



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

**Reestructuración de perfil de puestos en el Colegio Leadership,
Mixco, Guatemala**
(Informe de Práctica Profesional Dirigida)

Yorleni Yesenia Saucedo Roca

Guatemala

2024

FAC - EDU 003 300922

**Reestructuración de perfil de puestos en el Colegio Leadership,
Mixco, Guatemala**

(Informe de Práctica Profesional Dirigida)

Yorleni Yesenia Saucedo Roca

Licenciada Ingrid Johana Paniagua Marín (**Asesora**)

Doctor Walter Estuardo Pérez Rodríguez (**Revisor**)

Guatemala

2024

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 de la Facultad de Ciencias de la Educación

M.A. Sandy Johana García Gaitán

Decana

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

ASUNTO: Yorleni Yesenia Saucedo Roca
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. 003 300922

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: **Reestructuración de perfil de puestos en el Colegio Leadership, Mixco, Guatemala**. 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, **Yorleni Yesenia Saucedo Roca**, recibe la aprobación de realizar Informe de Práctica Profesional Dirigida, solicitado como opción de Egreso con el tema indicado en numeral 1.

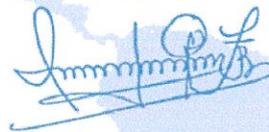

M.A. Sandy Johana Garcia Gaitan
Decana
Facultad de Ciencias de la Educación



PANAMERICANA
UNIVERSIDAD PANAMERICANA, FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN,
Guatemala 02 de diciembre, 2023

En virtud de que el Informe de Práctica Profesional Dirigida con el tema: **Reestructuración de perfil de puestos en el colegio Leadership, Mixco, Guatemala.**

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



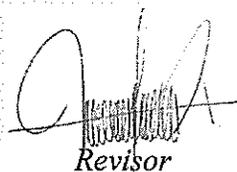
Asesor (a)
Licenciada Ingrid Johana Paniagua Marín
Colegiado No. 30944

Sabiduria ante todo, adquiere sabiduria

UNIVERSIDAD PANAMERICANA, FACULTAD DE CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN, Guatemala, 11 de marzo de 2024.

*En virtud del informe de Práctica Profesional Dirigida con el tema
Reestructuración de perfil de puestos en el Colegio Leadership, Mixco, Guatemala*

*Presentado por el estudiante: Yorleni Yesenia Saucedo Roca 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.*



Revisor

Walter Estuardo Pérez Rodríguez
Doctorado en Comunicación Estratégica y Social
Número de colegiado: 22,954.

UNIVERSIDAD PANAMERICANA, FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN. Guatemala, diez de abril dos mil veintitrés.

En virtud del Informe de Práctica Profesional Dirigida con el tema: **Reestructuración de perfil de puestos en el Colegio Leadership, Mixco, Guatemala**, presentado por la estudiante **Yorleni Yesenia Saucedo Roca**, 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 Gañán
Decana Facultad de Ciencias de la Educación



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

Contenido

Resumen	i
Introducción	iii
Capítulo 1	1
Marco contextual	1
1.1 Descripción de la institución	1
1.2 Reseña histórica de la institución	2
1.3 Visión y misión	3
1.3.1 Visión	3
1.3.2 Misión	3
1.4 Estructura organizativa	4
1.4.1 Organigrama	4
1.4.2 Autoridades	4
1.5 Ubicación geográfica	5
1.6 Fortalezas de la institución	6
1.7 Limitantes de la institución	7
1.8 Problemática inicial detectada	8
Capítulo 2	9
Diagnóstico institucional	9
2.1 Problemática	9
2.2 FODA	9
2.3 Árbol de problemas	12
2.4 Árbol de objetivos	13
2.5 Metodología	14
2.6 Técnicas	15
2.6.1 Encuesta	15
2.6.2 Observaciones	15
2.7 Instrumentos	16

2.7.1 Cuestionario	16
2.7.2 Entrevista	17
2.7.3 Observación	17
2.8 Informantes	18
2.9 Resultados del diagnóstico institucional	18
Capítulo 3	20
Marco teórico	20
3.1 Proceso administrativo	21
3.1.1 Planificación	22
3.1.2 Organización	23
3.1.3 Dirección	23
3.2 Organización administrativa educativa	24
3.2.1. Perfil de puesto	24
3.2.2. Organización y clasificación de atribuciones	25
3.3. Manual de puesto	26
3.3.1. Requisitos del puesto	26
3.3.2. Atribuciones en centro educativo	27
3.3.3. Descripción del puesto	28
3.3.4. Organigrama de puesto	29
Capítulo 4	30
Propuesta	30
4.1 Nombre de la propuesta	30
4.2 Introducción	30
4.3 Justificación	30
4.4 Planteamiento del problema de la propuesta	31
4.5 Objetivos	32
4.5.1 Objetivo general	32
4.5.2 Específicos	32
4.6 Estrategia	32

4.7 Resultados esperados	33
4.8 Actividades	34
4.9 Cronograma de actividades	34
4.10 Metodología	37
4.11 Implementación y sostenibilidad de la propuesta	37
4.12 Recursos	37
4.12.1 Humanos	37
4.12.2 Materiales	38
4.13 Presupuesto	38
Capítulo 5	39
Sistematización de la propuesta	39
5.1. Proceso de sistematización	39
5.2 Experiencia vivida	40
5.3 Reconstrucción histórica	41
5.4 Objeto de la sistematización de la propuesta	42
5.5 Principales lecciones aprendidas	43
Conclusiones	45
Referencias	46
Anexos	49

Lista de tablas

Tabla 1 FODA Colegio Leadership	10
Tabla 2 Cronograma de actividades	35
Tabla 3 Presupuesto para la implementación del manual	38

Lista de figuras

Figura 1 Organigrama de la institución	4
Figura 2 Ubicación geográfica Colegio Leadership	6
Figura 3 Árbol de problemas de Colegio Leadership	12
Figura 4 Árbol de objetivos de Colegio Leadership	13

Lista de anexos

Anexo 1 Solicitud de práctica al Establecimiento (Forma 1)	49
Anexo 2 Fechas y duración de práctica al Establecimiento Educativo (forma 2)	50
Anexo 3 Autorización de práctica profesional por la Universidad (forma 3)	51
Anexo 4 Finalización de la práctica (forma 4)	52
Anexo 5 Ficha de práctica (forma 5)	53
Anexo 6 Control de asistencia de la práctica (forma 6)	54
Anexo 7 Entrega de propuesta a autoridad educativa	55
Anexo 8 Carta de entrega del manual de perfil de puesto	56

Resumen

La Práctica Profesional Dirigida es un proceso fundamental de la Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa, debido a que permite a los estudiantes desarrollar las habilidades y conocimientos adquiridos durante sus años de estudios. Por lo tanto, se describen las etapas de sistematización de la experiencia en el proceso antes mencionado, así como, la implementación de las sugerencias para el mejoramiento del Colegio Leadership, organizadas en una guía de perfil de trabajo. La estructura de este informe se describe a continuación:

En el primer capítulo del marco contextual, se describe una estructura de contexto basada en los temas de enseñanza en el cual los estudiantes de la Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa implementaron sugerencias de mejora y utilizaron todos los conocimientos adquiridos. Esto incluye información sobre el centro de formación, incluyendo la base filosófica (visión, misión), antecedentes históricos, estructura organizacional, ubicación geográfica.

Si un establecimiento no tiene descripciones de puestos, pueden surgir una serie de problemas que afectan al personal y a la propia institución. Algunos inconvenientes incluyen funciones y responsabilidades poco claras. Los docentes se confunden acerca de sus funciones y responsabilidades, como consecuencia, genera ineficiencias, ausentismo y conflictos entre los maestros. Además, la desigualdad y arbitrariedad de las decisiones de gestión. Lo anterior tiene un impacto negativo en el ambiente de trabajo y reconocimiento de las funciones desempeñadas por los colaboradores.

El segundo capítulo contiene un diagnóstico institucional con referencia a los problemas identificados en la recopilación de datos e información a través de la implementación de diversas técnicas y herramientas e instrumentos. Esto incluye observaciones generales enfocadas en aspectos técnicos de pedagogía, administración y talento humano para crear un análisis FODA (Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas) del centro educativo. Luego de la implementación, se genera un árbol de problemas y objetivos que conduce a un diagnóstico institucional completo siguiendo una metodología de investigación acción.

El tercer capítulo, referido a los fundamentos teóricos, constituye la base elemental de la propuesta, ya que esta parte del informe sobre la sistematización de la práctica profesional es el objetivo para abordar el problema desde diferentes perspectivas de algunos autores que sustentan la teoría del profesionalismo. El diagnóstico en este caso, la investigación se centra en el flujo de talento, los perfiles de puestos, la selección de personal, las actividades dentro de las instituciones educativas.

El capítulo cuatro constituye el núcleo del informe, en el que se describe la propuesta para crear un manual de perfil de puesto profesional. Detalla los objetivos generales y específicos, la justificación del proyecto, las estrategias utilizadas para implementar y alcanzar los objetivos planteados, el calendario de actividades, los recursos requeridos en términos de personas y materiales y el presupuesto establecido para las actividades.

Finalmente, en el capítulo cinco, mediante la sistematización de la propuesta, se dirigió la experiencia adquirida a través de la práctica profesional al centro educativo Colegio Leadership, implementada durante el período de desarrollo educativo. Este contiene una reconstrucción histórica en forma de cronología de los hechos ocurridos durante la práctica I y II, a partir del registro de operaciones diarias realizadas. En la implementación de este proceso se proporcionan muchos beneficios, pero también desafíos que se fueron resolviendo en el camino al involucrar al personal correcto. En conclusión, un manual de puesto es fundamental para que el establecimiento pueda marchar de una manera clara, correcta y ordenada.

Introducción

La sistematización de la práctica profesional dirigida está focalizada en un proceso que permite documentar y analizar las experiencias vividas de los estudiantes de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa; se basa en la elección de un campo de la gestión como administración, pedagogía o recursos humanos. Luego de seleccionar los elementos a considerar, analizar se implementan las sugerencias para el mejoramiento de la institución educativa.

El método de investigación acción que se utiliza en la formación de la práctica permite pensar lo sucedido a partir de una observación general y un análisis en profundidad de las fortalezas y debilidades de la institución educativa donde se implementan las habilidades profesionales, en la cual se aprende la lección de la fundamentación de los pasos para la elaboración del informe.

En el caso de la propuesta que se presenta en este documento es el desarrollo de un Manual de perfil de puesto del Colegio Leadership, el informe justifica y resalta la importancia del proceso y las propuestas, también aplica y profundiza los conocimientos teóricos adquiridos y aplicados en situaciones prácticas. Este trabajo es un ejemplo de cómo la sistematización de la práctica profesional enriquece la experiencia de aprendizaje y crea soluciones concretas para las instituciones educativas.

Finalmente, para que se establezcan las expectativas de desempeño que ayudarán a tener éxito en el puesto, se proporciona una descripción general de las expectativas de este y los métodos de evaluación, lo cual contribuye a identificar oportunidades de crecimiento y, en última instancia, planificar su carrera a largo plazo al analizar las oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional dentro de la institución.

Capítulo 1

Marco contextual

1.1 Descripción de la institución

El Colegio Leadership, es un centro educativo del sector privado, con más de doce años de experiencia, brindando educación en los niveles preprimario, primario y medio, con los ciclos de educación básica y diversificado, en ambas jornadas y modalidades de entrega educativa. Así mismo, se enfoca en promover el desarrollo integral a través de la educación y la promoción de valores, fortalecer las capacidades del estudiante a través de aptitudes y destrezas técnicas, científicas y humanísticas, formar ciudadanos que tengan la capacidad de responder ante los retos nacionales, respetar la individualidad de cada uno, de manera que se fortalezca su seguridad y autoestima.

Posee el interés de promover una cultura de paz, bajo un ambiente de armonía y respeto, preparar al estudiante con una educación crítica, capaz de resolver conflictos y afrontar obstáculos, impartir una educación actualizada a través de personal docente altamente calificado y capacitado, respetar las diferencias culturales del cuerpo estudiantil y maestros, fomentando y apreciando la multiculturalidad, promover, difundir y actuar conforme a los valores éticos que aseguran un ambiente adecuado y respetuoso para todos los estudiantes, evaluar periódicamente el cumplimiento de las metas de la institución con la finalidad de mejorar la atención brindada.

