

**MODELO DE GESTIÓN HUMANA: BASE PARA LA TRANSFORMACIÓN DE LA
CALIDAD, EL AMBIENTE LABORAL Y MEJORAMIENTO DE LA INSTITUCION
EDUCATIVA LICEO CREATIVO**

DIANA MARCELA MORALES MUÑOZ

NOHEMY RAMIREZ LOAIZA

UNIVERSIDAD CATOLICA DE MANIZALES

ESPECIALIZACION EN GERENCIA EDUCATIVA

MANIZALES

2017

ACEPTACION

NOTA DE ACEPTACION

FIRMA DEL PRESIDENTE DE JURADO

FIRMA DEL JURADO

FIRMA DEL JURADO

Índice General

	Página
CAPITULO I: APERTURA	5
1. Descripción del Escenario	6
1.1. Características de la Población	6
1.2. Misión	6
1.3. Visión	7
1.4. Filosofía	7
1.5. Modelo pedagógico	8
1.6. Historia Institucional	9
2. Planteamiento del Problema	10
3. Problema de Conocimiento	12
CAPITULO II: FORMULACIÓN	13
4. Objetivos	14
4.1. General	14
4.2. Específicos	14
5. Justificación	15
6. Fundamentación	16
6.1. Modelo de Gestión Humana	16
6.2. Liderazgo	19

6.3 Gestión de Calidad y Ambiente laboral	23
6.4 Talento Humano en las Instituciones Educativas	27
7. Metodología	31
7.1. Tipo de Investigación	31
7.2. Cronograma General de Actividades	33
8. Recursos	34
8.1. Humanos	34
8.2. Financieros	35
CAPITULO III: RESULTADOS	36
9. Resultados	37
9.1 Resultados de la Encuesta	37
9.2 Análisis de la Encuesta	47
10. Modelo de Gestión Humana	48
10.1 La comunicación como base del modelo de Gestión Humana en la Institución Educativa Liceo Creativo. Villamaria - Caldas	49
11. Anexos	53
11.1 Anexo 1. Instrumento	53
11.2 Anexo 2. Categorización	57
11.3 Anexo 3. Talleres Docentes	60
BIBLIOGRAFIA	66

CAPITULO I: APERTURA

1. Descripción del Escenario

Nombre de la Institución: Liceo Creativo

Ubicación Geográfica: Calle 4 # 4 - 08

Municipio: Villamaria

Departamento: Caldas

1.1. Característica de la Población

Administrativos: 6 (1 rectora – 1 Coordinador de Convivencia – 1 coordinador Académico – 1 Psicólogo – 1 Educadora Especial – 1 Contador)

Docentes: 9

Estudiantes: 220

1.2. Misión

Impartir por medio de todos los recursos pedagógicos una formación integral a través de las áreas de su desarrollo para que el estudiante pueda actuar en responsabilidad y ética en la misión que le corresponda desempeñar en la vida.

El LICEO encamina su misión a la Formación de estudiantes que en el mañana serán ciudadanos éticos y sensibles comprometidos con la realidad social en la que actúan.

1.3. Visión

En el año 2019 el Liceo Creativo será reconocido por facilitar un mejor desenvolvimiento en el ambiente escolar, brindar una formación en valores éticos, artísticos demostrando buenos resultados y comprometiéndose a facilitar procesos educativos para proyectar al estudiante con miras hacia un mejor futuro.

1.4. Filosofía

El Liceo Creativo tiene como filosofía dar una educación integral basada en los valores y el amor, teniendo en cuenta las diferentes áreas del desarrollo. Pretende formar en el educando un ser social consigo mismo, con los demás y con el mundo que lo rodea, orientando sus procesos académicos hacia la transformación social y el desarrollo.

Como el nombre de la institución lo indica LA CREATIVIDAD será un aspecto fundamental en el quehacer pedagógico, no solo desarrollando actividades artísticas, haciendo buen uso de los recursos que ofrece el medio, sino la capacidad de ser creativo en todos los contextos, integrar las áreas del conocimiento y aspectos sociales para que pueda pensar y decidir sobre la transformación que puede hacer en la vida diaria.

Expresar todos sus deseos mediante trabajos que transformen su mente y su capacidad de desenvolverse en los problemas o situaciones reales y cotidianas.

Crear situaciones de aprendizaje que los movilicen hacia la búsqueda de respuestas adecuadas.

Hacer de la escuela un patrimonio común en el cual la comunidad debe contribuir a su desarrollo ya que la educación es algo que compete a toda la sociedad en general.

1.5. Modelo Pedagógico

El propósito fundamental del Liceo Creativo es formar estudiantes ciudadanos éticos y sensibles comprometidos con la realidad social en la que actúan.

Para tal fin, el modelo pedagógico que apropiamos debe facilitar los procesos de enseñanza y aprendizaje; integrar la teoría, la práctica y la vida de la institución al contexto social; potencializar en el estudiante la autonomía, la creatividad, la sensibilidad, las habilidades de pensamiento, la construcción de su propio conocimiento, su compromiso con la sociedad y el reconocimiento de sí mismo como sujeto potenciador de procesos que permitan la felicidad individual y social.

De esta manera, la institución ha adoptado principios de los Modelos Pedagógicos Activos, el conocer e interiorizar cada uno de los aspectos, necesidades e intereses que envuelven el contexto de la institución educativa facilita la formación de los seres humanos en competencias de orden intelectual, social y moral, las cuales son determinantes en la nueva sociedad de la información y convierte la institución en un mecanismo igualador e inclusivo a largo plazo, como también le permite determinar el modelo pedagógico.

Por esta razón, el modelo adoptado se aplica a los cambios permanentes, producidos en la sociedad y en el contexto en que está inmersa la institución.

Este modelo pedagógico denominado CONSTRUCTIVISTA SOCIO-CULTURAL pretende cristalizar el ideal de formación en torno al desarrollo humano en todos sus componentes: cognitivo, afectivo, social y axiológico.

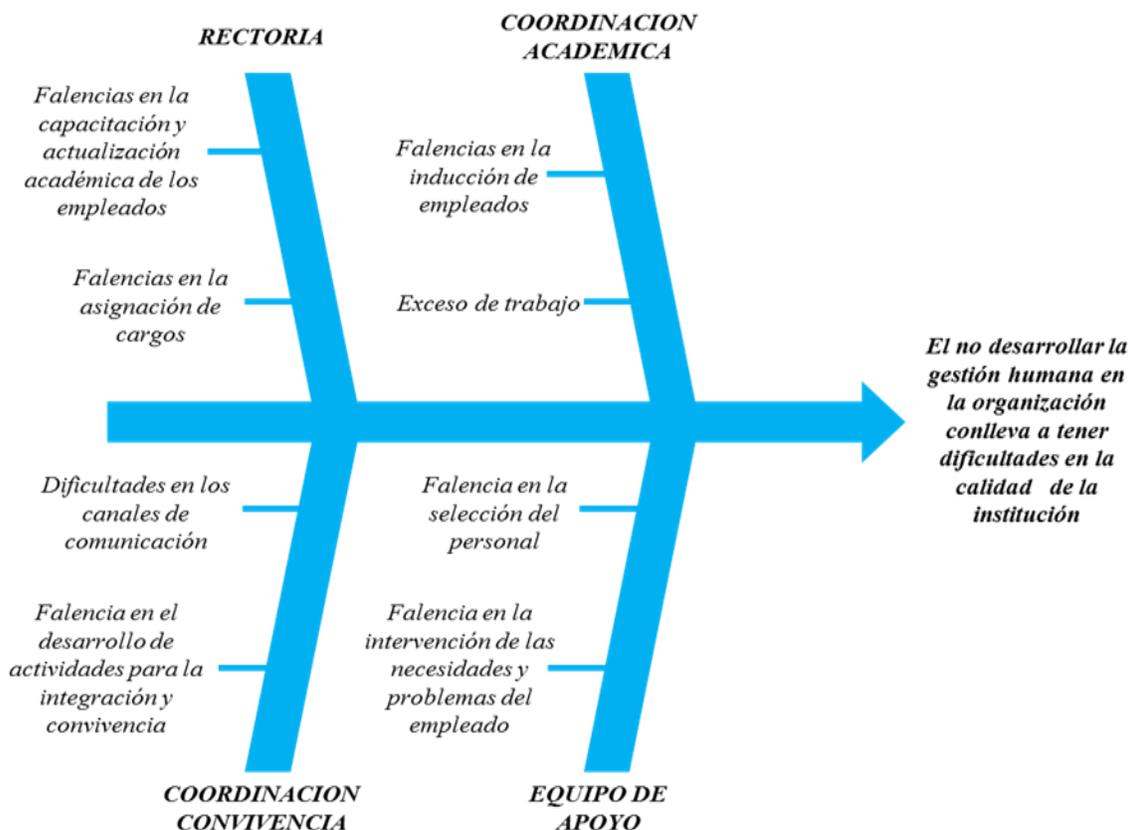
1.6. Historia Institucional

El Liceo Creativo fue creado por la señora Fabiola Herrera López quien luego de ser pensionada como directora de un colegio del municipio de Villamaria, deseó formar su propio jardín para ayudar a la comunidad, por eso inicio en el año 2001 inscripciones con un valor de \$15.000 la mensualidad, solo para niños de escasos recursos. Pero la señora Fabiola tenía un muy buen nombre sobre su ejercicio docente, así que llegaron muchas solicitudes para su jardín y así siguió con la primaria, en el año 2002 se inició con 50 niños en el sitio donde ahora aun funciona la institución; desde pre jardín hasta el grado segundo, cada año iba aumentando un grado más hasta tener la primaria completa.

