



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL / T.N.R-16.

SISTEMA DE EDUCACIÓN A DISTANCIA / T.N.R-14.

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE SERVICIO Y
RECURSOS HUMANOS**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE SERVICIOS Y
RECURSOS HUMANOS**

TEMA

**PLAN PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL ALA DE TRANSPORTE
Nº 11 DESPLEGADO EN LA BASE AÉREA COTOPAXI (BACO), DE LA FUERZA
AÉREA ECUATORIANA**

DIRECTORA DEL TRABAJO:

DRA. NANCY VÁSQUEZ CASTILLO

AUTOR:

DIEGO FERNANDO MEZA ESCALANTE

LATACUNGA-ECUADOR

2015

DECLARACIÓN / T.N.R-16

Yo, Diego Fernando Meza Escalante, declaro que el informe final del trabajo de titulación, aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

La Universidad Tecnológica Equinoccial puede hacer uso de los derechos correspondientes a este trabajo, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la normativa institucional vigente.

Diego Fernando Meza Escalante

C.I. 1711007821

CERTIFICACIÓN / T.N.R-16

Certifico que el presente trabajo que lleva por título **“PLAN PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL ALA DE TRANSPORTE N° 11 DESPLEGADO EN LA BASE AÉREA COTOPAXI (BACO), DE LA FUERZA AÉREA ECUATORIANA”**, fue desarrollado por el señor Diego Fernando Meza Escalante, bajo mi dirección y supervisión.

Dra. Nancy Vásquez Castillo

DIRECTORA DEL TRABAJO

RESÚMEN / T.N.R-16

Este trabajo es el resultado de un diagnóstico del clima organizacional del Ala de Transporte N° 11 Desplegado en la Base Aérea Cotopaxi (BACO), de la Fuerza Aérea Ecuatoriana. La investigación es de tipo descriptivo cuantitativo en la modalidad de investigación de campo y documental-bibliográfica. La población fue de 250 entre empleados y directivos y la muestra de 151, se aplicó cuestionario para la encuesta para la recolección de información, el cual constó de 16 preguntas para el género masculino y 18 para el género femenino, se realizó entrevistas a los directivos. Se concluyó que el clima organizacional del Ala de Transporte N° 11 Desplegado en la Base Aérea Cotopaxi no es el más adecuado para que el desarrollo laboral sea eficiente.

Palabras clave: Clima organizacional, desarrollo laboral, recursos humanos.

ABSTRACT / T.N.R-16

This work is the result of a diagnosis of organizational climate Ala Transport No. 11 deployed on the Cotopaxi Air Base (Bacchus) of the Ecuadorian Air Force. The research is quantitative descriptive in the form of field research and documentary-bibliographical. The population was 250 between employees and managers and the sample of 151-survey questionnaire to collect information, which consisted of 16 questions for males and 18 for the female gender was applied, interviewing managers was conducted. It was concluded that the organizational climate Ala Transport No. 11 Deployed in Cotopaxi Air Base is the right one for the job development is efficient.

Keywords: Organizational climate, workforce development, human resources.

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

| | |
|---|-----------|
| CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN | 1 |
| 1.1. Problema de investigación | 1 |
| 1.1.1 Problema a investigar | 1 |
| 1.1.2 Objeto de estudio teórico | 1 |
| 1.1.3 Objeto de estudio práctico | 1 |
| 1.1.4 Planteamiento del problema | 2 |
| 1.1.5 Formulación del problema | 4 |
| 1.1.6 Sistematización del problema | 4 |
| 1.1.7 Objetivo general | 5 |
| 1.1.8 Objetivos específicos | 5 |
| 1.1.9 Justificaciones | 5 |
| 1.2 Marco Referencial | 6 |
| 1.2.1 Marco Conceptual | 16 |
| | |
| CAPÍTULO 2. MÉTODO | 19 |
| 2.1 Metodología general | 19 |
| 2.1.1 Nivel de estudio | 19 |
| 2.1.2 Modalidad de Investigación | 19 |
| 2.1.3 Método | 20 |
| 2.1.4 Población y muestra | 20 |
| 2.1.5 Selección instrumentos de investigación | 21 |
| 2.1.6 Procesamiento de datos | 21 |
| 2.2 Metodología específica | 22 |
| 2.2.1 Metodología de Recursos Humanos | 22 |
| CAPÍTULO 3. RESULTADOS | 25 |
| 3.1 Recolección y tratamiento de datos | 25 |
| 3.1.1 Recolección de Datos y tratamiento de datos | 25 |
| 3.1.1.1 Presentación y análisis de resultados | 26 |

| | |
|---|-----------|
| 3.1.1.2 Entrevista | 27 |
| 3.2 Presentación y análisis de resultados | 27 |
| 3.2.1 Presentación y análisis de resultados de la encuesta | 27 |
| 3.2.2. Presentación y análisis de resultados de la entrevista | 46 |
| 3.3 Propuesta | 63 |
| CAPÍTULO 4. DISCUSIÓN | 67 |
| 4.1 Conclusiones | 67 |
| 4.2 Recomendaciones | 68 |
| REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS | 71 |
| ANEXOS | 73 |

ÍNDICES DE TABLAS Y FIGURAS**ÍNDICE DE TABLAS**

| | |
|--|----|
| Tabla 3.1 Muestra | 25 |
| Tabla 3. 2 Género | 26 |
| Tabla 3. 3 Clima organizacional | 28 |
| Tabla 3. 4 Desempeño laboral | 29 |
| Tabla 3. 5 Comportamiento social | 30 |
| Tabla 3. 6 Condiciones de trabajo | 31 |
| Tabla 3. 7 Comunicación | 32 |
| Tabla 3. 8 Nivel de compromiso | 33 |
| Tabla 3. 9 Satisfacción | 34 |
| Tabla 3. 10 Trabajo en equipo | 35 |
| Tabla 3. 11 Elección | 36 |
| Tabla 3. 12 Afectación familiar | 37 |
| Tabla 3. 13 Sentimientos | 38 |
| Tabla 3. 14 Relaciones interpersonales | 39 |
| Tabla 3. 15 Salud | 40 |
| Tabla 3. 16 Emociones | 41 |
| Tabla 3. 17 Conflicto laboral | 42 |
| Tabla 3. 18 Adaptación | 43 |
| Tabla 3. 19 Género | 44 |
| Tabla 3. 20 Integración | 45 |
| Tabla 3. 21 Códigos | 46 |

| | |
|---|----|
| Tabla 3. 22 Clima organizacional oficiales | 50 |
| Tabla 3. 23 Desarrollo laboral-clima organizacional | 51 |
| Tabla 3. 24 Estándares | 52 |
| Tabla 3. 25 Liderazgo | 53 |
| Tabla 3. 26 Trabajo en equipo | 54 |
| Tabla 3. 27 Compromiso organizacional | 55 |
| Tabla 3. 28 Planes de trabajo | 56 |
| Tabla 3. 29 Instalaciones | 57 |
| Tabla 3. 30 Confianza | 58 |
| Tabla 3. 31 Logros alcanzados | 59 |
| Tabla 3. 32 Afectación calidad de vida | 60 |
| Tabla 3.33 Relaciones interpersonales | 61 |
| Tabla 3.34 FODA | 62 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|--|----|
| Figura 1.1. Pirámide de Maslow | 9 |
| Figura 1.2. Factores de Herzberg | 12 |
| Figura 3.1 Muestra | 25 |
| Figura 3.2 Género | 26 |
| Figura 3.3 Clima organizacional | 28 |
| Figura 3.4 Desempeño laboral | 29 |
| Figura 3.5 Comportamiento social | 30 |
| Figura 3.6 Condiciones de trabajo | 31 |
| Figura 3.7 Comunicación | 32 |
| Figura 3.8 Compromiso | 33 |
| Figura 3.9 Satisfacción | 34 |
| Figura 3.10 Trabajo en equipo | 35 |
| Figura 3.11 Elección | 36 |
| Figura 3.12 Afectación familiar | 37 |
| Figura 3.13 Sentimientos | 38 |
| Figura 3.14 Relaciones interpersonales | 39 |
| Figura 3.15 Salud | 40 |
| Figura 3.16 Emociones | 41 |
| Figura 3.17 Conflicto laboral | 42 |
| Figura 3.18 Adaptación | 43 |

| | |
|---|----|
| | xi |
| Figura 3.19 Género | 44 |
| Figura 3.20 Integración | 45 |
| Figura 3.21 Clima organizacional oficiales | 50 |
| Figura 3.22 Desarrollo laboral clima organizacional | 51 |
| Figura 3.23 Estándares | 52 |
| Figura 3.24 Liderazgo | 53 |
| Figura 3.25 Trabajo en equipo | 54 |
| Figura 3.26 Compromiso organizacional | 55 |
| Figura 3.27 Planes de trabajo | 56 |
| Figura 3.28 Instalaciones | 57 |
| Figura 3.29 Confianza | 58 |
| Figura 3.30 Logros alcanzados | 59 |
| Figura 3.31 Afectación calidad de vida | 60 |
| Figura 3.32 Relaciones interpersonales | 61 |

CAPÍTULO 1.

INTRODUCCIÓN

1.1 El problema de investigación

1.1.1 Problema a investigar

El problema a investigar es el Clima Organizacional del Ala de Transporte N° 11 desplegado en la Base Aérea Cotopaxi (BACO), de la Fuerza Aérea Ecuatoriana, como factor relevante en su desarrollo laboral y conocer la percepción que tienen los servidores y su entorno en la institución por cuanto el clima organizacional puede ser un vínculo o un obstáculo para el desempeño laboral, es la expresión que el personal y directivos se forman de la institución, es el grado de pertenencia es la motivación tienen para generar un vínculo con la institución. Se investigará las condiciones en que se desenvuelve la organización, las motivaciones internas y externas que afectan su actitud, desarrollando niveles de satisfacción o insatisfacción con respecto a las labores, lo que influye en la generación de un clima laboral adecuado. Se pretende determinar la incidencia del clima organizacional en el desarrollo laboral de la institución.

1.1.2 Objeto de estudio teórico

El área de estudio que influye en la investigación es el clima laboral del recurso humano, el recurso humano es muy importante porque aporta con su trabajo, es el único recurso vivo e inteligentes capaces de llevar al éxito organizacional, pero dependen de sus fortalezas y también de sus debilidades. La función de recursos humanos es ofrecer sus capacidades para apoyar efectivamente el desarrollo de las operaciones y la ejecución de estrategias lo cual contribuirá a mejorar el clima laboral, a potenciar la motivación y compromiso de los empleados e incrementar la productividad, la investigación se direccionará al recurso humano.

1.1.3 Objeto de estudio práctico

La investigación se aplicó al Ala de Transporte N° 11 desplegado en la Base Aérea Cotopaxi (BACO), de la Fuerza Aérea Ecuatoriana, para determinar el estado actual del clima laboral para corregir y mejorar el ambiente organizacional y el desarrollo laboral que permita el desarrollo de los oficiales y empleados.

1.1.4 Planteamiento del problema

Actualmente el clima organizacional es una fortaleza que encamina a las empresas al éxito, por eso es necesario tener presente que cuando una persona va al trabajo lleva consigo una serie de ideas preconcebidas sobre sí mismo que influyen sobre las actividades que desarrolla el personal, juega un papel importante la satisfacción y la productividad de las instituciones. Muchas de ellas desconocen la importancia de un buen clima organizacional por lo que es importante el mejoramiento del mismo, incluye talento humano, y estructura física en el desarrollo del trabajo cotidiano, esto influye en el desarrollo organizacional.

Puede haber obstáculos en el desarrollo laboral de las organizaciones, cuando no se aplican adecuadamente las técnicas necesarias, que impiden que se logren sus objetivos y el desarrollo de las mismas, hay que analizar la influencia que tiene el clima organizacional, para el desarrollo de la organización de seguir así las personas trabajan sin ninguna motivación al desempeñar sus funciones, reflejando resultados ineficientes.

Hay una gran responsabilidad de la institución para mantener un clima adecuado, se debe recordar que las personas que conforman las mismas tienen características individuales, por lo tanto el comportamiento humano es importante en el estudio del clima organizacional, ya que se refiere a las percepciones que los empleados tienen. El recurso humano es un pilar para el logro de los objetivos empresariales, porque establece relaciones laborales armoniosas y un mecanismo de retroalimentación eficaz. En consecuencia el clima organizacional, se refiere a las percepciones compartidas por los miembros de la organización respecto al trabajo y el ambiente físico en que éste se da a las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él, sin embargo estas percepciones dependen de buena medida de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias de cada empleado tenga de la institución, de ahí que el clima organizacional refleja la interacción entre características personales y organizacionales.

El Ala de Transporte N° 11 desplegado en la Base Aérea Cotopaxi (BACO), de la Fuerza Aérea Ecuatoriana, no cuenta con un instrumento que posibilite medir el clima organizacional de los empleados, por lo que las actividades se desarrollan desorganizadamente, por cuanto no existen procedimientos específicos para el cumplimiento de las funciones del personal desplegado.

Con el cierre del ex Aeropuerto Mariscal Sucre el 19 de febrero del 2013, las aeronaves y personal del Ala de Transportes N° 11, se desplegaron a las instalaciones de la Base Aérea y al Aeropuerto Internacional Cotopaxi, este cambio afecta considerablemente en el aspecto laboral, social y económico del personal por cuanto que desde su creación en el año 1977, no ha experimentado un cambio de base y movimiento de sus medios materiales y humanos lo que ha conllevado a los siguientes problemas:

En la parte laboral, el personal de reparto no cuenta con las condiciones necesarias para trabajar en un ambiente seguro, sus labores desarrollan sin su equipo de protección, sin las condiciones mínimas para desarrollarse su trabajo, afectando en su rendimiento y productividad.

El peligro que conlleva el traslado diario del personal militar desde Quito a Latacunga y viceversa, adicional a los gastos que producen la movilización, la institución no cuenta con el presupuesto necesario para el mantenimiento de los vehículos institucionales, dentro del aspecto social, afecta en el hecho de la falta de vivienda en la ciudad de Latacunga para los empleados, adicionalmente el costo de la alimentación en la ciudad de Latacunga por cuanto la infraestructura reducida de los comedores tanto para los Oficiales como para los Aerotécnicos, lo que ocasiona que los mismos salgan de las instalaciones a restaurantes de la localidad.

A causa de la infraestructura inadecuada de la institución, ciertos departamentos carecen de un ambiente físico óptimo, en donde los empleados realizan sus labores diarias; las oficinas están muy separadas de la parte operativa y logística, las instalaciones no son suficientes, se comparte las instalaciones sociales (comedor, área de trabajo y área de descanso). Los sistemas de comunicación son deficientes, en algunos departamentos no se cuentan con líneas telefónicas propias.

El trabajo se desarrolla en ambientes contaminado, si el problema persiste habrá consecuencias negativas como la inadaptación, por esta razón, existen ciertas falencias en la ejecución de las actividades como el retraso e incumplimiento de tareas, funciones y actividades asignadas obteniendo como resultado bajo desarrollo organizacional e incertidumbre de los empleados.

Cuando el clima laboral es negativo se presentan problemas: ausentismo, renunciaciones, atrasos, lentitud, indiferencia, menor productividad, insatisfacción laboral, falta de puntualidad, la gente se siente desprotegida y/o rechazada por falta de compromiso.

El Gobierno Nacional dentro de los Objetivos del Plan Nacional para el Buen Vivir 2013- 2017 está el de fortalecer las competencias de fomento productivo que permita generar y conservar trabajos dignos que aprovechen la especialización, potencialidades, conocimientos y experiencias., el Objetivo 9 indica Garantizar el trabajo digno en todas sus formas.

Para el mejoramiento del clima organizacional se implantará un plan de mejoramiento, sabemos que personas satisfechas en una organización generan un clima organizacional propicio para la consecución de los objetivos de la institución y brindar un servicio eficiente con calidad y calidez.

1.1.5 Formulación del problema

¿La elaboración de un plan para mejorar el clima organizacional del Ala de Transporte 11 desplegado en la Base Aérea Cotopaxi (BACO) de la Fuerza Aérea Ecuatoriana, permitirá el desarrollo laboral?

1.1.5 Sistematización del problema

¿Qué factores se deberá analizar para conocer el estado actual del clima organizacional?

¿De qué manera se ve afectado el desarrollo laboral de los empleados al no contar con un clima organizacional favorable?

¿Qué factores influyen en el desarrollo laboral?

¿De qué manera mejoraría las actividades de la institución con un correcto manejo del clima organizacional?

¿Qué estrategias se debería aplicar para mejorar el clima organizacional de la institución?

1.1.6 Objetivo general

1.1.7 Elaborar un plan de mejora del clima organizacional del Ala de Transporte N°. 11 desplegado en la Base Aérea Cotopaxi (BACO) de la Fuerza Aérea Ecuatoriana, por medio de una investigación de su incidencia en el desarrollo laboral.

1.1.8 Objetivos específicos

- Preparar un diagnóstico para determinar la situación actual respecto al clima organizacional dentro de la institución.
- Analizar los factores del clima organizacional, que influyen en el desarrollo laboral.
- Determinar si los factores del clima organizacional, repercuten en el servicio que prestan.
- Elaborar un plan para mejorar el clima organizacional del Ala de Transporte N° 11 desplegado en la Base Aérea Cotopaxi (BACO) de la Fuerza Aérea Ecuatoriana.

1.1.9 Justificaciones

El presente tema se justifica por cuanto el clima organizacional del Ala de Transporte N°. 11 desplegado en la Base Aérea Cotopaxi (BACO) de la Fuerza Aérea Ecuatoriana, merece especial atención por ser un factor que viabiliza el correcto desarrollo de las actividades de la Institución, por tal razón, el presente estudio de investigación, es creado con el fin de mejorar el entorno laboral, de tal forma que los empleados se sientan motivados al momento de brindar su servicio a la colectividad.

Con el cambio del Ala de Transporte N°. 11 de la ciudad de Quito a la ciudad de Latacunga, se ha descuidado aspectos importantes como el ambiente de trabajo, seguridad, falta de motivación e incremento en los gastos de movilización y alimentación permitiendo que se produzca incertidumbre en el personal. Por estas razones se hace necesario realizar una investigación del clima organizacional, lo que permitirá superar estos inconvenientes y proponer plan para mejorar el clima organizacional a la par que se optimice el desarrollo laboral.

Con la presente investigación se pretende conocer los factores del clima organizacional que influyen en el desarrollo laboral de los empleados que impactan significativamente en su rendimiento. En la actualidad las estrategias sobre el clima organizacional y el desarrollo personal son factores importantes que permite el logro de los objetivos institucionales, por

cuanto el factor humano constituye un elemento vital para el desarrollo de los procesos, estudios sobre el comportamiento humano han demostrado que cuando un empleado se siente satisfecho y motivado alcanza un desempeño superior en la realización de su trabajo.

Un reconocimiento del clima laboral permitirá procesos tales como intervenciones certeras tanto a nivel de diseño o rediseño de estructuras, cambios en el entorno, gestión de programas motivacionales, gestión de desempeño, mejora de los sistemas de comunicación interna y externa y de procesos productivos, al respecto es conveniente analizar los elementos que inciden en la percepción de las personas que laboran en la institución, hay que reconocer que se presentan dificultades en el talento humano, estas problemáticas se relacionan con el clima organizacional.

La institución debe propender a mejorar el ambiente, el desempeño y los resultados es decir el clima organizacional, ya que los objetivos se alcanzan con el esfuerzo y compromiso de las personas. Es fundamental para la institución conocer y comprender la forma como los servidores perciben y evalúan su clima organizacional. Bajo estos criterios es importante y se justifica por la necesidad de proponer un plan de mejoramiento del clima organizacional que motive y contribuya al desarrollo laboral de los empleados en la búsqueda de un servicio con calidad.