El proceso de enseñanza-aprendizaje se ve facilitado por su infraestructura tecnológica de vanguardia. Cuenta con aulas de informática con conexión a internet de alta velocidad, bibliotecas con acceso a bases de datos digitales y aulas con recursos audiovisuales. Además, la institución utiliza sistemas de gestión académica y administrativa en línea para simplificar los procedimientos y mejorar la comunicación entre los miembros del personal, profesores y estudiantes.

Otro elemento es que se crean presupuestos anuales y se realiza un seguimiento continuo de los ingresos y gastos, se practica una gestión financiera responsable y transparente. Por otro lado, se distingue por su excelencia académica y brinda un plan de estudios completo y actualizado que se

basa en estándares nacionales y cubre tanto materias académicas como actividades extracurriculares. Los programas educativos fomentan el pensamiento crítico, la creatividad y el crecimiento de las habilidades sociales y emocionales.

1.2 Reseña histórica de la institución

De acuerdo con los datos obtenidos en el diagnóstico institucional, el Colegio Leadership fue fundado en el año 2012 por una familia en la que su visión y misión se enfoca en la mejora de la educación. Los docentes comparten y la filosofía institucional con lo cual inciden en los jóvenes a que sean agentes críticos y estén inspirados para ser parte del cambio educativo.

En sus primeros años, el colegio comenzó como un pequeño centro educativo de nivel medio con carreras básicas y un número reducido de estudiantes. Se tuvo diversos obstáculos y dificultades que fue necesario superar con esfuerzo y dedicación de sus fundadores. Es así como la institución alcanzó, en forma gradual, crecer y expandir su oferta educativa.

En el año de 2014, el colegio se mudó a una infraestructura más amplia y comenzó a ofrecer más carreras orientadas a funciones específicas. Se estableció un plan de estudios formal para brindar una educación de calidad a los estudiantes. Con el paso del tiempo, la institución se constituyó y se dio a conocer por su excelente nivel académico, continuó su crecimiento.

La organización ha ido evolucionando y adaptándose a los cambios en el panorama educativo en los últimos años. Ha mejorado sus programas académicos e integrado la tecnología en sus aulas para estar a la vanguardia en la preparación de los estudiantes para los desafíos del siglo XXI. Actualmente, la institución educativa se ha consolidado como un establecimiento de renombre en la región, reconocida por su excelencia académica, su enfoque en la formación integral de los estudiantes y su contribución al desarrollo de la comunidad.

1.3 Visión y misión

1.3.1 Visión

Formar hombres y mujeres únicos, que compartan los mismos valores y atraer a los jóvenes dispuestos a marcar algo diferente en cuanto a su educación y logros, nos vemos como un establecimiento responsable que contribuye en el desarrollo positivo de la sociedad, nos involucramos en actividades que benefician a la juventud de esta comunidad.

1.3.2 Misión

Estamos comprometidos a inspirar y a preparar jóvenes, que esperan triunfo y excelencia profesional, a participar en un estilo de vida donde puedan ser competitivos. La pasión que llevamos dentro nos permite prepararte para que obtengas grandes resultados que veras en un futuro, cuando apliques los valores y principios enseñados dentro de tu preparación. Vivimos en constante evolución para que te actualices y estés siempre a un paso delante de los demás. Ven y vive la experiencia educativa LEADERSHIP.

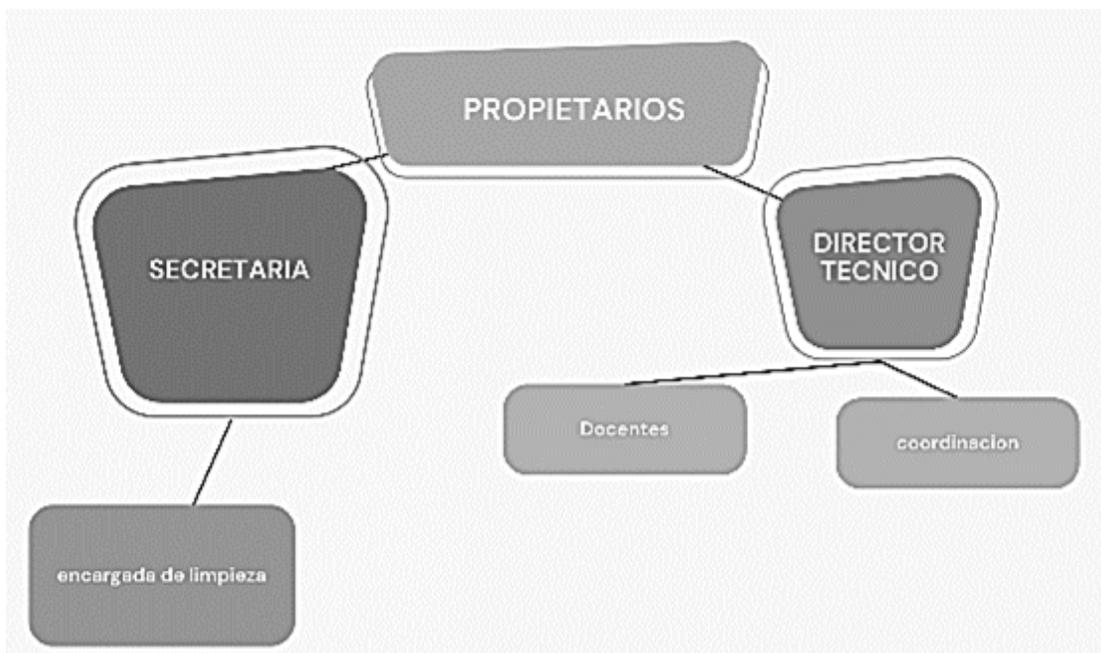
1.4 Estructura organizativa

1.4.1 Organigrama

A continuación, se presenta la estructura del colegio Leadership a través de su organigrama.

Figura 1

Organigrama de la institución



Nota. Organigrama de Colegio Leadership. Por Proyecto Educativo Institucional, 2022.

1.4.2 Autoridades

Las personas encargadas de dirigir y tomar decisiones en el centro educativo son sus administradores. Estas autoridades con el fin de velar por el adecuado desarrollo académico, administrativo y organizacional del centro educativo tienen a su cargo la vigilancia y dirección del funcionamiento general de la institución. La Junta Directiva está conformada por el director general, coordinador académico, director financiero, técnico-administrativo, y es la responsable de administrar y coordinar las diversas actividades dentro del centro educativo.

Así mismo, el director general Licenciado Walter Arriola, es el encargado de supervisar y gestionar todas las actividades por ser la máxima autoridad del centro educativo. Es el encargado de establecer la visión, misión y metas del centro, así como, sus políticas educativas, promover la excelencia académica y vigilar el cumplimiento de las leyes y reglamentos. De la misma manera, el director técnico-administrativo Licenciado Denny Chanquin, actúa como representante del colegio ante el Ministerio de Educación, y entre otras funciones previstas por la Ley de Educación Nacional, sus funciones incluyen planificar, organizar, dirigir, coordinar, supervisar y evaluar todas las acciones administrativas del centro educativo.

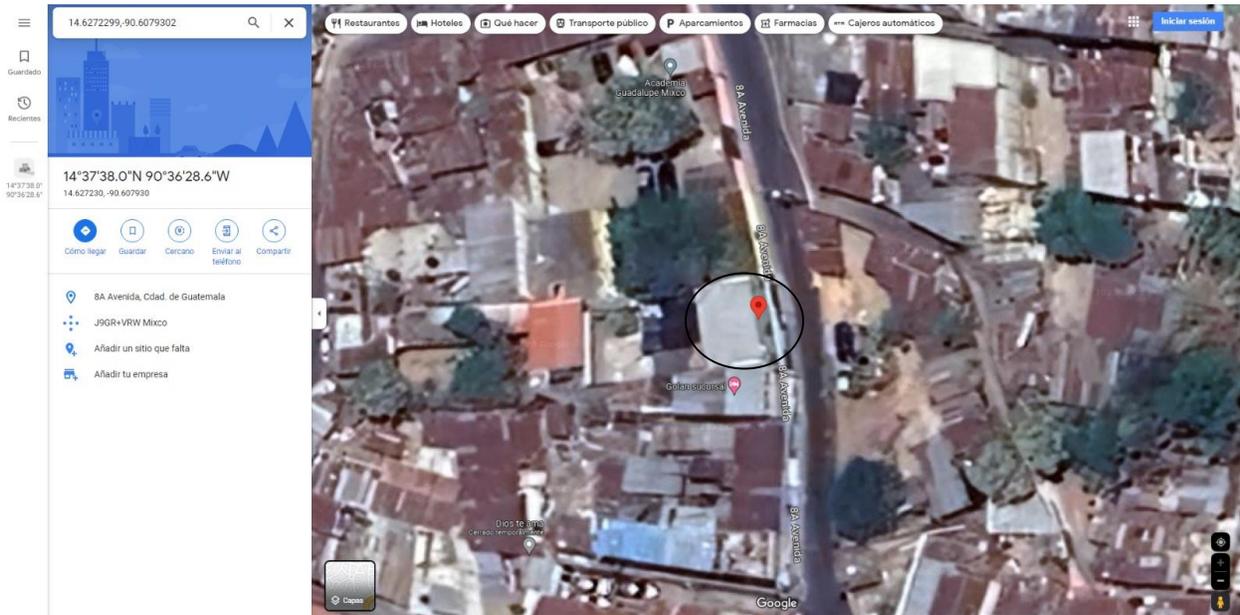
Otra de las personas encargadas son el Coordinador Académico Licenciada Amada Jacinto, quien está a cargo de dirigir y organizar las actividades académicas del centro de aprendizaje. Para garantizar la consistencia en los planes de lecciones, las evaluaciones de los estudiantes y el seguimiento de su progreso académico, colabora con los maestros. Finalmente, el director administrativo-financiero Licenciado Fernando García, es el experto encargado de dirigir y administrar las operaciones administrativas y financieras de la institución. Esta posición es necesaria para apoyar el cumplimiento de los objetivos estratégicos y el crecimiento a largo plazo de la institución educativa, así como para asegurar el manejo efectivo de los recursos financieros y administrativos.

1.5 Ubicación geográfica

Colegio Leadership está ubicado en la 7^a. calle 10-72 de la zona 1 de Mixco, municipio de Guatemala, para llegar a esta institución desde la Ciudad de Guatemala.

Figura 2

Ubicación geográfica Colegio Leadership



Nota. Se muestra la ubicación geográfica del Colegio Leadership. Por Google Maps, 2023.

1.6 Fortalezas de la institución

De acuerdo con los datos obtenidos en el diagnóstico institucional, se destacan dentro de las fortalezas el centro educativo, su calidad académica, ofreciendo programas de estudio desafiantes y modernos, así como un cuerpo docente altamente calificado y dedicado a la enseñanza y el aprendizaje; infraestructura y recursos adecuados, incluidas aulas bien equipadas, instalaciones deportivas, tecnología educativa y acceso a recursos digitales, que permitan el mejor entorno de aprendizaje posible.

El énfasis de la institución en la formación integral de los estudiantes fomenta el desarrollo de habilidades socioemocionales, valores éticos, liderazgo, pensamiento crítico, creatividad y ciudadanía activa. La innovación educativa incluye la adopción de enfoques pedagógicos de vanguardia, el uso de tecnología educativa, metodologías activas de enseñanza-aprendizaje, proyectos interdisciplinarios y experiencias prácticas que fomenten la participación y creatividad de los estudiantes.

1.7 Limitantes de la institución

Dentro de las limitantes sobresalientes que se evidencian en la institución, se puede mencionar la falta de un manual de puestos o estructura organizativa clara lo cual incide en enfrentar desafíos y situaciones determinantes que afectarían su funcionamiento eficiente y el desarrollo adecuado de su personal. Algunas de estos limitantes, relacionadas con la estructura organizativa y las funciones, se describen a continuación.

El primero es la falta de claridad en roles y responsabilidades, ya que, sin un manual de puestos, los colaboradores pueden tener dificultades para entender sus roles y responsabilidades específicas. Esto puede llevar a conflictos internos, duplicación de tareas o incluso desatención de áreas importantes. También, la desorganización en la toma de decisiones y la falta de una estructura clara puede resultar poco eficiente. La ausencia de límites claros puede generar incertidumbre y conflictos sobre quién tiene la autoridad para actuar en diferentes situaciones.

