.

#### 4.5.2 Objetivos Específicos

- Implementar un manual para la resolución de conflictos entre personal docente y alumnos generado por la falta de comunicación asertiva entre los mismos, del Centro Estudiantil Miguel Ángel Asturias del Municipio de Salamá, del Departamento de Baja Verapaz.
- Exponer los riesgos que corre el establecimiento al no aplicar correctamente las sanciones adecuadas a través del manual para la resolución de conflictos generado entre docentes y alumnos del Centro Estudiantil Miguel Ángel Asturias del Municipio de Salamá, del Departamento de Baja Verapaz.
- Promover el avance y alcance que desarrollara la implementación del manual para la resolución de conflictos a través de listas de cotejo, en el Centro Estudiantil Miguel Ángel Asturias del Municipio de Salamá, del Departamento de Baja Verapaz.

#### 4.6 Estrategias

Es toda aquella acción planificada sistemáticamente con el propósito de alcanzar un determinado resultado que beneficie la obtención de los objetivos.

- Delegar funciones al personal de la comisión disciplinaria, para eficientar la disciplina dentro del establecimiento.
- Desarrollar capacitaciones a la comunidad educativa, para dar a conocer los reglamentos institucionales.
- Elaborar un compendio de leyes, acuerdos y reglamentos disciplinarios para su aplicación dentro del establecimiento.
- Elaborar un reglamento interno eficiente para el personal y aplicarlo dentro del establecimiento.
- Conformar grupos auxiliares que apoyen en el campo disciplinario y no cargar totalmente a la comisión disciplinaria los conflictos.
- Incentivar a los estudiantes a comportarse dentro y fuera de las instalaciones por medio de lecturas motivacionales.
- Fomentar un ambiente de armonía y respeto dentro de los integrantes de la comunidad educativa y desarrollar el respeto y confianza.

- Realizar un corresponsal de leyes educativas que fortalezcan a la convivencia pacífica del establecimiento.
- Mantener actualizado el corresponsal de leyes educativas delegando esta función al director y comisión de disciplina.

#### 4.7 Resultados esperados

Deben ser expresados en una forma explícita en formas de cantidad, calidad y tiempo determinado para el alcance de los objetivos.

- Control directo y eficiente en un 95% de la comisión disciplinaria a través del uso apropiado del manual para la resolución de conflictos.
- Dar empoderamiento a la comisión disciplinaria por parte del director, para el manejo de conflictos entre alumnos del ciclo básico y personal docente.
- Desarrollar un 95% de comunicación asertiva entre alumnado del ciclo básico y personal docente del establecimiento.
- Generar un cambio de conducta de los alumnos y docentes en la forma de tratarse dentro y fuera del salón de clases.
- Desarrollar un ambiente agradable de trabajo y enseñanza-aprendizaje en las partes involucradas del conflicto, para brindar una educación pertinente y de calidad a los estudiantes.
- Baja tasa de conflictividad entre docentes y alumnos del establecimiento en un 30%.
- Asertividad en la toma de decisiones de la comisión disciplinaria en el manejo de conflictos en los meses de octubre y noviembre.
- Toma de decisiones eficientes en un 95% por parte del director y comisión disciplinaria en la resolución de conflictos.
- Manual transferido a la comisión disciplinaria y director del establecimiento para su correcta ejecución en la detección de conflictos y su pronta aplicación en la resolución de los mismos.

## 4.8 Actividades

Es un conjunto de pasos y operaciones que un individuo realiza para la concreción de las mismas.

- Capacitación a la comisión de disciplina con temas referidos a la resolución de conflictos.
- Presentar casos prácticos para que la comisión disciplinaria los resuelva.
- Dar a conocer el reglamento disciplinario al centro educativo por medio de los consejos de aula.
- Compartir de manera digital a la comisión disciplinaria un compendio de leyes con las cuales pueden normar la disciplina de su establecimiento.
- Lecturas motivacionales a la comisión disciplinaria del comportamiento de jóvenes estudiantes
- Brindar documentos de apoyo a la comisión disciplinaria para que puedan ejercer una sanción neutral.
- Brindar lecturas motivacionales a los jóvenes, para que contemplen un cambio actitudinal.
- Solicitar a un alumno que al inicio del primer período de clases lea la definición de algún valor a fomentar dentro del aula.
- Solicitar a docentes y alumnos que describan cualidades de las partes contrarias y luego socializarlas.
- Aplicar un instrumento donde alumnos califiquen el desempeño del docente y director.
- Pedir a los estudiantes que respondan en una hoja una serie de interrogante y luego identifiquen la causas y efectos de sus acciones
- Promover la comunicación asertiva a través de una capacitación a personal docente y comisión disciplinaria.
- Utilizar el organizador gráfico “iceberg” con la comisión de disciplina para que identifiquen que ven más allá de la resolución de conflictos.
- Aplicar listas de cotejo para identificar la disminución de conflictos entre docentes y alumnos del establecimiento.

- Brindar documentos de apoyo con la definición de asertividad para la comisión disciplinaria.
- Plantear casos prácticos de manera individual a la comisión disciplinaria y luego socializar las posturas de las partes.
- Presentación de videos a la comisión disciplinaria sobre la toma de decisiones eficientes en la resolución de conflictos.
- Brindar documento de apoyo con estrategias para la toma de decisiones eficientes en la resolución de conflictos.