1.2 Marco Referencial

El clima organizacional fue planteado por primera vez en la psicología organizacional por Gellerman, en 1960. Sus orígenes teóricos no están claros en las investigaciones y frecuentemente se le confunde con otros conceptos como cultura, satisfacción laboral y calidad de vida, estos conceptos están constituidos por una fusión de dos grandes escuelas de pensamiento, por una parte la escuela de Gestalt y por otra, la escuela Funcionalista, las dos concuerdan al enfatizar que los individuos establecen intercambios con su medio ambiente y mantienen un equilibrio dinámico con éste.

El clima organizacional está basado en la importancia del papel que está jugando todo el sistema de los individuos que integran la organización sobre sus modos de hacer, sentir y pensar y por ende, en el modo en que su organización vive y se desarrolla. El clima organizacional aparece como producto de la interacción entre ambiente y persona. Cornell (1950) define el clima como el conjunto de las percepciones de las personas que integran la organización.

Rensis Likert (1986), manifiesta que la reacción ante cualquier situación siempre está en función de la percepción que tiene ésta, lo que cuenta es la forma en que ve las cosas y no la realidad objetiva. El estudio del clima organizacional partió de la comprobación de que toda persona percibe de modo distinto el contexto en el que se desenvuelve y que la percepción influye en el comportamiento del individuo en la organización.

Teoría de la Organización

Las organizaciones son creadas para producir alguna cosa: servicio o producto. Por lo tanto, utilizan la energía humana y la no humana para transformar materias primas en productos o servicios. Es importante estudiar las características, principios, tipos, evolución y desarrollo de las organizaciones que sirven a la sociedad ya sea aportando productos o servicios. Toda organización tiene una misión, que es su razón de ser, y determinados objetivos concretos, que es la razón de ser de las organizaciones, conjuntamente con el entorno en que desarrolla sus actividades, determinan las funciones, las tareas, las políticas, la estratégica, la táctica, así como la estructura organizacional, la misma se basa en un diseño organizacional y de un diseño de los puestos de trabajo que permita un desempeño adecuado y dar cumplimiento a la misión de la organización.

Para Chiavenato (1994), una organización sólo existe cuando dos o más personas se juntan para cooperar entre sí y alcanzar los objetivos comunes, que no pueden lograrse mediante iniciativa individual, esto se logrará si las personas se interactúan entre sí de una manera armónica con las normas, valores, liderazgo y culturas de la organización, estos elementos conforman lo que se puede describir el clima organizacional.

Las acciones específicas de estructura de la organización, estilos de comunicación, toma de decisiones, cultura corporativa, funciones, ambiente físico, métodos de selección, capacitación del personal, mejoras en el entorno laboral, representa la preocupación real y el esfuerzo de la empresa por mejorar el bienestar de sus empleados, las medidas de cambio en los procesos y tareas que permita desarrollar capacidades del trabajador, mejorando su responsabilidad y formas de comunicación por medio de programas de asistencia para el trabajador, círculos de calidad, participación activa, trabajo en equipo, solidaridad laboral, desarrollo profesional, promoción de su creatividad y procesos de mejora continua, mejorando el ambiente de trabajo, creando un clima organizacional favorable a la empresa y propicio para el desarrollo sustentable e integral de la vida productiva de los trabajadores.

Hay que tomar en cuenta que el clima y ambiente laboral de una organización formada por seres humanos reflejarán lo que hay en la mente y en los sentimientos de los empleados, es la atmósfera laboral creada entre los trabajadores y su relación con sus superiores. En una investigación sobre clima organizacional lo que se busca es determinar aquellas variables objetivas que pueden incidir negativamente sobre la percepción que tienen las personas sobre la calidad de trabajo en que se encuentran. Esta calidad por ultimo influirá en el rendimiento del desempeño y por lo tanto en los resultados económicos como de satisfacción de las personas que intervienen en los procesos, comprometiéndose así el proyecto de empresa y la permanencia estable, productiva y saludable de la gente.

Un buen clima o un mal clima organizacional tendrán consecuencias para la organización a nivel positivo o negativo. Las consecuencias positivas: logro, afiliación, poder, productividad, bajo ausentismo, baja rotación, satisfacción. Negativas: poca innovación, baja productividad, ausentismo, inadaptabilidad, etc.

Teoría de Maslow

Abraham Maslow ideó una ayuda visual para explicar su teoría llamada jerarquía de necesidades, consistente en una pirámide que contiene las necesidades humanas, psicológicas y físicas, al subir el escalón por la pirámide, se llega a la auto realización, en la base se encuentran las necesidades básicas o fisiológicas que incluyen la alimentación como comer y beber, el siguiente nivel es el de las necesidades de seguridad y protección: seguridad, orden y estabilidad. Los dos primeros son importantes para la supervivencia de las personas. El tercer nivel es de necesidad de pertenencia, compuesto por necesidades psicológicas. El cuarto nivel se alcanza cuando el individuo se siente cómodo con lo que ha conseguido es un nivel de necesidad de estima que incluye el éxito y el estatus, fundamentalmente en la percepción propia (autoestima). La cima de la pirámide es la necesidad de auto realización y se supera cuando alcanza un estado de armonía y entendimiento.

El doctor Abraham Maslow, máximo exponente de la psicología humanística, en su obra *Motivación y Personalidad* en 1954, pretendía dar a conocer que el hombre es un ser que tiene necesidades para sobrevivir, que es un ser biosicosocial, agrupa todas las necesidades del hombre en cinco grupos o categorías:

1. Necesidades fisiológicas.
2. Necesidades de seguridad.
3. Necesidades sociales.
4. Necesidades de autoestima.
5. Necesidades de autorrealización.

Figura 1.1. Pirámide de Maslow



Jerarquía de necesidades

1. Necesidades Fisiológicas

Aquellas que uno requiere cubrir para poder sobrevivir y lograr un equilibrio con su cuerpo, y funciones corporales, son aquellas que buscan mantener el equilibrio al cuerpo: El hambre, la sed, el sueño, la actividad, la sexualidad, respirar, beber agua, dormir, tener salud, comer. Si uno no llega a cubrir estas necesidades, uno no busca subir el peldaño en la escala de la pirámide a buscar el primer nivel.

2. Necesidades de Seguridad

Son aquellas en donde uno busca su propia seguridad y protección, lograr un estado de orden, estabilidad y seguridad. Brinda a la persona la sensación de estar segura y protegida, son las necesidades de: Protección, empleo, ingresos y recursos, seguridad contra lo desconocido, propiedades personales.

3. Necesidades Sociales

Se relacionan con la interacción del individuo con las demás persona, una vez que nos sentimos seguros, la motivación de las necesidades buscan cubrir las

necesidades sociales que todos tenemos: Amistad, afecto, amor, pertenencia, realizar ejercicios en grupo, culturales, realizar actividades recreativas en grupo, identificación grupal, ser parte de un grupo, tener amigos.

4. **Necesidades de Reconocimiento**

Se relacionan con la interacción del individuo con las demás personas, e incluye las necesidades de: Reconocimiento, estudio y superación, autoestima. Prestigio, realización laboral.

5. **Necesidades de Autorealización**

Se encuentran en la cima de la jerarquía y se relaciona con la satisfacción personal, son distintas únicas y varían además de un individuo a otro. Para Maslow, es un ideal al que todo hombre desea llegar, se satisface mediante oportunidades para desarrollar el talento y su potencial al máximo, expresar ideas y conocimientos, crecer y desarrollarse como una gran persona, obtener logros personales. En este contexto el hombre requiere trascender, dejar huellas de su paso por este mundo, de lograrlo es crear y realizar su propia obra. Para que una persona se realice a sí misma han de satisfacerse previamente las anteriores: Sentido y proyección de vida, autoestima, búsqueda de éxitos, prestigio, autoconocimiento, moralidad (religiosidad), creatividad, búsqueda de la justicia y verdad.

Teoría de las Relaciones Humanas de Mayo

George Elton Mayo, fue un teórico social, sociólogo y psicólogo industrial especializado en teoría de las organizaciones, las relaciones humanas y el movimiento por las relaciones humanas. Su primordial interés fue estudiar en el trabajador el efecto psicológico que podían producir las condiciones físicas del trabajo en relación con la producción, demostró que no existe cooperación del trabajador en los proyectos, si estos no son escuchados, ni considerados por parte de sus superiores, es difícil y casi imposible llegar a los objetivos fijados.

La idea principal fue modificar el modelo mecánico del comportamiento organizacional por otro que tuviera más en cuenta los sentimientos, actitudes, complejidad motivacional y otros aspectos del sujeto humano, esto es conocido como teoría de las relaciones humanas o escuela humanística de administración, como era de religión cristiana y al ver a las personas sin una básica organización, comenzó organizando a las iglesias, de allí las personas también se

organizaron en sus empleos y hogares. Elton Mayo afirmó que el Elton Mayo afirmó que el hombre no era una máquina y dándole incentivos el hombre rendiría en su trabajo.

El objetivo inicial de la Teoría de Mayo era estudiar el efecto de la iluminación en la productividad, pero los experimentos revelaron algunos datos inesperados sobre las relaciones humanas: Fisiológicas, seguridad, afiliación, estima, actualización. Encontró que el aburrimiento y la repetición de muchas tareas, disminuía la motivación, mientras que los contactos sociales servían para crear motivación y sostenerla, determinan que los gerentes pueden motivar a los empleados reconociendo sus necesidades sociales y haciendo que se sientan útiles e importantes.

Descubrió que el aumento de la productividad se debía a factores sociales como la moral de los empleados, la existencia de satisfactorias interrelaciones entre miembros de un grupo de trabajo o también llamado sentido de pertenencia y la eficacia de la administración, siendo una administración capaz de comprender el comportamiento humano, especialmente el comportamiento grupal y de favorecerlo mediante habilidades interpersonales como la motivación, la asesoría, la dirección y la comunicación.

Teoría de los factores de Herzberg

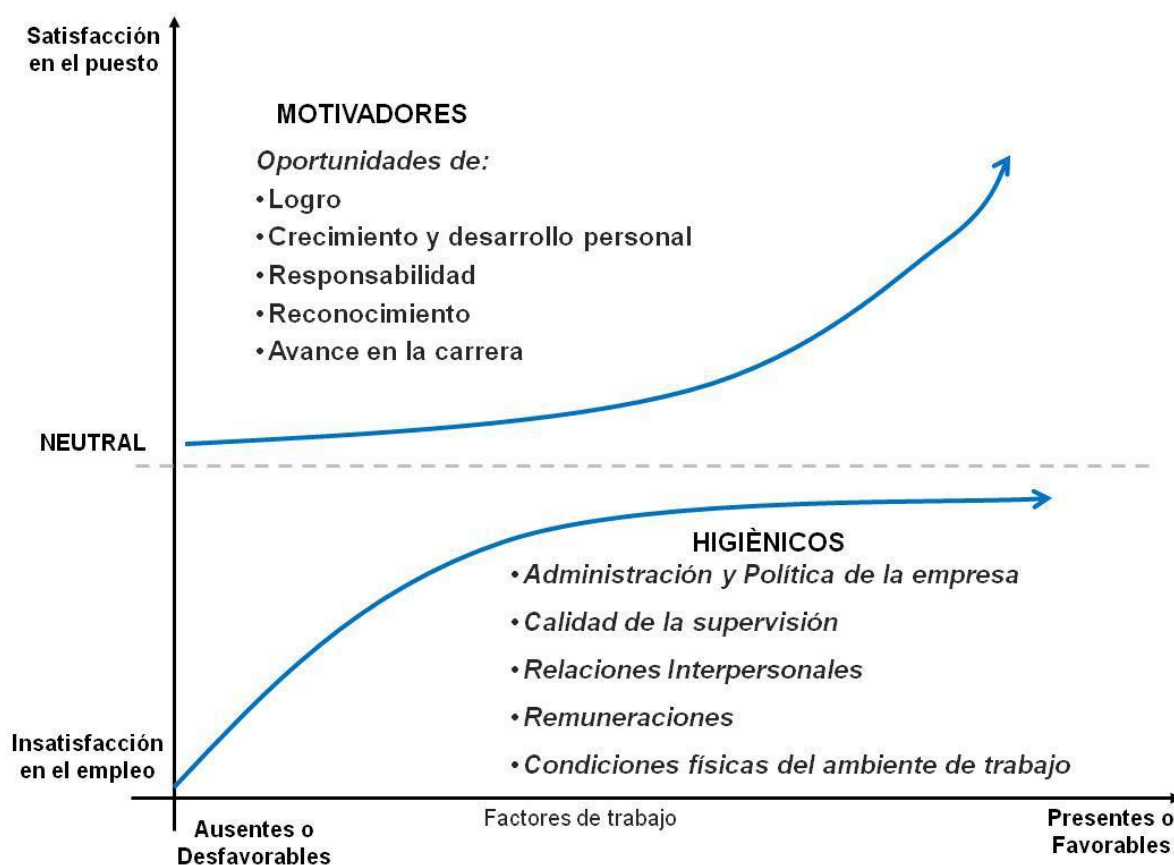
A finales de los años 50 Herzberg desarrolló la teoría de los factores, clasificó dos categorías de necesidades según los objetivos humanos superiores y los inferiores, los factores de higiene (ambientales en una situación de trabajo que requieren atención constante para prevenir insatisfacciones incluyen el salario y otras recompensas, condiciones de trabajo adecuadas, seguridad y estilos de supervisión) y los motivadores y las satisfacciones surgen de fuentes interna y de las oportunidades del trabajo.

Estos factores se encuentran en el medio ambiente que rodean al trabajador y en las condiciones en que se desempeña el trabajo, se tiene poco control sobre ellos como por ejemplo los salarios, las relaciones interpersonales entre el equipo de trabajo y con los jefes y subordinados, las políticas administrativas, la calidad de la supervisión, la vida personal, las condiciones generales de trabajo y el status.

Esta teoría formulada por Herzberg es la teoría de los dos factores la cual es formulada para explicar el comportamiento de las personas en sus trabajos, plantea la existencia de dos factores para orientar el comportamiento de las personas.

- La satisfacción es el resultado de los factores de motivación estos ayudan a aumentar la satisfacción del individuo teniendo poco efecto sobre la insatisfacción.
- En cambio la insatisfacción es principalmente el resultado de los factores de higiene, si faltan o no son los adecuados, se produce insatisfacción, pero tiene muy poco efecto en la satisfacción a largo plazo.
- Los factores materiales involucran sentimientos relacionados con el crecimiento individual, el reconocimiento y las necesidades de autorrealización en su trabajo, la suspensión la creatividad de las personas provoca la desmotivación, porque la empresa sólo ofrece un lugar decente para el trabajo. Los factores motivacionales sobre el comportamiento de las personas es más profundo y estable cuando son óptimos.

Figura 1.2. Factores de Herzberg



Teoría de Motivación-Higiene

Comparativo entre las teorías

Herzberg de acuerdo a su propuesta teórica, en la motivación intervienen dos factores: los higiénicos y los motivadores. Los factores higiénicos son los que rodean al individuo, las condiciones físicas y ambientales de trabajo, el salario, los beneficios sociales, las políticas de la empresa, el tipo de supervisión. Los factores motivaciones tienen que ver con el contenido del cargo, las tareas y los deberes, el término motivación encierra sentimientos de realización, de crecimiento y de reconocimiento profesional, delegación de responsabilidades, ascensos, libertad de decidir cómo hacer su trabajo, formulación de objetivos.

La teoría se basa en el ambiente externo orientado hacia el exterior.

Maslow se enfoca en las necesidades fisiológicas que le permiten al ser humano mantenerse en buen estado de salud y emocionalmente. Una vez teniendo éstas puede buscar factores de seguridad para él y su familia, al obtener esa seguridad buscará entonces afecto, amistad, vivir en una comunidad, pertenecer a un grupo y sentirse aceptado, posteriormente buscará sentirse apreciado, tener prestigio y destacar dentro de un grupo social. Una vez satisfechas todas las anteriores buscará la autorrealización, es decir buscará trascender, querrá dejar huella, desarrollar su talento al máximo.

Desarrollo Laboral

El desarrollo laboral se considera una responsabilidad conjunta del empleado y el empleador, el desarrollo profesional es un elemento que generalmente es monitoreado por el departamento de recursos humanos de una organización, el crecimiento y desarrollo en el trabajo es una función esencial de gestión que tiene muchos beneficios tanto para la organización como para los empleados.

Las posibilidades para el desarrollo son:

- Igualdad de oportunidades: se eliminan barreras para actualizar a las minorías;
- Calidad de vida en el trabajo: las generaciones nuevas tienen inquietudes de obtener mayor control sobre sus propias carreras.
- Competencia para personal talentoso: los profesionales prefieren trabajar en un ambiente donde se les den el soporte a las aspiraciones de su carrera.

- Evitar la Obsolescencia: grandes cambios que se producen rápidamente tanto tecnológico y económico.

Factores que inciden en el clima organizacional y en el desarrollo organizacional

1. Motivación en la empresa

Son el conjunto de estímulos que siente un empleado y que potencian sus percepción de su empresa como tal, como organización, el lugar de trabajo y su remuneración, estos estímulos pueden ser positivos o negativos, dando lugar a motivación o desmotivación, a la vez influye sub factores como:

- Reconocimiento del trabajo y de la labor.
- Posibilidades de promoción o ascensos.
- Atención por parte de los mandos, a las sugerencias del empleado.
- Estabilidad.
- Posibilidad de capacitación y formación.
- Orgullo de marca, se deberá entender como satisfacción.
- Implicación de los servidores.
- Horario de trabajo.
- Comunicación vertical y horizontal.

2. Motivación en el trabajo

Es un conjunto de estímulos que siente el empleado, en un puesto de trabajo en una empresa o institución, que potencian su percepción de su trabajo, esos estímulos pueden ser positivos o negativos, motivadores o desmotivadores, influye en:

- Nivel de responsabilidad del trabajador en su lugar de trabajo
- Contenido del propio trabajo que efectúa
- Autonomía y posibilidad de iniciativa
- Posibilidad de potenciación, en el puesto de trabajo su desempeño, capacidades
- Posibilidad de auto realización.

3. Motivación económica

Es el estímulo que tiene un empleado en razón de las remuneraciones económicas que obtiene en su puesto de trabajo.

4. Ambiente laboral

Es el entorno laboral que rodea a cada empleado, lo constituyen las personas que le rodean, sus jefes y sus compañeros en sus diferentes niveles: Relaciones con compañeros y con sus jefes.

5. Ambiente de trabajo

Está formado por el entorno físico y material que rodea al trabajador en su propio trabajo: Ergonomía, puestos de trabajo (aspectos físicos y materiales), ambientes físicos que le rodea (luz, calor, frío).

Inteligencia Emocional

Es aquello perteneciente o relativo a la emoción, es un fenómeno psico-fisiológico que supone una adaptación a los cambios registrados de las demandas ambientales, lo emocional es emotivo (sensible a las emociones). El concepto de inteligencia emocional fue popularizado por el psicólogo estadounidense Daniel Goleman y hace referencia a la capacidad de reconocer los sentimientos propios y ajenos, las personas son inteligentes o hábil para el manejo de sentimientos.

Para Goleman, la inteligencia emocional implica cinco capacidades básicas: descubrir las emociones y sentimiento propios, reconocerlos, manejarlos, crear una motivación propia y gestionar las relaciones personales.

El déficit de inteligencia emocional repercute en muchos aspectos de la vida cotidiana, desde problemas matrimoniales, laborales hasta trastornos de salud, el descuido de la inteligencia emocional puede arruinar muchas carreras, conducir a la depresión, trastornos alimenticios, agresividad, delincuencia, etc. La inteligencia emocional no es un parámetro fijado desde el momento del nacimiento se debe desarrollarla, cuidarla y fomentarla.

