

**ANÁLISIS DE LA ALTA ROTACIÓN DE PERSONAL DOCENTE DEL COLEGIO
LICEO CULTURAL MOSQUERA PARA EL AÑO 2015 A 2017**

BLANCA HAYDEÉ MELO ISCALÁ

CC 60.326.987

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA – UNAD
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES, ECONOMICAS Y
DE NEGOCIOS-ECACEN**

MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE ORGANIZACIONES

AGOSTO DE 2018

**ANÁLISIS DE LA ALTA ROTACIÓN DE PERSONAL DOCENTE DEL COLEGIO
LICEO CULTURAL MOSQUERA PARA EL AÑO 2015 A 2017**

BLANCA HAYDEÉ MELO ISCALÁ

C. C. No. 60326987

ASESOR

Dr. JOSE EVE CASTELLANOS NARCISO

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA – UNAD
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES, ECONOMICAS Y
DE NEGOCIOS-ECACEN**

MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE ORGANIZACIONES

AGOSTO DE 2018

NOTA DE ACEPTACIÓN

FIRMA DEL PRESIDENTE DEL JURADO

FIRMA DEL JURADO

FIRMA DEL JURADO

Dedicatoria

A Dios por estar en el centro de mi corazón.

A mis padres, Ana Tulia Iscalá Vda de Melo, Juan Guillermo Melo Pabón, (fallecidos).

*A mis hermanos, Otoniel, Jorge, José, Vicente, Alberto, Jovita y Lucila, y mis sobrinos
quienes son el motor de mi vida.*

Agradecimientos

A Dios por darme toda la fortaleza para continuar con mi preparación académica.

A mis padres por ser los seres más maravillosos de mi vida

A mis hermanos por ser el apoyo y el motor de mi existencia

A mis sobrinos por estar ahí apoyándome con su buen entusiasmo y oraciones

A la Licenciada Rosaura Becerra Palacios, por permitirme realizar el proyecto en su
empresa

A mi gran amiga Adriana Patiño, Psicóloga del Colegio Liceo Cultural Mosquera, por su
apoyo

A mi gran amiga Alejandra Sánchez, quien fue la que me impulso a ser perseverante.

Al director del programa Dr. Ariel Alfonso Reyes por su apoyo en el tiempo de la
realización de mi maestría.

Al Dr. Jose Ever Castellanos Narciso, por su asesoramiento y acompañamiento en la
realización del proyecto de grado

Resumen

La presente investigación es un estudio sobre la alta rotación de personal en el colegio Liceo Cultural Mosquera para los años 2015-2017, donde se pretende mostrar el efecto dispendioso para las coordinaciones, psicología y las jefaturas de áreas, en capacitar constantemente a nuevos profesionales que ingresan después de la fecha de inicio de las actividades escolares.

Los resultados que se proyecten en esta investigación servirán para que las directivas realicen correctivos, los cuales se darán a conocer en las conclusiones, a su vez con propuestas y recomendaciones para que el docente evite abandonar su puesto de trabajo.

Sin bien los procesos de capacitación, alistamiento y mecanismos de adaptación toman tiempo, se busca que el profesional contratado inicie y termine su año escolar sin dificultades y en lo posible sea renovado su contrato para los años venideros, así evitando que el colegio incurra en gastos innecesarios

Abstract

The following analysis is a study about the high rotation of personal in the school “Liceo Cultural Mosquera” between the period 2015-2017, showing the aggravating effect in the coordination, psychology and all the other management areas, caused for the constant training of new professionals who start past the beginning of the school activities.

The results obtained through this analysis will help the school board to make the necessary amendments, which will be display on the conclusions, at the same time proposals and recommendations to avoid the resignation of personal.

Since the enrollment, training process and the adaptation mechanisms take time, it's sought that the enrolled professionals start and finish the whole school year without any difficulties and possibly renew their contracts for the years to come, avoiding the school unnecessary expenses.

Keywords: Alta rotación de docentes; Talento humano; Motivación; Capital humano; Cultura organizacional.

Tabla de Contenido

Introducción	1
Planteamiento del problema	2
Formulación del problema	3
Justificación	3
Objetivos	5
Objetivo general.....	5
Objetivos específicos.....	5
CAPITULO I MARCOS.....	6
1. Marco teórico.....	6
2 Marco conceptual.....	17
3. Marco Institucional	24
4. Marco legal.....	31
1 Planeación del Capital Humano	36
2 Perfiles del capital Humano	37
3. Reclutamiento del Capital Humano	39
4. Selección del Capital Humano.....	40
5 Contratación del Capital Humano	42
6 Capacitación del Capital Humano	43
7 Evaluación del Capital Humano.....	44
8 Gestión Capital Humano.....	44
8.1 Listado de docentes	44
8.2 Presentación por Áreas de conocimiento	48
9 Diseño Metodológico	57
CONCLUSION GENERAL de la sesión No. 02 Necesidades Básicas Investigativas.....	14
CAPITULO III PROPUESTAS Y RECOMENDACIONES.....	1
CONCLUSIONES	5
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	6
Anexos.....	56

Lista de tablas

Tabla 1 <i>Total planta del personal</i>	2
Tabla 2 <i>Marco legal del Colegio Liceo Cultural</i>	31

Tabla 4 <i>Personal Administrativo con su respectiva Línea de trabajo del Liceo Cultural Mosquera</i>	38
Tabla 5 <i>Básica primaria Pre-Jardín a Transición profesión requerida por el Liceo Cultural Mosquera</i>	38
Tabla 6 <i>Básica Primero a Quinto requerida por el Liceo Cultural Mosquera</i>	38
Tabla 7 <i>Básica primaria Pre-Jardín a Transición profesión requerida por el Liceo Cultural Mosquera</i>	39
Tabla 8 <i>Básica Secundaria de Décimo a Undécimo profesión requerida por el Liceo Cultural Mosquera</i>	39
Tabla 9 <i>Listado de docentes año 2015 del Liceo Cultural Mosquera</i>	45
Tabla 10 <i>Listado de docentes año 2016 del Colegio Liceo Cultural Mosquera</i>	46
Tabla 11 <i>Listado de docentes año 2017 del Colegio Liceo Cultural Mosquera</i>	47
Tabla 12 <i>Personal Administrativo año 2015 al 2017 Liceo Cultural Mosquera</i>	48
Tabla 13 <i>Personal Docente Básica primaria año 2015 al 2017 del Liceo Cultural Mosquera</i>	49
Tabla 14 <i>Personal Docente Primaria año 2015 al 2017 del Liceo Cultural Mosquera</i>	49
Tabla 15 <i>Personal Docente Adicional 2015 al 2017 del Liceo Cultural Mosquera</i>	50
Tabla 16 <i>Total docentes del Liceo Cultural Mosquera, año 2015 al -2017</i>	51
Tabla 17 <i>Permanencia de docentes año 2015 -2016 – 2017del Liceo Cultural Mosquera</i>	52
Tabla 18 <i>Personal retirado durante los años 2015 al 2017</i>	56
Tabla 19 <i>Pregunta No. 1 ¿ El área de desempeño estuvo acorde a su nivel de conocimiento?</i>	59
Tabla 20 <i>Pregunta No 2. ¿Sus horas de clases impartidas son las estipuladas por la Secretaria de Educación?</i>	60
Tabla 21 <i>Pregunta No 3. ¿Usted obtuvo reconocimientos por su labor desempeñada?</i>	61
Tabla 22 <i>Pregunta No 4. ¿Le fue asignado un plan de trabajo para ejecutar su desempeño como docente en la básica primaria y la media?</i>	62
Tabla 23 <i>Pregunta No 5. ¿La disponibilidad ofertada en el colegio fue publicada por diferentes medios informativos?</i>	63
Tabla 24 <i>Pregunta No 6. ¿Mi nivel de estudios me permite desempeñarme como docente en la básica primaria y la media?.....</i>	64
Tabla 25 <i>Pregunta No 7. El proceso de contratación en el colegio se encuentra acorde con los requerimientos educativos.....</i>	65
Tabla 26 <i>Resumen de la pregunta No. 01 a la 07 Sesión 01 Necesidades básicas académicas</i>	1
Tabla 27 <i>Pregunta No 1. ¿La administración promueve incentivos a los docentes del colegio?</i>	1
Tabla 28 <i>Pregunta No 2. ¿Las coordinaciones promueven capacitaciones de forma permanente? ..</i>	2
Tabla 29 <i>Pregunta No 3. ¿El departamento de psicología brinda a los docentes privacidad y confiabilidad de sus documentos personales?</i>	3
Tabla 30 <i>Pregunta No 4. ¿El pago salarial de los docentes se efectúa en los términos establecidos en su contrato de trabajo?</i>	4
Tabla 31 <i>Pregunta No 5. ¿El colegio le incentiva a crecer como profesional en su línea de conocimiento?</i>	4
Tabla 32 <i>Pregunta No 6. ¿Su rol como docente le permite participar de los diferentes estamentos institucionales?</i>	6

Tabla 33 <i>Pregunta No 7. ¿Al momento de desarrollar su labor docente cuenta con las herramientas necesarias para el logro de sus objetivos en el aula de clases con sus estudiantes?</i>	7
Tabla 34 <i>Pregunta No 8. ¿Cuando usted como docente requiere un permiso para ausentarse del colegio, es permitido?</i>	8
Tabla 35 <i>Pregunta No 9. ¿Lo pactado en el contrato de trabajo se cumple?</i>	9
Tabla 36 <i>Pregunta No 10 ¿Tuvo usted empatía con su jefe de área?</i>	9
Tabla 37 <i>Pregunta No 11. ¿La coordinación de convivencia cumple el clima organizacional del colegio?</i>	10
Tabla 38 <i>Pregunta No 12. ¿Las directivas del colegio le comunican al finalizar el año escolar su continuidad laboral?</i>	11
Tabla 39 <i>Pregunta No 13. ¿Recibió usted otra oferta laboral, superando lo que el colegio le brindó?</i>	12
Tabla 40 <i>Resumen de la pregunta No. 01 a la 13 Sesión 02 Necesidades Básicas</i>	1
Tabla 41 <i>Propuesta y Recomendaciones</i>	2

Lista de figuras

Figura 1 <i>Características del líder</i>	7
Figura 2 <i>Estrategias Organizacionales</i>	13
Figura 3 <i>Liderazgo</i>	18
Figura 4 <i>Motivación</i>	21
Figura 5 <i>Escudo del Colegio Liceo Cultural Mosquera</i>	24
Figura 6 <i>Principios del Liceo Cultural Mosquera</i>	27
Figura 7 <i>Valores del Liceo Cultural Mosquera</i>	27
Figura 8 <i>Virtud Teologal del Liceo Cultural Mosquera</i>	28
Figura 9 <i>Escudo del Colegio Liceo Cultural Mosquera</i>	29
Figura 10 <i>Organigrama del Colegio Liceo Cultural Mosquera</i>	29
Figura 11 <i>Mapa de Procesos del Colegio Liceo Cultural Mosquera</i>	31
Figura 12 <i>Personal Administrativo del Colegio Liceo Cultural Mosquera</i>	36
Figura 13 <i>Reclutamiento del personal</i>	40
Figura 14 <i>Proceso de selección del personal</i>	41
Figura 15 <i>Elemento clave del sistema de evaluación de desempeño</i>	44
Figura 16 <i>Personal contratado para el año 2015 del Colegio Liceo Cultural Mosquera</i>	52
Figura 17 <i>Personal contratado para el año 2016 del Colegio Liceo Cultural Mosquera</i>	53
Figura 18 <i>Personal contratado para el año 2017 del Colegio Liceo Cultural Mosquera</i>	54
Figura 19 <i>Permanencia de docentes del Colegio Liceo Cultural Mosquera, años 2015-2016-2017</i>	55
Figura 20 <i>Personal retirado durante los años 2015- 2016 -2017</i>	56
Figura 21 <i>Nivel de conocimiento</i>	60
Figura 22 <i>Horas impartidas en su horario de clase</i>	61
Figura 23 <i>Reconocimientos a su labor docente</i>	62
Figura 24 <i>Plan de trabajo</i>	63
Figura 25 <i>Publicación medios informativos</i>	64

Figura 26 Nivel de estudios.....	65
Figura 27 <i>Procesos de contratación</i>	66
Figura 28. <i>Promoción de incentivos</i>	1
Figura 29 <i>Capacitaciones de coordinación</i>	2
Figura 30 <i>Privacidad y confiabilidad de documentos</i>	3
Figura 31 <i>Pago salarial</i>	4
Figura 32 <i>Incentivos a crecer como profesional</i>	5
Figura 33 <i>Rol de docente</i>	6
Figura 34 <i>Herramientas para el logro de objetivo en clase</i>	7
Figura 35 <i>Aprobación de permisos</i>	8
Figura 36 <i>Cumple lo estipulado en el contrato de trabajo</i>	9
Figura 37 <i>Empatía con el jefe de área</i>	10
Figura 38 <i>Clima organizacional del colegio por parte de Coordinación de convivencia</i>	11
Figura 39 <i>Aviso de continuidad laboral</i>	12
Figura 40 <i>Otra oferta laboral</i>	13

Lista de Anexos

Anexos 1 <i>Instrumento de recolección (encuesta)</i>	10
---	----

Introducción

En el desarrollo de la presente investigación se efectúa un análisis de la alta rotación del personal docente del colegio Liceo Cultural Mosquera para los años 2015 al 2017; se contó con la ayuda del departamento de recursos humanos y directivas en el suministro de información pertinente. De tal forma que la información se encuentra en tres capítulos.

Capítulo I Marcos, se pretende revisar y analizar los fundamentos conceptuales de varios autores y teorías pertinentes que permite fundamentar el colegio en su proceso operativo, adicional se analiza el marco legal e institucional que le permite funcionar sin ninguna dificultad en la localidad de Kennedy (08) de Bogotá

Capítulo II Resultados, observaremos a través de la aplicación del instrumento (encuesta), los datos obtenidos en la sesión 1 Necesidades Básicas Académicas los resultados obtenidos se observa que se deben realizar ajustes por parte de las directivas para que el docente se sienta con sentido de pertenencia hacia la institución; en la sesión No. 2 Necesidades básicas investigativas, se puede afirmar que hay docentes que no se están de acuerdo con algunos procesos que el colegio maneja para su desempeño.

Capítulo III Sugerencias y Recomendaciones, una vez realizada la encuesta y observado los resultados me permito dar sugerencias de alianzas con universidades e instituciones financiera que les permitan apoyar al docente en su profesión y recomendaciones con referencia algunos temas puntuales de la academia, dotación de equipos en las aulas y lineamientos para elegir al jefe de área.

Planteamiento del problema

El tema planteado para este objeto de investigación se relaciona con los docentes del colegio Liceo Cultural Mosquera, para los años 2015 al 2017, lo cual ha presentado una rotación de docentes durante estos años, la atención se centra en conocer los efectos que han llevado al profesional cambiar de forma permanente de institución educativa para desempeñar su labor como educador en los niveles de primaria, básica y media. Por ende se presenta la siguiente tabla 1 que indica la variedad en personal contratado.

Tabla 1 Total planta del personal

GRADOS	TOTAL AÑO 2015	TOTAL AÑO 2016	TOTAL AÑO 2017
Básica pre-jardín y jardín y transición	3	3	3
Primaria	12	12	12
Secundaria y personal adicional	26	21	22
Total docentes	41	36	37
Administrativos	6	6	6
Total Planta del Personal	47	42	43

Fuente elaboración propia

Al observar la tabla se puede decir que la básica pre-jardín, jardín y transición el número de docentes es el mismo (03), en la básica primaria se mantiene el mismo número de docentes (12), en la sesión secundaria hay variedad en cuanto al número de docentes, esto no quiere decir que sean los mismos docentes, lo cual en la investigación se analizará la disminución y se observará si son los mismos docentes o hay nuevos docentes, para los años seleccionados. Ante este efecto se pretende busca conocer las causales de retiro del profesional donde finalmente lo formulo así:

¿Cuáles son las causas de la alta rotación de personal docente del colegio Liceo Cultural Mosquera para el año 2015 a 2017?

Formulación del problema

¿Cuáles son las causas de la alta rotación de personal docente del colegio Liceo Cultural Mosquera para el año 2015 a 2017?

El colegio Liceo Cultural Mosquera, busca a través de esta investigación responder los siguientes interrogantes:

- ¿Existe un manual de funciones para el docente se oriente en su procesar académico dentro del colegio?
- ¿Hay relación entre el compromiso pedagógico que propone el colegio con los valores y principios que se encuentran en el PEI institucional?
- ¿Los lineamientos curriculares del colegio son los que propone la Secretaría de educación para las entidades privadas?
- ¿El departamento de capital humano cumple con los requisitos establecidos por la rectoría para la selección del personal?

Justificación

El colegio Liceo Cultural Mosquera, fundado en el año 1993, es una institución privada que presta el servicio de educación en las líneas de preescolar, educación básica y media, su ubicación es Cra. 90D No. 42-20 Sur, Barrio las Brisas, en Patio Bonito, localidad de Kennedy en Bogotá. La rectoría está liderada por la Licenciada Rosaura Becerra Palacios, acompañada de un grupo de docentes, quienes fundamentaron que el

colegio tendría énfasis en comercio, basado en los lineamientos que brinda la Secretaria de Educación. Actualmente trabaja con una población de estrato 1,2 y 3; la parte administrativa a través del departamento de recursos humanos ha venido contratando docentes de acuerdo a las necesidades que la población requiere, el colegio tiene convenio con la Secretaria de Educación, donde el 30% de la población estudiantes son de carácter público, aunque ellos están bajo la dirección de un colegio privado, como parte fundamental el convenio requiere que su planta del personal sea licenciado, profesional y posea escalafón docente.

Actualmente el colegio cuenta con dos convenios de carácter académicos, uno de ellos, es con el SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE SENA, bajo el programa de Técnico en Asistencia Administrativa, el otro con la CORPORACIÓN UNIFICADA DE EDUCACION SUPERIOR CUN, donde se realizó una articulación desde el grado noveno hasta grado décimo, adicional a ello los jóvenes de grado undécimo pueden acceder a ingresar a estudiar su carrera universitaria con descuento especial.

Por otra parte la investigación planteada, permitirá a las directivas de la organización tomar los correctivos necesarios y estabilizar su planta de personal de forma prospectiva, generando impacto en la comunidad de Patio Bonito, superando las expectativas académicas, adicional a ello lograr subir el nivel de puntaje ICFES, PRUEBAS SABER, en los grados de tercero, quinto y noveno. Y así ofrecer ecuanimidad al padre de familia, y al sector productivo quienes son los mayores aliados y orgullo del colegio.

Objetivos

Objetivo general

Analizar las causas de la alta rotación de personal docente del colegio Liceo Cultural Mosquera para el año 2015 a 2017 para afianzar los profesionales y alcanzar el máximo nivel en el ICFES.

Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico del personal contratado desde el año 2015 al 2017 en el colegio Liceo Cultural Mosquera
- Plantear estrategias que permita dar solución a la alta deserción de los docentes del colegio Liceo Cultural Mosquera.
- Formular recomendaciones que establezca los avances de mejora continua en las relaciones interpersonales.

CAPITULO I MARCOS

1. Marco teórico

Liderazgo

Hablar de liderazgo es común hoy por hoy en las organizaciones, lo que nos permite pensar que las empresas manejan el tema de forma muy formal, para ello consideramos algunas teorías de expertos que menciona: Según “El liderazgo eficaz comienza desde adentro, y el tipo adecuado de liderazgo es el servicio” (Blanchard, 2007, p 328), podemos decir que el liderazgo está basado en el auto aprendizaje, de experiencias personales y sociales que le permiten estar constantemente en actividad por fracción de segundos con el medio exterior. Por otra parte se puede decir que Según “A mayor motivación (recompensas, castigo), mayor rendimiento” (Taylor, 1911), las personas deben realizar sus tareas bajo fuerzas adicionales como la motivación para lograr el máximo rendimiento es por ello que las organizaciones enfatizan en sus líderes grandes responsabilidades en sus tareas a cumplir, con su equipo de trabajo. En ese orden de ideas, Según” El líder debe conocer las necesidades individuales (físicas, de seguridad, de ego, autorrealización) para motivar a sus empleados” (Maslow.1948), para el autor es importante que el líder conozca de forma muy cercana a cada uno de los integrantes del grupo, así le permitirá alcanzar de forma óptima todos los resultados esperados.

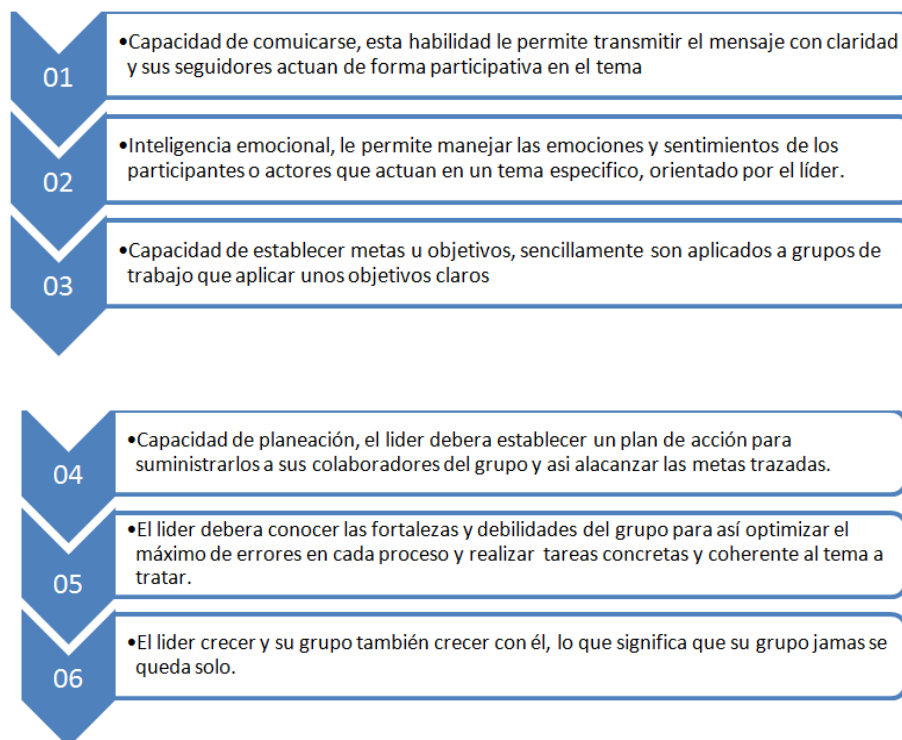
Considerando que las organizaciones, buscan a través de sus colaboradores identificar a los líderes, para ello requieren de la realización de diferentes sesiones de capacitaciones y entrenamientos para posteriormente lanzarlos al mercado laboral, desde esta perspectiva, el

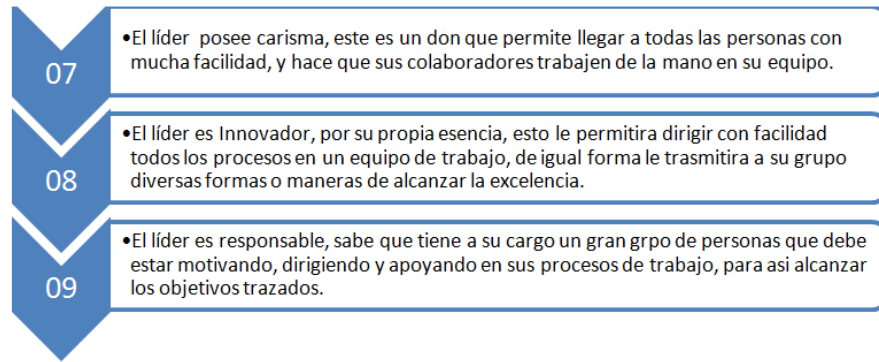
énfasis del liderazgo, se perfecciona en la adaptación que en el control y la autoridad, por ello el líder debe destacar menos su rol y dedicarse a las relaciones; esto significa que él ya no ejerce una influencia lineal y directa, sino indirecta, interdependiente y multidireccional (Hazy, Goldstein & Lichtenstein, 2007, p. 5). En otras palabras, el liderazgo se presume que es un actuar de forma activa frente a todas las relaciones sociales.