El mismo año 2002 fue aprobado por la Secretaria de Educación Departamental. El nombre Liceo Creativo proviene de la esperanza de que los niños creen nuevas formas de aprender y se creen nuevas formas de educar a los niños, haciendo un mundo mejor trabajando con amor.

La señora Fabiola Herrera continuó con su labor de Directora hasta el año 2010. Luego la señora Diana Marcela Morales, quien laboraba desde 8 años atrás, y los últimos 2 años se desempeñaba como coordinadora de la misma, asumió como directora de la institución a partir del año siguiente, y hasta la fecha.

2. Planteamiento del Problema



La gestión humana debe ser entendida como la base de los procesos administrativos que direccionen las diferentes áreas que comprenden la organización educativa, potenciando el bienestar de la institución en pro del desarrollo de los pilares y fundamentos de los mismos, que busca potenciar las habilidades, destrezas, aptitudes, conocimientos y valores de cada uno de los educandos, siendo así un modelo para la sociedad.

En la institución Liceo Creativo del municipio de Villamaria-Caldas, se presentan diversas falencias que afectan el buen desarrollo institucional, algunos de estas son:

- Los desacuerdos que ocasionalmente se presentan entre los mismos compañeros de la organización producto de las fallas en los canales de comunicación.
- La carencia de inducción de los actores educativos, específicamente docentes y administrativos.
- Dificultad en los canales de comunicación haciendo que la información tenga una variación.
- En diversas ocasiones el trabajo es el centro, afectando emocional y personalmente a las personas de la organización institucional.
- La implementación y verificación inadecuada de asignación de cargos según perfiles.
- En diversos momentos se delegan funciones que afectan los procesos institucionales.
- Falencias en la capacitación, actualización académica y formativa de los docentes de la institución.
- Exceso de funciones y horas de trabajo que conllevan al desgaste y desmotivación del personal docente y administrativo.
- Deficiencia en programas para la integración y convivencia de los actores educativos de la institución.
- Es así como se ha determinado una situación que conlleva a plantearse un problema de investigación que se hace necesario resolver por el bien de toda la comunidad educativa en tanto se verá reflejado en el mejoramiento de la calidad educativa que allí se imparte y por lo tanto en el desarrollo no solo institucional, sino de los estudiantes como participantes activos del proceso de enseñanza-aprendizaje. Este planteamiento se concreta en la siguiente pregunta de conocimiento:

3. Problema de Conocimiento

¿Qué modelo de Gestión Humana será base para alcanzar el desarrollo de la calidad, ambiente laboral y mejoramiento de los procesos propios que integran las áreas de gestión en la Institución Educativa Liceo Creativo?

CAPITULO II: FORMULACIÓN

4. Objetivos

4.1. General

Plantear un modelo de gestión humana que sea base para la transformación de la calidad, ambiente laboral y mejoramiento de los procesos de la institución educativa Liceo Creativo.

4.2. Específicos

- Realizar un diagnóstico con el fin de buscar las falencias y dificultades que afectan el desarrollo de la institución referente a la gestión humana.
- Analizar diversos modelos y estrategias de la gestión humana como base en la estructuración de un nuevo modelo que apunte al desarrollo asertivo de la organización institucional.
- Diseñar un modelo estratégico de gestión humana que dé respuesta a las necesidades presentes en la institución educativa Liceo Creativo.

5. Justificación

En el país las instituciones educativas cuentan con un equipo directivo el cual se encarga de direccionar los actos administrativos, sin embargo en la gran mayoría de casos, todo el proceso se ha centrado en la gestión y el desarrollo de documentos, apartando el valor del componente humano, por lo que a través del presente proyecto se pretende generar técnicas que potencien la aplicación de la Gestión Humana dentro de la organización institucional, como base para el éxito de la misma, ya que todos las personas que hacen parte del establecimiento son importantes para su crecimiento y progreso.

El proceso investigativo se centra en los problemas actuales del Liceo Creativo del municipio de Villamaria – Caldas, respecto a diversos componentes que hacen parte de la gestión humana, que se constituye en la base para la calidad de la institución sin importar el ámbito de la misma.

Del mismo modo, el desarrollo del proyecto será una luz para que las demás instituciones educativas, ya sea de carácter privado o público, tengan una guía para la solución de diversos problemas que aquejan a las mismas, ya que no es un caso aislado de las instituciones de educación básica y media del país.

No se puede convertir en simples palabras todo lo que respecta a la gestión humana, porque esta constituye el principio para garantizar los criterios básicos de la calidad de las personas que hacen parte de la institución, dando solución pertinente a las diversas situaciones que se presenten en los mismos.

6. Fundamentación

6.1 Modelo de Gestión Humana

Actualmente las empresas públicas, privadas, industriales, de servicios como las del sector educativo, y en general toda actividad empresarial, están inmersas en un sistema económico basado en el conocimiento, ambiente que favorece el que hoy en día el capital humano se considere una de las principales ventajas competitivas de la organización; Bateman & Snell sugieren que las organizaciones a través de su talento humano, al desarrollarlo y dar origen a un recurso valioso, escaso, inigualable y organizado, crean una importante ventaja competitiva (2009), pero lograr esta ventaja y mantenerla implica no sólo contar con un personal idóneo, sino además implementar un sistema de gestión del talento humano adecuado a cada organización.

Este sistema de gestión es el que comúnmente diseña y ejecuta la Administración de Recursos Humanos, de Talento Humano o de Capital Humano de una organización, cuyo principal insumo son las personas, aquellas que conforman el capital humano de la empresa, el cual según Werther & Davis (2008) consta de las “habilidades y destrezas que las personas adquieren en el transcurso de su vida, a través de estudios formales, como las escuelas, o por conocimientos informales, que da la experiencia, y que se convierte en un factor económico primario” (p.9), en otras palabras es el conocimiento, las habilidades y las capacidades de los colaboradores que tienen valor económico.

Los sistemas de administración del recurso humano se han implementado a lo largo de diferentes épocas a través de distintos organismos, departamentos o unidades de las empresas, y así se han encontrado referidos como: departamento de recursos humanos, departamento de talento humano, gestión humana, entre otros. Cada uno de estos nombres acompaña un proceso

de evolución del concepto, y hoy es más común hablar de Gestión del Talento Humano. De igual forma también se han presentado diversos modelos de gestión del talento humano acompañando diferentes períodos de la sociedad, entre ellos los más notorios han sido: el modelo mecanicista, el modelo humano paternalista, el modelo de distribución de servicios y el modelo antropocéntrico. No obstante se mencionan, el interés aquí no es validar o profundizar en cada uno de estos modelos de gestión del talento humano.

La evolución del concepto la resume Chiavenato (2009) de la siguiente forma: “la antigua administración de recursos humanos (ARH) cede su lugar a un nuevo enfoque: la gestión del talento humano (GTH); con esta nueva concepción, las personas dejan de ser simples recursos (humanos) organizacionales y son consideradas seres con inteligencia, personalidad, conocimientos, habilidades, competencias, aspiraciones y percepciones singulares”. (p.39)

Aunque muchas veces gestionar se entiende como sinónimo de administrar, no obstante, el término gestionar refiere más a un concepto de la planeación estratégica, pues implica además de la adquisición, entrenamiento, evaluación y remuneración de los empleados, -que es lo que básicamente hace la administración de recursos humanos-, la planeación de esos recursos, de tal forma que se puedan lograr los objetivos organizacionales. Por esta razón el líder de Gestión del talento humano debe ser un estratega, que permita tanto el desarrollo del talento humano, como su inserción en el logro de las metas y objetivos de la empresa, definiendo su papel y su contribución a ellos en el corto, mediano y largo plazo.

En la actualidad la gestión del talento humano debe considerar factores claves como la tecnología y las comunicaciones, estos factores han permitido desarrollar herramientas como los Sistemas de Información de Talento Humano, los cuales consisten en métodos computarizados

que proporcionan información correcta y actualizada de los empleados para fines de control y toma de decisiones, (Bohlander & Snell, 2008), así como también determinan diversos aspectos relacionados con las competencias de los colaboradores, las que se definen como aquellos comportamientos de los colaboradores relacionados con la mejor manera de lograr los objetivos, y que permitirán que la organización alcance los resultados (Alles, 2011), competencias que hoy en día deben incluir aspectos tales como conocimientos de ofimática, comunicaciones, redes, virtualización, entre otros.

Desde la perspectiva de la gerencia, el modelo de gestión humana debe ser capaz de responder a las exigencias del cambiante entorno que rodea la organización, el mercado y las mismas necesidades de sostenibilidad, crecimiento y expansión de la empresa. En este sentido la gerencia de una organización educativa, no puede eludir la responsabilidad frente al compromiso de la gestión del talento humano, que tiene como propósito manejar todo lo relacionado con el personal tanto administrativo como docente, padres de familia, estudiantes incluyendo contrataciones laborales, capacitación, salud ocupacional y promoción humana.

La gestión humana debe ser concebida como la base para el bienestar, dirección y calidad de los colaboradores que integran el equipo de trabajo de una organización, y en el caso particular de una institución educativa, docentes, administrativos y personal en general, quienes en su totalidad deben tener como objetivo una educación de calidad. Es importante aclarar que aquí se incluyen todas aquellas organizaciones que tienen como su función misional y su compromiso social el implementar acciones tendientes a la capacitación, formación y actualización de las personas desde una perspectiva de función social pedagógica.