De acuerdo a Goleman (2001) La definición de Salovey subsume a las inteligencias personales de Gardner y las organiza hasta llegar a abarcar cinco competencias principales:

- 1.- El conocimiento de las propias emociones. El conocimiento de uno mismo, es decir la capacidad de reconocer un sentimiento en el mismo momento en que aparece, constituye la piedra angular de la inteligencia emocional; la incapacidad de percibir

nuestros verdaderos sentimientos nos deja completamente a su merced, las personas que tienen mayor certeza de sus emociones suelen dirigir mejor sus vidas, ya que tienen conocimiento seguro de cuáles son sus sentimientos reales.

2.- La capacidad de controlar las emociones.- La conciencia de uno mismo es una habilidad básica en que nos permite controlar nuestros sentimientos al momento, saber cómo desembarazarse de la ansiedad, tristeza, irritabilidad y las consecuencias que acarrea su ausencia, las personas que carecen de esta habilidad tienen que batallar constantemente con las tensiones desagradables mientras que, por el contrario quienes destacan en el ejercicio de esta capacidad se recuperará más rápido de los reveses y contratiempos de la vida.

3.- La capacidad de motivarse uno mismo.- El control de la vida emocional y si subordinación a un objetivo resulta esencial para mantener la atención, la motivación y la creatividad, seremos capaces de sobresalir en cualquier área de la vida, las personas tienen esta habilidad suelen ser más productivas y eficaces.

4.- El reconocimiento de las emociones ajenas.- La empatía es otra capacidad de la conciencia emocional de uno mismo, es una capacidad popular, las personas empáticas suelen sintonizar con las señales sociales sutiles que indican qué necesitan o qué quieren los demás y esta capacidad las hace más aptas para el desempeño de vocaciones tales como profesiones, ventas y la dirección de empresas.

5.- El control de las relaciones.- El arte de las relaciones se basa, en buena medida, en la habilidad para relacionarnos adecuadamente con las emociones ajenas, estas son las habilidades que subyacen a la popularidad, el liderazgo y la eficiencia interpersonal, son las personas que sobresalen en este tipo de habilidades suelen ser auténticas o estrellas que tienen éxito en todas las actividades vinculadas a la relación interpersonal, no todas las personas tienen el mismo grado de pericia en cada uno de estos dominios, existen quienes son sumamente diestros en gobernar su propia ansiedad pero también son relativamente ineptos cuando trata de apaciguar los trastornos emocionales ajenos, cada uno de estos dominios representa un conjunto de hábitos y de reacciones que, con el esfuerzo adecuado. Pueden llegar a mejorarse.

1.2.1 Marco Conceptual

Actitudes.

Rubén Edel (2007) página 16 indica “Davis y Newstrom (2001), la define como los enunciados de evaluación ya sean favorables o desfavorables, con respecto a los objetivos, a la gente o a los eventos. Reflejan cómo se siente uno acerca de algo”.

Calidad.

Rubén Edel (2007) página 16 manifiesta “Para Gutiérrez (1995), es el conjunto de características que podemos apreciar un producto o servicio, y que nos sirve para determinar hasta que grado un producto o servicio es útil al cliente, y responde a sus expectativas de precio, duración presentación, atención, y facilidad de uso.”

Clima laboral

Rubén Edel (2007) página 17 “ Ahora bien, para efectos de esta investigación se utilizará la definición dada por Guillén y Guil (2000) quienes definen el clima organizacional como “la percepción de un grupo de personas que forman parte de una organización y establecen diversas interacciones en un contexto laboral”.

Competitividad.

Rubén Edel (2007) página 17 “Como menciona Rojas (1999), el ser competitivo hoy en día significa tener características especiales que nos hacen ser escogidos dentro de un grupo de empresas que se encuentran en un mismo mercado buscando ser los seleccionados. Es diferenciarnos por nuestra calidad, por nuestras habilidades, por nuestras cualidades, por la capacidad que tengamos de cautivar, de seducir, de atender y asombrar a nuestros clientes, sean internos o externos, con nuestros bienes y servicios, lo cual se traduciría en un generador de riquezas”.

Comportamiento humano.

Rubén Edel (2007) página 17 “Davis y Newstrom (2001), lo señalan como el campo de estudio que investiga el impacto que tienen los individuos, los grupos y la estructura sobre el comportamiento dentro de las organizaciones con el propósito de aplicar tal conocimiento al mejoramiento de la eficacia de la organización.”

Compromiso institucional.

Rubén Edel (2007) página 17 “Para Hellriegel y cols, (1999; 569 es la intensidad de la participación de un empleado y su identificación con la organización, el compromiso organizacional se caracteriza por:

- Creencia y aceptación de las metas y los valores de la organización,
 - Disposición a realizar un esfuerzo importante en beneficio de la organización,
- y,

- El deseo de pertenecer a la organización”.

Institución pública

Rubén Edel (2007) página 18 “Para Cesar (1995), en este tipo de empresa el capital pertenece al Estado y generalmente su finalidad es satisfacer necesidades de carácter social en bien de la comunidad.”.

Percepción.

Rubén Edel (2007) página 18 “Para Hellriegel y colbs (1999), la percepción es el proceso de pensamiento en el que las personas reciben información a través de los cinco sentidos, la seleccionan, organizan e interpretan dándole un significado a la realidad.”

Satisfacción personal.

Rubén Edel (2007) página 18 “Según, Robbins (1999) se refiere a la actitud general de un individuo hacia su empleo.”.

CAPÍTULO 2.

MÉTODO

2.1 Metodología general

2.1.1 Nivel de estudio

De acuerdo a la naturaleza de la investigación reúne por su nivel las características de un estudio:

Exploratorio.- Sondar un problema poco investigado o desconocido en un contexto particular, al empezar la investigación exploratoria el objetivo es analizar el problema, se puso en contacto con el tema para obtener los datos suficientes para realizar la investigación para someterles a un análisis

Descriptivo.- Clasificar elementos y estructuras, modelos de comportamientos, según ciertos criterios, es descriptiva por que se requirió información de la institución, se formuló preguntas para la obtención de datos que se deseaba saber acerca de los oficiales y del personal que trabajan en el Ala N° 11.

Estadística Descriptiva.- Describe, analiza y representa un grupo de datos utilizando métodos numéricos y gráficos que resumen y representan la información contenida en ellos, luego del estudio descriptivo se analizó la información obtenida para dar solución al problema planteado.

2.1.2 Modalidad de investigación

La investigación de campo es el estudio sistemático de los hechos en el lugar en que se producen los acontecimientos, se tomará contacto en forma directa con la realidad y obtener información y poder establecer cuáles son los factores que inciden en el Clima Organizacional y conocer el problema de estudio.

La investigación documental-bibliográfica tiene el propósito de detectar, ampliar y profundizar diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de varios autores Se realizará mediante consultas de documentos, libros, textos y publicaciones en internet para sustentar toda la información seleccionada.

2.1.3 Método

Método Inductivo

En términos muy generales, consistirá en establecer enunciados universales ciertos a partir de la experiencia, esto es, ascender lógicamente a través del conocimiento científico, desde la observación de los fenómenos o hechos de la realidad a la ley universal que los contiene, con la investigación en la lectura de libros.

Método Deductivo

Nos permitió ir encadenando conocimientos que se suponen verdaderos de manera tal que se obtienen de nuevos conocimientos; es decir, es aquel que va de lo general a lo particular, en el marco teórico y al estar en contacto con los empleados y oficiales.

Método Analítico

Implicó un análisis de los elementos constitutivos, se descompuso en sus partes, se investigó sobre los factores que inciden en el clima organizacional y en el desarrollo organizacional.

Método Sintético

Se reunió elementos para formar un todo se realizó un juicio analítico mediante el análisis FODA, para conocer la realidad de la institución.

2.1.4 Población y muestra

Población

Para esta investigación se tomará la población de servidores y oficiales del Ala de Transportes N° 11, desplegado en la Base Aérea Cotopaxi que es de 250 empleados y oficiales.

Tamaño de la Muestra

n = Tamaño de la muestra?

N= 250

P= Probabilidad de ocurrencia 0.50

Q= Probabilidad de no ocurrencia 0.50

Z= Nivel de confiabilidad 95% Z=1.96

e = Error de muestreo 0.05 (5%)

$$n = \frac{Z^2 P Q N}{Z^2 P Q + N e^2}$$

$$n = \frac{(1.96)^2 \cdot (0.50) \cdot (0.50) \cdot 250}{(1.96)^2 \cdot (0.50) \cdot (0.50) + 250 (0.05)^2} = \frac{3.8416 \cdot 0.25 \cdot 250}{3.8416 \cdot 0.25 + 250 \cdot 0.0025}$$

$$n = 151$$

El tamaño de la muestra es de 151 personas se aplicará a 125 empleados las encuestas y a 26 oficiales las entrevistas.

2.1.5 Selección instrumentos de investigación

Encuesta

Es una técnica de recolección de información, se aplicó a 125 empleados, los cuales responden por escrito a preguntas por escrito, el instrumento es el formulario de encuestas. Los cuestionarios y las encuestas son conjuntos de preguntas escritas, diseñadas para recoger información rápidamente de un gran número de encuestados, el instrumento es el cuestionario.

Entrevista

Es una conversación directa a fin de obtener información vinculada al objetivo de estudio, se dirigió a 26 oficiales mediante un diálogo con ellos, se realizó con preguntas preparadas y se registró las respuestas. Se lleva a cabo habitualmente realizando preguntas, preparadas o espontáneas y registrando las respuestas.

2.1.6 Procesamiento de datos

Los datos recogidos se transformaron siguiendo ciertos procedimientos: Revisión crítica de la información recogida; repetición de la recolección, para corregir fallas de contestación; tabulación o cuadros de las encuestas y las entrevistas, para la presentación de datos se utiliza cuatro procedimientos: representación escrita, representación tabular, representación gráfica.

2.2 Metodología específica

2.2.1 Metodología Recursos Humanos

La administración de recursos humanos representa el medio que permite lograr que las personas colaboren en la organización para alcanzar los objetivos organizacionales e individuales, también se puede manifestar que representa a aquellas acciones que hacen que el personal permanezcan en la organización, las personas constituyen el principal activo de las organizaciones.

Las necesidades sociales que atiende el Estado por la administración directa, y, de consiguiente, los servicios públicos pueden abarcar todas las clases de ellas correspondientes a los aspectos de la vida humana, con el concepto de administración directa se vincula el de servicios públicos.

El clima laboral u organizacional es el medio ambiente humano y físico donde se desarrolla el trabajo. Son aquellas percepciones que tienen los profesionales sobre todos los comportamientos organizativos que afectan a su rendimiento en el trabajo.

La gestión del clima organizacional es una de las condiciones cuya gestión tiene una mejor relación coste-beneficio para cualquier organización. Los recursos humanos y organizacionales inciden directamente en la calidad de los servicios y en el cumplimiento de los objetivos, se señala el ambiente de trabajo (clima laboral u organizacional) como uno de los elementos que más influyen en el producto final ofrecido por las organizaciones.

Esta metodología permite resolver el problema planteado, la asociación que se viene efectuando en la gestión moderna entre la productividad del recurso humano y el clima organizacional. El clima organizacional se constituye cada vez más en un factor que refleja las facilidades o dificultades que encuentra el trabajador para aumentar o disminuir su productividad o para encontrar su punto de equilibrio. Evaluando el clima laboral lo que se está haciendo es determinar qué tipo de dificultades tiene la institución a nivel de recursos humanos y organizacionales.

La metodología es un conjunto coherente de técnicas y acciones lógicamente coordinadas, los proyectos de intervención social, es una modalidad particular de investigación que consiste

en la elaboración y desarrollo de una propuesta de modelo operativo viable, para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales específicos.

La propuesta se refiere a la formulación de políticas, programas, planes, tecnologías, métodos o procesos, en los cuales es fundamental, promover o posibilitar la participación de las personas en su desarrollo. La metodología a utilizar en el desarrollo de este plan, se definirá en líneas generales como participativa, activa, didáctica y de diálogo, flexible, orientada a las personas y a los grupos, a sus intereses y a la mejora de su realidad, la metodología será: Dinámica, motivadora, activa, reflexiva, creativa, participativa y solidaria.

Cómo con qué se va a investigar para conocer el clima organizacional y desarrollo laboral en el personal del Ala de Transporte N° 11 desplegado en la Base Aérea Cotopaxi (BACO), de la Fuerza Aérea Ecuatoriana, es imprescindible abordar metodológicamente el Recurso Humano de la institución, es decir, abordarlo como objeto de estudio en forma sistemática y ordenada, aplicando instrumentos de análisis confiables y válidos.

La investigación fue de carácter exploratorio y descriptivo, en virtud al propósito que mediante las estrategias de observación y trabajo de campo se logrará alcanzar y la asociación de variables. La modalidad que seguirá la investigación, será la de campo, para conocer en forma directa con la realidad para conocer el problema de estudio: Clima organizacional y desarrollo laboral, políticas, reglamentos, procedimiento y su cultura organizacional. La investigación estará orientada por un proceso de observación con el fin visualizar y acercarse en forma directa a la dinámica cotidiana de la institución, sus características y de sus empleados y su funcionamiento en general, y bibliográfica.

Se utilizó la estadística descriptiva, porque permite el distinguir y clasificar las características en estudio, organizar y tabular los datos obtenidos y construir de tablas de frecuencias y considerar los métodos para elaborar una imagen que sea capaz de mostrar

Procesamiento de datos y análisis, se empleará un plan para procesar la información recogida y el análisis de los datos recogidos.

La investigación se desarrollará en cuatro fases:

1. Proceso de observación y análisis.
2. Elaboración del pre diagnóstico organizacional.

3. Diagnóstico Organizacional.

4.- Conclusiones y Recomendaciones.

La Formulación de la propuesta “Elaborar un Plan para mejorar el clima organizacional en el personal del Ala de Transporte N° 11 desplegado en la Base Aérea Cotopaxi (BACO) de la Fuerza Aérea Ecuatoriana, por medio de una investigación de su incidencia en el desarrollo laboral.”, el destinatario serán el personal del Ala de Transporte N° 11, por que serán los beneficiarios inmediatos por cuanto a ellos va a dirigirse la acción por ser directamente favorecidos por la consecución de los objetivos del plan.

El Ámbito de actuación o localización

- Macro-localización: Provincia de Cotopaxi, Cantón Latacunga.
- Micro-localización: Base Aérea Cotopaxi.

La cobertura espacial será de 250 empleados.

La evaluación y seguimiento permitirá comprobar empíricamente y con cierta objetividad la progresión hacia las metas propuestas, los indicadores son las medidas específicas y objetivamente verificable de los cambios o resultados de una actividad, los indicadores servirán de patrones para medir, evaluar o mostrar el progreso de una actividad, respecto a las metas establecidas y al logro de los objetivos.

CAPÍTULO 3

RESULTADOS

3.1 Recolección y tratamiento de datos

3.1.1 Recolección de Datos y tratamiento de datos

Población

En el capítulo anterior se tomó la población de servidores del Ala de Transportes N° 11, desplegado en la Base Aérea Cotopaxi de 250 empleados.

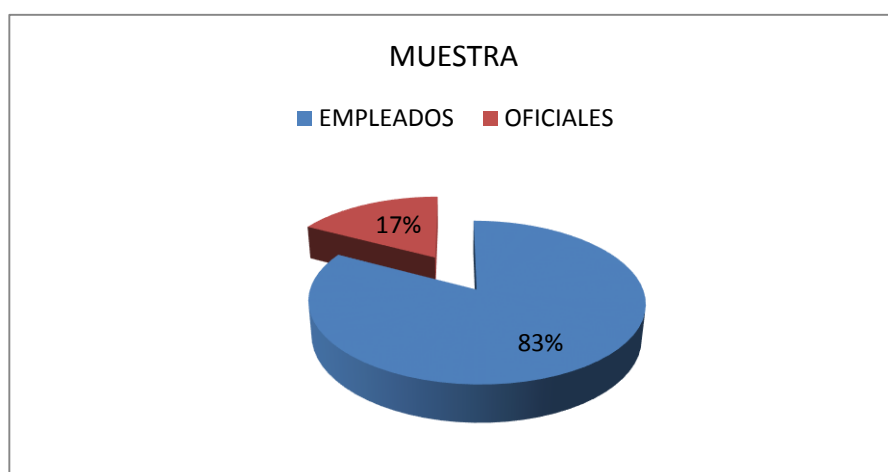
Muestra

Se estableció en un número de 151 que incluye a empleados en un número de 125 y 26 oficiales.

Tabla 3. 1 Muestra

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | |
|--------------|------------|------------|
| | ABSOLUTA | RELATIVA % |
| EMPLEADOS | 125 | 83% |
| OFICIALES | 26 | 17% |
| TOTAL | 151 | 100 |

Figura 3.1 Muestra

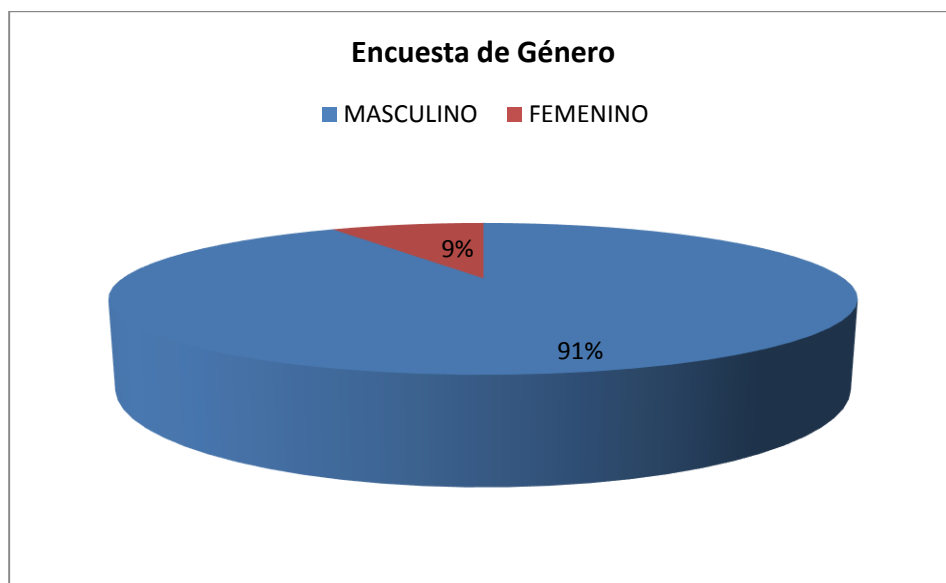


En la muestra se investigó a 138 del género masculino y a 13 del género femenino

Tabla 3. 2 Género

| ALTERNATIVAS GÉNERO | FRECUENCIA | |
|------------------------|------------|------------|
| | ABSOLUTA | RELATIVA % |
| MASCULINO | 138 | 91% |
| FEMENINO | 13 | 9% |
| TOTAL | 151 | 100 |

Figura 3. 2 Género



Fuente: Ala de Transporte N° 11 desplegado en la Base Aérea Cotopaxi, de la Fuerza Aérea Ecuatoriana.

Elaborado por: Diego Meza

Herramientas de Recolección de datos

Se ejecutó las herramientas más utilizadas y efectivas para la investigación:

3.1.1.1 Presentación y análisis de resultados

Se dirigió a 125 empleados, consistió en un cuestionario de 16 preguntas para el género masculino y 18 preguntas para el género femenino.

Objetivo de la Encuesta: Determinar el clima organizacional y su incidencia en el desarrollo laboral.

3.1.1.2 Entrevista

Se aplicó a los Oficiales-Directivos, previamente se elaboró una entrevista planificada, se utilizó un guion de preguntas, en un número de 26.

