Universidad Columbia del Paraguay

Posgrado Columbia - Sede España

Maestría en Educación con Énfasis en Organización y Gestión Educacional.

Importancia de la Escucha Activa y Empatía en la Comunicación Efectiva entre Directores y Docentes del Colegio Fernando de la Mora, turno noche, 2024.

Línea de investigación:

Gestión de Cambio y Liderazgo Educativo

Autora:

Marlene Medina Britos

Coordinador Académico:

Dr. Derlis Martínez

Asunción, Paraguay

Mayo 2026

Índice

Introducción **12**

CAPÍTULO I. PRESENTACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN **14**

1.1. Planteamiento del Problema con la Línea de Investigación 14

1.2. Preguntas de investigación 16

1.2.1. Pregunta General 16

1.2.2. Preguntas Específicas 16

1.3. Objetivos 16

1.3.1. Objetivo General 16

1.3.2. Objetivos Específicos 17

CAPÍTULO II. MARCO REFERENCIAL **18**

2.1. Marco conceptual 18

2.2. Marco contextual 24

2.3. Marco legal 26

2.3.1. Constitución Nacional de la República del Paraguay 26

2.3.2. Ley 1.264 General de Educación 26

2.3.3. Ley 1.725 Estatuto del Educador 26

2.3.4. Resolución Ministerial N.° 5766/2015 27

2.4. Marco teórico 28

2.4.1. Antecedentes de la investigación 28

2.4.2. Enfoques y teorías relacionadas 32

CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO **38**

3.1. Enfoque, abordaje o tipo 38

3.2. Diseño 39

3.3. Alcance 40

3.4. Población, muestra o Unidad de Análisis 42

3.5. Criterios de selección o Criterios de inclusión y exclusión 44

3.6. Técnicas, procedimientos e instrumentos 45

3.6.1. Técnicas e instrumentos de recolección datos 45

3.6.2. Validez de contenido 46

3.6.3. Procedimientos para la recolección de los datos....47
3.7. Plan de análisis de los datos....49
3.7.1. Hoja de ruta para aplicación guía de entrevista....51
3.7.2. Procesamiento de datos y análisis....52
3.8. .Fuentes de Información....55
3.9. .Matriz de operacionalización o categorización....57
3.10. .Aspectos éticos de la investigación....59
CAPÍTULO IV. ORGANIZACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS....61
4.1. Objetivo específico 1: Reconocer las características comunicativas entre directores y docentes....61
4.1.1. Categoría: Características de la Comunicación....61
4.1.2. Discusión y contraste con el Marco Teórico....68
4.2. Objetivo específico 2: Identificar los tipos de comunicación presentes....69
4.2.1. Categoría: Tipos de Comunicación....69
4.2.2. Discusión y contraste con el Marco Teórico....72
4.3. Objetivo específico 3: Determinar factores laborales que impactan en la comunicación....73
4.3.1. Categoría: Factores laborales que influyen en la comunicación....73
4.3.2. Discusión y contraste con el Marco Teórico....77
4.4. Objetivo General: Analizar la importancia de la escucha activa y la empatía en las prácticas comunicativas entre directores y docentes del Colegio Fernando de la Mora en el turno noche durante el 2024....78
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES....80
Conclusiones....80
Limitaciones....81
Recomendaciones....81
Referencias....83
Anexos y Apéndice....89
Anexo A. Pasos para desarrollar una investigación científica....89
Anexo B. Concepto Estudio de Caso....90
Anexo C. Planificación y diseño de un estudio de caso....91
Anexo D. Consideraciones para obtener acceso....92
Anexo E. Redes de Comunicación Formal....93

Anexo F. Guía de Entrevista 94
Anexo G. Consentimiento informado 96
Anexo H. Validación de Instrumento 97
Anexo I. Nota Autorización Institución 98
Anexo J. Vista Sistema Taguette 99
Anexo K. Resultados lanzados por Taguette 100
Anexo L. Mapa conceptual recomendaciones 101
Anexo M. Autorizaciones firmadas. 102
Anexo N. Fotos varias de la institución 111



Universidad Columbia del Paraguay

Posgrado Columbia - Sede España

Maestría en Educación con Énfasis en Organización y Gestión Educacional.

Importancia de la Escucha Activa y Empatía en la Comunicación Efectiva entre Directores y Docentes del Colegio Fernando de la Mora, turno noche, 2024.