Características del liderazgo

Todo líder posee características especiales que le permite una excelente interacción con los demás, por ende, consideramos que las personas que poseen estos atributos se identifican porque aplican frecuentemente estos pasos fundamentales, basado en las postulaciones de (Blanchard, 2007, p238)

Figura 1 *Características del líder*





Fuente elaboración propia, basado en las postulaciones de (Blanchard, 2007, p238)

Clases de liderazgo

En las organizaciones conocemos diferentes líderes donde cada uno de ellos refleja sus habilidades, características y se les permite identificar por el rol que desempeñan en el momento de planear sus tareas para ser impartidas a su grupo de colaboradores, identificaremos algunos autores y sus aportes, entre ellos esta:

Liderazgo de alcance pleno; Según “al incluir en su estructura la mayor parte de comportamientos de liderazgo conocidos y que en su conjunto ofrecen un rango más amplio de estilos de liderazgo”, (Avolio y Bass, 1991; Bass, 1985), este liderazgo nos ayuda a identificar el estilo que va a manejar cada líder al momento de desempeñar su labor.

Liderazgo carismático: Según “ es el proceso de influencia que se establece entre el líder y sus seguidores” (Bass, 1985; Bryman, 1992; Shamir y House , 1993; Weber, 1956/1964), aquí se puede decir que el líder exalta los rasgos y comportamientos de sus colaboradores bajo algunos principios de obediencia, respeto y confianza.

Liderazgo transaccional: Según “Reconoce lo que el seguidor desea obtener de su trabajo y procura velar por que lo obtenga siempre que su desempeño lo justifique; intercambia recompensas y promesas por el esfuerzo demostrado; y responde a las necesidades sus seguidores” (Bass, 1985, p. 11), ampliando hacia el sector público, militar, industrial y educativo, la concepción circunscrita generalmente a grupos políticos de Burns, 1978). Se considera importante este tipo de líder se siente comprometido con sus colaboradores cuando inician una nueva tarea y desarrolla un plan de seguimiento de actividades que le permita verificar el cumplimiento y así poder realizar los incentivos necesarios a sus colaboradores.

Liderazgo transformacional: Según “El líder eleva las probabilidades subjetivas de éxito del seguidor y su nivel de conciencia sobre la importancia y valor de los resultados esperados” (Bass, 1985, p. 20; cf. Burns, 1978; Koehler y Pankowski, 1997). Esto permite al líder ayudar a sus colaboradores a realizar esfuerzos que superen las expectativas de la labor realizada.

Motivación

Las organizaciones planifican actividades que deben desarrollar sus colaboradores en determinado tiempo, como premio a la labor realizada causan algunos efectos de incentivos para motivar a su personal, según “La motivación es la presión surgida de una necesidad que origina un estado energizador que impulsa al organismo a la actividad iniciando, guiando y manteniendo una conducta hasta que alguna meta se logra” (Soto, 2001), de igual forma (Robbins, 2004), lo ratifica:

Si se tiene un enfoque organizacional o de negocio, se debe entender que las personas trabajan por diferentes razones, y son esas razones las que los mueven a desempeñar una tarea con el objetivo de conseguir algo a cambio, generando procesos que dan cuenta de la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo de un individuo por conseguir una meta.

Por otra parte podemos decir que la motivación, en muchas circunstancias tiene que ver con lo que encomienda el líder a realizar, esto lo afirma: Según DORNYEI (2005, p 79):

“La motivación es un concepto abstracto, un concepto hipotético que existe para poder explicar la razón por la cual la gente se comporta y piensa de la forma que lo hace...La motivación está relacionada con uno de los aspectos más básicos de la mente humana y ésta tiene un rol determinante en el éxito o fracaso en cualquier situación de aprendizaje”

Clases de motivación

Hablar de motivación implica conocer los factores que puede conllevar una persona a realizar una actividad planeada, de allí decimos que cuando las personas no se sienten motivadas los resultados son contradictorios. Por lo tanto según: (MALOW, 2010, p08) citado por SALVADOR:

“La motivación es el lazo que lleva esa acción a satisfacer la necesidad. En este sentido, la motivación se convierte en un activador de la conducta humana. Los estados motivacionales, lo mismo que los actitudinales, se generan por efecto de un conjunto de factores o variables que se interaccionan”

De ahí desprendemos las clases de motivación y a continuación mencionaremos algunas de ellas:

Motivación positiva: es la mejor actitud que posee una persona para realizar una actividad basada en un espíritu positivo.

Motivación negativa. La persona al momento de realizar una labor se siente obligada, en algunas ocasiones puede ser a través de castigos o amenazas, lo que se puede concluir que no se realiza bien la tarea encomendada.

Motivación Intrínseca (MI). El colaborador fija su interés por el estudio o trabajo, resaltando la meta terminada

Motivación Extrínseca (Me) El colaborador no le nace desde su interior realiza la tarea encomendada, solo por la recompensa recibida.

Cultura organizacional

Las organizaciones a través del talento humano han venido enfatizando sobre el clima organizacional como mecanismo para aumentar la productividad generando niveles competitivos a sectores del mercado global. Para ello citamos Según el diccionario de la real academia española, encontramos que la cultura es definida como “Conjunto de modos de vida y costumbres, conocimientos y grado de desarrollo artístico, científico, industrial, en una época, grupo social, etc.”

Por otra parte citamos a los autores (Kreitner y Kinicki, 1997, p.585), define la cultura de la organización como:

“El adhesivo social que mantiene unidos a los miembros de la organización. La cultura de la organización opera en dos niveles que varían en función de su visibilidad externa y de su resistencia al cambio. En un plano menos visible, la cultura es un reflejo de los valores que comparten los miembros de una organización. Estos valores tienden a perdurar a lo largo del tiempo y ofrecen mayor resistencia al cambio.”

Esta teoría se puede apreciar que los valores que posee cada integrante del grupo son valiosos para su desempeño y la excelente comunicación lo que permite desarrollar las actividades con efectividad alcanzando las metas establecidas por el líder.

De igual manera Nonaka y Takeuchi (1999, p.55), reconocen a la organización, “como un sistema de significados compartidos que puede aprender, cambiarse a sí misma, evolucionar con el tiempo por medio de la interacción social entre sus miembros, entre sí misma y el ambiente”, bajo esta óptica se puede apreciar que la interacción entre personas es de vital importancia para el desempeño de cada labor encomendada por el líder de la organización, lo que permite que se identifique un buen ambiente de trabajo.

Estrategia organizacional

Hablar de estrategia es diseñar alternativas internas organizacionales que les permita a los administrativos alcanzar todas las metas trazadas en un determinado tiempo, por ello buscan ejercer de forma participativa a sus líderes y colaboradores todas las dimensiones trazadas. Para ello lo identificaremos en:

Figura 2 Estrategias Organizacionales



Fuente elaboración propia

Tal como señala Arturo Palma Le-Blanc [PALM, 1993] ‘... si una organización compite en diferentes industrias, su planificación estratégica se realizará de “arriba hacia abajo”, de acuerdo a este contexto se puede decir las empresas pueden aplicar el proceso de competencia leal, dando oportunidad a sus colaboradores y líderes de procesos participar de forma activa, teniendo una excelente planeación de lo que desea lograr.

Talento Humano

Las empresas en su departamento administrativo, identifican con gran relevancia colocar al servicio de los colaboradores un departamento de talento humano, donde se pueda realizar un acercamiento con el personal contratado y puedan de cierta manera manifestar sus inconvenientes con confianza y tranquilidad que serán escuchados y recibirán la orientación para dar parte de solución y así mantener un clima organizacional agradable. Para el autor (Reynoso, 2002) son el factor humano de la calidad o las personas lo que hacen la diferencia.

Mantener el éxito en la organización es fundamental que el departamento de talento humano, incorpore acciones que le permita a los colaboradores estar identificados con la calidez que allí se refleja y nos permite ser personas competitivas en nuestro ámbito de trabajo, por eso el autor, (Casado & Lavin, 2001) definen como ventaja competitiva a “la capacidad diferencial de una organización de obtener beneficios estables en el tiempo, mediante medios (tecnología, personas, inversiones, etc.) no fácilmente imitables por otro competidor”. En este caso, la competencia será para los colaboradores la motivación que les permitirá ser mejores personas cada día bajo lineamientos de principios y valores que se imparten en cada colaborador de la organización, para (Chiavenato, 2002) explica: “... las organizaciones están conformadas por personas y dependen de ellas para alcanzar sus objetivos y cumplir sus misiones”. Por eso las empresas consideran que el departamento del talento humano juega un papel importante en el crecimiento y competitividad de la empresa. Si los colaboradores se sienten satisfechos, incentivados, reconocidos por su ardua labor, los resultados serán de forma progresiva y el aumento de calidad será mayor cada día. Cuando las acciones se ven reflejadas de forma positiva el producto y el servicio reciben un valor agregado que se denomina el excelente servicio.

Trabajo en equipo

El trabajo en equipo es una de las herramientas básicas para la administración, ya que permite establecer lineamientos concretos para lograr objetivos claros, por ello que la demanda al trabajo colaborativo en todos los departamentos de la organización, por eso nos fundamentamos en diferentes autores; (Hayes, 2002, p18) dice “ dice que es un grupo de

personas que persiguen un objetivo , trabajan coordinadas y contribuyen con sus talentos, con sus aptitudes y energías al trabajo”, partiendo de este postulado, las empresas requieren que los colaboradores se sumen de forma progresiva al trabajo en grupo y sean efectivos, productivos e identifiquen a los líderes que sobrepasen toda la marcha al momento de ejecutar las tareas propuestas por los directores administrativos.

Por otra parte el autor (Katzenbach y Smith 2000, p 18) señala “Que un equipo es un conjunto de personas que realiza una tarea para alcanzar resultados” dónde cada líder entrega a sus colaboradores un plan de trabajo a realizar con coordenadas claras y ejecutables, que le permita al equipo poder cumplir el tiempo indicado. El siguiente autor (Borell 1996, p 18) “Afirma que el trabajo en equipo encuentra definiciones pero que la idea más aceptada es una actividad en las que participan varias personas para conseguir un objetivo compartido” a este postulado le adjuntamos la orientación clara y entendible por parte del líder a todo su equipo de trabajo. Otra definición es la (Manrique y Sarabia, 1996,p 18), ratifica que:

“Existe un equipo cuando se forma un grupo de personas que trabajan de manera interdependiente, a través de un contacto regular , en el que los miembros conocen sus objetivos y han participado en el diseño de estos y contribuyen con efectividad y entusiasmo a la realización de la tarea, apoyándose mutuamente”.

Rotación del personal

En las empresas es el común denominador la rotación del personal, por factores internos y externos de la organización, esto produce fluctuación en cuanto al manejo del

producto o servicio que ofrece a diario a sus clientes, por ello que algunas ocasiones los colaboradores que deciden desertar, incrementan los costos, alteran las actividades laborales, en ocasiones causando daño en la imagen de la compañía, (Werther & Davis 2008, P.228) exponen que:

El costo de la rotación de personal es alto, ya que comprende no solo los gastos de reclutamiento y selección, sino también los que se originan de la apertura de registros, el establecimiento de una nueva cuenta en la nómina, la capacitación, la inscripción del empleado a distintas instituciones de seguridad social.

Por otra parte, el autor, (Cabrera, Ledezma, & Rivera,2011) citando a (Robbins 1998,P.85) definen la rotación de personal en función de las desvinculaciones de personal y las causas que pudiesen originarlas:

La rotación de personal es el retiro voluntario e involuntario permanente de una organización. Puede ser un problema, debido al aumento de los costos de reclutamiento, de selección, de capacitación y de los trastornos laborales. No se puede eliminar, pero se puede minimizar, sobre todo entre los empleados con un alto nivel de desempeño y de los difíciles de reemplazar.

Si bien es considerado que las empresas deben establecer parámetros que les permita a los colaboradores de analizar muy bien las decisiones antes de pensar en retirarse de la empresa.

Causas de la rotación del personal

Las organizaciones sufren cambios significativos cada vez que un colaborador renuncia al cargo que viene desempeñando, esto conlleva a nuevas capacitaciones, tiempo de

adaptación del nuevo colaborador, lo cual retrasa ciertos procesos al interior de la empresa,

Según (Rosas, 2006), plantea:

Que las causas del alto índice de rotación se deben a las políticas organizacionales mal ejecutadas o no definidas dentro de una organización, además plantea que se pueden relacionar con algunos factores coyunturales del sector empresarial a continuación se citarán algunas políticas internas que sería posibles causantes de la rotación de personal.

- La política salarial de la organización
- La política de beneficios de la organización
- Las oportunidades de crecimiento profesional localizadas dentro de la organización
- El tipo de relaciones humanas desarrolladas dentro de la organización
- La cultura organizacional desarrollada dentro de la organización
- La política de reclutamiento y selección de recursos humanos
- Los criterios y programas de entrenamiento a los recursos humanos

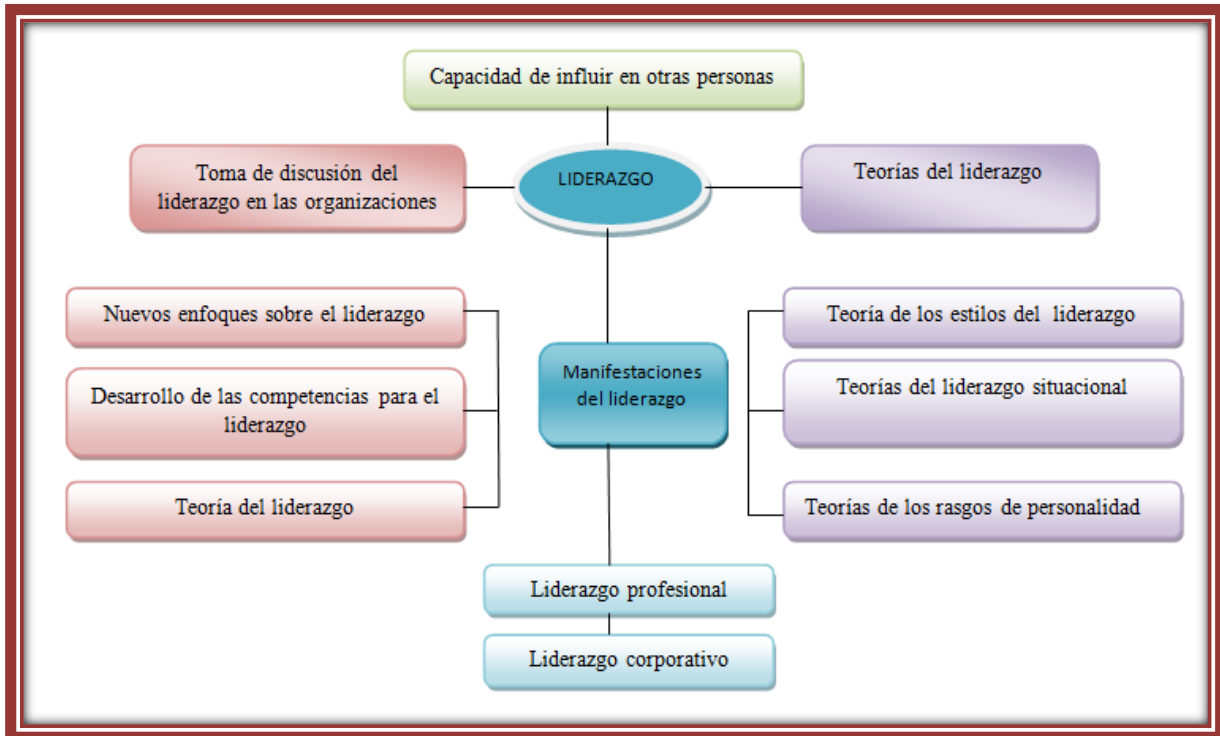
Considerando este punto de vista del autor Rosas, muchas organizaciones no asumen la pérdida del personal como un riesgo al interior de la organización, ni aceptan que hay políticas organizacionales que no benefician al colaborador, acciones que la parte administrativas de las empresas deberían analizar.

2 Marco conceptual

Liderazgo

Aunque existe diversidad de concepto sobre lo que ha de ser el liderazgo como rasgo de la dirección empresarial, al parecer hay consenso entre autores en el liderazgo debe consistir *en inspirar y guiar a las personas hacia el logro de los objetivos de la organización*, en el siguiente gráfico mostraremos la función del liderazgo en la empresa.

Figura 3 Liderazgo



Fuente tomada Introducción a las organizaciones de Cesar Bernal

Dentro de las organizaciones se maneja un estilo de liderazgo que permite involucrar a todos los agentes posibles a cumplir dentro de la organización, por ello se debe implementar las reglas de comportamiento para que su actuar sea de forma autónoma, de esta manera, los controles (que demarcan un estilo de liderazgo autoritario y rígido), operan como una forma de retroalimentación negativa, reduciendo las dimensiones del sistema; las reglas, regulaciones y restricciones aseguran la limitación de los funcionarios; mientras que

al ampliar los espacios aumenta el grado de autonomía y permite a los dependientes tomar decisiones y recibir retroalimentaciones positivas (Choi, Dooley & Rungtusanatham, 2001, p. 353).

En efecto, las organizaciones deben estar dirigidas por líderes que permitan crecer y mantener a todos los integrantes del equipo dinámico y activo por, por consiguiente, un buen líder debe reunir cuatro condiciones: compromiso con la misión, comunicación de la visión, confianza en sí mismo e integridad personal. Pero no solo se trata del cumplimiento rígido de condicionamientos, también debe desempeñarse con ciertas virtudes (prudencia, templanza, justicia y fortaleza) que lo van a guiar en la buena toma de sus decisiones (Choi, Dooley & Rungtusanatham, 2001, p. 350).

De otra forma, el liderazgo consiste en una forma de ser, de ahí que el líder se va formando día a día: en la pasión por la misión, en la acción y en los valores fundamentales; además un líder no solamente debe delegar responsabilidades, sino que debe expandir el poder hacia otros, ser humilde y considerarse sustituible; por lo que podemos definir al liderazgo como un proceso de interacción entre personas, en el cual una de ellas conduce, mediante su influencia personal y poder, las energías, potencialidades y actividades de un grupo, para alcanzar una meta en común a fin de transformar tanto a la empresa como a las personas que colaboran en ella (Noriega, 2008, p. 28).

Por lo tanto, en el modelo de liderazgo transaccional el líder garantiza metas si se consiguen los resultados esperados, intercambia premios por esfuerzos realizados por sus empleados, aspecto que tiene mucho impacto en las personas ya sea por medio de una gratificación o un reconocimiento, esto motiva a seguir haciendo bien las cosas. Así que, el

liderazgo transaccional busca mantener la estabilidad, en lugar de promover el cambio en una organización mediante intercambios económicos y sociales, con los que se logran objetivos específicos tanto para los líderes como para los seguidores. Es así donde el liderazgo transaccional tiende a ser transitorio, puesto que, una vez realizada la negociación, la relación entre las partes termina o se redefine. Busca satisfacer las necesidades individuales de los seguidores como recompensa por realizar una determinada operación (Lussier, 2005, p. 359).

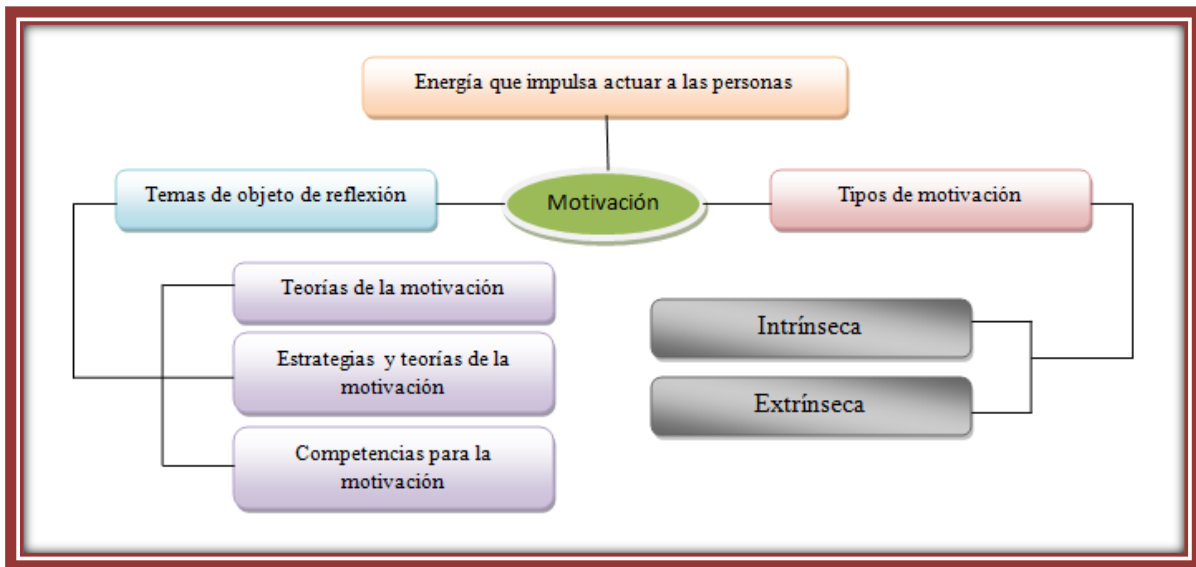
Cabe resaltar que entre los estilos de liderazgo y los valores, se debe relacionar al momento de realizar una tarea en la organización y hacer de los líderes la construcción de un sistema integrado que genera directrices de comportamiento deseables, que permitan influir decisivamente sobre el rendimiento de los subordinados, su compromiso hacia la organización y los niveles de satisfacción con el trabajo (Gardner & Avolio, 1998, p.34). A pesar de que los valores del líder juegan un papel fundamental en el proceso de influencia y en los resultados organizacionales, sólo han sido estudiados en contadas ocasiones. Un ejemplo determinante, es un estudio en el que analizó los sistemas de valores que presentan los líderes transformacionales utilizando como marco de referencia el modelo propuesto por April, Peters, Locke & Mlambo (2010, p. 168).

Motivación

El término motivar proviene de la misma raíz etimológica que el verbo mover. Por ende se puede decir que es fundamental aplicar este estímulo con los colaboradores de la organización y así se genera productividad en las tareas asignadas. Según Kossen, (1995: 345) define motivación como: “los impulsos diferentes internos o las fuerzas ambientales

alrededor, qué estimulan a los individuos a comportarse de una forma específica. Motivar es generar el desplazamiento de una actitud hacia otra o de un comportamiento hacia otro distinto”.

Figura 4 *Motivación*



Fuente tomada Introducción a las organizaciones de Cesar Bernal

Para definir motivación observamos a los actores en su gestión y podemos decir con el grado de efectividad que realizan la gestión encomendada por ende se considera que la conducta motivacional tiene relación con la intensidad y persistencia que se realiza dicha labor. Por ello el concepto de motivación nos ayuda a explicar por qué la conducta se realiza en una situación y no en otra (Petri et al., 2006, p 326).

Por consiguiente podemos decir que la motivación debe contener intensidad, dirección y persistencia, esto permite que las personas realicen sus actividades de forma eficaz; cuando se promueve la motivación organizacional en las empresas se observa un comportamiento idóneo y la energía fluye de forma espontánea lo que le permite al colaborador alcanzar los objetivos propuestos, para dar claridad a lo expuesto anteriormente

explicaremos los términos como Intensidad es el acto enérgico como actúa la persona; dirección va de la mano con la planeación que posee la empresa; persistencia es el tiempo que utiliza el actor para realizar la acción las veces que considere necesario para llegar a la meta. Los autores (Robbins y Judge, 2009, p.175), define motivación como los procesos que inciden en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza un individuo para la consecución de un objetivo.