Objetivo de la Entrevista: Determinar el clima organizacional y su incidencia en el desarrollo laboral.

3.2. Presentación y análisis de resultados

3.2.1. Presentación y análisis de resultados de la Encuesta

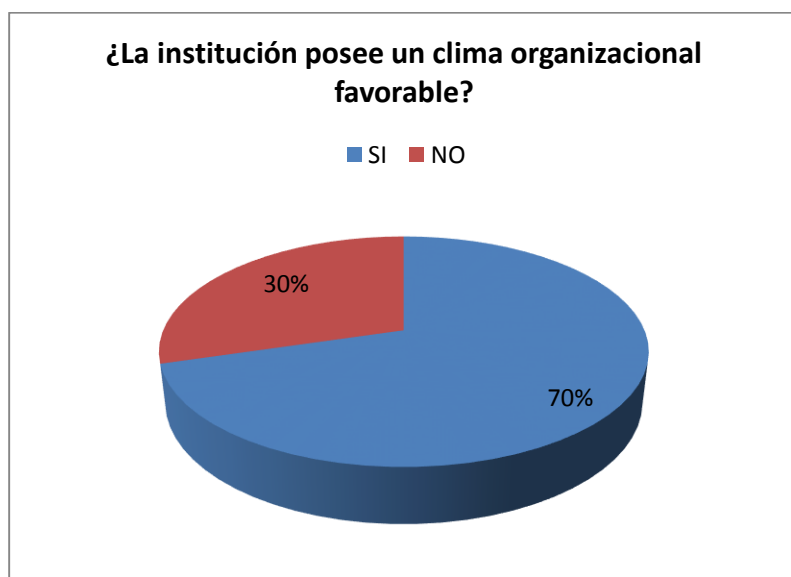
Luego de aplicar las encuestas se procedió a realizar la presentación y análisis de los resultados obtenidos, los resultados se expresan en tablas explicativas y gráficos estadísticos, que facilitan una adecuada lectura de la misma y fácil comprensión de la problemática.

1.- ¿El clima organizacional es favorable?

Tabla 3.3 Clima Organizacional

| | ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | |
|----|--------------|------------|------------|
| | | ABSOLUTA | RELATIVA % |
| a) | SI | 88 | 70 |
| b) | NO | 37 | 30 |
| | TOTAL | 125 | 100 |

Figura 3.3 Clima Organizacional



Fuente: Ala de Transporte N° 11 desplegado en la Base Aérea Cotopaxi, de la Fuerza Aérea Ecuatoriana.

Elaborado por: Diego Meza

Análisis

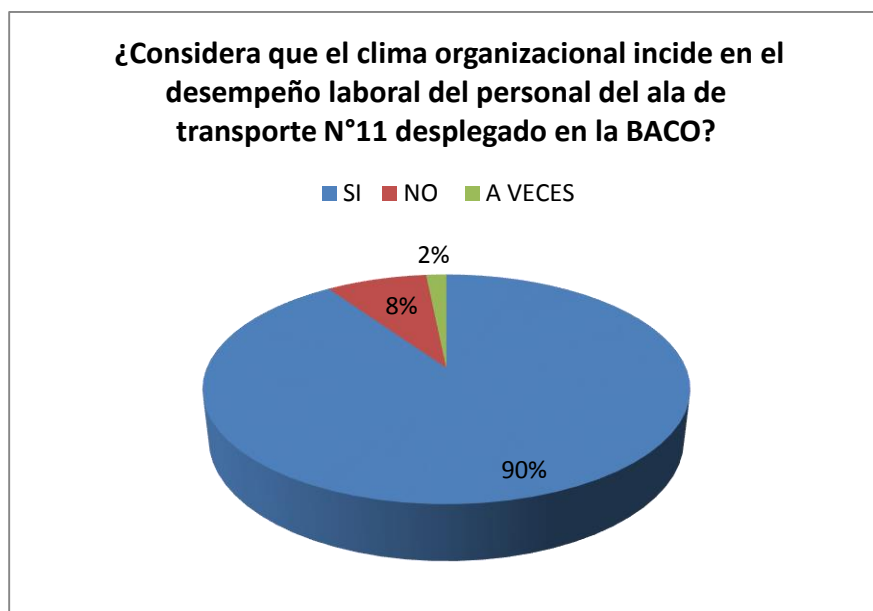
De acuerdo a las respuestas obtenidas en un total de 125 personas encuestas, el 70 % manifiesta que la institución SI posee un clima organizacional favorable y el 30% manifiesta que NO, lo que indica que el mayor porcentaje corresponde a que la institución si cuenta con un clima organizacional favorable. Es necesario analizar alternativas de mejora para obtener un resultado del ciento por ciento.

2.- ¿Considera que el clima organizacional incide en el desempeño laboral del personal del Ala de Transportes No. 11 desplegado en la BACO?

Tabla 3.4 Desempeño laboral

| | ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | |
|----|--------------|------------|------------|
| | | ABSOLUTA | RELATIVA % |
| a) | SI | 113 | 90 |
| b) | NO | 10 | 8 |
| c) | A VECES | 2 | 2 |
| | TOTAL | 125 | 100 |

Figura 3.4 Desempeño laboral



Fuente: Ala de Transporte N° 11 desplegado en la Base Aérea Cotopaxi, de la Fuerza Aérea Ecuatoriana.

Elaborado por: Diego Meza

Análisis

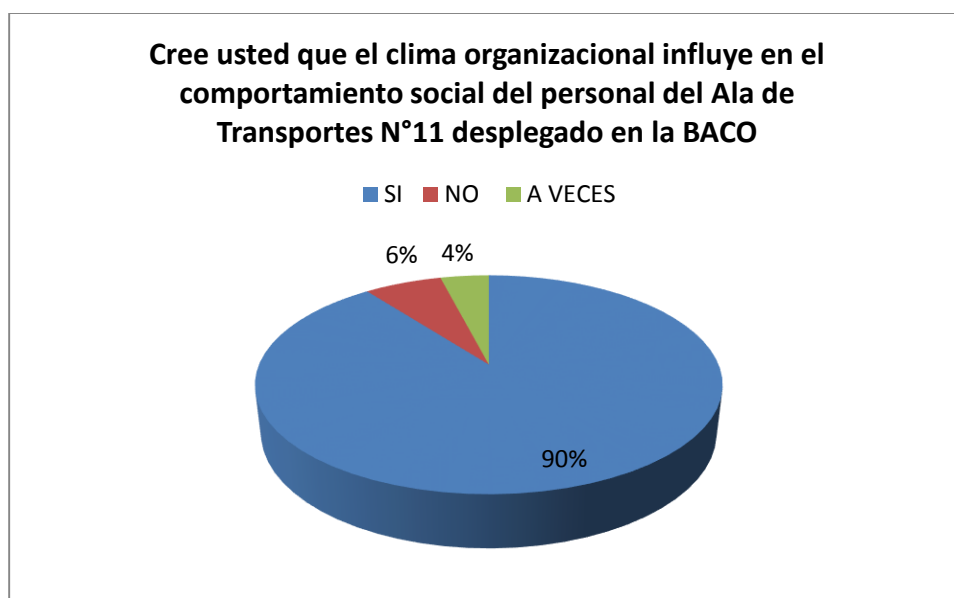
En cuanto a que si considera que el clima organizacional incide en el desempeño laboral del personal incide en el desempeño laboral, el mayor porcentaje de trabajadores, es decir el 90 % manifiesta que SI incide, mientras que 8 % manifestó que NO, y un reducido 2% A VECES, por lo tanto se considera como una alternativa la propuesta al mejoramiento de clima organizacional para que el empleado aumente su operatividad.

3.- ¿Cree usted que el clima organizacional influye en el comportamiento social del personal del Ala de Transportes No. 11 desplegado en la BACO?

Tabla 3.5 Comportamiento social

| | ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | |
|----|--------------|------------|------------|
| | | ABSOLUTA | RELATIVA % |
| a) | SI | 112 | 90 |
| b) | NO | 8 | 6 |
| c) | A VECES | 5 | 4 |
| | TOTAL | 125 | 100 |

Figura 3.5 Comportamiento social



Fuente: Ala de Transporte N° 11 desplegado en la Base Aérea Cotopaxi, de la Fuerza Aérea Ecuatoriana.

Elaborado por: Diego Meza

Análisis

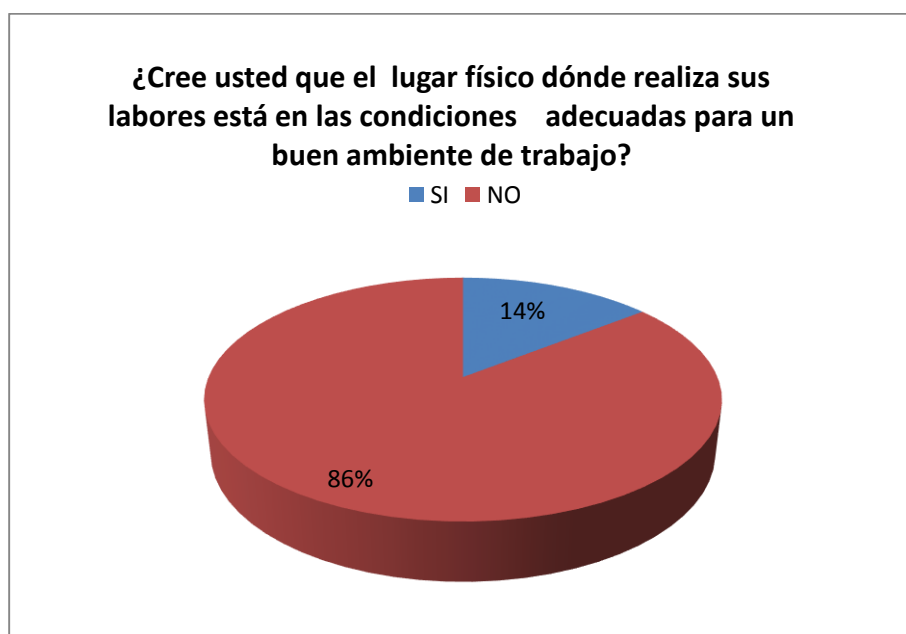
En la pregunta N° 3 el 90% considera que el clima organizacional SI influye en el comportamiento social del personal, un 6 % manifiesta que NO y en un 4% indica que A VECES. Lo que indica que en su mayoría están conscientes de que es importante mejorar el clima organizacional.

4.- ¿Cree usted que el lugar físico dónde realiza sus labores está en las condiciones adecuadas para un buen ambiente de trabajo?

Tabla 3.6 Condiciones de trabajo

| | ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | |
|----|--------------|------------|------------|
| | | ABSOLUTA | RELATIVA % |
| a) | SI | 18 | 14 |
| b) | NO | 107 | 86 |
| | TOTAL | 125 | 100 |

Figura 3.6 Condiciones de trabajo



Fuente: Ala de Transporte N° 11 desplegado en la Base Aérea Cotopaxi, de la Fuerza Aérea Ecuatoriana.

Elaborado por: Diego Meza

Análisis

De acuerdo a la pregunta N° 4 los empleados respondieron en un 86% que NO creen que el lugar físico dónde realiza sus labores está en las condiciones adecuadas para un buen ambiente de trabajo, mientras que el 14% que SI. El ambiente físico en el cual se desenvuelven los trabajadores, no cumplen con las condiciones adecuadas y la relación con el clima organizacional en el que incluye el ambiente de trabajo, por lo que es necesario establecer estrategias.

5.- ¿Hay una buena comunicación con sus superiores dentro de la Institución?

Tabla 3.7 Comunicación

| | ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | |
|----|--------------|------------|---------------|
| | | ABSOLUTA | RELATIVA % |
| a) | SI | 59 | 47 |
| b) | NO | 9 | 46 |
| c) | A VECES | 57 | 7 |
| | TOTAL | 125 | 100 |

Figura 3.7 Comunicación



Fuente: Ala de Transporte N° 11 desplegado en la Base Aérea Cotopaxi, de la Fuerza Aérea Ecuatoriana.

Elaborado por: Diego Meza

Análisis

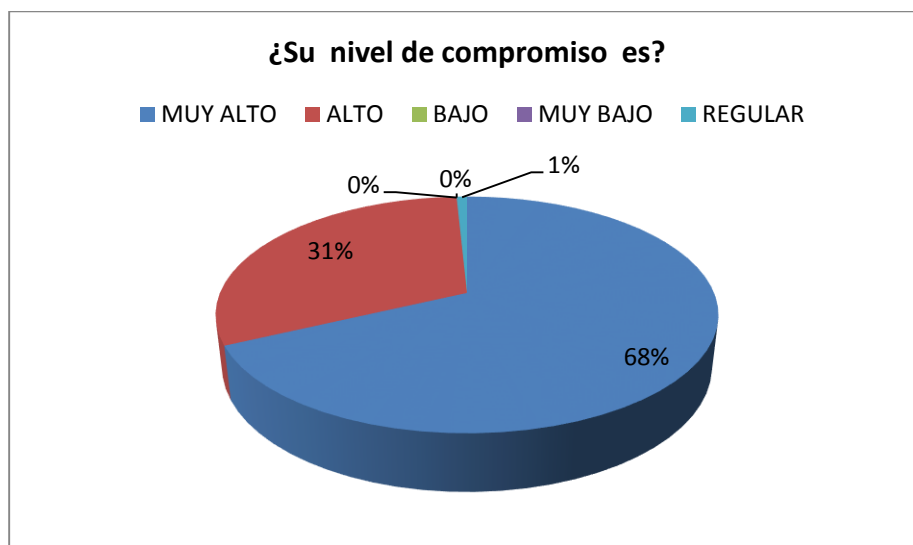
De acuerdo al Gráfico N° 5 los empleados que corresponden al 47% consideran que A VECES hay una buena comunicación con sus superiores, el 46% respondió que SI y un 7% que NO. Se puede apreciar que no existe un margen de diferencia considerable, entre a veces y si, por lo que es necesario establecer estrategias de comunicación y por ende mejora el clima organizacional.

6.- ¿Su nivel de compromiso es?

Tabla 3.8 Compromiso

| | ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | |
|----|--------------|------------|---------------|
| | | ABSOLUTA | RELATIVA % |
| a) | MUY ALTO | 85 | 68 |
| b) | ALTO | 39 | 31 |
| c) | BAJO | 0 | 0 |
| d) | MUY BAJO | 0 | 0 |
| e) | REGULAR | 1 | 1 |
| | TOTAL | 125 | 100 |

Figura 3.8 Compromiso



Fuente: Ala de Transporte N° 11 desplegado en la Base Aérea Cotopaxi, de la Fuerza Aérea Ecuatoriana.

Elaborado por: Diego Meza

Análisis

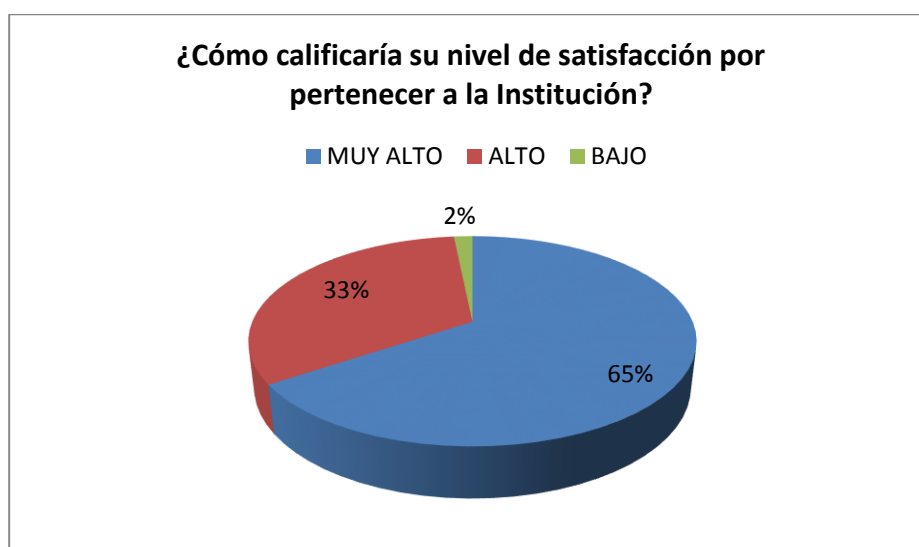
En lo referente al nivel de compromiso por parte de los empleados, el 68% señala que el muy alto, mientras que el 31% indica que alto y 1% regular, el objetivo es lograr que el 100% de los empleados demuestren su nivel de compromiso con la institución.

7.- ¿Cómo calificaría su nivel de satisfacción por pertenecer a la Institución?

Tabla 3.9 Satisfacción

| | ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | |
|----|--------------|------------|---------------|
| | | ABSOLUTA | RELATIVA % |
| a) | MUY ALTO | 82 | 65 |
| b) | ALTO | 41 | 33 |
| c) | BAJO | 2 | 2 |
| | TOTAL | 125 | 100 |

Figura 3.9 Satisfacción



Fuente: Ala de Transporte N° 11 desplegado en la Base Aérea Cotopaxi, de la Fuerza Aérea Ecuatoriana.

Elaborado por: Diego Meza

Análisis

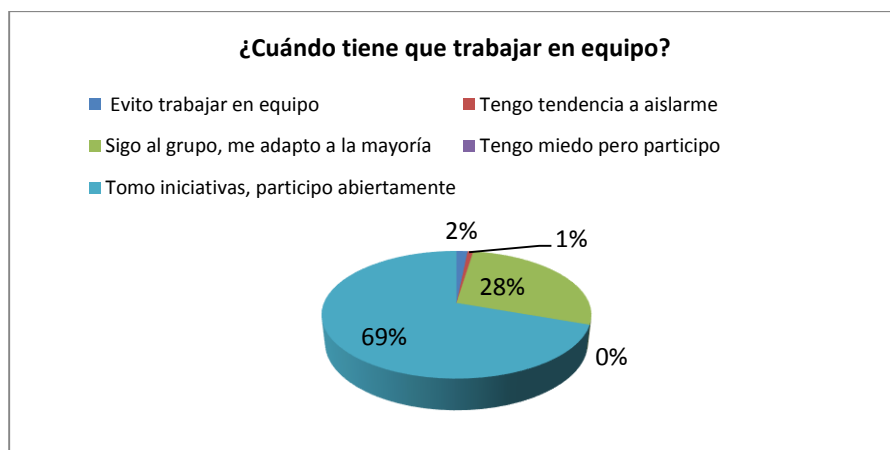
La pregunta cómo calificaría su nivel de satisfacción por pertenecer a la institución, el 65% respondió que es muy alto, un 33% alto y un 2% bajo, de los resultados se desprende que no todos tienen la satisfacción de pertenecer a la institución en un nivel muy alto, por lo que es necesario establecer jornadas de motivación y crear lazos afectivos con la institución.

8.- ¿Cuándo tiene que trabajar en equipo?

Tabla 3.10 Trabajo en equipo

| | ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | |
|----|--|------------|------------|
| | | ABSOLUTA | RELATIVA % |
| a) | Evito trabajar en equipo | 2 | 2 |
| b) | Tengo tendencia a aislarme | 1 | 1 |
| c) | Sigo al grupo, me adapto a la mayoría | 35 | 28 |
| d) | Tengo miedo pero participo | 0 | 0 |
| e) | Tomo iniciativas, participo abiertamente | 87 | 69 |
| | TOTAL | 125 | 100 |

Figura 3.10 Trabajo en equipo



Fuente: Ala de Transporte N° 11 desplegado en la Base Aérea Cotopaxi, de la Fuerza Aérea Ecuatoriana.

