

UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA
FACULTAD DE PSICOLOGÍA Y TRABAJO SOCIAL



Trabajo de Suficiencia Profesional

Clima Laboral de los Técnicos Mecánicos Aeronáuticos que laboran en el
Servicio de Mantenimiento de la Fuerza Aérea del Perú, 2017

Para optar el Título Profesional de Licenciada en Psicología

Presentado por:

Autor: Bachiller Violeta Sánchez Buitrón

Lima- Perú

2018

ÍNDICE

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Presentación	iv
Índice	v
Índice de tablas	vi
Índice de figuras	vii
Resumen	viii
Abstract	viii
Introducción	x
Capítulo I: Planteamiento del problema	14
1.1 Descripción de la realidad problemática	14
1.2 Formulación del problema	17
1.2.1 Problema principal	17
1.2.3 Problemas Secundarios	17
1.3 Objetivos	17
1.1.3 Objetivo general	17
1.1.4 Objetivos específicos	18
1.4 Justificación e importancia de la investigación	18
Capítulo II: Marco teórico conceptual	21
2.1. Antecedentes	21

2.1.1. Internacionales	21
2.1.2. Nacionales	26
2.2. Bases teóricas	29
2.3. Definiciones conceptuales	40
Capítulo III: Metodología	46
3.1. Tipo y diseño utilizado	46
3.2. Población y muestra	46
3.3. Identificación de la variable y su operacionalización	47
3.4. Técnicas e instrumentos de evaluación y diagnóstico	49
Capítulo IV: Procesamiento, presentación y análisis de los resultados	56
4.1. Procesamiento de los resultados	56
4.2. Presentación de resultados	57
4.3. Análisis y discusión de los resultados	65
4.4. Conclusiones	67
4.5. Recomendaciones	68
Capítulo V: Intervención	69
5.1 Denominación del programa	69

5.2 Objetivos del problema	69
5.3 Justificación del problema	69
5.4 Establecimiento de objetivos por cada sesión	70
5.5 Sector al que se dirige	86
5.6 Establecimiento de conductas problema/meta	86
5.7 Metodología de la intervención	86
5.8 Instrumento/Material a utilizar	87
5.9 Cronograma	88
Referencias Bibliográficas	94
Anexos	99
Anexo 1. Matriz de consistencia	100
Anexo 2. Instrumento	101
Anexo 3. Carta de permiso	102

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Categorías Diagnosticas Escala CL-SPC	52
Tabla 2. Análisis de confiabilidad Escala CL-SPC	53
Tabla 3. Prueba de normalidad Escala CL-SPC	54
Tabla 4. Medidas estadísticas descriptivas de la variable clima laboral	57
Tabla 5. Medidas estadísticas descriptivas de las dimensiones que componen el clima laboral	57
Tabla 6. Programa de intervención basado en la capacitación	88
Tabla 7. Fortaleciendo la cultura organizacional	89
Tabla 8. Se comunicarme	90
Tabla 9. Desarrollando la asertividad	91
Tabla 10. La motivación en los trabajadores	92
Tabla 11. La motivación intrínseca vs la motivación extrínseca dos formas de sacar lo mejor de los trabajadores.	93

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Características del clima laboral	47
Figura 2. Prueba de normalidad	54
Figura 3. Resultados del clima laboral	59
Figura 4. Resultados de la dimensión autorrealización	60
Figura 5. Resultados de la dimensión involucramiento laboral	61
Figura 6. Resultados de la dimensión Supervisión	62
Figura 7. Resultados de la dimensión comunicación	63
Figura 8. Resultados de la dimensión condiciones laborales	64

DEDICATORIA

A mi hermana Julita, que ha sido mi soporte y motor emocional, quien con su ayuda, dedicación y apoyo hizo posible que disponga del tiempo suficiente y que no distraiga mi atención en otras actividades que no sean poder llevar a cabo este trabajo.

AGRADECIMIENTOS

Me gustaría expresar mi gratitud a una serie de personas, que han contribuido directa e indirectamente en esta Investigación.

A mi padre, por su amor, su apoyo incondicional y su confianza hacia mis logros en cada faceta de mi carrera.

A pequeño hijo Liam, por ser mi razón de vida y mi más grande motivación para luchar por cada una de mis metas.

A la Dra. María Eugenia, por su exigencia, aliento y sabiduría para que este trabajo sea fructífero.

PRESENTACIÓN

Señores Miembros del Jurado:

En cumplimiento a las normas de la Facultad de Psicología y Trabajo Social de la Universidad Inca Garcilaso de la Vega, planteo ante ustedes mi trabajo de investigación denominado “Clima Laboral de los Técnicos Mecánicos Aeronáuticos que laboran en el Servicio de Mantenimiento de la Fuerza Aérea del Perú”, para obtener el título profesional bajo la modalidad de TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL EN PSICOLOGÍA.

Por consiguiente, Señores miembros del jurado, espero que este trabajo de investigación sea evaluado y merezca su aprobación.

Atentamente

Violeta Sánchez Buitrón

RESUMEN

La presente investigación, fue realizada en el Servicio de Mantenimiento de la Fuerza Aérea del Perú. Tuvo como objetivo evaluar el clima laboral del personal de una muestra representativa de 117 mecánicos aeronáuticos de una población de 350. Esta investigación es de tipo descriptiva, diseño no experimental y se utilizó el muestreo probabilístico, el instrumento empleado fue la Escala de Clima laboral (SL-SPC) diseñado por psicóloga Sonia Palma, validada y adaptada al Perú. Los resultados revelaron que el 72,65% de los trabajadores consideran al Clima Laboral en un nivel “Favorable”. Asimismo, se obtuvieron resultados de las cinco dimensiones que componen el clima laboral, debiéndose observar que la dimensión involucramiento laboral presenta un porcentaje de 85,47%, ubicándolo en un nivel “desfavorable”, esta dimensión merece especial atención debido a que, si no trabaja en ella, el comportamiento del trabajador frente a su organización puede variar repercutiendo en la producción.

Palabra clave: Clima laboral, organización, dimensiones, trabajadores, involucramiento laboral.

ABSTRACT

The present research, was performed in the maintenance service Peruvian Air Force. The objective was to evaluate the work environment of 117 aeronautical mechanics from a work staff of 350 employees. The type of study was descriptive, no-experimental design and was used a non-probabilistic sample. The instrument used was the scale of the labor climate (SL-SPC) designed by the psychologist Sonia Palma, validated and adapted to Perú. The results showed that the 72.65% of the workers consider the labor climate in a FAVOURABLE level. Likewise, it was obtained the results from the five dimensions that compose the work environment being observed that the labor involvement presents the percentage of 85.47% located it in a DISFAVOURABLE level. This dimension deserves special attention because if you don't work on it, the workers' behavior with their organization could change affecting the production.

Key words: Labor climate, organization, dimensions, workers, labor involvement.

INTRODUCCIÓN

El mundo actual requiere de organizaciones con personal satisfecho y motivado para lograr los niveles de productividad y crecimiento de la organización; no obstante, en algunas empresas los trabajadores suelen desenvolverse dentro de un ambiente desfavorable, debido a un mal manejo del clima organizacional por parte de los administradores.

El clima laboral u organizacional es una variable muy vital en la satisfacción y productividad de los individuos. Como se sabe, las personas pasan mas de ocho horas en el trabajo, es decir todo su día y la tercera parte de su vida.

Con el pasar de los años se han originado considerables cambios en el ámbito laboral, lo que se manifiesta en la preocupación de las organizaciones por mejorar el ambiente laboral de los trabajadores, con la intención de que se sientan satisfechos y encuentren el valor que representa su trabajo en la organización, de modo que logren adaptarse con éxito a las exigencias laborales de la actualidad y en un futuro.

En la presente investigación, se mide el nivel del clima laboral en el Servicio de mantenimiento aeronáutico de la Fuerza aérea del Perú, a fin de poder mejorar y fortalecer esta variable, ya que un clima saludable ayudara a los empleados a enriquecer su trabajo y a considerar a la compañía como un lugar idóneo para realizar sus labores, puesto que estas condiciones favorecen una buena relación con los compañeros de trabajo y facilita un mayor desarrollo en el ámbito profesional y, por ende, el servicio de mantenimiento se vera beneficiado con la obtención de resultados favorables en cuanto a calidad de la prestación de servicios a los clientes externos de dicha entidad.

Esta investigación consta de cinco capítulos: En el capítulo I, se explica el planteamiento del problema, formulación del problema, objetivos y la justificación e importancia de la investigación.

En el capítulo II: se detalla el marco teórico, donde se muestra antecedentes nacionales e internacionales y las bases teóricas de acuerdo a las diversas

referencias bibliográficas que se han utilizado para describir la presente variable.

Capítulo III se explica la metodología de la investigación; la variable y la Operacionalización, el tipo, el diseño, la población, la muestra y las técnicas e instrumento de medición.

En el capítulo IV se explica la técnica de procesamiento de resultados mediante gráficos y tablas; luego se llevó a cabo el análisis y discusión, para finalmente detallar las conclusiones y recomendaciones a la que llegó dicha investigación.

Por último, en el Capítulo V se describe el Programa de Intervención, que fue diseñado para trabajar los puntos críticos de los resultados obtenidos de la variable clima y las dimensiones que la componen.

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática

Sziklai 2006 (citado por Rodríguez, Retamal, Lizana, Cornejo, 2012) En el último tiempo, la Gestión de Recursos humanos ha ido tomando significación para las organizaciones, (...), pues resulta ser un área de interés que ayuda a generar ventajas competitivas para cualquier organización. Por consiguiente, la realización de investigaciones en el ámbito organizacional, que tomen en cuenta variables como; el clima laboral, la satisfacción laboral o el desempeño, toman especial importancia, pues contribuyen en la detección de necesidades de capacitación o entrenamiento, de tal modo que un buen diagnóstico identificara las variables críticas a reforzar en una determinada organización.

Para Palma (2001), el Clima Laboral se refiere al “ambiente que se crea y se vive en las instituciones, los estados de ánimo y como estas pueden afectar el desempeño de los trabajadores” (p. 12).

Además, Palma considera que “el Clima Laboral llega a formar parte de la cultura de cada institución, es decir, es parte de la personalidad propia de la institución y es tan variable como el temperamento de cada persona que trabaja dentro de su ambiente” (Palma, 2004. p. 12).

En nuestro país se dieron casos parecidos. Un artículo publicado por el diario La República (2016), en la investigación “Diagnostico del clima motivacional” desarrollado por el centro de liderazgo para el desarrollo de la universidad católica San Pablo en la ciudad de Arequipa, informo que los empleados de la mencionada ciudad gozaban de una alta motivación, pero un escaso clima laboral, que proporcionaban dichas organizaciones donde se revelo la insatisfacción por parte de los colaboradores, afectando su desempeño laboral, generando renuncias y por ende no se llegaban a

cumplir con los objetivos propuestos por la compañía, teniendo así un efecto perjudicial sobre la productividad en dichas empresas.

Los hallazgos de este estudio realizado en la ciudad de Arequipa revelan que, de cada 10 empleados arequipeños, 7 de ellos están satisfechos dentro de la organización en la que laboran. Igualmente, las personas que integran este grupo son lo más jóvenes (entre 18 y 44 años de edad), cifra preocupante, ya que ellos serán en un futuro quienes se encarguen de la toma de decisiones de la compañía cuando asuman cargos superiores.

Estudios realizados en 2013 mostraron resultados perjudiciales para un gran número de empresas. A consecuencia de ello, dos millones de dólares se perdieron en Arequipa debido al alto incremento de desmotivación de los trabajadores en sus centros de labores.

El estudio muestra de cómo gran parte de las organizaciones estarían enfocadas más en el proceso productivo que en satisfacer las necesidades sus propios empleados, afectando notablemente el clima laboral de dichas organizaciones.

Por otro lado, en el análisis de las referencias, encontramos que en el área de Recursos Humanos suelen aplicar o poner en marcha programas de intervención o capacitaciones, sin analizar convenientemente todos los elementos importantes que deben ser mejorados y pasando por alto los antecedentes teóricos o modelos que den cuenta de la complejidad de la empresa, y al final encontramos que dichos programas fracasan, o tienen un impacto sólo a corto plazo. Si se desconoce el clima organizacional, se puede correr el riesgo que lejos de crecer, se tiende a perder competitividad en el mercado; por este motivo es que se hace relevante realizar estudios que consideren las variables organizacionales con el rigor metodológico y teórico que esto implica. Aspectos que han servido como corolario de nuestra indagación.

El Servicio de Mantenimiento Aeronáutico de la Fuerza Aérea del Perú, es la Organización donde se realizó la Investigación, esta se dedica al

mantenimiento mayor y menor de aeronaves militares y comerciales del país y del extranjero, líder en Latinoamérica cuenta con 84 años de experiencia, fundada en 1933 y está ubicada en la base aérea Las Palmas, en la ciudad de Lima, distrito de Santiago de Surco, sus instalaciones ocupan un área de 64 mil metros cuadrados que incluye un aeródromo completamente operacional y una pista de aterrizaje de 8 mil pies.

Este servicio de mantenimiento emplea a 350 trabajadores, ofreciendo sus servicios de alta calidad y confiabilidad a clientes locales e internacionales, civiles y militares. Tiene certificaciones de Estados Unidos, Brasil, Chile y Perú y está habilitada para realizar trabajos en aviones DC-8, DC-10, Boeing 727, 737, 767 y L-383 Hércules, así como en diversos motores. Puede también realizar mantenimiento de aeronaves, servicios especializados en pruebas no destructivas, fabricación de componentes estructurales de acuerdo a pedido, pintado, reparaciones de materiales compuestos avanzados, overhaul de trenes de aterrizaje, sistemas de comunicaciones, reparación de instrumentos, procesos de peso y balance de aeronaves, procesos galvánicos entre otros.

Proporcionando de este modo un servicio completo para el mantenimiento de línea y hangar, su personal altamente calificado y con una gran experiencia asegura la solución de cualquier problema estructural a un costo bastante atractivo.

En el Servicio de Mantenimiento, no se cuenta con un estudio de clima desde hace algún tiempo, considerándose importante que se realicen debido a que el mecánico aeronáutico, capital humano de vital importancia para la empresa, debe realizar sus labores en un ambiente laboral saludable de manera que la probabilidad de cometer errores sea en un grado menor, ya que debemos tener presente que un error en tierra es un accidente en el aire, visto que estos trabajadores realizan labores de alto riesgo.

El estudio de clima laboral será realizado en los Servicios de esta OMA (organización de mantenimiento), y la población estará constituida por este personal mano de obra directa e indirecta con un total de 350 trabajadores. Dicho estudio nos dará un indicador del nivel del clima que se percibe en la

organización, para conocerlo y poder tomar decisiones adecuadas para un mejor desempeño laboral.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema Principal

¿Cuál es el nivel de Clima Laboral de los técnicos mecánicos aeronáuticos que laboran en el Servicio de Mantenimiento de la Fuerza aérea del Perú?

1.2.3. Problemas Secundarios:

¿Cuál es el nivel de la dimensión Autorrealización, del Clima Laboral de los técnicos mecánicos aeronáuticos que laboran en el Servicio de Mantenimiento de la Fuerza aérea del Perú?

¿Cuál es el nivel de la dimensión Involucramiento laboral, del Clima Laboral de los técnicos mecánicos aeronáuticos que laboran en el Servicio de Mantenimiento de la Fuerza aérea del Perú?

¿Cuál es el nivel de la dimensión Supervisión, del Clima Laboral de los técnicos mecánicos aeronáuticos que laboran en el Servicio de Mantenimiento de la Fuerza aérea del Perú?

¿Cuál es el nivel de la dimensión Comunicación, del Clima Laboral de los técnicos mecánicos aeronáuticos que laboran en el Servicio de Mantenimiento de la Fuerza aérea del Perú?

¿Cuál es el nivel de la dimensión Condiciones laborales, del Clima Laboral de los técnicos mecánicos aeronáuticos que laboran en el Servicio de Mantenimiento de la Fuerza aérea del Perú?

1.3. Objetivo

1.3.1. Objetivo General

Determinar el nivel de Clima Laboral de los técnicos mecánicos aeronáuticos que laboran Servicio de Mantenimiento de la Fuerza aérea del Perú.

1.3.2. Objetivos específicos

Determinar el nivel de la Dimensión Autorrealización del Clima Laboral de los técnicos mecánicos aeronáuticos que laboran en el Servicio de Mantenimiento de la Fuerza aérea del Perú.

Determinar el nivel de la Dimensión Involucramiento laboral del Clima Laboral de los técnicos mecánicos aeronáuticos que laboran en el Servicio de Mantenimiento de la Fuerza aérea del Perú.

Determinar el nivel de la Dimensión Supervisión del Clima Laboral de los técnicos mecánicos aeronáuticos que laboran en el Servicio de Mantenimiento de la Fuerza aérea del Perú.

Determinar el nivel de la Dimensión Comunicación del Clima Laboral de los mecánicos aeronáuticos que laboran en el Servicio de Mantenimiento de la Fuerza aérea del Perú.

Determinar el nivel de la Dimensión Condiciones laborales del Clima Laboral de los técnicos mecánicos aeronáuticos que laboran en el Servicio de Mantenimiento de la Fuerza aérea del Perú.

1.4. Justificación e Importancia de la investigación

Para Calva & Hernández 2004 (citado por castillo 2011), El analizar el clima laboral permite indagar la interpretación o percepción que los empleados tienen de dicha organización, el ambiente donde laboran y como este puede afectar el desempeño empresarial, el cual tiene un efecto en la conducta de las personas que lo integran. Una de las debilidades u omisiones que tienen las organizaciones es el no considerar a sus propios trabajadores, olvidando que muchas veces son ellos los que reflejan los valores, la calidad y el servicio que ofrece la organización hacia los consumidores o clientes externos de la organización; A consecuencia el clima laboral u organizacional tiende a ser ignorado por la mayoría de organizaciones, ya que creen proporcionar herramientas básicas a sus empleados para desarrollar su trabajo y este sea suficiente para un desempeño adecuado.

De acuerdo a lo mencionado anteriormente, determinar el nivel de clima laboral en una organización es de vital importancia porque nos permite unificar y cuantificar en qué medida influye los factores de clima organizacional sobre el rendimiento del personal, una vez identificados desarrollar las pautas y estrategias para tomar acciones correctivas y/o preventivas como solución al problema, a fin de alcanzar un ambiente laboral óptimo y con esto suministrar un mejor servicio al usuario basada en la colaboración activa de sus trabajadores. Es necesario tomar en consideración que, estudiar la variable del clima laboral en el ámbito organizacional, aporta de manera significativa, ya que permitirá brindarle a la organización una visión actualizada de sus empleados, tomando las decisiones y acciones necesarias para cubrir las falencias que se dan dentro de la organización, ayudando de esta manera a los administradores a incrementar su éxito en cuanto a la administración de su empresa.

