



UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

MAESTRÍA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

RECURSOS HUMANOS Y MARKETING

“TRABAJO DE TITULACIÓN ESPECIAL”

PARA LA OBTENCIÓN DEL GRADO DE MAGISTER EN

ADMINISTRACION DE EMPRESAS RECURSOS HUMANOS Y

MARKETING

“CÓMO AFECTA LA CARGA DE TRABAJO ADMINISTRATIVO,

ASIGNADA A LOS PILOTOS NAVALES DE GUAYAQUIL, EN EL

DESEMPEÑO DE LA ACTIVIDAD DE VUELO DE ESTOS”

AUTOR: PAOLA MARISELA BENAVIDES VILLARREAL

TUTOR: JORGE WASHINGTON SUPO GARCIA

GUAYAQUIL – ECUADOR

AGOSTO 2016

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIAS Y TECNOLOGÍA		
FICHA DE REGISTRO DE TRABAJO DE TITULACIÓN ESPECIAL		
TÍTULO “ Cómo afecta la carga de trabajo administrativo, asignada a los pilotos navales de Guayaquil, en el desempeño la actividad de vuelo de estos ”		
		REVISORES:
INSTITUCIÓN: Universidad de Guayaquil	FACULTAD: Ciencias Administrativas	
CARRERA: Administración de Empresas, Recursos Humanos y Marketing		
FECHA DE PUBLICACIÓN: Agosto 2016	N° DE PÁGS.: 40	
ÁREA TEMÁTICA: <i>Administración de Empresas</i>		
PALABRAS CLAVES: <i>Administración, Organización, Recursos Humanos, Aviación, Fatiga, Burnout, Carga Administrativa, Actividad de Vuelo.</i>		
<p>RESUMEN: La Armada del Ecuador entre sus tareas tiene la responsabilidad de salvaguardar la vida humana en el mar, realizar evacuaciones aeromédicas, evitar las actividades ilícitas, y proteger la riqueza y la diversidad que ofrece el mar, en sus espacios marítimos, para beneficio y provecho de la Nación.</p> <p>Uno de los brazos operativos con que la Armada cumple esta tarea es la Aviación Naval, misma que se debe ejecutar con un estándar de seguridad en cuanto a la preparación de sus pilotos, esta preparación se ve afectada en muchos casos por la gran cantidad de trabajo administrativo relacionado con la Institución, pero de diferente índole que la actividad de vuelo propiamente dicha; por este motivo el presente caso de estudio pretende determinar cómo afecta la carga de trabajo administrativo, asignada a los pilotos navales de Guayaquil, en el desempeño de la actividad de su vuelo, mediante el análisis de la información que se vaya recopilando y de los antecedentes, permitiendo así realizar una investigación cuantitativa y cualitativa, para que por intermedio de una reestructuración organizacional se redefina las tareas asignadas a fin de que la carga de trabajo sea compatible con el rol que cumplen y permitan un desempeño eficiente con actividad de vuelo.</p>		
N° DE REGISTRO(en base de datos):	N° DE CLASIFICACIÓN: N°	
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):		
ADJUNTO PDF	SI	NO
CONTACTO CON AUTOR:	Teléfono: 0995547867	E-mail: palolabenavides@gmail.com
CONTACTO DE LA INSTITUCIÓN	Nombre:	
	Teléfono:	

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de tutor de la estudiante Paola Marisela Benavides Villarreal, del Programa de Maestría/Especialidad Administración de Empresas, Recursos Humanos y Marketing, nombrado por el Decano de la Facultad de Administración

CERTIFICO: que el estudio de caso del examen complejo titulado “Cómo afecta la carga de trabajo administrativo, asignada a los pilotos navales de Guayaquil, en el desempeño la actividad de vuelo de estos”, en opción al grado académico de Magíster (Especialista) en Administración de Empresas, Recursos Humanos y Marketing , cumple con los requisitos académicos, científicos y formales que establece el Reglamento aprobado para tal efecto.

Atentamente

Jorge Washington Supo García

TUTOR

Guayaquil, Agosto de 2016

DEDICATORIA

Dedico este arduo trabajo a mis hijas y esposo por su paciencia y por su apoyo incondicional y comprensión al sacrificar el tiempo que no pudimos compartir juntos.

Sin ustedes no hubiera podido desarrollar este trabajo de tesis de grado.

AGRADECIMIENTO

Deseo agradecer a las personas civiles y militares que aportaron con información la cual fue muy valiosa y de mucha ayuda para poder desarrollar este trabajo.

A la Aviación Naval de Guayaquil, por permitirme acceder a su institución ya que en base a esta realicé mi trabajo.

DECLARACIÓN EXPRESA

“La responsabilidad del contenido de este trabajo de titulación especial, me corresponden exclusivamente; y el patrimonio intelectual de la misma a la UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL”

PAOLA MARISELA BENAVIDES VILLARREAL

ABREVIATURAS

AVINAV	Aviación Naval
COAVNA	Comando de la Aviación Naval
CPCB	Capitán de Corbeta
CPFG	Capitán de Fragata
EOD	Entidad Operativa Desconcentrada
ESCAIN	Escuadrón Aeronaval Insular
ESCANA	Escuadrón Aeronaval de Apoyo
ESCEAM	Escuadrón Aeronaval de Exploración Aeromarítima
ESCHEL	Escuadrón Aeronaval de Helicópteros
ESCUAV	Escuadrón Aeronaval UAV
FAA	Federal Aviation Administration
JEM	Jefe de Estado Mayor
SDO	Síndrome de desgaste ocupacional
TNFG	Teniente de Fragata
TNNV	Teniente de Navío
UAV	Unmanned aerial vehicle
UTH	Unidad de Talento Humano

TABLA DE CONTENIDO

Resumen.....	xi
Abstract.....	xiii
Introducción	1
Delimitación del problema.....	2
Formulación del problema	3
Justificación	3
Objeto de estudio	4
Campo de acción o de investigación:.....	4
Objetivo General.....	4
Objetivos específicos	5
La novedad científica.....	5
Capítulo 1.....	7
MARCO TEÓRICO.....	7
1.1 TEORÍAS GENERALES	8
1.1.1 QUÉ ES LA ADMINISTRACIÓN	8
1.1.2 El proceso administrativo	9
1.1.2.1 Planeación	9
1.1.2.2 Organización.....	9
1.1.2.3 Integración	10
1.1.2.4 Ejecución.....	11
1.1.3 La Carga Administrativa.....	11

1.1.4	Finalidad de la administración	11
1.1.5	Distribución del trabajo.....	12
1.1.6	División del trabajo y funciones	12
1.2	TEORÍAS SUSTANTIVAS	13
1.2.1	Organización administrativa y operativa de la Aviación Naval	13
1.2.2	Estructura Orgánica	15
1.2.3	Función de los Departamentos.....	16
1.2.4	Relación entre funciones.....	17
1.3	REFERENTES EMPÍRICOS	18
1.3.1	El síndrome “BURNOUT”	18
1.3.2	Qué es el síndrome “BURNOUT”	19
1.3.3	Cómo afecta este síndrome en aviación.....	20
1.3.4	Dimensiones del ‘BURNOUT’	20
	Capítulo 2.....	21
	MARCO METODOLÓGICO.....	21
2.1	METODOLOGÍA	21
2.2	MÉTODOS:	21
2.3	PREMISAS O HIPÓTESIS	22
2.4	UNIVERSO Y MUESTRA	22
2.5	CDIU – OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	22
2.6	GESTIÓN DE DATOS.....	24
2.7	CRITERIOS ÉTICOS DE LA INVESTIGACIÓN	25