Elaborado por: Diego Meza

Análisis

Los resultados demuestran que un 69% de los empleados toman iniciativas y participan abiertamente, un 28% sigue al grupo y se adapta a la mayoría y solamente un 2% evita trabajar en equipo y 1% evita trabajar en equipo. Considero que se debe fomentar trabajar en equipo con la participación de cada uno de ellos en su totalidad, por cuanto genera un ambiente de armonía y se obtiene resultados beneficiosos.

9.- ¿Usted eligió formar parte de las Fuerzas Armadas por su propia voluntad?

Tabla 3.11 Elección

| | ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | |
|----|--------------|------------|---------------|
| | | ABSOLUTA | RELATIVA % |
| a) | SI | 125 | 100 |
| b) | NO | 0 | 0 |
| | TOTAL | 125 | 100 |

Figura 3.11 Elección



Fuente: Ala de Transporte N° 11 desplegado en la Base Aérea Cotopaxi, de la Fuerza Aérea Ecuatoriana.

Elaborado por: Diego Meza

Análisis

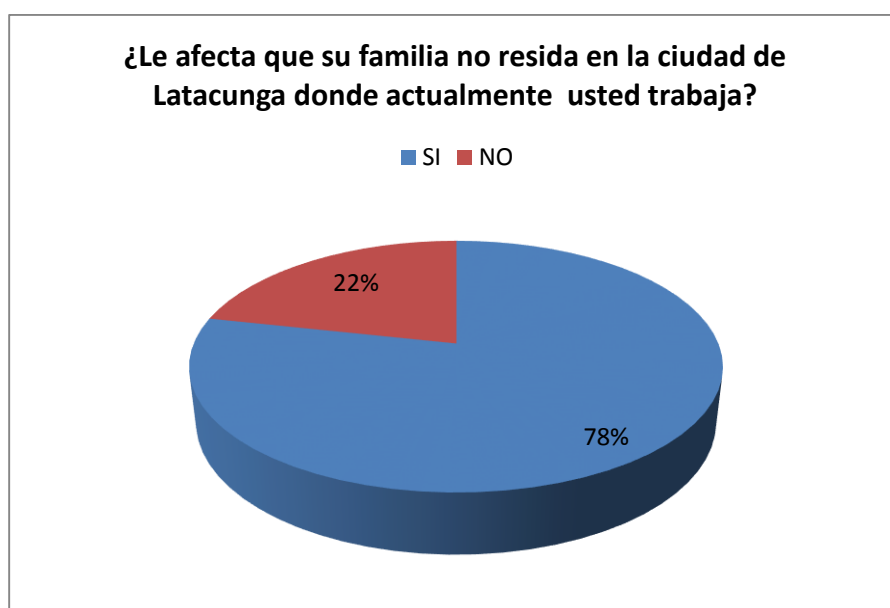
En la pregunta N° 9 el 100% respondieron que por su voluntad eligieron formar parte de las Fuerzas Armadas, es decir su totalidad, por lo tanto existe un fuerte compromiso personal.

10.- ¿Le afecta que su familia no resida en la ciudad de Latacunga donde actualmente usted trabaja?

Tabla 3.12 Afectación familiar

| | ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | |
|----|--------------|------------|------------|
| | | ABSOLUTA | RELATIVA % |
| a) | SI | 98 | 78 |
| b) | NO | 27 | 22 |
| | TOTAL | 125 | 100 |

Figura 3.12 Afectación familiar



Fuente: Ala de Transporte N° 11 desplegado en la Base Aérea Cotopaxi, de la Fuerza Aérea Ecuatoriana.

Elaborado por: Diego Meza

Análisis

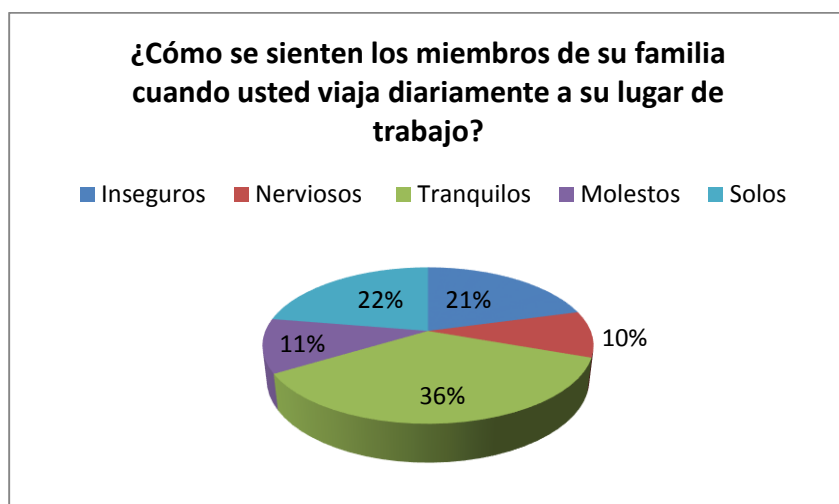
En cuanto a que si a los empleados le afecta que su familia no resida en la ciudad de Latacunga, lugar donde actualmente trabaja el 78 % manifiesta que sí y el 22 % que no. A los empleados si les está afectando que su familia no resida en el mismo lugar de trabajo, lo cual ha sido expresado por ellos.

11.- ¿Cómo se sienten los miembros de su familia cuando usted viaja diariamente a su lugar de trabajo?

Tabla 3.13 Sentimientos

| | ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | |
|----|--------------|------------|------------|
| | | ABSOLUTA | RELATIVA % |
| a) | Inseguros | 26 | 21 |
| b) | Nerviosos | 12 | 10 |
| c) | Tranquilos | 45 | 36 |
| d) | Molestos | 14 | 11 |
| e) | Solos | 28 | 22 |
| | TOTAL | 125 | 100 |

Figura 3.13 Sentimientos



Fuente: Ala de Transporte N° 11 desplegado en la Base Aérea Cotopaxi, de la Fuerza Aérea Ecuatoriana.

Elaborado por: Diego Meza

Análisis

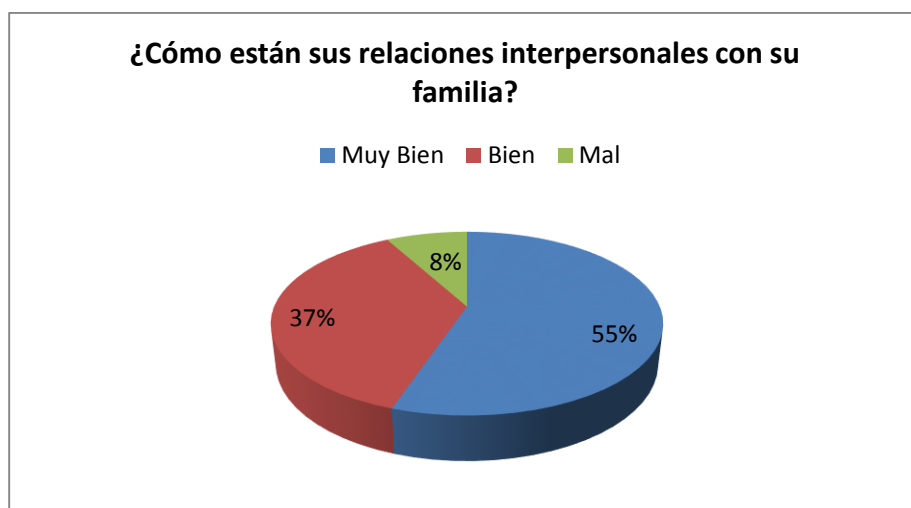
De acuerdo a las respuestas obtenidas, en un total 125 encuestadas, el 36% manifiesta que tranquilos, el 22% inseguros, el 21% solos, el 11% molestos, el 10% nerviosos. Los miembros de las familias de los empleados en su mayoría el 64% indican de manera negativa. Es necesario establecer políticas de motivación que pueda influir en el estado normal de los empleados y sus familias para obtener actitudes positivas.

12.- ¿Cómo están sus relaciones interpersonales con su familia?

Tabla N° 3.14 Relaciones interpersonales

| | ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | |
|----|--------------|------------|---------------|
| | | ABSOLUTA | RELATIVA % |
| a) | Muy Bien | 69 | 55 |
| b) | Bien | 46 | 37 |
| c) | Mal | 10 | 8 |
| | TOTAL | 125 | 100 |

Figura 3.14 Relaciones interpersonales



Fuente: Ala de Transporte N° 11 desplegado en la Base Aérea Cotopaxi, de la Fuerza Aérea Ecuatoriana.

Elaborado por: Diego Meza

Análisis

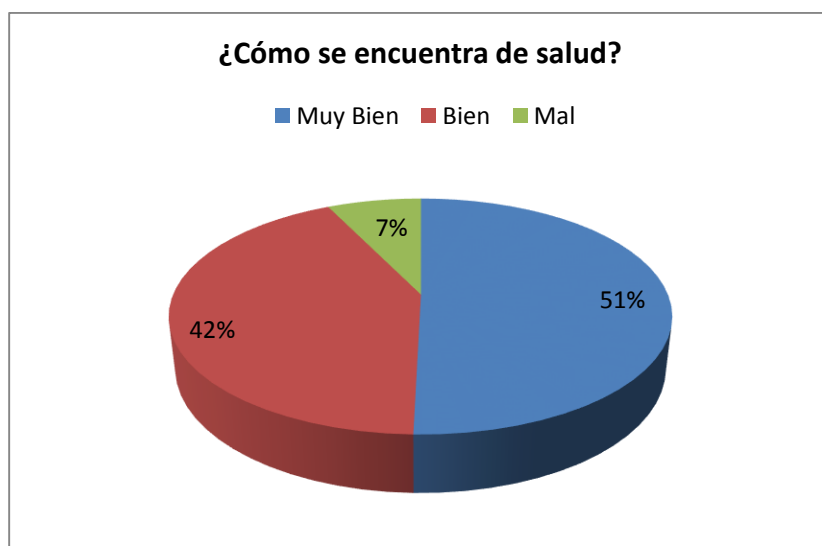
En referencia a cómo están sus relaciones interpersonales con su familia un 55% manifiesta que muy bien, el 37 % bien y el 8% indican que mal. Los empleados opinan que mantienen relaciones interpersonales con su familia, pero como no es en su totalidad sería factible una revisión por cuando esto si influye en el desarrollo organizacional.

13.- ¿Cómo se encuentra de salud?

Tabla N° 3.15 Salud

| | ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | |
|----|--------------|------------|---------------|
| | | ABSOLUTA | RELATIVA % |
| a) | Muy Bien | 63 | 51 |
| b) | Bien | 53 | 42 |
| c) | Mal | 9 | 7 |
| | TOTAL | 125 | 100 |

Figura 3.15 Salud



Fuente: Ala de Transporte N° 11 desplegado en la Base Aérea Cotopaxi, de la Fuerza Aérea Ecuatoriana.

Elaborado por: Diego Meza

Análisis

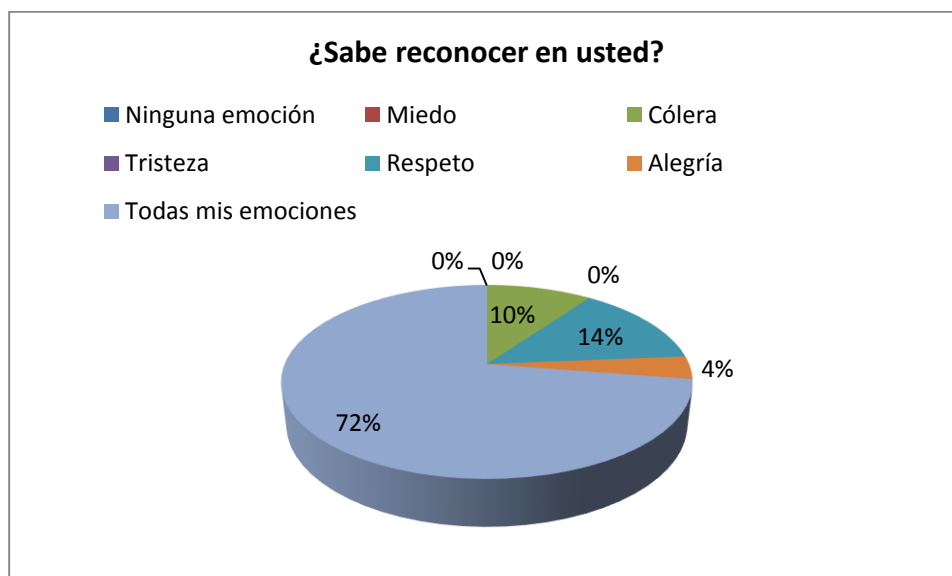
En cuanto a cómo se encuentran de salud el 51% de los empleados indican que muy bien, el 42% bien y el 7% mal. Los empleados en su mayoría se encuentran con una muy buena y buena salud, pero se debe establecer un programa de prevención en torno a la salud y seguridad laboral, por cuanto la salud tiene relación con el desarrollo laboral.

14.- ¿Sabe reconocer en usted?

Tabla N° 3.16 Emociones

| | ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | |
|-------|---------------------|------------|------------|
| | | ABSOLUTA | RELATIVA % |
| a) | Ninguna emoción | 0 | 0 |
| b) | Miedo | 0 | 0 |
| c) | Cólera | 13 | 10 |
| d) | Tristeza | 0 | 0 |
| e) | Respeto | 18 | 14 |
| f) | Alegría | 5 | 4 |
| g)) | Todas mis emociones | 95 | 72 |
| TOTAL | | 131 | 100 |

Figura 3.16 Emociones



Fuente: Ala de Transporte N° 11 desplegado en la Base Aérea Cotopaxi, de la Fuerza Aérea Ecuatoriana.

Elaborado por: Diego Meza

Análisis

En la pregunta si sabe reconocer en ellos emociones, el 72 % reconocer todas sus emociones, el 14% respeto, 10% cólera, 4% miedo. Los empleados en su mayoría saben reconocer todas las emociones lo cual indica que no afecta a los estados psicológicos, estados biológicos y voluntad de acción esta investigación tiene que ver con la inteligencia emocional.

15.- ¿El conflicto laboral en la Base Aérea de Latacunga se presenta?

Tabla N° 3.17 Conflicto laboral

| | ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | |
|----|--------------|------------|---------------|
| | | ABSOLUTA | RELATIVA % |
| a) | Siempre | 4 | 3 |
| b) | A veces | 107 | 86 |
| c) | Nunca | 14 | 11 |
| | TOTAL | 125 | 100 |

Figura 3.17 Conflicto laboral



Fuente: Ala de Transporte N° 11 desplegado en la Base Aérea Cotopaxi, de la Fuerza Aérea Ecuatoriana.

Elaborado por: Diego Meza

Análisis

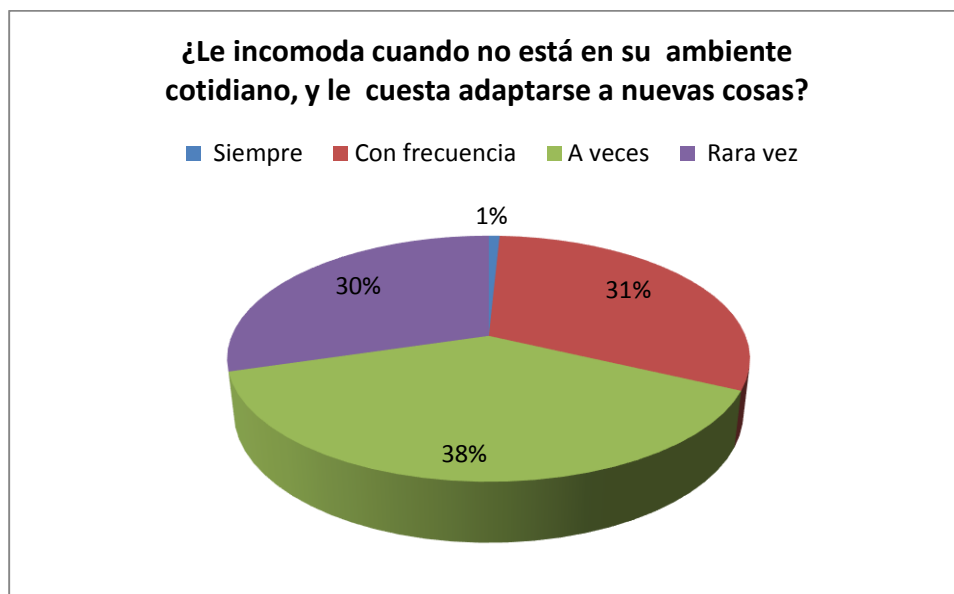
En la pregunta N° 15 referente al estrés y el conflicto laboral en la Base Aérea de Latacunga, el 86 % respondió a veces, el 11% nunca y el 3% siempre. Se debe utilizar una técnica sobre el tema del estrés y el conflicto laboral, y la importancia de contar con una buena salud física y emocional para el desempeño de las actividades.

16.- ¿Le incomoda cuando no está en su ambiente cotidiano, y le cuesta adaptarse a nuevas cosas?

Tabla N° 3.18 Adaptación

| | ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | |
|----|----------------|------------|------------|
| | | ABSOLUTA | RELATIVA % |
| a) | Siempre | 0 | 0 |
| b) | Con frecuencia | 1 | 1 |
| c) | A veces | 39 | 31 |
| d) | Rara vez | 48 | 38 |
| e) | Nunca | 37 | 30 |
| | TOTAL | 125 | 100 |

Figura 3.18 Adaptación



Fuente: Ala de Transporte N° 11 desplegado en la Base Aérea Cotopaxi, de la Fuerza Aérea Ecuatoriana.

Elaborado por: Diego Meza

Análisis

En cuanto si le incomoda cuando no está en su ambiente cotidiano, y le cuesta adaptarse a nuevas cosas, el 38% indica que a veces, el 31% con frecuencia, el 30% rara vez y el 1% siempre. Se debe trabajar en inteligencia emocional para elevar la gestión laboral y que obtengan técnicas que podrán utilizar en momentos de necesidad.

Preguntas adicionales dirigidas al Personal Femenino

17.- ¿Cómo se siente con respecto a laborar con compañeros varones?

Tabla N° 3.19 Género

| | ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | |
|----|--------------|------------|------------|
| | | ABSOLUTA | RELATIVA % |
| a) | Muy Bien | 4 | 31 |
| b) | Bien | 8 | 61 |
| c) | Mal | 1 | 8 |
| | TOTAL | 13 | 100 |

Figura 3.19 Género



Fuente: Ala de Transporte N° 11 desplegado en la Base Aérea Cotopaxi, de la Fuerza Aérea Ecuatoriana.

Elaborado por: Diego Meza

Análisis

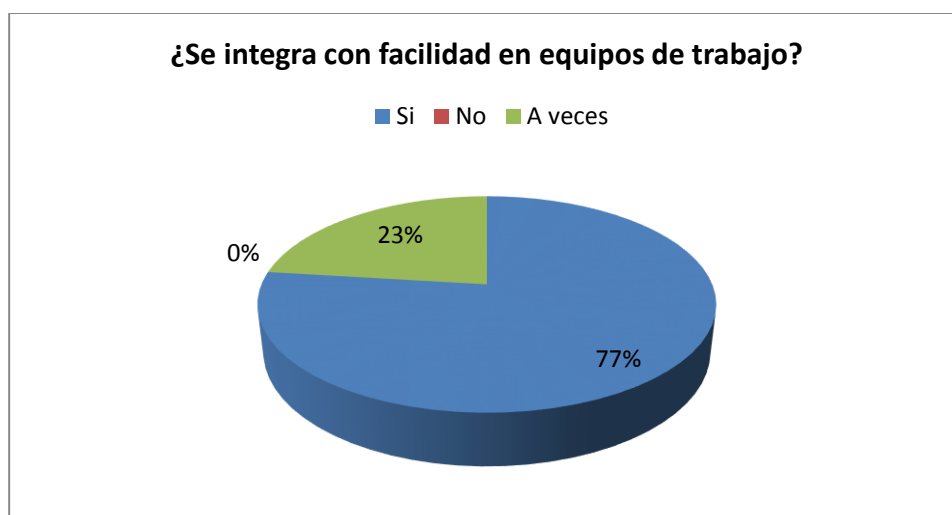
En la pregunta N° 17 dirigida al personal femenino, referente cómo se sienten a laborar con compañeros varones, el 61% respondió que bien el 31% muy bien y el 8% respondió mal. Por lo tanto se demuestra que no existe una total equidad de género dentro de la institución.