El presente estudio es de importante relevancia, puesto que dichos resultados darán luces acerca de la realidad de los trabajadores con el que se cuenta, conociendo sus fortalezas y debilidades, se podrá tomar decisiones adecuadas, las que estarán dirigidas a mejorar e incrementar el nivel en el que están los mecánicos aeronáuticos en relación a la variable estudiada.

Los beneficios que se van a obtener al realizar dicho estudio van orientados a la organización en si, pero de manera prioritaria a los trabajadores, los cuales serían los más afectados si se encontrase un clima laboral desfavorable. Los resultados de dicho estudio servirán como punto de partida, para poder mejorar y brindarles a los trabajadores, la estabilidad que necesitan para su buen desempeño y compromiso con su trabajo, otorgándoles al Servicio de Mantenimiento mayor productividad en un ambiente agradable y satisfactorio.

En el aspecto teórico, es fundamental que se aborden variables organizacionales en una investigación para interpretar de mejor forma las variables psicológicas de un ambiente laboral. El hecho que se aborde una investigación sobre clima organizacional permitirá llegar a fondo en la

comprensión de la variable mencionada; Del mismo modo realizar el abordaje de esta variable en un Servicio de mantenimiento aeronáutico nos brindara información actual y fidedigna de cómo se va desarrollando el clima laboral en entidades del estado en el Perú.

En el aspecto metodológico nuestro estudio se justifica porque permitirá identificar las características del Clima laboral dentro de la organización y cómo los trabajadores la perciben, así como las expectativas que presentan, el cual proporcionará información relevante vinculada al aspecto humano de la organización. Cabe resaltar como punto importante que el instrumento “Escala de clima laboral” propuesta por la autora Sonia Palma nos asegura que los hallazgos se dan de manera objetiva y acertada ya que el mencionado instrumento está diseñado para la realidad peruana.

En el aspecto práctico se justifica nuestro estudio pues, los resultados nos permitirán percibir si dichas características pueden permitirnos un manejo satisfactorio o insatisfactorio del clima y de la calidad del servicio. De igual manera contribuirá a brindar información relevante científicamente obtenida, de los mecánicos aeronáuticos; cuyos resultados proporcionaran a los psicólogos datos significativos para comprender mejor algunos aspectos conductuales de este grupo profesional en particular; y proponer alternativas para su atención. Además, esta comprensión del problema nos permitirá elaborar un Programa de capacitación llamado: “Motivación para el desarrollo y fortalecimiento del Involucramiento Laboral en mecánicos aeronáuticos”.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

2.1.1 Antecedentes internacionales

Herrera (2014) “El clima laboral y su influencia en la satisfacción laboral de los servidores públicos de la Dirección General de Aviación Civil” (Ecuador). El objetivo primordial de dicha investigación fue determinar si el Clima Laboral que existe en la DGAC influye en la satisfacción laboral de los trabajadores. Se fundamenta teóricamente en el criterio de Davis. La hipótesis plantea que el Clima Laboral ejerce influencia sobre la satisfacción laboral de los servidores públicos de la Dirección General de Aviación Civil.” Investigación correlacional, no experimental y transversal. La conclusión fundamental menciona que, el Clima Laboral de la “DGAC” es alto y la Satisfacción Laboral es moderadamente adecuada es decir que el Clima laboral afecta en la Satisfacción Laboral de los servidores; con la recomendación que se debe mejorar y elevar el Clima organizacional que existe en la Institución a fin de mantener un óptimo un nivel de Satisfacción Laboral el mismo que permitirá cumplir con los objetivos institucionales de manera proactiva y productiva.

Este autor encuentra que: El clima organizacional es una variable fundamental en la organización, la cual se percibe, se vive y afecta en la satisfacción laboral de los trabajadores. Dentro del análisis del Clima organizacional el autor encuentra que los factores satisfacción, moral y actitud se ubican un nivel alto, lo que es favorable para los trabajadores dentro de su ambiente laboral. En relación a los factores de comunicación, solución de conflictos y toma de decisiones del Clima Laboral se ubican en un nivel medio, lo cual afecta tanto en el comportamiento del individuo como en el desarrollo laboral. El clima organizacional percibido por los trabajadores fue analizado en términos

generales dentro de la escala del Test de Wens, el cual señala que existen variados aspectos que necesitan mejorar. Por ejemplo, los procesos de planeación, resultados, solución de conflictos, toma de decisiones y sistemas de comunicación. En relación a la Satisfacción Laboral Los factores de: Condiciones físicas de trabajo, Libertad para elegir tu propio método de trabajo, tus compañeros de trabajo, reconocimiento que obtienes por el trabajo bien hecho, responsabilidad que se te ha asignado, horario de trabajo y la variedad de tareas que realizas en tu trabajo el mayor porcentaje de los servidores se encuentra satisfechos. En lo que respecta a los factores: Tu posibilidad de utilizar tus capacidades, relaciones entre dirección y trabajadores de tu empresa, El modo en que tu empresa está gestionada, La atención que se presta a las sugerencias que haces y Tu estabilidad en el empleo los servidores se encuentran moderadamente satisfechos. Se puede observar que el mayor porcentaje de los factores: Tú superior inmediato y tus posibilidades de promocionar se encuentran entre ni satisfechos ni insatisfechos. En relación salario el mayor porcentaje de los servidores se encuentra muy insatisfechos. En general se concluye que el que el Clima Laboral es alto y la Satisfacción Laboral es moderadamente satisfecha es decir que el Clima laboral afecta en la Satisfacción Laboral de los servidores.

Castro (2012), en su estudio: “Relación del Desempeño Laboral con el Clima Organizacional del grupo de Educación Aeronáutica del Comando Aéreo De Combate No. 1 de la Universidad Javeriana”; busca establecer la relación que existe entre los resultados del clima organizacional y las calificaciones de desempeño laboral de los funcionarios del Grupo de Educación Aeronáutica (GRUEA) del Comando Aéreo de Combate No.1 (CACOM 1), unidad de la Fuerza Aérea, con el objetivo de establecer los parámetros que puedan mejorar la efectividad laboral, realizando un análisis de resultados de las evaluaciones mensuales de desempeño laboral de los empleados y aplicando el cuestionario FOCUS-93 para el diagnóstico del clima organizacional actual del grupo. En el desarrollo

de la etapa de investigación se entrevistó al oficial del Grupo de Educación Aeronáutico encargado de los recursos humanos, sobre la forma en que el grupo maneja la evaluación del clima organizacional y el desempeño laboral, permitiendo realizar una apreciación de la afectación que posee el clima organizacional sobre el desempeño de los empleados. El estudio brinda un gran aporte a la institución y a los recursos de la nación, ya que permite establecer un modelo para mejorar el desempeño respecto al clima organizacional que puede ser aplicado en otras guarniciones militares. La metodología se enriquecerá por los aportes investigativos que serán aplicables en problemas reales. La presente investigación es valiosa e importante, ya que incrementa en gran medida los conocimientos de los participantes en el campo del clima organizacional, aspecto generador de valor en los recursos humanos.

Una vez realizada, analizada y procesada la investigación referente a la relación existente entre el clima laboral y las evaluaciones de desempeño laboral de los trabajadores del GRUEA del CACOM 1, se puede inferir que en general el clima laboral determina en parte el comportamiento de los servidores; comportamiento que genera productividad en la organización mediante un desempeño laboral eficiente o deficiente según sea el caso. La eficiencia laboral depende de un ambiente motivador y participativo, una organización como la Fuerza Aérea Colombiana que brinda autonomía en el desarrollo del cargo y permite a cada empleado ser valorado según el alcance de sus objetivos personales, requiere personal con un grado alto de motivación e identificado con la institución y comandantes orientados al desarrollo constante de nuevas estrategias enfocadas a mejorar el clima organizacional para poder alcanzar una elevada productividad. Es imprescindible que los resultados ayuden a los comandantes a establecer diferentes planes de acción con la intención de aumentar la productividad de la Fuerza Aérea como institución, disminuyendo los picos de baja productividad y retrasos en los plazos establecidos, afectando a los empleados en el desempeño y a la

institución en diversos niveles de clima organizacional. Los resultados obtenidos permiten destacar que el personal está parcialmente motivado en cada una de las orientaciones evaluadas, el apoyo personal recibido por parte de los comandantes no se considera equitativo, pero el ambiente de trabajo que encuentran los trabajadores es bueno. El mayor grado de insatisfacción se da por la falta de objetividad de los criterios con los que se mide el rendimiento del equipo de trabajo y la más alta satisfacción se encuentra en que las recompensas dependen de su rendimiento.

Venutolo (2009) realizó una investigación denominada: “Estudio del Clima laboral y la Productividad en empresas pequeñas y medianas: El Transporte Vertical en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (Argentina)”. En esta investigación se estudia dónde y de qué manera impacta el clima laboral en la productividad de medianas y pequeñas organizaciones. Debido a la magnitud del objeto de estudio, se decidió delimitar centrando la mirada en el funcionamiento de las pequeñas y medianas empresas encargadas del servicio de transporte vertical en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (Argentina). Para eso, se llevó a cabo el estudio de un caso de empresa, completado con una investigación de campo de tipo no experimental, suministrando herramientas de recolección de datos cuantitativas y cualitativas entre los colaboradores de las organizaciones seleccionadas como objeto de estudio. Al utilizar técnicas, como encuestas y la observación directa, se ha podido demostrar de que los aspectos negativos de las variables tienden a ser muy altos en indicadores tales como cooperación, resolución de conflictos e identificación con los objetivos de la organización. Esto sería efecto de un gerenciamiento deficiente. Cabe agregar que en términos organizacionales, esta investigación nos presenta algunos resultados importantes dentro de la empresa; en cuanto a la variable Cooperación, un 67.16% de los colaboradores desarrolla su actividad en un ambiente negativo en términos de cooperación con sus compañeros y jefes; mientras que apenas un 13% percibe el sentido de

cooperación dentro de su empresa. Respecto a la variable Autonomía y Responsabilidad, el mayor porcentaje de los encuestados (67%) respondió que, en su empresa, los gerentes/jefes no les brindan a los empleados la libertad necesaria para autodirigirse, asumir sus responsabilidades y satisfacer sus necesidades particulares. Por su parte, en la variable Innovación casi un 72% respondió que los directivos no promueven la innovación ni motivan a los empleados para que participen en la toma de decisiones. Del mismo modo, otro 67% consideró que no se promueve la Autoevaluación del desempeño; un 62% (en la variable Adaptación/Desafío) respondió que los empleados no se adaptan fácilmente a las modernas metodologías de trabajo; y en la variable Relaciones Interpersonales, un 65% respondió que no existe una óptima comunicación interna y el 67% dijo que no existen relaciones interpersonales favorables con los compañeros de trabajo.

Giraldo (2011) en la ciudad de Santa María – Colombia, desarrollo un estudio titulado “Estudio del clima organizacional en una empresa prestadora de servicios de vigilancia y seguridad privada”. El Clima organizacional es un factor básico en las apreciaciones que los empleados tienen de las estructuras y procesos que suceden en el entorno laboral, su importancia radica en el hecho de que el comportamiento de un trabajador es el resultado de las percepciones que tenga de la empresa; las cuales van a depender, en gran medida, de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro tenga. El tipo de diseño fue descriptivo transversal. La muestra estuvo constituida por 92 personas de la organización. Con los hallazgos encontrados, se pudo concluir que en la actualidad el Clima organizacional se encuentra en un nivel satisfactorio en relación al objetivo principal de dicha investigación.

Bustamante (2009), en la revista “Estudios Seriados en Gestión de Salud, pública un trabajo con el título Análisis del Clima organizacional en el Hospital Regional de Talca”; en cuyo resumen dice: En el presente estudio se diagnostica el Clima laboral del Hospital Regional de Talca; como primer punto identificando las

variables, seguido de la medición de las dimensiones relevantes del Clima. Se administró un cuestionario con 14 dimensiones y 71 indicadores a una muestra de 308 funcionarios. Las dimensiones son estructura, responsabilidad, recompensa, riesgo, calidez, apoyo, administración del conflicto, identidad, estilo de supervisión, motivación laboral, estabilidad laboral, oportunidad de desarrollo, comunicación y por último, equipos y distribución de personas y material. El análisis de datos consideró estadística descriptiva y estandarización de medias Likert en escala de 5 puntos. En conclusión, es posible observar que uno de los factores que tiene mayor valor estándar es “Oportunidad de Desarrollo”, mientras que el factor que posee menor estandarización es “Apoyo”. Por otro lado, aquellos factores que mostraron mayor dificultad fueron “Apoyo”, “Comunicación” y “Calidez”.

2.1.2. Antecedentes Nacionales

Gómez (2017) en su Estudio “Clima laboral en los trabajadores del área de empleo del Ministerio del Trabajo y Promoción del Empleo sede central ubicada en el distrito de Jesús María-Lima” señala que el propósito de este estudio fue determinar el nivel de clima organizacional en los empleados de dicha organización. Con ese objetivo se aplicó la escala de clima laboral diseñado por Sonia Palma, a 60 trabajadores, hombres y mujeres, cuyas edades fluctúan entre los 28 y 50 años y diversas áreas de trabajo. El estudio encontró que hoy en día la población estudiada se ubica dentro de un rango “Desfavorable”. Es decir que los trabajadores del área del empleo del ministerio del trabajo y promoción del empleo, consideran que el clima organizacional no es el adecuado para cumplir un buen desempeño en la realización de sus labores. Asimismo, los 5 factores que componen dicha variable, obtuvieron un porcentaje alto que lo ubican en este mismo rango.

Castillo (2014), en su investigación “Clima, Motivación Intrínseca y Satisfacción Laboral en Trabajadores de Diferentes Niveles Jerárquicos Tesis PUC Lima”. Señala que dicho estudio se

orienta a precisar la relación entre tres variables psicológicas: clima laboral, motivación intrínseca y satisfacción laboral. La investigación se hizo con una muestra de colaboradores pertenecientes a diferentes niveles jerárquicos de una organización del sector privado que fue seleccionada para participar en la encuesta nacional de clima laboral denominada Great Place To Work. Se trabajó con una muestra representativa de cien trabajadores dependientes, cuyas edades fluctúan entre los 25 y 40 años de edad, quienes ocupaban diferentes posiciones jerárquicas dentro de la empresa. Se administró la escala de Clima Laboral propuesto por Sonia Palma, la escala de Motivación Laboral de Gagné, Forest, Gilbert, Aubé, Morin y Malorni y la escala de Satisfacción Laboral de Price, la cual fue adaptada a la realidad peruana por Alarco. Los resultados reflejan una correlación significativa y positiva entre las variables clima organizacional, motivación intrínseca y satisfacción laboral ($r(100)$ entre .40 y .58, $p < .01$). Existen también, en los diferentes grupos jerárquicos, diferencias estadísticamente significativas entre las variables estudiadas. Los empleados que ocupan los más altos cargos dentro de la empresa, perciben el clima organizacional de manera más favorable, reportan niveles más altos de motivación intrínseca y satisfacción laboral (4.00, 5.74 y 4.47 respectivamente).

Huamani (2013) en su trabajo titulado “El clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal de conducción de trenes, del área de transporte del metro de Lima, la línea 1 en el 2013”, dicho estudio se hizo con el objetivo de explicar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los conductores de trenes, del área de transporte del metro de Lima línea 1 en el 2013. El tipo de investigación fue aplicada y el diseño correlacional – explicativo. La población estuvo constituida de 71 trabajadores y la muestra de 60 trabajadores, se utilizó la técnica de muestreo probabilística. Asimismo, se aplicó el cuestionario, para la recolección de la información, este constó de 53 preguntas que describían los elementos de las variables en cuestión;

para contrastar la teoría con la primacía de la realidad con cinco alternativas de respuesta. Los datos fueron procesados en el Software SPSS, se concluyó según los resultados que se obtuvieron que el clima organizacional está ubicado dentro del rango medio productivo y medianamente satisfactorio para un buen desempeño laboral; del mismo modo se comprueba la hipótesis de que el clima organización influye en el desempeño laboral del personal del área de transporte del metro de Lima, la línea Es responsabilidad de la empresa replantear su sistema de gestión para revertir estos resultados, y lograr mantener un buen clima organizacional para un óptimo desempeño, como también encaminarse a ser reconocida como una de las mejores organizaciones para trabajar y ser competitiva en el rubro.

Gutiérrez (2010) en su trabajo “Relación entre clima organizacional y satisfacción laboral según grupos ocupacionales en personal militar y civil del Círculo Militar del Perú” aborda como problema de investigación la relación entre el Clima laboral y la Satisfacción Laboral según grupos ocupacionales en el personal militar y civil del Círculo Militar del Perú – Sede Salaverry. Para responder a esta interrogante se ha efectuado una investigación no experimental y aplicada con método correlacional y diseño comparativo y transversal.

Para la evaluación de clima laboral se aplicó el Cuestionario de Percepción del Clima Organizacional de Litwin y Stringer y para la evaluación de Satisfacción Laboral la Escala General de Satisfacción (Overall Job Satisfaction) de Warr, Cook y Wall. La muestra evaluada estuvo constituida por 300 personas, entre ellos personal militar y civil del Círculo Militar del Perú – Sede Salaverry, cuyas edades fluctúan entre los 23 a 65 años de edad, de ambos sexos, distribuida en tres grandes grupos ocupacionales: personal de jefaturas, del área administrativa y del área operativa, se trabajó con toda la población.

El estudio encontró que existe relación entre las variables clima laboral y satisfacción laboral según grupos ocupacionales en el personal militar y civil del Círculo Militar del Perú-Sede Salaverry y que

existe diferencia en la satisfacción laboral intrínseca y extrínseca según grupos ocupacionales en el personal militar y civil del Círculo Militar del Perú-Sede Salaverry.

Silva (2009), Presenta un trabajo con el título “Medición del clima Laboral y satisfacción del Personal de trabajadores Docentes y no docentes de la Facultad de Medicina UNAP-2009”. En cuyo resumen dice: Dicho estudio pretende medir el nivel de satisfacción laboral y el clima laboral de la Facultad de Medicina de la UNAP. La muestra evaluada consta de 50 colaboradores. Se aplicó una ficha de encuesta previamente revisada por expertos y validada.

Dichos hallazgos arrojaron que dos tercios del personal docente sienten insatisfacción en su centro laboral y sensación de frustración; dos tercios del personal administrativo mostraron satisfacción laboral. En lo que respecta al clima organizacional el 70% del personal tanto administrativo como docente lo calificaron como positivo. Es un estudio descriptivo que pretende definir y evaluar la satisfacción laboral tanto en el personal administrativo como docente de la Facultad de Medicina de la UNAP, diferenciando su condición laboral en trabajadores nombrados y contratados. Además, precisar la percepción que los colaboradores tanto docentes como contratados tienen de su organización.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Bases teóricas de la variable Clima Laboral

El clima laboral u organizacional es un concepto nuevo dentro del ámbito de la psicología organizacional y su definición o utilización varían a menudo en función de los investigadores que lo estudian.