## 4.9 Cronograma de actividades

**Tabla No. 2**

### **Cronograma de actividades**

<b>Estrategias</b>	<b>Resultados Esperados</b>	<b>Actividades</b>	<b>Septiembre</b>	<b>Octubre</b>	<b>Noviembre</b>	<b>Observaciones</b>
Delegar funciones al personal de la comisión disciplinaria, para eficientar la disciplina dentro del establecimiento	Control directo y eficiente en un 95% de la comisión disciplinaria a través del uso apropiado del manual para la resolución de conflictos.	Capacitación a la comisión de disciplina con temas referidos a la resolución de conflictos.				
		Presentar estudio de casos para que la comisión disciplinaria los resuelva.				
Desarrollar capacitaciones a la comunidad educativa, para dar a conocer los reglamentos institucionales.	Dar empoderamiento a la comisión disciplinaria por parte del director, para el manejo de conflictos entre alumnos del ciclo básico y personal docente.	Dar a conocer el reglamento disciplinario al centro educativo por medio de los consejos de aula.				
		Compartir de manera digital a la comisión disciplinaria un compendio de leyes con las cuales puede normar la disciplina de su establecimiento .				
Elaborar un compendio de leyes, acuerdos y reglamentos disciplinarios para su aplicación dentro del establecimiento	Desarrollar un 95% de comunicación asertiva entre alumnado del ciclo básico y personal docente del establecimiento .	Lecturas motivacionales a la comisión disciplinaria del comportamiento de jóvenes estudiantes.				
		Brindar documentos de apoyo a la comisión disciplinaria para que puedan ejercer una sanción neutral.				
Elaborar un reglamento interno eficiente para el personal administrativo y aplicarlo	Generar un cambio de conducta de los alumnos y docentes en la forma de tratarse dentro y	Brindar lecturas motivacionales a los jóvenes, para que contemplen un cambio actitudinal.				



dentro del establecimiento	fuera del salón de clases.	Solicitar a un alumno que al inicio del primer período de clases lea la definición de algún valor a fomentar dentro del aula.				
Conformar grupos auxiliares que apoyen en el campo disciplinario y no cargar totalmente a la comisión disciplinaria los conflictos.	Desarrollar un ambiente agradable de trabajo y enseñanza-aprendizaje en las partes involucradas del conflicto, para brindar una educación pertinente y de calidad a los estudiantes.	Solicitar a docentes y alumnos que describan cualidades de las partes contrarias y luego socializarlas.				
		Aplicar un instrumento donde alumnos califiquen el desempeño del docente y director.				
Incentivar a los estudiantes a comportarse dentro y fuera de las instalaciones por medio de lecturas motivacionales.	Baja tasa de conflictividad entre docentes y alumnos del establecimiento en un 30%.	Pedir a los estudiantes que respondan en una hoja una serie de interrogante y luego identifiquen las causas y efectos de sus acciones.				
		Promover la comunicación asertiva a través de una capacitación a personal docente y comisión disciplinaria.				
Fomentar un ambiente de armonía y respeto dentro de los integrantes de la comunidad educativa y desarrollar el respeto y confianza.	Asertividad en la toma de decisiones de la comisión disciplinaria en el manejo de conflictos en los meses de octubre y noviembre.	Utilizar el organizador gráfico "iceberg" con la comisión de disciplina para que identifiquen que ven más allá de la resolución de conflictos				
		Aplicar listas de cotejo para identificar la disminución de conflictos entre docentes y				

		alumnos del establecimiento				
Realizar un corresponsal de leyes educativas que fortalezcan a la convivencia pacífica del establecimiento	Toma de decisiones eficientes en un 95% por parte del director y comisión disciplinaria en la resolución de conflictos.	Brindar documentos de apoyo con la definición de asertividad para la comisión disciplinaria.				
		Plantear casos prácticos de manera individual a la comisión disciplinaria y luego socializar las posturas de las partes.				
Mantener actualizado el corresponsal de leyes educativas delegando esta función al director y comisión de disciplina.	Manual transferido a la comisión disciplinaria y director del establecimiento o para su correcta ejecución en la detección de conflictos y su pronta aplicación en la resolución de los mismos.	Presentación de videos a la comisión disciplinaria sobre la toma de decisiones eficientes en la resolución de conflictos.				
		Brindar documento de apoyo con estrategias para la toma de decisiones eficientes en la resolución de conflictos.				

Fuente: elaboración propia. 2019

#### 4.10 Metodología

La aplicación de la propuesta administrativa innovadora se basa en dotar a la comisión disciplinaria de un manual para la resolución eficiente de conflictos entre el alumnado del ciclo básico y personal docente del Centro Estudiantil Miguel Ángel Asturias, por medio de estrategias oportunas para su ejecución al momento de la detección de alguna problemática. Para conseguir la resolución de conflictos es necesario identificar el conflicto que afecta a la organización, todo esto se aplicó a través del proceso de investigación-acción y la implementación de la resolución de conflictos.

Ruíz (2015) indica: “Para definir el conflicto es necesario tener claro que para que se produzca un conflicto, las partes deben percibirlo, es decir, sentir que sus intereses están siendo afectados o que existe el peligro de que sean afectados.” (p.2), todo esto para una intervención oportuna de los impartidores de justicia.

Primero, se capacita a la comisión disciplinaria sobre las formas oportunas para la resolución de conflictos a lo largo de los meses de septiembre, octubre y noviembre, contemplando las siguientes actividades: puesta en común para la resolución de casos prácticos de conflictos entre docentes y alumnos, lecturas motivacionales, presentación de videos sobre la comunicación asertiva, presentación del reglamento disciplinario interno del establecimiento, listas de cotejo resueltas por alumnos con la calificación a las relaciones interpersonales de los docentes, etc.

Este proceso de capacitación permite clarificar las causas y efectos que tienen los conflictos dentro de la organización.

Chiavenato (2007) asegura la capacitación como el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos. (p.386), con el fin de desarrollar habilidades en la comisión de disciplina.

En la segunda sesión en el mes de octubre se da a conocer a la comisión disciplinaria el bosquejo del manual con estrategias que facilitarán la detección de conflictos y el tipo de comunicación que se debe tener con los alumnos por parte de los docentes del establecimiento. Por lo tanto, la aplicación del manual estará a cargo de la comisión disciplinaria con el objetivo de brindar un apoyo en la toma de decisiones al director.

Por lo que, es necesario identificar y atacar desde la raíz el conflicto de una manera innovadora.