Capítulo 3.....	26
RESULTADOS.....	26
3.1 METODOLOGÍA.....	26
3.1.1 DE ACUERDO A LA METODOLOGÍA:.....	26
3.1.2 ALERTA POR LAS MÚLTIPLES FUNCIONES:.....	26
3.2 DIAGNOSTICO O ESTUDIO DE CAMPO:.....	27
3.2.1 Síntomas de un problema no observado	27
3.2.2 El BURNOUT está presente	33
Capítulo 4.....	38
DISCUSIÓN	38
4.1 CONTRASTACIÓN EMPÍRICA.....	38
4.2 LIMITACIONES	39
4.3 LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN	39
Capítulo 5.....	41
PROPUESTA.....	41
CONCLUSIONES	43
RECOMENDACIÓN	44
Bibliografía	45

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1: Operacionalización de variables de la Carga Laboral	23
TABLA 2: Operacionalización de variables del Síndrome de BURNOUT (VILLASEÑOR, 2013).....	24
TABLA 3: Síndrome de BURNOUT resultados sobre agotamiento profesional	34
TABLA 4: Síndrome de BURNOUT resultados sobre despersonalización	35
TABLA 5: Síndrome de BURNOUT resultados sobre logro individual.....	36

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1: EFICIENCIA Y EFICACIA DE LA ADMINISTRACIÓN	9
FIGURA 2: ESTRUCTURA INTERNA Y EXTERNA DE LA AVIACIÓN NAVAL	16
FIGURA 3: FUNCIONES DE LOS JEFES DEPARTAMENTALES	17
FIGURA 4: TAREAS LE EXIGEN PREPARARSE PARA LA ACTIVIDAD DE VUELO	28
FIGURA 5: TIEMPO PARA PREPARARSE PARA LA ACTIVIDAD DE VUELO.....	29
FIGURA 6: LA CARGA ADMINISTRATIVA AFECTA LA PREPARACIÓN PARA LA ACTIVIDAD DE VUELO	30
FIGURA 7: DISTRIBUCIÓN DEL CARGO ADMINISTRATIVO DE LOS PILOTOS	31
FIGURA 8: SÍNTOMAS QUE EXPERIMENTAN LOS PILOTOS.....	31
FIGURA 9: CARGA ADMINISTRATIVA VS ACTIVIDAD DE VUELO.....	33

TÍTULO

Cómo afecta la carga de trabajo administrativo, asignada a los pilotos navales de Guayaquil, en el desempeño de la actividad de vuelo de estos.

Resumen

La Armada del Ecuador entre sus tareas tiene la responsabilidad de salvaguardar la vida humana en el mar, realizar evacuaciones aeromédicas, evitar las actividades ilícitas, y proteger la riqueza del mar jurisdiccional, para lo cual emplea a la Aviación Naval, con un estándar de seguridad mediante el alistamiento de sus pilotos, la que se ve afectada por la gran cantidad de trabajo administrativo.

Este trabajo se desarrollará mediante el análisis de la información que permitirá realizar una investigación cuantitativa y cualitativa que evalúe los resultados de encuestas, verificación de normativa y comparación con otras instituciones.

La investigación es de tipo descriptivo; se utilizan las hipótesis de primer grado y las situaciones ocurren en el presente, utilizando medios de recolección de información como encuestas y observación directa de los procesos. Además, corresponde al segundo nivel de conocimiento científico porque muestra una serie de eventos y por último se utilizará el método inductivo mediante la formulación de una encuesta que permite argumentar analíticamente la problemática planteada.

El objetivo es analizar el entorno y la estructura organizacional de la AVINAV, para determinar si la carga administrativa influye o afecta la actividad de vuelo de los pilotos, mediante la determinación de afectaciones físicas y emocionales que pueden causar fatiga mediante el test del síndrome del BURNOUT, lo que permitirá concluir si la estructura organizacional de la Aviación Naval, impide que las funciones

administrativas y operativas se manejen separadamente y se conjuguen bajo un mismo esquema, dificultando un mejor desempeño en la actividad de vuelo.

PALABRAS CLAVES: Administración, Organización, Recursos Humanos, Aviación, Fatiga, Burnout, Carga Administrativa, Actividad de Vuelo.

Abstract

The Ecuadorian Navy among its tasks has the responsibility to safeguard human life at sea, conduct aeromedical evacuations, prevent illegal activities and protect the wealth of the jurisdictional sea, which employs the Naval Aviation with a safety standard by enlisting its pilots, which is affected by the large amount of administrative work.

This work will be developed by analyzing information to perform a quantitative and qualitative research to evaluate the results of surveys, verification of rules and comparison with other institutions.

The research is descriptive; first grade assumptions used and situations occur in the present, using data collection means as surveys and direct observation of processes. In addition, it is the second level of scientific knowledge because it shows a series of events and finally formulating a survey that allows analytically uses the inductive method argue the issues raised.

The aim is to analyze the environment and organizational structure AVINAV to determine whether the administrative burden influences or affects the activity of flight pilots, by determining physical and emotional effects that can cause fatigue by the test of burnout syndrome, which will conclude whether the organizational structure of the Naval Aviation prevents administrative and operational functions are managed separately and combine under one scheme, hindering better performance in flight activity.

Introducción

Todas las actividades y procedimientos definidos dentro de un trabajo específico, siempre giran en torno al cumplimiento de una misión; pero esta misión, está compuesta de varias tareas ya sea de carácter administrativo, u operativo, llegando a ser tan complejas en muchas oportunidades que se establece lo que se conoce como una “organización”; definido en el Diccionario de la Lengua Española (2016), como una “Asociación de personas regulada por un conjunto de normas en función de determinados fines”.

Si pensamos en conjunto de normas, es necesario que estas estén bajo un esquema de supervisión; marcado por la historia del trabajo que ha estado dominada mucho tiempo por un enfoque tradicional basado en el control del trabajador y en la disposición de estrategias para forzarle a un buen desempeño. Es decir, “Solo más recientemente, nuevas líneas de pensamiento han adoptado un enfoque más humanista y cooperativo” (César Camisón, 2006, p. 105). Tanto así que se han establecido controles de calidad para verificar que las tareas de cada actividad laboral se desarrollen bajo ciertos parámetros y con procedimientos establecidos. César Camisón en su obra Gestión de la Calidad (2006, p. XXI) indica que “El interés por la calidad arranca definitivamente en la década de los años setenta, a raíz de la crisis económica occidental inducida por el alza del petróleo y la consolidación de las empresas japonesas como competidores en los mercados internacionales”. Cuando esta “calidad” se ve afectada por una carga administrativa definida como: “Aquellas actividades de naturaleza administrativa que deben llevar a cabo las empresas y ciudadanos para cumplir con las obligaciones derivadas de la normativa, incluidas aquellas actividades voluntarias de naturaleza administrativa derivadas de una diligente gestión empresarial o de un interés especial” (Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas, 2014). Que mayormente no

tiene que ver directamente con las tareas a cumplir, el producto es que no se alcanzan los parámetros de seguridad ni se siguen los procedimientos tal como fueron diseñados.

Si a esto se agrega la fatiga, se vuelve un fenómeno a ser evaluado; como se muestra en un estudio presentado por la FAAⁱ (2016, p. párr. 2), institución que indica:

Típicamente, no hay consecuencias significativas, refiriéndose a la fatiga. Sin embargo, si esa persona esta involucrada en actividades relacionadas con la seguridad, como por ejemplo conducir un automóvil, pilotear un avión, realizar una cirugía, u operar un reactor nuclear, las consecuencias de la fatiga pueden ser desastrosas.

El presente trabajo de grado, pretende determinar si la carga laboral asignada a los pilotos de la Aviación Naval en Guayaquil influye en su actividad de vuelo.