Al respecto Pintado (2011) lo define: la personalidad de una organización se evidencia mediante el clima laboral y su madurez a través de su cultura organizacional. Asimismo, es el conjunto de habilidades, atributos o propiedades relativamente permanentes de un ambiente laboral concreto que son percibidas, sentidas o

experimentadas por los individuos que conforman la organización y que contribuyen sobre su conducta (p. 310).

El clima laboral, también ha sido objeto de evaluación y diagnóstico, lo cual ha conllevado a realizar trabajos de investigación donde algunos especialistas en torno al tema han construido pruebas psicológicas, que permitan identificar los aspectos tanto negativos como positivos que puede tener una empresa dentro de su ambiente laboral, estableciendo para ello la estructura del clima laboral por áreas o dimensiones.

En la Red (2004) encontramos que: para Chiavenato (1992), *“El concepto de clima organizacional expresa la influencia del ambiente sobre la motivación de los participantes, de manera que se puede describir como la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan sus miembros y que influye en su conducta”* (p.74)

Anzola (2003) señala al clima como las *“Percepciones e interpretaciones relativamente permanentes que los individuos tienen con respecto a su organización, que a su vez influyen en la conducta de los trabajadores, diferenciando una organización de otra”* (p.35).

Mejía (2000), manifiesta que Clima Laboral, *“es un proceso estratégico el cual busca una relación de socios entre la organización y sus trabajadores, aumentando la confianza, responsabilidad, autoridad y compromiso para servir mejor al cliente”* (p.41).

Taguiri (2001), Define a clima Laboral, como *“la calidad del ambiente interno de la organización, especialmente como lo experimentan las personas que forman parte de ella”* (citado en en Fumham, 2001, p.18).

Palma (2004), menciona a Brown y Moberg (1993) quienes manifiestan que *“el clima Laboral, es una serie de características del medio ambiente interno organizacional tal y como lo perciben los miembros de esta”* (p. 7).

Dessler (1997) plantea que *“el Clima Organizacional representa las percepciones que el individuo tiene de la organización para la cual trabaja, y de la opinión que se haya formado de ella en términos de Autonomía, Estructura, Recompensas, Consideración, Cordialidad, Apoyo y Apertura”*. (Furnham 2001, p. 36).

Hanna (1992) define el término clima laboral, como un conjunto de propiedades del ambiente laboral, percibidas directamente o indirectamente por los empleados que se supone son una fuerza que influye en la conducta del trabajador (citado por Palma 2004, p. 9).

Para Gibson (1992), la variable clima laboral *“es la expresión personal de la percepción que los trabajadores y directivos se forman de la dirección a lo que pertenecen y que incide directamente en el desempeño de la organización”* (p.54).

Eldridger y Crombie (1990), mencionan que clima Laboral, *“son los sistemas organizacionales en su relación con su entorno ambiental, es decir la relación sistema-ambiente”* (Furnham 2001, p. 26).

En resumidas cuentas, el clima laboral surge cuando se siente dar cuenta de fenómenos globales que tienen lugar en organizaciones, que sirva de orientación a trabajos prácticos de intervención en las organizaciones.

2.2.2. Teorías del Clima organizacional

Respecto a las teorías del Clima Organizacional, Brunet (2011) menciona a las siguientes:

2.2.2.1. Teoría del clima Organizacional de Likert (1965).

Likert al respecto *“Establece que el comportamiento asumido por los trabajadores depende directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por consiguiente, se afirma que la reacción estará determinada por la percepción”*. (Citado por Brunet, 1999).

Likert (1965) establece tres tipos de variables que definen las características propias de una organización y que influyen en la percepción individual del clima. Para ello se cita:

1. **Variables causales:** son variables independientes, las cuales están orientadas a indicar el sentido en el que una empresa evoluciona y obtiene resultados. Dentro de las variables causales se citan la estructura organizativa y la administrativa, las decisiones, competencia y actitudes.
2. **Variables Intermedias:** este tipo de variables están orientadas a medir el estado interno de la organización, reflejado en aspectos tales como: motivación, rendimiento, comunicación y toma de decisiones. Estas variables son muy relevantes, ya que constituyen los procesos organizacionales como tal de la Organización.
3. **Variables finales:** estas variables aparecen como resultado del efecto de las variables causales y las intermedias referidas líneas más arriba y están orientadas a establecer los resultados obtenidos por la empresa tales como productividad, ganancia y pérdida.

La interacción de estas variables trae como resultado la determinación de dos grandes tipos de clima organizacional, como el: Autoritario y Participativo.

Para realizar una evaluación del Clima laboral basada en las teorías mencionadas, su autor elaboro un instrumento que permite evaluar el clima en la actualidad de una empresa con el clima ideal.

Likert mide la percepción del clima en función de ocho dimensiones

1. **Los métodos de mando:** forma en que se dirige el liderazgo para influir en los trabajadores.

2. **Las características de las fuerzas motivacionales:** estrategias que se emplean para motivar a los trabajadores y responder a las necesidades.
3. **Las características de los procesos de comunicación:** referido a los distintos tipos de comunicación que se encuentran presentes en la organización y como se llevan a cabo.
4. **Las características del proceso de influencia:** referido a la importancia de la relación supervisor – subordinado para establecer y alcanzar los objetivos.
5. **Las características del proceso de toma de decisiones:** pertenencia y fundamentación de los insumos en los que se basan las decisiones, así como la distribución de responsabilidades.
6. **Las características de los procesos de planificación:** estrategia utilizada para establecer los objetivos organizacionales.
7. **Las características de los procesos de control:** referido a la ejecución y distribución del control en los distintos estratos organizacionales.
8. **Los objetivos de rendimiento y perfeccionamiento:** referidos a la planificación y formación deseada.

El instrumento desarrollado por Likert busca conocer el estilo operacional, mediante la medición de las dimensiones ya citadas. La metodología para administrar el instrumento está fundamentada en presentar a los participantes varias opciones por cada concepto, donde se reflejará su opinión en relación a las tendencias de la organización (ambiente autocrático y muy estructurado o más humano y participativo).

El modelo de Likert es usado en las organizaciones que cuentan con un punto de partida para determinar (a) el ambiente que existe en cada categoría; (b) el que debe prevalecer; (c) los

cambios que se deben implantar para derivar el perfil organizacional deseado.

2.2.2.2. Teoría de la jerarquía de necesidades de Abraham Maslow

(Citado por Brunet 2011) La teoría postula que la motivación de los sujetos depende de la satisfacción de cinco tipos de necesidades: fisiológicas, de seguridad, de afecto, de estima y de autorrealización. Las necesidades mencionadas se satisfacen en un orden jerárquico, debido que en tanto la primera necesidad básica no se ha satisfecho, ésta tiene el poder exclusivo de motivar la conducta; pero, al ser lograda, pierde su poder de motivación. De este modo, un nivel más alto de necesidad se convertirá en un factor de motivación sólo cuando las necesidades que ocupan el nivel inmediato anterior hayan sido cubiertas. Maslow postula que para lograr la motivación de las personas será necesario que la empresa provea las condiciones para satisfacer estas necesidades a través de su trabajo.

2.2.2.3. Teoría de la motivación e higiene de Herzber

(Citado por Brunet 2011), El determinó que existen dos factores que inciden en la satisfacción en el trabajo, los motivadores o intrínsecos al trabajo tales como el logro, el reconocimiento, el trabajo en sí, la responsabilidad, así como el progreso y desarrollo; y los factores externos o de higiene, que comprenden las políticas de la organización, sueldo, relaciones con los compañeros, posición, seguridad, relación con los jefes y subordinados.

Los motivadores contribuyen a la satisfacción de las necesidades de alto nivel: Autorrealización y estima; en cambio los de higiene satisfacen las necesidades fisiológicas de seguridad y afecto. Los factores de higiene ayudan a mantener un ambiente de trabajo adecuado, mientras que los motivadores mejoran notablemente el desempeño en el trabajo.

2.2.2.4. Teoría X y Teoría Y de Mc Gregor

Citado por Brunet (2011) Douglas Mc Gregor creador de las teorías "Teoría X" y "Teoría Y". Son dos teorías contrapuestas de dirección; en la primera, los directivos consideran que los colaboradores sólo actúan bajo amenazas, y en la segunda, los directivos se basan en el principio de que las personas quieren y necesita trabajar. Luego de observar la forma en que los jefes tratan con sus subordinados, Mc Gregor concluyó que la opinión de aquellos sobre la naturaleza humana se basa en un conjunto de premisas con las que moldean su comportamiento hacia sus subordinados.

En la teoría X se supone que las necesidades de orden inferior dominan a las personas. En la teoría Y se asume que rige las necesidades de orden superior. El propio Mc Gregor sostenía la convicción de que las premisas de la teoría Y son más válidas que la teoría X. Por esa razón, proponía ideas como la toma participativa de decisiones, puestos de trabajo de responsabilidad y estimulantes, así como buenas relaciones en los grupos, como medios para aumentar al máximo la motivación laboral de los trabajadores.

2.2.2.5. Teoría de las necesidades de Mc Clelland

(Citado por Brunet 2011) David Mc Clelland postula que la motivación en el trabajo está en relación con las necesidades de cada individuo y el predominio de alguna de éstas: es el factor que habrá de satisfacerse a través del puesto. Dichas necesidades son: a). Poder. Está constituida por la necesidad que existe en ciertas personas por el poder o de difundir sobre otros y con el ejercicio de la autoridad; ésta necesidad puede ser considerada como una variedad de la necesidad de estima. b). Afiliación. Esta necesidad es impulsada por la satisfacción de tener buenas relaciones con los demás y disfrutar de la compañía de otros. La afiliación representa en gran medida lo que Maslow denominó necesidad de afecto. c). Logro cuando ésta necesidad predomina, se manifiesta por la satisfacción que se obtiene al alcanzar metas y resultados.

El sujeto que es motivado por el logro hace grandes esfuerzos para conseguir siempre sus objetivos y experimenta una gran satisfacción cuando los obtiene. Una fuerte necesidad de logro va acompañada de una gran insatisfacción cuando el trabajo carece de desafíos. Para que los trabajadores estén motivados deberán ubicarse en los puestos en donde se satisfaga su necesidad predominante de acuerdo con su perfil psicológico; ya sea el logro, el poder o la afiliación.

2.2.3 Cultura Organizacional

Chiavenato (2011), señala: “La cultura organizacional representa las normas informales, no escritas, que orientan el comportamiento cotidiano de los miembros de una organización y dirigen sus acciones en la realización de los objetivos organizacionales. Es el conjunto de hábitos y creencias establecido por medio de normas, valores, actitudes y expectativas que comparten todos los miembros de la organización. La cultura organizacional refleja la mentalidad predominante. Para Schein, es un patrón de aspectos básicos compartidos que funciona bien para considerarse válida, por lo que es deseable su transmisión a los nuevos miembros como la manera correcta de percibir, pensar y sentir en relación con esos problemas.

La cultura organizacional no es algo palpable. No se percibe u observa en sí misma, sino por medio de sus efectos y consecuencias. En este sentido recuerda a un iceberg. En la parte que sale el agua están los aspectos visibles y superficiales que se observan en las organizaciones consecuencia de su cultura. Casi siempre son las consecuencias físicas y concretas de la cultura, como el tipo de edificio, colores, espacio, tipo de oficinas y mesas, métodos y procedimientos de trabajo, tecnologías, títulos y descripciones de los puestos, y políticas de Administración de Recursos Humanos. En la parte sumergida están los aspectos invisibles y profundos, cuya observación y percepción es más difícil. En esta sección están las consecuencias y aspectos psicológicos de la cultura”. (p.72). Desde este punto de vista, la cultura organizacional es lo que diferencia a una organización de otra

y que permanece en el tiempo, lo que hace evidente la dificultad de modificarla.

2.2.4. Características de la Cultura Organizacional

Respecto a las características de la Cultura Organizacional, en Brunet (2011) encontramos las siguientes:

- 1. Regularidad en los comportamientos observados:** las interacciones entre los participantes se caracterizan por un lenguaje común, terminologías propias y rituales relacionados con conductas y diferencias.
- 2. Normas:** patrones de comportamiento que comprenden guías sobre la manera de hacer las cosas.
- 3. Valores predominantes:** valores que la organización defiende en primera instancia y que espera que los participantes compartan, como calidad del producto, bajo ausentismo o alta eficiencia.
- 4. Filosofía:** políticas que refuerzan las creencias sobre cómo tratar a empleados y clientes.
- 5. Reglas:** lineamientos establecidos y relacionados con el comportamiento dentro de la organización. Los nuevos miembros deben aprender esas reglas para que el grupo los acepte.
- 6. Clima organizacional: sentimiento transmitido por el ambiente de trabajo:** cómo interactúan los participantes, como se tratan las personas entre sí, como se atienden a los clientes, como es la relación con los proveedores, etc.

2.2.5. Tipos de Clima Organizacional

Existen tipos que explican el Clima Organizacional, según Brunet (2011)

- a) Clima tipo autoritario explotador.** - La administración no tiene confianza en sus colaboradores, el clima que se percibe es de miedo, la interacción entre los jefes y subalternos es casi nula y las decisiones tomadas en la empresa son solo por los superiores.
- b) Clima tipo autoritario paternalista.** - Existe confianza entre la gerencia y sus subalternos, se emplean recompensas y castigos como fuentes de motivación para los subordinados, los supervisores manejan mecanismos de control. En este clima la dirección juega con las necesidades sociales de los empleados, no obstante, da la impresión de que se trabaja en un entorno estable y estructurado.
- c) Clima tipo participativo consultivo.** – Los superiores tienen confianza en sus subalternos, se les es permitido tomar decisiones específicas, se busca satisfacer necesidades de estima, existe interacción entre ambas partes. Esta atmósfera está definida por el dinamismo y la administración funcional en base a objetivos propuestos por la empresa.
- d) Clima tipo participativo en grupos.** –La gerencia tiene plena confianza en sus trabajadores, toma de decisiones persigue la integración de todos los niveles, la comunicación fluye de forma vertical-horizontal – ascendente – descendente. El punto de motivación es la participación, se trabaja en función de objetivos por rendimiento, las relaciones de trabajo (supervisor – supervisado) se basa en la amistad, las responsabilidades compartidas. El funcionamiento de este sistema es el equipo de trabajo como medio para alcanzar los objetivos a través de la participación estratégica.

2.2.6. Características y Dimensiones del clima Laboral

En relación, a las características del Clima organizacional, Matews y Otros (2005), señalan que *“las características del clima en una organización, generan un determinado comportamiento”* (p. 38).

Este juega un papel fundamental en la motivación de los miembros de la organización y sobre su personalidad dentro de esta. Este comportamiento tiene una gran variedad de consecuencias para la empresa como; la productividad, satisfacción, rotación, adaptación, etc. (p. 38)

Las dimensiones del clima laboral son aquellas características que influyen en el comportamiento de los sujetos y que pueden ser medidas. Rodríguez (1999) menciona que: *“El clima de una organización es un complejo en el que intervienen múltiples variables, tales como el contexto social en el que se ubica la organización, las condiciones físicas en que se da el trabajo, la estructura formal de la organización, los valores y normas vigentes en el sistema organizacional, la estructura informal, los grupos formales e informales que subsisten, sus valores y sus normas, las percepciones que los miembros de los distintos grupos tienen entre sí y con respecto a los miembros de otros sectores formales o grupos informales existentes, las definiciones oficiales y las asumidas de las metas y de los rendimientos, los estilos de autoridad y liderazgo, etc”*. (Citado por Palma, S. 2004, p. 13).

Las dimensiones del clima laboral son las características susceptibles de ser medidas en una organización y que influyen en el comportamiento de los sujetos. Por lo tanto, para llevar a cabo un diagnóstico de clima laboral es conveniente conocer las diversas dimensiones que han sido investigadas por estudiosos interesados en definir los elementos que afectan el ambiente de las empresas.

Para Brunet (2011), la forma en que los trabajadores ven la realidad y la interpretación que hacen con respecto a ello, reviste una

importancia particular. Las características individuales de un colaborador actúan como un filtro a través del cual los aspectos objetivos de la empresa y los comportamientos de los sujetos que la forman se interpretan y analizan para construir la percepción del clima. Dice que: “El clima organizacional también es un proceso circular en el que los resultados producidos vienen a confirmar las percepciones de los empleados”. Dicho de otro modo, si las características psicológicas personales de los colaboradores, como las actitudes, las percepciones, la personalidad, la resistencia a la presión, los valores y el nivel de aprendizaje sirven para interpretar la realidad que los rodea, éstas también se ven afectadas por los resultados obtenidos de la empresa. Así, un empleado que adopta una actitud negativa en su trabajo debido al clima laboral que percibe, desarrollará una actitud aún más negativa cuando vea los resultados de la organización y mucho más si la productividad es baja.

El clima laboral está formado por varios componentes que son importantes en el momento en que un jefe de recursos humanos quiera escoger un cuestionario que le permita evaluar el clima de su empresa. En efecto, la calidad de un cuestionario reside en el número y el tipo de dimensiones que mide. Cuanto más permita un instrumento de medida filtrar las dimensiones importantes y pertinentes de la organización estudiada, más eficaz será (p.39).

Brunet (2011) refiere que *“El instrumento más frecuentemente utilizado para medir el clima organizacional en una empresa es la traducción de los cuestionarios de Likert”* (p. 43).

2.3. Definiciones conceptuales

“Clima laboral son los sistemas organizacionales en su relación con su entorno ambiental, es decir la relación sistema-ambiente” (Furnham 2001, p. 26).

Chiavenato (2011) afirma que *“El concepto de clima organizacional expresa la influencia del ambiente sobre la motivación de los participantes,*

de manera que se puede describir como la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan sus miembros y que influye en su conducta. Este término se refiere específicamente a las propiedades motivacionales del ambiente organizacional, es decir, a los aspectos de la organización que causan diferentes tipos de motivación en sus participantes. El clima organizacional es alto y favorable en las situaciones que proporcionan satisfacción de las necesidades personales y elevan la moral; es bajo y desfavorable en las situaciones que frustran esas necesidades". (p. 74).

Palma (2004) refiere que: el Clima Laboral es entendido como la percepción sobre aspectos vinculados al ambiente laboral, permitiendo ser un aspecto diagnóstico que orienta a acciones preventivas y correctivas necesarias para optimizar y/o fortalecer el funcionamiento de procesos y resultados organizacionales. La psicología organizacional constituye una de las especialidades de mayor expectativa para atender estos requerimientos en las organizaciones de servicio y de producción en el Perú con propuestas que permitan optimizar el funcionamiento psicológico de los colaboradores, grupos y/o sistema; así como las características de cada uno de ellos. (p.5)

Las dimensiones del clima laboral son las características susceptibles de ser medidas en una organización y que influyen en el comportamiento de cada individuo.