Otro elemento para mencionar, son las dificultades en la asignación de tareas, esto se enfoca en la falta de un manual de puestos puede llevar a que las tareas y responsabilidades no estén claramente definidas, lo que dificultaría la asignación de tareas adecuadas a los colaboradores con las habilidades y conocimientos adecuados. Problemas de comunicación. Sin una estructura organizativa bien definida, puede haber problemas de comunicación entre los miembros del personal y entre los diferentes departamentos o áreas del colegio.

El no tener claridad del perfil de atribuciones que describa las expectativas y responsabilidades de cada trabajador, se vuelve complicado evaluar de manera objetiva su desempeño y establecer metas claras de desarrollo profesional. También, los retos en la resolución de conflictos, puede generar ambigüedad sobre quién es responsable de ciertas áreas o tareas, lo que dificultaría la resolución adecuada de problemas internos. Falta de proyección y planificación a largo plazo, una estructura organizativa clara es fundamental para una planificación estratégica y desarrollo a largo plazo del colegio.

1.8 Problemática inicial detectada

La falta de un manual de puestos en un colegio puede dar lugar a varios problemas que afectarían tanto a los colaboradores como a la institución en sí. Algunas dificultades que podrían surgir es la falta de claridad en las funciones y responsabilidades, los colaboradores pueden sentirse confundidos acerca de sus roles y responsabilidades. Lo anterior conlleva a una falta de eficiencia en el desempeño de tareas, redundancias, omisiones y conflictos entre los miembros del personal. También, la desigualdad y arbitrariedad en la toma de decisiones por parte de la dirección. Esto podría conducir a percepciones de favoritismo o discriminación, lo que afectaría negativamente el clima laboral y la moral del personal.

Las dificultades en la evaluación del desempeño son un conjunto claro de responsabilidades y objetivos, se vuelve complicado evaluar de manera justa. Esto podría dificultar la identificación de áreas de mejora y el reconocimiento del trabajo bien hecho. También el riesgo de incumplimiento normativo en un Manual de puestos también puede contener información relevante sobre regulaciones y políticas internas. La ausencia de esta documentación podría dejar al colegio vulnerable a incumplir normas legales o requerimientos educativos establecidos por las autoridades. En resumen, el colegio no posee un manual de puestos en el que puede enfrentar problemas relacionados con la claridad en las funciones y responsabilidades, ineficiencia en la gestión, problemas de equidad y moral, y riesgos de incumplimiento normativo. Por lo tanto, contar con este es fundamental para una gestión eficiente y una sana dinámica laboral.

Capítulo 2

Diagnóstico institucional

2.1 Problemática

A través del diagnóstico institucional y la aplicación de técnicas de recolección de información como la guía de observación, entrevistas y encuestas se determinó que la problemática que afecta directamente el centro educativo es la falta de organización y control de los procesos internos que cada uno de los colaboradores debe realizar, por lo que se determina como: la falta de elaboración de un manual de descripción de puestos. Esto permite que la comunicación sea indirecta y exista confusión en cuanto a las asignaciones del personal para tomar decisiones, planificar y ejecutar algunas tareas las cuales no se realizan a cabalidad por la falta de dirección y claridad.

La desigualdad y la toma de decisiones arbitrarias por parte de la gerencia fueron otros elementos evidenciados. La falta de planificación y organización es un factor que se evidenció en la forma en que se realizaron diversas actividades escolares.

2.2 FODA

La elaboración de este esquema se llevó a cabo con la participación de la comunidad educativa, analizando el contexto interno y externo del Colegio Leadership. Se identificaron las fortalezas y debilidades en el interior del colegio, así como las oportunidades y amenazas existentes en el entorno. El análisis FODA es una de las herramientas esenciales que provee de los insumos necesarios al proceso de planeación estratégica, proporcionando la información necesaria para la implementación de acciones y medidas correctivas y la generación de nuevos o mejores proyectos.

El proceso de planeación estratégica se considera funcional cuando las debilidades se ven disminuidas y las fortalezas son incrementadas. De igual manera el impacto de las amenazas es considerado y atendido puntualmente, y el aprovechamiento de las oportunidades es capitalizado en el alcance de los objetivos, la misión y la visión del colegio.

Tabla 1

FODA Colegio Leadership

FODA	Aspectos negativos	Aspectos positivos
Factores Internos	<p>Debilidades (-)</p> <ul style="list-style-type: none">• El centro educativo no cuenta con un proceso formal de contratación, ni un manual con un perfil de puestos, por lo tanto, hay desorganización.• Al momento de dar inducción al personal de nuevo ingreso, es muy general y no es una específica por puesto.• Cada docente tiene un formato diferente para las planificaciones por lo que dificulta su revisión.• Al momento de supervisar no se cumple con la anotación y retroalimentación de datos.• Dificultad para la implementación de herramientas tecnológicas dentro de las clases.	<p>Fortalezas (+)</p> <ul style="list-style-type: none">• Valores internos: es de mucha importancia inculcar valores y fomentar el liderazgo que forme personas de bien.• Trabajo en equipo: existe buen trabajo en equipo ya que el personal cuenta con iniciativa y buena actitud para realizar sus labores.• Personal calificado: cuentan con docentes capacitados y especializados en su materia.• Reglamento interno: el colegio cuenta con un reglamento que permite informar a los alumnos sus derechos y obligaciones.• Personal administrativo: tienen a su disposición personal capacitado y con experiencia en trámites para todos los procesos educativos.

Factores Externos	Amenazas (-) <ul style="list-style-type: none"> • La información de diversos procesos y requerimientos llega de forma tardía por parte del MINEDUC. • Economía inestable de los padres de familia. • Transporte público escaso para llegar al centro educativo. • Colegios aledaños con mensualidades y costos más bajos. • Poca información de los padres de familia a los procesos según sus casos. 	Oportunidades (+) <ul style="list-style-type: none"> • Mejoras en la estructura de calles para llegar al colegio. • Mayor seguridad en el sector de parte de la municipalidad. • Se realizan alianzas con empresas y universidades para capacitaciones de carreras a elegir por los estudiantes. • Captación de empresas para ofrecer oportunidad de práctica supervisada profesional. • Colaboraciones y becas por medio de asociaciones.
--------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Nota. FODA de Colegio Leadership, que describe el diagnóstico institucional. Elaboración propia con base en los datos obtenidos en el trabajo de campo, 2023.

2.3 Árbol de problemas

Figura 3

Árbol de problemas de Colegio Leadership

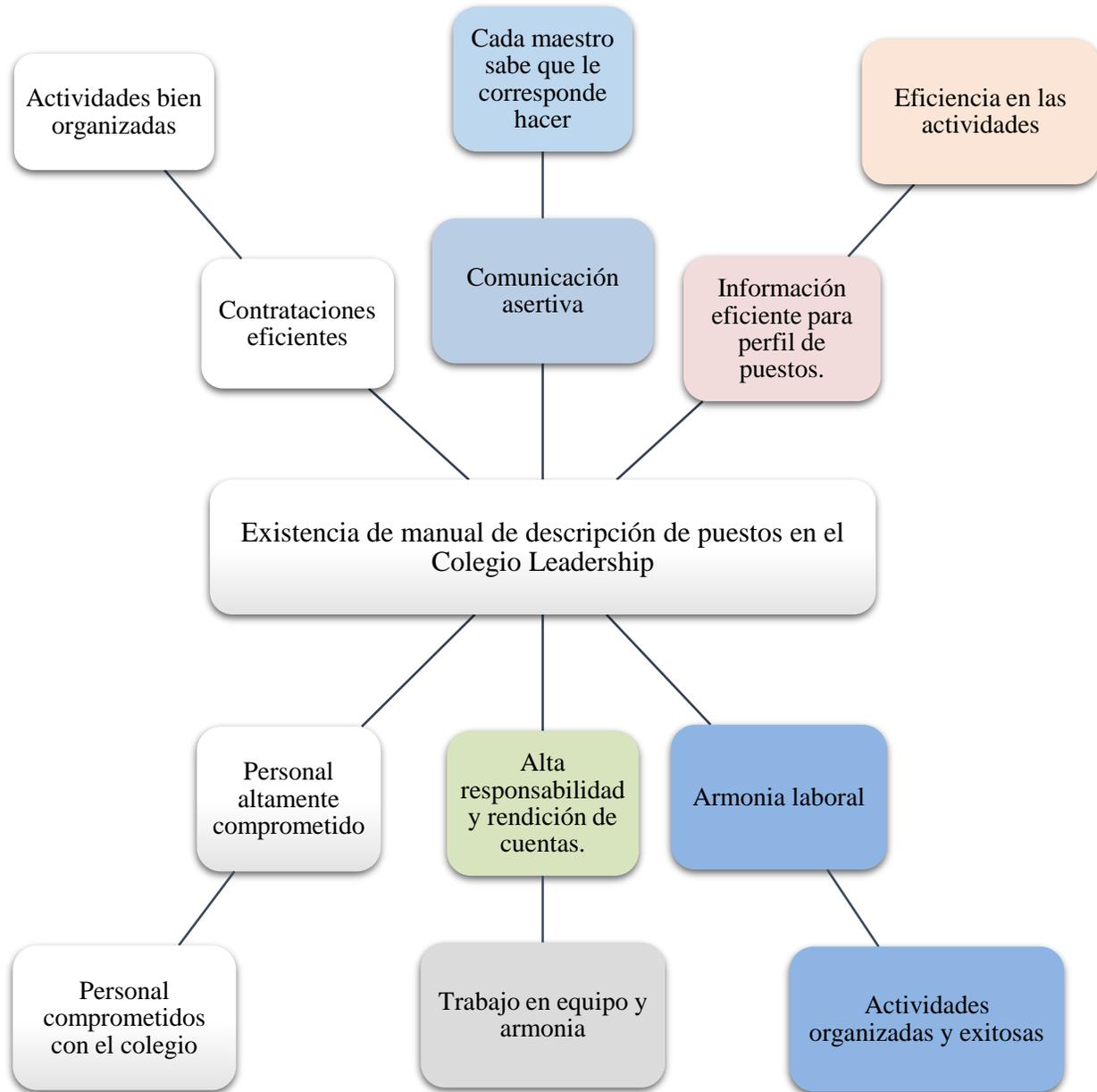


Nota. Árbol de problemas de Colegio Leadership que describe las debilidades más destacadas. Elaboración propia con base en los datos obtenidos en el trabajo de campo, 2023.

2.4 Árbol de objetivos

Figura 4

Árbol de objetivos de Colegio Leadership



Nota. Árbol de objetivos de Colegio Leadership. Elaboración propia con base en los datos obtenidos en el trabajo de campo, 2023.

2.5 Metodología

Según Creswell (2014), describe que la investigación acción: “se asemeja a los métodos de investigación mixtos, dado que utiliza una colección de datos de tipo cuantitativo, cualitativo o de ambos, sólo que difiere de éstos al centrarse en la solución de un problema específico y práctico”. (p. 577). El mismo autor clasifica básicamente dos tipos de investigación acción: práctica y participativa; a través de las cuales es posible una observación detallada y una recopilación de datos relevantes.

La planificación de la acción con base en el diagnóstico, se desarrolla un plan para abordar los problemas identificados. Este puede incluir estrategias específicas para el cambio y la mejora. Durante este proceso (de planificación), se recopilan datos sobre los resultados y su impacto. Otro factor es la evaluación y reflexión que se analizan los resultados implementados. Se reflexiona sobre los efectos y los cambios observados, y se considera si se lograron los objetivos deseados.

Según Ander (1995) expone que “el conjunto de operaciones o actividades que, dentro de un proceso preestablecido, se realizan de manera sistemática para conocer y actuar sobre la realidad social”. (p. 39). Hace referencia a los supuestos epistemológicos. Como todas las técnicas sociales, la metodología y práctica del trabajo social están configuradas por la integración y fusión de 4 componentes: el estudio de la realidad, la programación de actividades, la acción social y la evaluación de lo realizado. Es esencial en cada una de estas fases, la participación de la misma población, en tanto sea posible en cada circunstancia.