Trabajo en equipo

Podemos decir que un equipo está integrado por un grupo de personas que buscan concretar un objetivo en común para así llegar a la meta establecida. Por ende nos apropiamos el autor (Holp, 2003, p 18) “un equipo se puede definir como un grupo de personas que trabajan juntos hacia una serie de objetivos específicos dentro de una esfera operativa determinada” dicho de otra manera es un grupo de personas que tienen una visión organizada y permiten que sus miembros o integrantes trabajen juntos por ello.

Hablar de trabajo en equipo, automáticamente identificamos grupo de personas que se preparan para realizar una actividad bien sea física e intelectual, de un tema en particular. “Admitir que no se es miembro de ningún equipo es descalificatorio para ocupantes de diversos cargos, desde el nivel operacional hasta el ejecutivo” (Mueller et al. 2000, p 1388).

Por consiguiente, para Fainstein y Sánchez (2006, p 5), trabajar en equipo implicaría “una variación cualitativa en la producción del grupo, que pasa a constituirse como equipo al dejar de ser la mera agregación de las producciones individuales de sus integrantes”. Este concepto lo podemos relacionar con los esfuerzos de los integrantes de cada equipo que buscan en bien común obtener excelentes resultados de su trabajo realizado.

A su vez, se considera relevante estimar diferencias entre los grupos de trabajo de los equipos de trabajo. Para ello decimos que un grupo de trabajo puede ser definido como: “dos o más individuos interdependientes que interactúan entre sí y se unen para alcanzar objetivos específicos” (Robbins y Coulter, 2005, p 370), y un equipo de trabajo sería un tipo particular de grupo cuyos miembros trabajan intensamente en un objetivo común y en objetivos específicos usando su sinergia positiva, responsabilidad individual y mutua, y destrezas complementarias (Robbins y Coulter, 2005, p 370). Al momento de realizar trabajo con varias personas para la obtención de resultados es importante realizar la nota aclaratoria entre grupo y equipo de trabajo.

Por otra parte, los autores Katzenbach y Smith (2007, p 84) los define como “un pequeño número de personas con habilidades complementarias, comprometidas con un propósito común, un conjunto de metas de desempeño y un enfoque por el que se sienten solidariamente responsables”.

Talento humano

El talento humano lo trataremos como la función del ser humano realizando una labor para una organización. Son los dones y habilidades que posee la persona para realizar dicha actividad, creatividad, e inteligencia emocional, pero también podemos hablar como el departamento que recluta al personal para laborar en una empresa, por ello Rodríguez (2003, p 120) ratifica:

En materia de talento humano, aparece la calidad y disponibilidad del recurso humano; las competencias difíciles de encontrar en los niveles operario, técnico, administrativo / profesional y gerencial / ejecutivo; la

falta de compromiso del recurso humano con la empresa, costos de la mano de obra calificada y la baja calificación del recurso humano.

3. Marco Institucional

Colegio Liceo Cultural Mosquera, colegio de carácter privado

3.1 Razón Social

Liceo Cultural Mosquera

Slogan: Caminemos de la Mano de Dios

Figura 5 Escudo del Colegio Liceo Cultural Mosquera



Fuente: Tomada del PEI del colegio Liceo Cultural Mosquera

3.2 Datos Básicos

Dirección: Carrera 90 D No. 42 Sur Barrio las Brisas

Teléfono: 4540605

web: www.liceoculturalmosquera.edu.co

secretaria@liceoculturalmosquera.edu.co

CIIU 8622

3.3 Horizonte empresarial

3.3.1 Historia

El colegio Liceo Cultural Mosquera está ubicado en el Barrio las Brisas, sector de Patio Bonito, localidad 8 Kennedy, Fundada gracias a la Señora Rosaura Becerra Palacios, quien es la propietaria y rectora; en este proceso estuvo acompañada de un grupo de docentes quien depositaron su confianza para dar inicio al proceso de formación académica a 180 estudiantes en los grados preescolar y básica primaria, con esta población pequeña se dan los primeros pinos académicos y a través de los años se va fortaleciendo con la llegada de más estudiantes, esto con lleva a generar cambios en su estructura física, contratación de personal, servicios generales, parte administrativa, esta demanda se debió a los lineamientos de formación académica integral en principios y valores. Lo que le permite a la directiva enfocar su educación con un énfasis en comercio.

Los directivos del colegio inician el fortalecimiento en procesos académicos en calidad educativa por proyectos, unidad familiar y la participación en trabajos transversales en la sana convivencia donde se inicia Mereco y Pecili.

Actualmente el colegio cuenta con 1310 estudiantes y 37 docentes y 06 administrativos, con énfasis en Comercio y tres convenios así: A. La secretaria de educación, B. El SENA, C. la CUN.

3.3.2 Misión

Formar estudiantes disciplinados, reflexivos, críticos, con formación intelectual, espiritual, con vivencial y empresarial, con certificaciones técnicas que les brinde una excelente calidad de vida.

3.3.3 Visión

El colegio Liceo Cultural Mosquera se proyecta para el año 2018 en promover educandos con calidad en educación certificada, valores y principios que les permita generar un clima familiar, que al momento de entregarlos al país forjen niveles competitivos en las diferentes competencias establecidas en Colombia.

3.3.4 Filosofía

El colegio Liceo Cultural Mosquera, se encuentra centrada en su lema caminemos de la mano de Dios, afianzando principios que permitan generar personas integrales listos a enfrentar retos del nuevo milenio, con espíritu reflexivo, participativo y creativo en todas las tareas impartidas en nuestra sociedad.

3.3.5 Principios

El colegio Liceo Cultural Mosquera, se basa en cinco principios fundamentales que le permitirán el educando ser personas solidarias, competitivas, para una sana convivencia.

Figura 6 *Principios del Liceo Cultural Mosquera*



Fuente elaboración propia

3.3.6 Valores

El colegio Liceo Cultural Mosquera, centrada su formación en valores, bajo una educación participativa desde cinco pilares que les permite ser mujeres y hombres comprometidos y solidarios con todas las personas que les rodea.

Figura 7 *Valores del Liceo Cultural Mosquera*

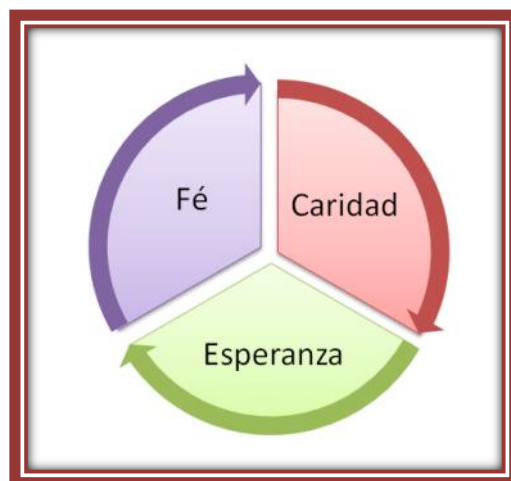


Fuente elaboración propia

3.3.7 Virtudes teologales

El colegio Liceo Cultural Mosquera, centra tres virtudes teologales como base primordial en inteligencia y voluntad para el que hacer diario bajo una sana convivencia.

Figura 8 *Virtud Teologal del Liceo Cultural Mosquera*

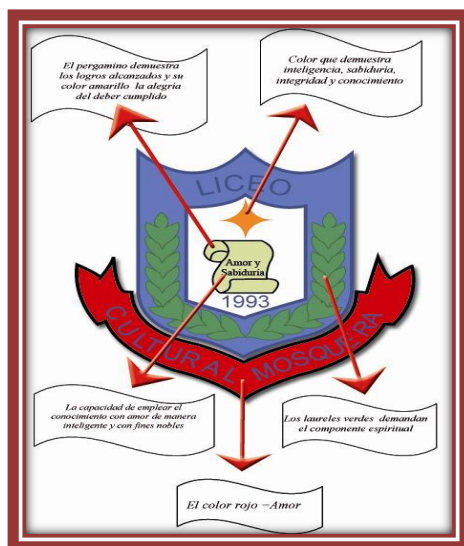


Fuente elaboración propia

3.3.8 Símbolos

El colegio Liceo Cultural Mosquera, busca de forma creativa obtener una identidad, a través un símbolo denominado escudo, que muestra de forma simbólica, la esperanza, la fuerza, la mentalidad intuitiva que para todos los educandos.

Figura 9 *Escudo del Colegio Liceo Cultural Mosquera*

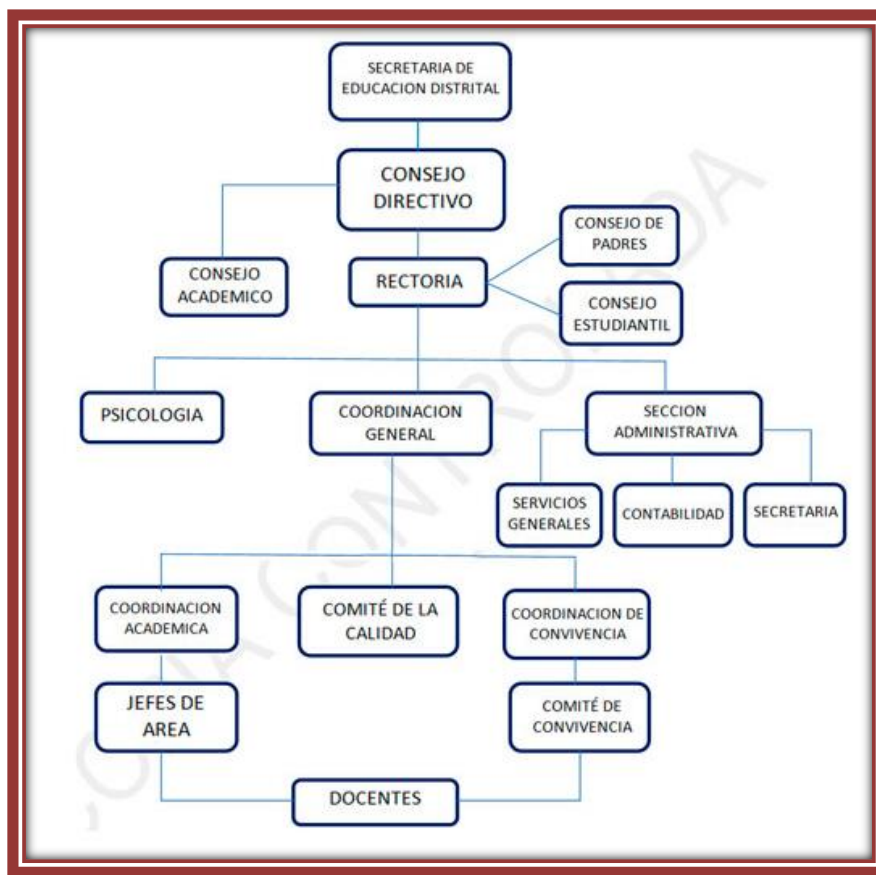


Fuente: tomada del PEI del colegio Liceo Cultural Mosquera

3.3.9 Estructura

Las directivas de la institución a través de su organigrama permiten reflejar cómo se encuentra estructurada la jerarquía, donde participan la secretaria de educación, el consejo directivo, la rectoría, el consejo académico, consejo de padres, consejo estudiantil y otras instancias internas que permiten el perfecto funcionamiento del colegio, a continuación, observaremos el organigrama del colegio.

Figura 10 *Organigrama del Colegio Liceo Cultural Mosquera*



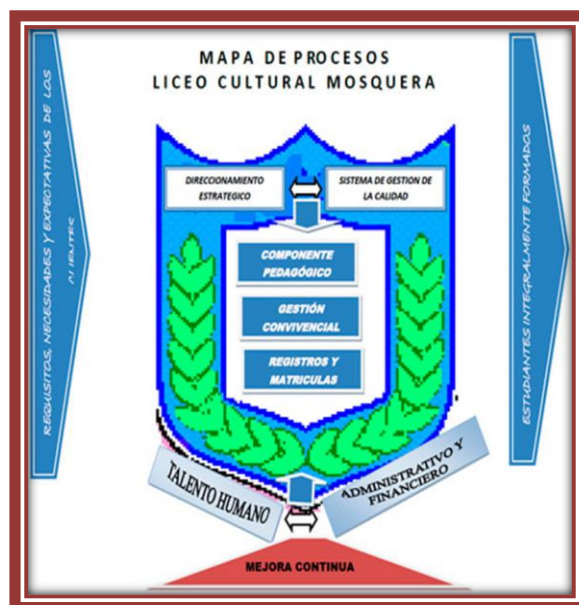
Fuente: Tomada del PEI del Colegio Liceo Cultural Mosquera

3.3.10 Gestión de la Calidad

Mapa de Procesos

El colegio actualmente se encuentra bajo la norma de calidad, a través de un gráfico, representa el mecanismo para identificar los procesos existentes en la organización. Dónde participa el direccionamiento estratégico, el sistema de gestión de calidad, el componente pedagógico, el sistema con vivencial, registro – matriculas, talento humano y administrativos financieros.

Figura 11 Mapa de Procesos del Colegio Liceo Cultural Mosquera



Fuente: tomada del PEI del Colegio Liceo Cultural Mosquera

4. Marco legal

Una de las mejores maneras de distinguir a los establecimientos privados de calidad, es por las leyes, decretos, sentencias y acuerdos que la ley estipula para su funcionamiento, a continuación, relacionaremos cuales aplican al colegio Liceo Cultural Mosquera

Tabla 2 Marco legal del Colegio Liceo Cultural

OBJETIVO:	Establecer los requisitos del Cliente, con el fin de que sean comunicados y comprendidos por toda la comunidad educativa					
ALCANCE:	Padres de familia, estudiantes y todos los Procesos del LCM.					
FECHA DE ACTUALIZACIÓN:	1 DE MARZO DE 2018					
CLIENTE	LEGALES				ISO	ORGANIZACIÓN
	LEYES	DECRETOS	RESOLUCIONES	OTROS		

Educación con calidad	115 (08-FEB-1994) (Ley General de Educación)	1850 de 2002 (Organización jornada escolar y laboral)	4210 (12-SEP-1996) MEN. Servicio Social Estudiantil	Constitución de Política de Colombia de 1991	NTC ISO 9001 (14-NOV--2008) (Sistema de Gestión de la Calidad)	Proyecto Educativo Institucional UNA EDUCACION PARA LA CONVIVENCIA LA TOLERANCIA Y LA VIDA
Cumplan con los requisitos legales e institucionales	1098 (08-NOV-2006) (Código de la Infancia y la Adolescencia)	Decreto Reglamentario 1860 (03-AGO-1994) (Pedagogía y organización del servicio educativo) Art. 7 (organización Educación Básica), art. 9 (organización Educación Media). Art. 8 (edades Educación Obligatoria). Art. 42 y 46	Resolución 558 (11-JUN-2010). Por la cual se reglamenta la presentación del Examen de Ensayo de la Educación Media ICFES Pre Saber 11°	Acuerdo 004/2000 del Consejo de Bogotá - Comités de Convivencia	NTC ISO 9000 (2015) (Terminología y vocabulario)	Sistema Institucional de Evaluación para estudiantes (SIE)
Consolidar los proyectos transversales encaminados a la formación en valores y virtudes que faciliten la sana convivencia y la resolución de conflictos.	1013 (23-ENE-2006) (Asignatura Urbanidad Cívica)	1290 (16-ABR-2009) Por el cual se reglamenta la evaluación del aprendizaje y promoción de los estudiantes de los niveles de educación básica y media. (VIGENCIA A PARTIR 01-ENE-2010)	8260 Ministerio Educación Nacional (20-SEP-2010) establece parámetros y procedimientos para fijación de tarifas de matrículas y pensiones para el año 2011	Cartilla estándares básicos para la educación básica y media (Matemáticas, lenguaje, sociales, ciencias). lineamientos curriculares.	DE CONSULTA:	Proyecto para la Sana Convivencia y Mereco
Capacitar y cualificar el personal de la institución con el fin de mejorar la calidad del servicio educativo	1090 de 2006 (Prestación Servicio de Psicología)	2247 (11-SEP-1997) (Servicio educativo pre-escolar)	DE REFERENCIA Y CONSULTA:	Directiva MEN 003 (13-AGO-2003) orientaciones para el decreto 1850	NTC ISO 9004 (Acciones para la mejora)	Proyecto Institucional : Potenciando mi presente construyo mi futuro
Fortalecer el proyecto de gestión empresarial que le permita al educando consolidar su proyecto de vida	181 (18-ENE-1995) Ley General del Deporte	0135 (17-ENE-1996) (Por el cual se regulan cobros por concepto de derechos académicos)	3965 (04-OCT-2007) SED Cobros derechos académicos	DE REFERENCIA Y CONSULTA:	Norma NTC 4596 (Señalización para Instalaciones y Ambientes Escolares)	Proyecto Plan de Emergencia Escolar
Articular los proyectos pedagógicos emanados de ley con el fin de cumplir con las exigencias legales	LEY 934 (30-DIC-2004) Educación Física	1286 (27-ABR-2005) (Participación de los padres de familia en el mejoramiento de los procesos educativos)	Resolución 489 del 20 de Marzo de 2015 se establece el calendario académico para el año 2015	Sentencias Corte constitucional y Consejo de Estado	NTC ISO 19011 (Auditorías) 22 02 2012	Sistema Gestión de Calidad
Desarrollar un currículo que propenda el fortalecimiento de las dimensiones del ser, del saber, del saber hacer y del convivir con el otro.	LEY 769/2002 Código Nacional de Tránsito	804 (18-MAY-1995) atención educativa Grupos Étnicos	Resolución 000943 de 19 de 2014 que reglamentan los procedimientos para registro, inscripción, citación y presentación de exámenes ante el ICFES	Código sustantivo del trabajo	GTC 200, Para establecimientos educativos	Educación apoyada en las virtudes cardinales y teologales

Mejorar el desempeño de los estudiantes en las pruebas saber y saber 11	LEY 09 del 24-ENE-1979 medidas sanitarias.	2832 (16-AGO-2005) reglamenta parcialmente el artículo 89 de la Ley 115 de 1994, en lo referente a validaciones de estudios de la educación básica y media académica.	Resolución 000920 de diciembre 10 de 2014 se establecen los puntos de corte para la clasificación de los establecimientos educativos	Declaración Americana de Derechos y Deberes del Hombre (art 15)	NORMA ISO 10002 ED 2004QUEJAS	Enfoque Comercial
Sentirse escuchado y satisfecho al momento de solicitar un servicio	Ley 1269 (31-DIC-2008). "Por la cual se reforma el Artículo 203 de la Ley 115 de 1994 en lo relativo a cuotas adicionales y se dictan otras disposiciones"	449 (31-OCT-2006) adopta el Plan Maestro de Equipamientos Educativos de Bogotá .	Resolución 000503 de 2014, donde se seleccionan los estudiantes con mejores resultados.	GTC 45 GATISO Decisión 584 de 2004 en el instrumento Andino de Seguridad y Salud en el Trabajo de la Comunidad Andina de Naciones	Compendio NTC Gestión del Riego	Preparación para los diferentes sacramentos que emana la iglesia católica
Recibir un trato fraterno por parte de los miembros del colegio	Ley 1549 Del 2012: Institucionalización De La Política Nacional Ambiental Y Su Incorporación En El Desarrollo Territorial (Prae)	1373 ABR-2007 (Receso Escolar)	Resolución 4434 de 8 de Agosto de 2006 por la cual se establecen las condiciones y mecanismos para la validación de modelos de gestión de calidad de los establecimientos educativos.	Circular 55 de 2011 Circular 01 de 2003 Circular unificada de 2004	Norma ISO 9001 VERSIÓN 2015	
La evaluación y valoración sea justa	Ley 1620 de 2013 de convivencia escolar	036 05-FEB-2009 obligatoriedad de la instalación y uso de cinturones de seguridad en el transporte escolar y particular de menores en el Distrito Capital.	Resolución 1995 Por la cual se establece normas para el manejo de las historias clínicas	PROYECTO DE ACUERDO N°. 034 DE 2005 "Por medio del cual se adoptan normas de seguridad industrial para lugares de reunión social y/o recreativa y se dictan otras disposiciones		Apoyo y orientación escolar
La misión del colegio sea coherentes con su accionar	DE REFERENCIA Y CONSULTA:	3075/1997 Reglamenta ley 09 de 1979 sobre medidas sanitarias	RESOLUCIÓN 7550 DE 1994 "Por la cual se regulan las actuaciones del sistema educativo nacional en la prevención de emergencias y desastres"	SENTENCIA C - 1155 de 2008 Sentencia C - 174 de 2009 Corte Constitucional		Metodología por proyectos
Ser respetado en su conducta regular en su proceso académico y convivencial	100 (23-ENE-1993) Sistema de Seguridad Social Integral	Decreto 1743 (03-AGO-1994). Por el cual se instituye el Proyecto de Educación Ambiental para todos los niveles de educación formal	<ul style="list-style-type: none"> Resolución 2400 de 1979 Ley 11 de 1984 Resolución 2013 de 1986 Resolución 1016 de 1989 			Utilización del tiempo libre: grupo de danzas, banda de paz y artes marciales

			<ul style="list-style-type: none"> • Resolución 7515 de 1990 • Resolución 1075 de 1992 • Resolución 4225 de 1992 • Resolución 4050 de 1994 			
Recibir un buen trato por parte de todos los integrantes de la comunidad educativa	755/2002. "Por la cual se modifica el parágrafo del artículo 236 del Código Sustantivo del Trabajo - Descanso remunerado. Ley María".	<p>Decreto 1965: "Por el cual se reglamenta la Ley 1620 de 2013, que crea el Sistema Nacional de Convivencia Escolar y Formación para el Ejercicio de los Derechos Humanos, la Educación para la Sexualidad y la Prevención y Mitigación de la Violencia Escolar"</p> <p>Decreto 501 de 2016 del MEN, los DBA tienen un carácter curricular no obligatorio, pero sí vinculante. "(MEN 2016 Art 2.3.3.6.1.8)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Resolución 1995 de 1999 • Resolución 166 de 2001 • <u>Resolución 1570 de 2005</u> • Resolución 705 de 2007 • Resolución 736 de 2007 • Resolución 1401 de 2007 • Resolución 2346 de 2007 • Resolución 2844 de 2007 • <u>Resolución 1013 de 2008</u> • <u>Resolución de 1414 de 2008</u> • <u>Resolución 1956 de 2008</u> • <u>Resolución 2646 de 2008</u> 			Proyectos para el manejo y prevención de: Sustancias alucinógenas y Alcoholismo
Tener un plan de estudios que cumpla con los lineamientos y estándares emanados por el ministerio y la secretaria de educación	1014 de 2006 (Fomento cultura emprendimiento)	DE REFERENCIA Y CONSULTA:	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Resolución 1155 de 2009</u> • <u>Resolución 1184 de 2009</u> 			Inglés intensificado
Tener un plan claramente establecido para actuar en momento de cualquier riesgo o accidente	1010/2006 acoso laboral	3576 de 2009 (modifica parcialmente el Decreto 2474 de 2008)	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Resolución 1918 de 2009</u> • <u>Resolución 2020 de 2009</u> • <u>Resolución 2249 de 2009</u> • <u>Resolución 257 de 2011</u> 			Profundización en las áreas específicas para el desempeño en las pruebas saber
Recibir apoyo para dificultades personales y familiares	1007 de 1994 (Estudio constitución política)	907 de 1996 (por el cual se reglamenta el ejercicio de la suprema inspección y vigilancia del servicio público educativo y se dictan otras disposiciones.	<ul style="list-style-type: none"> • Resolución 2669 de 2012 • <u>Resolución 4502 de 2012</u> • Resolución 2087 de 2013 • Resolución 5094 de 2013 • Resolución 5521 de 2013 			Eventos culturales, académicos, deportivos, salidas pedagógicas y convivencias

Garantizar convenios interinstitucionales con el fin de promover la formación superior	1146 de 2007 (Normas prevención abuso sexual niños y adolescentes)	869 17-MAR-2010 (Reglamentación pruebas ICFES y pruebas Saber)	<ul style="list-style-type: none"> Resolución No. 000384 del 31 de Enero de 2014 Resolución 2851 de 2015 Resolución 37-45 de 2015 			Altos niveles de satisfacción de la comunidad educativa a través del cumplimiento de sus necesidades y expectativas
Reconocer y resaltar el desempeño de los estudiantes	Plan decenal de educación 2006-2016	180 de 1997 reglamenta Ley 115 en aspectos pedagógicos y organizativos				Consolidación del proyecto de vida
	Ley estatutaria 1581 de 2012 por la cual se dictan disposiciones generales para la protección de datos personales	055 14 de Enero de 2015 por el cual se reglamenta la afiliación al sistema General de riesgos	<ul style="list-style-type: none"> Resolución 610 de 2012 Resolución 652 de 2012 <u>Resolución 1356 de 2012</u> 			Manual de Convivencia Articulación SENA, Universidad del Área Andina y INCAP
	Ley 1324 del 13 de Julio del 2009: se transforma el ICFES Ley 1295 del 06 de Abril de 2009 atención integral de los niños de la primera infancia	Decreto 0348 del 25 de febrero de 2015 por el cual se reglamenta el servicio público de transporte terrestre				Proyectos pedagógicos (tiempo libre, democracia, cultura ciudadana, cátedra para la paz, Afrocolombianidad, medio ambiente, Prae, veeduría, PILEO, Educación Sexual)
	Ley 1294 de 2009 contratación con entidades educativas particulares cuando las instituciones distritales no pueden cubrir la demanda educativa en la zona	Decreto Nacional 1377 de 2013 protección a los datos personales	<ul style="list-style-type: none"> <u>Resolución 2318 de 1996</u> 			
		Decreto 180 de 1981 Expedición y registro de títulos y certificaciones en educación preescolar, básica primaria, secundaria y media.				CONVENIO de prácticas Área Inicial SERVICIO SOCIAL

Fuente: tomada del PEI del colegio Liceo Cultural Mosquera

CAPITULO II RESULTADOS

1 Planeación del Capital Humano

El colegio Liceo Cultural Mosquera, desde su departamento de recursos humanos, y con el acompañamiento de la rectora y coordinación académica, inician el proceso de proyección del número de docentes que requieren para cada área y nivel de cursos. Para ello toman el número de estudiantes matriculados por niveles y cursos, una vez obtenido el dato se procede a verificar las hojas de vida que reposan en el banco de docentes y se inicia con el proceso de llamadas para dar inicio a la entrevista.... Lo que busca el departamento es cubrir las vacantes con profesionales idóneos para cada cargo.