La investigación propuesta plantea la necesidad de determinar el modelo de gestión humana que permita lograr el desarrollo de la calidad, ambiente laboral y la mejora de los procesos de la institución educativa Liceo Creativo; en este sentido el analizar y comprender la forma en que los modelos de gestión humana administran el recurso humano, la manera en que dinamizan y encausan los esfuerzos de la gerencia para coordinar las competencias del talento humano con los objetivos organizacionales de la empresa educativa, permitirá responder a la cuestión planteada, a través del aporte de las bases teóricas para estructurar el modelo de gestión de talento humano adecuado a la institución, y facilitar el diseño de la estrategia necesaria para su implementación en la misma.

6.2 Liderazgo

Las organizaciones en general, y muy en particular las organizaciones educativas, deben poseer líderes, desde la base misma de la parte operativa, hasta los niveles directivos, quienes son los que diseñan las estrategias y orientaciones que toda la organización debe seguir. Para Chiavenato (2009) el talento humano de una organización son las personas dotadas de competencias que definen sus conocimientos, habilidades, juicios y actitudes; las habilidades describen el saber hacer de la persona, competencias que incluyen aspectos como: aplicar el conocimiento, visión global y sistémica, trabajo en equipo, comunicación, motivación, y liderazgo.

El liderazgo es no sólo una cualidad de un individuo de una tribu, una comunidad o un grupo social, o una posición que se otorga o se autoproclama, sino que hoy en día es tenido como una competencia, necesaria para ser parte efectiva de una organización, llegando a ser tan importante que es un componente de lo que define el estilo de gestión, ya que los estilos de

liderazgo influyen fuertemente en los estilos de gestión que los líderes de las organizaciones desarrollan. (Chiavenato, 2009)

Como se dijo anteriormente, Alles (2011), menciona que las competencias de los miembros de una organización constituyen la mejor manera de lograr los objetivos de la misma, y que estas son las que permitirán que la organización alcance los resultados. Si bien no es la única competencia necesaria para ello, sí es de las más importantes y necesarias, ya que un gerente o un directivo sin capacidad de liderazgo, escasamente podrá dirigir o direccionar una empresa de una manera adecuada para el logro de los objetivos organizacionales.

Aunque existen muchas acepciones para el término liderazgo, se centrará aquí en el concepto entendido dentro del ámbito de la organización, y como tal su definición en cuanto a empresa, un organismo vivo que tiene insumos, los procesa, genera valor y obtiene resultados; teniendo como premisa que se entiende el liderazgo como algo distinto a la administración. Con lo anterior se puede tomar como eje orientador de esta temática la definición aportada por uno de los autores más populares del tema del liderazgo: el liderazgo es un proceso creativo, que permite crear visión y posibilidades en relación con otros seres humanos, y que centra siempre su atención en hacer realidad un futuro deseado (Selman, 2007).

El líder no siempre es solamente el gerente o el directivo de una organización, de hecho todas las organizaciones, en todos sus niveles requieren de liderazgo; no es una cualidad única del jefe o del gerente, aunque bien es una cualidad necesaria para el jefe o el gerente. Desde cualquier puesto de trabajo, e incluso si se mira el interior de un hogar, en una familia el liderazgo casi siempre está en alguno o en ambos padres, ya que sin este liderazgo la familia como estructura y organismo podría llegar a ser incluso disfuncional.

En una organización educativa, como el liceo creativo por ejemplo, el liderazgo debe estar impreso en las acciones de la dirección, sin dejar de lado que cada docente, ejerce un liderazgo a nivel de aula, y sin él sería complicado orientar las acciones de sus estudiantes, entender sus expectativas, congregar en tareas y en objetivos los esfuerzos de cada uno de ellos para lograr terminar con éxito un año de estudio. El liderazgo en la gestión educativa encuentra muchas posibilidades de realización, así por ejemplo, Perrenoud (2004) menciona que los proyectos institucionales que duran, en general tienen su génesis en contextos favorables, por ejemplo, cuando un director de una institución educativa aprovecha las ocasiones para crear una dinámica colectiva, funcionando como un líder cooperativo.

Desde una perspectiva más amplia el liderazgo ha sido estudiado a través de diferentes ópticas, desde la psicología, la sociología, la administración, la ética, la ontología, y otras disciplinas que buscan encajar dentro de su contexto el término liderazgo. De esta pluralidad surgen diversas teorías y modelos del liderazgo, pero no existe un modelo superlativo, se tiene que aceptar que cada una contribuye a responder y comprender el complejo fenómeno del liderazgo.

Jordán & Garay (2014) presentan un resumen, basado en el trabajo de D. A. Van Seters y R. H. G. Field, en el cual se divide las teorías de liderazgo usando una forma simple pero clara de clasificar los diferentes acercamientos al estudio del liderazgo, este compendio incluye: la teoría del gran hombre, la cual se basa en la creencia de que los líderes son personas excepcionales con cualidades innatas, destinados a liderar; la teoría de los rasgos, la cual muestra todos los adjetivos, rasgos o cualidades asociadas al liderazgo; la teoría del poder e influencia, en la que se describe el liderazgo como el fruto de la relación entre personas y no propiamente de las características de un líder como tal; la teoría del comportamiento, se enfoca más en las

acciones de los líderes que en sus cualidades, sugiere que un comportamiento apropiado del líder reforzaría las conductas deseadas en los colaboradores; la teoría situacional, este enfoque ve el liderazgo relativamente específico a la situación en que se ejerce, por ejemplo, el liderazgo militar puede exigir habilidades, cualidades y comportamientos distintos de los asociados con liderazgos en la industria o en una institución educativa; la teoría de la contingencia, retoma las teorías previas y afirma que el liderazgo no se presenta en cada una de ellas en su forma pura, sino que más bien contendría elementos de todas ellas, es decir, es contingente o dependiente de uno o más de los factores de comportamiento, personalidad; la teoría transaccional, sugiere que el liderazgo se origina en la diferenciación de funciones y la interacción social, y reconoce la existencia de procesos de influencia recíproca entre el líder y los colaboradores; y finalmente la teoría transformacional, esta teoría es la más reciente en la evolución de las teorías de liderazgo, y su más notorio avance respecto a las anteriores radica en el hecho de que se basa en la motivación intrínseca del equipo humano, en lugar de la motivación extrínseca entregada por el líder, es decir, el liderazgo no se da sólo en el líder, sino en todos aquéllos que comparten una misión y una visión.

En conclusión se puede decir que el liderazgo es una competencia necesaria para cualquier gerente, directivo o jefe de una organización, en tanto su gestión se desarrolla alineada a los objetivos organizacionales, hacia los cuales orienta su esfuerzo y el de todos los colaboradores; al respecto Summers (2006) afirma: “Los líderes deben definir los sistemas y las normas que respalden las metas y objetivos generales de la organización y bajo su guía, los empleados trabajarán en el sistema con la finalidad de generar valor para sus clientes.” (p. 89)

La dirección de una Institución educativa, es la gerencia de la organización, desde allí se direccionan los esfuerzos de docentes, administrativos y empleados de la institución para lograr

el desarrollo de la calidad, un ambiente laboral adecuado y lograr mejorar los procesos a su interior, para ello el gerente debe ser un líder, desarrollar habilidades de liderazgo, reconocer y definir su propio estilo de liderazgo, necesario para dirigir el grupo de docentes y empleados bajo su dirección, y orientar los esfuerzos de todos ellos hacia el logro de objetivos organizacionales; sin un buen liderazgo, la gerencia difícilmente podrá lograr la integración de las personas alrededor de un eje común de trabajo y manejar un clima laboral favorable a la Institución educativa.

El liderazgo en una Institución Educativa como el Liceo Creativo es uno de los pilares fundamentales para lograr el propósito organizacional. Cuando se educa, se hace en gran parte con el ejemplo, los docentes se convierten en líderes de los estudiantes, quienes ven en los profesores y los directores de grupo un líder que los conduce al éxito o al fracaso. Las actividades escolares están orientadas a forjar liderazgo, y en este sentido se requiere de líderes formadores, empezando con la dirección, quien es quien debe liderar los equipos de trabajo al interior de la Institución Educativa.

6.3 Gestión de la Calidad y Ambiente Laboral

Hablar de la calidad es hablar de la excelencia, y de la satisfacción del cliente. Básicamente todos los autores refieren el concepto de calidad al tema del cliente, Mahon (1992) la define como “un proceso de gestión por el cual las empresas tratan de sobrevivir y crecer en un mundo competitivo, y que tiene una figura central protagonizada por el cliente.” (p. 19) Aquí aparecen dos elementos importantes para esta discusión: el concepto de gestión y el del cliente, en el primero entendemos como se dijo antes, la función de la dirección y la gerencia, ambas

gestionan la organización, es decir, van más allá de la simple administración y planifican hacia el futuro con el propósito de lograr los objetivos organizacionales, y en el segundo reconocemos tanto al cliente interno como al cliente externo.

La calidad depende de la percepción que ambos, tanto el cliente interno como el cliente externo, tengan de la organización. Summers (2006) afirma que hoy “los clientes han aprendido que la calidad es una dimensión fundamental del producto o servicio que están adquiriendo, por ello las organizaciones eficientes reconocen que el factor que desencadena el éxito del negocio es la calidad de la administración.” (p. 27) La administración con calidad hace necesario un modelo de gestión de la calidad, que permita reconocer los factores que se relacionan con la satisfacción del cliente, en tanto su percepción del servicio o producto, satisfaga sus necesidades.