Delimitación del problema

En la actualidad, las múltiples tareas y roles que cumplen Fuerzas Armadas, en especial la Armada del Ecuador por medio de la Aviación Naval, que como un brazo operativo de la Marina cumple un rol preponderante en la vigilancia de la zona costera, aguas interiores, mar territorial, zona contigua y zona económica exclusiva; no solo en el continente sino también en las islas Galápagos, abarcando un territorio marítimo casi cinco veces más extenso que el territorio continental con una superficie de 1'340.000 Km² (Secretaría Técnica del Mar, 2015) lo que consolida al Ecuador como un país marítimo por excelencia. Este rol se cumple mediante el empleo de aeronaves de ala fijaⁱⁱ, ala rotatoriaⁱⁱⁱ y aviones no tripulados, (UAV)^{iv} con las cuales se cumplen además operaciones de control de actividades ilícitas brindando así un apoyo efectivo y eficaz a la Autoridad Marítima a fin de mantener la seguridad y precautelar la vida humana en el mar en los espacios acuáticos. “Un país marítimo necesita de una fuerza aeronaval para la defensa de sus intereses” (Armada del Ecuador, 2013).

Para el cumplimiento de estas tareas y roles con medios aéreos, aviones, helicópteros o UAV, se requiere una preparación y entrenamiento permanente que garantice

que la **Actividad de Vuelo** o Periodo de Servicio de Vuelo que se va a ejecutar, cumpla con todos los estándares de seguridad; esta actividad o periodo se define como:

Tiempo total desde el momento en que un miembro de la tripulación de vuelo comienza a prestar servicio, inmediatamente después de un periodo de descanso, y antes de hacer un vuelo o una serie de vuelos, hasta el momento en que se releva de todo servicio después de haber completado tal vuelo o serie de vuelos. (Dirección General de Aviación Civil, 2010).

Es importante determinar si la asignación de Carga Administrativa, relacionada con la Armada, pero de diferente índole o que no se relaciona con aviación, interfiere en la preparación y entrenamiento, lo que impide una mayor preparación, lo cual podría afectar directamente a la seguridad de vuelo por cuanto esta carga administrativa se transforma en un elemento distractor de la función principal que es volar.

Formulación del problema

¿Cuál es la afectación de la carga administrativa, sobre los pilotos navales de Guayaquil, en el desempeño de sus funciones en la actividad de vuelo?

Esta es la interrogante de la problemática que viven a diario los aviadores navales y que en el desarrollo de este trabajo deseo responder.

Justificación

La justificación del problema está orientada a determinar si la carga administrativa afecta a la actividad de vuelo, que factores permiten reconocer una posible afectación, cuales son las consecuencias de esta afectación y como podría mejorar la preparación previo a cumplir su actividad de vuelo, tomando en cuenta que todos estos vuelos, por el mismo hecho de que no son simples vuelo de tránsito como en la aviación comercial o privada, sino que cada uno de estos tienen un objetivo que alcanzar, pues todos están encaminado a cumplir una determinada misión en los diferentes roles que la Aviación Naval cumple, a fin de evitar pérdidas humanas y del material.

Los beneficios que se obtendrán serán seguir brindando a la ciudadanía la seguridad en el mar, realizar evacuaciones aeromédicas, control de las actividades ilícitas que se dan en nuestro mar, proteger la riqueza y la diversidad que ofrece el mar, de una forma más óptima. ¿Cómo?, con pilotos navales más comprometidos con su trabajo sin estrés ni preocupación de tener que cumplir otros roles ajenos al vuelo.

Objeto de estudio

Todas las actividades definidas dentro de un trabajo específico, siempre giran en torno a esa actividad, tanto así que se han establecido controles de calidad para verificar que las tareas de cada actividad laboral se desarrollen bajo ciertos parámetros y con procedimientos establecidos, pero cuando las tareas se ven afectadas por una carga administrativa que mayormente no tiene que ver directamente con las tareas a cumplir, el producto es que no se alcanzan los parámetros de seguridad ni se siguen los procedimientos tal como fueron diseñados.

Campo de acción o de investigación:

El campo de estudio enfocará la carga administrativa asignada a los pilotos navales de la Aviación Naval en Guayaquil y cómo influye esta carga en su actividad de vuelo; basándonos específicamente en los pilotos navales de la Armada del Ecuador esperamos que esta investigación les sirva de ayuda y pueda extenderse a las otras ramas de las Fuerzas Armadas.

Objetivo General

Analizar el entorno y la estructura organizacional de la Aviación Naval de Guayaquil, para determinar si la carga administrativa influye o afecta la actividad de vuelo de los pilotos navales.

Este análisis se va a elaborar en base a la revisión de las guías funcionales o tareas administrativas de cada puesto que ocupan los pilotos navales, además en base a una

encuesta se buscará identificar si existe fatiga derivada de la carga administrativa y/o de vuelo, adicionalmente se buscará encajar estudios de seguridad aérea referentes al tema, procesos que permitirán involucrar varios aspectos que engloban las diferentes tareas operativas y administrativas, teniendo como resultado una medida aproximada del nivel de satisfacción actual de los pilotos navales al realizar su actividad de vuelo, etc.

Para esto se va usar como primer método, la investigación descriptiva a fin de determinar la carga administrativa que tienen los pilotos, la normativa bajo la cual esta regida la actividad de vuelo y los estudio de seguridad existentes con una naturaleza tanto cualitativa como cuantitativa con la finalidad de diseñar una estrategia que mejore el desempeño de los pilotos en la actividad de vuelo reduciendo la carga de trabajo administrativo, asignada a ellos.

Objetivos específicos

1. Identificar las tareas y funciones que cumplen los pilotos navales y la afectación o incidencia como por ejemplo la fatiga, que pudiera tener esta carga administrativa en el desempeño como pilotos y su preparación para esta actividad.
2. Determinar la situación actual de los pilotos navales en base a una encuesta de salud ocupacional y síndrome de burnout como resultado de la excesiva carga administrativa y la afectación a la seguridad de vuelo.
3. Determinar si los resultados luego de aplicar el test de burnout se comparan a los diferentes estudios realizados principalmente por la FAA y por estudios a diferentes conglomerados de instituciones dentro de la rama militar o particular pero que se ven afectados por los mismos síntomas de fatiga.

La novedad científica

Cuando los miembros de una institución o empresa, cumplen varias funciones, es necesario identificar cuál de ellas es la más importante y se debe enfocar de manera

prioritaria a esa función, pues el no hacerlo implica una sobre carga de trabajo que podría estar abriendo la puerta de entrada para diferentes problemas que pueden desencadenar en fatiga y esta a su vez llevar a cometer errores o en el caso de actividades riesgosas, a que ocurra un accidente.

Capítulo 1

MARCO TEÓRICO

El marco teórico del presente trabajo estará enfocado en dos áreas de estudio necesarias para comprender como se entrelazan y juegan un papel preponderante, pues la mezcla de esta dos, son la fuente fundamental del problema planteado; la primera área es la Administración, la cual se la enfocará exponiendo sus conceptos básicos, pues son los que rigen la cultura organizacional de cualquier institución pública o privada, ya que es importante definir como se conceptualiza la carga administrativa desde el punto de vista empresarial y cuáles son los teorías y las herramientas que rigen administración, en especial de recurso humano.

Por otra parte, se realizará una recopilación de las guías funcionales o tareas administrativas que cumplen los pilotos de la Aviación Naval, a fin de determinar como está planteada su organización y su forma de funcionamiento, teniendo tareas operativas (actividad de vuelo) y las propias tareas administrativas que como Jefes de los diferentes puestos directivos ocupan los pilotos.

Se considerará también para el presente trabajo, el fenómeno de la fatiga, el cual explica los peligros que implican dentro de la administración de recursos humanos, la fatiga laboral y sus consecuencias, más aún en tareas tan riesgosas como la actividad de vuelo, tomando en consideración que es un vuelo militar, el cual es más riesgoso que el comercial o privado ya que estos segundos, solo cumplen itinerarios de vuelo que implican traslados, mientras los vuelos militares implican cumplimiento de misiones.