Dentro de la planeación el colegio se encuentra organizado por áreas, como lo direcciona el Ministerio de educación.

Figura 12 *Personal Administrativo del Colegio Liceo Cultural Mosquera*

<i>PERSONAL ADMINISTRATIVO</i>
RECTORA
Coordinadora General
Coordinadora Académica de Primaria
Coordinadora Académica de Secundaria
Coordinadora de Convivencia
Psicóloga General
Psicóloga de primaria
Secretaría General
Auxiliar de secretaria – Aprendiz SENA
Servicios Generales
Servicio de Mantenimiento General

Fuente elaboración propia

Tabla 3 *Muestra Optimización de grados del Liceo Cultural Mosquera*

<i>BASICA PRIMARIA</i>	<i>PRIMARIA</i>	<i>BASICA SECUNDARIA</i>	<i>SECUNDARIA</i>
Pre Jardín	Primero	Sexto	Décimo
Jardín	Segundo	Séptimo	Undécimo
Transición	Tercero	Octavo	
	Cuarto	Noveno	
	Quinto		

Fuente elaboración propia

2 Perfiles del capital Humano

Dentro de la planeación se menciona las áreas y asignaturas que se requiere cubrir para el desarrollo de las actividades académicas, por ello es importante buscar los perfiles adecuados para cada área. Actualmente se procede así:

Tabla 4 Personal Administrativo con su respectiva Línea de trabajo del Liceo Cultural Mosquera

PERSONAL ADMINISTRATIVO		
RECTORA	1	Licenciada con especialización
Coordinadora General	1	Licenciada con especialización
Coordinadora Académica de Primaria	1	Licenciada con especialización
Coordinadora Académica de Secundaria	1	Licenciada con especialización
Coordinadora de Convivencia	1	Licenciada
Psicóloga General	1	Profesional en Psicología
Psicóloga de primaria	1	Profesional en Psicología
Secretaria General	1	Auxiliar Administrativa
Auxiliar de secretaria – Aprendiz SENA	1	Aprendiz Auxiliar administrativa
Servicios Generales	3	Bachiller
Servicio de Mantenimiento General	1	Bachiller

Fuente elaboración propia

Tabla 5 Básica primaria Pre-Jardín a Transición profesión requerida por el Liceo Cultural Mosquera

BASICA PRIMARIA	
Pre Jardín	Normalista
Jardín	Normalista
Transición A,B	Normalista

Fuente elaboración propia

Tabla 6 Básica Primero a Quinto requerida por el Liceo Cultural Mosquera

<i>PRIMARIA</i>	
Primero A,B	Normalista
Segundo A,B,C	Normalista
Tercero A,B,C	Normalista
Cuarto A,B	Normalista
Quinto A,B	Licenciada

Fuente elaboración propia

Tabla 7 *Básica primaria Pre-Jardín a Transición profesión requerida por el Liceo Cultural Mosquera*

<i>BASICA SECUNDARIA</i>	
Sexto A,B	Licenciada
Séptimo A,B	Licenciada
Octavo A,B,C	Licenciada
Noveno A,B,C	Licenciada

Fuente elaboración propia

Tabla 8 *Básica Secundaria de Décimo a Undécimo profesión requerida por el Liceo Cultural Mosquera*

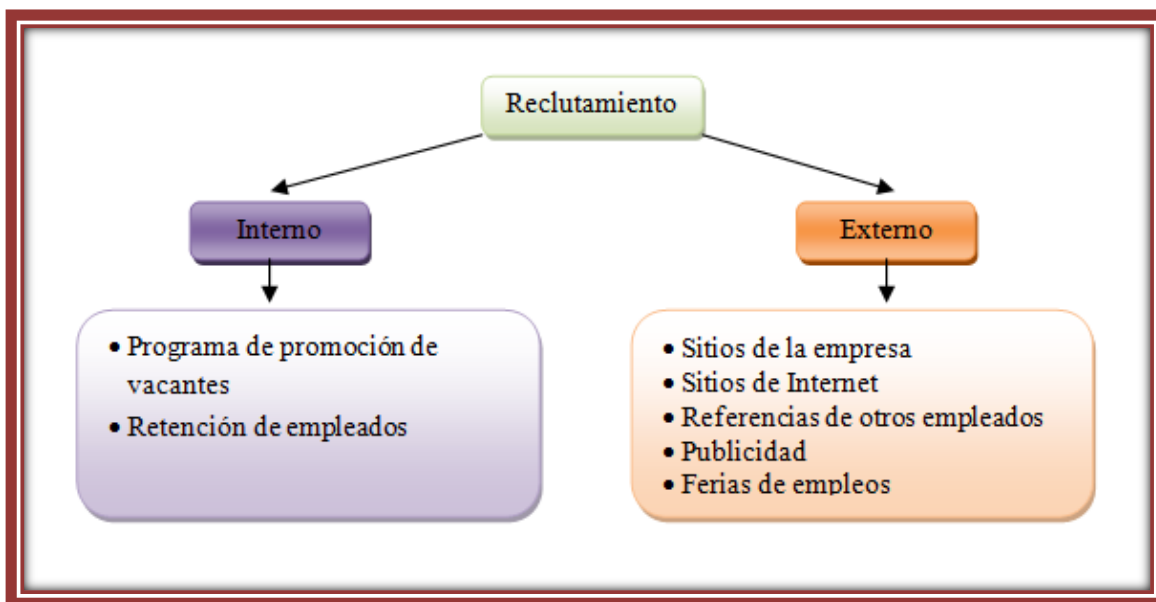
<i>SECUNDARIA</i>	
Décimo A,B,C	Licenciada
Undécimo A, B	Licenciada

Fuente elaboración propia

3. Reclutamiento del Capital Humano

El colegio a través de su departamento del capital humano utiliza una ruta básica para la captación de la CV de los colaboradores, por ello se apoya de la siguiente estructura de reclutamiento del personal

Figura 13 *Reclutamiento del personal*



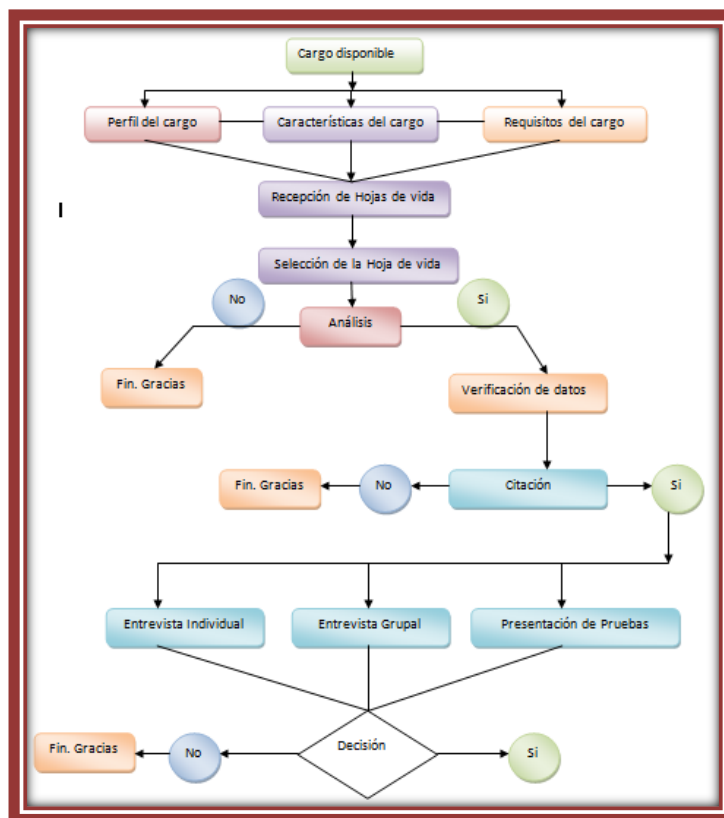
Fuente elaboración propia

El colegio Liceo cultural Mosquera, utiliza varias formas para el ejercicio del reclutamiento de las hojas de vidas, una de ellas es el portavoz con los colaboradores de confianza que posee en su momento, otra forma es la publicación de la oferta académica en las páginas de empleo, como: Agencia Pública de empleo del SENA; El empleo.com; Computrabajo en Colombia. Allí podrán los aspirantes acceder al cargo que requieren ocupar.

4. Selección del Capital Humano

Desde el departamento de Capital Humano realiza la recepción de hojas de vidas de diferentes profesionales interesados al cargo disponible, de igual forma se procede al análisis y estudio de cada una de los candidatos reclutados de forma externa e interna (ayuda de otro colaborador de la empresa), el profesional en psicología realiza las llamadas pertinentes para la verificar el contenido del formato presentado por cada postulante, adicional a ello busca establecer una percepción adicional antes de citar al interesado en el puesto de trabajo, con el fin de ir concretando a la persona que ocupara finalmente la vacante. Se considera importante destacar la responsabilidad que posee el profesional en psicología al momento de decidir quién podrá ocupar dicho cargo, lo que considera relevante diseñar y estructuras diversas técnicas como prueba de conocimiento, test de autoestima, test de personalidad, test de asertividad, entre otros, por ende cabe resaltar que la entrevista personal posee un valor significativo que desde esta óptica se pueden realizar de forma individual o grupal con el fin de conocer algunas virtudes, habilidades, destrezas y también algunos aspectos negativos, lo que permite agilizar la toma de decisión de forma acertada. A continuación de forma gráfica mostraremos el proceso para la selección del personal.

Figura 14 *Proceso de selección del personal*



Fuente elaboración propia

El profesional en psicología, una vez reclutada las CV, se procede al estudio respectivo, y la validación del contenido, realizando llamadas telefónicas, una vez obtenga información precisa procederá a analizar lo obtenido, para dar el segundo paso que corresponde a la citación del colaborador para efectos de pruebas de conocimiento (prueba escrita dependiendo del perfil requerido para área solicitada), psicotécnicas (prueba escrita que permite conocer rasgos de personalidad) y posteriormente a entrevista de forma grupal, individual y por ultimo una breve citación con la rectoría del colegio, esto nos lleva a observar que el proceso es bien riguroso para el personal que desea ingresar a la nómina del colegio Liceo Cultural Mosquera.

5 Contratación del Capital Humano

Una vez haya pasado todo el proceso de selección, iniciamos la contratación, que implica firma un documento por prestación de servicios a término de 10 meses, afiliaciones requeridas por la ley, Exámenes médicos (Medicina General, Audiometría, Electrocardiograma, Optometría, fonoaudiología) , como requisito de ingreso, entrega de correo institucional, carne que lo acredita como funcionario del colegio, usuario y clave de la plataforma COLWEB. Adicional a ello se realiza entrega del manual de funciones, manual de convivencia, mapa de procesos, horizonte empresarial y todo lo relacionado con sistema de calidad. Posteriormente se realiza la presentación a los padres de familia y educandos.

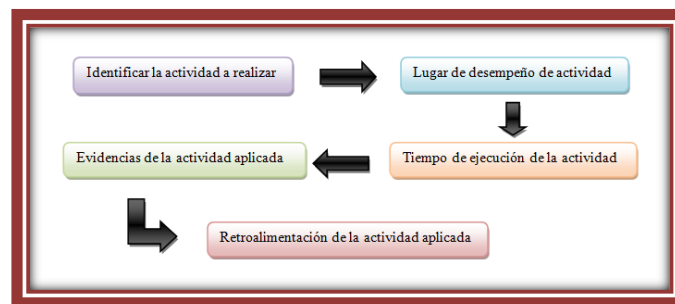
6 Capacitación del Capital Humano

El colegio liceo Cultural Mosquera, promueve las capacitaciones en temas pertinentes como responsabilidad social, responsabilidad educativa, responsabilidad formativa, TIC'S, superación personal, entre otros temas que permita fortalecer al colaborador en su parte humana, profesional al mundo competitivo, Para ello, se realiza dentro su programación semanal los días lunes de 3pm a 5pm una Jornada Pedagógica, que permite afianzar conocimientos, con capacitadores externos. Cabe recordar, que dentro del calendario colombiano hay varios lunes festivos, es por ello, que las directivas consideran pertinente en estos casos, que la jornada se desarrolle el día martes en el mismo horario. Adicional a ello, el colegio al inicio de cada año programa jornada académica para los docentes, administrativos y servicios generales, allí también se promueve la capacitación para el reconocimiento de la institución y de las temáticas en furor del momento para la actualización pedagógica.

7 Evaluación del Capital Humano

Para el Liceo Cultural Mosquera, es importante promover el sentido evaluativo, ya que con ello nos permite conocer que cambios se deben efectuar y en que se puede avanzar, según el requerimiento, Por lo tanto, directivas, coordinadoras, psicólogas, jefes de áreas, docentes y estudiantes. Mediante la Plataforma COLWEB, que destina el colegio como medio de comunicación a toda la comunidad educativa.

Figura 15 Elemento clave del sistema de evaluación de desempeño



Fuente elaboración propia

Una vez se realice el proceso de evaluación por la página, el profesional en psicología procede a recopilar la información, archivar en una carpeta, donde posteriormente es analizada y entregada al colaborador para evidenciar sus fortalezas y aspectos a mejorar. Si se identifica alguna puntuación inferior a 80 puntos se debe crear planes de mejora.

8 Gestión Capital Humano

8.1 Listado de docentes

Año 2015

Tabla 9 Listado de docentes año 2015 del Liceo Cultural Mosquera

<i>Director de Grupo</i>	<i>nombre del docente</i>	<i>asignatura</i>
Ta	Nubia Esperanza Naranjo Ramos	Transición
Tb	Adriana Muñoz Hernández	Transición
Tc	Ana Leonor Sanín Hoyos	Transición
1ª	Luz Aleida Pérez Pérez	Primaria
1b	Maryluz García	Primaria
1c	Jazbleidy Catherin Fontecha	Primaria
2ª	Diana Maritza Piñeros	Primaria
2b	Alba Lucia Quintana Cristancho	Primaria
3ª	Luz Stella Santana Bernal	Primaria
3b	Olga Olarte	Primaria
4a	Nohora Chaparro	Primaria
4a	Sandra Milena Leal	Primaria
4b	Luz Mila Pinto	Primaria
5a	Liceth Beltrán	Matemáticas
5b	Oscar Velandia	Ed. Física
6a	Julián Cobos	Castellano
6b	Angélica Guzmán	Castellano
6c	Martín Troncoso	Sistemas
7a	Martha Ratiga	Matemáticas
7b	Fabián Chates	Sociales
7c	Emilce Andrea Acero Díaz	Sistemas
8a	Nery Esperanza Molina	Contabilidad
8b	Nancy Milena Olarte Quiroga	Castellano
8c	Lidia Amaya	Biología
9 a	Edith Maryury Herrera	Danzas-Artes
9b	Mario Andrés Zamorano	Inglés
10ª	Víctor Manuel Pataquiva Heredia	Religión
10b	Edgar Andrés Rubiano	Biología-Química
10c	Hernández Jessica	Matemáticas
11a	Elizabeth Becerra Palacios	Educación Física
11b	Diego Ospina	Castellano
	Blanca Haydee Melo Iscala	Sena
	Juan David Ortiz	Sociales
	José Alejandro Urrego	Física
	Luis Ernesto Puentes	Filosofía-Ética
	Juan Camilo Perdomo	Inglés
	Clara Tamayo	Biología
	Sandra Milena Leal	Matemáticas
	Nidia Mireya Osorio	Castellano
	Leyne Hasmeidy Mojica	Sistemas
	Lorena Bernal	Inglés
	Andrea del Pilar Riaño Murillo	Coordinadora General
	Viviana Patricia Matamoros	Coordinadora de Convivencia
	Nubia González	Coordinadora Académica
	Elsa Adriana Patiño	Psicóloga
	Jessica Cruz	Psicóloga
	Rosaura Becerra Palacios	Rectora

Fuente tomada del colegio Liceo Cultural Mosquera

Año 2016

Tabla 10 Listado de docentes año 2016 del Colegio Liceo Cultural Mosquera

Director de Grupo	Nombre del Docente	Asignatura
Ja	Angie Valderrama	jardín
Ta	Nubia Esperanza Naranjo Ramos	Transición
Tb	Jazbleidy Catherin Fontecha	Transición
1a	Maryluz Garcia	Primaria
1b	Luz Aleida Pérez Pérez	Primaria
1c	Diana Cecilia Medina Aroca	Primaria
2a	Alba Lucia Quintana Cristancho	Primaria
2b	Yenifer Andrea Cortes Tafur	Primaria
2c	Leidy Dayan Cely Ballesteros	Primaria
3ª	Luz Stella Santana Bernal	Primaria
3b	Laura Alejandra Mora Espejo	Primaria
4a	Nury Marcela Merchán	Primaria
4b	Lizeth Yamile Quiroga Cubides	Primaria
5a	Oscar Velandia	Matemáticas
5b	Edie Andrés Medina	Biología
6a	Edison Damián Muñoz Gutiérrez	Castellano
6b	Martha Ratiga	Matemáticas
7a	Kelly Moreno	Inglés
7b	Liceth Beltrán	Matemáticas
7c	Martha Liliana Martínez	Sociales
8a	Nancy Milena Olarte Quiroga	Castellano
8b	Edith Maryury Herrera	Danzas-artes
9a	Edwin Ángel Duarte Gómez	Biología
9b	Elizabeth becerra palacios	Ed. Física
9c	Giovanni Alexander Díaz	Matemáticas
10ª	Blanca Haydee Melo Iscala	Comerciales – SENA
10b	Jogser Amet Castaño	Sociales
11a	Andrés Alfonso Muñoz	Inglés
11b	Víctor Manuel Pataquiva Heredia	Educación Religiosa y Ética
11c	Luis Javier Camacho Calderón	Castellano
	Claudia Ximena Perdomo	Química
	Luz Dary Garcia	Contabilidad
	José Alejandro Urrego	Física
	Emilce Acero	Sistemas
	Carlos Gamboa	Inglés
	Néstor Javier Ruíz	Inglés
	Andrea del Pilar Riaño Murillo	Coordinadora General
	Viviana Patricia Matamoros	Coordinadora de Convivencia

Nubia González	Coordinadora Académica
Adriana Muñoz Hernández	Coordinadora Académica
Elsa Adriana Patiño	Primaria
Jessica Cruz	Psicóloga
Rosaura Becerra Palacios	Psicóloga
	Rectora

Fuente del colegio Liceo Cultural Mosquera

Año 2017

Tabla 11 Listado de docentes año 2017 del Colegio Liceo Cultural Mosquera































grado	nombres y apellidos	asignatura
Jardín	Estefanía Sierra Suesca	Jardín
Ta	Diana Carolina Solórzano	Transición
Tb	Diana Patricia Parra	Transición
1a	Stella Santana	Primaria
1b	Diana Cecilia Medina Aroca	Primaria
2a	Alba Lucia Quintana Cristancho	Primaria
2b	Jennifer Andrea Cortes Tafur	Primaria
2c	Diana Díaz	Primaria
3 ^a	Jhoann Andrés Aguilar Sánchez	Primaria
3b	Oscar Javier Velandia Moreno	Primaria
3c	Lizbeth Yamile Quiroga Cubides	Primaria
4 ^a	Yohanna Marcela Sanabria Méndez	Primaria
4b	Catherine Barros Arias	Primaria
5 ^a	Edison Damian Muñoz Gutiérrez	Primaria
5b	Eddie Andrés Medina Torrenegra	Primaria
6 ^a	Emilce Andrea Acero Díaz	Sistemas
6b	Andrés Alfonso Muñoz Celis	Ingles
7 ^a	Eliana del Carmen Meza Vetel	Sociales
7b	Martha Ratiga Leal	Matemáticas
8 ^a	Maryuri Herrera	Danzas – Artes
8b	Edwin Ángel Duarte Gómez	Biología
8c	Elizabeth Becerra Palacios	Educación Física
9 ^a	Alejandro Urrego	Física
9b	Juan Diego Cruz	Matemáticas
9c	Luis Javier Camacho Calderón	Español
10 ^a	Yonaida Gómez Ospina	Comerciales – SENA
10b	Blanca Haydee Melo Iscala	Comerciales - SENA
10c	Alejandro Mojica Acevedo	Filosofía
11 ^a	José Miguel Dávila Herrera	Ingles
11b	Nancy Milena Olarte Quiroga	Español
	Edna Yurany Mora Rodríguez	Matemáticas