Bohlander & Snell (2008) reconocen que hay cuatro dimensiones básicas de desempeño sobre las que actúan las organizaciones: el costo, la calidad, la rapidez y la innovación, y si estas actúan correctamente, generan valor a los clientes y ventaja competitiva para la organización (p. 12). En la búsqueda de la calidad no se debe perder el objetivo de la satisfacción del cliente interno. La calidad en una organización debe incluir el concepto de calidad de la vida laboral. Una buena gestión de la calidad debe incluir programas de calidad de la vida laboral, los cuales se enfocan, según Bateman & Snell (2009) en hacer que en el lugar de trabajo mejore el bienestar y la satisfacción de los empleados, satisfaciendo toda la gama de necesidades de los colaboradores. Estas necesidades, las que Maslow jerarquiza en cinco niveles: fisiológicas, de seguridad, sociales, ego y autorrealización, son definidas en el contexto laboral por la teoría ERG de Alderfer en tres series, las cuales, según este autor, permiten mejorar dicho ambiente laboral, y son: de existencia (logro), de relación (afiliación) y de crecimiento (poder). (p. 498)

Cuando la gestión de la calidad se enfoca en el talento humano debe considerar qué hace la empresa para crear y mantener un ambiente laboral que redunde en un desempeño de excelencia, y en el crecimiento de la organización y de sus empleados, teniendo en cuenta aspectos como la participación, la educación, la capacitación, el reconocimiento de los empleados, los sistemas de trabajo, el desarrollo de los empleados, el entorno laboral, el apoyo a los empleados y la preocupación por satisfacer sus necesidades. (Summers, 2006)

El ambiente laboral también ha sido llamado por algunos autores como clima organizacional o clima laboral, el cual puede ser o no adecuado para el eficiente desempeño de los colaboradores; en la medida en que el clima o ambiente laboral afecte su desempeño, la calidad de los resultados y la gestión de la dirección se verán también afectados. Por esto es importante para la gestión de la calidad garantizar la calidad de vida en el trabajo, concepto que Chiavenato (2009) define como el conjunto de experiencias de trabajo que incluyen el “estilo de gerencia, libertad y autonomía para tomar decisiones, ambiente de trabajo agradable, seguridad en el empleo, horas adecuadas de trabajo y tareas dignificativas, con el objetivo de convertir la empresa en un lugar atractivo y deseable.” (p. 27)

Si la gestión de calidad de la organización o institución mantiene la calidad de vida en el trabajo, esto propicia un ambiente laboral adecuado para lograr el mejor desempeño posible de los colaboradores. Calidad no es sólo producto o servicio, es también reflejo de un clima o ambiente laboral adecuado, en el que los colaboradores se sientan satisfechos, en resumen, en una organización “con personas preparadas y dispuestas se pueden aprovechar bien los recursos materiales, y satisfacer adecuadamente al cliente” (Mahon, 1992, p. 28), y esto es calidad total.

Para el Liceo Creativo es importante lograr un desempeño y una gestión con calidad, esto implica no sólo poder ofrecer a los actores externos: padres y estudiantes, una educación con calidad, sino que además le pueda ofrecer a sus actores internos: docentes y empleados, unas condiciones laborales adecuadas para su desempeño. Para ello la gerencia y la dirección de la institución educativa deben implementar estrategias que permitan lograr una efectiva gestión del cliente, teniendo en cuenta que él es la persona más importante para la escuela. Esta gestión como se dijo, debe estar articulada con los objetivos organizacionales, y se debe planificar de tal manera que corresponda en el tiempo y forma que ella defina, y que permita lograr, que la percepción de los estudiantes y padres de familia acerca de los servicios educativos que ofrece la, sea positiva y satisfaga sus necesidades.

Lograr un buen desempeño de la Institución Educativa implica contemplar aspectos como el costo de la matrícula y la pensión, los servicios que ofrece, la calidad de la educación que se imparte y la capacidad de innovación que tenga la entidad. En este sentido, la dirección del Liceo Creativo debe propender por tener un personal satisfecho, capacitado, con reconocimiento, motivado, con autonomía y que participe en los procesos de mejoramiento de la entidad, a través de propuestas de innovación y mejor aprovechamiento de los recursos de que dispone el Liceo Creativo.

En tanto la dirección gestione adecuadamente su planta docente y su personal de empleados, logre un clima laboral adecuado, y un personal satisfecho y motivado, podrá alcanzar mejores desempeños y mejoras en la calidad del servicio que se ofrece a los padres y estudiantes que atiende el Liceo.

6.4 Talento Humano en las Instituciones Educativas

En las organizaciones la definición de la estructura privilegia el mejor desempeño de cada área, así por ejemplo una organización con departamentos o áreas de producción, talento humano, financiero, contable, mercadeo, compras, almacén, etc., será más funcional y efectiva que una en donde todas las funciones estén dispersas, traslapadas y no exista una estructura formalmente definida.

Por otro lado, las estructuras en ocasiones afectan la visión global de la organización, puesto que hace que cada área o departamento se enfoque más en sus propias metas que en las metas organizacionales, esto pone en peligro el desempeño global, y por ello es que se hace necesario mantener retroalimentadas las áreas o departamentos sobre la alineación permanente de las metas corporativas y las metas individuales de cada una de ellas, incluso aunque no estén estas áreas o departamentos definidas o demarcadas físicamente.

Así por ejemplo, en una organización educativa la administración, dirección o gerencia debe velar porque cada área o departamento se enfoque en el logro de los objetivos institucionales, definidos a través de un esquema propio como el PEI. En su caso, el área de gestión del talento humano, si es que la hubiere como tal definida y demarcada físicamente, debe enfocarse en mantener y ejecutar unas políticas de personal acordes con las necesidades de la institución y alineadas con los objetivos institucionales. Sin embargo, y a pesar de los enormes desafíos y los retos que enfrentan hoy las instituciones educativas, frente a las exigencias de una sociedad cada vez más identificada con el conocimiento como distintivo de superación y de éxito, no es común observar instituciones educativas con departamentos de talento humano, sobre todo en aquellas que son de mediano o pequeño tamaño. A pesar de que como función

administrativa, la gestión del talento humano debe ser parte del quehacer de la dirección o gerencia.

A diferencia de las organizaciones de otro tipo, las instituciones educativas en su modelo de gestión del talento humano deben recoger diversos aspectos relacionados no sólo con las competencias del saber y del hacer, sino que además existe un necesario énfasis en las competencias del ser, dado que una competencia entendida como la “capacidad de actuar de manera eficaz en un tipo definido de situación, capacidad que se apoya en conocimientos, pero no se reduce a ellos” (Perrenoud, 2007, p. 8) para un docente, por ejemplo, incluye aspectos más complejos.

Al respecto Tobón (2006) enfatiza en que “las competencias constituyen la base fundamental para orientar el currículo, la docencia, el aprendizaje y la evaluación desde un marco de calidad, ya que brinda principios, indicadores y herramientas para hacerlo, más que cualquier otro enfoque educativo.” (p. 1) En Colombia los aspectos relacionados con el desempeño de los colaboradores del sector educativo los define Ley 715 del 2001, la cual establece los parámetros para la evaluación por competencias del cuerpo docente. Estas competencias específicamente para los cuadros directivos se adoptan e incorporan en la Resolución 9317 de mayo del 2016, la cual “permite establecer las funciones y competencias laborales de los tipos de cargos de dichos empleos; así como los requerimientos de conocimiento, experiencia y demás competencias exigidas para la provisión de los cargos y su desempeño en especial” (MEN, 2016, p. 3).

Gestionar el talento humano en una institución educativa, a diferencia de una organización pública o privada con otro carácter, implica considerar no sólo el aspecto laboral, entendido

como la figura que la teoría administrativa define como colaborador, sino que además conlleva un proceso de selección y evaluación basado en competencias inherentes a la función educativa, enmarcadas en las cuatro dimensiones consideradas fundamentales en el aprendizaje: (i) saber ser, (ii) saber aprender, (iii) saber hacer docencia y (iv) saber convivir, las cuales indican que el rol del docente se ve configurado por la puesta en práctica de los conocimientos adquiridos, el perfeccionamiento de destrezas pedagógicas y el desarrollo de valores. (MEN, 2016)

No obstante existen ciertas particularidades respecto a la gestión del talento humano en las instituciones educativas, no debe perderse de vista la misión de la gestión de talento humano como función administrativa, y en este sentido es importante recordar que gestionar el talento humano implica acciones encaminadas a colaborar con los directores o gerentes de la organización educativa a identificar, obtener, desarrollar, evaluar, mantener y retener el talento humano que posea las características necesarias para lograr desarrollar la misión y la visión institucional. (Werther & Davis, 2008)

Estas funciones realizadas habitualmente por el departamento o área de talento humano, en las instituciones educativas de mediano y pequeño tamaño, son generalmente llevadas a cabo por la dirección y la secretaría, quienes además de sus labores inherentes al cargo, deben ejercer esta función; de allí que muchas veces la gestión del talento humano se ve debilitada y ensombrecida por otros procesos, que a la luz de la necesidad de garantizar la operatividad de la institución, se ven relegadas a un segundo plano.

Es aquí donde es necesario trabajar para darle fuerza y colocar en el lugar que corresponde la función de gestión del Talento Humano en las instituciones educativas, como una manera de resaltar la importancia del capital humano encargado de formar y transformar el mundo.

7. Metodología

7.1. Tipo de Investigación

Con el fin de diseñar un proceso de Gestión Humana en el ámbito educacional fue necesario incursionar a la investigación como proceso humano enfocado a la adquisición de nuevos saberes, partiendo del objeto de estudio (docentes, directivos y personal en general) se optó por desarrollar una investigación cualitativa basada en el contexto social de la organización institucional.

El fin del proceso es impactar positivamente a la población de estudio y trascender los procesos de la organización desde un enfoque más humano rompiendo con los problemas de la calidad y bienestar de toda la institución y apuntando a la excelencia, en donde todos los estamentos institucionales son base fundamental para el éxito.