En nuestro medio, Palma (2004), propone una Escala para medir el Clima laboral cuyas Dimensiones son:

Dimensión Realización Personal

Según Palma (2004), *"Es la apreciación del trabajador con respecto a las posibilidades del medio laboral a favorecer el desarrollo personal y profesional contingente a la tarea y con perspectiva de futuro". (p.13).*

En la valoración de la Realización personal debe tenerse en cuenta que, la realización integral del hombre sólo puede llevarse a cabo dentro de un contexto ocupacional en el cual es posible que la sujeto aplique sus habilidades. Palma (2004, p.13).

Así: *“El hombre debe conocer todas las oportunidades de autorrealización que tiene en el trabajo organizado y tomar conciencia de la trascendencia comunitaria e histórica de su aporte a la organización. En ello tiene particular incidencia la naturaleza misma del trabajo que se realiza”*. Palma (2004, p.13).

Las empresas que reconocen que todo trabajo tiene áreas que permiten la innovación y la experimentación, utilizan estrategias para hacer que el trabajo sea más significativo y para que los empleos participen en la decisión sobre sus propios procedimientos y planes de ejecución. Palma (2004, p.14).

Cuando las satisfacciones en el desempeño del trabajo superan las expectativas de los trabajadores, éstos se convierten en aliados de la organización, en búsqueda de llenar sus necesidades de expresión y confirmación de sus posibilidades. Palma (2004, p.14).

Dimensión Involucramiento Laboral

Consiste en la “Identificación con los valores organizacionales y el compromiso para con el cumplimiento y desarrollo de la organización”, Palma (2004, p. 14).

La organización se construye sobre la base de una conciencia participativa generalizada, en tanto, la integración de las personas a la organización es un efecto de la participación. La Participación consiste en la implicación de las personas en las actividades de la organización, aportando cada quien la parte que le corresponde, para cumplir los objetivos institucionales. Palma (2004, p. 14).

En su propuesta, Litwin y Stringer (1968), emplean los conceptos de Cooperación e identidad para indicar lo que Palma señala como la dimensión de Involucramiento laboral, lo que quiere decir que: La Cooperación es el sentimiento de los miembros de la organización sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos y de otros empleados del grupo. Mientras que la Identidad es el sentimiento de que uno pertenece a la compañía y es un miembro vital de un equipo de trabajo; la

importancia que se atribuye a ese espíritu”. En general, la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización (Citado por Brunet 2011, p. 46).

Dimensión Supervisión

Para Palma (2004), la supervisión es un factor del clima entendido como las *“Apreciaciones de funcionalidad y significación de superiores en la supervisión dentro de la actividad laboral en tanto relación de apoyo y orientación para las tareas que forman parte de su desempeño diario”*. (p. 14).

Como se puede observar, este término se vincula a los niveles jerárquicos inferiores, aunque todo administrador en mayor o menor grado lleva a cabo esta función. Por ello, se considera la supervisión, el liderazgo y los estilos gerenciales como sinónimos, aunque referidos a diversos niveles jerárquicos.

Hernández (2002) dice que la Supervisión *“Es la actividad de apoyar y vigilar la coordinación de actividades de tal manera que se realicen en forma satisfactoria (p.120)*. Por ello, el término supervisor es aplicable en todos los niveles de la administración que dirigen las actividades del personal. Del supervisor depende la calidad del trabajo, el rendimiento de los trabajadores bajo su cargo, la motivación que se les brinda a cada uno de ellos y por supuesto, la actitud ante los clientes internos y externos. El supervisor tiene como responsabilidad evaluar y coordinar el trabajo de todos sus colaboradores.

Dimensión Comunicación

Es la *“percepción del grado de fluidez, celeridad, claridad, coherencia y precisión de la información relativa y pertinente al funcionamiento interno de la empresa como con la atención a usuarios y/o clientes de la misma”*, Palma (2004, p. 14).

Al respecto Palma (2004) señala que las personas raramente dan lo mejor cuando no están seguras de lo que se espera de ellas. Es importante

asegurarse que los empleados sepan exactamente qué se espera de ellos y cómo pueden contribuir con las metas propuestas por la empresa. Es por ello que las políticas, los procedimientos y las líneas de autoridad también deben ser claros. (p. 14).

La comunicación debe ser clara y precisa, para que sus resultados sean los esperados.

Pedrotti (2004) refiere que la comunicación se encuentra presente en todos los órdenes de la vida, en todas las relaciones humanas y organizacionales. Ello, hace necesario que los departamentos de recursos humanos cuenten con políticas, herramientas y recursos de comunicación que sean capaces de crear, mantener y potenciar vínculos relacionales entre los distintos agentes de la vida corporativa. Así, se contribuirá a generar una mejor calidad de vida organizacional y se favorecerá la pertenencia a la misma. (p.1)

Como vemos, la comunicación es un factor determinante en la interacción humana dentro de las empresas, sea cual fuere el tipo de ésta.

La comunicación, según Koonts (2003), es la herramienta a través del cual se pueden representar, transmitir y utilizar todas las experiencias y conocimientos (p.48). Igualmente, señala que “Las organizaciones no pueden existir sin comunicación. Si esta no existe, los empleados no pueden saber lo que están haciendo sus compañeros de trabajo, los administradores no pueden recibir información y los supervisores no pueden dar instrucciones”. (p. 49)

Dimensión Condiciones Laborales

Consiste en el “Reconocimiento de que la institución provee de los elementos materiales, económicos y/o psicosociales necesarios para el cumplimiento de las tareas encomendadas”, Palma (2004, p. 15).

Esto nos indica que las condiciones ambientales físicas y psicosociales en que se realiza en el trabajo, así como la calidad y cantidad de los

recursos que se suministran para el cumplimiento de las funciones asignadas, deben ser congruentes con la naturaleza misma del trabajo.

Méndez et al (2006), señala que cuando no se presentan las adecuaciones de las condiciones de trabajo, se produce insatisfacción en el empleado, repercutiendo en un bajo niveles de desempeño y en la calidad de los productos o servicios producidos, Ahora bien, es preciso aclarar que las adecuadas condiciones ambientales, si bien se reconocen como un factor desencadenante de insatisfacción, no se consideran como fuentes suficientemente significativas de satisfacción y motivación (p. 58).

Es necesario aclarar que las condiciones de trabajo son solamente uno de los factores de la satisfacción laboral.

CAPITULO III

METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo de investigación

La presente Investigación, es descriptiva. (Hernández, Fernández, Batista 2014), porque busca especificar las propiedades, características de nuestro grupo de investigación respecto a un hecho en particular para el cual se somete a un análisis.

3.1.1 Diseño de investigación

El diseño de investigación es No experimental, (Hernández, Fernández, Batista 2014) ya que no está fundamentalmente ligada al aspecto de manipulación de la variable estudiada, teniendo como principal objetivo la observación científica de una variable en un contexto cultural determinado no siendo, éstas, provocadas intencionalmente por el investigador a su vez es una investigación de corte transversal porque la recolección de datos fue dada en un tiempo determinado. (Hernández, Fernández, Batista 2014).

3.2 Población y muestra

Población:

La población está constituida por 350 mecánicos aeronáuticos de ambos sexos, en los rangos de edades de 24 a 60 años. Todos ellos Mecánicos de Mantenimiento Aeronáutico de las diferentes especialidades como: Aeronaves, Estructuras, equipos Auxiliares, Electrónica y Motores, los cuales laboran en los diferentes hangares del Servicio de Mantenimiento.

Muestra:

La muestra probabilística estará conformada por 117 mecánicos aeronáuticos, de un Servicio de Mantenimiento, ubicada en la ciudad de Lima. En este sentido Hernández, et al, (2014), refiere “Las muestras probabilísticas vienen a ser un subgrupo de la población en el que todos los elementos tienen la misma probabilidad de ser elegidos”. (p.175).

3.3. Identificación de la variable y su operacionalización

La variable Clima Organizacional tiene como objetivo identificar aquellos elementos funcionales y/o disfuncionales que afecten el comportamiento humano en las organizaciones; por lo que dentro del modelo de las variables de estudio debemos estar atentos a precisar en caso de disfuncionalidad las características que las describen y cuyas alternativas se ilustran en la siguiente figura.

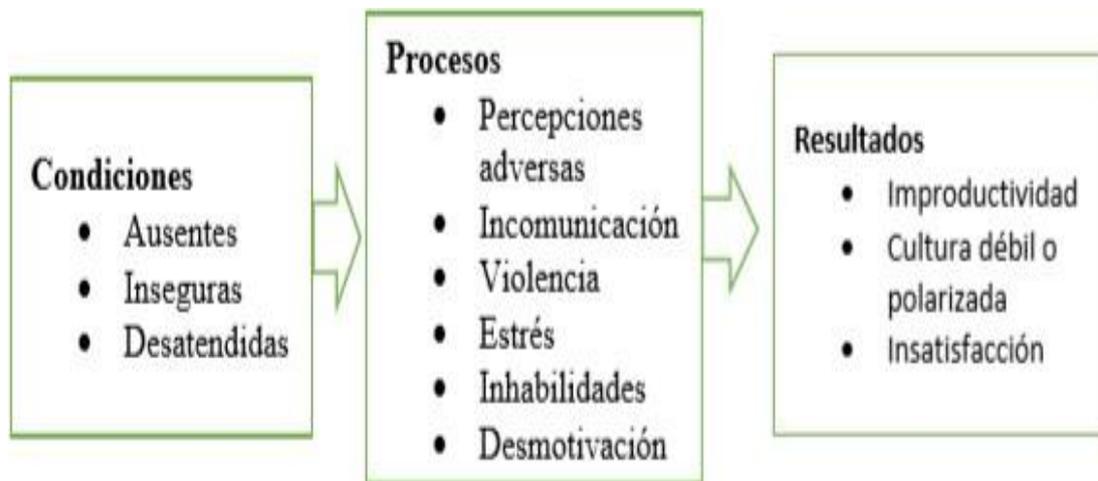


Figura N°1 Características que describe el clima laboral.

Fuente de la prueba Escala de Clima Laboral Sonia Palma (2004)

3.3.1 Dependiente

VARIABLE	DIMENSIONES	PESO	N° DE ITEMS	NIVELES	INDICADORES
Clima laboral Son las percepciones de los trabajadores respecto al trabajo y al ambiente físico en que se desarrollan las actividades laborales. Palma (2004)	Autorrealización Palma (2004). "Apreciación del trabajador con respecto a las posibilidades del medio laboral a favorecer el desarrollo personal y profesional contingente a la tarea y con perspectiva de futuro".	20%	10	Muy Favorable Favorable Media Desfavorable Muy Desfavorable	Autorrealización (1,6,11,16,21,26,31,36,41,46)
	Involucramiento laboral Palma (2004) es la identificación con los valores organizacionales y el compromiso con el cumplimiento y desarrollo de la organización.	20%	10	Muy Favorable Favorable Media Desfavorable Muy Desfavorable	Involucramiento Laboral (2,7,12,17,22,27,32,37,42,47)
	Supervisión Palma (2004) "Apreciaciones de funcionalidad y significación de superiores en la supervisión dentro de la actividad laboral en tanto relación de apoyo y orientación para las tareas que forman parte de su desempeño diario"	20%	10	Muy Favorable Favorable Media Desfavorable Muy Desfavorable	Supervisión (3,8,13,18,23,28,33,38,43,48)
	Comunicación Palma (2004), "Es la percepción del grado de fluidez, celeridad, claridad, coherencia y precisión de la información relativa y pertinente al funcionamiento interno de la empresa como con la atención a usuarios y/o clientes de la misma".	20%	10	Muy Favorable Favorable Media Desfavorable Muy Desfavorable	Comunicación (4,9,14,19,24,29,34,39,44,49)
	Condiciones laborales Palma (2004) "Reconocimiento de que la institución provee de los elementos materiales, económicos y/o psicosociales necesarios para el cumplimiento de las tareas encomendadas".	20%	10	Muy Favorable Favorable Media Desfavorable Muy Desfavorable	Condiciones Laborales (5,10,15,20,25,30,35,40,45,50)

3.4. Técnicas e instrumentos de evaluación y diagnóstico

La técnica de investigación, utilizada fue la de recolección de datos, la cual es una encuesta, y el instrumento que aplicado fue la Escala de Clima Laboral diseñado por Sonia Palma, la cual mide el nivel de percepción del entorno laboral.

FICHA TÉCNICA

Nombre de la Escala :	Clima Laboral CL-SPC
Autora:	Sonia Palma Carrillo
Administración:	Individual o colectiva
Duración:	15 a 30 minutos
Aplicación:	Trabajadores con dependencia laboral
Significación:	Nivel de percepción global del ambiente laboral y específico con relación a la Autorrealización, Involucramiento Laboral, Supervisión, Comunicación y Condiciones Laborales.
Tipificación:	Baremos percentilares general para muestra total, por sexo, jerarquía laboral, y tipo de empresa. (Muestra Peruana: Lima Metropolitana)

La Escala de Clima Laboral CL-SPC, fue diseñada por la Psicóloga Sonia Palma Carrillo, como parte de sus actividades de profesora investigadora en la Facultad de Psicología de la Universidad Ricardo Palma (Lima, Perú). Se trata de un instrumento diseñado con la técnica de Likert, comprendiendo en su versión final un total de 50 ítems que exploran la variable Clima Laboral definida operacionalmente como la percepción del trabajador con respecto a su ambiente laboral y en función a aspectos vinculados como posibilidades de realización personal, involucramiento con la tarea asignada, supervisión que

recibe, acceso a la información relacionada con su trabajo en coordinación con sus demás compañeros y condiciones laborales que facilitan su tarea.

Los cinco factores o dimensiones que se determinan en función al análisis estadístico y cualitativo fueron los siguientes:

Dimensión Autorrealización (1, 6, 11, 16,21, 26, 31, 36, 41, 46)

Apreciación del trabajador con respecto a las posibilidades que el medio labora favorezca el desarrollo personal y profesional contingente a la tarea y con perspectiva de futuro. Ejemplo de ítems en esta área son:

- Existen oportunidades de progresar en la institución
- Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse.

Dimensión Involucramiento Laboral (2,7,12,17,22,27,32,37,42,47)

Identificación con los valores organizacionales y compromiso para con el cumplimiento y desarrollo de la organización. Ejemplo de ítems en esta área son:

- Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la organización
- Los trabajadores están comprometidos con la organización

Dimensión Supervisión (3,8,13,18,23,28,33,38,43,48)

Apreciaciones de funcionalidad y significación se superiores en la supervisión dentro de la actividad laboral en tanto relación de apoyo y orientación para las tareas que forman parte de su desempeño diario. Ejemplo de ítems en esta área son:

- El supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan
- La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar.

Dimensión Comunicación (4,9,14,19,24,29,34,39,44,49)

Percepción del grado de fluidez, celeridad, claridad, coherencia, y precisión de la información relativa y pertinente al funcionamiento interno de la empresa

como la atención a usuarios y/o clientes de la misma. Ejemplo de ítems en esta área son:

- Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.
- La institución fomenta y promueve la comunicación interna

Dimensión Condiciones Laborales (5,10,15,20,25,30,35,40,45,50)

Reconocimiento de que la institución provee los elementos, materiales, económicos y/o psicosociales necesarios para el cumplimiento de las tareas encomendadas. Ejemplo de ítems en esta área son:

- La remuneración es atractiva en comparación con otras organizaciones
- Se dispone de tecnología que facilita el trabajo

Procedimiento en la construcción Escala CL-SPC

En la fase preliminar el diseño de la escala se registraron opiniones de trabajadores de distinta jerarquía vinculados a cómo percibían su ambiente de trabajo. Las mismas conformaron una base de datos de 100 reactivos aproximadamente. Estas fueron revisadas, corregidas y redactadas considerando las exigencias técnicas de Likert quedando un total de 66 ítems, los mismos que sometidos a la validación de jueces y la aplicación piloto en organizaciones laborales distintas a las consideradas en la muestra de tipificación. En esta etapa, la validez estimada por el método de jueces y el análisis del poder discriminativo de los ítems se obtuvo un índice de correlación de 0.87 y 0.84 respectivamente. Luego de aplicar el instrumento a la muestra seleccionada, se procedió al análisis factorial que permitió el ajuste de ítems en la Escala y que conformarían los factores del clima siendo la denominación producto de un análisis cualitativo del contenido. El análisis de las correlaciones inter ítem permitió descartar 16 ítems quedando una versión final de ítems agrupados e cinco factores que con la ayuda de especialistas en área se validaron con los siguientes nombres: Autorrealización, Involucramiento Laboral, Supervisión, Comunicación y Condiciones Laborales y cuya definición operacional ha sido referida en el acápite 1.2 del presente manual.

La administración del instrumento puede ser manual o computarizada. La calificación del instrumento de acuerdo a las normas técnicas establecidas se puntúa de 1 a 5 puntos, con un total de 250 puntos como máximo para la escala total y de 50 puntos por factor. Las categorías diagnósticas consideradas para el instrumento están basadas en las puntuaciones directas, se consideró como criterio que, a mayor puntuación, una mejor percepción del ambiente de trabajo y puntuaciones bajas indicador de un clima adverso. Las categorías consideradas se presentan en la tabla N°2

Tabla N°1

Categorías Diagnósticas Escala CL-SPC

Categorías Diagnósticas	Factores I al V	Puntaje Total
Muy Favorable	42 - 50	210 - 250
Favorable	34 - 41	170 - 209
Media	26 - 33	130 - 169

El instrumento desarrollado constituye un medio válido y confiable para la medición del clima laboral; a partir de sus resultados se puede identificar percepciones de los trabajadores permitiendo de manera objetiva precisar las fortalezas y debilidades que deberán considerarse para fomentar una cultura participativa, así como para retroalimentar los hallazgos positivos del comportamiento organizacional.

Confiabilidad y Validez

En la etapa de ajuste final de la Escala CL-SPSC, los datos obtenidos de la muestra total, se analizaron con el Programa del SPSS, y con los métodos Alfa de Cronbach y Split Half de Guttman se estimó la confiabilidad, evidenciando correlaciones de 0.97 y 0.90 respectivamente; lo que permite referir de una alta consistencia interna de los datos y permite afirmar que el instrumento es confiable.

TablaN°2

Análisis de confiabilidad Escala CL-SPC

Método de análisis	Escala DO-SPC
Alfa de Cronbach	0.97
Split Half de Guttman	0.90

Muestra de tipificación

Concordante con el propósito del diseñar un instrumento que permiten el reconocimiento de aspectos relevantes a una organización, ésta se dirige a trabajadores con relación de dependencia laboral susceptibles a desarrollar cogniciones relevantes al funcionamiento organizacional. La unidad de análisis por tanto lo constituye cualquier trabajador dependiente de empresa estatal o privada en actividades de producción y/o de servicio; en tal sentido, se dirige a una población estimada de un millón de trabajadores de Lima Metropolitana entre entidades estatales y particulares, distribuidos como se refiere en las estadísticas del INEI 2002 mayoritariamente en las entidades de servicio frente a las de producción.