Recinos (2018) comenta que: “El conflicto sea caliente o frío, el objetivo no es el compromiso, sino la brecha innovadora de nuevas opciones o soluciones ante una posibilidad.” (p.6), entonces el proceso de mejora continua debe estar presente en el líder educativo y la comisión disciplinaria no para infundir temor sino para poder impartir justicia. Como parte esencial de la implementación de la propuesta educativa se dotó a la comisión disciplinaria y director con el manual para la resolución de conflictos en el mes de noviembre y poner en práctica las estrategias para la resolución de objetivos, con la finalidad de eficientar la labor de la comisión disciplinaria en la oportuna intervención y sanción a los involucrados del conflicto.

#### 4.11 Implementación y sostenibilidad de la propuesta

La comisión de disciplina precedida por el director del establecimiento serán los encargados por velar e implementar el manual para la resolución de conflictos y mantener el buen comportamiento de alumnos y personal docente que propicie un ambiente laboral para ejercer de una manera eficiente el proceso de enseñanza-aprendizaje.

El manual para la resolución de conflictos contara con estrategias innovadoras y se estará actualizando al finalizar cada ciclo escolar por parte de la nueva comisión disciplinaria, contando con instrumentos y herramientas que logren ser utilizadas para la aplicación eficiente del reglamento disciplinario del centro educativo, este manual dará mayor seguridad y bases legales al director y comisión de disciplina para poder ejercer el poder de la toma de decisiones.

## 4.12 Recursos

### Humanos

**Tabla No. 3**

#### **Humanos**

<b>No.</b>	<b>Cargo</b>	<b>Nombre</b>
1	Director	Jorge Emilio Soto López.
2	Comisión de disciplina	Jorge Emilio Soto López. Cristóbal de Jesús Castro Garrido José María Morales Tista
3	Alumnos de segundo básico	

Fuente: elaboración propia 2019

### Materiales

**Tabla No. 4**

#### **Materiales**

<b>No.</b>	<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>
1	Computadora	1
2	Impresora	1
3	Resma de hojas tamaño carta	1
4	Marcadores de pizarra	10
5	Cañonera	1
6	Bocinas	2
7	Extensión eléctrica	1
8	Memoria USB	1
9	Lapiceros Bic	10
10	Almohadilla	1
11	Mesa	1
12	Papel manila	10
13	Caja de jugos	1
14	Refacciones	24
15	Sillas	6

Fuente: elaboración propia 2019

#### 4.13 Presupuesto

**Tabla No. 5**  
**Presupuesto**

<b>No.</b>	<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio Unitario Q</b>	<b>Total, Q</b>
1	Computadora	1	3,500.00	3,500.00
2	Impresora	1	500.00	500.00
3	Resma de hojas tamaño carta	1	35.00	35.00
4	Marcadores de pizarra	10	8.00	80.00
5	Cañonera	1	4,000.00	4,000.00
6	Bocinas	2	100.00	100.00
7	Extensión eléctrica	1	50.00	50.00
8	Memoria USB	1	80.00	80.00
9	Lapiceros Bic	10	2.00	20.00
10	Almohadilla	1	5.00	5.00
11	Mesa	1	150.00	150.00
12	Papel manila	10	1.00	10.00
13	Caja de jugos	1	75.00	75.00
14	Refacciones	24	10.00	240.00
15	Sillas	6	80.00	480.00
<b>Total</b>				<b>Q 9,325.00</b>

Fuente: elaboración propia 2019

## **Capítulo 5**

### **Sistematización de la propuesta**

#### **5.1 Experiencia vivida**

La estancia del alumno practicante de la Universidad Panamericana de la Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa dentro del Centro Estudiantil Miguel Ángel Asturias y oficina administrativa del establecimiento antes mencionado, logró evidenciar a través del FODA, fortalezas y debilidades en las cuales enfocarse, para poder generar y desarrollar una propuesta educativa enfocada en el área administrativa, siendo esta delimitada de los ejes prioritarios brindados por la Universidad Panamericana.

Enfocado en el análisis crítico y constructivo se centró en el eje administrativo donde la cúspide de la realización sería la entrega y puesta en práctica una propuesta administrativa que venga a fortalecer las habilidades y capacidades de los actores involucrados en el establecimiento.

La prepotencia, arrogancia y falta de respeto son algunas de las características con las que algunos jóvenes detallan a algunos docentes, que solamente por el hecho de ser docentes se consideran capaces de demeritar las habilidades y capacidades de los jóvenes. Es pertinente la intervención oportuna y eficiente de las autoridades educativas para que este tipo de comentarios no desestabilicen a la organización como tal y no se profundice más allá de un simple comentario.

Tomando en consideración que la relación entre algunos docentes y alumnos es tensa, manteniendo un clima organizacional en constante conflicto por diversas razones, se tiene claro que la intervención y ejecución de una propuesta educativa enfocada en la resolución de conflictos permitirá a todos los actores mantener un ambiente agradable de trabajo.

Es indispensable mencionar que un conflicto no siempre se debe entender que es malo para las organizaciones, puesto que estos hacen que los involucrados puedan madurar y afrontar

con enfoques distintos la resolución de los mismos dentro de las organizaciones, es por ello por lo que la propuesta educativa fue enfocada en brindar un manual que venga a favorecer la toma de decisiones eficientes por parte de la comisión disciplinaria del establecimiento.

La parte esencial de la propuesta educativa innovadora sería un llamado a la reflexión para el personal docente, considerando que la mayor satisfacción de un docente es el reconocimiento verbal por parte de sus estudiantes en agradecimiento a su desempeño de su labor en la formación de jóvenes.

Una capacitación estructurada con fundamentos científicos, daría mayor validez a lo expuesto por el estudiante universitario, donde se expondrían casos reales del establecimiento en la relación de algunos docentes y alumnos del centro educativo, haciendo énfasis en que hoy en día las leyes vienen a favorecer tajantemente al estudiante, manteniendo atado al docente y personal administrativo en la toma de cualquier sanción al estudiante.