Para fortalecer y sustanciar esta tesis, se traerá para análisis, los estudios sobre seguridad aérea que pudieran existir sobre el tema de fatiga, y como esta afecta a la seguridad de vuelo de los pilotos militares especialmente.

1.1 TEORÍAS GENERALES

1.1.1 QUÉ ES LA ADMINISTRACIÓN

La Real Academia Española define a la administración como “Conjunto de los organismos destinados a la gestión y el funcionamiento de una parcela determinada de la vida social. Ejemplo: Administración tributaria, militar, municipal, provincial, diocesana, etc”.

(2016); a fin de encuadrar la definición al área que nos compete, podemos encontrar definiciones tales como:

La Administración de Recursos Humanos consiste en la planeación, organización, desarrollo y coordinación, así como también en el control de técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal, a la vez que la organización representa el medio que permite a las personas que colaboran en ella alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo.

Significa conquistar y mantener las personas en la organización, trabajando y dando el máximo de sí, con una actitud positiva y favorable. Representa todas aquellas cosas que hacen que el personal permanezca en la organización.

(Martínez S., 2004).

De igual forma, podemos ver que la administración consiste en “Coordinar las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente^v y eficaz^{vi} con otras personas y a través de ellas” (Robbins, 2005). Es decir, podemos concluir que toda organización debe contar con hombres que estén en capacidad de alcanzar los mejores resultados, aprovechando los recursos disponibles materializando los objetivos en base a los efectos deseados.

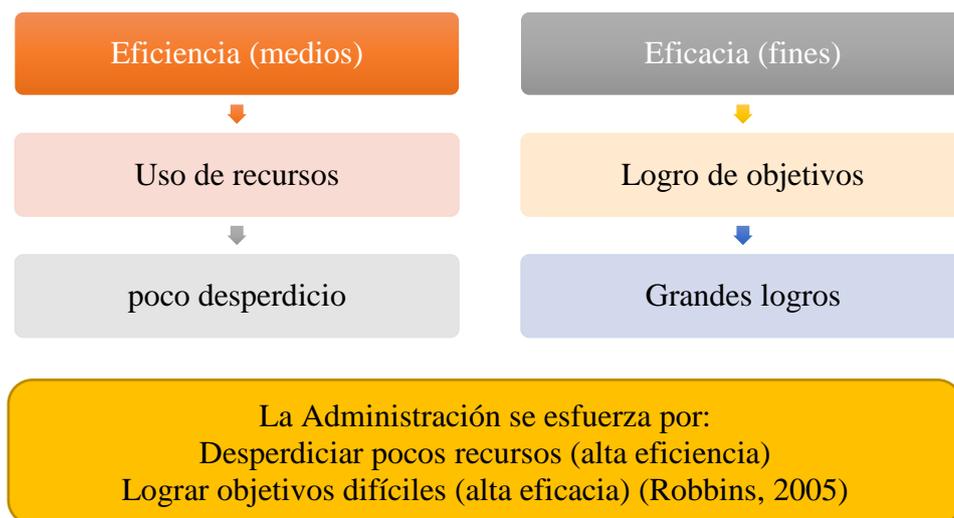


FIGURA 1: EFICIENCIA Y EFICACIA DE LA ADMINISTRACIÓN

1.1.2 El proceso administrativo

El proceso administrativo es la columna vertebral de la administración, y por eso se hablaba de que debe existir planeación, organización, integración y ejecución aplicada a cualquier tipo de organización en el mundo, las fases varían de acuerdo al líder, pero sin perder su esencia, podemos mencionar:

1.1.2.1 Planeación

Es escoger, relacionar hechos para prever y formular actividades propuestas que se suponen necesarias para lograr los resultados deseados.

Es la función que tiene por objetivo fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y las determinaciones de tiempo y números necesarios para su realización (Rodas Carpizo & Rodas Arrollo, 2005).

1.1.2.2 Organización

Las organizaciones de cualquier tipo y tamaño están integradas por personas, y allí comienza el denominador común entre ellas. Muchos se preguntan: qué relación puede existir entre Fuerzas Armadas y una organización de 50

personas que distribuye un producto o brinda un servicio? En una primera visión pareciera que muy poco. Pero no es así (Alles, 2013, p. 18).

La estructura orgánica debe ser cambiante a la variaciones y necesidades internas como externas de manera de irse acoplando a las necesidades que los objetivos de la empresa exigen, debiendo en muchos casos romper paradigmas de modelos que no se acoplan a los diferentes roles que cada área de una empresa o institución debe cumplir; para este trabajo se tomará como referencia el modelo de la organización jerárquica:

Este modelo se apoya al máximo en el principio de jerarquía basado en la “unidad de mando”. Cada individuo conoce de quién depende y quienes dependen de él.

Las organizaciones que tienen este tipo de estructura organizativa tienen como principales inconvenientes la excesiva rigidez y centralización de autoridad que en muchos casos impiden una adecuada respuesta a los cambios del entorno (Ibáñez, 2015, p. 7).

De aquí que los ramales del árbol común que toda organización debe tener lo define Stephen P. Robbins (2005) cuando dice que esta, la Organización, “debe tener un propósito definido (objetivo), las personas que la conforman deben estar comprometidas con ese objetivo y que para esto se necesita una estructura deliberada”.

1.1.2.3 Integración

Consiste en ocupar la estructura de la organización y mantenerla cubierta con personal competente.

Por lo tanto, el diseño de un cargo debe partir de la tarea, pero también debes ser un diseño que pueda albergar distintos temperamentos, hábitos y pautas de comportamiento. Esta es una de las razones principales por las cuales los cargos gerenciales deben ser amplios y no estrechos. Un cargo debe tener

amplitud suficiente, de modo que un hombre eficaz pueda hallar en sus actividades satisfacción y realización, su propio modo y su método de trabajo. (Drucker, 2001, p. 42)

1.1.2.4 Ejecución

Consiste en “coordinar los recursos materiales y humanos de forma óptima para alcanzar los objetivos” (Mañas, 2015, p. 24). Por lo tanto, el diseño de un cargo debe partir de la tarea, pero también debes ser un diseño que pueda albergar distintos temperamentos, hábitos y pautas de comportamiento.

1.1.3 La Carga Administrativa

Cuando uno habla sobre carga administrativa, la primera imagen que se viene a la mente es una persona sentada en un escritorio con dos pilas de documentos que parecen interminables, los cuales deben ser atendidos, entendidos y tomados acción, muchos de ellos para trámite a otra de las estructuras de la organización, pero también muchos de ellos para toma de acciones directas, las cuales implican tiempos límite de ejecución; pero este flujo de trabajo está definido por la Administración; por lo que es de preponderante importancia conocer que es la administración en términos generales pero sobre todo particularmente la administración del recurso o talento humano.

1.1.4 Finalidad de la administración

La administración busca en forma directa precisamente la obtención de resultados de máxima eficiencia en la coordinación, y sólo a través de ella, en la eficiencia o aprovechamientos de los recursos materiales, tales como capital, materias primas, maquinas.

La coordinación es considerada por ello, como la esencia misma de la administración. Coordinar implica el ordenamiento simultáneo y armonioso de varias cosas; la coordinación depende de la eficiencia de los resultados. La coordinación, traducida en

concreto en forma como se estructure y maneje una empresa está también sujeta a la ley de la máxima eficiencia. (Garuz, p. 8)

1.1.5 Distribución del trabajo

La distribución del trabajo de acuerdo a lo citado por Canjura Urrutia 2007, todo ejecutivo de cualquier nivel busca la fórmula más adecuada de distribuir el trabajo entre el personal de la unidad, para lo cual hace una distribución del trabajo que permita cumplir eficientemente con el objetivo de la misma, tomando en cuenta la división de trabajo, eliminación y movimientos innecesarios, y habilidades de los empleados.