Otro paso para realizar es el ajuste y mejora, con base en la evaluación y reflexión, se hacen ajustes en la acción o se proponen nuevas intervenciones para la situación. La investigación-acción es especialmente útil en contextos educativos y sociales, donde se busca avanzar las prácticas, abordar problemas de aprendizaje o resolver situaciones específicas. También, se aplica en otros campos, como la empresa y la salud comunitaria. Es importante destacar que en esta se involucra a los actores implicados en la situación investigada, como maestros, estudiantes, miembros de una comunidad, entre otros. Esta colaboración activa de los protagonistas es fundamental para el éxito de esta metodología, ya que permite una comprensión más profunda de los problemas y la búsqueda de soluciones efectivas y contextualmente apropiadas.

2.6 Técnicas

Según Ander (1995), indica que el concepto de técnicas, en el ámbito de la investigación científica, hace referencia “a los procedimientos y medios que hacen operativos los son, por tanto, elementos del método científico.” (p. 42). A continuación, se presenta una descripción de algunas técnicas de investigación según autores reconocidos en el campo de la investigación.

2.6.1 Encuesta

Este proceso se realizó a cada uno de los docentes con ciertas preguntas para poder elaborar una idea de cómo están ellos con los procesos que existen y que mejoras implementarían en el centro educativo. Con relación a este término, el sitio web Questionpro (s.f.) lo define como:

Un método de investigación y recopilación de datos utilizadas para obtener información de personas sobre diversos temas. Las encuestas tienen una variedad de propósitos y se pueden llevar a cabo de muchas maneras dependiendo de la metodología elegida y los objetivos que se deseen alcanzar. (párr. 3).

2.6.2 Observaciones

Dentro del proceso de investigación y recolección de información se realizó una observación de entorno, aulas, reuniones y actividades para desarrollar un concepto de las actitudes de los docentes y personal administrativo al seguir ordenes o continuar con los procedimientos los cuales se tienen asignados según dirección. En este sentido el equipo editorial de Etecé (2020) lo define como

El acto de emplear la vista para obtener información a partir de un fenómeno de la realidad. Es una actividad común del ser humano y muchos otros animales dotados de distintos mecanismos de visión, que consisten en captar diversos tipos de radiación electromagnética (eso que llamamos luz). (párr. 3).

2.7 Instrumentos

Según Mejía (2005) indica que:

El éxito de una investigación, además de la plena identificación de las variables, la correcta formulación de la hipótesis, la estrategia adecuada para probar dichas hipótesis, etc., depende de la calidad de los instrumentos de acopio de datos, de ahí que resulta muy importante que el investigador asuma esta tarea con la mayor responsabilidad posible.

Esto quiere decir que el investigador debe preocuparse en cuidar que los instrumentos que elabora para acopiar los datos posean cualidades básicas y necesarias. Si un instrumento no posee las cualidades necesarias, la investigación puede adoptar un sesgo peligroso y se puede llegar a lo que los expertos denominan, resultados incorrectos en una investigación. (p.22).

Dentro de los instrumentos utilizados en el proceso de recolección de información se pueden mencionar los siguientes:

2.7.1 Cuestionario

“Un cuestionario es una herramienta de recopilación de información, es decir, un tipo de encuesta, que consiste en una serie sucesiva y organizada de preguntas.” (Etecé, 2021, párr. 1). Este se utiliza como una base para responder preguntas varias para obtener un resultado más directo de la situación o problemática institucional. Durante el diagnóstico, se utilizó con todos los docentes con preguntas específicas para poder entablar una conclusión de cómo se encuentran los procesos administrativos.

2.7.2 Entrevista

Según Mejía (2005) indica que las entrevistas son

un método muy útil para recabar datos y gracias a ciertas cualidades especiales todavía se usan muchísimo. La flexibilidad es uno de sus aspectos más sobresalientes. El “rapport” (relación personal) que se establece con los sujetos crea una atmósfera de cooperación en la que puede obtenerse información verídica.

Hay que tomar en cuenta la clase de persona que se va a entrevistar y la situación dentro de la cual se desarrolla la entrevista. El entrevistador puede explicar sobre alguna pregunta, explicar su significado en caso de que a su interlocutor le parezca poco clara. Ninguno de los otros tipos de recopilación de datos, entre ellos los cuestionarios y las pruebas, ofrece estas ventajas. (p. 56).

Dentro del diagnóstico institucional y recolección de información se realizaron entrevistas individuales a la directora del centro educativo para que se pueda tratar temas privados con mayor libertad y claridad, es el primer encuentro entre docente y administrador para mejoras e ideas.

2.7.3 Observación

Según Ander (1995) expone que “la observación estructurada se lleva a cabo siguiendo un plan preestablecido y sistemático. El investigador tiene un conjunto específico de categorías o variables a observar y registrar.” (p. 198). Es importante tener en cuenta que existen muchos instrumentos y métodos de investigación que se utilizan en diversas disciplinas y áreas de estudio.

La elección del instrumento adecuado depende del objetivo de la investigación, el tipo de datos que se desean recopilar y el contexto en el que se llevará a cabo el estudio. Este mismo hace posible la evaluación en una forma integral donde se ven los conocimientos, habilidades, actitudes y valores de los docentes. Se puede realizar por medio de participación de administración, docentes, alumnos, coordinación.

2.8 Informantes

Dentro del diagnóstico institucional se obtuvo información importante de parte de colaboradores del centro educativo, en este sentido, se define a colaboradores según Palacios, et al. (2019 como:

Persona que facilita al investigador la información que necesita para su análisis, por ejemplo, por medio de una entrevista en la que se graba lo que el informante dice, o a través de un cuestionario o encuesta en donde este responde a diversas preguntas sobre su uso personal del lenguaje. Los informantes son especialmente útiles en los estudios basados en encuestas, que analizan las características, opiniones o actitudes de los miembros de un grupo. (párr. 1).

Los informantes del proceso de investigación acción en conjunto con la práctica profesional dirigida fueron: Licenciada Amada Jacinto, directora administrativa del Colegio, Junta Directiva, licenciada Flor Montufar y Fernando García. La información proporcionada fue sobre los aspectos académicos y administrativos de interés para la investigación diagnóstica, en especial sobre los procesos pedagógicos, didácticos y de evaluación escolar del profesorado, manual de funciones, procesos y filosofía institucional.

2.9 Resultados del diagnóstico institucional

Dentro de los hallazgos obtenidos mediante la observación dirigida del Colegio Leadership se puede mencionar que fue posible evaluar los procedimientos de contratación del personal administrativo y docente, incluidos los criterios de selección, la apertura del procedimiento de selección y la idoneidad de los candidatos elegidos para los puestos vacantes. Así mismo, fue posible identificar que se aprecia la disponibilidad de oportunidades de capacitación y desarrollo profesional para que el personal avance en sus capacidades y conocimientos, así como el estímulo a la actualización permanente en su campo de especialización.

Otro elemento importante, destacado fue la revisión y descripción del nuevo puesto, sus responsabilidades principales y las expectativas que se tienen sobre este rol, así como una nueva visión general de los objetivos que se esperan que se alcance en este proceso administrativo. Se visualiza también la estructura organizacional que es importante conocerla y cómo se comunican las distintas áreas. Esto permitió saber a quién acudir en caso de necesitar apoyo o resolver dudas específicas. En cuanto a los procedimientos y políticas internas se deben revisar los importantes que debes conocer para asegurar que el informe se realice de manera eficiente y conforme a las normas de la empresa.

Los recursos y herramientas son los que proporcionan información sobre lo que se tendrá a su disposición para realizar las tareas de manera efectiva. Como la capacitación es necesaria, ya que indica los programas de avances y temas específicos para poder lograr la formación requerida para mejorar las habilidades y conocimientos. Si en el establecimiento hay una cultura corporativa este es un factor importante para el éxito individual y colectivo.

Capítulo 3

Marco teórico

La ausencia de un manual de puestos y funciones, junto con la falta de claridad en las responsabilidades hace que los colaboradores de una institución se sienten confundidos acerca de cuáles son sus tareas exactas, lo que lleva a una disminución de la productividad y a la ejecución inadecuada de labores importantes, tales como, ineficiencia en el trabajo, desconocimiento de los procesos y procedimientos estándar para realizar su labor. Esto resulta en una poca eficiencia y en la repetición de errores debido a la ineficiente orientación, ya que se sienten perdidos y poco valorados.

Una de las dificultades en la capacitación de nuevos colaboradores es el tiempo de inversión a la descripción del puesto, ya que los supervisores y colegas tienen que dedicar más esfuerzo para explicar las tareas y los procesos a los nuevos miembros del equipo, lo que provoca inconsistencia en la toma de decisiones ya que no hay un claro procedimiento y es más probable que los empleados tomen decisiones incorrectas o basadas en suposiciones personales, lo que afecta negativamente a la calidad del trabajo y a la coherencia en la operación de la institución.

Según Bohlander y Snell (2008) establecen que:

Un puesto consiste en un grupo de actividades y deberes relacionados de manera ideal; las obligaciones de un puesto deben constituirse por unidades naturales de trabajo similares y relacionadas. Deben ser claras y distintas de la de otros puestos para reducir al mínimo los malentendidos. (p. 189).

Sin un manual los trabajadores pueden depender de otros compañeros o supervisores para obtener información, lo que provoca el riesgo de incumplimiento en ciertos sectores y a su vez, deben cumplir con la regulaciones y normativas existentes y con ello, disminuir el riesgo de no tener estas, lo que podría resultar en sanciones legales o multas. Debido a esto, se expone que el manual de puestos es una herramienta esencial para proporcionar claridad, orientación y estructura en un

entorno laboral. Ayuda a los empleados a comprender sus roles, responsabilidades y expectativas, lo que a su vez contribuye a una mayor eficiencia, productividad y satisfacción en el trabajo.

3.1 Proceso administrativo

Los procesos administrativos educativos se refieren a una serie de actividades y pasos organizativos que se llevan a cabo en instituciones, ya sean escuelas, colegios, universidades. Estos pasos son esenciales para garantizar un funcionamiento eficiente y efectivo de la misma y para brindar una experiencia educativa de calidad a los estudiantes. En este aspecto Koontz (1994) establece que:

El enfoque en el proceso administrativo o enfoque operacional de la teoría y ciencia administrativas conjunta el conocimiento pertinente de la administración al relacionarlo con el puesto gerencial: lo que los gerentes hacen. Como otras ciencias operacionales, trata de integrar los conceptos, los principios y las técnicas que subyacen a la labor administrativa. (p. 26).

Estos procesos administrativos educativos son fundamentales para crear un ambiente propicio para el aprendizaje, el crecimiento y el desarrollo tanto de los estudiantes como de la institución educativa en su conjunto, estos funcionan para poder tener un mejor control y velar por cumplir cada uno de los procedimientos que son de suma importancia ante el Ministerio de Educación para saber que cada documento está avalado por el mismo.

Dentro de los procesos administrativos que pueden implementarse dentro de una institución educativa se pueden mencionar de acuerdo con Martínez (2006) los siguientes:

Control y evaluación: este proceso consiste en monitorear y evaluar regularmente el progreso hacia los objetivos educativos. Esto puede incluir la medición del desempeño de

los estudiantes, la revisión de los programas académicos y la identificación de áreas de mejora. (p. 11)

Gestión del personal: Incluye la contratación, capacitación, evaluación y desarrollo profesional de profesores y personal administrativo, por ello el autor indica “Las personas a nuestro cargo, inclusive nosotros mismos, somos la inversión de la organización, a quien debemos responder de la mejor manera de acuerdo con nuestras capacidades”. (p. 21)

Otro factor importante dentro del proceso administrativo implementado dentro de una institución educativa se encuentra la gestión financiera, en este sentido, Stanley (2001) establece que:

La gestión financiera es responsable de asignar los fondos para los activos corrientes y los activos fijos; es capaz de obtener la mejor mezcla de alternativas de financiación y de desarrollar una política de dividendos apropiada dentro del contexto de los objetivos de la institución. (p. 4).

Estos procesos administrativos educativos son fundamentales para crear un ambiente propicio para el aprendizaje, el crecimiento y el desarrollo tanto de los estudiantes como de la institución educativa en su conjunto.

3.1.1 Planificación

Según Chiavenato (2006) “la planificación figura como primera función administrativa, por ser la base de las demás. Es la función administrativa que determina por anticipado cuales son los objetivos que deben alcanzarse y que debe hacerse para conseguirlos”. (p. 143). Esta es fundamental con el fin de velar y cumplir con el calendario escolar anual y establecer fechas específicas para dichas actividades, también para poder cumplir con el contenido del Currículo Nacional Base en cada bimestre y examinar en las fechas para cumplir con las evaluaciones del aprendizaje.