Los métodos de recopilación de información en primera medida será realizar el diagnóstico mediante la encuesta, para alcanzar el objetivo de plantear el sistema de gestión se debe conocer primero el pensar de las personas que están dentro de la institución sea, actores administrativos, docentes y otros. Mediante la encuesta se espera conocer algo sobre las categorías vistas y sobre los objetivos que se quieren alcanzar en cada paso para formar el modelo coherente a las necesidades de la institución educativa.

Se realizara la encuesta a cada docente y directora que son los principales actores para implementar el modelo, serán preguntas estructuradas de opción múltiple y preguntas abiertas al igual que cerradas de opción sí y no.

Luego de aplicar la encuesta se realizara el debido análisis de cada una para dar marcha al inicio del modelo. Es de aclarar que la encuesta se realizó teniendo en cuenta cada categoría que se desea profundizar en el modelo de gestión del talento humano de la institución Liceo Creativo.

Se analizó cada encuesta de las docentes y cada pregunta se tabuló con la debida interpretación y conclusión pertinente de acuerdo a la categoría.

8. Recursos

8.1. Humanos

Los recursos humanos serán los actores educativos iniciando con docentes, directivo y administrativos:

- ✓ los docentes porque ellos son la función de ser para que el modelo de gestión humano sea exitoso, pues desde allí se trasladara a los estudiantes y padres de familia lo positivo que reflejen en su labor cotidiana y porque desde estos actores se ve reflejada la necesidad de implementar este modelo de gestión.
- ✓ Los directivos porque desde el liderazgo asertivo y determinado de este actor educativo se tendrá una jerarquía coordinada y con buenos resultados a transmitir a los demás actores como los docentes.
- ✓ Los actores administrativos porque están en contacto con los docentes y directivos donde se debe manejar una comunicación asertiva, veraz y confiable entre todos los espacios de trabajo en la institución.
- ✓ Los padres de familia y estudiantes serán actores pasivos pero tendrán el mayor beneficio debido a que contando con docentes y entes administrativos con buenas relaciones humanas, buen liderazgo y un ambiente laboral sano, transmitirán a los estudiantes un clima sano de convivencia y qué más que el ejemplo para dar a conocer la gestión humana en la institución.

8.2. Financieros

RUBROS	FUENTES				TOTAL
	PROPIAS		CONTRAPARTIDA		
	Recurrentes	No Recurrentes	Recurrentes	No Recurrentes	
PERSONAL	x				
EQUIPOS	3000000				
SOFTWARE					
MATERIALES	100000	500000			
SALIDAS DE CAMPO		500000			
MATERIAL BIBLIOGRÁFICO		300000			
PUBLICACIONES		300000			
SERVICIOS TECNICOS					
MANTENIMIENTO					
TOTAL	3100000	1600000			

CAPITULO III: RESULTADOS

9. Resultados

9.1 Resultados de la Encuesta

ANÁLISIS DE LA PREGUNTA 2: cuales considera usted son las debilidades actuales del proceso de gestión del talento humano en la Institución Educativa Liceo Creativo?

DEBILIDAD	PORCENTAJE
NINGUNA DEBILIDAD	25%
INDIVIDUALIDADES TOLERANCIA Y FALTA DE ACEPTAR	12,5%
FALTA DE COMUNICACIÓN	62,5%

INTERPRETACION: LOS DATOS DE LA PREGUNTA 2, nos demuestra que el 25% corresponde a 2 docentes que no ven ninguna debilidad en cuanto al proceso de gestión humana, el 12,5% corresponde a 1 docente que observa debilidad en la parte de tolerancia, individualidad y falta de aceptación; el 62,5% corresponde a 5 docentes que coinciden con la falta de comunicación entre ellas mismas.

CONCLUSIÓN: esta pregunta nos da a entender que la falta de comunicación entre el personal docente es lo que demuestra la debilidad en el área de gestión del talento humano, acompañado de un poco de falta de tolerancia, individualidades y falta de aceptación. Estos datos son de gran importancia para diagnosticar que hay que ejercer mayor fuerza al aspecto comunicativo entre las docentes.

ANÁLISIS DE LA PREGUNTA 3: CONSIDERA USTED QUE LA DIRECCION FOMENTA LA FORMACION DE LOS COLABORADORES?

RESPUESTAS	PORCENTAJE
SIEMPRE	100%
CASI SIEMPRE	
ALGUNA VEZ	
CASI NUNCA	
NUNCA	

INTERPRETACION: Esta pregunta nos demuestra que la dirección de este plantel educativo fomenta la formación de las docentes en un 100%.

CONCLUSION: EN ESTA Institución educativa el área de formación se realiza regularmente y motiva e incentiva a todas sus docentes para que lo hagan.

ANÁLISIS DE LA PREGUNTA 4: CONSIDERA USTED QUE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA LE BRINDA LA OPORTUNIDAD DE FORMACIÓN?

RESPUESTAS	PORCENTAJE
SIEMPRE	100%
CASI SIEMPRE	
ALGUNA VEZ	
CASI NUNCA	
NUNCA	

INTERPRETACION: todas las docentes están de acuerdo en el aspecto que la institución educativa brinda oportunidad de formación a sus docentes.

CONCLUSION: las docentes de esta institución tienen oportunidad de formación por la dirección en cuanto a capacitaciones, talleres y reuniones donde aprenden y transmiten conocimientos y apoya a las docentes que se quieren preparar y avanzar en sus estudios académicos.

ANÁLISIS DE LA PREGUNTA 5: ¿EN EL AMBIENTE DONDE USTED TRABAJA SE SIENTE TRANQUILO, CÓMODO Y RELAJADO?

RESPUESTAS	PORCENTAJE
SIEMPRE	50%
CASI SIEMPRE	50%
ALGUNA VEZ	
CASI NUNCA	
NUNCA	

INTERPRETACION: EL 50% DE LAS DOCENTES corresponde a 4 docentes que piensan que el ambiente donde trabajan es cómodo y tranquilo es en ocasiones casi siempre y el otro 50% de las docentes piensan que siempre es un ambiente cómodo y tranquilo.

CONCLUSION: el 50% de las docentes piensa que casi siempre el ambiente se torna tranquilo y cómodo entre ellas o en la misma institución ya sea por los estudiantes o padres o la misma locación de la institución y el otro 50% están cómodo y tranquilo laborando en este ambiente.

ANALISIS DE LA PREGUNTA 6: CONSIDERA USTED QUE LA INSTITUCION EDUCATIVA SE PREOCUPA POR EL BIENESTAR INTEGRAL DE COLABORADORES Y FAMILIAS?

RESPUESTAS	PORCENTAJE
SIEMPRE	75%
CASI SIEMPRE	25%
ALGUNA VEZ	
CASI NUNCA	
NUNCA	

INTERPRETACION: DE las 8 docentes que se encuentran en la institución, una de ellas tiene el 25% o sea que una de ellas piensa que no todas las veces se preocupan por su bienestar y el de la familia, mientras el 75% piensa que si se preocupa por el bienestar o sea 7 docentes.

CONCLUSION: se estima que casi la totalidad de las docentes piensan que se tiene en cuenta el bienestar familiar y personal de las docentes y sus familias.

ANALISIS DE LA PREGUNTA 7: ¿CONSIDERA USTED QUE LA RELACION DE LA DIRECCION CON TODOS LOS COMPAÑEROS DE TRABAJO DELA INSTITUCION EDUCATIVA ES IGUAL?

RESPUESTAS	PORCENTAJE
SIEMPRE	100%
CASI SIEMPRE	
ALGUNA VEZ	
CASI NUNCA	
NUNCA	

INTERPRETACION: la totalidad de las docentes correspondientes al 100% consideran que desde la dirección se maneja un mismo trato a todo el equipo docente

ANALISIS DE LA PREGUNTA 8: TIENE CLARIDAD ACERCA DE SUS FUNCIONES Y CONOCE COMO PUEDE APORTAR Y APOYAR LAS FUNCIONES DE LOS DEMAS COLABORADORES DE LA INSTITUCION EDUCATIVA?

RESPUESTAS	PORCENTAJE
SIEMPRE	87,5%
CASI SIEMPRE	12,5%
ALGUNA VEZ	
CASI NUNCA	
NUNCA	

INTERPRETACION: de las docentes que se encuentran en la institución 7 de ellas corresponde a un porcentaje del 87,5 que tienen claridad en sus funciones y puede aportar a las demás y solo una o sea el 12,5 de las docentes cumple a esta medida con este ítems.

CONCLUSION: una de las docentes no tiene muy definidas sus funciones o no sabe como aportar y apoyar las funciones de sus compañeras de trabajo, mientras que las demás compañeras si cumplen con estas funciones.

ANALISIS DE LA PREGUNTA 9: ¿CONSIDERA USTED QUE SUS FUNCIONES ESTÁN CLARAMENTE DEFINIDAS Y DOCUMENTADAS?

RESPUESTAS	PORCENTAJES
SIEMPRE	100%
CASI SIEMPRE	
ALGUNAS VECES	
CASI NUNCA	
NUNCA	

INTERPRETACION: en este ítem se observa que el 100% correspondiente a las 8 docentes consideran que sus funciones están claramente definidas y documentadas.

CONCLUSION: Este resultado afirma que las docentes en este momento tienen claridad en cuanto a las funciones que deben cumplir en la institución, lo cual es un aspecto relevante, puesto que quiere decir que realizan su trabajo teniendo conciencia y apropiación de sus cargos lo cual lleva a que su trabajo sea productivo y eficiente.

ANALISIS DE LA PREGUNTA 10: ¿TIENE CLARIDAD SOBRE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA, ASÍ COMO LAS LÍNEAS DE MANDO EXISTENTES?

RESPUESTAS	PORCENTAJES
SI	100%
NO	

INTERPRETACION: Las respuestas de las 8 docentes, equivalentes al 100%, muestran que tienen caridad sobre la estructura organizacional y las líneas de mando existentes al interior de la institución.