La muestra final para los fines del estudio estuvo conformada por 1323 trabajadores dependientes de empresas de producción y de servicios tanto estatales como particulares; las características de la muestra fueron analizadas en relación a edad, sexo, condición laboral, jerarquía laboral y tiempo de servicios.

Elaboración de baremos

Los datos analizados con el Programa Estadísticos el SPSS a fin de estimar los estadísticos para los propósitos del presente trabajo. El Test de Kolmogorov-Smirnov evidenció normalidad en la distribución de los datos.

Tabla N° 3

Prueba de normalidad Escala CL-SPC

	Coeficientes
Diferencia extrema absoluta	0.052
Diferencia extrema positiva	0.027
Diferencia extrema negativa	-0.52
Kolgomorov-Smirnov Z	1.884
Nivel de significación	0.002

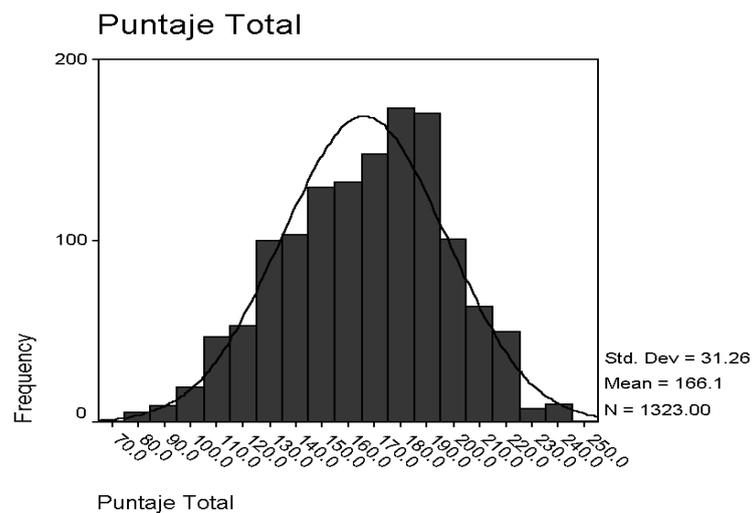


Figura N° 2. Prueba de normalidad Escala CL-SPC.Sonia Palma (2004)

Los resultados finales fueron sometidos a la prueba “t” y el ANOVA, para determinar las diferencias por sexo, edad, tipo de organización, condición laboral, jerarquía laboral y tiempo de servicios.

El análisis de ítems a partir de la media y desviación obtenida en toda la población evidencian un puntaje mínimo de 2.72 y un máximo de 3.70, análisis que conjuntamente con el porcentaje de personas que responden a la puntuación mínima y máxima permite la identificación de los factores de riesgo y de soporte en el grupo estudiado.

El promedio de la muestra con una puntuación de 166.07 revela una percepción media o relativa de las características del ambiente laboral; si asumimos la premisa de que el trabajo es una actividad que debe realizarse en condiciones seguras y con las garantías de protección y de seguridad, resulta deficitario el hecho de que las percepciones de los trabajadores en la muestra estudiada y en el análisis de los grupos por variables no se perciba el ambiente laboral como muy favorable. Por el contrario, se señalan aspectos deficitarios en las condiciones de trabajo como las remuneraciones, políticas administrativas, así como en las interacciones humanas vinculada a la relación con los compañeros y actividades de supervisión.

Las diferencias encontradas ponen en relevancia que los trabajadores varones tienen una mejor percepción de clima que las trabajadoras mujeres; este factor de género estaría siendo consistente con las mejores condiciones de trabajo que se proveen a los hombres y refuerzan las hipótesis acerca de la sobrecarga laboral y nivel de involucramiento con la realidad psicosocial que evidencia la mujer que trabaja.

Así también resalta la mejor percepción que reflejan los colaboradores de empresas particulares de producción y el grupo de empleados con cargo directivos; sin duda esto refleja las mejores condiciones de trabajo en la que se encuentran versus el deterioro y la pauperización de los menos asalariados o con menos posibilidades de status en la organización.

CAPITULO IV

PRESENTACIÓN, PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

4.1. Procesamiento de los resultados.

- Una vez recolectado los datos se procedió a:
- Tabular la información, codificarla y transferirla a una base de datos computarizada (IBM SPSS, 22).
- Se determinó la distribución de las frecuencias y la incidencia participativa (Porcentajes), de los datos del instrumento de investigación.
- Dichos resultados fueron mostrados en tablas para su respectivo análisis e interpretación considerando el marco teórico.
- Se aplicaron las siguientes técnicas estadísticas:

Valor máximo y mínimo

Media aritmética:

$$\bar{X} = \frac{\sum_{i=1}^n X_i}{n}$$

4.2. Presentación de los resultados

En seguida, se presentan los resultados que se obtuvieron en dicho estudio. Gracias al tipo de investigación se tabularon datos cuantitativos. La información cuantitativa se obtuvo por medio de la escala de clima laboral.

Tabla N°4

Medidas estadísticas descriptivas de la variable clima laboral.

Estadísticos

N	Válido	117
	Perdidos	0
Media		145,64
Mínimo		92
Máximo		221

Un estudio realizado a 117 individuos, sobre la variable clima laboral tiene como interpretación los siguientes datos:

Una media de 145.64 que se caracteriza como “Media”

Un valor mínimo de 92 que se categoriza como “Muy desfavorable”

Un valor máximo de 221 que se categoriza como “Muy favorable”

Tabla N° 5

Medidas estadísticas descriptivas de las dimensiones que componen el clima laboral.

	Autorrealización	Involucramiento laboral	Supervisión	Comunicación	Condiciones laborales
N					
Validos	117	117	117	117	117
Perdidos	0	0	0	0	0
Media	28.20	19.77	32.23	31.91	31.26
Mínimo	14	15	16	18	19
Máximo	50	25	50	50	50

En las Dimensiones que componen el clima laboral podemos observar los siguientes resultados:

En la Dimensión Autorrealización se puede observar:

- Una media de 28,20 que vendría a categorizarse como “Media”
- Un mínimo de 14 que se categoriza como “Muy desfavorable”
- Un máximo de 50 que vendría a categorizarse como “Muy Favorable”

En la Dimensión Involucramiento laboral se puede observar:

- Una media de 19,77 que vendría a categorizarse como “Media”.
- Un mínimo de 15 que se categoriza como “Muy desfavorable”.
- Un máximo de 25 que vendría a categorizarse como “Muy favorable.”

En la Dimensión Supervisión se puede observar:

- Una media de 32,23 que vendría a categorizarse como “Media”.
- Un mínimo de 16 que se categoriza como “Muy desfavorable”.
- Un máximo de 50 que vendría a categorizarse como “Muy Favorable”

En la Dimensión Comunicación se puede observar:

- Una media de 31,91 que vendría a categorizarse como “Media”.
- Un mínimo de 18 que se categoriza como “Muy desfavorable”.
- Un máximo de 50 que vendría a categorizarse como “Muy Favorable”

En la Dimensión Condiciones Laborales se puede observar:

- Una media de 31,26 que vendría a categorizarse como “Media”.
- Un mínimo de 19 que se categoriza como “Muy desfavorable”
- Un máximo de 50 que vendría a categorizarse como “Muy Favorable”

En lo que respecta a los resultados mencionados líneas más arriba, daremos una vista a las tablas estadísticas para poder observar el alto índice, referente a las categorías de clima laboral y sus respectivas dimensiones.

CLIMA LABORAL

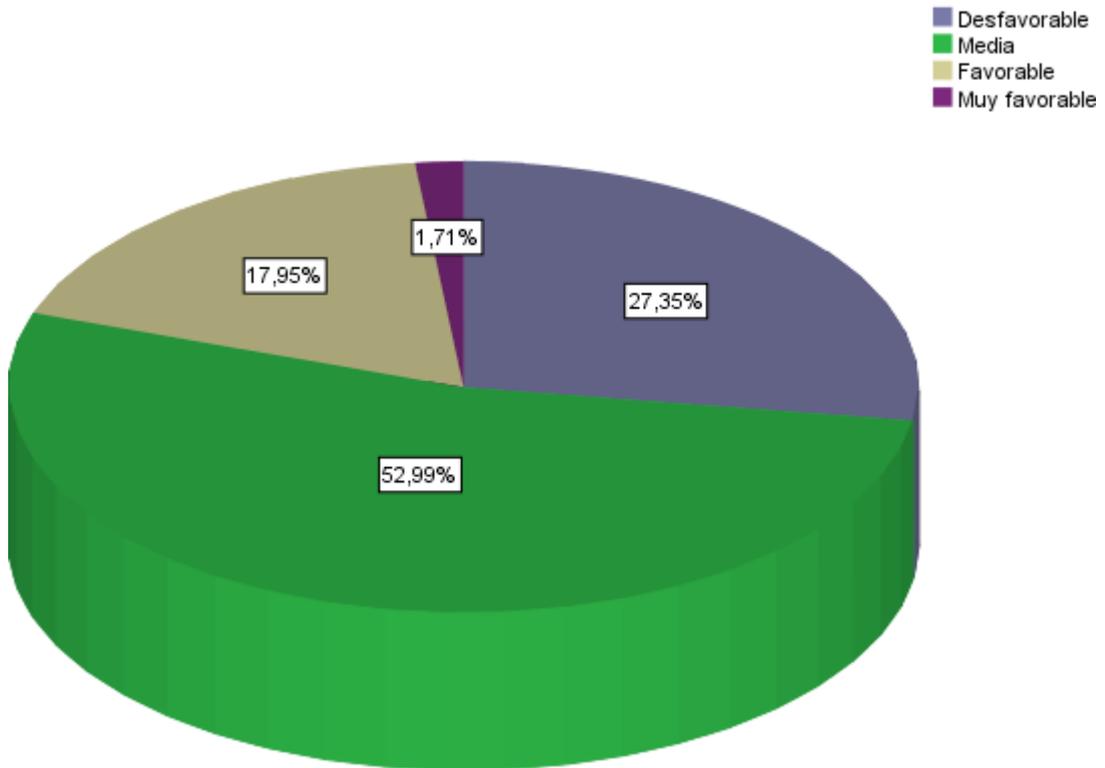


Figura N°3 Resultados de Clima Laboral

Podemos observar que la figura n° 3, nos muestra el nivel en el que se encuentran los mecánicos aeronáuticos del Servicio de Mantenimiento, con respecto al Clima Laboral, en la muestra trabajada predomina un Clima Laboral favorable, el cual está representado por un 72,65%. Mientras que un 27,35% lo considera desfavorable. Lo que nos indicaría que el clima organizacional dentro del Servicio de Mantenimiento Aeronáutico es el adecuado para los trabajadores.

AUTORREALIZACION

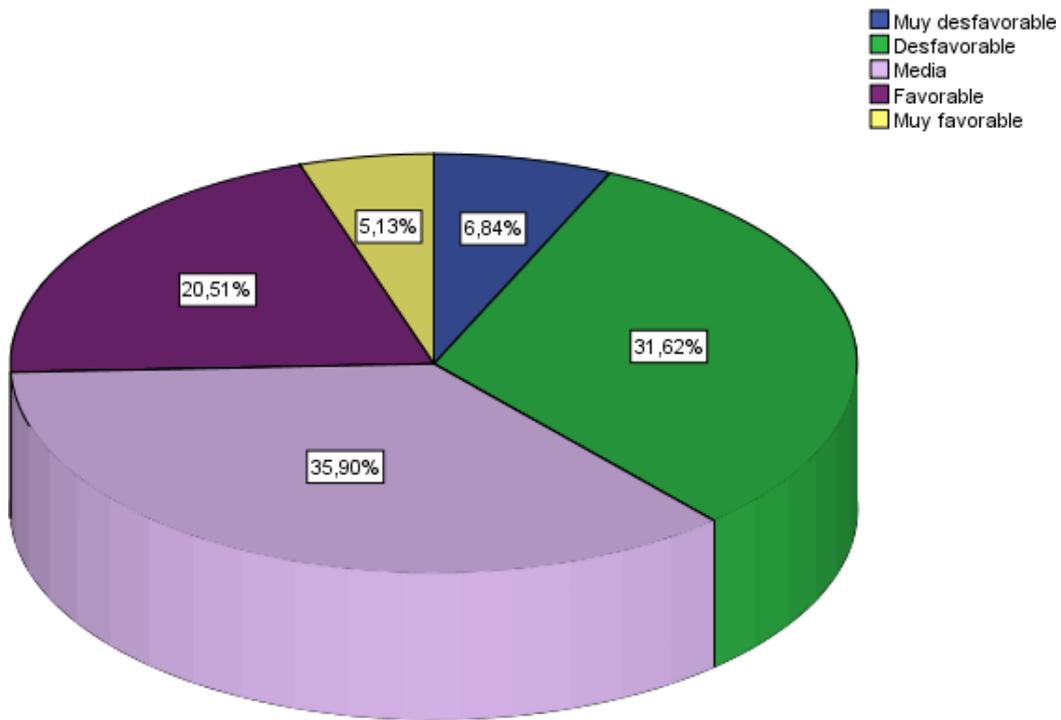


Figura N°4 Resultados de la Dimensión de Autorrealización

Con respecto a la primera dimensión del Clima Laboral, denominada realización personal, podemos observar en la figura N°4, que el 61,54% considera que se encuentra en un nivel favorable. Mientras que el 38,46% percibe que su realización personal es desfavorable. Según los resultados, podemos indicar que los trabajadores, consideran que el Servicio de Mantenimiento, brinda posibilidades para desarrollarse personal y profesionalmente.

INVOLUCRAMIENTO LABORAL

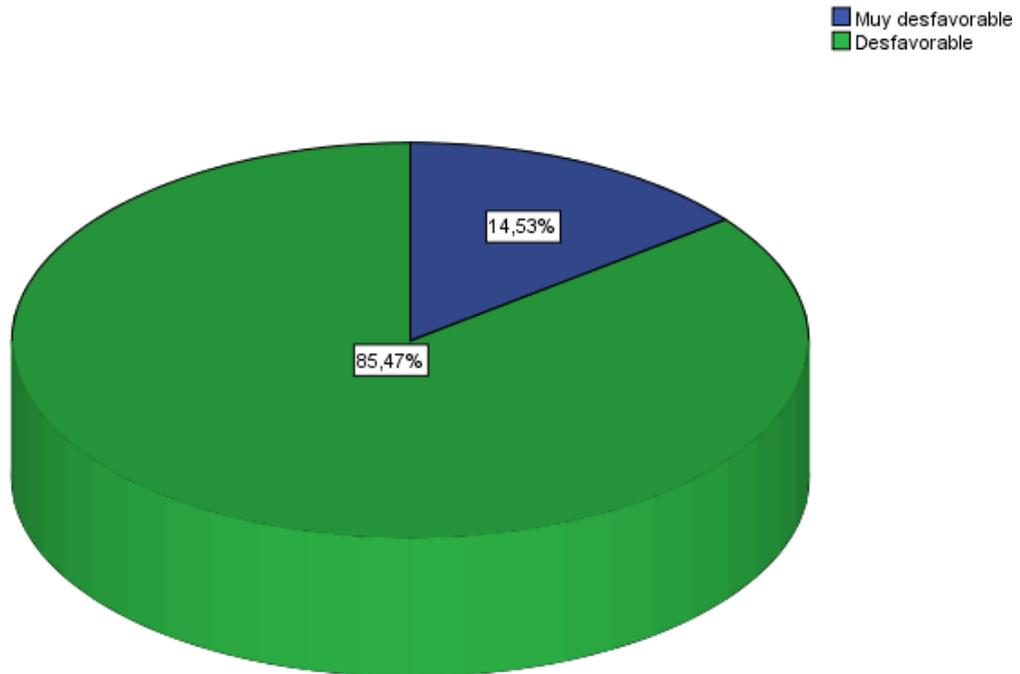


Figura N°5 Resultados de la Dimensión de Involucramiento laboral

En la figura n°5, podemos apreciar la dimensión de involucramiento laboral, dicha dimensión está considerada por los trabajadores como desfavorable, ya que lo avalan el 85,47%; y solo el 14,53 % lo considera muy desfavorable. Lo que nos indica que gran parte de los mecánicos no se encuentran identificados con los valores organizacionales, asimismo no tienen el compromiso para con el cumplimiento y desarrollo de la organización.

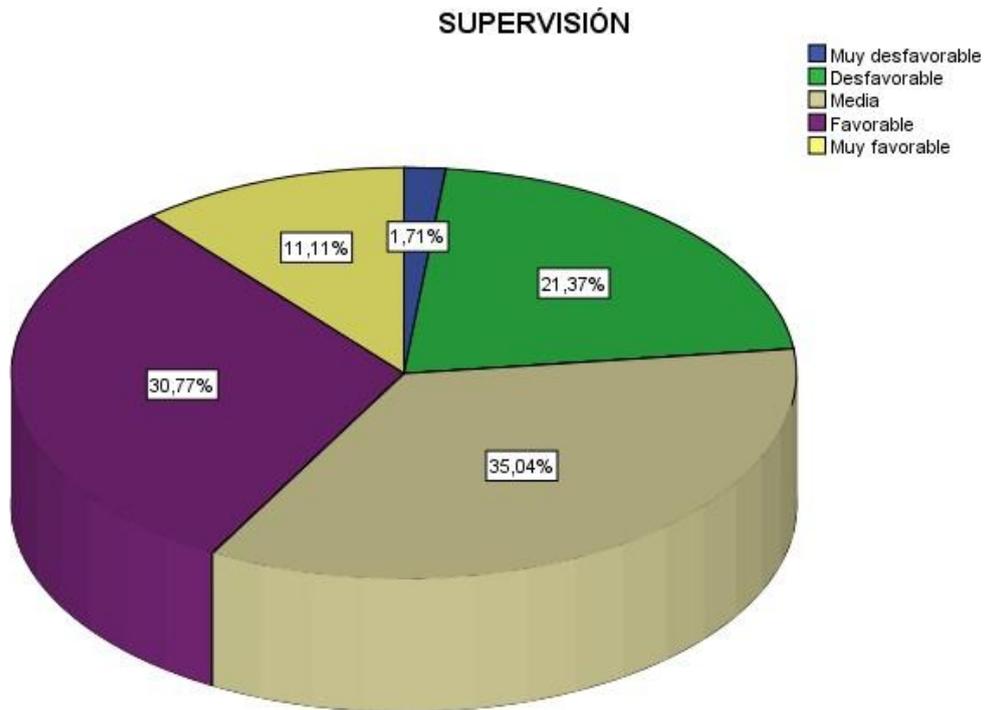


Figura N°6 Resultados de la Dimensión Supervisión

En la figura n° 6, nos muestra de manera visual, que la supervisión dentro del Servicio de Mantenimiento, es favorable para los mecánicos aeronáuticos ya que el 76,92% lo percibe de ese modo. Mientras que un 23,08 % lo considera desfavorable. Lo que quiere decir, que los trabajadores creen que son favorables las apreciaciones de funcionalidad y la significancia de los superiores en la supervisión dentro de la actividad laboral, en tanto la relación de apoyo y orientación para las tareas que forman parte de su desempeño diario.