Siempre que existan dos o más personas en un puesto de trabajo similar, se presentará el problema de la distribución de trabajo y será por lo tanto necesario buscar mecanismos que contribuyan a realizar esta actividad. (Melgar Callejas, 2003).

1.1.6 División del trabajo y funciones

Belén Ibáñez en su obra Apoyo Administrativo a la gestión de recursos humanos establece la importancia de la división del trabajo conceptualizándolo de la siguiente manera (2015, p. 3):

“Esta división del trabajo ha puesto una especialización del mismo, aprovechando mejor las habilidades y conocimientos del trabajador lo que supone en aumento de la productividad”.

Es decir, “organizar el trabajo supone diseñar la estructura de las relaciones de trabajo dentro de un grupo, establecer los roles de trabajo asignados a cada persona y las interrelaciones entre dicho roles” (Javier, 2010, p. 10); es decir los roles, tareas, actividades, guías funcionales, establecen los límites o campo de acción, las obligaciones o estándares que se deben cumplir, responsabilidades o tareas propiamente dichas de cada puesto y objetivos que son el porqué de cada puesto y que se transforman en objetivos que contribuyen al alcanzar el objetivo de la empresa o institución.

Un cargo, anotan Churden y Sherman, “puede definirse como una unidad de organización que conlleva un grupo de deberes y responsabilidades que lo vuelven separado y distinto de los otros cargos.

Es el proceso que consiste en determinar los elementos o hechos que componen la naturaleza de un cargo y que lo hacen distinto de todos los otros existentes en la organización.

La descripción de cargos es la relación detallada de las atribuciones o tareas del cargo (lo que el ocupante hace), de los métodos empleados para la ejecución de esas atribuciones o tareas (cómo lo hace) y los objetivos del cargo (para qué lo hace).

1.2 TEORÍAS SUSTANTIVAS

1.2.1 Organización administrativa y operativa de la Aviación Naval

Para comprender mejor las actividades que realiza la Aviación Naval, mencionaremos un poco de su reseña histórica.

El desarrollo de nuestra Armada se fue dando años atrás hasta la actualidad, creándose en 1943 la primera escuadrilla naval, la misma que fue tomando mayor envergadura e importancia dentro de la seguridad nacional y las Fuerzas Armadas; sus horizontes de alcance operativo se iban ampliando a tal punto que se veía venir la incursión del nuevo concepto de la misión de guerra tridimensional en el mar; por lo que tener el apoyo de una alerta temprana es primordial.

Haciendo historia y regresando a 1921, año en que se emitieron los primeros decretos ministeriales para dejar constancia del inicio de la formación de una escuela de aviación en el Ecuador; se observa que, junto con estos se iban esbozando también los primeros nombres en la historia de la aviación naval.

Así tenemos que en el año 1952, regresa de EEUU el Alférez de Fragata García, Graduado en Annapolis (EEUU), luego de haber realizado un curso de aviación en ese país. Este joven

oficial traía consigo la idea y el firme propósito de luchar por conseguir una aviación bajo el mando directo de la Armada del Ecuador; así algunos oficiales obtuvieron su licencia de pilotos en entidades civiles utilizando sus propios medios económicos; como ejemplo tenemos al Teniente de Navío Germánico Olmedo en 1963 y en 1966 al TNFG Jaime Puente Rigo Rigi, estos oficiales con esfuerzo, sacrificio y perseverancia presentaron y cimentaron esta idea en los niveles más altos del mando naval, obteniendo apoyo en ese entonces de los señores Contralmirantes Calderón Noriega y Jorge Ortega, quienes plasmaron por primera vez las líneas de la organización de lo que debería ser la Aviación Naval.

Es entonces junto con la incorporación de la primera avioneta naval el 19 de junio de 1967 que aparece el nuevo Comando en la Armada del Ecuador “Aviación Naval”.

Se fueron luego adquiriendo otras nuevas unidades al servicio directo de la Armada y mas oficiales se enrumbaban en el derrotero, trazado por el que en vida fue Sr. Capitán de Corbeta Jaime Puente Rigo Rigi, tomando de esta forma la decisión de entregarse a la aviación naval.

Se oficializa la Aviación Naval el 19 de Marzo de 1968, subordinándola a la Primera Zona Naval como una División de ésta; luego con la ampliación del campo de acción de la Aviación Naval y del cabal cumplimiento de nuestra misión, tanto operativa como logística y/o de apoyo a nuestra Institución se hace la adquisición en 1973 de las primeras aeronaves de ala rotatoria.

En la actualidad las aeronaves de ala fija y ala rotatoria asumen un rol cada vez más importante en el teatro de operaciones marítimo y se constituyen definitivamente en un instrumento indispensable y complementario a las operaciones que realizan la Escuadra Naval, Escuadrón de Submarinos, Cuerpo de Guardacostas y el Comando de Infantería de Marina.

En período de paz o de crisis, es evidente la importancia de contar con una fuerza aeronaval completamente equipada que le permita cumplir sus tareas específicas dentro del campo de la

seguridad interna y externa y que con el implemento tecnológico le permita patrullar extensas zonas marítimas en corto tiempo. (Armada del Ecuador, 2013).

1.2.2 Estructura Orgánica

Cada organización tiene una serie de características propias que afectan tanto a los administradores como aquellos con quienes interactúan.

Si bien resulta primordial entender que la administración tiene lugar en las organizaciones, no todas las organizaciones son iguales, ni siquiera aquellas que son semejantes en tamaño o complejidad. Cada organización tiene su propia “personalidad” (a menudo se la denomina cultura organizacional), así como sus propias fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades. Características tan diversas afectan la organización y a todo aquel que trabaje en ella. (Hitt, 2006, p. 11)

La Aviación Naval es un órgano de línea subordinado al Comando de Operaciones Navales de la Armada del Ecuador; por lo medios aéreos que emplea y por la capacitación y entrenamiento que poseen sus miembros, tiene un rol operativo; como lo describe su Función Básica: “Mantener un alto grado de alistamiento operacional de los escuadrones aeronavales para cumplir con las misiones asignadas en apoyo a las operaciones navales” (Manual de Organización, 2015).

Para poder cumplir con la Función Básica antes descrita, la Aviación Naval tiene una estructura externa; es decir comandos subordinados que se encargan de ejecutar las tareas operativas y una organización piramidal, cuyos niveles son: Directivo, de Apoyo y Operativo, que dan el soporte administrativo a la organización externa, lo cual se puede observar en el siguiente esquema:

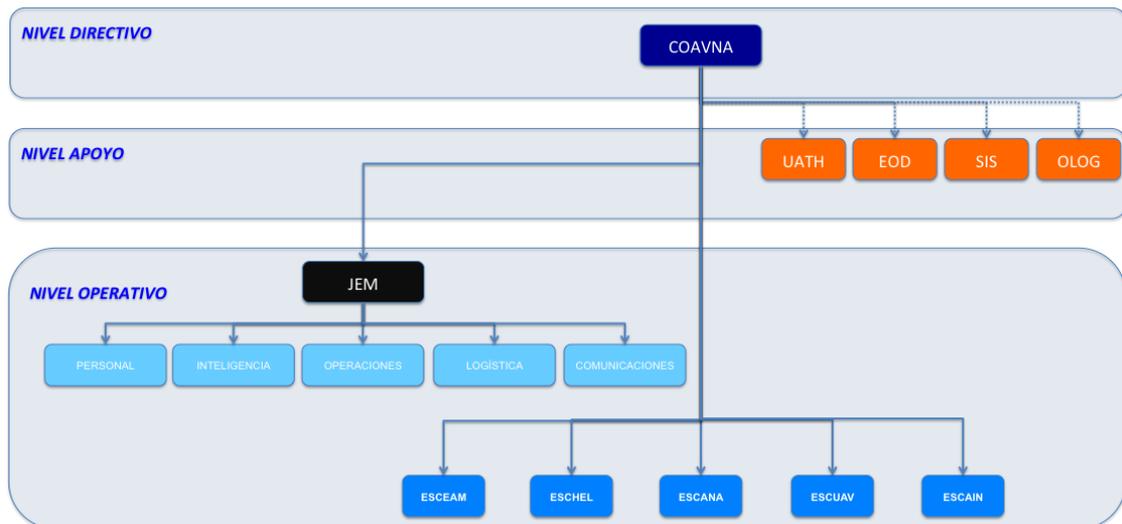


FIGURA 2: ESTRUCTURA INTERNA Y EXTERNA DE LA AVIACIÓN NAVAL

FUENTE: Manual de Organización Aviación Naval, 2015

1.2.3 Función de los Departamentos

Tanto en el Nivel de Apoyo como en el Nivel Operativo, la Función que cumplen los diferentes Departamentos, está orientada a la planificación, soporte de las operaciones los Escuadrones Aeronavales subordinados y a la administración de la Aviación Naval; por lo que las guías funcionales o tareas de cada uno de sus jefes están orientadas a la planificación, soporte y administración como se puede ver en el cuadro número 1; sin embargo es necesario resaltar que los Jefes de Departamento son Aviadores Navales, es decir pilotos que en la mayoría de casos se mantienen en actividad de vuelo “permanente”, este último término empleado implica:

- ✎ Vuelos de entrenamiento
- ✎ Vuelos de instrucción
- ✎ Vuelos anti-delincuenciales
- ✎ Vuelos de control del área marítima
- ✎ Patrullajes en frontera
- ✎ Vuelos con autoridades Civiles
- ✎ Vuelos de Apoyo a Gestión de Riesgos
- ✎ Evacuaciones Aeromédicas

Toda esta actividad de vuelo se cumple no solo en el horario de trabajo normal sino fuera de horarios de trabajo, en la noche, feriados y fines de semana.

UTH	EOD	SISTEMA INTEGRADO DE SEGURIDAD	LOGÍSTICA
<ul style="list-style-type: none"> • Gestionar el Talento Humano del Comando de la Aviación Naval y repartos subordinados, mediante la administración de Personal y el fortalecimiento del clima laboral. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ejecutar y Controlar los recursos financieros asignados mediante la administración de presupuesto, contabilidad, tesorería y control de bienes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Planificar, ejecutar y supervisar los planes y programas para la gestión de riesgos laborales y prevención de accidentes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Administrar las funciones básicas de abastecimiento, mantenimiento y transporte a fin de contribuir a mantener una adecuada administración de los requerimientos de bienes y servicios.

FIGURA 3: FUNCIONES DE LOS JEFES DEPARTAMENTALES

De lo que se puede inferir de la funciones antes mencionadas, estas están orientadas a gestionar el talento humano, ejecutar y controlar los recursos financieros, a prevenir accidentes y soportar la administración, en todo lo relacionado a aviación militar, en especial la Naval, pues su área de acción es el mar, pero de estas funciones, no se desprenden tareas enfocadas a la preparación para cumplir una función que no está dicha, esa función es la de cumplir actividad de vuelo.

1.2.4 Relación entre funciones

La administración debe ser comprendida desde todos los puntos de vista organizacionales, definiendo espacios físicos adecuados, las áreas que va a abarcar la empresa, los conocimientos y capacitación necesaria del personal y sus objetivos, que se derivan de la visión de empresa, de la misión o función, teniendo en cuenta que cada área que se abarca debe estar definida por su función como parte del engranaje que hace funcionar la empresa, es por este motivo que cada una de estas funciones debe estar bien diferenciada y cada nivel dentro de la estructura organizativa debe ser eficiente en lo que le corresponde, pero para lograr esto, las tareas asignadas a sus integrantes deben estar circunscritas a nivel que le corresponde y no mezclarse con otros niveles ya que esto puede afectar el producto

final de la empresa; y mejor no se lo puede definir esta reflexión que con lo descrito por Michael Hitt (2006, p. 13) en su obra Administración cuando se refiere a entender las organizaciones diciendo:

Puesto que las organizaciones son el contexto de la administración, los administradores necesitan entender cómo operar dentro de ellas. Según lo afirmamos antes, las organizaciones son para la administración lo que el aire es para un avión. Para que un avión vuele de manera eficaz el piloto debe poseer ciertos conocimientos esenciales sobre la composición y las características del aire, como la relación entre densidad atmosférica y temperatura, con la finalidad de calcular cuánto empuje va a proporcionarle. A veces, por el calor del verano, los aviones que despegan de Phoenix deben reducir el número de pasajeros aun cuando todavía cuenta con asientos vacíos, ya que conforme la temperatura se eleva la densidad del aire disminuye, el despegue se dificulta y, por lo tanto, se reduce el peso con el cual el avión puede despegar de manera segura. ¿En realidad qué quiere decir con entender las organizaciones? Es imposible saber todo de ellas, de manera que ¿cómo saber qué es más importante entender?.

Así como un piloto no requiere ser astrofísico ni ingeniero en aeronáutica para volar un avión con destreza, usted no necesita un doctorado en ciencias organizacionales para convertirse en un administrador eficaz. Sin embargo, sí requiere del entendimiento sólido de ciertas características fundamentales de las organizaciones... Si bien no resulta práctico entender por completo las organizaciones, es indispensable conocer la forma en que las organizaciones influyen en la práctica administrativa. El punto clave consisten en que, tal como el piloto no puede enfocarse tan sólo en el avión e ignorar las condiciones atmosféricas, los administradores eficaces no deben enfocarse solamente en la administración e ignorar el entorno organizacional donde se lleva a cabo.

1.3 REFERENTES EMPÍRICOS

Para el presente trabajo se utilizará como referente empírico el siguiente estudio: Burnout: 35 years of research and practice (Burnout: 35 años de investigación y práctica) (Schaufeli , Leiter, & Maslach , 2009). Por lo que a continuación, se hace una descripción de lo que abarca el Burnout.

1.3.1 El síndrome “BURNOUT”

Para explicar esto, debemos conocer que quiere decir síndrome, el Diccionario de la Lengua Española (2016), lo define como “Conjunto de síntomas característicos de una

enfermedad o un estado determinado”. Una vez conocido el contexto, a continuación se presenta:

Posiblemente su nombre oficial Síndrome de BURNOUT, como tal, a muchos no les diga gran cosa o tal vez nada, pero si utilizamos alguno de sus múltiples sinónimos captarán enseguida su significado. Como “síndrome de desgaste profesional” o “síndrome de desgaste ocupacional” (SDO), “síndrome del trabajador desgastado”, “síndrome del trabajador consumido”, etc. que son utilizados dependiendo del contexto (HISPAVIACIÓN 2.0, 2016).

La traducción literal del término BURNOUT es quemado; si hacemos referencia al Diccionario de la Lengua Española (2016), quemar es “Dejar a alguien en condiciones poco adecuadas para seguir ejerciendo una actividad o desempeñando un cargo”.

El síndrome del burnout lleva años de estudio y es conocido como el síndrome de desgaste profesional, estrés laboral o síndrome de quemarse por el trabajo; todos estos términos están relacionados básicamente con el agotamiento profesional que se da en el empleado que tiene relación intensa con otras personas (Martínez, 2010).

1.3.2 Qué es el síndrome “BURNOUT”

“Es un estado de agotamiento físico, mental y emocional producido por estar involucrado permanentemente en un trabajo que produce situaciones emocionalmente demandante” (PINES, A. & ARONSON, E. , 1988), definición que sería citada por Felipe Ali El Sahili, en su obra BURNOUT, consecuencias y soluciones (2015), el mismo que agrega que “el agotamiento físico se caracteriza por energía baja, fatiga, debilidad y varias manifestaciones psicósomáticas; el mental, por sentimientos de incapacidad y desesperanza y el emocional se observa actitudes negativas hacia la persona, el trabajo y la vida”.