Este manual debe ser considerado como una herramienta pertinente y eficiente por las estrategias y contenido científico con el cual sería elaborado, todo para que sea beneficiada la comunidad educativa al momento de afrontar conflictos organizacionales.

Es por ello por lo que toma relevancia la implementación del manual para la resolución de conflictos en donde se ponga de manifiesto las estrategias e intervención eficiente de la comisión disciplinaria y no violentar los derechos de ninguno de los actores involucrados.

## 5.2 Reconstrucción histórica

La primera fase de la propuesta educativa sobre, Manual para la resolución de conflictos entre estudiantes y docentes del Centro Estudiantil Miguel Ángel Asturias del sector privado, del Municipio de Salamá, Departamento de Baja Verapaz, fue realizada por el estudiante en la fecha del 28 al 30 de septiembre del presente año contemplando la realización de todas las actividades planificadas con sus respectivos resultados esperados y deseados a alcanzar.



Las primeras dos actividades consistían en la capacitación a la comisión de disciplina con temas referidos a la resolución de conflictos, presentar estudio de casos para que la comisión disciplinaria los resuelva. El resultado esperado por parte del alumno practicante era, la nula improvisación e inequívocas al momento de tener el manual para la resolución de conflictos.

En la misma fecha, pero con actividades diferentes tales como, dar a conocer el reglamento disciplinario al centro educativo por medio de los consejos de aula, compartir de manera digital a la comisión disciplinaria un compendio de leyes con las cuales pueda normar la disciplina de su establecimiento. También dijo a los presentes sobre el resultado que se pretendía alcanzar siendo, sanciones acorde al manual planteado, para dejar de lado las especulaciones en la toma de alguna acción erróneas, esto por medio de un llamado a la reflexión para los docentes en su actuar y ser un ejemplo para la población estudiantil.

Ya finalizando dicha jornada el alumno practicante se enfocó en las dos últimas actividades del día, dando lecturas motivacionales a la comisión disciplinaria del comportamiento de jóvenes estudiantes, brindar documentos de apoyo a la comisión disciplinaria para que puedan ejercer una sanción neutral, estas actividades fueron sustentadas con información de carácter científico.

El día 29 de septiembre el asesor de práctica indicó al alumno practicante que debería elaborar una planificación sistemática, presentado este plan el día de la capacitación a los actores involucrados.

El día 30 de septiembre el alumno practicante presentó la planificación al director del establecimiento en las oficinas administrativas para su respectiva aprobación, indicando el tiempo, actividades y actores involucrados para la realización de la actividad en el establecimiento.

La segunda semana comprendida en el 01 al 05 de octubre, el alumno practicante enfatizó sus actividades haciendo un compendio de las mismas, segmentando la información en los actores principales de la propuesta educativa, tomando en consideración las siguientes

actividades, brindar lecturas motivacionales a los jóvenes, para que contemplen un cambio actitudinal, solicitar a un alumno que al inicio del primer período de clases lea la definición de algún valor a fomentar dentro del aula, estas actividades fueron en colaboración de uno de los docentes involucrados permitiéndole al estudiante universitario un espacio de su tiempo para la implementación de esta actividad con el fin de, generar un cambio en la conducta de los alumnos y docentes.

Luego en la segunda parte de la misma fecha el alumno practicante solicitó a docentes y alumnos que describan cualidades de las partes contrarias y luego socializarlas, también pudo aplicar un instrumento donde alumnos califiquen el desempeño del docente y director, con el fin de desarrollar un ambiente agradable de trabajo y enseñanza-aprendizaje en las partes involucrados del conflicto y mantener una sana comunicación.

En la tercera etapa de la propuesta innovadora con fecha del 07 al 09 de octubre el alumno practicante realizó la penúltima fase de su implementación contando con las siguientes actividades, pedir a los estudiantes que respondan en una hoja una serie de interrogante y luego identifiquen la causas y efectos de sus acciones, promover la comunicación asertiva a través de una capacitación a personal docente y comisión disciplinaria, plantear casos prácticos de manera individual a la comisión disciplinaria y luego socializar las posturas de las partes.

El 10 de octubre el alumno practicante gestionó las acciones pertinentes para solicitar el apoyo a los docentes y comisión disciplinaria del centro educativo, todo esto con el firme propósito de concientizar y hacer notar a los docentes sobre el grado de compromiso que adquieren al momento de desempeñar sus labores con jóvenes en beneficio de la educación de los mismos.

La presentación final de la información fue realizada el 12 de octubre en las instalaciones del centro educativo, contando con la presencia de los actores principales. La capacitación fue impartida completamente por el alumno practicante con el apoyo de la comisión disciplinaria en la participación constante en las actividades para la conformación de la misma. Al finalizar

la actividad el alumno practicante agradeció a los presentes por su presencia y brindo una pequeña refacción en agradecimiento al apoyo de los mismos.

### 5.3 Objeto de la sistematización de la propuesta

Evidenciar la relevancia, pertinencia y la validez de la información planteada, para que se fundamente y concretice el manual para la resolución de conflictos de una manera eficiente por parte de la comisión disciplinaria.

La relevancia que adquiere la eficiencia de la comisión disciplinaria en el abordaje de la resolución de conflictos con estudiantes del nivel básico, hace indispensable la creación de una comunicación asertiva en donde estudiantes, docentes, personal administrativo y comisión disciplinaria converjan en un mismo enfoque, con la finalidad de crear consensos y acuerdos que desarrollen un ambiente agradable de trabajo.

Por lo cual es pertinente la creación de un manual que brinde estrategias para la resolución de conflictos entre personal docente y alumnado del ciclo básico, con el objetivo de mentalizar y focalizar a los docentes en su labor, tratando de sembrar en ellos la eficiencia en la solución de conflictos.

Es por tal motivo que la información planteada por el alumno practicante viene a validar los hallazgos antes mencionados, con el firme propósito de hacer notar a las autoridades educativas que los conflictos siempre existen y que es totalmente necesario atacar de raíz los conflictos organizacionales.