CONCLUSION: este cuadro brinda un dato importante y es que las directivas han dado la información necesaria y suficiente para darles claridad a las docentes sobre este aspecto.

ANALISIS DE LA PREGUNTA 11: ¿EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA EXISTEN MÉTODOS DE TRABAJO ADECUADOS, SEGÚN LA NATURALEZA DE LAS FUNCIONES DE CADA CARGO?

RESPUESTAS	PORCENTAJES
SIEMPRE	75,%
CASI SIEMPRE	25,%
ALGUNAS VECES	
CASI NUNCA	
NUNCA	

INTERPRETACION: Este cuadro revela que 6 docentes correspondientes al 75% del total afirman que en la institución se trabaja de acuerdo a la naturaleza de su cargo, y el 25% restante dicen que casi siempre utilizan métodos de acuerdo a su cargo.

CONCLUSION: Este análisis muestra que las docentes en su mayoría usan métodos de trabajo de acuerdo a su cargo, sin embargo es importante que todas las docentes utilicen los métodos adecuados para desempeñar sus funciones pertinentes a su cargo ya que de esta manera su labor es más eficaz e idónea, y así se alcanzan los logros y metas propuestas.

ANALISIS DE LA PREGUNTA: 12 ¿LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SE PREOCUPA POR SUS COLABORADORES, Y LO DEMUESTRA CON HECHOS?

RESPUESTAS	PORCENTAJES
SIEMPRE	100%
CASI SIEMPRE	
ALGUNAS VECES	
CASI NUNCA	
NUNCA	

INTERPRETACION: el 100% de las encuestadas afirma que la institución se preocupa por ellas y realiza acciones que lo demuestran.

CONCLUSION: esto define una institución que se preocupa por el bienestar de sus empleadas en este caso docentes, y que ellas en su totalidad lo viven y lo admiten.

ANALISIS DE LA PREGUNTA: 13 ¿EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA CADA PUESTO DE TRABAJO CUENTA CON COLABORADORES QUE TIENEN EL PERFIL ADECUADO PARA EL MISMO?

RESPUESTAS	PORCENTAJES
SIEMPRE	100%
CASI SIEMPRE	
ALGUNAS VECES	
CASI NUNCA	
NUNCA	

INTERPRETACION: Este análisis indica que las 8 docentes equivalentes al 100% de la población encuestada están de acuerdo en que cada una de ellas tiene el perfil adecuado a su cargo.

CONCLUSION: es decir que aunque algunas no trabajan con los métodos adecuados a su cargo, si poseen el perfil para estos, lo cual demuestra que hay una inconsistencia en esta que debería ser una relación directamente proporcional.

ANALISIS DE LA PREGUNTA 14: ¿EL AMBIENTE CREADO POR SUS COMPAÑEROS ES IDEAL PARA DESEMPEÑAR SUS FUNCIONES EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA?

RESPUESTAS	PORCENTAJES
SIEMPRE	37,5%
CASI SIEMPRE	50%
ALGUNAS VECES	12,5%
CASI NUNCA	
NUNCA	

INTERPRETACION: Aquí se ve como 3 de las 8 encuestadas o sea el 37,5%, dicen que el ambiente creado por sus compañeros es ideal para desempeñar sus funciones en la institución educativa. El 50% correspondiente a 4 docentes, afirma que eso se presenta casi siempre, y el 12,5 o sea una persona siente que solo algunas veces ese ambiente es ideal.

CONCLUSION: se puede concluir que hay diferencias suficientes para notar que el ambiente laboral tiene deficiencias en algún elemento de los que se compone las relaciones interpersonales de este grupo de docentes que ejercen su profesión en esta institución.

ANALISIS DE LA PREGUNTA: 15 ¿EXISTE COOPERACIÓN Y TRABAJO EN EQUIPO EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA?

RESPUESTAS	PORCENTAJES
SIEMPRE	37,5%
CASI SIEMPRE	37,5%
ALGUNAS VECES	25%

CASI NUNCA	
NUNCA	

INTERPRETACION: en esta ocasión se observa que el 37,5 de la población encuestada es decir 3 de las 8 docentes, percibe que hay cooperación y trabajo en equipo entre ellas y sus compañeras de trabajo, el 37,5%, o sea el mismo número de personas, señala que esto no se manifiesta de manera importante, y el 25%, 2 docentes, que solo se presenta algunas veces.

CONCLUSION: se observa que este aspecto, igual que el anterior punto, tiene variadas opiniones, y aunque estas son mayormente favorables, es de destacar que al ser un número pequeño de encuestadas, tiene un valor significativo el hecho de que hay 2 opciones en que 5 de las ocho docentes poseen opiniones distintas y que no son tan favorables, o sea que sienten que esa cooperación y trabajo en equipo no son tan significativos. Lo cual revela que puede haber un factor que hace falta o que afecta dichas relaciones y que necesariamente se debe realizar una acción que genere un cambio positivo en este sentido, buscando un adecuado ambiente laboral.

9.2 Análisis de la encuesta

Al analizar la información obtenida de las encuestas, se detectó que la mayor falencia se encuentra en las relaciones interpersonales, específicamente en la comunicación entre las docentes, hay necesidad de buscar flujos y canales de comunicación óptimos para cada proceso que permitan mayor integración y flujo de trabajo en equipo.

Se visualizó la falta de integración entre las docentes y el temor a expresarse frente a la dirección de la institución por no poner quejas o sentirse incomodo con los disgustos expuestos desde la parte docente.

Para tener en cuenta el siguiente modelo de gestión humana es dado a la desmotivación de realizar grupos de trabajo debido al ambiente laboral y por los canales de comunicación inadecuados; pues existen canales de información que no son los pertinentes pues no se tiene un proceso claro de retroalimentación, internamente algunas docentes no dialogan las decisiones a tomar, se ve falta de empoderamiento.

Se ve presencia de roces entre docentes pues el clima organizacional no es el mejor, por la falta de comunicación asertiva, para trabajar en equipo presentan dificultades en los acuerdos y trabajo en equipo.

Debido a esto se estima conveniente:

Las docentes y directivos no es que no tengan sentido de pertenencia sino que esta decaído porque realmente la comunicación es no es asertiva y falta proponer estrategias de comunicación y trabajo en equipo. Se ve la necesidad de aclarar la diferencia entre comunicar e informar para así demostrar que con la verdadera comunicación podrían tenerse en cuenta con mayor énfasis a las personas que integran el colegio y que ellas así lo sientan.

10. Modelo

LA COMUNICACIÓN COMO BASE DEL MODELO DE GESTION HUMANA EN LA INSTITUCION EDUCATIVA LICEO CREATIVO VILLAMARIA - CALDAS



SELECCIÓN E INTEGRACION DEL PERSONAL	CALIDAD DE VIDA LABORAL	PLAN DE BIENESTAR
ESPACIOS DE RECONOCIMIENTO Y VALORACION	ACTIVIDADES Y SALIDAS DE INTEGRACION	ESTRATEGIA DE LIDERAZGO
CANAL DE COMUNICACIÓN PERSONALIZADO	CAPACITACIONES CONSTANTES	SEGUIMIENTO Y EVALUACION DOCENTE
APOYO SICOLOGICO A PROBLEMATICAS PERSONALES	REALIZACIÓN DE PROYECTOS Y HORIZONTE INSTITUCIONAL EN EQUIPOS DE TRABAJO	REVISION DE DESARROLLO DEL PERSONAL
TALLERES DE COMUNICACIÓN Y RELACIONES INTERPERSONALES	ESTIMULOS MENSUALES A LA MEJOR DOCENTE	PLAN DE MEJORAMIENTO DEL PERSONAL



10.1 La Comunicación como base del modelo de Gestión Humana en la Institución Educativa Liceo Creativo. Villamaria - Caldas

El modelo define:

Capacitación y entrenamiento: Los niveles de calidad exigidos por el sistema de educación lleva a la generación de planes de capacitación y actualización constante, en lo relacionado con los aspectos de tipo administrativo, académico y psicosocial, de allí que el presente modelo proponga espacios de capacitación que tengan en cuenta temas de actualización para el saber hacer, el saber ser y el saber estar. Así mismo se propone alinear los planes de capacitación, con los perfiles, necesidades y retos que la institución afronte a nivel disciplinar, metodológico, didáctico y pedagógico.

Planes de bienestar y calidad de vida laboral: en este aspecto el presente modelo de gestión de talento humano, propone estrategias que potencien las competencias de tipo transversal relacionadas con el liderazgo, la comunicación y el trabajo en equipo, esto con el propósito de generar condiciones de clima organizacional que se vean reflejados a nivel personal e institucional.

De allí que la generación de estrategias que garanticen condiciones de bienestar y calidad laboral para los docentes, permite afianzar el modelo desde la intervención de las debilidades y la promoción de las fortalezas presentes en el talento humano en el LICEO CREATIVO.

Lo anterior en concordancia con los propósitos del Ministerio de Educación Nacional – MEN, expresados en la guía No. 34 de mejoramiento institucional para la autoevaluación y propuestas de planes de mejoramiento institucional. Documento que valida el modelo en cuanto inicia con la verificación de la existencia, pertinencia y mejoramiento continuo en lo relacionado con la definición de perfiles, a ser tenidos en cuenta en los procesos de selección, inducción, formación y capacitación, la asignación académica, la evaluación del desempeño, la remuneración y los beneficios, así como la promoción de planes de bienestar del talento humano.

De allí que el modelo propuesto retoma enfoques de gestión educativa, de gestión del talento humano y de lineamientos de política pública educativa, todos ellos en procura del mejoramiento institucional y el desarrollo desde el SER y HACER de los docentes

¿Qué se quiere con este modelo?