3.1.2 Organización

Según Chiavenato (2011) indica que organización:

Es la coordinación de distintas actividades de participantes individuales con el objeto de efectuar transacciones planeadas con el ambiente. Adoptan el concepto tradicional de la división del trabajo cuando se refieren a las distintas actividades y a la coordinación en la organización, y recuerdan a Barnard cuando dicen que las personas contribuyen a las organizaciones, en lugar de permanecer ellas mismas (las personas) totalmente pasivas en las organizaciones. (p. 348).

En este sentido, se refiere a la asignación de recursos, tanto humanos como materiales, para lograr los objetivos educativos establecidos. Esto incluye la distribución de aulas, horarios de clases, asignación de profesores y personal administrativo, entre otros.

3.1.3 Dirección

Koontz (1994) afirma con relación a la dirección que está destinada a:

Influir en las personas para que contribuyan a las metas organizacional y de grupo; asimismo, tiene que ver sobre todo con el aspecto interpersonal de administrar. Todos los gerentes coinciden en que la mayoría de sus principales problemas surgen de las personas, sus deseos y actitudes, así como de su comportamiento individual y en grupo, y en que los gerentes efectivos también requieren ser líderes efectivos. (p. 31).

Este punto relacionado con la dirección dentro del centro educativo es de suma importancia ya que es la que vela por que todo el establecimiento marche de la mejor manera para el bienestar de los estudiantes, padres de familia y docentes. En el Colegio Leadership se logró descifrar una dirección de liderazgo ya que la directora y coordinadora forman un gran equipo para velar por todo,

juntamente con el personal que cada vez se van acoplando y formando un equipo buscando la integración de toda la comunidad educativa.

3.2 Organización administrativa educativa

Según Salas (2003) establece que:

La organización educativa es un tipo específico de organización, cuya especificidad estriba en las características, estructura y funciones que le corresponda, según el nivel educativo de que trate; es decir, dependiendo de si se encarga de impartir educación en preescolar, primaria, secundaria, áreas técnicas, nivel universitario, o sistemas no formales. (p. 10).

En este sentido, es una entidad que está involucrada en la prestación de servicios educativos. Esto puede incluir escuelas, colegios, universidades, institutos de formación y cualquier otra institución dedicada a la enseñanza y el aprendizaje. Implica la estructura y disposición de funciones, roles y responsabilidades dentro de la entidad para garantizar la eficiencia en la gestión de recursos, la toma de decisiones y la coordinación de actividades educativas.

3.2.1. Perfil de puesto

Dentro de un centro educativo es necesario destinar atribuciones que sean acordes a las competencias duras y blandas que posee cada integrante; en este sentido, según Chiavenatto. (2011) expone que:

El diseño del puesto es la especificación del contenido del puesto, de los métodos de trabajo y de las relaciones con los demás puestos, con objeto de satisfacer los requisitos tecnológicos, organizacionales, sociales y personales de su ocupante. En el fondo, el diseño de puestos es la forma como los administradores protegen los puestos individuales y los combinan para formar unidades, departamentos y organizaciones. (p.172).

En el centro educativo se visualizó la falta de claridad en roles y responsabilidades, ya que, sin un manual de puestos, los colaboradores tienen dificultades para entender sus roles y responsabilidades específicas. Esto lleva a conflictos internos, duplicación de tareas e incluso desatención de áreas importantes. También hay desorganización en la toma de decisiones y la falta de una estructura clara que resulta poco eficiente. La ausencia de límites claros puede generar incertidumbre y conflictos sobre quién tiene la autoridad para actuar en diferentes situaciones.

3.2.2. Organización y clasificación de atribuciones

Según Chiavenato (2011) establece que:

Diseñar un puesto significa establecer cuatro condiciones fundamentales como el conjunto de tareas u obligaciones que desempeña el ocupante (contenido del puesto). Cómo efectuar ese conjunto de tareas u obligaciones (métodos y procedimientos de trabajo). A quién reporta el ocupante del puesto (responsabilidad), es decir, relación con su jefatura. A quién supervisa o dirige el ocupante del puesto (autoridad), es decir, relación con sus subordinados.

El diseño del puesto es la especificación del contenido del puesto, de los métodos de trabajo y de las relaciones con los demás puestos, con objeto de satisfacer los requisitos tecnológicos, organizacionales, sociales y personales de su ocupante. En el fondo, el diseño de puestos es la forma como los administradores protegen los puestos individuales y los combinan para formar unidades, departamentos y organizaciones. (p. 172).

La organización y clasificación de atribuciones dentro de un centro educativo es fundamental para el funcionamiento eficiente y efectivo de la institución, la cual debe ser con claridad en las responsabilidades al asignar atribuciones específicas a cada miembro del personal educativo y administrativo, se establece quién es responsable de qué tareas. Esto evita la confusión y el

solapamiento de responsabilidades, lo que contribuye a un ambiente de trabajo armonioso y productivo.

3.3. Manual de puesto

Con relación a este tema, Chiavenato (2011) establece que:

El puesto se integra por todas las actividades que desempeña una persona, que pueden agruparse en un todo unificado y que ocupa una posición formal en el organigrama de la empresa. Para desempeñar sus actividades, la persona que ocupa un puesto debe tener una posición definida en el organigrama. En esta concepción, un puesto constituye una unidad de la organización, y consiste en un conjunto de obligaciones y responsabilidades que lo distinguen de los demás puestos. La posición del puesto en el organigrama define su nivel jerárquico, su subordinación, sus subordinados y el departamento o división al que pertenece. (p. 172).

El manual de puesto es una herramienta administrativa que facilita la aplicación y función de cada puesto dentro del centro educativo ya que en él se describe cada una de los derechos y obligaciones de cada uno para velar por las responsabilidades y el buen funcionamiento del establecimiento. El manual de puesto permite un mejor manejo de jerarquías y que cada uno del personal sabe quién es su autoridad inmediata, a quien rendir cuentas y sobre todo los requisitos y pasos para cada una de las actividades que están escritas en él. Así mismo, distribuye las funciones generales y específicas de cada uno de los integrantes del equipo de trabajo.

3.3.1. Requisitos del puesto

El análisis de puesto está conformado por un conjunto de aspectos extrínsecos que conforman el perfil del puesto; los mismos establecen los requisitos que el ocupante debe poseer para desempeñarse de manera eficiente en el puesto. Los factores de especificación según Chiavenato (2011) son:

Requisitos intelectuales: hace referencia a las exigencias de un puesto en cuanto a los requisitos que el ocupante debe poseer para poder desempeñarse de manera adecuada. Dentro de este requisito se valora: instrucción básica, experiencia básica anterior; adaptabilidad al cargo; iniciativa y aptitudes necesarias.

Requisitos físicos: se refiere a la cantidad, continuidad de energía, esfuerzo físico y mental requerido, así como también la fatiga provocada y la complexión física que necesita el ocupante para desempeñar el puesto. Incluyen esfuerzo físico necesario, capacidad visual, destreza o habilidad, y complexión física necesaria.

Responsabilidades implícitas: plantean responsabilidades del ocupante del puesto que deben ser cumplidas además del trabajo normal. Estas son: supervisión del personal, material, herramientas o equipos utilizados, dinero, títulos o documentos, pérdidas y ganancias, contactos internos o externos e información confidencial. (p. 192).

3.3.2. Atribuciones en centro educativo

De acuerdo con la Universidad Europea (2023) describe que:

La organización escolar demanda la aplicación de una serie de normas y principios básicos destinados a armonizar los ambientes, locales, instrumentos, materiales e incluso el personal docente en un proceso que permita alcanzar la excelencia pedagógica y didáctica. Su principal objetivo es priorizar el aprendizaje de los estudiantes, pero también facilitar la preparación profesional y académica de los maestros, así como gestionar eficientemente los recursos del centro. (párr. 5).

Saber cuáles son sus atribuciones es fundamental para el personal en cualquier organización, y esto es especialmente importante en una organización escolar. Aquí se explica qué es importante, la relevancia que tiene para una organización escolar, los factores favorables y los riesgos que se eliminan porque dan claridad, enfoque, eficiencia, responsabilidad y coordinación para las actividades educativas.

En resumen, es esencial que el personal en una organización escolar conozca sus atribuciones para garantizar un funcionamiento eficiente, la seguridad de los estudiantes y la calidad educativa. Esto se logra a través de políticas claras, capacitación adecuada y una comunicación efectiva. Al eliminar la confusión y los riesgos asociados con la falta de comprensión de las atribuciones, se crea un entorno más positivo y productivo en la escuela.

3.3.3. Descripción del puesto

Según Chiavenato (2011) con relación a este tema, describe que:

Es un subproducto del modelo burocrático de administración. Es la consecuencia del método cartesiano y de la división del trabajo organizacional que imperó durante casi toda la era industrial. Dentro de la concepción burocrática, términos como puesto o departamento son definitivos, inmutables y permanentes, debido a que no se toman en cuenta los cambios ambientales ni la necesidad de adaptación de la organización al mundo de los negocios, razones por las que muchas organizaciones exitosas sustituyen ahora sus departamentos por equipos multifuncionales. ¿Cuáles son las razones? Sencillas: flexibilidad, agilidad, integración, coordinación e innovación. En la era de la información, al parecer, el concepto de puesto tiene ya los días contados (p. 190).

La descripción de puestos es una herramienta valiosa para la gestión de recursos humanos y la comunicación efectiva dentro de un centro educativo. Ayudan a los colaboradores a comprender sus roles, contribuyen a la claridad organizativa y facilitan la toma de decisiones en cuanto a la

asignación de tareas y responsabilidades. Es en el cual se recopila los requisitos y las calificaciones exigidas para el cumplimiento 100% de las tareas que se le asignan a cada docente dentro de la institución para velar por el buen funcionamiento del colegio.

3.3.4. Organigrama de puesto

Según Ferrel et al. (2010), “el organigrama es una representación visual de la estructura organizacional, líneas de autoridad, (cadena de mando), relaciones de personal, comités permanentes y líneas de comunicación”. (p. 236). En este sentido, un organigrama de puestos es una representación visual de la estructura organizativa de una institución o empresa. En un centro educativo, el cual mostraría las diferentes posiciones y roles existentes, así como las relaciones jerárquicas y funcionales entre ellas. La finalidad de este es proporcionar una vista clara de cómo están organizadas las funciones y los roles dentro del centro educativo, lo que ayuda a todos los miembros del equipo a comprender su lugar en la organización y las relaciones entre los diferentes cargos.

La elaboración del manual de puesto se refiere al proceso de crear un documento que describe en detalle las responsabilidades, funciones, habilidades requeridas y otros aspectos relacionados con un puesto de trabajo específico en una organización. Estos son valiosos para los empleados y empleadores, ya que ayudan a establecer expectativas claras y proporcionan una referencia para la gestión de recursos humanos. La elaboración de un manual de puesto es una parte importante de la gestión de recursos humanos y es fundamental para la comunicación efectiva de las expectativas laborales y el desarrollo de los empleados.

Capítulo 4

Propuesta

4.1 Nombre de la propuesta

Reestructuración de perfil de puestos en el colegio Leadership, Mixco, Guatemala.

4.2 Introducción

Un centro educativo que no posea un manual de puestos puede experimentar una serie de dificultades que tendrían un impacto tanto en el personal como en la organización en su conjunto, y en la calidad educativa. Es posible que las funciones y responsabilidades no estén claramente definidas, lo que hace que los colaboradores se sientan inseguros acerca de sus obligaciones. Esto puede provocar un desempeño ineficaz de las tareas, redundancias, omisiones y conflictos entre los miembros. Además, las decisiones de gestión se toman de forma inequitativa y arbitraria.

Carecer de un manual de puestos, corre el riesgo de impedir procesos como cumplimiento de roles y responsabilidades, gestión ineficaz, problemas de equidad y moralidad e incumplimiento de las regulaciones. Por lo tanto, tener este documento crea una gestión eficaz y un ambiente de trabajo positivo. El objetivo principal de la propuesta es la Reestructuración de perfil de puestos en el colegio Leadership, Mixco, Guatemala.