Línea de investigación:

Gestión de Cambio y Liderazgo Educativo

Autora:

Marlene Medina Britos

Coordinador Académico:

Dr. Derlis Martínez

Asunción, Paraguay

Mayo 2026

Índice

Introducción **12**

CAPÍTULO I. PRESENTACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN **14**

1.1. Planteamiento del Problema con la Línea de Investigación 14

1.2. Preguntas de investigación 16

1.2.1. Pregunta General 16

1.2.2. Preguntas Específicas 16

1.3. Objetivos 16

1.3.1. Objetivo General 16

1.3.2. Objetivos Específicos 17

CAPÍTULO II. MARCO REFERENCIAL **18**

2.1. Marco conceptual 18

2.2. Marco contextual 24

2.3. Marco legal 26

2.3.1. Constitución Nacional de la República del Paraguay 26

2.3.2. Ley 1.264 General de Educación 26

2.3.3. Ley 1.725 Estatuto del Educador 26

2.3.4. Resolución Ministerial N.° 5766/2015 27

2.4. Marco teórico 28

2.4.1. Antecedentes de la investigación 28

2.4.2. Enfoques y teorías relacionadas 32

CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO **38**

3.1. Enfoque, abordaje o tipo 38

3.2. Diseño 39

3.3. Alcance 40

3.4. Población, muestra o Unidad de Análisis 42

3.5. Criterios de selección o Criterios de inclusión y exclusión 44

3.6. Técnicas, procedimientos e instrumentos 45

3.6.1. Técnicas e instrumentos de recolección datos 45

3.6.2. Validez de contenido 46

3.6.3. Procedimientos para la recolección de los datos....47
3.7. Plan de análisis de los datos....49
3.7.1. Hoja de ruta para aplicación guía de entrevista....51
3.7.2. Procesamiento de datos y análisis....52
3.8. .Fuentes de Información....55
3.9. .Matriz de operacionalización o categorización....57
3.10. .Aspectos éticos de la investigación....59
CAPÍTULO IV. ORGANIZACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS....61
4.1. Objetivo específico 1: Reconocer las características comunicativas entre directores y docentes....61
4.1.1. Categoría: Características de la Comunicación....61
4.1.2. Discusión y contraste con el Marco Teórico....68
4.2. Objetivo específico 2: Identificar los tipos de comunicación presentes....69
4.2.1. Categoría: Tipos de Comunicación....69
4.2.2. Discusión y contraste con el Marco Teórico....72
4.3. Objetivo específico 3: Determinar factores laborales que impactan en la comunicación....73
4.3.1. Categoría: Factores laborales que influyen en la comunicación....73
4.3.2. Discusión y contraste con el Marco Teórico....77
4.4. Objetivo General: Analizar la importancia de la escucha activa y la empatía en las prácticas comunicativas entre directores y docentes del Colegio Fernando de la Mora en el turno noche durante el 2024....78
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES....80
Conclusiones....80
Limitaciones....81
Recomendaciones....81
Referencias....83
Anexos y Apéndice....89
Anexo A. Pasos para desarrollar una investigación científica....89
Anexo B. Concepto Estudio de Caso....90
Anexo C. Planificación y diseño de un estudio de caso....91
Anexo D. Consideraciones para obtener acceso....92
Anexo E. Redes de Comunicación Formal....93

Anexo F. Guía de Entrevista 94
Anexo G. Consentimiento informado 96
Anexo H. Validación de Instrumento 97
Anexo I. Nota Autorización Institución 98
Anexo J. Vista Sistema Taguette 99
Anexo K. Resultados lanzados por Taguette 100
Anexo L. Mapa conceptual recomendaciones 101
Anexo M. Autorizaciones firmadas. 102
Anexo N. Fotos varias de la institución 111

Resumen

Este trabajo investigativo busca comprender e identificar la calidad de la comunicación efectiva, con especial énfasis en la empatía y la escucha activa entre docentes y directores del Colegio Fernando de la Mora, turno noche, siendo objeto de este estudio los docentes y directores con más de un año de experiencia en la institución, esto con el fin de analizar las prácticas comunicativas desarrolladas en el año 2024, tiene como objetivo general el Analizar la importancia de la escucha activa y la empatía en las prácticas comunicativas entre directores y docentes, siendo la línea de investigación: La Gestión de Cambio y Liderazgo Educativo y Sublínea: Competencias gerenciales en directivos educativos, con Enfoque Cualitativo y diseño Estudio de Caso, utilizando la técnica de la Entrevista, los participantes se mostraron colaborativos, mediante estos se identificaron los hallazgos más significativos como tipos de comunicación predominante, los cuales son la formal y vertical, con alta valoración de la empatía, así también se vislumbró el poco espacio destinado al diálogo debido a la superposición de horarios de clases con el cual se cuenta en la institución. Entonces se concluye que si bien la valoración de la empatía y escucha activa en las prácticas comunicativas es alta, tanto por parte de los directivos hacia los docentes y de docentes a docentes, faltan espacios de encuentros para el diálogo activo que permita el fluido intercambio de ideas, ya que es un factor limitante para la comunicación efectiva.

Palabras claves: *Docentes, Directores, Comunicación Efectiva, Empatía, Escucha Activa, Diálogo.*