18.- ¿Se integra con facilidad en equipos de trabajo?

Tabla N° 3.20 Integración

| | ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | |
|----|--------------|------------|---------------|
| | | ABSOLUTA | RELATIVA % |
| a) | Si | 10 | 77 |
| b) | No | 0 | 0 |
| c) | A veces | 3 | 23 |
| | TOTAL | 13 | 100 |

Figura 3.20 Integración



Fuente: Ala de Transporte N° 11 desplegado en la Base Aérea Cotopaxi, de la Fuerza Aérea Ecuatoriana.

Elaborado por: Diego Meza

Análisis

En relación a que si el personal femenino se integra con facilidad en equipos de trabajo, el 77% indica que sí y el 23% a veces. Actualmente se ha avanzado mucho en igualdad de género en el ámbito laboral, pero el 23% refleja que no en su totalidad.

3.2.2. Presentación y análisis de resultados de la Entrevista

El objetivo de la entrevista es para determinar el clima organizacional y su incidencia en el desarrollo laboral, dirigido al Personal del Ala de Transporte N° 11 Desplegado en la Base Aérea Cotopaxi, de la Fuerza Aérea Ecuatoriana.

Una vez concluida la entrevista se procedió a categorizar y codificar los datos recolectados, se creó una matriz con los resultados y elaborar las representaciones gráficas.

Tabla 3.21

CODIGOS

| N° | Preguntas | SI | NO | PARCIAL MENTE | ADECUADO | DEPENDEN DEL MANDO | REESTRUCTU RACION | FAL TA | TOT AL |
|----|---|----|----|------------------|----------|--------------------------|----------------------|-----------|-----------|
| 1 | ¿La Institución posee un adecuado clima organizacional? | 9 | 6 | 2 | 4 | 3 | 2 | | 26 |
| 2 | ¿Considera usted, que el clima organizacional incide en el desarrollo laboral de los empleados? | 21 | 5 | | | | | | 26 |
| 3 | ¿El desempeño laboral de los empleados cumple con las expectativas y | 11 | 3 | 2 | 4 | 3 | 2 | 1 | 26 |

estándares que la institución desea?

| | LIDER CARISMÁTICO | LIDER TRADICIONAL | LIDER LEGITIMO | | | |
|---|--|-------------------|----------------|-------------------|----|----|
| 4 | ¿Qué tipo de liderazgo tiene usted? | 17 | 3 | 6 | 26 | |
| | MB | B | R | M | | |
| 5 | ¿Cómo calificaría el trabajo en equipo en esta institución? | 5 | 15 | 3 | 3 | 26 |
| | TODOS | SU MAYORÍA | SU MINORÍA | | | |
| 6 | ¿Observa usted que los empleados tienen un fuerte compromiso organizacional? | 5 | 16 | 5 | 26 | |
| | SI | NO | NO TODOS | CUMPLEN FUNCIONES | | |
| 7 | ¿Los empleados participan en la elaboración de | 8 | 5 | 10 | 3 | 26 |

planes de
trabajo?

| | SI | NO | SE ACOPLA N | | |
|---|----|----|----------------------|-------------------------|----|
| 8 | 2 | 19 | 5 | 26 | |
| ¿Cree usted que las instalaciones y políticas de trabajo son apropiadas para el personal de la Institución? | | | | | |
| | SI | NO | LA MAYOR PARTE | PARCIALM ENTE | |
| 9 | 16 | 3 | 2 | 5 | 26 |
| ¿Crea usted una atmósfera de confianza con los empleados? | | | | | |
| | SI | NO | A VECES | | |
| 10 | 17 | 5 | 4 | 26 | |
| ¿Los directivos dan a conocer a todos los integrantes de la institución los logros alcanzados? | | | | | |
| | SI | NO | DIVIDID O | SE ACOSTUMB RARON | |

| | | | | | | | | |
|----|---|--------|-------|---------------|---|---------------------------|-------|----|
| | ¿Conside ra que el cambio de la Base de Quito a la Base de Latacung a como centro de Operacio nes ha | | | | | | | |
| 11 | afectado la calidad de vida del personal que trabaja en la BACO ?, comente su respuesta ? | 21 | 2 | 2 | 1 | | | 26 |
| | | NORMAL | BUENA | DISTANC IA | SE DEBE CUMPLIR DISPOSICIO NES | FALTA ACERCAM IENTO | MEDIA | |
| | ¿Cómo percibe las relacione s interspers onales de los empleado s y directivos ? | | | | | | | |
| 12 | | 9 | 6 | 4 | 4 | 2 | 1 | 26 |

Fuente: Ala de Transporte N° 11 desplegado en la Base Aérea Cotopaxi, de la Fuerza Aérea Ecuatoriana.

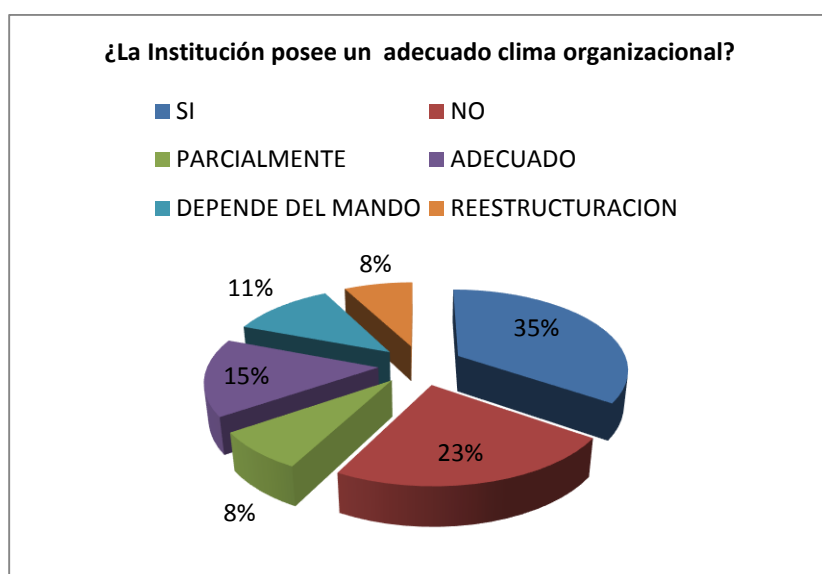
Elaborado por: Diego Meza

Pregunta N° 1 ¿La Institución posee un adecuado clima organizacional?

Tabla N°3. 21 Clima organizacional oficiales

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | |
|-------------------|------------|------------|
| | ABSOLUTA | RELATIVA % |
| SI | 9 | 35% |
| NO | 6 | 23% |
| PARCIALMENTE | 2 | 8% |
| ADECUADO | 4 | 15% |
| DEPENDE DEL MANDO | 3 | 11% |
| REESTRUCTURACION | 2 | 8% |
| TOTAL | 26 | 100% |

Figura 3.21 Clima organizacional oficiales



Fuente: Ala de Transporte N° 11 desplegado en la Base Aérea Cotopaxi, de la Fuerza Aérea Ecuatoriana.

Elaborado por: Diego Meza

Análisis

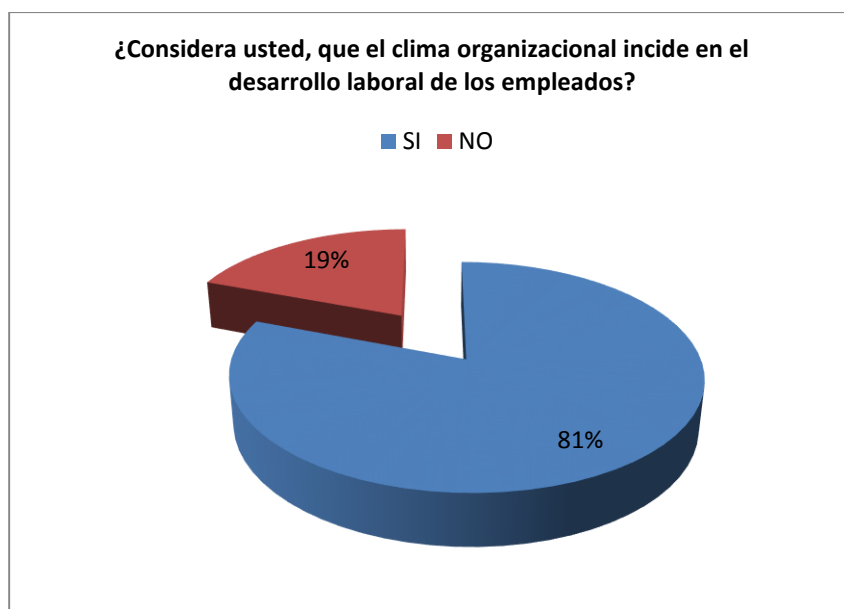
De acuerdo a las respuestas obtenidas en un total de 26 oficiales entrevistados, el 35 % manifiesta que la institución si posee un adecuado clima organizacional, el 23% manifiesta que no, el 15% adecuado, el 11 % indica que depende del mando, con el 8% por reestructuración y parcialmente, lo que indica que no hay un porcentaje mayoritario por lo que es necesario buscar alternativas de mejoramiento para que la institución posea un adecuado clima organizacional.

Pregunta N° 2 ¿Considera usted, que el clima organizacional incide en el desarrollo laboral de los empleados?

Figura 3.22 Desarrollo laboral- clima organizacional

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | |
|--------------|------------|------------|
| | ABSOLUTA | RELATIVA % |
| SI | 21 | 81% |
| NO | 5 | 19% |
| TOTAL | 26 | 100% |

Figura 3.22 Desarrollo laboral- clima organizacional



Fuente: Ala de Transporte N° 11 desplegado en la Base Aérea Cotopaxi, de la Fuerza Aérea Ecuatoriana.

Elaborado por: Diego Meza

Análisis

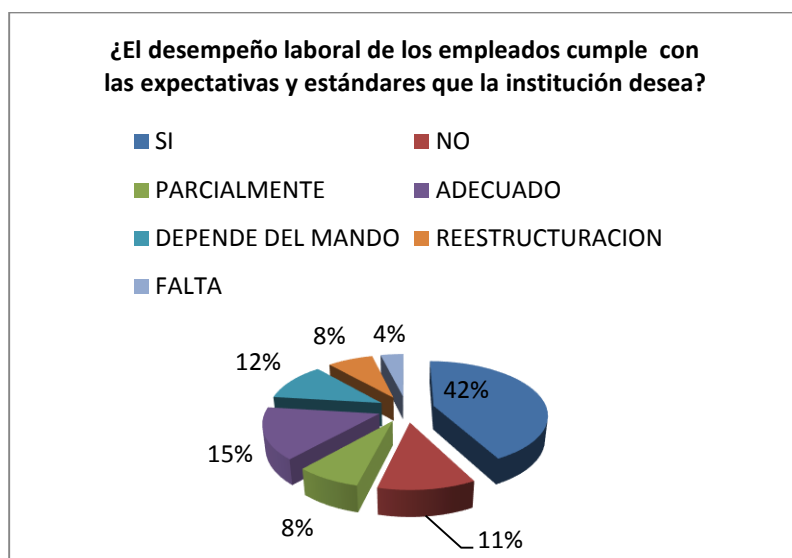
En la pregunta N° 2 los oficiales consideran que si en un 81% y 19% que no, el clima organizacional se refiere al ambiente de trabajo propio de la institución, este ambiente influye directamente el desarrollo laboral, es el reflejo de la cultura más profunda de la organización, por lo que es necesario realizar un plan de mejoramiento.

¿Pregunta N° 3 ¿El desempeño laboral de los empleados cumple con las expectativas y estándares que la institución desea?

Tabla N° 3.23 Estándares

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | |
|-------------------|------------|------------|
| | ABSOLUTA | RELATIVA % |
| SI | 11 | 42% |
| NO | 3 | 12% |
| PARCIALMENTE | 2 | 8% |
| ADECUADO | 4 | 15% |
| DEPENDE DEL MANDO | 3 | 11% |
| REESTRUCTURACION | 2 | 8% |
| FALTA | 1 | 4% |
| TOTAL | 26 | 100% |

Figura 3.23 Estándares



Fuente: Ala de Transporte N° 11 desplegado en la Base Aérea Cotopaxi, de la Fuerza Aérea Ecuatoriana.

Elaborado por: Diego Meza

Análisis

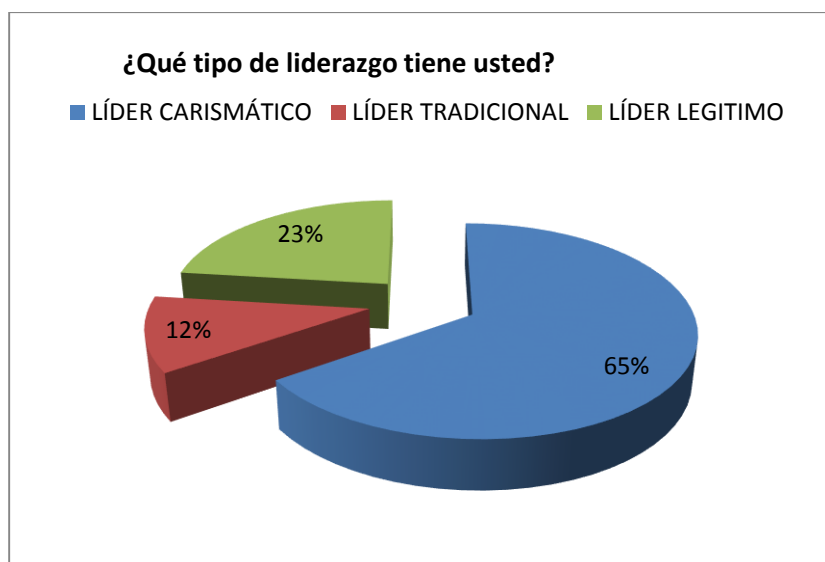
Los oficiales consideran en un 42% que el desempeño laboral de los empleados si cumplen con las estándares que la institución desea, el 15% adecuado, el 12 % que no, en un 8% parcialmente y reestructuración y en un 4 % que falta, apenas un 42 % dice que si es decir que esta observación constituyen parámetros de medición pone de relieve el desempeño visto por los jefes.

Pregunta N° 4 ¿Qué tipo de liderazgo tiene usted?

Tabla N° 3.25 Liderazgo

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | |
|-------------------|------------|------------|
| | ABSOLUTA | RELATIVA % |
| LÍDER CARISMÁTICO | 17 | 65% |
| LÍDER TRADICIONAL | 3 | 12% |
| LÍDER LEGITIMO | 6 | 23% |
| TOTAL | 26 | 100% |

Figura 3.24 Liderazgo



Fuente: Ala de Transporte N° 11 desplegado en la Base Aérea Cotopaxi, de la Fuerza Aérea Ecuatoriana.

Elaborado por: Diego Meza

Análisis

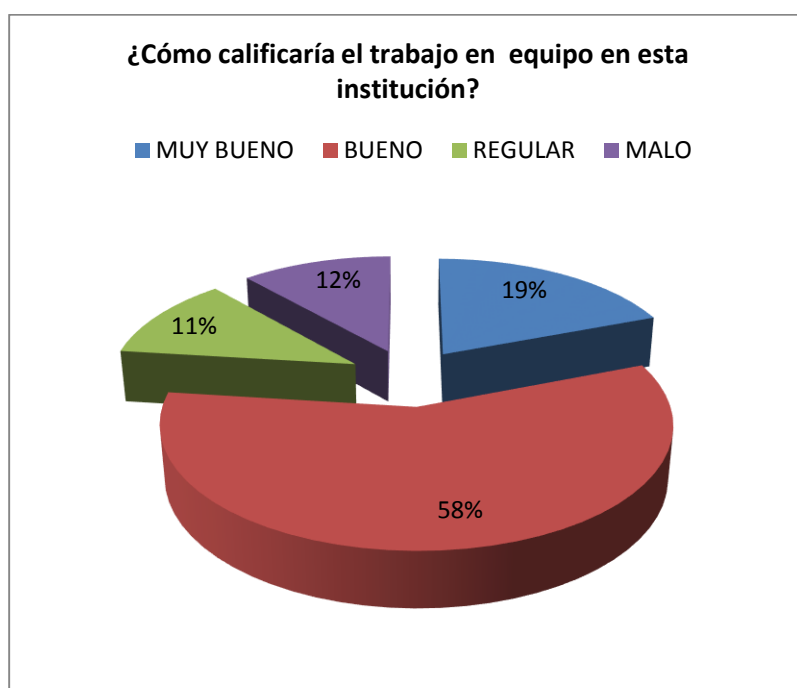
Esta pregunta refleja el tipo de liderazgo consideran que tienen los oficiales el 65% se considera Líder Carismático, el 23% Líder Legítimo y el 12 % Líder Tradicional, al considerar que el liderazgo es un conjunto de habilidades directivas que tienen para influir en la forma de ser las personas, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo, en el logro de metas y objetivos.

Pregunta N° 5 ¿Cómo calificaría el trabajo en equipo en esta institución?

Tabla N° 3.26 Trabajo en equipo

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | |
|--------------|------------|------------|
| | ABSOLUTA | RELATIVA % |
| MUY BUENO | 5 | 58% |
| BUENO | 15 | 19% |
| REGULAR | 3 | 12% |
| MALO | 3 | 11% |
| TOTAL | 26 | 100% |

Figura 3.25 Trabajo en equipo



Fuente: Ala de Transporte N° 11 desplegado en la Base Aérea Cotopaxi, de la Fuerza Aérea Ecuatoriana.

Elaborado por: Diego Meza

Análisis

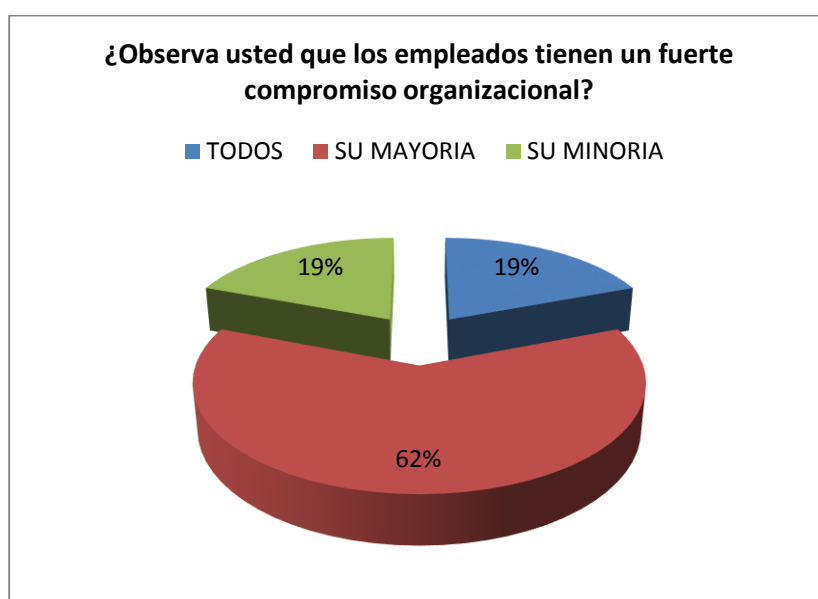
Se quiere conocer cómo califican el trabajo en equipo en la institución, del total de los entrevistados el 58 % considera que bueno, el 19% muy bueno, 12% malo y el 11% regular, lo que se evidencia que se debe fomentar trabajar en equipo en todos los ámbitos y obtener resultados favorables.