4.3 Justificación

Los centros educativos que no poseen un plan de trabajo pueden enfrentar una serie de dificultades que afectan a sus colaboradores y a la organización en su conjunto. Un problema potencial es la falta de definición de funciones y responsabilidades, que puede hacer que los empleados se sientan inseguros o no conozcan sus obligaciones. Lo anterior puede provocar un desempeño laboral ineficaz, despidos, desempleo y conflictos laborales. Además, dentro de los procesos de gestión, la dirección toma decisiones de forma inequitativa y arbitraria.

Un conjunto no definido ni claro de obligaciones y objetivos hacia los colaboradores, dificulta la evaluación justa del desempeño. Esto entorpece la detección de oportunidades de crecimiento y el reconocimiento del trabajo bien hecho. Además, el riesgo de incumplimiento normativo en un manual de trabajo también puede incluir detalles pertinentes sobre reglamentos legales establecidos por el código de trabajo y Ministerio de Educación. En conclusión, se evidencia que el centro educativo carece de orientación funcional para ayudar a abordar funciones y responsabilidades claras, gestión ineficaz, equidad y riesgos de incumplimiento. Por tanto, es esencial un ambiente de trabajo positivo a través de un reclutamiento y orientación clara de las funciones que cada colaborador desempeñará.

4.4 Planteamiento del problema de la propuesta

El énfasis de la institución en brindar a los estudiantes una educación integral; fomentar el desarrollo de habilidades socioemocionales, principios morales, liderazgo, pensamiento crítico, creatividad y ciudadanía activa. Las prácticas pedagógicas innovadoras, el uso de tecnología educativa, las técnicas activas de enseñanza-aprendizaje, los proyectos interdisciplinarios y la participación de los estudiantes en entornos del mundo real son todos ejemplos de innovación educativa. No se cuenta con una estructura organizacional establecida, por lo que el establecimiento puede enfrentar una serie de desafíos que obstaculizan su capacidad por lo tanto esto limita que haya mejoras al clima laboral debido a que no tienen una dirección exacta o clara. Una de las debilidades más evidentes de la institución y dentro de la problemática detectada se encuentra en la ausencia de orientación sobre las funciones y responsabilidades de cada uno de sus colaboradores para desempeñar bien su trabajo, esto puede resultar en disputas internas, doble tarea o incluso descuidos en áreas importantes. La ineficacia también puede ser el resultado de estructuras organizativas poco claras y procesos deficientes de toma de decisiones. La incertidumbre y el conflicto sobre quién tiene la autoridad para actuar en diversas situaciones pueden resultar de límites poco claros.

Las dificultades que entraña la asignación de tareas son otro aspecto que merece mención. Se centra en cómo la falta de un manual de trabajo puede llevar a que las tareas y responsabilidades no estén claramente definidas, lo que dificulta las asignaciones adecuadas a colaboradores con la

experiencia y el conocimiento necesarios, así como conflictos en la comunicación asertiva entre los miembros del personal y entre diferentes departamentos o áreas de la institución.

4.5 Objetivos

4.5.1 Objetivo general

Fortalecer el desempeño profesional y laboral de cada uno de los miembros y colaboradores del colegio Leadership. Mixco, Guatemala; a través de la reestructuración de un Manual de puestos.

4.5.2 Específicos

- Organizar las funciones dentro de los diversos perfiles de puestos que posee el colegio Leadership. Mixco, Guatemala
- Elaborar el manual que contenga las funciones específicas de cada uno de los puestos de trabajo en el colegio Leadership, Mixco, Guatemala.
- Implementar la propuesta en la selección y contratación del personal en los nuevos procesos de reclutamiento del colegio Leadership, Mixco, Guatemala.

4.6 Estrategia

Para llevar a cabo la implementación de las estrategias necesarias, se inicia con realizar un análisis exhaustivo de cada uno de los perfiles de puestos existentes en el colegio. Esto implica identificar las responsabilidades, tareas y requisitos específicos de cada uno, así como las competencias necesarias para desempeñarlos de manera efectiva.

De la misma manera, se debe llevar a cabo la identificación de los puestos de trabajo; en el que se debe enumerar todos los colaboradores existentes en el colegio, desde docentes y administrativos hasta personal de apoyo y dirección. Posterior describir tareas y responsabilidades de cada uno de los mismos para desglosar posteriormente sus actividades.

Finalmente, para llevar a cabo este proceso, se implementa en la creación de una propuesta de selección y contratación que incluya objetivos claros y metas medibles, descripción de los procedimientos y etapas del reclutamiento, criterios de evaluación y competencias clave, métodos de publicación de las ofertas de empleo, cronograma y plazos de ejecución.

4.7 Resultados esperados

Entre los resultados esperados se busca, según la primera estrategia, identificación de responsabilidades y tareas esto debería tener una lista detallada de las responsabilidades clave y las tareas específicas que cada puesto conlleva, para una comprensión precisa de lo que se espera de los colaboradores en cada función. De la misma manera, se busca las competencias necesarias que identifiquen las esenciales que son requeridas para cada puesto. Estas pueden incluir habilidades técnicas, interpersonales, capacidad de liderazgo, adaptabilidad, entre otras. Conocer esto es crucial para seleccionar y evaluar a los candidatos adecuados.

Seguidamente, la definición de responsabilidades clave para cada puesto, se deberá identificar las principales funciones que son esenciales para el éxito en ese rol. Esto ayudó a enfocarse en lo más importante y asignación de autoridad y jerarquía el resultado esperado también debió incluir información sobre la autoridad y jerarquía de cada puesto, incluyendo a quién reporta directamente y si tiene personal a su cargo.

Finalmente, con la implementación del proceso se pretende fortalecer los procedimientos y etapas del reclutamiento detallados en las descripciones de cada etapa, desde la identificación de necesidades hasta la firma del contrato. Así mismo, de forma específica para la revisión de currículums, entrevistas, pruebas de habilidades y verificación de referencias. También, los métodos de publicación de las ofertas de empleo y estrategias específicas para publicarlas, incluyendo canales en línea, redes sociales, sitios web de empleo y colaboraciones con instituciones educativas y mejorar el sistema de mensajes de trabajo para que sean atractivos y precisos para el grupo objetivo.

4.8 Actividades

Entre las actividades para lograr la implementación de la propuesta se pueden mencionar las siguientes: reunión con la dirección del centro educativo para verificar requisitos del puesto. Con ello es posible crear perfil de puesto adecuado a las necesidades, filosofía y metodología del centro educativo. De la misma manera, entrevistar a los diversos perfiles que se encuentran laborando actualmente para conocer sus funciones específicas.

Fue necesario seleccionar el perfil idóneo, buscando la aprobación de las autoridades del centro. Con ello sostener la última entrevista con el perfil seleccionado y dar la bienvenida y presentación al equipo. Así mismo, se hizo revisión de descripciones actuales de puestos existentes. Definir las responsabilidades clave y establecer la autoridad y jerarquía para cada puesto en el colegio. Diseño de procedimientos de reclutamiento y estrategias de publicación, que se interesa en definir las etapas del proceso de reclutamiento, establecer procedimientos detallados y diseñar estrategias efectivas de publicación de ofertas de empleo. Se debe tener la identificación de necesidades del puesto para poder entablar una ruta de publicación del anuncio.

Por último, realizar un manual de puestos para la identificación de las responsabilidades clave, así como, las tareas específicas y competencias necesarias para cada colaborador en el colegio. Se procedió a socializarlo con las autoridades del centro educativo para recibir su visto bueno y compartirlo con el resto de las personas involucradas en el proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal.

4.9 Cronograma de actividades

A continuación, se presenta la planificación con las estrategias, resultados esperados, actividades y el tiempo para la implementación de la propuesta.

Tabla 2*Cronograma de actividades*

Estrategia	Resultados esperados	Actividades	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Observaciones
Realizar un análisis exhaustivo de cada uno de los perfiles de puestos existentes en el colegio.	Identificación de responsabilidades y tareas, como resultado tener una lista detallada y específicas que cada puesto conlleva.	Reunión con la dirección del centro educativo para verificar requisitos del puesto.	X			
Identificación de puestos de trabajo; en el que se debe enumerar todos los colaboradores existentes en el colegio, desde docentes y administrativos hasta personal de	Definición de responsabilidades clave para cada puesto, se deberá identificar las principales funciones que son esenciales para el éxito en ese rol.	Selección el perfil idóneo de acuerdo con los estándares del centro educativo.		X		

apoyo y dirección.						
Creación de una propuesta de selección y contratación que incluya objetivos claros y metas medibles.	Fortalecer los procedimientos y etapas del reclutamiento detallados en las descripciones de cada etapa.	Realizar un manual de puestos para identificación de las responsabilidades clave, así como, las tareas específicas y competencias necesarias para cada colaborador en el colegio.			X	
Descripción de los procedimientos y etapas del reclutamiento, criterios de evaluación y competencias clave, métodos de publicación de las ofertas de empleo, cronograma y plazos de ejecución.	Identificación de necesidades hasta la firma del contrato.	Socializar con la junta directiva del centro el Manual. Implementar el Manual.				

Nota. Cronograma de actividades para la elaboración de manual de perfil de puesto de Colegio Leadership. Elaboración propia, 2023.

4.10 Metodología

Según Creswell (2014) afirma que la investigación-acción es "similar a los métodos de investigación mixtos en que utiliza una colección de datos cuantitativos, cualitativos o ambos, pero se diferencia de estos en que se centra en la solución de un problema". (p. 577). La metodología que se utilizó para la realización del manual de perfil de puesto fue la investigación acción, a través de la implementación de una guía de observación, entrevistas, cuestionarios y con ello, encontrar las fisuras dentro de la institución que impiden cumplir con todo lo estipulado, también buscar mejoras en los procesos y al momento de entregar cuentas que se dirijan a la persona correspondiente que sea su jefe inmediato.

4.11 Implementación y sostenibilidad de la propuesta

Dentro del diseño, implementación y ejecución de la propuesta, se puede mencionar a los principales actores involucrados: (i) Propietario, (ii) Directora de la institución educativa, (iii) Coordinadora, (iv) Profesores, (v) Capacitadora, (vi) Administradora y (vii) Estudiantes.

4.12 Recursos

4.12.1 Humanos

En el recurso humano se menciona a persona capacitadora quien fue la encargada de transmitir la información y en este caso el manual del perfil de puesto, la Directora quien fue la encargada de entrevistar a los candidatos y saber qué nivel educativo debe tener y, por último, el docente ya que es a quien va dirigido el documento para que pueda saber sus atribuciones, documentos que le serán útiles durante el ciclo escolar y quien es su jefe inmediato para solicitar información o ya sea entregar cuentas, estudiante practicante que realizó los procesos establecidos para la ejecución de la propuesta.

4.12.2 Materiales

Los materiales que se utilizaron para la implementación de la propuesta y la entrega del manual se mencionan: libreta de notas, lapiceros, computadora para elaborar y adjuntar la información. Al momento de terminar el informe se procedió a imprimir, se compró un CD para entregar digital e impreso.

4.13 Presupuesto

A continuación, se presenta el presupuesto para la implementación del manual en la Tabla 3:

Tabla 3
Presupuesto para la implementación del manual

Material	Cantidad	Precio
Resma de hojas	1	Q 125.00
Caja de lapiceros	1	Q 25.00
Tinta de impresora		Q 100.00
Computadora		Q. 100.00
Total		Q 350.00

Nota. La presente tabla detalla los materiales que se utilizaron para la ejecución del manual. Elaboración propia, 2023.

Capítulo 5

Sistematización de la propuesta

5.1. Proceso de sistematización

La sistematización de la Práctica Profesional Dirigida fue un proceso de reflexión y análisis para la investigación y la recolección de información en el campo de reclutamiento, selección de personal e inducción de puesto. La metodología permite al centro educativo y a las organizaciones y personas aprender de acciones pasadas, evitando la repetición de errores y aumentando la efectividad de esfuerzos futuros. También, fomenta la reflexión y la toma de decisiones informadas, lo que tiene un mayor impacto en el desarrollo de proyectos y programas.

Durante la experiencia profesional en el Colegio Leadership, la estudiante practicante fue recibida por todos los miembros de la comunidad educativa de forma grata y cordial, fomentando un agradable ambiente de trabajo y un entorno general familiar. Las primeras semanas permitieron tener una introducción general a los procesos administrativos, técnicos y académicos, al mismo tiempo que se fue trabajando con elementos administrativos tales como control de pagos, revisión de documentos y capacitaciones de procesos de cierre de ciclo; así como, la evolución de los diagnósticos utilizados para identificar los dominios para mejorar y sugerir cambios que beneficien al centro.