## 5.4 Principales lecciones aprendidas

Los conflictos siempre existirán dentro de las organizaciones, los conflictos en cierta manera vienen a fortalecer y a desarrollar un grado cognitivo en las partes involucradas con el fin de fomentar soluciones eficientes y mantener un ambiente agradable de trabajo dentro de las instalaciones.

La falta de comunicación asertiva genera un ambiente hostil entre personal docente y estudiantado del Centro Educativo Miguel Ángel Asturias del ciclo básico, segmentado las relaciones interpersonales por la falta de soluciones eficientes por parte de la comisión disciplinaria.

Alumnos confrontan constantemente al personal docente, esto desarrolla una desestabilidad emocional en ambas partes, por la falta de comprensión de algunos docentes y por su falta de humanidad en el entendimiento de las necesidades de los jóvenes estudiantes, esto debiendo considerar que las clases son únicamente los fines de semana y que en su mayoría de los jóvenes deben de trabajar para poder pagar sus propios estudios.

Un cambio actitudinal por parte del personal docente será agradecido por los alumnos que pretenden alcanzar las competencias planteadas por el MINEDUC, ya que en la mayoría de los testimonios de los jóvenes indican que la actitud de algunos docentes deja mucho que desear, es por ello por lo que se debe replantear una transformación de valores en los docentes del establecimiento.

La gestión del gerente educativo se ve marcada en desarrollo de un ambiente agradable de trabajo, esto viene a dotar de poder a la comisión disciplinaria que se encargara de velar porque se mantenga un clima organizacional agradable y se logre desarrollar un aprendizaje significativo dentro de los salones de clase, brindándoles la seguridad a los jóvenes que se actuara de una manera eficiente al momento de surgir algún conflicto de una manera imparcial.

## Conclusiones

Se desarrolló a través de buenas relaciones interpersonales una comunicación asertiva, propiciando un ambiente agradable de aprendizaje, para la adquisición de nuevos conocimientos en el proceso de la práctica profesional dirigida, también esto permitió conocer a mayor profundidad las fortalezas y debilidades del estudiante y dar un nuevo panorama para afrontar su labor eficientemente, todo esto a través de la confianza generada y ganada con el simple hecho de tener una empatía con sus compañeros de trabajo.

Se manifestó que una autocrítica en el quehacer administrativo, permite al estudiante alcanzar nuevos y mejores resultados en el entorno socioeducativo donde resaltan intervenciones innovadoras del futuro profesional en su preparación académica a través de la mejora continua, este sentido crítico permite al estudiante tener una formación integral en el nuevo rol a seguir en la vida profesional, para el desenvolvimiento eficaz en la toma de decisiones pertinentes.

Se fortalece la actividad profesional del estudiante, en base a la constante preparación y ejecución de la práctica en el campo laboral en la cual se prepara y con ello establece un pensamiento crítico y constructivista a través de la interacción constante entre lo establecido en la teoría y los hechos de la vida real dentro de la dirección del centro educativo donde se aplicó el proceso de formación académica, siendo así pertinente la intervención progresiva del mismo con el fin de apropiarse de nuevas herramientas y técnicas utilizadas en el área.

Se propone que, la intervención activa-participativa del estudiante en la socialización de su experiencia vivida, sirva para favorecer a la detección de líneas de acción, que permitan adoptar ideas vivenciales de la práctica administrativa, en busca de mejorar el desarrollo de nuevas habilidades que eficiente el desempeño profesional del estudiante en diversos contextos que le faciliten la adaptación y alcance de nuevas competencias en el ámbito profesional a las nuevas generaciones académicas.

El diseño, de propuestas administrativas permite desarrollar soluciones y oportunidades de mejora en el estudiante, para dar un grado de crecimiento intelectual y personal, que lo obliga a salir de una zona de confort y que busque estar en constante preparación de propuestas innovadoras para brindar un servicio de calidad a la institución a la cual debe representar a través de las oportunidades creadas con el fin de promover un cambio positivo constante.

## Referencias

- Acevedo, L., (2015). *El adecuado manejo de los conflictos y los procesos de negociación*. Universidad Militar Nueva Granada. Colombia.
- Brioso, T., (2015). *La gestión de conflictos: estudios de gestión e inteligencia emocional*. Estudio de un caso. Universidad de Cádiz. España.
- Caicedo, E., (2015). *La Resolución de Conflictos Laborales: Un verdadero desafío para el área del Talento Humano en las empresas*. Universidad Militar Nueva Granada. Bogotá. Colombia.
- Castellanos, V., (2015). *Conflictos interpersonales. Tendencias actuales en su manejo y solución*. *Perfiles de las Ciencias Sociales*, 5, 178-187
- Castro Martín, P., (2014). *Toma de decisiones asertivas para una gerencia efectiva*. (Tesis). Universidad Militar Nueva Granada. Bogotá, Colombia.
- Castro Pérez, M., y Morales Ramírez, M., (2015). *Los ambientes de aula que promueven el aprendizaje, desde la perspectiva de los niños y niñas escolares*. *Revista electrónica EDUCARE*, 19 (3), 1-32
- Chirinos, Y., Meriño, V., y Martínez, C. (2018). *El clima organizacional en el emprendimiento sostenible*. *Revista EAN*, 84, 43-61.
- Cifuentes Castillo, L. (2015). *Función administrativa del director y la implementación del Currículo Nacional Base*. (Tesis de grado). Universidad Rafael Landívar. Guatemala.