Ana Leonor Sannit Hoyos	Inglés primaria
Leidy Dayan Cely Ballesteros	Sistemas primaria
Alexander Neira	Espiritual
Sonia Chaparro	Inglés
Andrés Antonio Díaz	Química
Lizbeth Ortiz	Inglés
Andrea del Pilar Riaño Murillo	Coordinadora General
Viviana Patricia Matamoros Fonseca	Coordinadora de Convivencia
Adriana Muñoz Hernández	Coordinadora Académica Primaria
Nubia Yaneth González Abril	Coordinadora Académica
Elsa Adriana Patiño López	Psicóloga
Laura Viviana Calvo	Psicóloga
Rosaura Becerra Palacios	Rectora

Fuente del colegio Liceo Cultural Mosquera

8.2 Presentación por Áreas de conocimiento

Tabla 12 *Personal Administrativo año 2015 al 2017 Liceo Cultural Mosquera*

<i>Personal Administrativo</i>						
Cargo	Personal requerido	Perfil	Año 2015	Año 2016	Año 2017	
Rectora	1	Licenciada con especialización				
Coordinadora General	1	Licenciada con especialización				
Coordinadora Académica de Primaria	1	Licenciada con especialización				
Coordinadora Académica de Secundaria	1	Licenciada con especialización				
Coordinadora de Convivencia	1	Licenciada				
Psicóloga General	1	Profesional en Psicología				
Psicóloga de primaria	1	Profesional en Psicología				
Secretaria General	1	Auxiliar Administrativa				
Auxiliar de secretaria – Aprendiz SENA	1	Aprendiz Auxiliar administrativa				
Servicios Generales	3	Bachiller				

Servicio de Mantenimiento General	1	Bachiller			
-----------------------------------	---	-----------	---	---	---

Fuente elaboración propia



























-  Continuidad año 201 al 2017
-  Año de labor solo 2016
-  Año de labor solo 2017

Tabla 13 Personal Docente Básica primaria año 2015 al 2017 del Liceo Cultural Mosquera

Grado	Docente	Año 2015	Año 2016	Año 2017
	Nubia Esperanza Naranjo Ramos			<i>retiro</i>
	Adriana Muñoz Hernández		avanza a coordinadora académica de primaria	
Pre – Jardín	Ana Leonor Sanint hoyos		<i>retiro</i>	
Jardín	Angie Valderrama			<i>retiro</i>
Transición	Diana Carolina Solórzano			
	Diana Patricia Parra			
	Steffania Sierra Suesca			

Fuente elaboración propia















































Tabla 14 Personal Docente Primaria año 2015 al 2017 del Liceo Cultural Mosquera




































Grado	Docente	Año 2015	Año 2016	Año 2017
	Luz Aleida Pérez			<i>retiro</i>
	Mary Luz García			<i>retiro</i>
	Jazbleidy Catherin Fontecha			<i>retiro</i>
	Diana Maritza Piñeros		<i>retiro</i>	<i>retiro</i>
	Alba Lucia Quintana Cristancho			
	Luz Stella Sandoval Bernal			
	Olga Olarte		<i>retiro</i>	<i>retiro</i>
	Nohora Chaparro		<i>retiro</i>	<i>retiro</i>
Primaria	Sandra Milena Leal		<i>retiro</i>	<i>retiro</i>
	Luz Mila Pinto		<i>retiro</i>	<i>retiro</i>
	Liceth Beltrán			<i>retiro</i>
	Oscar Velandia			

Diana Díaz	
Johan Andres Aguilar	

Fuente elaboración propia

Tabla 15 Personal Docente Adicional 2015 al 2017 del Liceo Cultural Mosquera

Grado	Docente	Año 2015	Año 2016	Año 2017
	Julián Cobos		<i>retiro</i>	<i>retiro</i>
	Angélica Guzmán		<i>retiro</i>	<i>retiro</i>
	Martin Troncoso		<i>retiro</i>	<i>retiro</i>
	Martha Ratiga			
	Fabián Chates		<i>retiro</i>	<i>retiro</i>
	Emilce Andrea Acero Díaz			
	Nery Esperanza Molina		<i>retiro</i>	<i>retiro</i>
	Nancy Milena Olarte Quiroga			
	Lidia Amaya		<i>retiro</i>	<i>retiro</i>
	Edith Maryury Herrera			
	Mario Andrés Zambrano		<i>retiro</i>	<i>retiro</i>
	Víctor Manuel Pataquiva Heredia			<i>retiro</i>
	Edgar Andrés Rubiano		<i>retiro</i>	<i>retiro</i>
	Hernández Jessica		<i>retiro</i>	<i>retiro</i>
	Elizabeth Becerra Palacios			
	Diego Ospina		<i>retiro</i>	<i>retiro</i>
	Blanca Haydee Melo Iscala			
	Juan David Ortiz		<i>retiro</i>	<i>retiro</i>
	José Alejandro Urrego			
	Luis Ernesto Puentes		<i>retiro</i>	<i>retiro</i>
	Julián Camilo Perdomo		<i>retiro</i>	<i>retiro</i>
	Clara Tamayo		<i>retiro</i>	<i>retiro</i>
	Sandra Milena Leal		<i>retiro</i>	<i>retiro</i>
	Nidia Mireya Osorio		<i>retiro</i>	<i>retiro</i>
	Leyne Hasmeidy Mojica		<i>retiro</i>	<i>retiro</i>
	Lorena Bernal		<i>retiro</i>	<i>retiro</i>
	Diana Cecilia Aroca			
	Yenifer Andrea Cortes			
	Leidy Dayan Cely Ballesteros			<i>retiro</i>

Laura Alejandra Mora Espejo		<i>retiro</i>
Nury Marcela Merchan		<i>retiro</i>
Lizbeth Yamile Quiroga Cubides		
Eddie Andrés Medina		
Edison Damián Muñoz Gutiérrez		
kelly Moreno		<i>retiro</i>
Liceth Beltrán		<i>retiro</i>
Martha Liliana Martínez		<i>retiro</i>
Giovanni Alexander Diaz		<i>retiro</i>
Edwin Ángel Duarte Gómez		
Andrés Alfonso Muñoz		
Claudia Ximena Perdomo		<i>retiro</i>
Luz Dary García		<i>retiro</i>
Carlos Gamboa		<i>retiro</i>
Néstor Javier Ruiz		<i>retiro</i>
Luis Javier Camacho		
Juan Diego Ospina		
Yohanna Marcela Sanabria Mendez		
Catherin Barrios Arias		
Eliana Del Carmen Meza Vetel		
Yonaida Gómez Ospina		
Alejandro Mojica Acevedo		
José Miguel Dávila herrera		
Edna Yurani Mora Rodríguez		
Leidy Dayan Celis Ballesteros		
Alexander Neira		
Andrés Antonio Díaz		
Lizbeth Ortiz		
Sonia Chaparro		

Fuente elaboración propia

Resumen Planta del Personal por año 2015 al 2017

Tabla 16 *Total docentes del Liceo Cultural Mosquera, año 2015 al -2017*

GRADOS	TOTAL	TOTAL	TOTAL
	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017
Básica primaria	3	3	3
Primaria	12	12	12
Secundaria y personal adicional	26	21	22
Total docentes	41	36	37
Administrativos	6	6	6
Total Planta del Personal	47	42	43

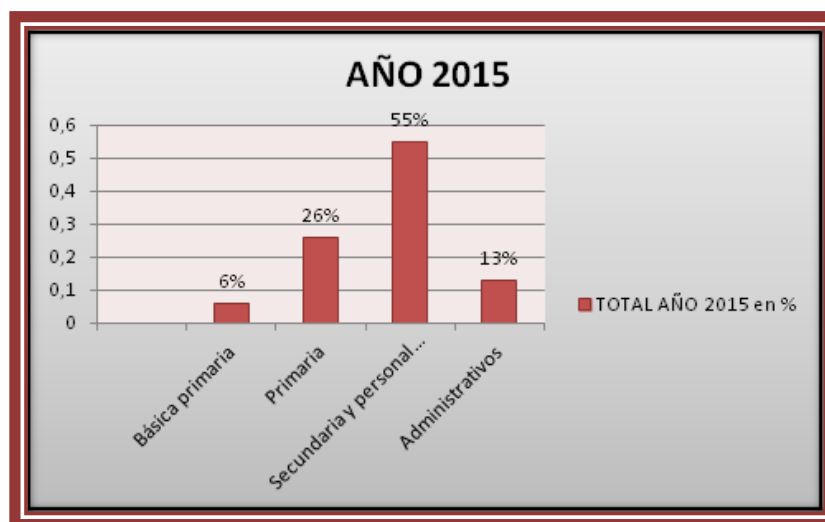
Fuente elaboración propia

Tabla 17 *Permanencia de docentes año 2015 -2016 – 2017 del Liceo Cultural Mosquera*

Grado	Año 2015		Año 2016			Año 2017		
	Nuevo	Permanencia	Nuevo	Retiro	Permanencia	Nuevo	Reintegro	Retiro
Pre- Jardín	3	1	1	1	0	3	1	2
Jardín								
Transición								
Primaria	12	7	0	5	5	9	0	0
Secundaria y Personal adicional	26	8	19	18	15	13	0	30
Administrativos	6	6	0	0	6	0	0	0
Total	47	42	28	28	43	43	32	32

Fuente elaboración propia

Figura 16 *Personal contratado para el año 2015 del Colegio Liceo Cultural Mosquera*

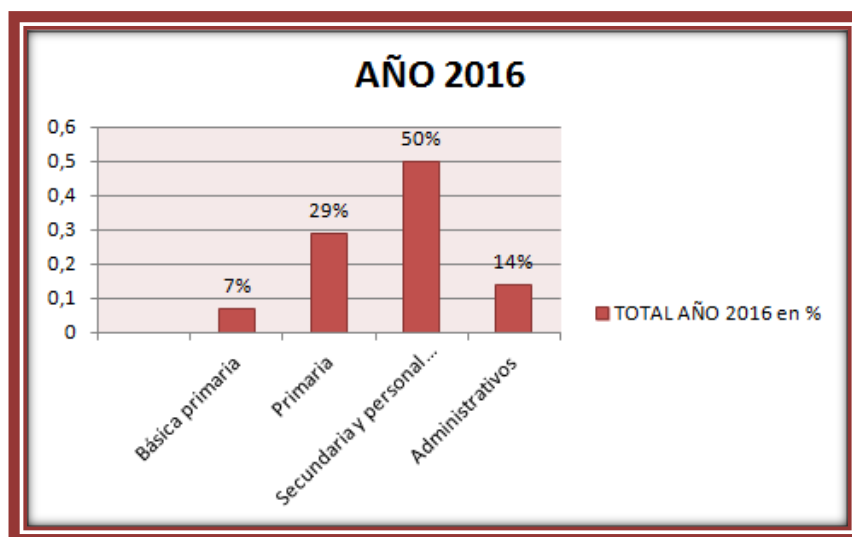


Fuente elaboración propia

Análisis: Gráfico No. 1 Personal contratado para el año 2015 del Colegio Liceo Cultural Mosquera.

El colegio Liceo Cultural Mosquera, requiere atender a sus estudiantes matriculados (1310), para el año 2015, para ello se contratan 41 docentes y 6 Administrativos, lo cual son distribuidos en diferentes grados según el perfil seleccionado así: Pre-Jardín, Jardín, Transición 3 docentes; Primaria 12 docentes; secundaria y personal adicional 26; Administrativos 6.

Figura 17 *Personal contratado para el año 2016 del Colegio Liceo Cultural Mosquera*

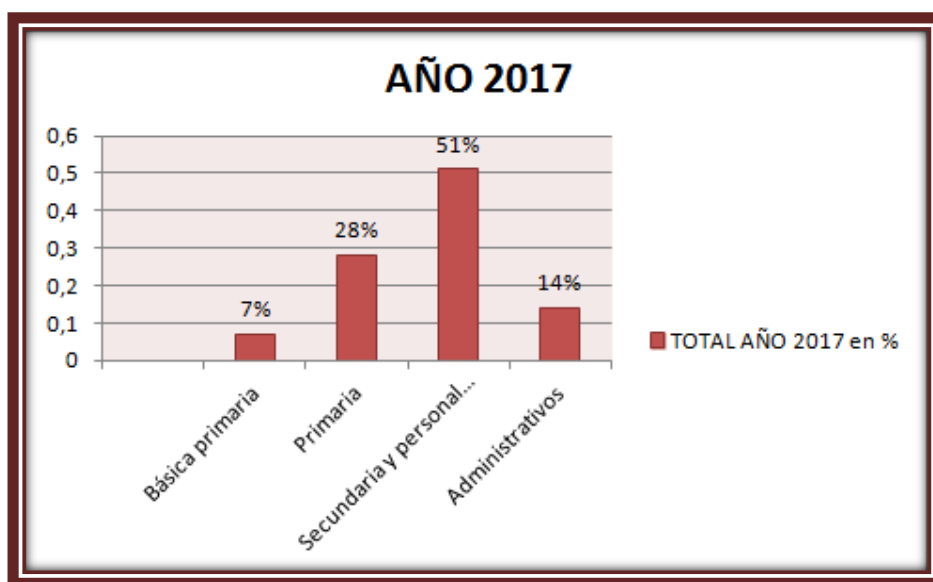


Fuente elaboración propia

Análisis: Gráfico No. 2 Personal contratado para el año 2016 del Colegio Liceo Cultural Mosquera

El colegio Liceo Cultural Mosquera, requiere atender a sus estudiantes matriculados (1050), para el año 2016, para ello se contratan 36 docentes y 6 Administrativos, lo cual son distribuidos en diferentes grados según el perfil seleccionado así: Pre-Jardín, Jardín, Transición 1 docentes antiguo, 1 docente nuevo; Primaria 7 docentes antiguos; secundaria y personal adicional 8 Antiguos, 19 docentes nuevos; Administrativos 6. Durante el año se retiran 28 docentes (5 primaria, 18 secundaria).

Figura 18 *Personal contratado para el año 2017 del Colegio Liceo Cultural Mosquera*



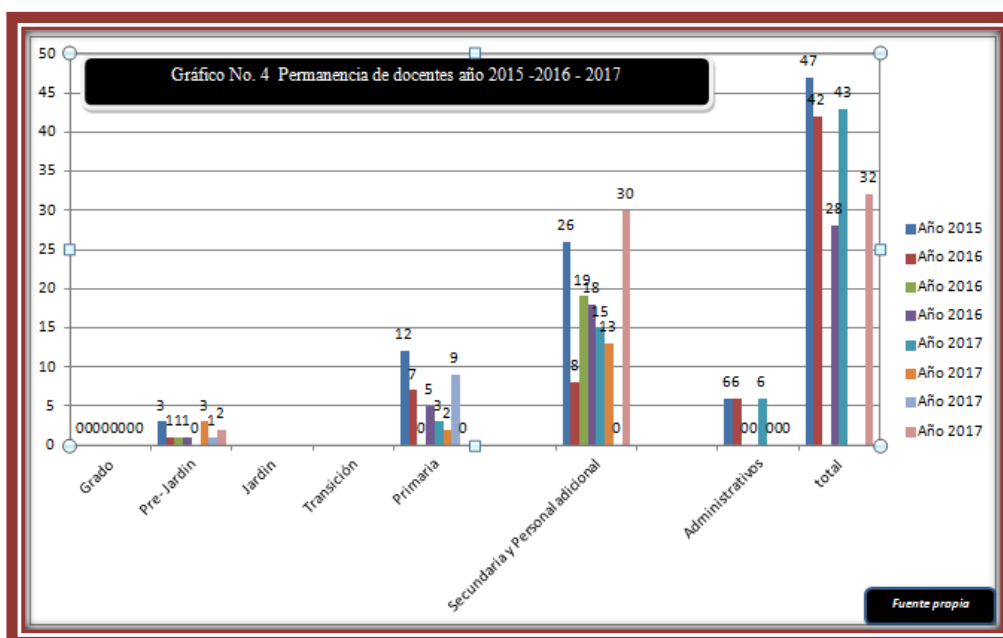
Fuente elaboración propia

Análisis: Gráfico No. 3 Personal contratado para el año 2017 del Colegio Liceo Cultural Mosquera

El colegio Liceo Cultural Mosquera, requiere atender a sus estudiantes matriculados (1260), para el año 2017, para ello se contratan 37 docentes y 6 Administrativos, lo cual son distribuidos en diferentes grados según el perfil seleccionado así: Pre-Jardín, Jardín, transición, 3 docente nuevo; 1 docente de reintegro; Primaria 5 docentes antiguos, 9

docentes nuevos; secundaria y personal adicional 6 Antiguos, 13 docentes nuevos; Administrativos 6. Durante el año se retiran 32 docentes (2 pre-jardín, jardín y transición, 30 secundaria).

Figura 19 Permanencia de docentes del Colegio Liceo Cultural Mosquera, años 2015-2016-2017



Fuente Propia de la autora

Análisis Gráfico No. 4 Permanencia de docentes año 2015 -2016 - 2017

Realizado el análisis observamos que para los años 2015 se contrataron pre-jardín, jardín y transición 41 docentes y 6 administrativos; para el año 2016 se contrataron pre-jardín 1, primaria 7, secundaria y personal adicional 26 y 6 administrativos, hay rotación de

personal de 28 docentes. Para el año 2017 se contrataron pre-jardín, jardín y transición 0 docentes, primaria 5 antiguos, 9 docentes nuevos, secundaria 15 docentes antiguos, 13 docentes nuevos, secundaria y personal adicional 15 docentes antiguos, 13 docentes nuevos y 6 administrativos, para el año 2017 hay rotación de 32 docentes (2 pre-jardín, jardín, transición; 30 docentes de secundaria)

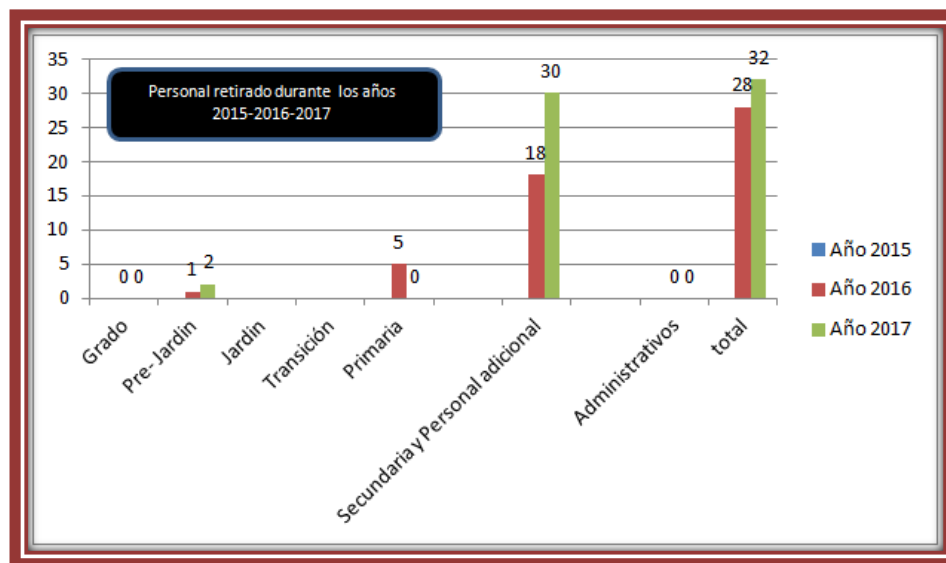
Personal Retirado durante año 2015 al 2017

Tabla 18 *Personal retirado durante los años 2015 al 2017*

	Año 2015			Año 2016			Año 2017		
	Nuevo	Retiro	Permanencia	Nuevo	Retiro	Permanencia	Nuevo	Reintegro	Retiro
Grado									
Pre- Jardín	3	0	1	1	1	0	3	1	2
Jardín									
Transición									
Primaria	12	0	7	0	5	5	9	0	0
		0							
Secundaria y	26		8	19	18	15	13	0	30
Personal									
adicional									
Administrativos	6	0	6	0	0	6	0	0	0
Total	47	0	42	19	18	27	43	0	32

Fuente elaboración propia

Figura 20 *Personal retirado durante los años 2015- 2016 -2017*



Fuente elaboración propia

Análisis del gráfico No. 5

Una vez establecido los resultados se observa que para el año 2015 el personal retirado es 0, para el año 2015 el personal retirado es 28 docentes (1 pre-jardín, jardín, transición; 5 primaria, 18 secundaria), para el año 2017 el personal retirado es 32 docentes (2 pre-jardín-jardín, transición, 30 secundaria). Esto significa que el colegio Liceo Cultural Mosquera rota de forma frecuente su personal docente, esto no le permite avanzar en sus procesos académicos.

9 Diseño Metodológico

El tipo de investigación se realizó fue descriptiva, de estudio cuantitativa a la población docente del Colegio Liceo Cultural Mosquera que estuvieron durante los años 2015 a 2017; Para la recolección de la información se utilizó como instrumento la encuesta, que se encuentra en dos sesiones: Sesión 01 **1.1 Necesidades Académicas** que consta de 07 preguntas; sesión 02 **1.2 Necesidades Básicas Investigativas** que consta de 13 preguntas;

para un total de 20 preguntas que son suministradas a los docentes, lo cual se realizó por Drive Google, con el enlace <https://goo.gl/forms/MH1wvpTM7CLRGh7s2>, formato único de un tipo likert con 05 niveles de respuesta que es.

1. Muy de acuerdo
2. de acuerdo
3. Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo
4. En desacuerdo
5. Muy en desacuerdo

Para determinar el número a encuestar se aplica la siguiente fórmula estadística así:

$$(Z)^2 * p * q * N$$

$n = \frac{\dots}{\dots}$ donde:

$$\left[(e)^2 (N - 1) \right] + \left[(Z)^2 * p * q \right]$$

n = muestra

$$(Z)^2 = 2$$

$$p = 25\%$$

$$q = 0.75\%$$

$$e = 2 - 5$$

Remplazando la fórmula:

$$(2)^2 * 0.50 * 0.50 * 38$$

$n = \frac{\dots}{\dots}$

$$\left[(2)^2 (38 - 1) \right] + \left[(2)^2 * 0.50 * 0.50 \right]$$

$$(2)^2 * 0.50 * 0.50 * 38$$

$$n = \frac{\left[\begin{matrix} (4) & (37) \end{matrix} \right] + \left[\begin{matrix} (1) \end{matrix} \right]}{149} = 0.255 * 100 = 26$$

n = 26 docentes a encuestar

Se toma el listado general de los docentes durante los años 2015 a 2017.

Muestreo

En la presente investigación se procede a seleccionar el tipo de muestreo probabilístico – aleatorio simple.

Tipo de estudio

La investigación es de tipo cuantitativa porque se utilizó como mecanismo para la recolección de la información la encuesta, para efectos de tabulación se procedió a la aplicación de estadística, el uso de la matemática, y los resultados obtenidos se mostrará a partir de gráficos circulares.