Pregunta N° 6 ¿Observa usted que los empleados tienen un fuerte compromiso organizacional?

Tabla N° 3.27 Compromiso organizacional

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | |
|--------------|------------|------------|
| | ABSOLUTA | RELATIVA % |
| TODOS | 5 | 19% |
| SU MAYORIA | 16 | 62% |
| SU MINORIA | 5 | 19% |
| TOTAL | 26 | 100% |

Figura 3.26 Compromiso organizacional



Fuente: Ala de Transporte N° 11 desplegado en la Base Aérea Cotopaxi, de la Fuerza Aérea Ecuatoriana.

Elaborado por: Diego Meza

Análisis

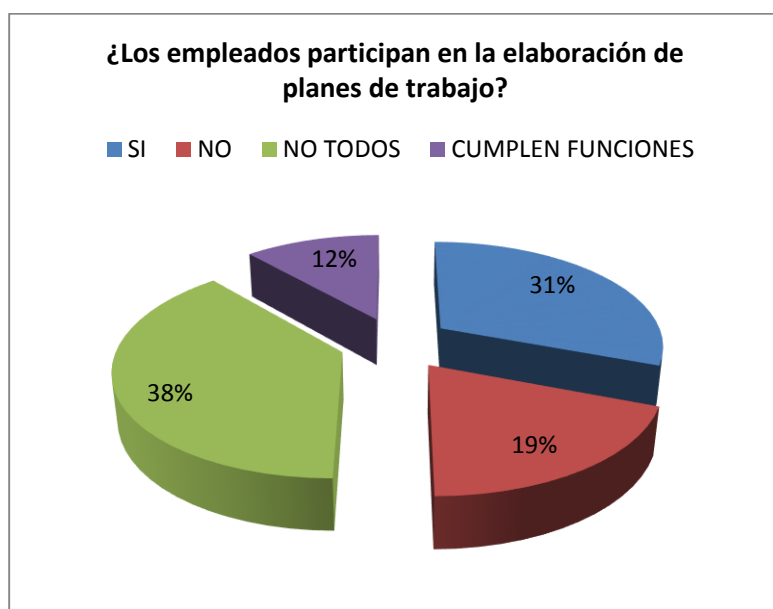
Se investigó cómo los oficiales ven a los empleados en cuestión de un compromiso organizacional, y el 62 % indica que en su mayoría, 19% todos, 19% su minoría, el compromiso organizacional es el grado de que un empleado se identifica con una organización, se debe incrementar el compromiso a través de un liderazgo efectivo.

Pregunta N° 7 ¿Los empleados participan en la elaboración de planes de trabajo?

Tabla N° 3.28 Planes de trabajo

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | |
|-------------------|------------|------------|
| | ABSOLUTA | RELATIVA % |
| SI | 8 | 31% |
| NO | 5 | 19% |
| NO TODOS | 10 | 38% |
| CUMPLEN FUNCIONES | 3 | 12% |
| TOTAL | 26 | 100% |

Figura 3.27 Planes de trabajo



Fuente: Ala de Transporte N° 11 desplegado en la Base Aérea Cotopaxi, de la Fuerza Aérea Ecuatoriana.

Elaborado por: Diego Meza

Análisis

Se consultó si los empleados participan en la elaboración de planes de trabajo, obteniendo como resultado que 38% no todos, el 31% que si el 19% que no, el 12% cumplen funciones, los resultados nos indica que apenas un 31 % participan en la elaboración, a pesar que es un proceso participativo con todos los involucrados o beneficiarios, es preciso preparar planes de trabajo con todos los involucrados.

Pregunta N° 8 ¿Cree usted que las instalaciones son apropiadas para el personal de la Institución?

Tabla N° 3.29 Instalaciones

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | |
|--------------|------------|------------|
| | ABSOLUTA | RELATIVA % |
| SI | 2 | 8% |
| NO | 19 | 73% |
| SE ACOPLAN | 5 | 19% |
| TOTAL | 26 | 100% |

Figura 3.28 Instalaciones



Fuente: Ala de Transporte N° 11 desplegado en la Base Aérea Cotopaxi, de la Fuerza Aérea Ecuatoriana.

Elaborado por: Diego Meza

Análisis

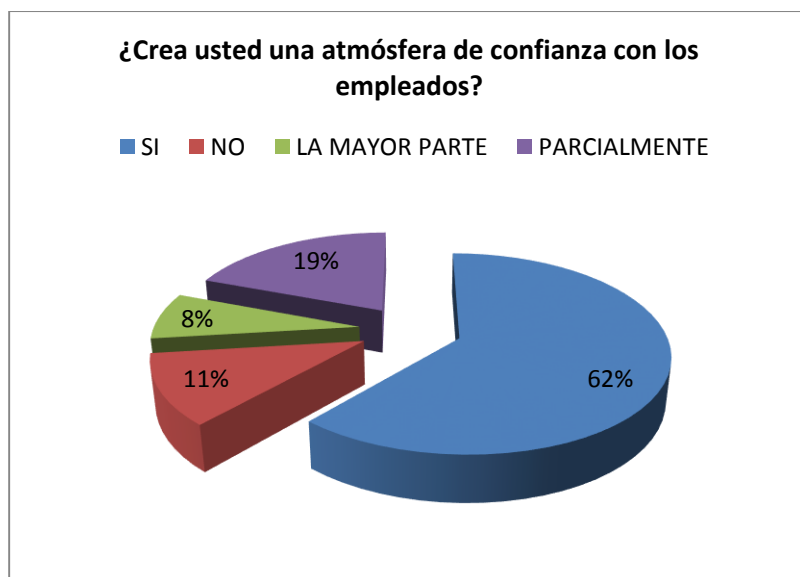
En esta pregunta se consultó si los oficiales creen que las instalaciones son apropiadas para el personal de la institución, dando como resultado que el 73% consideran que no, el 19% se acoplan y el 8% que sí, al ser un porcentaje elevado que no (73%), se debe elaborar un plan de mejoramiento para mejorar las instalaciones y las políticas para mejorar el clima organizacional.

Pregunta N° 9 ¿Crea usted una atmósfera de confianza con los empleados?

Tabla N° 3.30 Confianza

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | |
|----------------|------------|------------|
| | ABSOLUTA | RELATIVA % |
| SI | 16 | 62% |
| NO | 3 | 11% |
| LA MAYOR PARTE | 2 | 8% |
| PARCIALMENTE | 5 | 19% |
| TOTAL | 26 | 100% |

Figura 3.29 Confianza



Fuente: Ala de Transporte N° 11 desplegado en la Base Aérea Cotopaxi, de la Fuerza Aérea Ecuatoriana.

Elaborado por: Diego Meza

Análisis

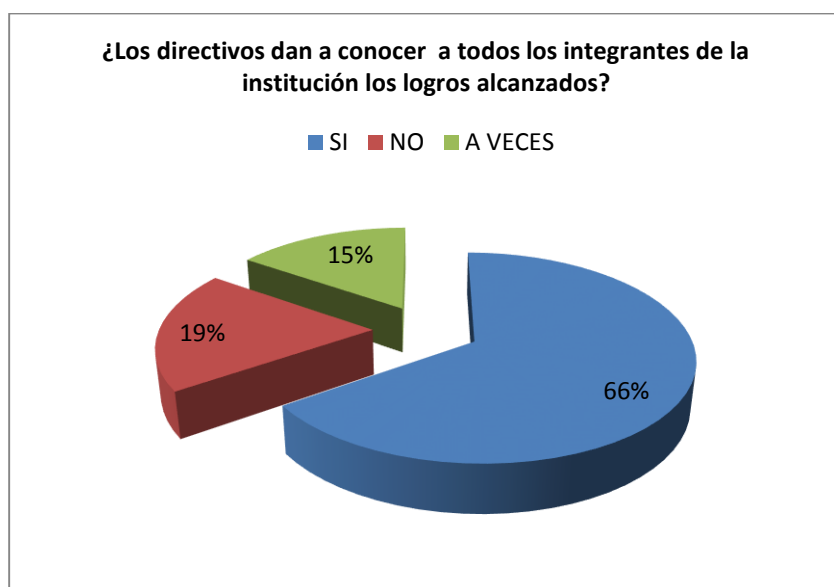
Se consultó si los oficiales crean una atmósfera de confianza con los empleados, un 62 % respondieron que sí el 19% parcialmente, el 11 % que no y el 8% indican que la mayor parte. Se debe propender a un porcentaje mayor mediante buenas relaciones interpersonales donde los directivos sean capaces de proyectarse a tener una alta confianza mutua entre sus miembros.

Pregunta N° 10 ¿Los directivos dan a conocer a todos los integrantes de la institución los logros alcanzados?

Tabla N° 3.31 Logros alcanzados

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | |
|--------------|------------|------------|
| | ABSOLUTA | RELATIVA % |
| SI | 17 | 66% |
| NO | 5 | 19% |
| A VECES | 4 | 15% |
| TOTAL | 26 | 100% |

Figura 3.30 Logros alcanzados



Fuente: Ala de Transporte N° 11 desplegado en la Base Aérea Cotopaxi, de la Fuerza Aérea Ecuatoriana.

Elaborado por: Diego Meza

Análisis

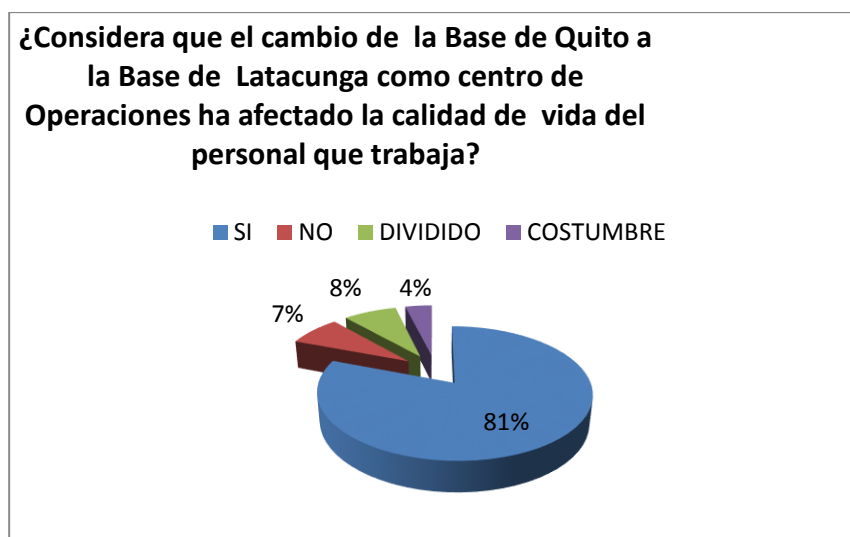
En la pregunta N° 10 se consultó si los directivos dan a conocer a todos los integrantes los logros alcanzados, el 66 % indican que sí, el 19% que no y el 15% a veces, se debe realizar una jornada de socialización de los logros alcanzados con el propósito de fortalecer el reconocimiento al trabajo realizado y a los logros alcanzados.

Pregunta N° 11 , ¿Considera que el cambio de la Base de Quito a la Base de Latacunga como centro de Operaciones ha afectado la calidad de vida del personal que trabaja en la BACO ?

Tabla N° 3.32 Afectación calidad de vida

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | |
|--------------|------------|------------|
| | ABSOLUTA | RELATIVA % |
| SI | 21 | 81% |
| NO | 2 | 7% |
| DIVIDIDO | 2 | 8% |
| COSTUMBRE | 1 | 4% |
| TOTAL | 26 | 100% |

Figura 3.31 Afectación calidad de vida



Fuente: Ala de Transporte N° 11 desplegado en la Base Aérea Cotopaxi, de la Fuerza Aérea Ecuatoriana.

Elaborado por: Diego Meza

Análisis

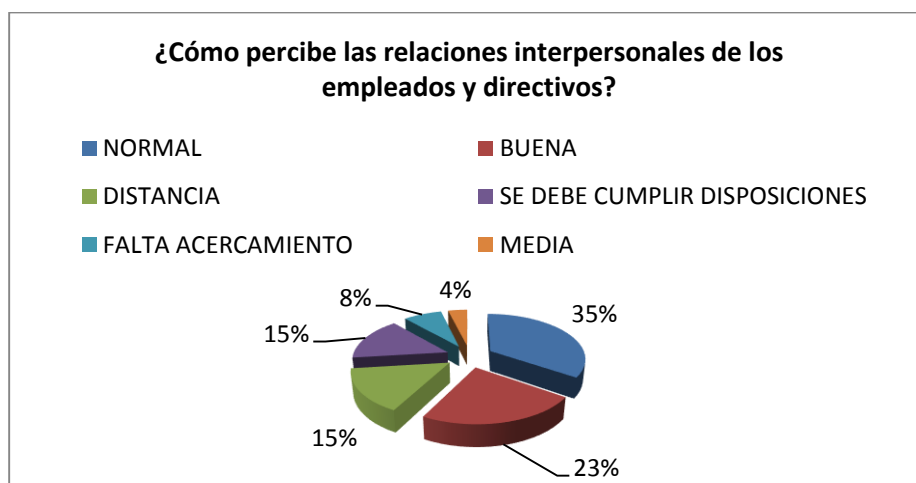
En cuanto a esta pregunta los oficiales respondieron en un 81% que sí consideran que el cambio de la Base de Quito a la Base de Latacunga como centro de Operaciones ha afectado la calidad de vida del personal que trabaja en la BACO, el 8% tiene criterio dividido, el 7% que no y el 4% indica que es cuestión de costumbre, el mayor porcentaje es decir el 81 % que si, se debe considerar la propuesta al mejoramiento del clima organizacional, por cuanto el entorno laboral influye en la calidad de vida, de los resultados se establecería estrategias para el mejoramiento de la calidad de vida.

Pregunta N° 12 ¿Cómo percibe las relaciones interpersonales de los empleados y directivos?

Tabla N° 3.33 Relaciones interpersonales

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | |
|-------------------------------|------------|------------|
| | ABSOLUTA | RELATIVA % |
| NORMAL | 9 | 35% |
| BUENA | 6 | 23% |
| DISTANCIA | 4 | 15% |
| SE DEBE CUMPLIR DISPOSICIONES | 4 | 15% |
| FALTA ACERCAMIENTO | 2 | 8% |
| MEDIA | 1 | 4% |
| TOTAL | 26 | 100% |

Figura 3.32 Relaciones interpersonales



Fuente: Ala de Transporte N° 11 desplegado en la Base Aérea Cotopaxi, de la Fuerza Aérea Ecuatoriana.

Elaborado por: Diego Meza

Análisis

De acuerdo a las respuestas obtenidas en la pregunta cómo perciben las relaciones interpersonales de los empleados y directivos el 35% considera que normal, el 23% buena, el 15% indica que se debe cumplir disposiciones y la distancia, 8% falta de acercamiento y un 4% media. Esta percepción es importante porque debemos dar alternativas para obtener un entorno favorable entre empleados y directivos.

Título

Plan para mejorar el clima organizacional del Ala de Transporte N° 11 desplegado en la Base Aérea Cotopaxi (BACO) de la Fuerza Aérea Ecuatoriana.

Presentación

Se presenta el plan para mejorar el clima organizacional, debido a que la institución no cuenta con el más adecuado, para que el desarrollo laboral.

La elaboración del plan se comenzó a partir de la recopilación de la información a través de las entrevistas y de las encuestas aplicadas a empleados y directivos de la institución, para resolver las problemáticas detectadas, partiendo del diagnóstico de los resultados obtenidos a través del FODA.

Tabla N° 3.34 FODA

| F | O | D | A |
|--|--|--|--|
| Compromiso del personal | Voluntad de formar parte de la institución | Espacio físico en condiciones inadecuadas | Residencia en el lugar de trabajo |
| Empoderamiento institucional de parte del personal | Cumple con las exceptivas y estándares de la institución | Comunicación inadecuada | Cambio de base de Quito a Latacunga afecto la calidad de vida del personal |
| Trabajo en equipo | | conflicto laboral | |
| Buena Salud del personal | | No existe inclusión de todo el personal en la elaboración de planes de trabajo | |
| Adaptación a las emociones | | | |
| Adaptación del personal femenino | | | |
| Liderazgo carismático | | | |
| Ambiente de confianza en el personal | | | |

Fuente: Ala de Transporte N° 11 desplegado en la Base Aérea Cotopaxi, de la Fuerza Aérea Ecuatoriana.

Elaborado por: Diego Meza

3.3. Propuesta

Introducción

El Clima Organizacional es una fortaleza que encamina a las instituciones hacia el éxito, el desarrollo laboral de sus integrantes depende de las condiciones organizacionales.

Por lo tanto un plan para mejorar el clima organizacional se presenta como un instrumento orientado a la producción de decisiones y de acciones que conforman y guían lo que una organización quiere alcanzar, de esta manera surge la necesidad de elaborar un Plan para mejorar el clima laboral, el cual permitirá que las actividades sean eficientes y a su vez obtener resultados positivos que contribuyan a un mejor el desarrollo laboral.

Datos Informativos

Institución Ejecutora: Dirección de Talento Humano

Beneficiarios: Directivos, Empleados y Usuarios

Ubicación: Provincia de Cotopaxi, Cantón Latacunga, en la Avenida Amazonas Base Aérea

Teléfonos: 032385530

Justificación

La importancia de elaborar un plan de mejoramiento del clima organizacional radica en mejorar el entorno laboral para que los empleados se sientan motivados, al realizar la investigación se pretendía conocer los factores del clima organizacional que influyen en el desarrollo laboral y su impacto en su rendimiento, y en el logro de los objetivos institucionales. el número de beneficiarios es de 250 personas. Al proponer el plan de mejoramiento del clima organizacional se contribuirá al desarrollo laboral de los empleados y directivos para brindar un servicio de calidad con calidad y calidez.

Impacto

El plan tendrá un impacto social, por los efectos que producirá al ser ejecutado y los logros sobre los empleados y directivos porque su objetivo es un mejoramiento del clima organizacional a corto y mediano plazo, no solo involucra criterios económicos sino criterios de efecto, resultado e impacto del plan.

Cronograma

Se elaboró un cronograma tentativo para la implementación del plan Anexos: 3

Evaluación y Seguimiento

Es un componente crucial de un buen mecanismo de gestión y rendición de cuentas de planes, se ha diseñado un formato para la realización de la evaluación y seguimiento del plan. Anexos: 4.

Objetivos

Objetivo General

Elaborar un Plan para mejorar el clima organizacional del Ala de Transporte N° 11 para mejorar el desarrollo laboral.

Objetivos Específicos

- Definir acciones estratégicas
- Elaborar Medidas
- Establecer responsables

Acciones Estratégicas

1. Implementar un programa de mejora de instalaciones

Medida

Realizar un programa para el mejoramiento de las condiciones físicas y ambientales que propicien el confort y garanticen los medios técnicos necesarios en el trabajo.

Acciones

Optimizar las instalaciones del Ala de Transporte N° 11, analizar si la distribución de los espacios es la más apropiada para realizar el trabajo;

Planificar la dotación de mobiliario, equipos tecnológicos y materiales de oficina

Mejorar la climatización (disminución del ruido)

Responsable

Dirección de Talento Humano

Costo: \$ 188.000.00

Plazo

Corto.

2. Implementar un programa de motivación

Desarrollar e incentivar la excelencia en el servicio, utilizar todos los mecanismos posibles de estimulación tanto moral como material.

Medida

Búsqueda de soluciones para la entrega de vivienda en la ciudad de Latacunga, adecuación de un bloque multifamiliar.

Realizar reuniones con los empleados para tratar sobre los problemas que ocasionan los viajes de Quito a Latacunga y viceversa.