- De la Puente Ruiz, L. (2017). *Compromiso organizacional y motivación de logro en personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Trujillo*. Universidad César Vallejo. Perú.
- De León, B., (2018). *Comunicación interna y manejo de conflictos*. (Tesis de grado). Universidad Rafael Landívar. Guatemala.
- Díaz Cifuentes, S., (2014). *Comunicación organizacional y trabajo en equipo*. (Tesis). Universidad Rafael Landívar. Guatemala.
- Díaz S, C., Roncallo L, L., López L, M., & González B, S., (2018). *Liderazgo: consideraciones sobre su conceptualización, evolución y retos ante la nueva realidad organizacional*. *Economía & Administración*, 15, 72-78
- García, D., (2015). *El conflicto y sus tipos en el ámbito escolar*. *Revista Artista Digital*, 52, 1-7
- Garro, S., (2018). *Manejo de conflictos y clima laboral en la institución educativa “Coronel José Gálvez” Comas. 2018*. Universidad César Vallejo. Perú.
- González Ocaña, K. (2015). *Trabajo en equipo y satisfacción laboral*. (Tesis de grado). Universidad Rafael Landívar. Guatemala.
- González, I., Chacón, O., (2014). *Desempeño del docente venezolano como planificador, facilitador y evaluador*. Universidad de Carabobo. Venezuela.
- Lacayo, J. (2017). *Los factores determinantes de la satisfacción laboral en el personal administrativo y operativo de una empresa que se dedica a la venta de seguros diversos en Guatemala*. (Tesis de grado). Universidad Landívar. Guatemala.



- León, C., (2015). *La gestión de conflictos en las organizaciones complejas*. Universidad Internacional de Andalucía. España.
- Lucaya, D., Dalmau, I., Ferrer, R., (2015). *Gestión de conflictos en las organizaciones: un enfoque psicosocial integrador*. Sección Técnica, 81 26-32
- Luján, I., Rodríguez, H., Rodríguez, C., (2015). *Perfil del mediador. Modelo interactivo integrador de mediación*. Universidad de Las Palmas de Gran Canaria. España.
- Mehech, C., Cordero, A., Gómez, T. (2016). *Medición del compromiso laboral y su impacto en los resultados de la empresa*. Chile. [s.e].
- Ministerio de Educación República Dominicana. (2016). *La mediación como herramienta de resolución de conflictos en el sistema educativo dominicano manual de entrenamiento para facilitadores*. República Dominicana. [s.e].
- Mireles, L., Alfaro, N., Zambrano, N., (2016). La intervención del docente como facilitador del aprendizaje. Investigación. *Prácticas y reflexiones en Educación Media y Superior y Superior*. Revista Copei, 2 (4) 2-49
- Morales, S. y Rodríguez C. (2015). *Modelo para motivar, liderar y mejorar el clima laboral en una organización*. Colombia. ACOFI
- Peña, M., Díaz, M., Chávez, A., Sánchez, Cesar., (2016). *El compromiso organizacional como parte del comportamiento de los trabajadores de las pequeñas empresas*. Administración & Finanzas, 9 (5), 95-105
- Pérez., J., (2015). *Cultura de paz y resolución de conflictos: La importancia de la mediación en la construcción de un estado de paz*. Revista Ra Ximhai, 11 (1), 109-131
- Perret, R., (2016). *El secreto de la motivación*. México. [s.e].

- Pujol Villodres, V., (2014). *Gestión y resolución de conflictos: La mediación*. (Trabajo de grado). Universitat de les Illes Balears. España.
- Quiroa Morales, C., (2014). *Toma de decisiones y productividad laboral*. (Tesis). Universidad Rafael Landívar. Guatemala.
- Rodríguez Ruíz, Y., (2015). *Gestión de información y del conocimiento para la toma de decisiones organizacionales*. *Bibliotecas anales de la investigación*. 11 (11), 150-163
- Sacristán, L., (2015). *Resolución de conflictos en la escuela: La mediación*. Universidad de Valladolid. España.
- Say, A., (2015). *Liderazgo y gestión de conflictos laborales*. (Tesis de grado). Universidad Rafael Landívar. Guatemala.
- Socha Ayala, J., (2017). *Habilidades gerenciales fundamentales en la toma de decisiones en una organización*. (Trabajo de grado). Universidad Militar Nueva Granada. Bogotá, Colombia.
- Toro Culcay, C., (2017). *Propuesta para el manejo de conflictos laborales en el área de mantenimiento de la Universidad Central de Ecuador*. Universidad Andina Simón Bolívar. Ecuador.
- Toro Suárez, L. Y., (2015). *La importancia del trabajo en equipo en las organizaciones actuales*. (Trabajo de grado). Universidad Militar Nueva Granada. Colombia.
- Trapiello, D., (2015). *Compromiso Laboral*. Observatorio de Recursos Humanos. España. [s.e].
- Turienzo, P., (2016). *El pequeño libro de la motivación*. España: Alienta.

Vallejo, L., (2016). *Gestión del talento humano. Ecuador*. La Caracola Editores.

Velázquez, N., Henao, C., Henao, C., Ramírez, L., (2015). *Influencias del contexto en las estrategias para la resolución de conflictos en la escuela*. Universidad de Antioquia. Colombia.

Viana, M., (2014). *La mediación en la escuela y en la red*. Valencia: Universidad de Valencia. España.

## Anexos

### Anexo 1 Cartas de las autoridades



UNIVERSIDAD PANAMERICANA DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
SEDE, SALAMA, BAJA VERAPAZ.

Salamá B.V. mayo 2019

Lic.  
Jorge Emilio Soto López  
Director CEMAA  
Centro Estudiantil Miguel Ángel Asturias

Estimado Licenciado, Roberto Cuxún González:

Respetuosamente le saludo deseándole éxitos y bendiciones del Señor en cada una de sus actividades.

Por este medio yo: Luis Enrique Soto Pensamiento, estudiante de la Carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa de la Facultad de Ciencias de la Educación de esta Universidad, me permito dirigirme a usted, para solicitarle que autorice la realización de mi **Práctica Administrativa profesional dirigida**, supervisada y monitoreada por M.A. Ronaldo Ismael Cotzalo Gómez, en el Centro Estudiantil Miguel Ángel Asturias, que se encuentra ubicado en el Barrio Santa Elena, Diagonal 4 de la zona 5, del municipio de Salamá, Baja Verapaz.

Agradezco a usted la atención prestada y esperando contar con su anuencia a mi solicitud y sin otro particular me suscribo de usted.