PREGUNTAS, TABULACIÓN Y GRÁFICAS

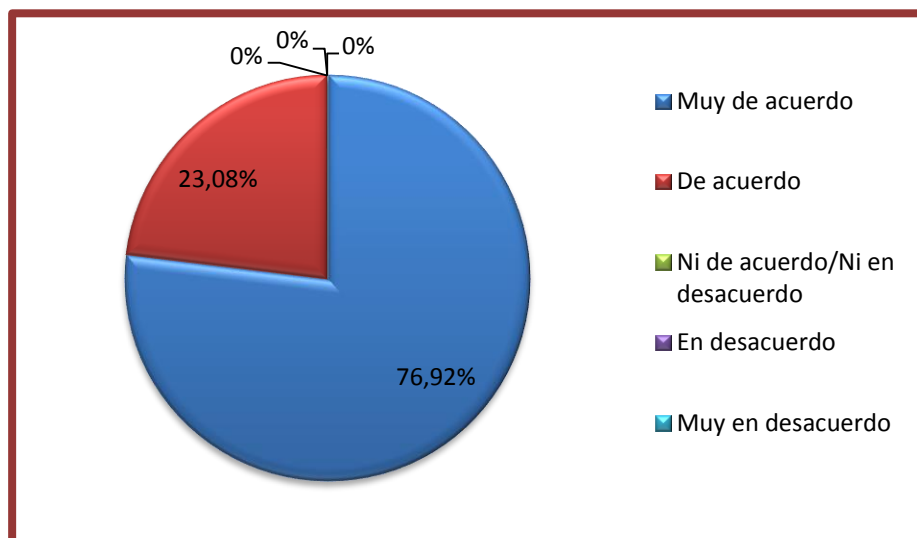
1.1 Necesidades básicas académicas

Tabla 19 *Pregunta No. 1 ¿ El área de desempeño estuvo acorde a su nivel de conocimiento?*

Opción de respuesta	No. Encuestas	Al 100%
Muy de acuerdo	20	76.92%
De acuerdo	6	23.08%
Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Muy en desacuerdo	0	0%
Total	26	100%

Fuente elaboración propia

Figura 21 *Nivel de conocimiento*



Fuente elaboración propia

Análisis: Como se puede apreciar en la figura No. 19, identifica que el nivel de conocimientos de los docentes está acorde al desempeño en el colegio con un (76.92%) ubicado dentro de la respuesta como muy de acuerdo; y el (23.08%) de acuerdo con su desempeño intelectual, por ende el colegio ha contratado a docentes con nivel educativos acorde para el desempeño de sus labores, permitiendo alcanzar óptimos resultados en sus estudiantes.

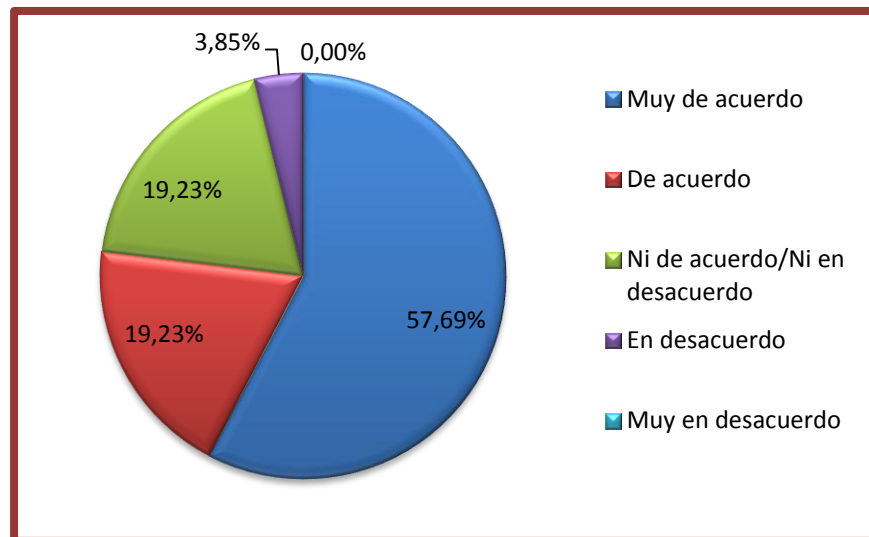
Tabla 20 *Pregunta No 2. ¿Sus horas de clases impartidas son las estipuladas por la Secretaria de Educación?*

Opción de respuesta	No. Encuestas	Al 100%
Muy de acuerdo	15	57.69%
De acuerdo	5	19.53%
Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo	5	19.23%
En desacuerdo	1	3.85%
Muy en desacuerdo	0	0%

Total	26	100%
-------	----	------

Fuente elaboración propia

Figura 22 Horas impartidas en su horario de clase



Fuente elaboración propia

Análisis: Los datos arrojados según la tabla No. 19, donde se practicó la encuesta a 26 docentes, manifiestan: con un 57.69% manifiestan que si están muy de acuerdo las horas establecidas según el reglamento de la secretaría de educación. El (19.23%) está de acuerdo y Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo lo que a estos profesionales no tienen dificultad en cumplir lo establecido por el colegio, mientras que un (3.85%) si se preocupa por su horario de trabajo. Lo cual podemos concluir que las directivas de la institución han distribuido muy bien la intensidad horaria a sus docentes.

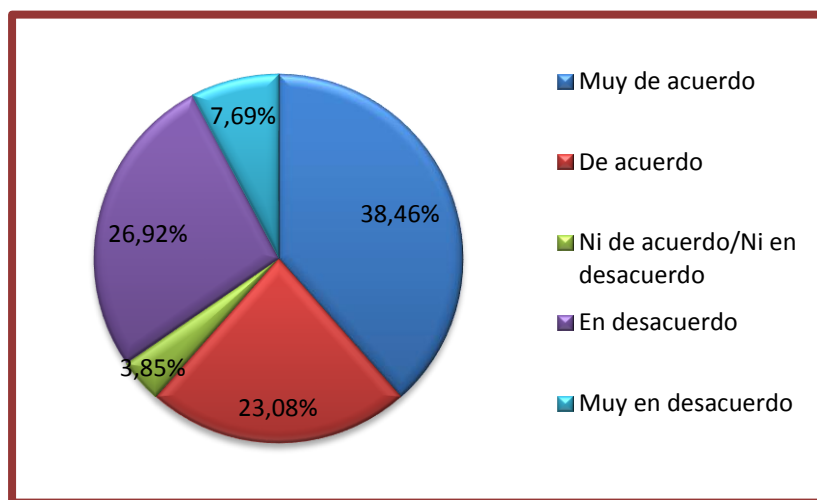
Tabla 21 Pregunta No 3. ¿Usted obtuvo reconocimientos por su labor desempeñada?

Opción de respuesta	No. Encuestas	Al 100%
Muy de acuerdo	10	38.46%
De acuerdo	6	23.08%
Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo	1	3.85%

En desacuerdo	7	26.92%
Muy en desacuerdo	2	7.69%
Total	26	100%

Fuente elaboración propia

Figura 23 *Reconocimientos a su labor docente*



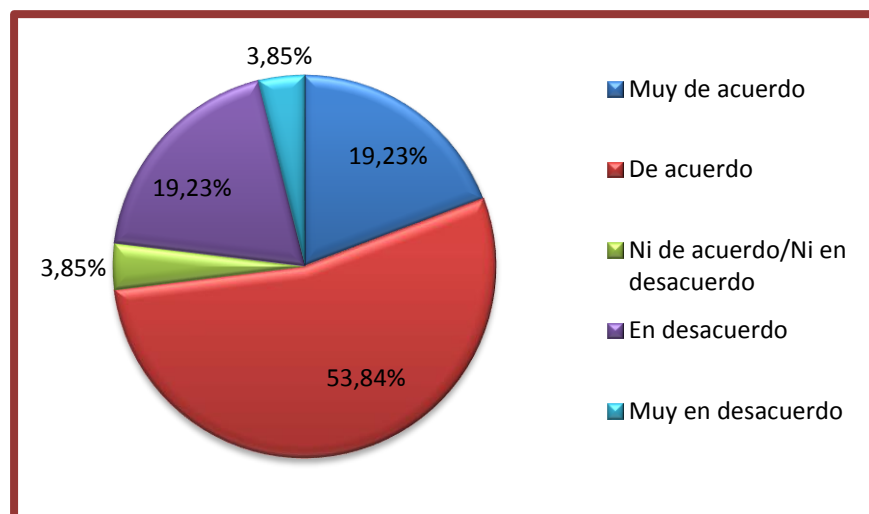
Fuente elaboración propia

Análisis: La gráfica No. 21 Nos identifica que el (38.46%) de los encuestados manifiestan que el colegio si otorga reconocimientos a su labor desempeñada, el (23.08%) también manifiestan que si le han ofrecido reconocimiento por su labor, mientras que el (3.85%) dicen que Ni en acuerdo/Ni en desacuerdo con el tema, pero el (26.92%) y el (7.69%) manifiestan que no han recibido ningún tipo de reconocimiento por su labor; lo que podemos deducir que la mayoría de los docentes si han obtenido reconocimiento por su labor desempeñada.

Tabla 22 *Pregunta No 4. ¿Le fue asignado un plan de trabajo para ejecutar su desempeño como docente en la básica primaria y la media?*

	Opción de respuesta	No.	Al	
		Encuestas	100%	
Fuente propia	Muy de acuerdo	5	19.23%	elaboración
	De acuerdo	14	53.84%	
	Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo	1	3.85%	
	En desacuerdo	5	19.23%	
	Muy en desacuerdo	1	3.85%	
	Total	26	100%	

Figura 24 *Plan de trabajo*



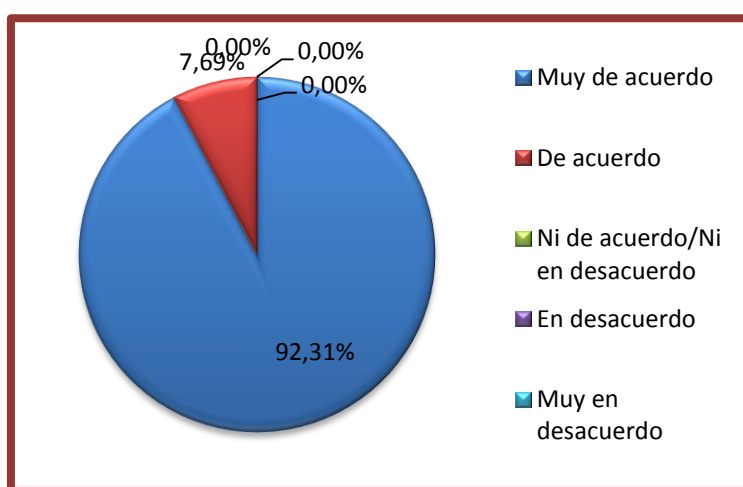
Fuente elaboración propia

Análisis: La figura No. 22 nos presenta los porcentajes donde los docentes manifiestan que el (19.23%) y (53.84%) si han recibido un plan de trabajo para la ejecución de sus actividades, el (3.85%) Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo, pero (19.23%) y (3.85%) manifiestan que no han recibido ningún tipo de plan de trabajo, lo que podemos deducir, que el colegio si posee planes de trabajo para sus docentes y se realiza la debida entrega del mismo.

Tabla 23 *Pregunta No 5. ¿La disponibilidad ofertada en el colegio fue publicada por diferentes medios informativos?*

	Opción de respuesta	No. Encuestas	Al 100%	
Fuente propia	Muy de acuerdo	23	92.31%	elaboración
	De acuerdo	2	7.69%	
	Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo	0	0%	
	En desacuerdo	0	0%	
	Muy en desacuerdo	0	0%	
	Total	26	100%	

Figura 25 *Publicación medios informativos*



Fuente elaboración propia

Análisis: La gráfica No. 23 manifiestan que el (92.31%) y (7.69%) de los docentes encuestados manifiestan que el colegio si utiliza diversos medios informativos para realizar públicas las ofertas laborales que ofrece en su momento, esto indica que hace posible que cualquier ciudadano colombiano pueda acceder a la vacante y postularse para el debido proceso.

Tabla 24 *Pregunta No 6. ¿Mi nivel de estudios me permite desempeñarme como docente en la básica primaria y la media?*

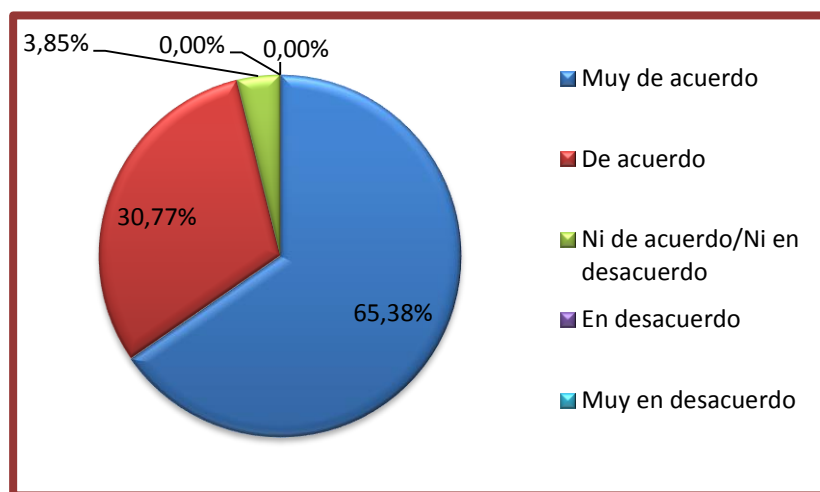
Opción de respuesta	No. Encuestas	Al 100%
---------------------	------------------	------------

Muy de acuerdo	17	65.38%
De acuerdo	8	30.77%
Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo	1	3.85%
En desacuerdo	0	0%
Muy en desacuerdo	0	0%
Total	26	100%

Fuente
propia

elaboración

Figura 26 Nivel de estudios



Fuente elaboración propia

Análisis: El gráfico No. 24 muestra como los docentes del colegio están en un (65.38%) y (30.77%) satisfechos porque su nivel se siente identificados en los niveles que imparten clase, el (3.85%) expresa que se encuentra en Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo. Lo que representa que el departamento de talento humano realiza una buena elección de sus docentes.

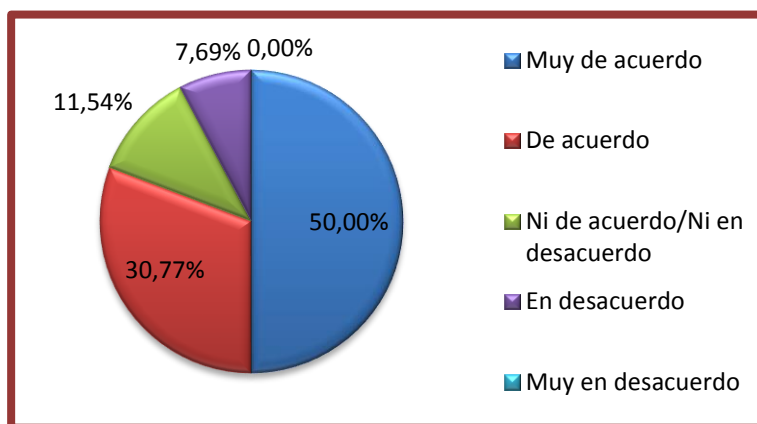
Tabla 25 *Pregunta No 7. El proceso de contratación en el colegio se encuentra acorde con los requerimientos educativos*

Opción de respuesta	No. Encuestas	Al 100%
Muy de acuerdo	13	50.00%
De acuerdo	8	30.77%

Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo	3	11.54%
En desacuerdo	2	7.69%
Muy en desacuerdo	0	0.00%
Total	26	100%

Fuente elaboración propia

Figura 27 *Procesos de contratación*



Fuente elaboración propia

Análisis: Los docentes encuestados manifiestan en un (50.00%) y (30.77%) que el proceso de contratación es el adecuado para las dos partes y que cumple con los requerimientos que las directivas han seleccionado; el (11.54%) Ni en de acuerdo/ Ni en desacuerdo lo que significa que lo que el colegio establezca está bien. Podemos concluir que el departamento de talento humano realiza buenos procesos a nivel de contratación.

Conclusión General de *1.1 Necesidades básicas académicas*

Los resultados obtenidos en la primera sesión de la encuesta que identifica las necesidades básicas académicas, se puede afirmar que se encuentra bien diseñada en el marco administrativo ya que de las siete (07) preguntas formuladas los veintiséis (26) docentes activo e inactivos para los años 2015 a 2017 se obtiene los siguientes resultados; 06 preguntan superan el (50%) y solo una de ellas, exactamente la pregunta No. 03 obtuvo

un (38.46%); las directivas del colegio deben analizar muy bien el resultado y tomar decisiones que le permita activar la mejora continua. Se debe resaltar que la pregunta No. 04 se encuentra en desacuerdo con un (19.23%), lo cual el colegio deberá replantear la entrega a tiempo del plan de trabajo a todos los colaboradores y así evitar las inconformidades en el personal contratado A continuación se presenta la siguiente tabla:

Tabla 26 *Resumen de la pregunta No. 01 a la 07 Sesión 01 Necesidades básicas académicas*

Resumen de la pregunta No. 01 a la 07 Sesión 01 Necesidades básicas académicas

ítem	Pregunta	Muy de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
1	<i>¿El área de desempeño estuvo acorde a su nivel de conocimiento?</i>	76.92%	23.08%	0.00%	0.00%	0.00%
2	<i>¿Sus horas de clases impartidas son las estipuladas por la Secretaria de Educación?</i>	57.69%	19.53%	19.23%	3.85%	0.00%
3	<i>¿Usted obtuvo reconocimientos por su labor desempeñada?</i>	38.46%	23.08%	3.85%	26.92%	7.69%
4	<i>¿Le fue asignado un plan de trabajo para ejecutar su desempeño como docente en la básica primaria y la media?</i>	19.23%	53.84%	3.85%	19.23%	3.85%
5	<i>¿La disponibilidad ofertada en el colegio fue publicada por diferentes medios informativos?</i>	92.31%	7.69%	0.00%	0.00%	0.00%
6	<i>¿Mi nivel de estudios me permite desempeñarme como docente en la básica primaria y la media?</i>	65.38%	30.77%	3.85%	0.00%	0.00%
7	<i>El proceso de contratación en el colegio se encuentra acorde con los requerimientos educativos</i>	50.00%	30.77%	11.54%	7.69%	0.00%

Fuente elaboración propia

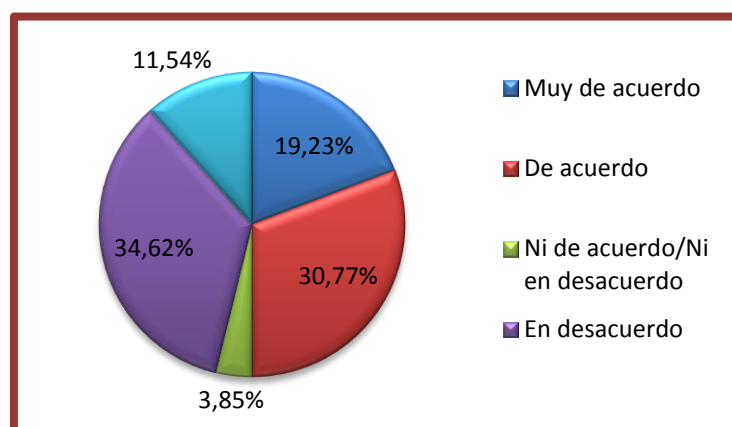
1.2 Necesidades básicas investigativas

Tabla 27 *Pregunta No 1. ¿La administración promueve incentivos a los docentes del colegio?*

Opción de respuesta	No. Encuestas	Al 100%
Muy de acuerdo	5	19.23%
De acuerdo	8	30.77%
Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo	1	3.85%
En desacuerdo	9	34.62%
Muy en desacuerdo	3	11.54%
Total	26	100%

Fuente elaboración propia

Figura 28. *Promoción de incentivos*



Fuente: elaboración propia

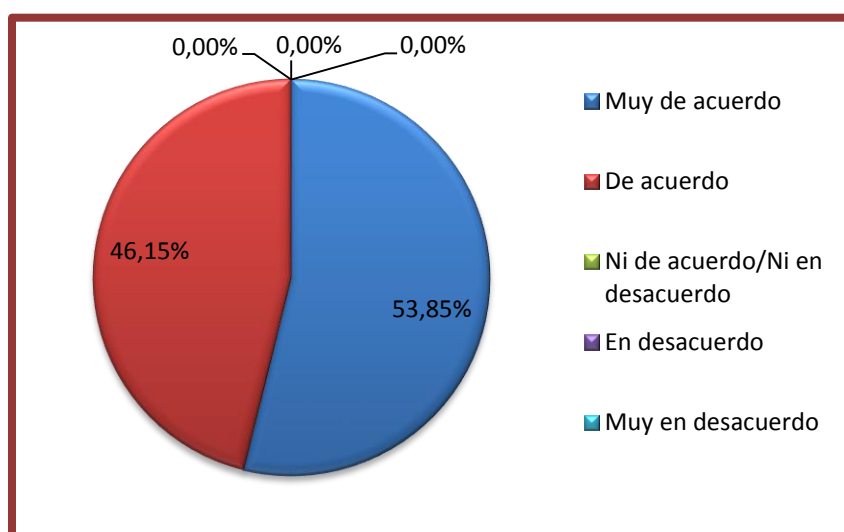
Análisis: La figura No. 26 de la sesión 2, nos muestra que el (19.23%) y (30.77%) reciben incentivos por parte del colegio; el (3.85%) y (34.62%) superando los porcentajes a la pregunta manifiestan que los docentes no reciben incentivos. Lo que podemos concluir que el colegio debe replantear esta acción para estimular al profesional en su labor.

Tabla 28 *Pregunta No 2. ¿Las coordinaciones promueven capacitaciones de forma permanente?*

Opción de respuesta	No. Encuestas	Al 100%
Muy de acuerdo	14	53.85%
De acuerdo	12	46.15%
Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo	0	0.00%
En desacuerdo	0	0.00%
Muy en desacuerdo	0	0.00%
Total	26	100%

Fuente elaboración propia

Figura 29 *Capacitaciones de coordinación*

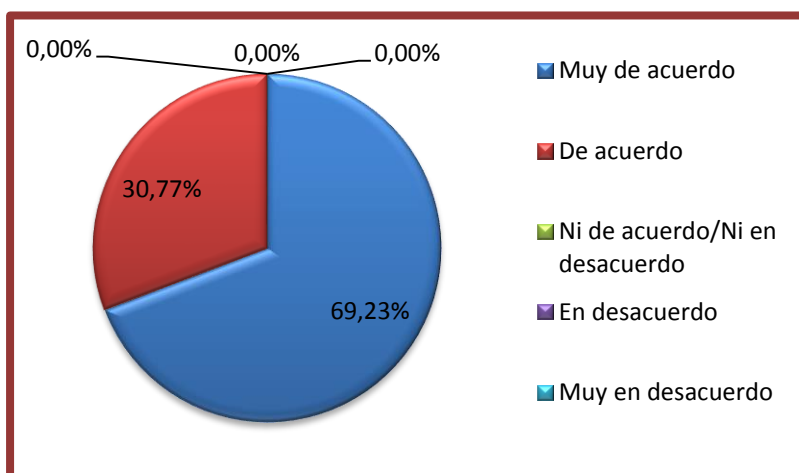


Fuente elaboración propia

Análisis: La figura 27 de las sesiones 2, manifiestan que el (53.85%) y (46.15%) siendo los porcentajes en un 100% manifiestan que las coordinaciones si realizan capacitaciones a los docentes contratados por el departamento de talento humano.

Tabla 29 *Pregunta No 3. ¿El departamento de psicología brinda a los docentes privacidad y confiabilidad de sus documentos personales?*

		Opción de respuesta	No. Encuestas	Al 100%	
Fuente propia		Muy de acuerdo	18	69.23%	elaboración
		De acuerdo	8	30.77%	
Figura 30 <i>confiabilidad documentos</i>		Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo	0	0.00%	<i>Privacidad y de</i>
		En desacuerdo	0	0.00%	
		Muy en desacuerdo	0	0.00%	
		Total	26	100%	



Fuente elaboración propia

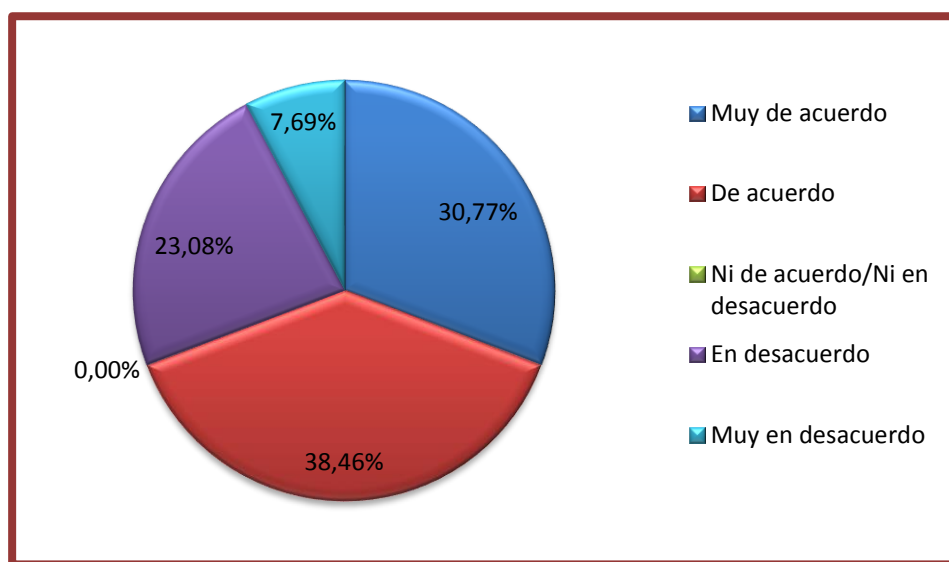
Análisis: La figura No. 28 de las sesión 2, manifiestan que el (69.23%) y (30.77%) siendo los porcentajes en un 100% manifiestan que el departamento de talento humano, mantiene en reserva los datos y documentos de los docentes del colegio, eso significa que es un departamento confiable y responsable de sus acciones.