COMUNICACIÓN

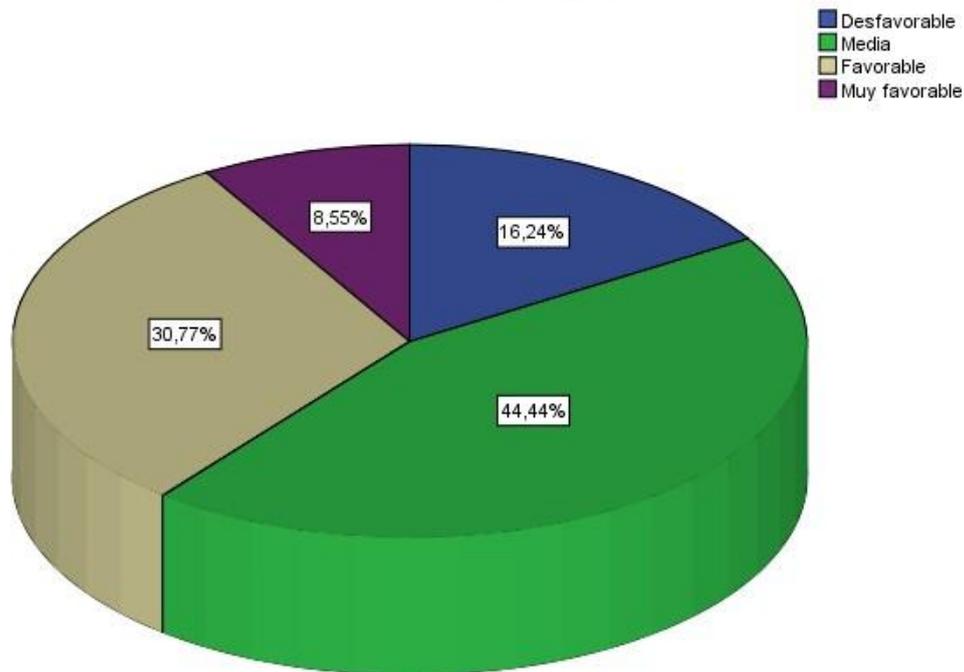


Figura N°7 Resultados de la Dimensión de Comunicación

Observamos en la figura n°7, en cuanto a la dimensión de comunicación dentro del Clima Laboral, es favorable para los mecánicos aeronáuticos del Servicio de Mantenimiento, ya que el 83,76% lo considera de ese modo. Asimismo, el 16,24% de la muestra lo ubica en un nivel desfavorable. Con estos datos podemos indicar que existe una percepción positiva del grado de fluidez, celeridad, claridad, coherencia y precisión de la información relativa y pertinente al funcionamiento interno de la organización.

CONDICIONES LABORALES

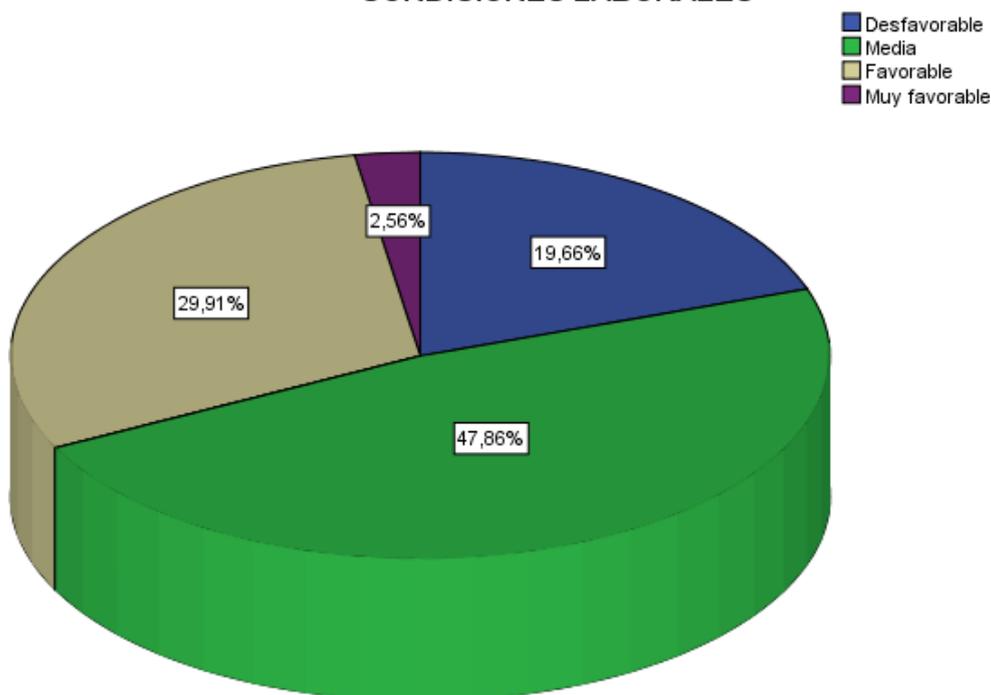


Figura N°8 Resultados de la Dimensión Condiciones Laborales

Podemos observar que en la figura n°8, nos muestra el nivel en el que se encuentran los trabajadores del Servicio de Mantenimiento, con respecto a las condiciones laborales, dicha dimensión es percibida por el 80,34% de los mecánicos como favorable. Aunque el 19,66%, considera que dichas condiciones son desfavorables. Estos datos, nos indica que los trabajadores reconocen que la institución provee los elementos materiales, económicos y/o psicosociales necesarios para el cumplimiento de las tareas encomendadas.

4.3 Análisis y discusión de los resultados

En relación al Objetivo principal de dicha investigación, respecto al grado en el que se encuentran los mecánicos aeronáuticos del servicio de mantenimiento, en cuestión al clima laboral. Los resultados obtenidos nos indican que en la actualidad la población estudiada, está dentro de un rango favorable; Es decir que el ambiente laboral es adecuado, ya que se cumplen las condiciones necesarias para que los trabajadores de esta organización puedan desempeñarse eficazmente.

Con respecto a los objetivos específicos de la variable estudiada; Se obtuvieron resultados de las cinco dimensiones que componen el clima laboral, de las cuales cuatro se encuentran en un nivel favorable que son (autorrealización, supervisión, condiciones laborales y comunicación) y vemos que solo la dimensión involucramiento laboral presenta un 85,47%, a un nivel muy desfavorable lo que significa que esta dimensión merece especial atención por parte de la Gerencia, debido a que, si no trabaja en ella, el comportamiento del trabajador frente a su organización puede variar repercutiendo en la producción.

Este hallazgo coincide con la investigación realizada por Gómez (2017) en su tesis "Clima laboral en los trabajadores del área de empleo del Ministerio del Trabajo y Promoción del Empleo sede central ubicada en el distrito de Jesús María-Lima", que corrobora los resultados en dicha dimensión utilizando los mismos instrumentos que se han tomado en el presente estudio; Llegando a la conclusión que el área de Involucramiento Laboral es desfavorable al igual que nuestro estudio, ya que lo avalan la mayoría de los colaboradores de dicha entidad pública del estado.

Si bien es cierto, el clima laboral, se encuentra dentro de la categoría favorable, no quiere decir que todos los aspectos que se hallan dentro de esta variable sean satisfactorios para los mecánicos aeronáuticos; mas bien se puede considerar como un punto de partida, para poder mejorar y brindar a los trabajadores del Servicio de Mantenimiento, la estabilidad que necesitan para su buen desempeño y compromiso con su trabajo. No olvidemos que un

trabajador motivado y satisfecho refleja su agradecimiento en su labor diaria y este es el motor para el crecimiento empresarial.

En definitiva, creemos que este estudio es de importante relevancia para el Servicio de mantenimiento, ya que ayudara a la organización a entender el comportamiento actual de los mecánicos, asimismo se prestara mayor atención a la dimensión involucramiento laboral. Diseñándose para la mejora de la referida dimensión el programa de intervención llamado “Motivación Intrínseca para el desarrollo y fortalecimiento del Involucramiento Laboral en mecánicos aeronáuticos”.

4.4. Conclusiones

De acuerdo a la Investigación realizada se puede concluir lo siguiente:

En la variable Clima Laboral, predomina un nivel "Favorable", representado por un 72,65% de los mecánicos aeronáuticos del Servicio de Mantenimiento de la Fuerza aérea del Perú.

1. El nivel de Autorrealización como dimensión del clima laboral se ubican dentro del rango "Favorable", representado por un 61,54% de los mecánicos aeronáuticos del Servicio de mantenimiento de la Fuerza aérea del Perú,
2. El nivel de Involucramiento laboral como dimensión del clima laboral se ubican dentro del rango "Desfavorable", ya que lo avalan el 85,47% de los mecánicos aeronáuticos del Servicio de mantenimiento de la Fuerza aérea del Perú.
3. El nivel de Supervisión como dimensión del clima laboral se ubican dentro del rango "Favorable", representado por un 76,92% de los mecánicos aeronáuticos del Servicio de mantenimiento de la Fuerza aérea del Perú.
4. El nivel de Comunicación como dimensión del clima laboral se ubican dentro del rango "Favorable", representado por un 83,76% de los mecánicos aeronáuticos del Servicio de mantenimiento de la Fuerza aérea del Perú.
5. El nivel de Condiciones Laborales como dimensión del clima laboral se ubican dentro del rango "Favorable", representado por un 80,34% de los mecánicos aeronáuticos del Servicio de mantenimiento de la Fuerza aérea del Perú.

4.5. Recomendaciones

En función a los resultados obtenidos sobre el estudio de Clima Organizacional, se detectó en una de las dimensiones que la compone, que el involucramiento laboral está en un nivel desfavorable. Razón por la cual se estableció las siguientes recomendaciones:

1. Implementar programas de capacitación con respecto a la motivación y valores organizacionales para mejorar el involucramiento laboral en los mecánicos aeronáuticos.
2. Incrementar la motivación mediante el reconocimiento y asimismo premiar por el buen desempeño individual a los que realicen acciones excepcionales dentro de la empresa.
3. Desarrollar el grado de identificación del empleado con los valores organizacionales a través de talleres en donde se describa sobre la historia de la empresa, la importancia del cumplimiento de la visión, la misión y como puede contribuir el trabajador al identificarse con dichos valores, el cual intensificará su nivel de compromiso con la organización.
4. Implementar programas motivacionales, que puedan ayudar a los mecánicos aeronáuticos a elevar la motivación intrínseca y así puedan disfrutar de sus actividades laborales de modo más intenso.

CAPITULO V

PROGRAMA DE INTERVENCION

5.1. Denominación de programa

Capacitación: “Motivación Intrínseca para el desarrollo y fortalecimiento del Involucramiento Laboral en mecánicos aeronáuticos”

5.2. Objetivos

5.2.1 General

- Desarrollar y fortalecer el involucramiento laboral de los mecánicos aeronáuticos a través de la motivación intrínseca.

5.2.2 Específicos

- Incrementar la motivación para mejorar el involucramiento laboral de los mecánicos aeronáuticos del Servicio de Mantenimiento.
- Fortalecer el grado de identificación con los valores organizacionales en los mecánicos aeronáuticos a través de la capacitación.

5.3. Justificación del problema

En el presente programa de intervención, se considera que los datos expuestos servirán como base para el planteamiento de alternativas de acción frente a la problemática ocurrida en dicha organización. Motivo por el cual la capacitación se centra principalmente en desarrollar y fortalecer el involucramiento laboral a través de la motivación intrínseca por los efectos positivos que esta causa en los trabajadores. Es así, que los beneficios que se van a conseguir al realizar la capacitación van a ir dirigidos al Servicio de mantenimiento, pero especialmente a los mecánicos aeronáuticos quienes son los más perjudicados por esta problemática. No olvidemos que un trabajador

motivado y satisfecho refleja su agradecimiento en su labor diaria y este es el motor para el crecimiento empresarial.

Por otro lado, muchas investigaciones sobre la motivación en las organizaciones han comprobado que la motivación intrínseca posee mayor calidad que la extrínseca, pues tiene efectos más positivos en el rendimiento y productividad de los colaboradores. Es así, que un estudio realizado por Ramírez et al. (2008) demostró que los empleados que poseen una clara motivación intrínseca en relación a su trabajo, se desempeñan mejor que aquellos que presentan motivación extrínseca; asimismo, poseen un alto grado de satisfacción laboral y una actitud más positiva hacia la organización en la que laboran.

5.4 Establecimiento de objetivos:

5.4.1 Procedimiento:

Se han considerado 10 sesiones, para este programa de intervención basado en la capacitación, los 117 participantes serán divididos en dos grupos. La capacitación se llevará a cabo dos veces por semana, y serán los días lunes y miércoles en horario de 7:30 a 8:15 am, cada sesión constara de 45 minutos, y durara 5 semanas. Se debe hacer la salvedad de que la organización ha cedido dentro de sus horas de labor ese tiempo y se trata de acoplarnos a los tiempos que la organización nos brinda. Dentro de la organización cada hora es de productividad es decir horas hombre.

Sesión 1: “Fortaleciendo la cultura organizacional”

Objetivo: Lograr que los participantes tengan bien definida su cultura organizacional y que se sientan identificados con la misma.

Desarrollo de la sesión:

- El facilitador dará inicio a la presentación del programa con un video introductorio y luego describirá la cultura organizacional y su importancia:

¿Qué es la cultura en la organización?

La cultura constituye una programación mental colectiva que distingue un grupo humano de otro. La cultura influye profundamente en el comportamiento de la organización.

¿Por qué es importante la cultura organizacional?

La cultura organizacional es el valor fundamental que aprecian los empleados, generando un impacto en la moral, la motivación, satisfacción y productividad en la compañía.

Es importante mantener la cultura organización debido a que permite detectar problemas en los grupos de trabajo, o formar equipos con una ideología positiva y clara para el buen funcionamiento de la compañía.

Otros aspectos de importancia de la cultura organización son:

- Utilizar como estrategia comercial, en búsqueda de nuevos negocios.
 - Consolidar la marca
 - Volverse atractiva para los buscadores de empleo
- Hacer parte de las mejores compañías para brindar empleo
 - Atraer y retener buenos talentos

Además, tenerla bien definida nos permite integrar y pulir al personal nuevo para que vaya adquiriendo los objetivos que persigue la organización. O si nos encontramos en fase de contratación, nos ayudará a encontrar el perfil que más se adapta a nuestros requisitos.

Valores organizacionales

Definido como el conjunto de creencias que la organización tiene sobre determinadas conductas específicas y sobre los fines u objetivos de su existencia. Estos valores fundamentales constituyen la base desde la cual los líderes actúan en cada organización, y a partir de ella establecen planes y estrategias. Son los principios básicos que deben ser cumplidos si se quiere sobrevivir en esa organización.

Los valores dirigen a las organizaciones. Este sistema de valores, aprehendido por la totalidad de los integrantes de la organización –principalmente por medio de la Comunicación- surge de la historia organizacional, las decisiones de sus miembros, las acciones cotidianas y el día a día de la entidad.

¿Cuáles son los valores organizacionales del servicio de mantenimiento?

Integridad Personal

La voluntad hacer siempre lo correcto. Están inmersos en ella los valores de honor, honestidad, responsabilidad, justicia, equidad, valor, respeto, humildad.

Vocación de Servicio

Requiere anteponer los deberes profesionales a los deseos personales. Implica el cumplimiento de normas, la confianza en el sistema, el respeto hacia los demás y la disciplina.

Excelencia Profesional

Un imperativo personal de mejoramiento e innovación continua, que permite contribuir al logro de los objetivos institucionales.

Misión del Servicio de Mantenimiento

Proporcionar el Mantenimiento mayor al material aeronáutico; asesorar y supervisar en el ámbito de su competencia los trabajos que se realizan en las unidades aéreas, así como desarrollar proyectos de investigación y desarrollo asociados a su campo técnico funcional y contribuir al desarrollo socio económico nacional.

Estrategia:

Introducir conceptos en el trabajador a través de ejemplos, anécdotas.

Recursos Materiales:

- auditorio
- 1 proyector
- 1 computadora

- 1 pizarra/plumón/mota
- 585 folletos con información (59 en cada sesión)
- 59 sillas
- 585 hojas bond A4 (59 en cada sesión)
- 59 lapiceros
- 1 escritorio

Recursos Humanos:

- facilitadores, 117 trabajadores, 59 trabajadores (1er grupo) 58 trabajadores (2do grupo)

Tiempo: 45 minutos

Evaluación:

Al final el facilitador procederá a la evaluación, mediante un examen de 3 preguntas (cerradas y abiertas) sobre los conocimientos adquiridos en la sesión ejecutada.

- Se le dará un certificado de participación.

Sesión 2: “Se comunicarme”.

Objetivo: Desarrollar y mejorar la comunicación para que los trabajadores que integran la organización logren entender su papel dentro de ella, y así ellos puedan ofrecer mejores resultados respecto a su actividad.

Desarrollo de la sesión:

- Se exhiben videos referenciales, luego explicará en que consiste brindando los siguientes conocimientos respecto al tema, seguidamente se hará un análisis de los videos fomentando la participación activa de los trabajadores.

¿Qué es la comunicación?

La comunicación es el proceso por medio del cual un emisor y receptor establece una conexión a través de un mensaje que les permite intercambiar o compartir ideas e información.

¿Cuáles son los factores de la comunicación?

Los factores de la comunicación humana son seis:

□ **Emisor:**

Es quien emite el mensaje, puede ser o no una persona, constituye la fuente y pretende comunicar.

□ **Receptor:**

Es quien recibe la información. El descifra el mensaje según el código decodifica.

- **Canal:** Es el medio físico por el que se transmite el mensaje, como internet, teléfono, la voz (canal acústico), dibujos y letras (canal visual), etc.
- **Código:** Sistema de señales o signos que se usan para transmitir un mensaje, por ejemplo, el inglés, el castellano, el código Morse, el sistema braille, las señales camineras, entre otros.
- **Mensaje:** Es lo que se quiere transmitir. Se refiere al contenido de lo que el emisor.
- **Situación o contexto:** Es la situación o entorno extralingüístico en el que se desarrolla el acto comunicativo.

Se suelen distinguir dos ámbitos del contexto:

- **Contexto situacional:** es el entorno que rodea la situación comunicativa, la situación extralingüística que rodea el mensaje. El contexto situacional puede ser político, social, histórico, etc.
- **Contexto temático o referente:** constituye el tema en torno al cual se elabora el proceso comunicativo. El objeto que se va a informar, el tema, asunto o materia de la cual trata lo dicho. Pueden referirse a objetos

inexistentes o virtuales: el pasado, realidades hipotéticas, etc. De este modo, entre seres humanos pueden comunicarse mentiras, teorías, ironías, fantasías.