Atentamente;

  
Luis Enrique Soto Pensamiento

  
Lic. Roberto Cuxún González  
Coordinador Sede Salamá, B.V.  
Coordinación

Salamá, Baja Verapaz 16 de mayo de 2019.

**Lic. Roberto Cuxún Gonzales**  
**Coordinador de Sede UPANA**  
**Salamá, Baja Verapaz**

Reciba por este medio un cordial saludo de la comunidad educativa del Centro Estudiantil Miguel Ángel Asturias -CEMAA- de Salamá Baja Verapaz, deseándole éxitos en sus labores administrativas en beneficio de la población salamateca.

Como Director de este centro educativo me es grato comunicarle que la Práctica Administrativa es un campo donde se da la adquisición de experiencia en la interacción de todos los componentes administrativos, es por ello que es indispensable la integración de habilidades y aptitudes en el manejo de los mismos dentro del Nivel Medio, es por ello que me es grato **ACEPTAR** como practicante al alumno: Luis Enrique Soto Pensamiento, para que realice las actividades de Práctica Administrativa, para lo cual debe registrarse a los lineamientos de este centro educativo, encontrándome en la disposición de apoyarlo en sus actividades.

Sin otro particular me suscribo de usted

Atentamente

  
**Lic. Jorge Emilio Soto López**  
**Director**  
**CEMAA**



## Anexo 2 Ficha informativa del estudiante

### Ficha informativa



#### 1. Datos personales

- a. Nombre completo del estudiante practicante: Luis Enrique Soto Pensamiento.
- b. Dirección: 3ra. Calle 1-092, zona 5 Barrio Santa Elena, Salamá Baja Verapaz.
- c. Números de teléfonos: 3246-3669, 5345-15-75
- d. Dirección electrónica: [enriquesoto1213@gmail.com](mailto:enriquesoto1213@gmail.com)

#### 2. Datos del centro educativo en donde realizó la Práctica Profesional Dirigida

- a. Nombre del centro educativo: Centro Estudiantil Miguel Ángel Asturias
- b. Nivel: Medio Ciclo: 2019
- c. Nombre del director: Jorge Emilio Soto López.
- d. Dirección: Diagonal 4, 12-45 Zona 5 Barrio Santa Elena y su oficina se ubica en 3ra. Calle 10-83 zona 5 Salamá, Baja Verapaz.
- e. Números de teléfonos: 5691-3283
- f. Dirección electrónica: [jorsot850@gmail.com](mailto:jorsot850@gmail.com)

#### 3. Fechas de Práctica Profesional Dirigida

- a. Semanas Formales de Práctica Profesional: Del 20 de mayo al 16 de julio de 2019

#### 4. Nombre de los catedráticos

- a. Por el centro educativo: Jorge Emilio Soto López.
- b. Por la Universidad Panamericana: Ronaldo Ismael Cotzalo Gómez.

F.   
Luis Enrique Soto Pensamiento.

Anexo 3 Certificación de actas



**CENTRO ESTUDIANTIL MIGUEL ANGEL ASTURIAS**  
**SALAMÁ, BAJA VERAPAZ**  
Ruta 4 Zona 5 Barrio Santa Elena  
Salamá, Baja Verapaz



EL INFRASCRITO DIRECTOR DEL CENTRO ESTUDIANTIL MIGUEL ÁNGEL ASTURIAS DE SALAMÁ, DEPARTAMENTO DE BAJA VERAPAZ, CREADO SEGÚN RESOLUCION No. 184-2009 DE FECHA 08 DE DICIEMBRE DE 2009. **CERTIFICA:** QUE PARA EL EFECTO HA TENIDO A LA VISTA EL LIBRO DE ACTAS AUXILIAR NO.3 DE DONDE A FOLIOS NO. 87 Y 88 APARECE EL ACTA QUE LITERALMENTE DICE:

**Acta No. 26-2019.** En la ciudad de Salamá, Departamento de Baja Verapaz, siendo las trece horas exactas del día lunes veinte de mayo del año dos mil diecinueve, reunidos en el local que ocupa la oficina del Centro Estudiantil Miguel Ángel Asturias, ubicado en la ruta 4, 12-45 zona 5, Barrio Santa Elena, el alumno practicante Luis Enrique Soto Pensamiento con número de carné: 201503060 hace constar lo siguiente. PRIMERO: El Licenciado Jorge Emilio Soto López da la bienvenida al alumno practicante de la Universidad Panamericana sede Salamá, Baja Verapaz, indicando que tiene a la vista la solicitud de la Practica Administrativa Profesional Dirigida, del alumno antes mencionado, quien además autoriza la realización de la Practica Administrativa Profesional Dirigida, indicando las normas y reglamentos, además del horario y funciones que deberá cumplir durante su práctica en la oficina administrativa. SEGUNDO: Ya habiendo autorizado el espacio al alumno practicante y estando de acuerdo con las normas y reglamentos de la oficina administrativa, se procede asignar el puesto en el que auxiliara funciones y atribuciones que le sean asignadas por el jefe inmediato de práctica, así mismo del horario de ingreso y salida. TERCERO: Se tendrá en cuenta que el alumno practicante estará en un ambiente laboral en donde su participación será tomada como una experiencia en el ámbito profesional y que todo lo que se realice sea trabajado con ética profesional, el alumno practicante da inicio con 200 horas efectivas de lunes a viernes de trece a dieciocho horas. No habiendo más que hacer constar, se da por finalizada la presente en el mismo lugar y fecha, media hora después de su inicio. Aparece la firma y sello respectivo.

Y PARA REMITIR A DONDE CORRESPONDA SE SELLA Y FIRMA LA PRESENTE EN UNA HOJA DE PAPEL BOND TAMAÑO CARTA A LOS DIECISIETE DIAS DEL MES DE JULIO DEL AÑO DOS MIL DIECINUEVE.