Tabla 30 *Pregunta No 4. ¿El pago salarial de los docentes se efectúa en los términos establecidos en su contrato de trabajo?*

Opción de respuesta	No. Encuestas	Al 100%
Muy de acuerdo	8	30.77%
De acuerdo	10	38.46%
Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo	0	0.00%
En desacuerdo	6	23.08%
Muy en desacuerdo	2	7.69%
Total	26	100%

Fuente elaboración propia

Figura 31 *Pago salarial*



Fuente elaboración propia

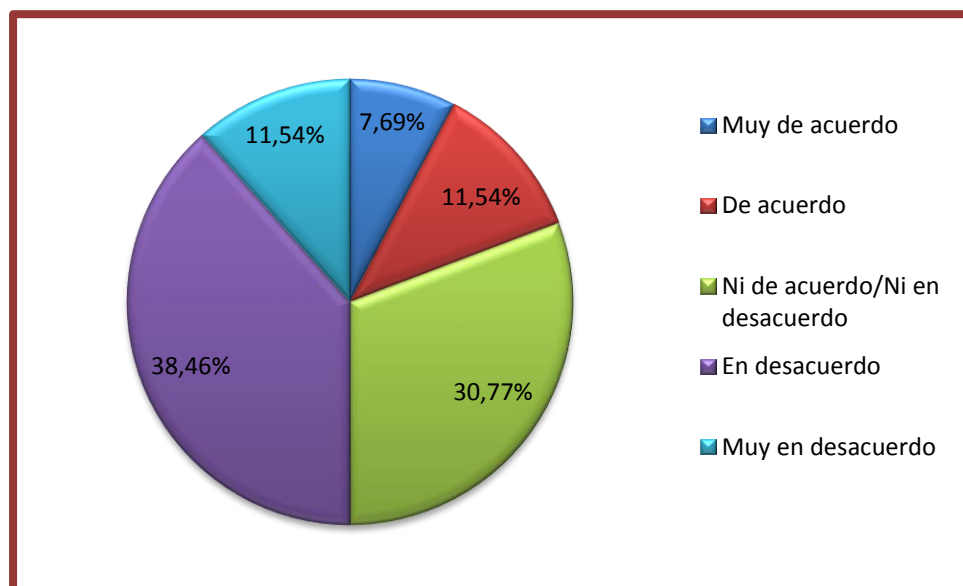
Análisis: La figura No. 29 de las sesiones 2, manifiestan que el (30.77%) y (11.54%) los trabajadores siendo los porcentajes en un 100% manifiestan que las coordinaciones si realizan capacitaciones a los docentes contratados por el departamento de talento humano.

Tabla 31 *Pregunta No 5. ¿El colegio le incentiva a crecer como profesional en su línea de conocimiento?*

Opción de respuesta	No. Encuestas	Al 100%
Muy de acuerdo	2	7.69%
De acuerdo	3	11.54%
Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo	8	30.77%
En desacuerdo	10	38.46%
Muy en desacuerdo	3	11.54%
Total	26	100%

Fuente elaboración propia

Figura 32 *Incentivos a crecer como profesional*



Fuente elaboración propia

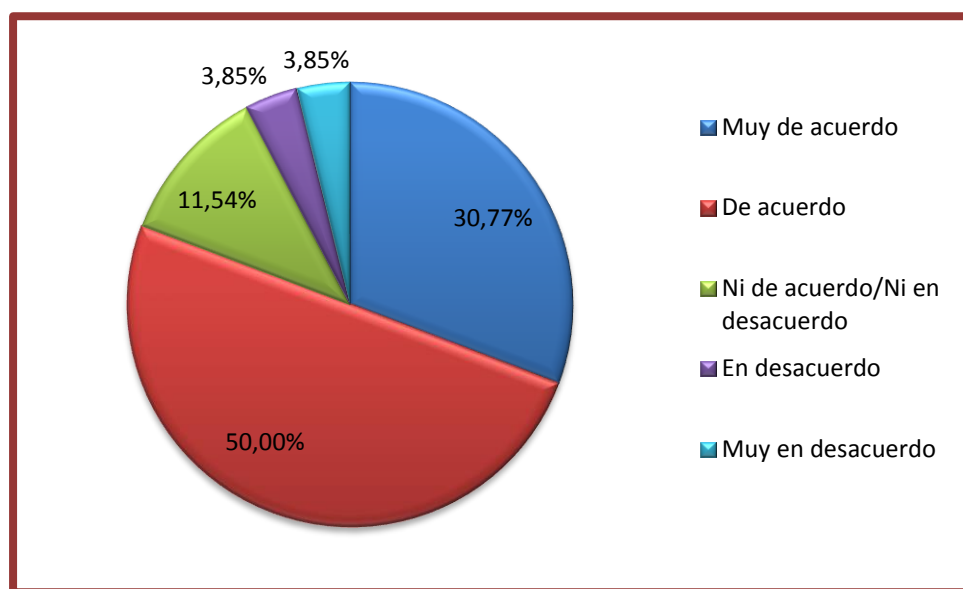
Análisis: La figura No. 30 de las sesión 2, manifiestan que el (7.69%) y (11.54%) manifiestan recibir incentivos para su profesión, el (30.77%) responden que Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo, el (38.46) y (11.54%) manifiestan que no reciben ningún incentivo en el crecimiento profesional en su línea de conocimiento. Lo que podemos decir que el colegio debe estudiar este campo para mejorar la satisfacción de los docentes

Tabla 32 *Pregunta No 6. ¿Su rol como docente le permite participar de los diferentes estamentos institucionales?*

Opción de respuesta	No. Encuestas	Al 100%
Muy de acuerdo	8	30.77%
De acuerdo	13	50.00%
Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo	3	11.54%
En desacuerdo	1	3.85%
Muy en desacuerdo	1	3.85%
Total	26	100%

Fuente elaboración propia

Figura 33 *Rol de docente*



Fuente elaboración propia

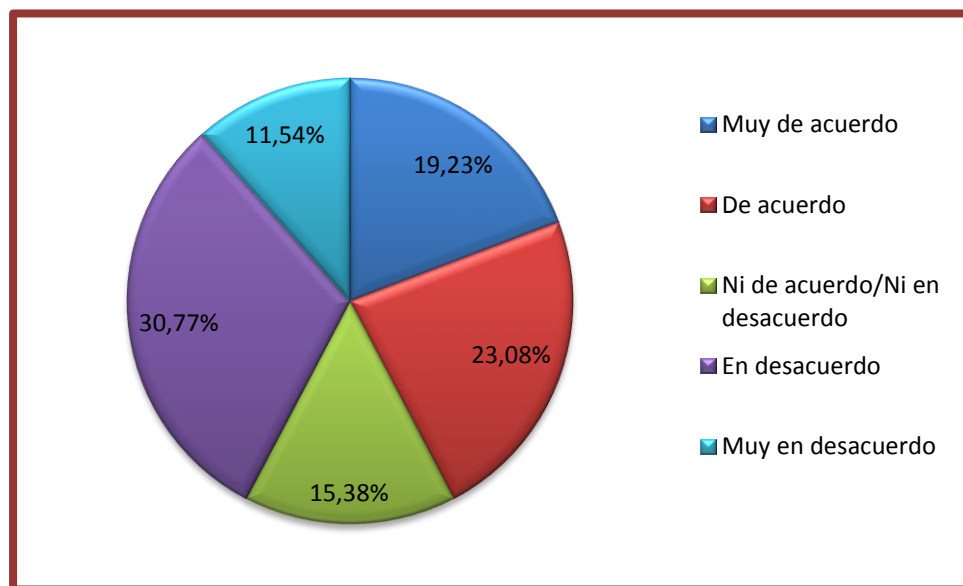
Análisis: La figura No. 31 de las sesión 2, manifiestan que el (30.77%) y (50.00%) que su rol como docente si le permite participar de los estamentos que promueve el colegio, el (11.54%) manifiesta que Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo, el (3.85%) manifiestan que en desacuerdo y muy en desacuerdo; lo que podemos apreciar según los resultados es que el colegio si otorga participación a los docentes en sus estamentos.

Tabla 33 *Pregunta No 7. ¿Al momento de desarrollar su labor docente cuenta con las herramientas necesarias para el logro de sus objetivos en el aula de clases con sus estudiantes?*

Opción de respuesta	No. Encuestas	Al 100%
Muy de acuerdo	5	19.23%
De acuerdo	6	23.08%
Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo	4	15.38%
En desacuerdo	8	30.77%
Muy en desacuerdo	3	11.54%
Total	26	100%

Fuente elaboración propia

Figura 34 *Herramientas para el logro de objetivo en clase*



Fuente elaboración propia

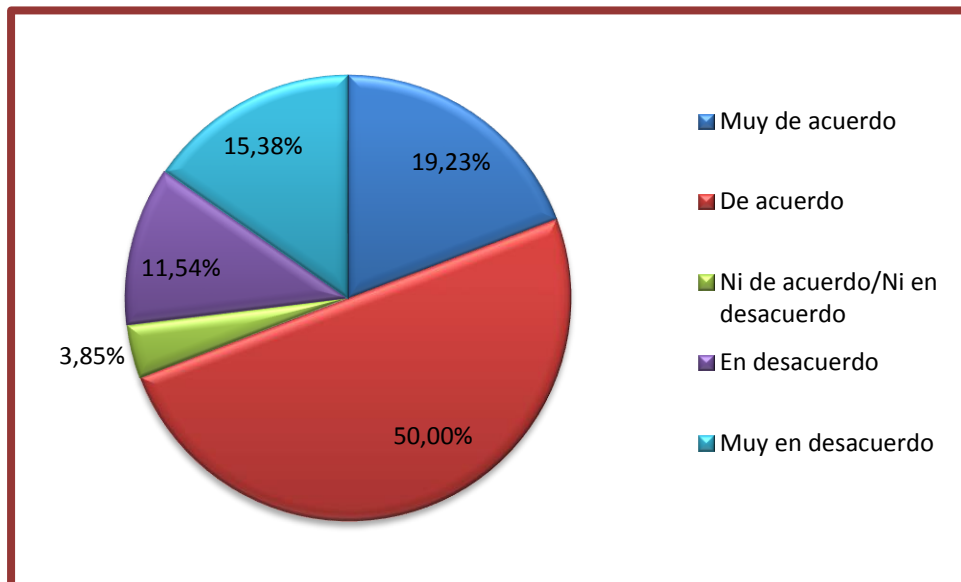
Análisis: La figura No. 32 de las sesiones 2, manifiestan que el (19.23%) y (23.08%) si cuentan con las herramientas necesarias para realizar sus actividades de clase, pero el (15.38%) manifiesta que Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo, el (30.77%) y (11.54%) no cuentan con las herramientas necesarias para impartir sus clases y así lograr sus objetivos propuestos en su planeación académica.

Tabla 34 *Pregunta No 8. ¿Cuándo usted como docente requiere un permiso para ausentarse del colegio, es permitido?*

Opción de respuesta	No. Encuestas	Al 100%
Muy de acuerdo	5	19.23%
De acuerdo	13	50.00%
Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo	1	3.85%
En desacuerdo	3	11.54%
Muy en desacuerdo	4	15.38%
Total	26	100%

Fuente elaboración propia

Figura 35 *Aprobación de permisos*



Fuente elaboración propia

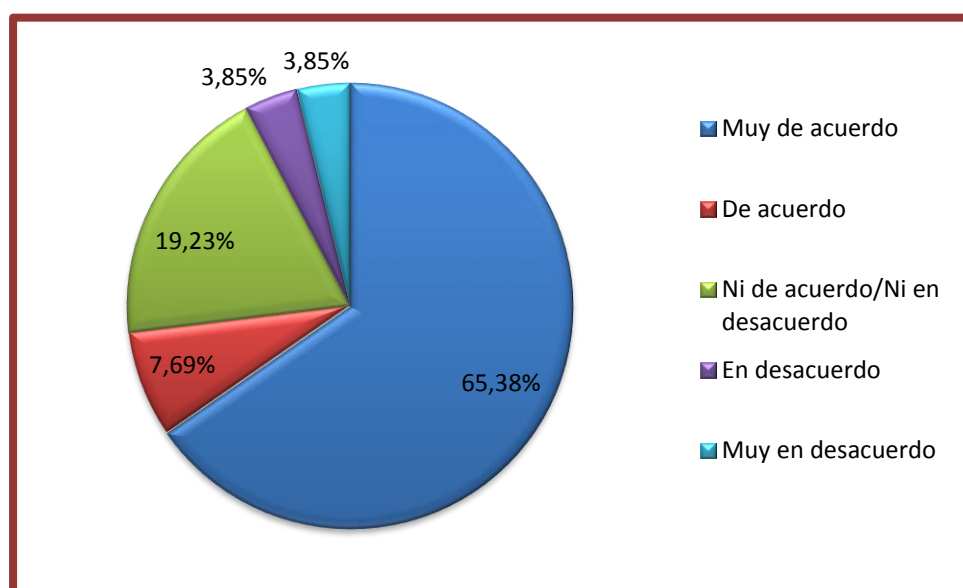
Análisis: La figura No. 33 de las sesión 2, manifiestan que el (19.23%) y (50.00%) cuando han solicitado un permiso para ausentarse del colegio por cualquier índole le es permitido; el (3.85%) NI de acuerdo/Ni en desacuerdo; el (11.54%) y (15.38%) manifiestan estar en desacuerdo con referencia a los permisos, lo que podemos decir que las directivas del colegio otorgan en su gran mayoría.

Tabla 35 *Pregunta No 9. ¿Lo pactado en el contrato de trabajo se cumple?*

Opción de respuesta	No. Encuestas	Al 100%
Muy de acuerdo	17	65.38%
De acuerdo	2	7.69%
Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo	5	19.23%
En desacuerdo	1	3.85%
Muy en desacuerdo	1	3.85%
Total	26	100%

Fuente elaboración propia

Figura 36 *Cumple lo estipulado en el contrato de trabajo*



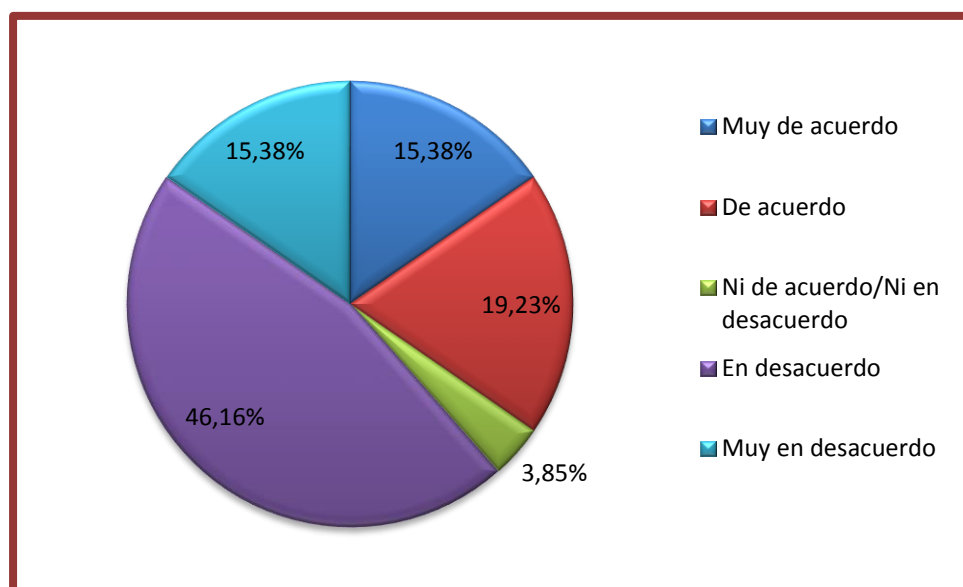
Fuente elaboración propia

Análisis: La figura No. 34 de las sesiones 2, manifiestan que el (65.38%) y (7.69%) el colegio cumple con lo pactado en el contrato de trabajo, el (19.23%) manifiesta que Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo, y el (7.70%) manifiestan que no cumple con lo pactado en el contrato de trabajo.

Tabla 36 *Pregunta No 10 ¿Tuvo usted empatía con su jefe de área?*

	Opción de respuesta	No. Encuestas	Al 100%	
Fuente propia	Muy de acuerdo	4	15.38%	elaboración
	De acuerdo	5	19.23%	
	Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo	1	3.85%	
	En desacuerdo	12	46.16%	
	Muy en desacuerdo	4	15.38%	
	Total	26	100%	

Figura 37 Empatía con el jefe de área



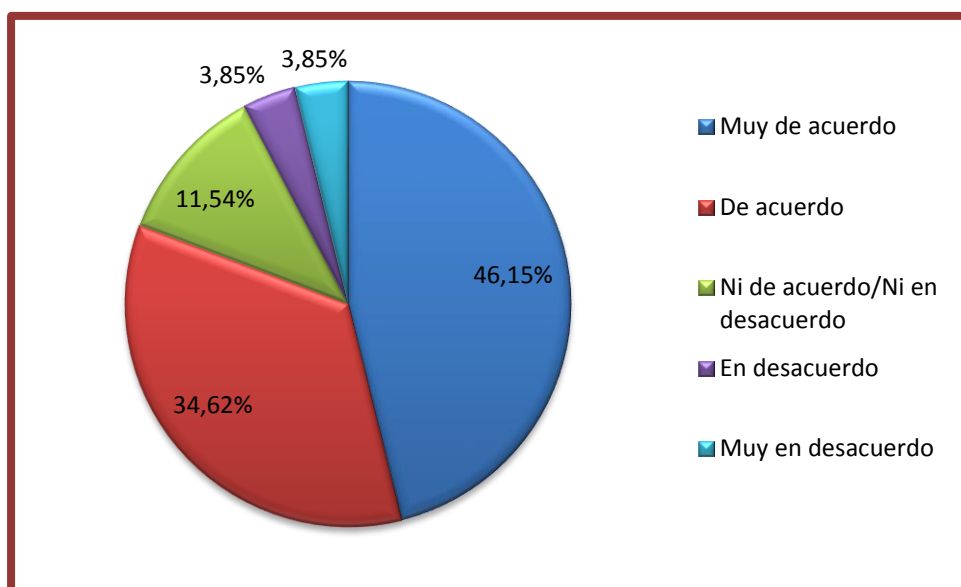
Fuente elaboración propia

Análisis: La figura No. 35 de las sesiones 2, manifiestan que el (15.38%) y (19.23%) si tuvieron empatía con su jefe de área; el (3.85%) manifiesta Ni de acuerdo /Ni en desacuerdo, el (46.16%) manifiesta estar en desacuerdo con su jefe de área, el (15.38%) manifiesta que está muy en desacuerdo con su jefe de área. Podemos concluir que se deben crear unos criterios o lineamientos específicos para elegir el jefe de área.

Tabla 37 Pregunta No 11. ¿La coordinación de convivencia cumple el clima organizacional del colegio?

	Opción de respuesta	No. Encuestas	Al 100%	
Fuente propia	Muy de acuerdo	12	46.15%	elaboración
	De acuerdo	9	34.62%	
	Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo	3	11.54%	
	En desacuerdo	1	3.85%	
	Muy en desacuerdo	1	3.85%	
	Total	26	100%	

Figura 38 *Clima organizacional del colegio por parte de Coordinación de convivencia*



Fuente elaboración propia

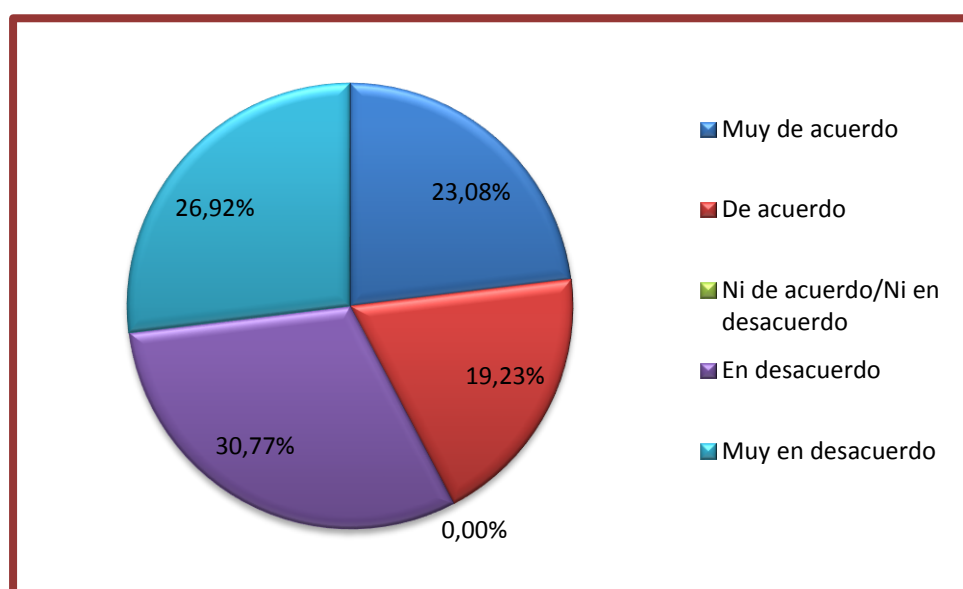
Análisis: La figura No. 36 de las sesiones 2, manifiestan que el (46.15%) y (34.62%) que la coordinación de convivencia si se preocupa por el clima organizacional de los docentes y el (11.54%) manifiesta que Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo, el (7.70%) manifiestan que la coordinación no cumple con el clima organizacional del colegio, podemos afirmar que la coordinación de convivencia si está realizando gestión para que los docentes tengan un clima organizacional en el colegio.