La comunicación está determinada por distintos factores: Primero, el propósito o finalidad que motiva al emisor. Puede ser informar, contar, persuadir, rogar, disculpar, etc. (**intención comunicativa**). Luego, un sistema de signos común para transmitir el mensaje, que puede ser lingüístico o no (**código**). El mensaje se puede transmitir a través de distintos medios, como internet, teléfono, carta, telegrama, etc. (**canal**). Otro aspecto muy importante es el contenido expresado en el mensaje (**contexto temático**). Además, la comunicación mostrará matices diversos según el grupo social al que pertenecen los habitantes (**contexto social**).

Otros elementos que se deben considerar son el tiempo y el lugar en que se realiza la comunicación (**contexto situacional**), como también la distancia que existe entre los interlocutores (**datos Proxémicos**). Sabremos si la comunicación es grata o no, según el ánimo expresado por medio de tonos, silencios, timbres y ritmo (**datos paralingüísticos**); además de los gestos, movimientos, y posturas (**datos Kinésicos**).

El ruido

Es cualquier elemento, fenómeno o situación que impide que el proceso fluya limpiamente. No se refiere sólo al ruido acústico, sino a todo factor que daña la comunicación. Puede afectar a cualquier factor de los ya mencionados: el ruido ambiental forma parte del contexto y del canal; la tartamudez del emisor; la miopía del receptor; el desconocimiento del significado de una palabra, del receptor y del código.

Conociendo los estilos de comunicación:

Cada uno de ellos se caracteriza por un comportamiento, lenguaje determinado y una manera propia de resolver conflictos.

Existen 3 estilos básicos de comunicación.

Estilo Agresivo:

Creencias:

“La gente debería ser como yo”, “No cometo errores”

• **Estilo de comunicación:**

Cerrado, no escucha, con dificultades para ver el punto de vista de los demás, interrumpe, monopoliza la conversación.

Conducta no verbal:

Contacto visual airado, ademanes amenazadores, se mueven o inclinan demasiado cerca.

Sentimientos que experimenta:

Coraje, hostilidad, frustración, impaciencia.

• **Estilo de solución de problemas:**

Gana con argumentos amenazas y ataques, solo ve las alternativas de ganar y perder.

Conducta verbal:

Palabrotas y lenguaje abusivo, evalúa la conducta de otros, realiza amenazas explícitas.

Estilo Pasivo:

Creencias:

“No expresa los sentimientos verdaderos”, “No expresa desacuerdos”,
“Los demás tienen más derechos que yo”

• **Estilo de comunicación:**

Indirecto, no escucha, siempre de acuerdo, interrumpe, no habla, no expresa su punto de vista sobre las cosas.

Conducta no verbal:

Poco contacto visual, cabizbajo, desplazamiento constante del peso del cuerpo, manos húmedas y voz débil.

Sentimientos que experimenta:

Indefenso, se pregunta porque nadie le elogia o tiene en cuenta sus opiniones y trabajo.

• **Estilo de solución de problemas:**

Evade, ignora tomar decisiones, se retira, en acuerdo externamente, pero en desacuerdo internamente, gasta tiempo solicitando consejo y supervisión.

Conducta verbal:

Mitigadores: “puede ser”, “una especie de ...”

Palabras de relleno: ¿eh?, ¿no es cierto?

Anuladores: “en verdad no es tan importante”, “no estoy seguro”

Estilo Asertivo:

Creencias:

Se ve igual de valioso que los demás, sabe que la asertividad no es que uno siempre gana, tiene derechos al igual que los demás.

• **Estilo de comunicación:**

Efectivo, sabe escuchar, establece límites, establece observaciones y no juicios, se expresa de manera directa, honestamente

Conducta no verbal:

Buen contacto visual, postura relajada y firme, voz fuerte firme y audible, se asegura de la comprensión del lenguaje.

Sentimientos que experimenta:

Entusiasmo y bienestar

• **Estilo de solución de problemas:**

Negocia, confronta el problema cuando sucede, no deja que le apoderen los sentimientos negativos.

Conducta verbal:

Lenguaje directo

Pregunta por alternativas

Expresa sus deseos y lo que piensa.

Estrategia:

Lograr que trabajador reconozca los elementos de la comunicación.

Recursos Materiales:

auditorio

1 proyector

- 1 computadora
- 1 pizarra/plumón/mota
- 585 folletos con información (59 en cada sesión)
- 59 sillas
- 585 hojas bond A4 (59 en cada sesión)
- 59 lapiceros
- 1 escritorio

Recursos Humanos:

- facilitadores, 117 trabajadores 59 trabajadores (1er grupo) 58 trabajadores (2do grupo)

Tiempo: 45 minutos

Evaluación:

Al final el facilitador procederá a la evaluación, mediante un examen de 3 preguntas (cerradas y abiertas) sobre los conocimientos adquiridos en la sesión ejecutada.

- Luego se hará entrega de un certificado de participación.

Sesión 3: “Desarrollando la asertividad”

Objetivo: Definir el concepto de asertividad laboral, reconocer los hechos asertivos y repasar los conocimientos expuestos, para lograr mejorar la asertividad y por ende la motivación en los participantes.

Desarrollo de la sesión:

- Se exhiben videos referenciales, luego explicara en que consiste brindando los siguientes conocimientos respecto al tema.

¿Qué es asertividad?

Es una forma de expresión consciente, congruente, clara, directa y equilibrada, cuya finalidad es comunicar nuestras ideas y sentimientos o defender nuestros legítimos derechos sin la intención de herir o perjudicar, actuando desde un estado interior de autoconfianza, en lugar de la emocionalidad limitante típica de la ansiedad, la culpa o la rabia.

Suele definirse como un comportamiento comunicacional maduro en el cual la persona no agrede ni se somete a la voluntad de otras personas, sino que expresa sus convicciones y defiende sus derechos.

Características básicas de una persona asertiva

Aquellos trabajadores que sean asertivos, tendrán dentro de sus características:

- Libertad de expresión
- Comunicación abierta, directa y sincera
- Capacidad de comunicación con todo tipo de personas
- Reconoce sus limitaciones
- Comportamiento respetable

Ser asertivo en el trabajo no es un requisito antojadizo, ya que aquellos trabajadores que dispongan de esta requerida capacidad laboral, resultan influyentes en su medio, tienen la capacidad de superar sus limitaciones constantemente y se hacen respetar por medio de la forma en que se desenvuelven y no por malos tratos.

La expresión directa de los derechos y sentimientos personales, muestra la característica asertiva en todo su esplendor cuando se hace con respeto y conciencia de que el resto tiene la misma oportunidad de hacerlo, lo que contribuye a la consolidación de un grupo humano que trabaja enfocado en un mismo objetivo y consigue sus metas por medio del trabajo en conjunto.

¿Es importante la asertividad en el trabajo en equipo?

Trabajar en equipo es bueno cuando todos sus integrantes son asertivos. Los grupos que trabajan bajo una idea general dominante, con autocomplacencia de los resultados obtenidos y sin una clara capacidad de exposición de ideas nuevas o radicalmente opuestas a las actualmente emprendidas, es lo peor que puede pasarle a una empresa. Un agudo sentido común y la capacidad de criticar de forma constructiva, son elementos inherentes en las personas asertivas y muy necesarias a la hora de hacer de un equipo una herramienta efectiva en las empresas.

Estrategia: Descubrir que tan asertivo es el trabajador en la organización.

Recursos Materiales:

- auditorio
- 1 proyector
- 1 computadora
- 1 pizarra/plumón/mota
- 585 folletos con información (59 en cada sesión)
- 59 sillas
- 585 hojas bond A4 (59 en cada sesión)
- 59 lapiceros
- 1 escritorio

Recursos Humanos:

- facilitadores, 117 trabajadores ,59 trabajadores (1er grupo) 58 trabajadores (2do grupo)

Tiempo: 45 minutos

Evaluación:

Al final el facilitador procederá a la evaluación, mediante un examen de 3 preguntas (cerradas y abiertas) sobre los conocimientos adquiridos en la sesión ejecutada.

- Luego se hará entrega de un certificado de participación

Sesión 4: “La motivación en los trabajadores”**Objetivo:**

Descubrir, mejorar y mantener la motivación en los trabajadores.

Desarrollo de la sesión:

- El Facilitador presentara un video introductorio, luego explicara en que consiste brindando los siguientes conocimientos respecto al tema con anécdotas ejemplos.

¿Qué es la motivación?

La motivación vista desde el ámbito laboral está definida como el impulso de diferente origen que orienta al individuo a desempeñarse de una forma positiva o negativa en el trabajo.

Cabe señalar que la motivación al tener un rol fundamental en contextos organizacionales, permite comprender las razones por las cuales los trabajadores realizan su trabajo y persisten en la realización de ciertas tareas.

¿Por qué y para qué motivar?

Porque quien es motivador se convierte en una persona significativa y digna de confianza. Ello le convierte en un modelo atractivo.

Aumenta la capacidad para influir en el cambio y reducir las resistencias al cambio. Suscita sentido de la autoeficacia y autocontrol, contribuyendo a aumentar la autoestima y reducir el sentimiento de desmoralización e indefensión.

Porque da información útil a los demás sobre sus puntos fuertes. Cambia el clima total de la organización, ayuda al cambio de la cultura organizacional y tiene un valor de ejemplaridad.

Estrategia:

Que el trabajador descubra a través de ejemplos que es la motivación.

Recursos Materiales:

- auditorio
- 1 proyector
- 1 computadora
- 1 pizarra/plumón/mota
- 585 folletos con información (59 en cada sesión)
- 59 sillas
- 585 hojas bond A4 (59 en cada sesión)
- 59 lapiceros
- 1 escritorio

Recursos Humanos:

- facilitadores, 117 trabajadores ,59 trabajadores (1er grupo) 58 trabajadores (2do grupo)

Tiempo: 45 minutos

Evaluación:

Al final el facilitador procederá a la evaluación, mediante un examen de 3 preguntas sobre los conocimientos adquiridos en la sesión ejecutada.

- Luego se hará entrega de un certificado de participación.

Sesión 5: “La motivación intrínseca vs la motivación extrínseca dos formas de sacar lo mejor de los trabajadores”

Objetivo:

Proporcionar y fortalecer conocimientos a los participantes sobre la importancia de la motivación extrínseca e intrínseca en el ámbito laboral, de tal forma que aprendan a manejarla para el logro de las metas.

Desarrollo de la sesión:

- El Facilitador presentara un video como introducción acerca de la motivación intrínseca, luego explicara en que consiste brindando los siguientes conocimientos respecto al tema:

¿Tipos de motivación según la teoría de la Autodeterminación?

La Teoría de la autodeterminación está basada en que todos los seres humanos tenemos tres necesidades psicológicas innatas, y cuando esas necesidades están satisfechas, estamos motivados y somos productivos y felices:

- Competencia: Buscamos controlar lo que hacemos, experimentar el dominio de nuestras habilidades.
- Autonomía: Buscamos ser los directores de nuestra propia vida.
- Relaciones: Buscamos interactuar, estar conectados y preocuparnos por los demás.

Según esto, para motivar a que los demás den lo mejor de sí mismos, más que tratar de motivarles directamente, lo que debemos hacer es crear el entorno adecuado para que puedan satisfacer esas necesidades naturales.

Según la Teoría de la Autodeterminación afirma que existen dos tipos principales de motivación, estas son: La Motivación intrínseca y motivación extrínseca.

¿Qué es la motivación intrínseca?

La motivación intrínseca es la que nos impulsa a hacer cosas por el simple gusto de hacerlas. No persigue un fin utilitario, simple y llanamente nace de un deseo de autorrealización y crecimiento a nivel personal y/o profesional.

En el ámbito empresarial, la motivación intrínseca se vincula con la autodeterminación o autonomía como propiciadores de rendimiento y satisfacción laboral. Suele vincularse con el tipo de actividad que se realiza, y su desempeño es un fin en sí mismo, sin depender de premios o recompensas.

¿Qué es motivación extrínseca?

La motivación extrínseca, por su lugar de proveniencia, externo, es aquella provocada desde fuera del individuo, por otras personas o por el ambiente, es decir, depende del exterior, de que se cumplan una serie de condiciones ambientales o haya alguien dispuesto y capacitado para generar esa motivación.

Una gestión basada en las recompensas extrínsecas difícilmente mejorará la productividad, ni logrará tampoco el contento de los recursos humanos. El trabajador considera sus tareas y responsabilidades como algo ajeno y, por lo tanto, le resultará mucho más costoso llevarlas a cabo.

Los estudios muestran que, por lo general, los trabajadores cumplen con lo mínimo para obtener la recompensa. Además, a falta de motivación intrínseca, en cuando dejan de existir las razones de la recompensa dejan de responder en cuanto desaparece el premio. Independientemente de la motivación extrínseca, se ha observado un mayor rendimiento de los subordinados motivados intrínsecamente. Hasta el punto de considerarse superior al de los trabajadores extrínsecamente motivados.

¿El qué se diferencia la motivación intrínseca de la motivación extrínseca?

En la motivación intrínseca no existe el fracaso. Cualquier error se considera parte del proceso de aprendizaje y no tiene nada de negativo.

Todo eso se debe a que, cuando el incentivo nace de uno mismo, se disfruta todo el camino que se recorre hasta alcanzar la meta, incluso aunque no se logre el objetivo.

Sin embargo, cuando la motivación nace de una promesa que solo se alcanzará al terminar una tarea, no completarla puede generar frustración y malestar.

¿Es mejor la motivación intrínseca o la extrínseca?

Si detectas que un trabajador no está rindiendo al nivel que se espera, la opción más idónea será la de motivarlo a través de incentivos (extrínseca).

Pero si a tus empleados les basta con su trabajo como incentivo, tendrás que invertir recursos de la empresa para que sigan así, pero, sobre todo, para evitar que la situación cambie.

Por ello, es importante que conozcas a tus trabajadores para así, poder optar por la estrategia adecuada.

Estrategia:

Lograr que los trabajadores desarrollen la motivación intrínseca dentro de la organización, el mismo que generara en ellos un efecto positivo para el logro de sus metas.

Recursos Materiales:

- auditorio
- 1 proyector
- 1 computadora
- 1 pizarra/plumón/mota
- 585 folletos con información (59 en cada sesión)
- 59 sillas
- 585 hojas bond A4 (59 en cada sesión)
- 59 lapiceros
- 1 escritorio

Recursos Humanos:

- facilitadores, 117 trabajadores, 59 trabajadores (1er grupo) 58 trabajadores (2do grupo)

Tiempo: 45 minutos

Evaluación:

Al final el facilitador procederá a la evaluación, mediante un examen de 3 preguntas (cerradas y abiertas) sobre los conocimientos adquiridos en la sesión ejecutada.

- Luego se hará entrega de un certificado a cada uno de los participantes.

5.4 Sector al que se dirige

Dicho programa de intervención está dirigido a los técnicos mecánicos aeronáuticos del Servicio de Mantenimiento de la Fuerza aérea del Perú, que está conformado por 117 trabajadores de ambos sexos, cuyas edades fluctúan entre los 24 a 60 años.

5.5 Establecimiento de conductas problemas/meta**5.5.1 Conductas Problemas**

Se percibe un bajo nivel de motivación, ausentismo laboral, falta de colaboración, un bajo nivel de identificación con los valores organizacionales.

5.5.2 Meta

Que se inicie un cambio favorable en el comportamiento de los trabajadores el cual se irá incrementando y fortaleciendo a través de conferencias que se dictaran en los programas de educación de la organización.

5.6 Metodología de la Intervención (Basado en la capacitación)

La metodología de la capacitación busca la participación activa de los integrantes y cuenta entonces con fases de insumos, debates, intercambio de experiencias.

La capacitación quiere motivar a los participantes de profundizar: a) la reflexión sobre sus propios actitudes y comportamientos b) sus conocimientos a través de otros materiales existentes c) sus experiencias logradas en la práctica y d) de intercambiarlas con otras personas interesadas en el tema.

5.6.1 Algunos conceptos con respecto a la capacitación

Cabe indicar algunas definiciones recogidas en investigaciones sobre la capacitación:

Al respecto Chiavenato (1993) señala que, “Es un proceso educativo a corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, mediante el cual las personas aprenden conocimientos, actitudes y habilidades, en función de objetivos definidos”.

Por tal razón, la capacitación se convierte en una herramienta valiosa que permite aprovechar al máximo el potencial humano con el que cuenta la organización, a la vez que ayuda a incrementar la motivación de los trabajadores al demostrar que se está invirtiendo en ellos para el logro de su desarrollo personal.

Este programa de intervención está basado en la capacitación y su metodología es teórico, generando conceptos bajo diversos autores mencionado líneas más arriba, con la participación de los trabajadores. En lo que respecta la parte teórica se desarrollaran temas diversos temas que incrementaran la motivación y esto conllevara a mejorar el incremento laboral en los mecánicos aeronáuticos de este Servicio de mantenimiento.

5.7 Instrumentos/material a utilizar

- auditorio
- 1 proyector
- 1 computadora
- 1 pizarra/plumón/mota
- 117 sillas

- 585 hojas bond A4 (para evaluación de los trabajadores)
- 585 folletos
- 117 lapiceros
- 1 escritorio.

5.8 Cronograma Tabla 6 Programa de Intervención

Capacitación	Duración
Sesión 1: “Fortaleciendo la cultura organizacional”	2 sesiones por día, 45 min.
Sesión 2: “Se comunicarme”	2 sesiones por día, 45 min.
Sesión 3: “Desarrollando mi asertividad”	2 sesiones por día, 45 min.
Sesión 4: “La motivación en los trabajadores”	2 sesiones por día, 45 min.
Sesión 5: “La motivación intrínseca vs la motivación extrínseca dos formas de sacar lo mejor de los trabajadores”.	2 sesiones por día, 45 min.

5.9 Desarrollo del Programa

Tabla 7

Sesión 1: “Fortaleciendo la cultura organizacional”

Objetivo: Lograr que los participantes tengan bien definida su cultura organizacional y que se sientan identificados con la misma.

Actividad: Proyectar un video introductorio

Capacitación del tema

Participación de los trabajadores

Estrategia: Introducir conceptos en el trabajador a través de ejemplos, anécdotas.

Recursos: Recursos Materiales

- auditorio
- 1 proyector
- 1 computadora
- 1 pizarra/plumón/mota
- 585 folletos con información (59 en cada sesión)
- 117 sillas
- 585 hojas bond A4 (59 en cada sesión)
- 117 lapiceros
- 1 escritorio

Recursos Humanos:

- 2 facilitadores / 17 trabajadores

Tiempo: 45 minutos

Participantes: 117 personas

Tabla 8

Sesión 2: “Se comunicarme”

Objetivo: Desarrollar y mejorar la comunicación para que los trabajadores que integran la organización logren entender su papel dentro de ella, y así ellos puedan ofrecer mejores resultados respecto a su actividad.