De igual forma un estudio de la FAA (Richard & Stanley, 2010) “pone de manifiesto una oportunidad para revisar la sutil y la no tan sutil presión de la administración

en las tripulaciones de vuelo para cumplir con los objetivos de rendimiento, así como la perspectiva del piloto en la autoridad implícita y real de la conducta de vuelo”.

1.3.3 Cómo afecta este síndrome en aviación

Como ya se ha mencionado, este síndrome es poco conocido, sin embargo, no implica que no ocurra y que las tripulaciones de vuelo no se vean afectadas por este síndrome.

Cuando se habla de aviación, se piensa que la componen únicamente las aeronaves y los pilotos, y esto es un error así lo afirma el sitio web Hispanavisión 2.0 (2016) y aclara que “En aviación tenemos diversos colectivos proclives a sufrir este síndrome, por causas diversas pero confluyentes. Lo pueden sufrir los pilotos, los controladores de vuelo, los técnicos de mantenimiento de aeronaves, el personal de atención y asistencia al pasajero, etc.”

Dentro de los diversos colectivos, hay claras diferencias en cuanto a su prevalencia por razones obvias. La posición de piloto en una compañía regular no conlleva el mismo desgaste psicológico y estrés laboral, que en una chárter o en vuelos ejecutivos; ni en el instructor de vuelo o el piloto de pruebas; en prevención y extinción de incendios, tratamientos fitosanitarios, rescate aéreo, etc., Por no hablar de la correspondiente en la posición de piloto militar en misiones operativas. Tampoco las expectativas profesionales, remuneración, incentivos, motivación, satisfacción en el trabajo... son las mismas para todos ellos (HISPAVIACIÓN 2.0, 2016).

1.3.4 Dimensiones del ‘BURNOUT’

Los principales síntomas que se presentan son los siguientes:

- ☞ Insomnio
- ☞ Dolor de cabeza
- ☞ Dolores musculares
- ☞ Trastornos digestivos
- ☞ Trastornos respiratorios
- ☞ Variaciones en el peso
- ☞ Agotamiento
- ☞ Ineficacia

Capítulo 2

MARCO METODOLÓGICO

2.1 METODOLOGÍA

La investigación se ubica en el tipo descriptivo según el nivel de conocimiento, porque identifica características y comportamientos concretos tanto de los procesos como del personal que interviene para llevar a cabo las actividades de la empresa. En este estudio se utilizan las hipótesis de primer grado y las situaciones ocurren en el presente, utilizando medios de recolección de información como encuestas al personal involucrado y la observación directa de los procesos. Además, corresponde al segundo nivel de conocimiento científico porque pretende mostrar una serie de eventos que ocurren para llegar a unas conclusiones que puedan resolver la situación. También se utilizó el método inductivo mediante la formulación de una encuesta que permite argumentar analíticamente la problemática planteada.

2.2 MÉTODOS:

2.2.1. Método de Observación

Para llevar a cabo el desarrollo de la investigación se utilizará este método ya que a lo largo del proceso se observarán directamente todas las actividades que se llevan a cabo dentro de la Aviación Naval, y se las irá relacionando con los diferentes conceptos relacionados a la administración de una empresa, su organización y distribución de funciones especialmente. De igual forma se revisará el sustento de la organización de este reparto militar con el fin de identificar posibles debilidades en la administración del recurso humano.

2.2.2. Método Inductivo

Este método permitirá argumentar analíticamente en base a los resultados obtenidos de la observación de los procesos y de los resultados de la encuesta, cual sería la

propuesta más viable para mejoramiento el desempeño de los pilotos mediante la redistribución de la carga administrativa en base a una propuesta de organización diferente.

2.3 PREMISAS O HIPÓTESIS

La actividad de vuelo para un piloto naval, es una función de primordial importancia, porque de la correcta ejecución de esta depende la vida de quienes operan y utilizan las aeronaves, del material y el prestigio de la Institución.

El exceso de carga administrativa afecta el desempeño de los pilotos navales, en vista que les impide prepararse adecuadamente para cumplir su actividad de vuelo.

La fatiga o estrés laboral puede no ser reconocido, pero estar presente debido a la presencia de síntomas que se enmarcan en el síndrome burnout.

2.4 UNIVERSO Y MUESTRA

El universo contempla un total de 52 pilotos pertenecientes a la Aviación Naval de Guayaquil y sus repartos subordinados, para lo cual se aplicó la encuesta solo a una muestra de 22 pilotos, es decir a menos del 50% de ellos, debido a que la mayoría se encuentra cumpliendo misiones operativas y administrativas fuera de la ciudad de Guayaquil por períodos mínimos de tres días pudiendo llegar hasta 15 días fuera de sus puestos de trabajo. Quienes llenaron el formulario enviado completamente, teniendo como base fundamental, la confidencialidad de los datos de los encuestados, así como sus respuestas que son únicamente el insumo para el presente trabajo.

2.5 CDIU – OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

El cuadro de operacionalización de variables de categorías, indicadores, valores, dimensiones y tipos de variables se encuentran divididos en dos grupos, el primero enfocado estrictamente a medir la “Carga Laboral” y el segundo para determinar si existe el síndrome de BURNOUT, las encuestas se encuentran detalladas en el anexo A.

OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES			
CATEGORÍAS	DIMENSIONES	INSTRUMENTO:	UNIDADES DE ANÁLISIS
GESTIÓN DE PERSONAL	GRADO	ENCUESTAS	CPNV
			CPFG
			CPCB
			TNNV
			TNFG
			ALFG
	EDAD		AÑOS
	ESTADO CIVIL		SOLTERO
			CASADO
			DIVORCIADO
	SEPARADO		
	UNION LIBRE		
HIJOS	NÚMERO		
CONDICIÓN DE VUELO	PILOTO ALUMNO		
	PILOTO OPERATIVO		
	PILOTO INSTRUCTOR		
	ACTIVIDAD DE VUELO		
TIPO DE ALA	ALA FIJA		
	ALA ROTATORIA		
	UAV		
	COMANDANTE		
	SEGUNDO		
	JEM		
	JEFE DE DEPARTAMENTO		
	JEFE DE DIVISIÓN		
	ALUMNO		
	SOLO PILOTO		
TIEMPO PARA PREPARAR ACTIVIDAD DE VUELO	MENOS DE 1 HORA		
	ENTRE 1 Y 3		
	ENTRE 3 Y 5		
	MÁS DE 5		
ACTIVIDAD ADMINISTRATIVA FUERA DE HORARIO	MENOS DE 1 HORA		
	ENTRE 1 Y 3		
	ENTRE 3 Y 5		
	MÁS DE 5		

TABLA 1: Operacionalización de variables de la Carga Laboral

Las variables de la Tabla 1, no poseen calificación, ya que está diseñada para medir cuantitativamente cada uno de los indicadores, los mismos que generan una tendencia y pueden ser operados mediante medidas de dispersión.