F.   
Lic Jorge Emilio Soto López



Director





**CENTRO ESTUDIANTIL MIGUEL ANGEL ASTURIAS  
SALAMÁ, BAJA VERAPAZ**

Ruta 4 Zona 5 Barrio Santa Elena  
Salamá, Baja Verapaz



EL INFRASCRITO DIRECTOR DEL CENTRO ESTUDIANTIL MIGUEL ÁNGEL ASTURIAS DE SALAMÁ, DEPARTAMENTO DE BAJA VERAPAZ, CREADO SEGÚN RESOLUCION No. 184-2009 DE FECHA 08 DE DICIEMBRE DE 2009. **CERTIFICA:** QUE PARA EL EFECTO HA TENIDO A LA VISTA EL LIBRO DE ACTAS AUXILIAR NO.3 DE DONDE A FOLIOS NO. 93 Y 94 APARECE EL ACTA QUE LITERALMENTE DICE:

Acta No. 32-2019. En la ciudad de Salamá, departamento de Baja Verapaz, siendo las dieciocho horas exactas del día martes dieciséis de julio de dos mil diecinueve, reunidos en el local que ocupa la oficina del Centro Estudiantil Miguel Ángel Asturias, ubicado en la ruta 4, 12-45 zona 5, barrio Santa Elena, el alumno practicante Luis Enrique Soto Pensamiento, con número de carné 201503060 hace constar lo siguiente. PRIMERO: El alumno practicante, Luis Enrique Soto Pensamiento, le indica al Licenciado Jorge Emilio Soto López, que ha llegado a la culminación de sus doscientas horas de practica y también le agradece por la oportunidad dada para la realización de la Practica Administrativa Profesional Dirigida. SEGUNDO: El Licenciado Jorge Emilio Soto López, agradece la labor del alumno practicante antes mencionado, de la Universidad Panamericana sede Salamá, Baja Verapaz por haber cumplido con las normas y reglas establecidas en los horarios en los que funciona la oficina del Centro Estudiantil Miguel Ángel Asturias, también hizo constar que sus labores fueron realizadas bajo un ambiente agradable, donde su labor fue tomada como una experiencia más en el campo profesional. TERCERO: El Licenciado Jorge Emilio Soto López da validez y constancia que el alumno practicante culmino con éxito las doscientas horas efectivas de Practica Profesional Dirigida, realizada de lunes a viernes en horarios de 13:00 a 18:00 horas. No habiendo más que hacer constar se da por finalizada la presente en el mismo lugar y fecha de su inicio, veinte minutos después de su inicio. Aparece la firma y sello respectivo.

Y PARA REMITIR A DONDE CORRESPONDA SE SELLA Y FIRMA LA PRESENTE EN UNA HOJA DE PAPEL BOND TAMAÑO CARTA A LOS DIECISIETE DIAS DEL MES DE JULIO DEL AÑO DOS MIL DIECINUEVE.

F.  

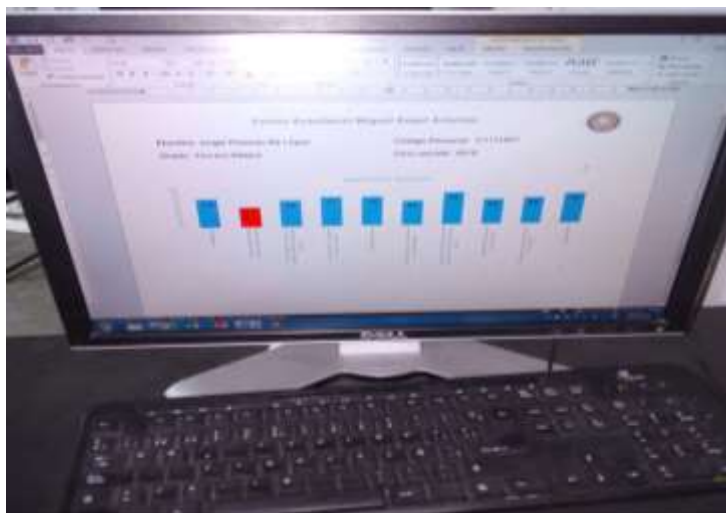
Lic. Jorge Emilio Soto López

Director



## Anexo 4 Galería fotográfica

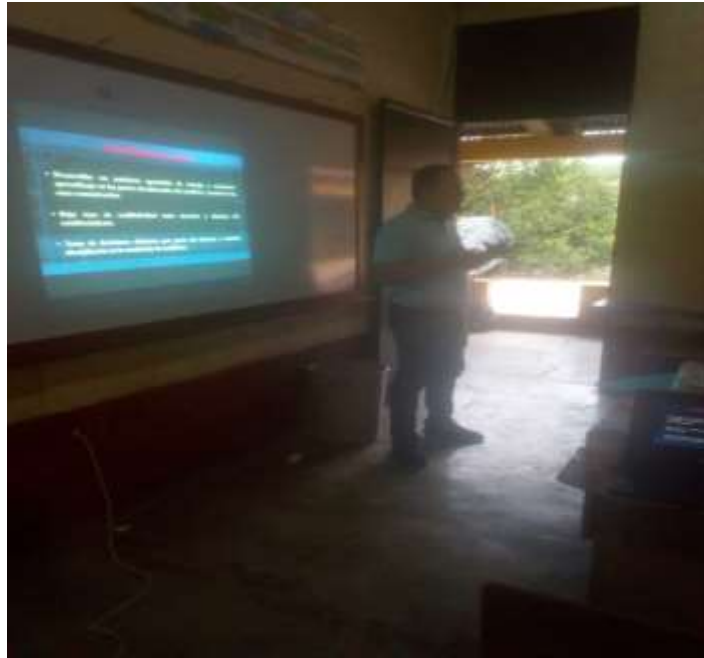
Fotografía 1 Estadística de rendimiento académico, tercero básico



Fotografía 2 Elaboración de tickets de aniversario CEMAA



Fotografía 3 Implementación de la propuesta educativa, capacitación



Fotografía 4 Organizador gráfico Iceberg, con docentes