La experiencia profesional tuvo como soporte la implementación de cobros, supervisión de planificaciones, revisión de documentos de alumnos para expedientes finales, así como de elementos contables, datos académicos de los estudiantes y un informe final que condujo la implementación de la propuesta planteada en una reunión con la junta directiva donde se ofreció trabajar en elementos de gestión e inducción del talento humano e informaron las pautas de dotación de personal, a través de un manual de puestos en el establecimiento educativo para un mejor proceso continuo que se requiere comunicación efectiva, supervisión constante y adaptación a las necesidades cambiantes de la institución.

5.2 Experiencia vivida

Antes de seleccionar las áreas de mejora propuestas para el Centro Educativo, fue necesario desarrollar el diagnóstico institucional y recolección de datos a través diversos instrumentos de investigación que cubriera todas las áreas del colegio y permitiera el análisis de posibles planes de desarrollo. Fue así como se planteó un instrumento como guía de observación general, considerando las siguientes áreas: (i) pedagógica, que se centró en la planificación didáctica, procedimientos de evaluación, mejoramiento y aplicación del Currículum Nacional Base; (ii) gestión administrativa, donde se encuentran factores relacionados con estructura organizacional, manuales, modelo de gestión y recursos humanos; (iii) globalización, que es la fase final de la observación y ofrece una conclusión general del funcionamiento del establecimiento. Este proceso de diagnóstico se realizó en conjunto con la Directora administrativa del Colegio Leadership

Posterior al diagnóstico, se evaluó las áreas que necesitan ser fortalecidas, asegurándose que fueran el eje principal para que el centro educativo camine bien. Dado que se necesita que el personal que labora dentro de la institución sea comprometido y alineado con el marco filosófico de la institución, es importante que este cumpla y demuestre los valores, misión y visión que la organización escolar pretende lograr en sus estudiantes: es por ello que se toma la decisión del talento humano, conformado por docentes, directivos, coordinadores, secretarias y personal operativo, es el elemento clave para que el colegio funcione adecuadamente y promueva una educación de calidad, siendo este el eje fundamental para el óptimo funcionamiento del centro.

Con base al diagnóstico efectuado, se evidenció que, dentro del centro educativo, no existía un manual orientador de puestos ni del proceso de selección de personal, por lo que se dio lugar a la propuesta que consistía en un manual de reclutamiento de personal, iniciando con la conceptualización de los términos en las siguientes fases: reclutamiento, selección y contratación. El reclutamiento se basa en la búsqueda de candidatos calificados y con las cualidades necesarias para el puesto. Así mismo, la selección consiste en evaluar a los aspirantes para asegurarse de que posean las habilidades, los conocimientos y los métodos únicos necesarios para tener éxito en la fuerza laboral; y finalmente, la contratación, que luego de la identificación del postulante que durante el proceso de contratación demostró cumplir con la mayor cantidad de requisitos, ese

candidato es invitado a unirse a la familia Leadership y realiza la inducción necesaria para poder entregar el manual de puesto.

5.3 Reconstrucción histórica

El proceso de la práctica docente dirigida se realizó a través de diversas actividades, en las que se toma como primer punto elementos tales como; la observación, entrevista y cuestionarios aplicados a todo el personal docente y administrativo para hacer el diagnóstico institucional y con ello, decidir que problemática es la más viable para implementar una propuesta. El segundo paso fue solventar una reunión con el director de la Institución para presentar con más profundidad la debilidad más relevante detectada, la cual consistía y evidenciaba que el proceso de reclutamiento de personal era débil y podía ser fortalecido.

Durante la ejecución de este proceso se conoció cada vez más los pasos que se llevan en el ámbito administrativo dentro de la institución y se procedió a trabajar en un manual de perfil de puestos, así como una capacitación de inducción al personal y finalmente la supervisión de la implementación. Se trabajó en la reestructuración de jerarquía, requisitos para aplicar a los puestos, y asignación de roles en cada una de las áreas. Así mismo, se procedió a escuchar la historia del establecimiento para tener el conocimiento de los principios y filosofía de este con el fin de alinear los puestos a la visión y misión del centro escolar.

De la misma manera, se procedió a crear el manual de puestos en un formato amigable y entendible para todos, iniciando desde la historia del establecimiento, la misión, visión, se incluyó el organigrama de jerarquía para que cada uno de los colaboradores conociera quién es el jefe inmediato y a quien dirigirse por dudas o entregar procedimientos. También en el mismo se incluyó las atribuciones de cada puesto detallando cada una con su significado para que tomen en cuenta que les corresponde y a quien rendirle cuentas de sus procesos.

Para finalizar se imprimió el documento y se procedió a realizar una reunión con los altos mandos para ser entregado y dar la capacitación de como trasladar la información al personal y de porque se encuentra desglosado el organigrama jerárquico; de esa manera para que puedan comprender la base sólida del mismo. En la reunión donde se hizo la entrega, se resolvieron todas las dudas y se

dieron detalles y sobre los pasos que conlleva la inducción a un puesto por muy sencillo que parezca ya que cada uno tiene una importancia dentro de la institución.

5.4 Objeto de la sistematización de la propuesta

La sistematización de la propuesta, que se centró en la elaboración de un manual de perfil de puesto, el cual pretende crear un recurso integral e indispensable que estableciera reglas y procesos precisos para la contratación, reclutamiento y selección de nuevas contrataciones. Esta iniciativa abordaría una serie de elementos esenciales, como definir políticas de personal, estandarizar procedimientos, identificar competencias críticas y desarrollar un marco regulatorio para garantizar la calidad de los instructores, funcionarios y administradores que trabajan para la organización.

La propuesta también incluyó una explicación detallada de los pasos tomados para desarrollar el proyecto, incluida la revisión de los procedimientos actuales, la consulta con la junta directiva y la creación de políticas con procesos explícitos. En consecuencia, se elaboró el manual completo que actuará como referencia crucial para la persona encargada de contratación y el personal de recursos humanos, permitiendo un proceso fluido y transparente para incorporar nuevos miembros al equipo evitando la rotación de personal y potencializando a los nuevos colaboradores.

De esta manera, se analizó que a partir de los ejes de sistematización que facilitarían la recolección de información y ayudarían a identificar a los actores relevantes, se desarrolló la propuesta en Colegio Leadership, siendo estos tres en particular: el primero fue el eje de intervención, que detalla el problema que se quería resolver y lo convierte en una oportunidad; el segundo fue la situación y contexto antes de iniciar la propuesta y el tercero; el eje de intervención, que constó de las actividades, secuencia temporal, métodos o estrategias implementadas. Los actores directos e indirectos fueron personas que participaron personalmente en las acciones de la experiencia, como docentes, practicante y la directiva del centro escolar.

5.5 Principales lecciones aprendidas

Los resultados de un proceso de aprendizaje que involucra hechos o descubrimientos realizados durante el desempeño de la práctica profesional dirigida, enfocada en alguna de las áreas de la gestión administrativa, pedagógica o del talento humano, son lecciones aprendidas que brindaron la sistematización y que se convirtieron en una visión general basada en la experiencia vivida. Como resultado de un análisis exhaustivo de las áreas de mejora, se desarrolló la propuesta o proyecto educativo a presentar a la institución. Fue una tarea desafiante que requirió un análisis cuidadoso de las prácticas y procedimientos actuales para sistematizar un manual de contratación para un establecimiento educativo. Del desarrollo de un proyecto de este tipo se pueden extraer las siguientes:

Los directores y recurso humanos tuvieron un rol crítico en la sistematización de un manual de contratación; siendo crucial que cada actor tenga la oportunidad de ofrecer sus conocimientos y recomendaciones sobre cómo debería avanzar el proyecto. Al hacer esto, fue posible asegurarse de que este abordara los requisitos reales de la organización y se alineara con el perfil del puesto y el marco filosófico previsto. De igual forma, un aspecto esencial del proyecto fue la consolidación de criterios dentro de las autoridades de la institución, lo que permitió generalizar puntos de vista para abarcar todos los aspectos, necesidades y perfil que los puestos solicitaran.

Fue fundamental evaluar el estado actual de los procesos y procedimientos de contratación antes de comenzar a elaborar el manual; a través de bases de datos, documentos que acreditara el cargo y evaluaciones de desempeño. Se identificaron áreas de debilidad y mejora, así como las cualidades, competencias y habilidades de la fuerza laboral actual. El objetivo principal fue conocer lo más posible sobre las áreas que requieren fortalecimiento y la efectividad de las acciones tomadas. Las partes involucradas en el análisis debían participar en su ejecución.

Dentro del análisis fue importante una investigación documental para tomar decisiones, porque, en esta etapa del proceso de contratación, no se permitían prejuicios o preferencias por los rasgos o criterios del solicitante. Esto se debió a que no se conocían los hábitos, habilidades, comportamiento, competencias o apariencia del nuevo colaborador. Para garantizar el nivel de

educación que recibirán los estudiantes, es fundamental establecer estándares educativos para la institución.

La junta directiva del Centro Educativo está formada por personas destacadas de una variedad de campos, incluyendo ciencias de la educación, pedagogía, administración, derecho educativo, contabilidad y economía, sin embargo, aún se requiere la participación y orientación sobre el reclutamiento, selección y contratación de personal. Una vez creado el manual, fue fundamental instruir a los usuarios sobre cómo utilizarlo. Como resultado, este se utilizará de manera más efectiva y se alcanzarán los objetivos de adquisiciones.

Finalmente, este proceso, permitió aumentar la probabilidad de éxito, poniendo en práctica las lecciones mencionadas anteriormente. Además, es imperativo establecer procedimientos y herramientas organizacionales, como un cronograma práctico para el desarrollo del manual, una estrategia de comunicación para informar a todas las partes involucradas del proceso y la utilización de herramientas tecnológicas para agilizar la creación y ejecución de este. Sistematizar un manual de contratación fue un paso crucial que puede mejorar la eficacia y apertura de los procedimientos de contratación de una institución educativa.

Conclusiones

Con base en el diagnóstico y la propuesta desarrollada para el Coelgio Leadership se presentan las siguientes conclusiones:

Se determinó que para que exista un proceso eficaz en la inducción de nuevos colaboradores en un centro de formación, se debe realizar con base en tres etapas: (i) reclutamiento, (ii) selección y (iii) contratación que a su vez incluye actividades como la capacitación, inducción y supervisión del personal contratado. Además, garantizar que los procesos de inducción tengan como consecuencia la calidad de la formación.

Se identificó que la metodología de investigación-acción permite a los estudiantes de egreso de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa desarrollar proyectos educativos fundamentados en áreas de gestión identificadas como necesarias para el mejor desempeño y una educación de calidad a través del aprendizaje teórico práctico y el aprendizaje tanto técnico como práctico.

Se determinó que, para desarrollar la práctica profesional dirigida de la Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa, es necesario el manejo de modelos teóricos, educativos y administrativos, gestión del talento humano, disciplina y procedimientos didácticos, partiendo de conocimientos educativos fundamentales para que en tiempo determinado se pueda aplicar al mundo laboral.

En relación con la intervención realizada en el Colegio Leadership, se estableció que es importante contar, para la institución educativa, el diseño e implantación de un manual de perfil de puesto, debido a que garantiza que todos los colaboradores que buscan la admisión al centro de capacitación sean evaluados según criterios y políticas específicos definidos por la institución educativa, así como, que los roles o funciones de cada colaborador sean claros, ordenados y de acuerdo a lo establecido por filosofía institucional. El manual de puestos incide en la mejora de la administración y calidad académica del Coelgio Leadership.