Mantener un estudio de las insatisfacciones de los empleados y la búsqueda inmediata de las soluciones.

Establecer incentivos.

Mejorar la comunicación

Responsable

Dirección Administrativa Financiera y Dirección de Talento Humano

Costo \$200.000.00

Plazo

Mediano.

3. Implementar un programa de capacitación

Medida

Elaborar un programa de capacitación orientado a la satisfacción del cliente interno y externo. Desarrollar capacidades, otorgar competencias y conocimientos, con la activa participación de las directivos para asegurar el desarrollo del plan.

La coordinación institucional, se fortalecerá mediante la suscripción de convenios en materia de capacitación.

Acciones

Diagnóstico de necesidad de capacitación

Evaluar las necesidades por áreas

Planificar el programa de capacitación

Ejecución del programa

Seguimiento y evaluación

Temas

Inteligencia emocional dirigida a directivos y empleados para mejorar el bienestar emocional y la calidad de vida de los empleados, directivos y las necesidades de la institución y lograr un cambio de patrones socioculturales.

Seguridad y salud en el trabajo, para reducir los factores subyacentes del riesgo, con el propósito de contribuir a la creación de una cultura de prevención.

Responsable

Dirección de Talento Humano

Costo: \$25.000,00

Plazo mediano.

CAPÍTULO 4

DISCUSIÓN

4.1 Conclusiones

El clima organizacional se refiere al conjunto de propiedades medibles de un ambiente de trabajo, el análisis de la información obtenida permite obtener las siguientes conclusiones:

- El clima organizacional del Ala de Transporte N° 11 desplegado en la Base Aérea Cotopaxi, no es el más adecuado para que el desarrollo laboral sea eficiente, los empleados requieren de mayor motivación para su desenvolvimiento, se debe analizar alternativas para mejorar el clima organizacional para que los empleados y directivos aumenten su operatividad.
- Se determinó que los factores del clima organizacional si repercuten en el servicio que prestan por cuanto el clima organizacional y el desarrollo laboral se encuentran relacionados e influyen en el comportamiento social del personal, el mismo que está consciente de este dinamismo, por lo que es importante crear una cultura organizacional, por esta razón la institución debe poner mayor atención al clima organizacional.
- Es importante tomar en cuenta el lugar físico dónde realizan las labores si las mismas están en condiciones adecuadas, en la investigación los empleados y oficiales consideran que no, lo cual causa malestar y frustración.
- En cuanto a la comunicación con sus superiores dentro de la institución no existe una diferencia considerable entre el sí y el no en la encuesta a los empleados y en la entrevista a los oficiales manifestaron que si en un 66 % en que los directivos dan a conocer a todos los integrantes de la institución los logros alcanzados. La comunicación es un elemento clave para lograr un buen clima organizacional y además puede incidir en el logro de los objetivos.
- El trabajo en equipo en mayor porcentaje es que toma iniciativas y participa abiertamente, lo cual es muy importante por el hecho de que se considera que mientras más personas se aboquen de manera comprometida en la realización de una actividad, mejores y más efectivos serán los resultados.

- El nivel de compromiso, la satisfacción por pertenecer a la institución y la elección de formar parte de las Fuerzas Armadas por voluntad propia, presentan fortalezas según las encuestas aplicadas a los empleados y las entrevistas a los oficiales.
- Presentaron debilidades organizacionales, en cuanto a que la familia se ve afectada por no residir en la ciudad de Latacunga, en que cómo se sienten los miembros de la familia cuando viajan diariamente los empleados al lugar de trabajo.
- Las relaciones interpersonales con la familia y el estado de salud, no es el más adecuado por cuanto no existe una mayoría, el talento humano necesita mayor motivación para desenvolverse de manera idónea.
- La inteligencia emocional permite apreciar y expresar de manera equilibrada las emociones, en la investigación la mayoría indicó que sabe reconocer todas sus emociones. En cuanto al estrés y el conflicto laboral, se manifiesta que el conflicto puede provocar un gran estrés en las personas presentándose varias reacciones negativas y defensivas, en la encuesta la mayoría respondió que a veces, a la consulta si le incomoda cuando no está en el ambiente cotidiano y si le cuesta adaptarse a nuevas cosas, los mayores porcentajes es a veces, rara vez y nunca, la autoconciencia sirve de barómetro interno, asegurando si el trabajo del personal encaja con el sistema de valores, si hay una disonancia, tienden a sentirse mal.
- En relación a las preguntas dirigidas al personal femenino de cómo se siente a laborar con compañeros varones la mayoría que bien; y en la pregunta si se integra con facilidad en equipos de trabajo la mayoría indican que sí. Se puede observar que el personal femenino se acopla a laborar con el personal masculino, falta trabajar para que exista equidad de género.
- En la entrevista se consultó sobre el tipo de liderazgo que tienen los oficiales, la mayoría se califica como un Líder Carismático, es decir tiene características como saber escuchar, genera confianza, son inconformistas, asumen riesgos, se sacrifican, son creativos, son positivos con los demás y hablan de sus éxitos en plural.

4.2 Recomendaciones

- Elaborar un Plan para mejorar el Clima Organizacional del Ala de Transporte N° 11 desplegado en la Base Aérea Cotopaxi, enfocado al crecimiento proactivo del clima

organizacional para aumentar el desarrollo laboral, para mejorar el desenvolvimiento y adaptación de los empleados promoviendo una adecuada relación entre la institución y los empleados.

- Para el desarrollo de una institución es importante el talento humano, recursos materiales, tecnológicos, financieros, estructura organizacional y física, todos estos recursos intervienen para lograr la productividad. El medio ambiente en el que se desenvuelven los individuos representa el clima organizacional, lo cual repercute directamente en el comportamiento, en la satisfacción y en la productividad, es necesario que la institución cree una cultura organizacional como estrategia, para brindar un servicio sustentado en los principios de: calidad, calidez, competitividad, descentralización, desconcentración, eficacia, equidad, igualdad, jerarquía, lealtad, oportunidad, participación, racionalidad, responsabilidad, solidaridad, transparencia, unicidad y universalidad que promuevan la interculturalidad, igualdad y la no discriminación.
- El entorno físico donde realizan sus labores no están en condiciones adecuadas, el clima organizacional es la manera en que los empleados perciben el ambiente general que existe en las instituciones, se debe optimizar las instalaciones, hacer un análisis para saber si la distribución de los espacios es el más apropiado para la realización del trabajo, por cuanto influye en el estado de ánimo y en el rendimiento.
- Es necesario que se mejore la comunicación en la institución en todos los niveles, debe existir una retroalimentación sobre el cumplimiento de metas y objetivos que permita desarrollar la participación de los empleados con ideas, sugerencias y recomendaciones para el mejor cumplimiento de las metas, mediante reuniones en las diversas áreas para que aporten con soluciones de manera positiva a un mejor entendimiento de situaciones a veces adversas y evitar posibles conflictos, al acoger lo planteado se podrá mejorar el ambiente laboral.
- Los puntos fuertes encontrados en la investigación ha sido el nivel de compromiso, la satisfacción, la satisfacción de pertenecer a la institución y la elección de formar parte de las Fuerzas Armadas por voluntad propia, deben ser mantenidos y fortalecidos.
- De igual manera es muy importante corregir las debilidades que han sido identificadas como son: la afectación a la familia por no residir en la ciudad donde prestan sus servicios los empleados, así como se sienten los miembros de la familia cuando viajan diariamente al lugar de trabajo, las relaciones interpersonales con la familia y el estado

de salud no son las más adecuadas. Si los empleados tienen que trasladarse desde Quito a Latacunga y viceversa, esto influirá negativamente en el clima organizacional por el peligro que conlleva el traslado y por el tiempo que se requiere, así como la relación con la familia.

- Se debe capacitar sobre inteligencia emocional por ser una herramienta inestimable para comprender la productividad laboral de las personas, el control de las emociones es la clave para el éxito, si se tiene empleados emocionalmente aptos, que sepa comunicarse, trabajar en equipo, colaborar y controlar sus emociones para evitar el estrés y el conflicto laboral y que sepan adaptarse a cada situación, problema y adversidad en la vida con entereza, optimismo y eficiencia.
- En la actualidad existe la política de género de las Fuerzas Armadas del Ecuador, la este instrumento debe ser socializado mediante campañas para lograr equidad de género.
- Si bien es una fortaleza el liderazgo carismático, pero para la institución en estudio, es recomendable que exista un liderazgo transformacional por ser un empuje más motivador y transmite los objetivos, para él los empleados son personas antes que herramientas, permite que aporten con ideas, hace partícipe al empleado del éxito de la empresa, existe fe en ellos desarrollando habilidades sociales.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- 1.- Chiavenato, I (2009). *Administración de Recursos Humanos*. (5ª ed.). Santafé-Bogotá-Colombia. Ed. Mc Graw Hill.
- 2.- Fuerza Aérea Ecuatoriana, (2012). *Plan de despliegue “Cotopaxi II del Ala de Transporte N° 11: Doctrina Aeroespacial Básica*. Quito
- 3.- Goleman, D (2001). *Inteligencia Emocional, Barcelona: Kairós*. ISBN 84-7245-371-5
- 4.- Herrera, L., Medina, A. y Naranjo, G. (2004). *Tutoría de la Investigación: Guía para elaborar en forma amena el trabajo de Graduación*. Quito-Ecuador: Científica Diemerino Editores.
- 5.- Project Management Institute, (2013). *Guía de los fundamentos para la dirección de proyectos* (5ª ed.). España: Project Management Institute.
- 6.- Edel, R., García, A., y Casiano, R., (2007). *Clima y Compromiso Organizacional* Volúmen I, versión electrónica.
- 7.- Edel, R., García, A., y Guzmán F., (2007). *Clima y Compromiso Organizacional* Volúmen II, versión electrónica.
- 8.- REGISTRO OFICIAL DEL ECUADOR (2008). *Constitución de la República del Ecuador, Registro Oficial Órgano del Gobierno del Ecuador No. 306*. Quito-Ecuador: Talleres Gráficos Editora Nacional.
- 9.- REGISTRO OFICIAL DEL ECUADOR (2009). *Reglamento a la Ley de Personal de Fuerzas Armadas N° 597 última modificación 16 de marzo de 2011*. Quito-Ecuador: Talleres Gráficos Editora Nacional.
- 10.- REGISTRO OFICIAL DEL ECUADOR (2010). *Ley Orgánica del Servicio Público Registro Oficial Órgano del Gobierno del Ecuador No. 294*. Quito-Ecuador: Talleres Gráficos Editora Nacional.
- 11.- REGISTRO OFICIAL DEL ECUADOR (2011). *Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público Registro Oficial Órgano del Gobierno del Ecuador No. 418*. Quito-Ecuador: Talleres Gráficos Editora Nacional.
- 12.- SENPLADES (2013). *“Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017”*. Quito – Ecuador: Imprenta Monsalve Moreno.
- 13.-Villalva, C. (2014). *Metodología de la Investigación Científica*. Ecuador: MYL.
- 14.-Villalva, C. (2014). *Emprendimiento y Gestión*. . Ecuador: MYL.

Sitios Web

- 15- <http://www.eaplatina.com/site2/administrador/newsletters/preview.asp?Id=155>
- 16.- <http://www.elprisma.com/>
- 17.- <http://www.fuerzaaereaecuadoriana.mil.ec>

18.-http://www.volmae.es/index.php?option=com_content&view=article&id=10:clima-laboral

19.- http://es.wikipedia.org/wiki/Abraham_Maslow

20.- <http://definicion.de/inteligencia-emocional/>

ANEXOS

ENCUESTA

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE SERVICIO Y RECURSOS HUMANOS

ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL DEL ALA DE TRANSPORTE N° 11 DESPLEGADO EN LA BASE AÉREA COTOPAXI, DE LA FUERZA AÉREA ECUATORIANA

I. OBJETIVO

Determinar el clima organizacional y su incidencia en el desarrollo laboral.

II. INSTRUCCIONES

Por favor responder de manera clara y concreta, no es necesario que incluya su nombre.

Su opinión en esta encuesta es muy importante para la investigación que se está realizando. En la encuesta se presentan una serie de preguntas de opción múltiple, los resultados serán revisados y tabulados; y la información será manejada con total confidencialidad y objetividad.

III. DATOS GENERALES

Marque con una **X** la respuesta que corresponda y complete los datos requeridos.

Género: Masculino () Femenino ()

Edad:

Instrucción: Bachiller () Técnico () Tercer Nivel () Posgrado ()

IV. DESARROLLO

Marque con una **X** la respuesta que corresponda

1.- ¿El clima organizacional es favorable?

a.- Si ()

b.- No ()

2.- ¿Considera que el clima organizacional incide en el desempeño laboral del personal del Ala de Transportes No. 11 desplegado en la BACO?

a.- Si ()

b.- No ()

c.- A veces ()

3.- ¿Cree usted que el clima organizacional influye en el comportamiento social del personal del Ala de Transportes No. 11 desplegado en la BACO?

a.- Si ()

b.- No ()

c.- A veces

4.- ¿Cree usted que el lugar físico dónde realiza sus labores está en las condiciones adecuadas para un buen ambiente de trabajo?

a.- Si ()

b.- No ()

5.- ¿Hay una buena comunicación con sus superiores dentro de la Institución?

a.- Si ()

b.- No ()

c.- A veces ()

6.- ¿Su nivel de compromiso es?

a.- Muy Alto ()

c.- Muy Bajo ()

b.- Alto ()

d.- Bajo ()

d.- Regular ()

7.- ¿Cómo calificaría su nivel de satisfacción por pertenecer a la Institución?

a.- Muy Alto ()

d.- Muy Bajo ()

b.- Alto ()

e.- Regular ()

c.- Bajo ()

8.- ¿Cuándo tiene que trabajar en equipo?

a.- Evito trabajar en equipo ()

d.- Tengo miedo pero participo ()

b.- Tengo tendencia a aislarme ()

e.- Tomo iniciativas, participo abiertamente ()

c.- Sigo al grupo, me adapto a la mayoría. ()

9.- ¿Usted eligió formar parte de las Fuerzas Armadas por su propia voluntad?

a.- Si ()

b.- No ()

Si su respuesta fue NO, por favor indique porqué circunstancias

10.- ¿Le afecta que su familia no resida en la ciudad de Latacunga donde actualmente usted trabaja?

a.- Si ()

b.- No ()

11.- ¿Cómo se sienten los miembros de su familia cuando usted viaja diariamente a su lugar de trabajo?

a.- Inseguros ()

b.- Nerviosos ()

c.- Tranquilos ()

d.- Molestos ()

e.- Solos ()

12.- ¿Cómo están sus relaciones interpersonales con su familia?

a.- Muy Bien ()

b.- Bien ()

c.- Mal ()

13.- ¿Cómo se encuentra de salud?

a.- Muy Bien ()

b.- Bien ()

c.- Mal ()

14.- ¿Sabe reconocer en usted?

a.- Ninguna emoción ()

b.- Miedo ()

c.- Cólera ()

d.- Tristeza ()

e.- Respeto ()

f.- Alegría ()

g.- Todas mis emociones ()

15.- ¿El estrés y el conflicto laboral en la Base Aérea de Latacunga se presenta?

a.- Siempre ()

b.- A veces ()

c.- Nunca ()

Indique sus razones

16.- ¿Le incomoda cuando no está en su ambiente cotidiano, y le cuesta adaptarse a nuevas cosas?

a.- Siempre ()

b.- Con frecuencia ()

c.- A veces ()

d.- Rara vez ()

e.- Nunca ()

Sólo para el Personal Femenino

17.- ¿Cómo se siente con respecto a laborar con compañeros varones?

a.- Muy Bien ()

b.- Bien ()

c.- Mal ()

18.- ¿Se integra con facilidad en equipos de trabajo?

a.- Si ()

b.- No ()

c.- A veces ()

MUCHAS GRACIAS POR SU PARTICIPACION

ENTREVISTA**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL****CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE SERVICIO Y RECURSOS HUMANOS****ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS DIRECTIVOS DEL ALA DE TRANSPORTE N° 11 DESPLEGADO EN LA
BASE AÉREA COTOPAXI, DE LA FUERZA AÉREA ECUATORIANA****I. OBJETIVO**

Determinar el clima organizacional y su incidencia en el desarrollo laboral.

II. INSTRUCCIONES

Por favor responder de manera clara y concreta.

Su opinión en esta entrevista es muy importante para la investigación que se está realizando.

III DESARROLLO

- 1.- ¿La Institución posee un adecuado clima organizacional?
- 2.- ¿Considera usted, que el clima organizacional incide en el desarrollo laboral de los empleados?
- 3.- ¿El desempeño laboral de los empleados cumple con las expectativas y estándares que la institución desea?
- 4.- ¿Qué tipo de liderazgo tiene usted?
- 5.- ¿Cómo calificaría el trabajo en equipo en esta institución?
- 6.- ¿Observa usted que los empleados tienen un fuerte compromiso organizacional?
- 7.- ¿Los empleados participan en la elaboración de planes de trabajo?
- 8.- ¿Cree usted que las instalaciones y políticas de trabajo son apropiadas para el personal de la Institución?
- 9.- ¿Crea usted una atmósfera de confianza con los empleados?
- 10.- ¿Los directivos dan a conocer a todos los integrantes de la institución los logros alcanzados?
- 11.- ¿Considera que el cambio de la Base de Quito a la Base de Latacunga como centro de Operaciones ha afectado la calidad de vida del personal que trabaja en la BACO?, comente su respuesta?
- 12.- ¿Cómo percibe las relaciones interpersonales de los empleados y directivos?

CRONOGRAMA

| ACCIONES ESTRATÉGICAS | 2015. | | 2016. | | | |
|--|---------------|-------------|---------------|---------------|---------------|-------------|
| | 3er trimestre | 4 trimestre | 1er trimestre | 2do trimestre | 3er trimestre | 4 trimestre |
| Implementar un programa de mejora de instalaciones | | | | | | |
| Planificar la dotación de mobiliario, equipo tecnológico y materiales de oficina | | | | | | |
| Optimizar las instalaciones | | | | | | |
| Mejorar la climatización | | | | | | |
| Implementar un programa de motivación | | | | | | |
| Búsqueda de solución entrega de vivienda en Latacunga | | | | | | |
| Reuniones para tratar el problema de viajes de Quito a Latacunga y viceversa. | | | | | | |
| Estudios de insatisfacciones y búsqueda de soluciones | | | | | | |
| Establecer incentivos - comunicación | | | | | | |
| Implementar un programa de capacitación | | | | | | |
| Diagnóstico de necesidades de capacitación | | | | | | |
| Evaluar las necesidades por área | | | | | | |
| Planificar el programa de capacitación | | | | | | |
| Ejecución | | | | | | |

Elaborado por: Diego Meza Escalante

Ala de Transporte N° 11 desplegado en la Base Aérea Cotopaxi, de la Fuerza Aérea Ecuatoriana.

SEGUIMIENTO Y EVALUACION AL PLAN DE MEJORA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

DEPENDENCIA: Dirección Administrativa Financiera

| Medidas | Acciones | Meta Anual | Meta Trimestral | | Tiempo en meses | | Gasto Trimestral por fuentes | | Indicadores | | | Observaciones | |
|---------|----------|------------|-----------------|------------|-----------------|-----------|------------------------------|---------------|-------------------|------------------|------------------|------------------|--|
| | | | Programadas | Ejecutadas | Planeado | Ejecutado | Programado | Utilizado | Efectividad (%) | Eficacia (%) | Eficiencia (%) | | |
| | | | a | b | c | d | e | f | $g = b / a * 100$ | $h = g * c / d$ | $i = h * e / f$ | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | Total: | Total: | Promedio: | Promedio: | Promedio: | |

Elaborado por: Diego Meza Escalante