Actividad: Proyectar un video introductorio

Capacitación del tema

Participación de los trabajadores

Estrategia: Lograr que trabajador reconozca los elementos de la comunicación.

Recursos: Recursos Materiales

- auditorio
- 1 proyector
- 1 computadora
- 1 pizarra/plumón/mota
- 585 folletos con información (59 en cada sesión)
- 117 sillas
- 585 hojas bond A4 (59 en cada sesión)
- 117 lapiceros
- 1 escritorio

Recursos Humanos:

- 2 facilitadores
- 117 trabajadores

Tiempo: 45 minutos

Participantes: 117 personas

Tabla 9

Sesión 3: “Desarrollando la asertividad”

Objetivo: Definir el concepto de asertividad laboral, reconocer los hechos asertivos y repasar los conocimientos expuestos, para mejorar la asertividad y por ende la motivación en los participantes.

Actividad: Proyectar un video introductorio

Capacitación del tema

Participación de los trabajadores

Estrategia: Descubrir que tan asertivo es el trabajador en la organización.

Recursos: Recursos Materiales

- auditorio
- 1 proyector
- 1 computadora
- 1 pizarra/plumón/mota
- 585 folletos con información (59 en cada sesión)
- 117 sillas
- 585 hojas bond A4 (59 en cada sesión)
- 117 lapiceros
- 1 escritorio

Recursos Humanos:

- 2 facilitadores
- 117 trabajadores

Tiempo: 45 minutos

Participantes: 117 personas

Tabla 10

Sesión 4: “La motivación en los trabajadores”

Objetivo: Descubrir, mejorar y mantener la motivación en los trabajadores.

Actividad: Proyectar un video introductorio

Capacitación del tema

Participación de los trabajadores.

Estrategia: Que el trabajador descubra a través de ejemplos que es la motivación.

Recursos: Recursos Materiales

- auditorio
- 1 proyector
- 1 computadora
- 1 pizarra/plumón/mota
- 585 folletos con información (59 en cada sesión)
- 117 sillas
- 585 hojas bond A4 (59 en cada sesión)
- 117 lapiceros
- 1 escritorio.

Recursos Humanos:

- 2 facilitadores / 117 trabajadores.

Tiempo: 45 minutos

Participantes: 117 personas

Tabla 11

Sesión 5: “ La motivación intrínseca vs la motivación extrínseca dos formas de sacar lo mejor de los trabajadores”

Objetivo: Proporcionar y fortalecer conocimientos a los participantes sobre la importancia de la motivación extrínseca e intrínseca en el ámbito laboral, de tal forma que aprendan a manejarla para el logro de las metas.

Actividad: Proyectar un video introductorio

Capacitación del tema

Participación de los trabajadores

Estrategia: Que el trabajador descubra la importancia que tiene la motivación intrínseca y extrínseca dentro del servicio de mantenimiento.

Recursos: Recursos Materiales

- auditorio
- 1 proyector
- 1 computadora
- 1 pizarra/plumón/mota
- 585 folletos con información (59 en cada sesión)
- 117 sillas
- 585 hojas bond A4 (59 en cada sesión)
- 117 lapiceros
- 1 escritorio

Recursos Humanos:

- 2 facilitadores / 117 trabajadores.

Tiempo: 45 minutos

Participantes: 117 personas

Bibliografía

- Abril, H. (2008). *Técnicas e instrumentos de investigación*. Recuperado desde http://cvonline.uaeh.edu.mx/Cursos/BV/AC102/Unidad%203/lec_37_lecturaseinstrumentos.pdf
- Arias, F. Valera D. Loli A. (2000). “*El Clima Organizacional y el Compromiso personal hacia la organización, la intención de permanencia y el esfuerzo. Evidencias provenientes del Perú*”. Revista Interamericana de Psicología Ocupacional.
- Bernal, C. (2006). *Metodología de la Investigación*. (2da edición). México: Pearson Prentice Hall.
- Brunet, L. (2011) *El Clima de Trabajo en las Organizaciones*. Trillas,
- Castro Serrano Sandra Victoria (2012). RELACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL CON EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL GRUPO DE EDUCACIÓN AERONÁUTICA DEL COMANDO AÉREO DE COMBATE No. 1 Universidad Javeriana. <https://repository.javeriana.edu.co:8443/bitstream/handle/10554/10820/CastroSerranoSandraVictoria2012.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Castillo (2014) en *Clima, Motivación Intrínseca y Satisfacción Laboral en Trabajadores de Diferentes Niveles Jerárquicos* Tesis PUC. Lima. tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/5431
- Castro, J. (2009). “*Comportamiento organizacional*” (1.a ed.). Lima: Fondo Editorial de la UIGV.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. México: McGraw Hill.
- Clark P. (2006). *Clima organizacional según personal militar y civil en una oficina de registro militar de una institución armada* Universidad Ricardo Palma. Lima Perú
- Dessler, G. Varela, R. (2009). *Administración de recursos humanos*. Enfoque latinoamericano. México. Prentice Hall. Pearson.
- Duran, G y Kremerman, M. (2003). “*La relación del Clima laboral y satisfacción laboral*”. PDF.

- Durán, G. (2012). "Relación de Condiciones Laborales del Clima Organizacional, Liderazgo de supervisión y Estados Emocionales en los Supervisores, asesores de venta y administrativos en trabajadores en empresas Retail de compra y venta de ropa en la ciudad de Chile. Pdf. Chile.
- Furnham A. (2001) *Psicología Organizacional*. México: Oxford University Press
- García, C. (Enero/abril, 2011). Evaluación del Clima Organizacional en Profesores Universitarios de Ciencias Económico-Administrativas. *Revista Culcyt*. Recuperado de <http://www2.uacj.mx/IIT/CULCYT/Enero-abril2011/5%20Articulo%20Clima%20Org.pdf>
- Gibson J. y otros (1992) El Clima Organizacional. Elementos que inciden e impacto en el desempeño., Mc Graw Hill. México.
- Goñi, L. (2011). *Clima organizacional en los servicios de cuna jardín de la ciudad de Lima*. Recuperado de <http://www.cite2011.com/Comunicaciones/Escuela/218.pdf>
- Gómez (2017) "Clima laboral en los trabajadores del área de empleo del Ministerio del Trabajo y Promoción del Empleo sede central ubicada en el distrito de Jesús María-Lima"
- Grajales, T. (2014). *Tipos de investigación científica*. Recuperado el 10 de junio del 2014 desde <http://es.slideshare.net/PedroChavez1/tipos-de-investigacion-cientifica-tevni-grajales>
- Giraldo W. (2011). Reales I, Vizcaíno C. Estudio del clima organizacional en una empresa prestadora de servicio de vigilancia y seguridad privada. CLIO
- http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/2764/1/RE_MAEST_COMU_KEILA.CESPEDES_AUTOPERCEPCION.DEL.AMBIENTE_DATOS.pdf
- Gutierrez E. (2010). Relación entre clima organizacional y satisfacción laboral según grupos ocupacionales en personal militar y civil del Círculo Militar del Perú". Universidad Ricardo Palma. Lima Perú

- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. D.F, México: McGraw-Hill.
- https://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf
- Herrera Ontaneda Franco Asdrubal (2014) “El clima laboral y su influencia en la satisfacción laboral de los servidores públicos de la Dirección General de Aviación Civil” Informe. UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR FACULTAD DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS CARRERA DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL Final del Trabajo de Titulación de Psicólogo Industrial. Recuperado de: <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/3653/1/T-UCE-0007-178.pdf>
- Huamani, N. (2013) recuperado el 23 de marzo del 2017 http://repositorio.untecs.edu.pe/bitstream/UNTELS/87/1/Huamani_Nathali_Trabajo_de_Investigacion_2015.pdf
- Matews C. y Otros (2005). “*Clima Laboral y desarrollo de Equipos de Trabajo y su Motivación*” citado por Venutolo, E. (2009).
- Méndez D., Alvarez, M. (2006) *Clima Laboral y Calidad Total*. México: Prentice Hall
- Monteza, N. (2010). *Influencia del clima laboral en la satisfacción de enfermeras del Centro Quirúrgico Hospital EsSalud Chiclayo*. Tesis de Maestría. Escuela de Post Grado de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo. Recuperada de http://tesis.usat.edu.pe/jspui/bitstream/123456789/82/1/TM_Monteza_Chanduvi_Nancy.pdf
- Moos y Trickett (1998). “*Manual del Clima Laboral WES*”. TEA Ediciones. México.
- Palma, S. (2001) *Factores de Satisfacción Laboral*. Revista Debates N° 3, Lima: Instituto de Ciencia y Tecnología, URP
- Palma, S. (2003) *Trabajo y Salud Laboral* Revista Pirámide. Año 4, N° 1 Lima: Facultad de Psicología URP

- Palma, S. (2004). *Escala Clima Laboral CL-SPC*. (1.a ed.). Lima, Perú: CARTOLAN.
- Palma. S. (2000) *Motivación y Clima Laboral en personal de entidades universitarias*. Revista de Investigación en Psicología, Vol. 3, N ° 1
Lima: UNMSM
- Pedrotti G. (2004) “*Recursos Humanos, Comunicación y Liderazgo. Reflexiones sobre el management de las personas en las organizaciones*”. Recuperado el 12/03/2015 de <http://gpedrotti.wordpress.com>
- Pintado, E. (2011). *Comportamiento Organizacional: Gerenciación y liderazgo conductivo del talento humano*. (3.a ed.). Lima: Negocios Arco Iris.
- Revista del Instituto de Investigaciones Psicológicas. (1998). “*Percepción del Clima Organizacional en un grupo de Trabajadores del Hospital Víctor Larco Herrera*”, Facultad de Psicología de la UNMSM. Lima. Perú
- Robbins, S. y Jugde, T. (2009). *Comportamiento Organizacional* (13.a ed.). México: Pearson.
- Rodríguez, Retamal, Lizana y Cornejo (2012). *Clima y satisfacción laboral como predictores del desempeño: En una organización estatal chilena*.
Recuperado
de :file:///C:/Users/Lenovo%20300/Downloads/DialnetClimaYSatisfaccionLaboralComoPredictoresDelDesempe-3899629%20(1).pdf
- Sampieri (2010) “*Metodología de la Investigación*” D.F, México: McGraw-Hill
- Siegel L. (2001). “*Psicología de las Organizaciones Industriales*” Ed. CECSA. México.
- Silva H. (2009), *Medición del clima Laboral y satisfacción del Personal de trabajadores Docentes y no docentes de la Facultad de Medicina UNAP-2009*.
- Software SPSS Statistic Versión 22 en español.
- Taguiri, R. en Fumham, A. (2001) *Psicología Organizacional* México: Oxford University Press

Torres, S. (2005). "*Diagnóstico de la Gestión Municipal. Alternativas para el desarrollo*". Documento de trabajo. Pdf.

Ucros, M. (Mayo/agosto, 2011). Factores del clima organizacional en las universidades de la Costa Caribe Colombiana. Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/737/73719138007.pdf>

Venutolo, E. (2009). Estudio del clima laboral y la productividad en empresas pequeñas y medianas: el transporte vertical en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (Tesis de doctorado). Recuperado de <http://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/6561/tesisUP>

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia

Definición del problema	Objetivos	Metodología
<p>Problema general</p> <p>¿Cuál es el nivel de Clima Laboral de los técnicos mecánicos aeronáuticos que trabajan del Servicio de Mantenimiento de la Fuerza aérea del Perú?</p> <p>Problemas específicos:</p> <p>¿Cuál es el nivel de la dimensión Autorrealización, del Clima Laboral de los técnicos mecánicos aeronáuticos que trabajan en el Servicio de Mantenimiento de la Fuerza aérea del Perú?</p> <p>¿Cuál es el nivel de la dimensión Involucramiento laboral, del Clima Laboral de los técnicos mecánicos aeronáuticos que trabajan en el Servicio de Mantenimiento de la Fuerza aérea del Perú?</p> <p>¿Cuál es el nivel de la dimensión Supervisión, del Clima Laboral de los técnicos mecánicos aeronáuticos que trabajan en el Servicio de Mantenimiento de la Fuerza aérea del Perú?</p> <p>¿Cuál es el nivel de la dimensión Comunicación, del Clima Laboral de los técnicos mecánicos aeronáuticos que trabajan en el Servicio de Mantenimiento de la Fuerza aérea del Perú?</p> <p>¿Cuál es el nivel de la dimensión Condiciones laborales, del Clima Laboral de los técnicos mecánicos aeronáuticos que trabajan en el Servicio de Mantenimiento de la Fuerza aérea del Perú?</p>	<p>Objetivo general:</p> <p>Determinar el nivel de Clima Laboral de los técnicos mecánicos aeronáuticos que laboran en el Servicio de Mantenimiento de la Fuerza aérea del Perú.</p> <p>Objetivos específicos:</p> <p>Determinar el nivel de la dimensión Autorrealización del Clima Laboral de los técnicos mecánicos aeronáuticos que laboran en el Servicio de Mantenimiento de la Fuerza aérea del Perú.</p> <p>Determinar el nivel de la dimensión Involucramiento laboral del Clima Laboral de los técnicos mecánicos aeronáuticos que laboran en el Servicio de Mantenimiento de la Fuerza aérea del Perú.</p> <p>Determinar el nivel de la dimensión Supervisión del Clima Laboral de los técnicos mecánicos aeronáuticos que laboran en el Servicio de Mantenimiento de la Fuerza aérea del Perú.</p> <p>Determinar el nivel de la dimensión Comunicación del Clima Laboral de los técnicos mecánicos aeronáuticos que laboran en el Servicio de Mantenimiento de la Fuerza aérea del Perú.</p> <p>Determinar el nivel de la dimensión Condiciones laborales del Clima Laboral de los técnicos mecánicos aeronáuticos que laboran en el Servicio de Mantenimiento de la Fuerza aérea del Perú.</p>	<p>Población</p> <p>La población está constituida por 350 mecánicos aeronáuticos de ambos sexos, en los rangos de edades de 24 a 60 años (n=350).</p> <p>Muestra:</p> <p>El tipo de muestreo es probabilístico pues todos los sujetos de la población son elegidos de manera aleatoria y tienen la misma probabilidad de ser elegidos.</p> <p>Delimitación temporal</p> <p>Julio 2017</p> <p>Tipo de investigación</p> <p>Investigación descriptiva</p> <p>Diseño de investigación:</p> <p>No experimental</p> <p>Variable:</p> <p>Clima Laboral</p> <p>Instrumento</p> <p>Escala de Clima Laboral CL-SPC</p>

Anexo 2: Instrumento

ESCALA CLIMA LABORAL CL-SPC

DATOS PERSONALES:

Apellidos y Nombres: _____ Edad: _____ Cargo: _____

Sexo: Masculino () Femenino () Empresa: _____ Fecha: _____

A continuación encontrará proposiciones sobre aspectos relacionados con las características del ambiente de trabajo que usted frecuenta. Cada una de las proposiciones tienen cinco opciones para responder de acuerdo a lo que describa mejor su Ambiente Laboral. Lea cuidadosamente cada proposición y marque con un aspa (X) sólo una alternativa, la que mejor refleje su punto de vista al respecto. Contesté todas las preguntas. No hay respuestas buenas ni malas.

	Ninguno o nunca (1)	Poco (2)	Regular o algo (3)	Mucho (4)	Todo o siempre (5)
1. Existen oportunidades de progresar en la institución.					
2. Se siente comprometido con el éxito en la organización.					
3. El superior brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan.					
4. Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.					
5. Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.					
6. El jefe se interesa por el éxito de sus empleados.					
7. Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo.					
8. En la organización, se mejoran continuamente los métodos de trabajo.					
9. En mi oficina, la información fluye adecuadamente.					
10. Los objetivos de trabajo son retadores.					
11. Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlos.					
12. Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la organización.					
13. La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea.					
14. En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.					
15. Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de sus responsabilidades					
16. Se valora los altos niveles de desempeño.					
17. Los trabajadores están comprometidos con la organización.					
18. Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo.					
19. Existen suficientes canales de comunicación.					
20. El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado.					
21. Los supervisores expresan reconocimiento por los logros.					
22. En la oficina, se hacen mejor las cosas cada día.					
23. Las responsabilidades del puesto están claramente definidas.					
24. Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía.					
25. Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede.					
26. Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse.					
27. Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personal.					
28. Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades.					
29. En la institución, se afrontan y superan los obstáculos.					
30. Existe buena administración de los recursos.					
31. Los jefes promueven la capacitación que se necesita.					
32. Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante.					
33. Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.					
34. La institución fomenta y promueve la comunicación interna.					
35. La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones.					
36. La empresa promueve el desarrollo del personal.					
37. Los productos y/o servicios de la organización, son motivo de orgullo del personal.					
38. Los objetivos del trabajo están claramente definidos.					
39. El Supervisor escucha los planteamientos que se le hacen.					
40. Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución.					
41. Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras.					
42. Hay clara definición de visión, misión y valores en la institución.					
43. El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos.					
44. Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas.					
45. Se dispone de tecnología que facilite el trabajo.					
46. Se reconocen los logros en el trabajo.					
47. La organización es buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.					
48. Existe un trato justo en la institución.					
49. Se conocen los avances en las otras áreas de la organización.					
50. La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros.					

Escala Original Clima laboral CL-SPC

Sonia Palma Carrillo

Utilizado solo para fines académicos

Anexo 3: Carta de Permiso



Universidad Inca Garcilaso de la Vega

Nuevos Tiempos. Nuevas Ideas

Facultad de Psicología y Trabajo Social

Lima, 15 de setiembre del 2017

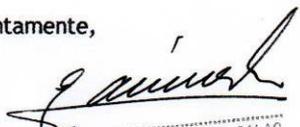
Carta N° 2602-2017-DFPTS

**Cmdt. FAP
JHON BONIFAZ ARISTA
JEFE DE LA OFICINA DE PREVENCION DE ACCIDENTES
SERVICIO DE MANTENIMIENTO DE LA FUERZA ÁEREA DEL PERÚ
Presente.-**

Luego de recibir mis saludos y muestras de respeto, presento a la señorita **Violeta SANCHEZ BUITRÓN**, estudiante de la Carrera Profesional de Psicología de nuestra Facultad, identificada con código 42-713042-0, quien desea realizar una muestra representativa de investigación en la Institución que usted dirige; para poder así optar el Título Profesional de Licenciado en Psicología, bajo la Modalidad de Suficiencia Profesional.

Agradezco la atención a la presente carta y renuevo mis cordiales saludos.

Atentamente,


 **DR. RAMIRO GÓMEZ SALAS**
Docente (e)
Facultad de Psicología y Trabajo Social

RGS/erh
Id. 737059