Referencias

- Ander E. (1995). *Técnicas de Investigación social*. Lumen
<https://epiprimero.files.wordpress.com/2012/01/ander-egg-tecnicas-de-investigacion-social.pdf>
- Bohlander G. y Snell S. (2008). *Administración de Recursos Humanos*. CENGAGE Learning,
file:///C:/Users/yorle/Downloads/Administracion_de_recursos_humanos_14ed.pdf
- Creswell J. (2014). *Investigación Cualitativa y diseño de investigación*.
<https://academia.utp.edu.co/seminario-investigacion-II/files/2017/08/INVESTIGACION-CUALITATIVACreswell.pdf>
- Creswell J. (1994). *Investigación Cualitativa y diseño de investigación*.
<https://academia.utp.edu.co/seminario-investigacioII/files/2017/08/INVESTIGACION-CUALITATIVACreswell.pdf>
- Chiavenato I. (2006). *Administración el proceso administrativo*. McGraw Hill.
<https://books.instituto-idema.org/sites/default/files/Administraci%C3%B3n%20-%20Proceso%20administrativo%20-%20Idalberto%20Chiavenato%20-%203ed.pdf>
- Chiavenato I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. McGraw Hill
https://www.sijufor.org/uploads/1/2/0/5/120589378/administracion_de_recursos_humanos_-_chiavenato.pdf
- Etecé (2020). *Que es un cuestionario*. Concepto de. Argentina. Recuperado el 14 de agosto de 2023 de: <https://concepto.de/cuestionario/>
- Equipo editorial, Etecé (2020). *Que es una observación*. Concepto de. Argentina. Recuperado el 14 de agosto de 2023 de: <https://concepto.de/observacion/>

Ferrel, Hirt, Adriaensens, Flores y Ramos (2010). *Introducción a los negocios en un mundo cambiante*. <https://pdfcoffee.com/introduccion-a-los-negocios-en-un-mundo-cambiante-pdf-free.html>

Koontz, H. (1994). *Administración desde una Perspectiva Global*. México. Mc Graw Hill Interamericana de México S.A. 7. https://frh.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/22766/mod_resource/content/1/Administracion_una_perspectiva_global_y_empresarial_Koontz.pdf

Martínez, B. (2006). *Antología de Análisis Administrativo u Organización y Métodos*. <http://www.conafor.gob.mx:8080/documentos/docs/21/1325Tema%204%20Organizaci%C3%B3n%20y%20m%C3%A9todos.pdf>

Mejía, E. (2005) *Técnicas e Instrumentos de Investigación*. Biblioteca Nacional de Perú. Lima. <http://online.aliat.edu.mx/adistancia/InvCuantitativa/LecturasU6/tecnicas.pdf>

Mejía, E. (2005) *Técnicas e Instrumentos de Investigación*. Biblioteca Nacional de Perú. Lima. <http://online.aliat.edu.mx/adistancia/InvCuantitativa/LecturasU6/tecnicas.pdf>

Palacios, A., Cal, C., y Fernández, L., López, Y. & Varela J. (2019). Diccionario electrónico de enseñanza y aprendizaje de lenguas. <https://www.dicenlen.eu/es/diccionario/entradas/informante>

Questionpro (s.f) *Qué es una encuesta*. Recuperado el 14 de agosto de 2023 de: <https://www.questionpro.com/es/una-encuesta.html>

Questionpro (s.f) *Tipos de Observación*. Recuperado el 14 de agosto de 2023. <https://www.questionpro.com/blog/es/tipos-de-observacion/#:~:text=La%20observaci%C3%B3n%20estructurada%20se%20lleva,la%20psicolog%C3%ADa%20y%20la%20sociolog%C3%ADa.>

Salas, F. (2003) La Administración Educativa y su fundamentación epistemológica. *Revista Educación*, 27(1), 9-16. <https://www.redalyc.org/pdf/440/44027102.pdf>

Stanley, G. (2001). *Fundamentos de Administración financiera*. McGraw Hill. https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w25469w/Fundamentos_de_Administracion_Financiera.pdf

Universidad Europea. (2022). *¿Qué es la organización escolar?* <https://universidadeuropea.com/blog/organizacion-centro-escolar/>

Anexos

Anexo 1

Solicitud de práctica al Establecimiento (Forma 1)

Forma 1

Guatemala 16 de junio de 2023

Directora
Dennise Chanquin
Colegio Leadership

Estimada directora:

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

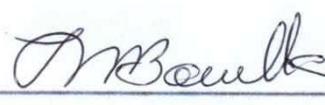
Por este medio yo Yorleni Yesenia Saucedo Roca, estudiante de la Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa de la sede de Campus Central de la Facultad de Ciencias de la Educación de esta Universidad, me permito dirigirme a usted para solicitar que autorice la realización de mi Práctica Profesional Dirigida en el establecimiento Colegio Leadership ubicado en 7ª. avenida 10-72 zona 1, Mixco, Guatemala.

Atentamente,

f)


Yorleni Yesenia Saucedo Roca
Estudiante Practicante

f)


Vo. Bo. Dra. Flor de María Bonilla
Coordinador de Sede



Nota. Forma 1, autorización de práctica en Centro Educativo, 2023.

Anexo 2

Fechas y duración de práctica al Establecimiento Educativo (forma 2)

Forma 2

LA DIRECCIÓN DEL COLEGIO LEADERSHIP NIVEL MEDIO, CICLO BÁSICO Y DIVERSIFICADO, GUATEMALA, MIXCO 7MA AVENIDA 10-72 ZONA I MIXCO, 21 DE JUNIO DE 2023.

RESOLUCIÓN No. DDEGO- A.C.-036-2012- A.F.

CONSIDERANDO:

Que el fin constitucional de las universidades privadas es contribuir a la formación profesional, a la investigación científica, a la difusión de la cultura y al estudio y solución de los problemas nacionales, siendo estos obstáculos para que nuestro país progrese;

CONSIDERANDO:

Que la estudiante Yorleny Yesenia Saucedo Roca participante de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa de la Universidad Panamericana, sede Campus Central solicita que se le autorice realizar el ejercicio de la Práctica Profesional Dirigida en el centro educativo: Colegio Leadership, en el período comprendido del 03 de junio al 21 de agosto de 2023 inclusive; y que la petición llena los requisitos legales correspondientes;

POR TANTO:

En el ejercicio de las facultades que le confiere el Artículo 42 de la Ley de Educación Nacional, normas y organización interna del establecimiento.

RESUELVE:

Artículo 1. Autorizar al (la) estudiante Yorleni Yesenia Saucedo Roca de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa de la Universidad Panamericana, sede Campus Central, realice el ejercicio de su Práctica Profesional Dirigida en el centro educativo: Colegio Leadership, en el periodo comprendido del 03 de junio al 21 de agosto inclusive.

Artículo 2. Notifíquese.

f)



Dany Chanquin
Director del Plantel

Nota. Resolución emitida por el Centro Educativo para autorización de práctica, 2023.

Anexo 3

Autorización de práctica profesional por la Universidad (forma 3)

Guatemala 8 de julio de 2023

Yorleni Yesenia Saucedo Roca
Estudiante de Práctica Profesional Dirigida
Universidad Panamericana
Campus Central

La infrascrita Coordinadora de Sede autoriza a **Yorleni Yesenia Saucedo Roca**, estudiante de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa de la Universidad Panamericana, la realización del ejercicio de su Práctica Profesional Dirigida en Colegio Leadership, en el área Administrativa, durante el periodo comprendido del 03 de julio al 21 de agosto de 2023.

Atentamente,


Dra. Flor de María B...
Coordinadora Campus ...
Región Metropolitana



Nota. Aprobación de la Universidad de Centro Educativo en el área de gestión y fechas establecidas, 2023.

Anexo 4

Finalización de la práctica (forma 4)



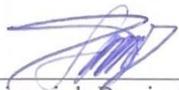
Forma 4

CONSTANCIA

A: Licenciada Ingrid Johana Paniagua Marín
Catedrático de Práctica Profesional Dirigida
Universidad Panamericana
Su Sede

El infrascrito director del Colegio Leadership **HACE CONSTAR:** que el (la) estudiante Yorleni Yesenia Saucedo Roca Carné No. 000094405 finalizó satisfactoriamente su Práctica Profesional Dirigida en el establecimiento: Colegio Leadership, habiendo completado las 200 horas correspondientes.

A solicitud de la parte interesada se extiende, firma y sella la presente en una hoja de papel bond tamaño carta, en el municipio de Mixco, departamento de Guatemala, a los 21 días del mes de agosto del año 2023.

f) 
Licenciada Dennise Chanqui
Director del plantel



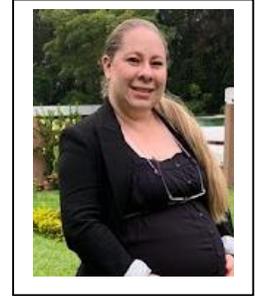
Nota. Constancia de finalización de la práctica en Colegio CBC, 2023.

Anexo 5

Ficha de práctica (forma 5)

Forma 5

Ficha informativa



1. Datos personales

- a. Nombre completo del/la estudiante practicante: Yorleni Yesenia Saucedo Roca
 - b. Dirección: _4ta Calle B 0-87 Residencial Loma Real, zona 8 Mixco, Ciudad San Cristóbal,
 - c. Números de teléfonos: 35791413___ móvil: ___35791413__
- Dirección electrónica: yorlenisaucedor@gmail.com

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

- a. Nombre del centro educativo: Colegio Leadership
- b. Nivel: Medio Ciclo: Básico Y Diversificado Sector: Privado Modalidad: Presencial
- c. Nombre de la directora: Dany Chanquin
- d. Dirección: 7ª. calle 10-72 zona 1 Mixco
- e. Números de teléfonos: 51294403
- f. Dirección electrónica: colegioleadership@gmail.com
- g. Grado. _____ Sección _____ Jornada: Matutina

3. Fechas de Práctica Profesional Dirigida

- a. Etapa 1: __del 3 de julio al 21 de agosto de 2023_____
- b. Etapa 2: _____
- c. Etapa 3: _____

4. Nombre de los participantes del proceso:

- a. Por el centro educativo: Licenciada Dany Chanquin
- b. Por la Universidad Panamericana: Licenciada Ingrid Johana Paniagua Marín

Nota. Datos de práctica y del estudiante, 2023.

Anexo 6

Control de asistencia de la práctica (forma 6)

Forma 6

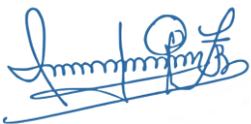
Control de asistencia

1. Nombre del centro educativo: Colegio Leadership
2. Practicante: Yorleni Yesenia Saucedo Roca

No.	Fecha	Cantidad de horas	Observaciones
1	Semana del 3-7 al 7-7	51.5 horas,	La orientación y presentación, cobro y reporte de cuentas, se realizaron 10.5 horas diarias, laborados de 7am a 530pm
2	Semana del 10-7 al 14-7	51.5 horas	Asignación de roles, se realizaron 10.5 horas diarias, laborados de 7am a 530pm
3	Semana del 17-7 al 21-7	51.5 horas	Supervisión de clases, se realizaron 10.5 horas diarias, laborados de 7am a 530pm
4	Semana del 24-7 al 28-7	12.5 horas	Revisión papelería, se realizaron 2.5 horas diarias, laborados de 7am a 930am
5	Semana del 31-7 al 4-8	12.5 horas	Cita en la departamental, se realizaron 2.5 horas diarias, laborados de 7am a 930am
6	Semana del 7-8 al 11-8	12.5 horas	Supervisión clases, se realizaron 2.5 horas diarias, laborados de 7am a 930am
7	Semana del 14-8 al 18-8	12.5 horas	Reunión de directores con supervisión, se realizaron 2.5 horas diarias, laborados de 7am a 930am
8	Dia 21-8	2.5 horas	Revisión papelería con asociación de colegios y supervisión educativa, ultimo día de practica docente, horario de 7am a 930am

f) 
Licda. Deny Chanquin
Directora



f) 
Vo. Bo. Licda. Ingrid Johana Paniagua Marín
Catedrático de Práctica Profesional Dirigida

Nota. Registro de fechas de asistencia y horas semanales de la práctica, 2023.

Anexo 7

Entrega de propuesta a autoridad educativa



Nota. Entrega de manual de perfil de puesto, 2023.

Anexo 8

Carta de entrega del manual de perfil de puesto

Guatemala, 24 de agosto de 2023

Licenciada

Deny Chanquin

Directora

Colegio Leadership

Estimada directora Chanquin:

Por medio de la presente me permito saludarle y desearle éxitos en sus labores diarias, sobre todo agradecerle la oportunidad que me brindaron de poder realizar en su institución mis Practicas Docentes. En la misma me permito informar y hacer entrega del MANUAL DE PERFIL DE PUESTO, ya que en el tiempo que estuve y conforme a lo platicado pudimos llegar al acuerdo de la realización.

Me llevo mucho conocimiento y cariño de parte del equipo y sobre todo con un inmenso agradecimiento.

Yorleni Saucedo

Estudiante



ASD Recibido

Nota. Entrega de manual de perfil de puestos, 2023.