Tabla 38 *Pregunta No 12. ¿Las directivas del colegio le comunican al finalizar el año escolar su continuidad laboral?*

Opción de respuesta	No. Encuestas	Al 100%
Muy de acuerdo	6	23.08%
De acuerdo	5	19.23%
Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo	0	0.00%
En desacuerdo	8	30.77%
Muy en desacuerdo	7	26.92%
Total	26	100%

Fuente elaboración propia

Figura 39 *Aviso de continuidad laboral*



Fuente elaboración propia

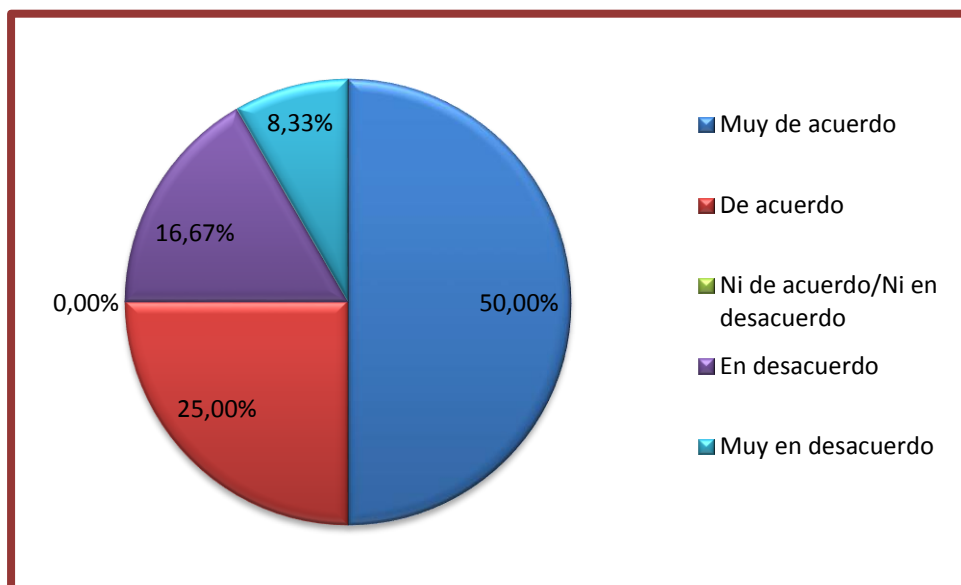
Análisis: La figura No. 37 de la sesión 2, manifiestan que el (23.08%) y (19.23%) el colegio si es manifiestan a sus docentes la continuidad laboral, el (30.77%) y (26.92%) manifiestan que no les anuncian de su continuidad laboral, lo cual esto se convierte en una incertidumbre para cada profesional. Podemos afirmar que el colegio debe mejorar en este enunciado y así dar tranquilidad o libertad a sus docentes.

Tabla 39 *Pregunta No 13. ¿Recibió usted otra oferta laboral, superando lo que el colegio le brindó?*

Opción de respuesta	No. Encuestas	Al 100%
Muy de acuerdo	12	50.00%
De acuerdo	6	25.00%
Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo	0	0.00%
En desacuerdo	4	16.67%
Muy en desacuerdo	2	8.33%
Total	26	100%

Fuente elaboración propia

Figura 40 *Otra oferta laboral*



Fuente elaboración propia

Análisis: La figura No. 38 de las sesiones 2, manifiestan que el (50.00%) y (25.00%) han recibido ofertas laborales que han superado lo que actualmente tienen en el colegio, por ende toman la decisión de retirarse y conocer nuevos espacios laborales, y el (16.67%) y (8.33%), no han recibido mayores expectativas lo que les permite continuar laborando en el colegio. Podemos afirmar que el colegio debe mejorar algunos aspectos para lograr la atención de sus docentes en un 100% de adaptabilidad en el colegio.

CONCLUSION GENERAL de la sesión No. 02 Necesidades Básicas Investigativas

Los resultados obtenidos en la segunda sesión de la encuesta que identifica las necesidades básicas investigativas, se puede afirmar que hay variedad e inconformidad por parte de los colaboradores del colegio, dado a que las trece (13) preguntas formuladas los veintiséis (26) docentes activos e inactivos para los años 2015 1 2017 se obtiene los siguientes resultados:

La primera pregunta No. 1 se encontró un 34.62% de docentes en desacuerdo y un (11.54%) en muy en desacuerdo lo que indica que (46.16%) manifiestan que no hay promoción de incentivos por parte del colegio; esto se considera una alerta para los administrativos.; La pregunta No. 5 se encontró (38.46%) de docentes en desacuerdo, un (11.54%) en muy desacuerdo lo que indica un (50%) de los docentes manifiestan que el colegio no les incentiva a crecer profesionalmente, esto se considera que una gran desventaja para el profesional considerando que estamos en un mundo cambiante y que las actualizaciones en la parte intelectual nos permite proyectar estudiantes competitivos al mercado, lo cual se alerta a los directivos a reconsiderar este ítem. Por otra parte sin tener presente que hay un (30.77%) donde se manifiesta que ni de acuerdo/Ni en desacuerdo, esto lo deberían reconsiderar los directivos.; En la pregunta No. 7 se encontró que el (30.77%) en desacuerdo y el (11.54%), los docentes manifiesta que no cuentan con las herramientas necesarias para desarrollar una clase bajo la vanguardia de las TIC, ya que carece de equipos tecnológicos que le permita a los educandos relacionar los temas con la actualidad que ofrece el mercado global de forma efectiva. Si observamos el porcentaje es alto para este ítem de (42.31%), acción que requiere de cuidado por parte de las directivas.; la pregunta No. 10 manifiesta que (46.16%) está en desacuerdo y el (15.38%) en muy

desacuerdo, lo que permite reflejar que el (61.54%) han tenido dificultades con sus jefes de áreas, acción que se le solicita a las directivas replantear en la mejora continua.; la pregunta No. 12 se encontró (30.77%) en desacuerdo y un (26.92%) en muy desacuerdo ya que las directivas al finalizar el año escolar no manifiestan si hay o no hay continuidad, acción que preocupa de forma radical a los colaboradores y se puede encontrar pánico en los docentes al no conocer la realidad de su permanencia laboral.; ver tabla de resumen sesión 2.

Tabla 40 *Resumen de la pregunta No. 01 a la 13 Sesión 02 Necesidades Básicas*

Fuente elaboración propia

ítem	Pregunta	Muy de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
1	<i>¿La administración promueve incentivos a los docentes del colegio?</i>	19.23%	30.77%	3.85%	34.62%	11,54%
2	<i>¿Las coordinaciones promueven capacitaciones de forma permanente?</i>	53.85%	46.15%	0,00%	0,00%	0,00%
3	<i>¿El departamento de psicología brinda a los docentes privacidad y confiabilidad de sus documentos personales?</i>	69.23%	30.77%	0,00%	0,00%	0,00%
4	<i>¿El pago salarial de los docentes se efectúa en los términos establecidos en su contrato de trabajo?</i>	30.77%	38.46%	0,00%	23.08%	7.69%
5	<i>¿El colegio le incentiva a crecer como profesional en su línea de conocimiento?</i>	7,69%	11.54%	30.77%	38.46%	11.54%
6	<i>¿Su rol como docente le permite participar de los diferentes estamentos institucionales?</i>	30.77%	50.00%	11.54%	3.85%	3.85%
7	<i>¿Al momento de desarrollar su labor docente cuenta con las herramientas necesarias para el logro de sus objetivos en el aula de clases con sus estudiantes?</i>	19.23%	23.08%	15.38%	30.77%	11.54%
8	<i>¿Cuándo usted como docente requiere un permiso para ausentarse del colegio, es permitido?</i>	19.23%	50.00%	3.85%	11.54%	15.38%
9	<i>¿Lo pactado en el contrato de trabajo se cumple?</i>	65.38%	7.69%	19.23%	3.85%	3.85%
10	<i>¿Tuvo usted empatía con su jefe de área?</i>	15.38%	19.23%	3.85%	46.16%	15.38%
11	<i>¿La coordinación de convivencia cumple el clima organizacional del colegio?</i>	46.15%	34.62%	11.54%	3.85%	3.85%
12	<i>¿Las directivas del colegio le comunican al finalizar el año escolar su continuidad laboral?</i>	23.08%	19.23%	0.00%	30.77%	26.92%
13	<i>¿Recibió usted otra oferta laboral, superando lo que el colegio le brindó?</i>	50.00%	25.00%	0.00%	16.67%	8.33%

CAPITULO III PROPUESTAS Y RECOMENDACIONES

PROPUESTAS:

- Realizar alianzas con entidades de educación superior (Universidades) que les permita a sus docentes continuar en su línea de profundización académica.
- Realizar alianzas con entidades de financieras que les permita acceder a préstamos educativos a bajos intereses.
- Otorgar dentro de su horario laboral un espacio para su profundización académica.
- Apoyar al maestro para que pueda acceder a un ciclo más de su escalafón docente
- Otorgar a los maestros que tienen hijos un descuento en la matrícula escolar, esto como parte del estímulo para tener cerca a sus seres queridos.
- Apoyar al maestro en la participación de eventos académicos, en sitios como la premio al compartir maestro.
- Incentivar el arte de escribir a los maestros, colocando sus artículos en COLCIENCIAS, este proceso le permitirá al maestro construir en sus estudiantes hábitos de lectura y redacción.

RECOMENDACIONES

- De acuerdo al desempeño de cada docente otorgar incentivos (monetarios, días de descanso) a los docentes que realizan un excelente ejercicio en su profesión.

- Dotar las instalaciones de equipos (Televisores, Video Beam, Proyector de imagen; portátiles en las aulas de clase) que les permita a los docentes ser efectivos en sus procesos académicos.
- Al momento de elegir al Jefe de Área, se deben tener lineamientos claros para este proceso y deberá realizarse capacitaciones particulares con las coordinaciones académicas y convivenciales.
- Al finalizar el año escolar al momento de entrega de paz y salvo por parte del docente, informarle mediante una carta su continuidad laboral o no continuidad laboral, esto le permite dar tranquilidad o libertad al docente para su movilidad.

Tabla 41 *Propuesta y Recomendaciones*

PROPUESTAS	Entidad Educativa de calidad superior	Acción
Establecer Alianzas Universitarias Tema de estudio Especialización en Docencia	Universidad Piloto de Colombia SNIES: 20269 del 03/03/2004 Registro calificado: 11099 del 11/09/2015 Especialización en Docencia Universitaria	<ul style="list-style-type: none"> • Motivar al licenciado a continuar con sus estudios superiores, basado en especialización con universidades, que se encuentren debidamente certificadas.
	Universidad del Bosque SNIES 20781 Registro calificado Resolución 17158 del 17 octubre de 2014 Especialización en Docencia Universitaria	<ul style="list-style-type: none"> • Permitirle al colaborador tomar de dos (02) a tres (03) disponible de su horario habitual de trabajo, para su avance educativo.
	Universidad ECCI Resolución No. 13370 de 19 de agosto de 2014 Otorgada por el M.E.N. fundada en 1977 Vigilada MINEDUCACION Especialización Innovación Docente Mediada Por Tic	<ul style="list-style-type: none"> • Incentivar con recursos económicos para que puedan acceder a la universidad.
	Universidad Militar Nueva Granada	<ul style="list-style-type: none"> • Permitirle todas las certificaciones y recomendaciones posibles para acceder a un crédito

	SNIES 4358 Resolución Ministerio de Educación Nacional No. 24403 del 30 de diciembre de 2016 Especialización en Docencia	con una entidad financiera. <ul style="list-style-type: none"> Permitirle realizar alguna labor práctica de su proceso de aprendizaje dentro del colegio.
Establecer Alianzas Universitarias Tema de estudio Maestría en Docencia	Universidad Sergio Arboleda SNIES 105266 Maestría en educación	<ul style="list-style-type: none"> Por estudiar un nivel más alto conceder por lo menos cuatro (04) a cinco horas disponibles de su jornada habitual de trabajo para realizar avances académicos.
	Universidad La Salle SNIES 12852 Registro calificado No. 4333 10/03/2017	
Inglés	Universidad Distrital Francisco José de Caldas - ILUD	<ul style="list-style-type: none"> Apoyar al docente a estudiar una segunda lengua. Permitirle al docente realizar prácticas en las aulas de clase con los estudiantes
Entidades Financieras	Alianzas con entidades Financieras	Acción
	Banco Pichincha Banco Bogotá Banco Colombia Banco AV Villas Banco BBVA	<ul style="list-style-type: none"> Permitirle todas las certificaciones y recomendaciones posibles para acceder a un crédito con una entidad financiera.
Cajas de Compensación	Compensar	<ul style="list-style-type: none"> Permitirles un día de recreación con sus familiares Apoyarles con trámites de vivienda subsidiados por la caja de compensación. Apoyarles con trámites de cursos de capacitación corto que ofrece la entidad.
<ul style="list-style-type: none"> Brindar estímulos al colaborador (días de descanso remunerados; permisos sin dificultades; bonificaciones, prima extralegal) Que cada docente cuente con las herramientas tecnológicas para impartir conocimientos en el aula de clase 		

RECOMENDACIONES	<ul style="list-style-type: none">• Buscar mecanismos para que el docente tenga el espacio para descansar, y no permitirle que reemplace a otro docente
	<ul style="list-style-type: none">• La coordinación primero capacite a la persona que consideren idónea para ocupar el cargo de Jefe de área y luego si permitirle interactuar con sus compañeros
	<ul style="list-style-type: none">• Las directivas conozca también las necesidades que tiene los colaboradores dentro y fuera del colegio

CONCLUSIONES

Al realizar el estudio de Investigación en el colegio Liceo Cultural Mosquera de la Alta Rotación de docentes para los años 2015 al 2017; podemos observar que las directivas deben ajustar ciertos parámetros, teniendo presente al docente que labora impartiendo conocimiento a su estudiantes, en busca de una calidad de educación y nivel competitivo en la localidad 8 de Kennedy.

De acuerdo a los resultados obtenidos en la presente investigación, donde se practicó una encuesta a 26 docentes activos e inactivos para los años seleccionados, se observa que hay gran inconformidad en algunos procesos administrativos, donde el personal docente manifiesta que las causas de la alta rotación están enmarcadas en la falta de motivación, el no reconocimiento, ni crecimiento intelectual por su línea de conocimiento, ni previo aviso de continuidad laboral, estas acciones es lo que conlleva a que el profesional decida retirarse y buscar nuevos horizontes laborales.

Por otra parte, no se observa ningún interés por las directivas del colegio, en conservar al profesional para su continuidad laboral para los tiempos futuros.

Sin embargo las directivas deberán tomar correctivos, junto con el departamento de talento humano, analizar y aplicar correctivos para evitar la alta rotación del personal docente y así lograr garantizar su planta de persona, permitiendo la mejora continua.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alcaraz, R. (2011). *Emprendedor Éxito*, 4ª. Edición Mc Graw Hill, pp. 17-27; 153-180
- Alvarez, (1992) G. Alvarez El constructo clima organizacional: Concepto, teorías, investigaciones y resultados relevantes *Revista interamericana de Psicología Ocupacional*, 11 (1992), pp. 25-50
- April, K., Peters, K., Kirsten, L, & Mlambo, C. (2010). Ethics and leadership: enablers and stumbling blocks. *Journal of Public Affairs*, 10, 152-172
- Avolio, B.J. y Bass, B.M. (1991). *The full-range of leadership development: Basic and advanced manuals*. Center for Leadership Studies, Binghamton, NY: Bass, Avolio & Associates
- Bass, B.M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: Free Press
- Bernal, C, (2014), *Introducción a la Administración de las Organizaciones. Enfoque global integral segunda edición* Pearson, pp.199-244
- Blanchard, K. (2008). Situational leadership. *Leadership Excellence*, 25(5), 19. Blake, R.R. y McCanse (1991). *Leadership dilemmas: Grid solutions*. Houston, TX: Gulf Publishing
- Bryman, A. (1992). *Charisma and leadership in organizations*. London: Sage Publications.
- Brunet, L. (2004). *El clima de trabajo en las organizaciones: Definición, Diagnóstico y Consecuencias*. México: Editorial Trillas.
- Casado, J., & Lavin, A. (2001). Los Recursos Humanos En El Tercer Milenio. *Capital Humano*, 118.
- Chiavenato, Idalfonso, (1992). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Tercera Edición. México: Editorial Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión Del Talento Humano*. Bogotá, Colombia: Pretice Hall.

- Choi, T., Dooley, J.K., & Rungtusanatham, M. (2001). Supply networks and complex adaptative systems: Control versus emergence. *Journal of Operations Management*, 19, 351–366.
- Diccionario de la Real Academia Española. “Cultura”. (Recurso Electrónico), recuperado el 2 de septiembre de 2008 de <http://www.rae.es/rae.html>
- Dörnyei, Z. (2005), *The psychology of the language learner: Individual differences in second language acquisition*, Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates
- Fainstein, H. N. (1998). *La gestión de equipos eficaces. Organizaciones del siglo XXI*. Ediciones Macchi. Buenos Aires, Argentina.
- Garciga, R. (2000). *Formulación Estratégica: Un Enfoque Para Directivos*. La Habana: Felix Varela.
- Gardner, W. & Avolio, B. (1998). The Charismatic Relationship: A Dramaturgical Perspective. *Academy of Management Review*, 23(1), 32 - 58.
- González, B, Figueroa, E. y González, R. (2014). “Influencia Del Liderazgo Sobre El Clima Organizacional en Pymes: Caso Catering Gourmet de Durango, México”. *Revista Internacional Administración y Finanzas*. Vol 7(2) pp.45-62.
- Hazy, J.K, Goldstein, J.A, & Lichtenstein, B.B. (2007). *Complex Systems Leadership Theory. New Perspectives from Complexity Science on Social and Organizational Effectiveness*. Mansfield, MA, USA: Isce
- Improven Consultores. (2003). *La Guerra Por El Talento*.
- Ivancevich, J, Konoáske R, Matteson M, (2012), *Comportamiento Organizacional*, 7ª edición, Mc Graw Hill, pp. 319-336
- Jacques F, Cisneros M, Mejía M, (2011) *Administración de PYMES, emprender, dirigir y desarrollar empresas*, 1ª. Edición, Pearson, pp. 97-103
- Katzenbach, J. y Smith, D. (1993). *The Wisdom of Teams: Creating the High Performance Organization*. Cambridge, MA: Harvard Business School Press.
- Kreitner y Kinicki, 1997, p.585, *Comportamiento de las organizaciones*, Madrid, España: McGraw-Hill,
- Koontz/O´D. (1985), *Administración*, 8ª. Edición Mc Graw Hill pp. 528-560.

- Maslow, A. 1948. A theory of human motivation. *Psychological Review*.
- Morcillo, Patricio. y Bueno, Eduardo. (2003). "Cultura e innovación: la conexión perfecta." Recuperado el 2 de septiembre de 2008, de la World Wide Web: <http://www.madrimasd.org/revista/revista15/tribuna/tribuna4.asp>
- Mueller, F., Procter, S. y Buchanan, D. (2000). Teamworking in its context(s): antecedents, nature and dimensions. *Human Relations*, 53, 11: 1387–1424.
- Nonaka, Ikujiro y Takeuchi, Hirotaka. (1999), "La organización creadora de conocimiento", Oxford University Press. México.
- Noriega, M. (2008). La importancia del liderazgo en las organizaciones. *Temas de Ciencia y Tecnología*, 36(12), 25-29.
- Lussier, R. & Christopher. F. Achua. (2005). *Liderazgo. Teoría, Aplicación y Desarrollo de Habilidades*. México: Thomson Learning.
- Palma, A, 1993, *Dirección de organizaciones*, editorial Dolme,
- PEI, (2017), *Colegio Liceo Cultural Mosquera*
- Pérez Escamilla, Víctor M., "La calidad y la rotación de personal, ¿Un Problema organizacional?" en *Management Today en español*, Año XV, núm. 11, México, diciembre 1988, pp. 23-26.
- Petri, H., Govern, J. (2006). *Motivación. Teoría, investigación y aplicaciones*. México: International Thomson Editores.
- Reynoso, A. (2002). "En La Era Del Tablero De Comando ¿Hacia Dónde Se Dirige La Función De Recursos Humanos?". Obtenido de www.tablero-decomando.com
- Robbins, S., Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Educación.
- Robbins, S. P. y Coulter, M. (2005). *Administración*. Editorial Pearson Educación de México, México DF.
- Rosas, G. J. (2006). ROTACIÓN DE PERSONAL. Obtenido de Universidad Autónoma Metropolitana: <http://148.206.53.84/tesiuami/UAMI13478.pdf>
- Serna, G. (2017), *Gerencia Estratégica "Teoría metodológica – Mapas estratégicos, Índices de Gestión- Alineamiento –Ejecución Estratégica*, 11 Edición pp. 129-146

Shamir, B., House, R.J. y Arthur, M.B. (1993). The motivational effects of charismatic leadership: A self-concept based theory. *Organization Science*, 4(4), 577-594

Strauss, George y Sayles Leonard, Personal. *Problemas humanos de la Administración*, Prentice-Hall, México, 1985.

Taylor, F. 1911. *The Principles of Scientific Management*. Kinde

Weber, M. (1956/1964). *Economía y sociedad. Esbozo de sociología comprensiva* (Trad. J.M. Echavarría. 17va. Reimp. 2008). México, DF: Fondo de Cultura Económica

Werther, William y Davis, Keith, *Administración de personal y recursos humanos de la administración*, McGraw-Hill, México, 1990.

Werther, W., & Davis, K. (2008). *Administración de recursos humanos. El campital humano de las empresas*. México: Mc Graw Hill Interamericana. Sexta edición.

ANEXOS

Anexos 1 *Instrumento de recolección (encuesta)*

INVESTIGACIÓN MAESTRAL
“Alta rotación de docentes del colegio Liceo Cultural Mosquera 2015 al 2017”
ENCUESTA
Dirigida a: Docentes de permanencia en los años 2015 a 2017

Cordial saludo, respetados colaboradores

La realización del presente instrumento - la encuesta a docentes del Colegio Liceo Cultural Mosquera, está dirigida a todos los colaboradores que han formado y son parte de la planta del personal durante los años 2015 al 2017,

Objetivos de la encuesta

1. Conocer las acciones motivadoras que la administración brinda a sus colaboradores.
2. Identificar los procesos que colaboradores deben ejecutar en su jornada laboral
3. Categorizar las actividades que cada docente realiza bajo su perfil profesional
4. Identificar las causas que le permitieron al docente tomar la decisión de la no continuidad laboral
5. Conocer las inconformidades de los docentes en el desarrollo de su actividad profesional

Indicaciones:

El instrumento aplicado a los docentes me permite fundamentar la alta rotación del personal durante los años 2015 al 2017, se pide por favor diligenciar de forma consiente cada uno de los ítems que se relacionada a continuación:

1.1 Necesidades básicas académicas

Ítem	pregunta	Muy de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo/ Ni en desacuerdo	En desacuerdo	Muy en Desacuerdo
1	El área de desempeño estuvo acorde a su nivel de conocimiento					

2	Sus horas de clases impartidas son las estipuladas por la secretaria de educación					
3	Usted obtuvo reconocimientos por su labor desempeñada					
4	Le fue asignada un plan de trabajo para ejecutar su desempeño como docente en la primaria y la media					
5	La disponibilidad ofertada en el colegio fue publicada por diferentes medios informativos					
6	Mi nivel de estudios me permite desempeñarme como docente en la básica primaria y la media					
7	El proceso de contratación en el colegio se encuentra acorde con los requerimientos educativos					

1.2 Necesidades básicas investigativas

Ítem	pregunta	Muy de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo / Ni en desacuerdo	En desacuerdo	Muy en Desacuerdo
1	La administración promueve incentivos económicos a los docentes del colegio					
2	Las coordinaciones académicas promueven la capacitación de forma permanente					
3	El departamento de psicología brinda a los docentes privacidad y confiabilidad de sus documentos personales					
4	El pago salarial de los docentes se efectúa en los términos establecidos en su contrato laboral					
5	El colegio le incentiva a crecer como profesional en su línea de conocimiento					
6	Su rol como docente le permite participar de los diferentes estamentos institucionales					
7	Al momento de desarrollar su labor docente cuenta con las herramientas necesarias para el logro de sus objetivos en el aula de clase con sus estudiantes					
8	Cuando usted como docente requiere un permiso para ausentarse del colegio, es permitido					
9	Lo pactado en el contrato de trabajo se cumple					
10	Tuvo usted empatía con su jefe de área					
11	La coordinación de convivencia cumple el clima organizacional del colegio					
12	Las directivas del colegio le comunican al finalizar el año escolar su continuidad laboral					
13	Recibió usted otra oferta laboral, superando los que el colegio le brindó					