Los elementos que caracterizan el clima organizacional en el LICEO CREATIVO, a nivel del diseño del puesto de trabajo, son aquellos relacionados con los escasos espacios generados para la participación en el diseño de objetivos institucionales y espacios de formación.

En cuanto al nivel correspondiente al trabajo en equipo, se puede concluir que existe una baja valoración al trabajo en equipo de manera generalizada en los docentes encuestados.

El nivel correspondiente a la comunicación permite observar características asociadas a una falta del nivel de fluidez de la comunicación entre compañeros, más que en lo referido a los superiores.

El nivel correspondiente al liderazgo se caracteriza por el reconocimiento de contar con jefes que se preocupan por los diferentes miembros del equipo, así como el desarrollo de estrategias de liderazgo acordes a los planes establecidos. El sentido de pertenencia institucional, es considerado como un componente importante del clima organizacional, seguido de la motivación y claridad en las funciones. De allí que se concluye que estos aspectos son potenciadores para la puesta en práctica de la misión y visión institucional

El diagnóstico inicial del clima organizacional provee elementos de valoración para la planeación, organización y coordinación del talento humano, así como para implementar estrategias que promuevan la potenciación de los procesos de comunicación, trabajo en equipo y liderazgo, los cuales a su vez aportaran al logro de los objetivos misionales y el desarrollo humano de los docentes.

Recomendaciones y puesta en marcha:

Para solucionar la parte de la comunicación con la directora se planea una reunión mensual, para no solo hablar sobre un tema específico, sino sobre preguntas, inquietudes y opiniones que hayan sucedido en cada periodo no solo con su equipo de docentes sino con sus estudiantes y padres de familia.

Además de estas reuniones, se debe llevar un compendio e informe de estas reuniones, con el fin de hacer un seguimiento sobre lo que se habló y hacer arreglos que beneficien tanto a los docentes como a la parte directiva.

Generar espacios y estrategias de participación, para el diseño de los objetivos institucionales, así como la planeación, implementación y seguimiento de las acciones previstas para los diferentes puestos de trabajo. Incluyendo de manera más activa a los docentes de recién ingreso, así como a quienes tienen un tiempo de vinculación. Lo cual permite acuerdos y responsabilidades compartidas en la obtención de resultados.

Promover estrategias de liderazgo compartido, donde tanto docentes y directivos encuentren posibilidades de actuación. Así mismo la descentralización de liderazgos referenciados desde la antigüedad, para generar la inclusión y participación de docentes con menor tiempo de vinculación.

Proponer espacios de selección y promoción docente, desde el reconocimiento y valoración de los niveles de formación, producción académica e investigativa.

Promover espacios de bienestar y calidad de vida laboral en la planta docente, que integren aspectos de promoción de tipo emocional, que permitan mejorar la percepción de estancamiento que presentan los docentes de tiempo completo. Aportando así a la promoción de la responsabilidad social interna.

Desarrollar planes de acción que permitan la socialización de los resultados del diagnóstico del clima organización, con el propósito de generar estrategias consensuadas a corto, mediano y largo plazo.

Finalmente se propone un plan de acción, que le permita a la institución llevar a cabo una gestión del talento humano desde la motivación, valoración y reconocimiento de la labor docente, en cada espacio y momento del proceso.

Se propone a corto plazo, la socialización del diagnóstico de clima organizacional con la planta docente, con el propósito de discutir los resultados y así plantear estrategias de intervención consensuadas, que contribuyan al mejoramiento organizacional y el crecimiento personal de los miembros de la institución.

A mediano plazo, un plan de vinculación de docentes de acuerdo con la propuesta institucional, que incluya perfiles, funciones y tipo de vinculación, así como la elaboración de un plan de formación docente que promueva el mejoramiento de la calidad de los procesos de docencia.

Iniciar el trabajo y potenciación de las competencias de tipo transversal tales como el trabajo en equipo, la comunicación y el liderazgo, las cuales permitirán el logro de los propósitos previstos en la misión institucional vinculados con el sector cooperativo y solidario.

11. ANEXOS

11.1 Anexo 1. Instrumento.

Aplicado a docentes y administrativos de la IE Liceo Creativo de Villamaría

	LICEO CREATIVO NIVEL DE EDUCACIÓN PREESCOLAR Y BASICA PRIMARIA Resolución número 2060-6 del 9 de marzo del 2016 Código DANE 317873000965 Villamaría Caldas. email: liceocreativo@hotmail.com VILLAMARIA - CALDAS	Código	LIC 01/17
		Version	1
		Pag.	1

OBJETIVO: Elaborar el diagnóstico del proceso de Gestión del Talento Humano en la IE Liceo Creativo de Villamaría, Caldas, que permita caracterizarlo y conocer las percepciones que tienen los colaboradores sobre esta función administrativa.

== No necesita colocar su nombre. Información confidencial con fines académicos ==

1. ¿Por favor señale que tipo de trabajo realiza usted?

- a. Docente
- b. Administrativo
- c. Servicios

2. ¿Cuáles considera usted son las debilidades actuales del proceso de gestión del talento humano en la Institución Educativa Liceo Creativo??

- a. _____
- b. _____
- c. _____

2. ¿Considera usted que la gestión directiva fomenta la formación de los colaboradores?

Siempre

Casi siempre _____
Algunas veces _____
Casi nunca _____
Nunca _____

4. ¿Considera usted que la Institución Educativa le brinda oportunidad de formación?

Siempre _____
Casi siempre _____
Algunas veces _____
Casi nunca _____
Nunca _____

5. ¿En el ambiente donde usted trabaja se siento cómodo, tranquilo y relajado?

Siempre _____
Casi siempre _____
Algunas veces _____
Casi nunca _____
Nunca _____

6. ¿Considera usted que la Institución Educativa se preocupa por el bienestar integral de sus colaboradores y su familia?

Siempre _____
Casi siempre _____
Algunas veces _____
Casi nunca _____
Nunca _____

7. ¿Considera usted que la relación de La dirección con todos los compañeros de trabajo de la Institución Educativa es igual?

Siempre _____

Casi siempre _____

Algunas veces _____

Casi nunca _____

Nunca _____

8. ¿Tiene claridad acerca de sus funciones, y conoce cómo puede aportar y apoyar las funciones de los demás colaboradores de la institución educativa?

Siempre _____

Casi siempre _____

Algunas veces _____

Casi nunca _____

Nunca _____

9. ¿Considera usted que sus funciones están claramente definidas y documentadas?

Siempre _____

Casi siempre _____

Algunas veces _____

Casi nunca _____

Nunca _____

10. ¿Tiene claridad sobre la estructura organizacional de la institución educativa, así como las líneas de mando existentes?

Si _____

No _____

11. ¿En la Institución Educativa existen métodos de trabajo adecuados, según la naturaleza de las funciones de cada cargo?

Siempre _____
Casi siempre _____
Algunas veces _____
Casi nunca _____
Nunca _____

12. ¿La Institución Educativa se preocupa por sus colaboradores, y lo demuestra con hechos?

Siempre _____
Casi siempre _____
Algunas veces _____
Casi nunca _____
Nunca _____

13. ¿En la Institución Educativa cada puesto de trabajo cuenta con colaboradores que tienen el perfil adecuado para el mismo?

Siempre _____
Casi siempre _____
Algunas veces _____
Casi nunca _____
Nunca _____

14. ¿El ambiente creado por sus compañeros es ideal para desempeñar sus funciones en la institución educativa?

Siempre _____
Casi siempre _____
Algunas veces _____
Casi nunca _____
Nunca _____

15. ¿Existe cooperación y trabajo en equipo en la institución educativa?

Siempre _____

Casi siempre _____

Algunas veces _____

Casi nunca _____

Nunca _____

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

11.2 CATEGORIZACION

Cada pregunta anterior se hizo pensando en las categorías donde se sustenta el proyecto:

CATEGORÍA: Percepción de la gestión del talento humano

1. Cuáles considera usted son las debilidades actuales del proceso de gestión del talento humano en la Institución Educativa Liceo Creativo?

CATEGORÍA: Capacitación y Desarrollo

2. Considera usted que la dirección fomenta la formación de los colaboradores?

CATEGORÍA: Capacitación y Desarrollo

3. Considera usted que la Institución Educativa le brinda oportunidad de formación?

CATEGORÍA: Condiciones

4. En el ambiente donde usted trabaja se siente cómodo, tranquilo y relajado?

CATEGORÍA: Condiciones

5. Considera usted que la Institución Educativa se preocupa por el bienestar integral de sus colaboradores y su familia?

CATEGORÍA: Liderazgo

6. Considera usted que la relación de La dirección con todos los compañeros de trabajo de la Institución Educativa es igual?

CATEGORÍA: Comunicación

7. Tiene claridad acerca de sus funciones, y conoce cómo puede aportar y apoyar las funciones de los demás colaboradores de la institución educativa?

CATEGORÍA: Organización

8. Considera usted que sus funciones están claramente definidas y documentadas?

CATEGORÍA: Organización

9. En la Institución Educativa cada puesto de trabajo cuenta con colaboradores que tienen el perfil adecuado para el mismo?

CATEGORÍA: Organización

10. Tiene claridad sobre la estructura organizacional de la institución educativa, así como las líneas de mando existentes?

CATEGORÍA: Percepción de la Organización

11. En la Institución Educativa existen métodos de trabajo adecuados, según la naturaleza de las funciones de cada cargo?

CATEGORÍA: Percepción de la Organización

12. La Institución Educativa se preocupa por sus colaboradores, y lo demuestra con hechos?

CATEGORÍA: Relaciones y clima laboral

13. El ambiente creado por sus compañeros es ideal para desempeñar sus funciones en la institución educativa?

CATEGORÍA: Relaciones y clima laboral

14. Existe cooperación y trabajo en equipo en la institución educativa?

11.3 ANEXO 3

Talleres Docentes

TALLER No 1

LA TOLERANCIA Y LA CONVIVENCIA PACIFICA

¿QUE SABEMOS?

El grupo contestara que es la tolerancia desde sus conocimientos previos.

LECTURA:

La fábula del erizo

Durante la Edad de Hielo, muchos animales murieron a causa del frío.

Los erizos dándose cuenta de la situación, decidieron unirse en grupos. De esa manera se abrigan y protegen entre sí, pero las espinas de cada uno herían a los compañeros más cercanos, los que justo ofrecían más calor. Por lo tanto decidieron alejarse unos de otros y empezaron a morir congelados.

Así que tuvieron que hacer una elección, o aceptaban las espinas de sus compañeros o desaparecían de la Tierra. Con sabiduría, decidieron volver a estar juntos. De esa forma aprendieron a convivir con las pequeñas heridas que la relación con una persona muy cercana puede ocasionar, ya que lo más importante es el calor del otro.

De esa forma pudieron sobrevivir.

EXPOSICION DE LA MORALEJA. Voluntariamente deducirán y expondrán la moraleja.

Moraleja de la historia:

La mejor relación no es aquella que une a personas perfectas, sino aquella en que cada individuo aprende a vivir con los defectos de los demás y admirar sus cualidades.

CONCEPTUALIZACION:

Ser tolerante es lo mismo que ser respetuoso, indulgente y considerado con los demás. Es una cualidad personal que se define como el respeto a las ideas, creencias o prácticas de los demás, aunque sean diferentes o contrarias a las nuestras. Ser tolerante es ser condescendiente y permisivo con alguien a causa de las circunstancias que medien, es no impedir que haga lo que éste desee, es aceptar y admitir la diferencia o la diversidad.

Para que los niños establezcan buenas relaciones con sus semejantes, es necesario que aprendan a ser tolerantes desde muy pequeños.

Se considera generalmente la tolerancia como una virtud, pues tiende a evitar los conflictos, "El espíritu de tolerancia es el arte de ser feliz en compañía de otros.",

El Día Internacional para la Tolerancia se celebra todos los años el 16 de Noviembre, fue designado por la Asamblea General de las Naciones Unidas en Diciembre de 1996. Es una ocasión para la educación en la tolerancia, así como de reflexión y análisis sobre los problemas de intolerancia locales y mundiales.

REFLEXION:

Mira a tu alrededor, ¿ves una sola persona que sea igual a ti? ¿Verdad que no?... Ni siquiera tus hermanos lo son: los rasgos físicos son distintos, la forma de pensar y de hacer las cosas. Muy cerca de ti hay personas que practican una religión diferente a la tuya, que tienen ideas políticas diferentes a las tuyas o a las de tu familia, que se comportan diferente, que comen diferente... pero todos compartimos los mismos espacios, es decir, vivimos en el mismo planeta.

Y sólo es posible vivir en el mismo planeta si tenemos la capacidad de vivir el valor de la tolerancia. Tolerar es respetar el criterio de los demás, aunque no estemos de acuerdo. Por ejemplo cuando juegas en el cole y la mayoría decide jugar a un juego que a ti no te gusta, debes ser tolerante y aceptar jugar con ellos. Eso mismo pasa en la familia, si hay un intolerante se producirán discusiones desagradables para decidir el lugar del paseo, de las vacaciones, etc.

Pero ¿la tolerancia significa que se deben aceptar todas las conductas? Por supuesto que no. Las conductas que no respetan o que hieren a otros; como por ejemplo, ser malo o acosar a alguien, o las conductas que rompen las reglas sociales, como robar, no deben tolerarse. La tolerancia se trata de aceptar a las personas tal como son, no las malas conductas. Podríamos pensar en la capacidad de saber escuchar y aceptar a los demás, valorando las distintas formas de entender y posicionarse en la vida, siempre que no atenten contra los derechos fundamentales de la persona...

ACTIVIDAD GRUPAL

De acuerdo a la reflexión escriban dos ejemplos: uno en que se observe una situación en la que se vivencie la tolerancia en la escuela, y otra en la que no se presente la tolerancia.

CONCLUSIONES POR GRUPOS DE TRABAJO.

TALLER No 2

LA TOLERANCIA Y TRABAJO EN EQUIPO

ASAMBLEA EN LA CARPINTERIA



Hubo una vez una extraña asamblea en la carpintería. Fue una reunión de las herramientas. El martillo ejerció la presencia, pero la asamblea le notificó que tenía que renunciar. ¿La causa? ¡Hacia demasiado ruido! Y además, se la pasaba golpeando.

El martillo acepto su culpa, pero pidió que también fuera expulsado el tornillo; dijo que había que darle muchas vueltas para que sirviera de algo. Ante el ataque, el tornillo aceptó, pero a su vez pidió la expulsión de la lija. Hizo ver que era muy áspera en su trato y siempre tenía fricciones con los demás.

Y la lija estuvo de acuerdo, a condición de que fuera expulsado el metro, que siempre se la pasaba midiendo a los demás según sus medidas, como si fuera el único perfecto.

En esas entro el carpintero, se puso el delantal e inició su trabajo. Utilizó el martillo, la lija, el metro y el tornillo. Finalmente, la tosca madera inicial se convirtió en un lindo mueble.

Cuando la carpintería quedó nuevamente sola, la asamblea reanudó la deliberación. Fue entonces cuando tomó la palabra el serrucho, y dijo: “Señores, ha quedado demostrado que tenemos defectos, pero el carpintero trabaja con nuestras cualidades. Eso es lo que nos hace valiosos. Así que no pensemos en nuestros puntos malos y concentrémonos en la utilidad de nuestros puntos buenos”.

La asamblea encontró entonces que el martillo era fuerte, el tornillo unía y daba fuerza, la lija era especial para afinar y limar asperezas y observaron que el metro era preciso y exacto. Se sintieron entonces un equipo capaz de producir muebles de calidad.

Se sintieron orgullosos de sus fortalezas y de trabajar juntos.

Es fácil encontrar defectos, cualquiera puede hacerlo, pero encontrar cualidades, eso es para espíritus superiores que son capaces de inspirar todos los éxitos humanos.

ACTIVIDAD INDIVIDUAL

1 Leer la reflexión.

¿Cuál es su opinión?

2 ¿Cómo define el valor de la tolerancia?

3 ¿Cómo podría mejorar su trabajo en equipo?

4 De un ejemplo de tolerancia que haya vivido en su grupo de trabajo.

5 ¿Cuál es su compromiso?

GRACIAS POR SU COLABORACION!!

Bibliografía

- ALLES, Martha. (2011). Desempeño por competencias: Evaluación de 360°. Buenos Aires: Granica. 336 p.
- Bateman, Thomas S. & Snell, Scott A. (2009). Administración: Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo. México: McGraw Hill. 807p.
- Bohlander, George. (2002). Administración de recursos humanos. México: Paraninfo. 662p.
- Bohlander, George & Snell, Scott. (2008) Administración de Recursos Humanos. 14 ed. México: Cengage Learning. 819p.
- Casas, Juana; Repullo, J.R; Lorenzo, Susana y Cañas J.J. (2002). Dimensiones y medición de la calidad de vida laboral en profesionales sanitarios. Revista de Administración Sanitaria. Volumen VI. Número 23. Julio/septiembre del 2002. pp. 143 - 160
- Chiavenato, Idalberto. (2009) Gestión del talento humano. 3 ed. México: McGraw Hill. 626p.
- Jordán, Rodrigo & Garay, Marcelino. (2014) Liderazgo Real: De los fundamentos a la práctica. 2 ed. Chile: QuadGraphics. 162p.
- Mahon, Heberto. (1992). Las Personas: La clave para el éxito de su empresa. Buenos Aires: Vergara. 321p.
- MEN, (2016). Resolución 09317 por la cual se adopta e incorpora el Manual de Funciones, Requisitos y Competencias para los cargos directivos docentes y docentes del sistema especial Zde carrera docente y se dictan otras disposiciones. Ministerio de Educación Nacional. 120p.

MEN, (2001) LEY 715, por la cual se dictan normas orgánicas en materia de recursos y competencias de conformidad con los artículos 151, 288, 356 y 357 (Acto Legislativo 01 de 2001) de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones para organizar la prestación de los servicios de educación y salud, entre otros. Ministerio de Educación Nacional. 46p.

Perrenoud, Philippe. (2004). Diez nuevas competencias para enseñar. México: Quebecor World. 159p.

Selman, Jim. (2007) Liderazgo. México: Prentice Hall. 169p.

Summers, Donna C. S. (2006) Administración de la calidad. México: Pearson Educación. 425p.

Tobón, S. (2006). Aspectos básicos de la formación basada en competencias. Talca: Proyecto Mesesup. Recuperado de <http://www.uv.mx/facpsi/proyectoaula/documents/Lectura5.pdf>

Werther, William B & Davis, Keith. (2008). Administración de recursos humanos: El capital humano de las empresas. México: McGraw Hill. 646p.

<http://javeriana.edu.co/biblos/tesis/comunicacion/tesis138.pdf>

[http://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/8291/PROYECTO%20MAESTRIA_vFINAL_FrancyRodr%C3%ACguez_Julio%202021%20\(1\).pdf?sequence=1](http://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/8291/PROYECTO%20MAESTRIA_vFINAL_FrancyRodr%C3%ACguez_Julio%202021%20(1).pdf?sequence=1)