CATEGORÍAS	OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES		
	DIMENSIONES	INSTRUMENTOS	UNIDADES DE ANÁLISIS
RENDIMIENTO PROFESIONAL	AGOTAMIENTO PROFESIONAL	ENCUESTAS	Me siento emocionalmente agotada por mi trabajo
			Soy un manija de nervios al final del día
			Cuando me levanto por la mañana y me enfrento a otra jornada de trabajo me siento fatigada
		Siento que trabajar toda el día con la gente me cansa	
		Siento que mi trabajo me está derretando	
		Me siento frustrada en mi trabajo	
		Siento que estoy demorando tiempo en mi trabajo	
		Siento que trabajar en contacto directo con la gente me está derretando	
		Me siento cansada estuviere al límite de mi paciencia	
	DISPERSONALIZACIÓN		Siento que trato a algunos de mis interlocutores impersonalmente
			Me preocupa que este trabajo me endurezca emocionalmente
			Siento que mis interlocutores me hacen responsable de algunos de sus problemas
			Puedo empatizar fácilmente con los beneficiarios de mi actividad
			Siento que trato con mucha eficacia los problemas de mis clientes
			Siento que estoy influyendo positivamente en la vida de otros personas a través de mi trabajo
	LOGRO INDIVIDUAL		Me siento llena de alegría
			Puedo crear fácilmente un ambiente relajado en el trabajo
			Me siento estirada cuando he trabajado cercanamente a mis colegas y clientes
			He hecho muchas cosas que valen la pena en mi profesión
			En mi trabajo, trato los problemas emocionalmente con mucha calma

TABLA 2: Operacionalización de variables del Síndrome de BURNOUT

FUENTE: Villaseñor, 2013

2.6 GESTIÓN DE DATOS

La gestión de datos está basada en el test para medir la presencia del síndrome BURNOUT (Villaseñor, 2013), el cual se basa en la medición de tres aspectos fundamentales, el agotamiento profesional, el cual consta de nueve preguntas, la despersonalización con tres preguntas y la realización personal con ocho preguntas a las que se puede responder de seis maneras diferentes, cada una de las cuales tiene una valoración desde cero hasta seis, en donde la respuesta 0 = Nunca, 1 = Un par de veces al año, 2 = Una vez al mes, 3 = Pocas veces al mes, 4 = Una vez a la semana, 5 = Pocas veces a la semana y 6 = Todos los días y se totaliza de la siguiente forma:

Para el Agotamiento Profesional, si el total es igual o menor que 17: **Todo está bien**, si el total se encuentra entre 19 y 29: se debe **Tener cuidado**, si por el contrario el total es igual o mayor que 30: se debe **Tomar medidas urgentes**.

Para la Despersonalización, si el total es igual o menor que 3: **Todo está bien**, si el total se encuentra entre 4 y 7: se debe **Tener cuidado**, si por el contrario el total es igual o mayor que 8: se debe **Tomar medidas urgentes**.

Para el Logro Individual, si el total es igual o menor que 40: **Todo está bien**, si el total se encuentra entre 34 y 39: se debe **Tener cuidado**, si por el contrario el total es menor que 34: se debe **Tomar medidas urgentes**.

2.7 CRITERIOS ÉTICOS DE LA INVESTIGACIÓN

El presente trabajo tiene como criterios éticos el valor social, porque conduce a mejorar las condiciones laborales de un conglomerado que podría estar sufriendo una afectación en su desempeño. Tiene validez por cuanto utilizan un método de investigación coherente con el problema en base a una necesidad de un determinado grupo social, para el caso los pilotos navales; además se ha empleado fuentes documentales y de información comprobables de reconocidos autores a nivel internacional en los diferentes aspectos tratados. La muestra empleada ha sido equitativa en relación al universo inmerso en el problema y genera un beneficio potencial maximizado para los individuos relacionados en el problema.

Capítulo 3

RESULTADOS

3.1 METODOLOGÍA

3.1.1 DE ACUERDO A LA METODOLOGÍA:

Siguiendo el método investigativo se pudo contrastar toda la información existente en base a la normativa general para la administración de una empresa, especialmente en lo relacionado a su organización y a uno de los puntos fundamentales que es el manejo del recurso humano, contrastado con la organización tipo jerárquico que posee la Aviación Naval, por ser un reparto militar, proceso del cual se obtuvieron los siguientes resultados.

3.1.2 ALERTA POR LAS MÚLTIPLES FUNCIONES:

Al contraponer la metodología para la creación de una empresa, que en términos generales los diferentes autores establecen cual es la base de la organización, se pudo observar que la Armada del Ecuador tiene una organización por procesos estableciendo una misión única y dando funciones a sus repartos subordinados, los cuales tiene una estructura orgánica muy similar a la de cualquier empresa, con la particularidad que el servicio que se brinda no genera ingresos económicos, sino que están enfocados e resguardar la soberanía del país poniendo énfasis en el territorio marítimo; esta estructura por ser jerárquica posee una organización tipo, la cual se maneja por Departamentos, Divisiones y Secciones.

Para el caso particular de la Aviación Naval, quienes se desempeñan en los puestos directivos, de apoyo y operativos en su mayoría son pilotos, es decir cumplen funciones administrativas descritas en su manual de organización y funciones como pilotos, cuya normativa esta descrita en diferentes manuales que regulan su actividad de vuelo, sin embargo, el puesto o cargo administrativo no establece tareas que como pilotos deben cumplir, una de las principales, prepararse para su actividad de vuelo; por lo que su tiempo de

trabajo está copado con carga administrativa que no le permite destinar tiempo para su preparación.

Para el resto de repartos de la Armada, las guías funcionales o tareas que cada miembro debe cumplir, abarca totalmente todas las funciones que cumplen, encontrando aquí ya una primera alerta.

De la observación el campo, para la mayoría de pilotos su día de labores comienza muy temprano por la mañana y termina pasada la hora de trabajo normal casi todos los días y se puede observar además una alta actividad administrativa pues permanentemente se realizan reuniones de área para solventar no solo necesidades de su actividad normal, sino también de la Armada en general, acompañado de salidas a volar en todo horario o en ausentarse por varios días de sus puestos de trabajo para cumplir operaciones militares en diferentes ciudades del país.

3.2 DIAGNOSTICO O ESTUDIO DE CAMPO:

3.2.1 Síntomas de un problema no observado

Una alerta prácticamente infalible es cuando la ansiedad trasciende más allá de las preocupaciones profesionales e invade nuestra privacidad al grado de comenzar a vivir con miedo. En este momento es URGENTE obtener ayuda. No dudes buscar apoyo en la empresa (un colega, tu jefe inmediato o el médico de la empresa) y platicarle tu problema. Así lo define a este problema el doctor Benjamín Villaseñor en test para medir el burnout (2013).

Pero, cómo evidenciar que existe el problema, cuando casi no hay tiempo de hablar de cierta sintomatología que se va volviendo común entre los pilotos, pero que siempre es pasada por alto por las múltiples funciones que cumplen y de echo son minimizadas o no son tomadas en cuenta por considerarlas casos aislados, pero como resultado de la encuesta se pudo determinar dos aspectos importantes, el primero, hacer una semblanza general de cómo

afecta la carga administrativa a la actividad de vuelo y el segundo, aplicar en la misma encuesta el test para medir el burnout, obteniéndose los siguientes resultados:

Se ha hablado de que una organización efectiva cuenta con personal calificado y a este se le asigna un puesto de acuerdo a su preparación, de ahí que cada puesto tiene unas guías funcionales, o tareas y responsabilidades que se tiene con ese puesto, pero curiosamente ninguna de estas tareas exige la preparación para la función de piloto, es cuando nacen varias interrogantes a ser planteadas.

La pregunta que cabe es..., ¿la actividad de vuelo no está regulada?, la respuesta ventajosamente es favorable; ya que en la Aviación Naval cuentan con varios Manuales que regulan la actividad de vuelo, abarcando la formación de los nuevos pilotos, el entrenamiento, operaciones especiales y capacitación; estas regulaciones dan las directrices claras de los requisitos que se deben cumplir para que se considere que un piloto está en condiciones de cumplir la actividad de vuelo, sin embargo, ninguna tarea de sus puestos administrativos especifica que se cumpla como parte de su horario de trabajo esta preparación. Así lo muestra uno de los resultados de una encuesta realizada a pilotos navales, quienes respondieron así, de acuerdo a la siguiente gráfico de datos:

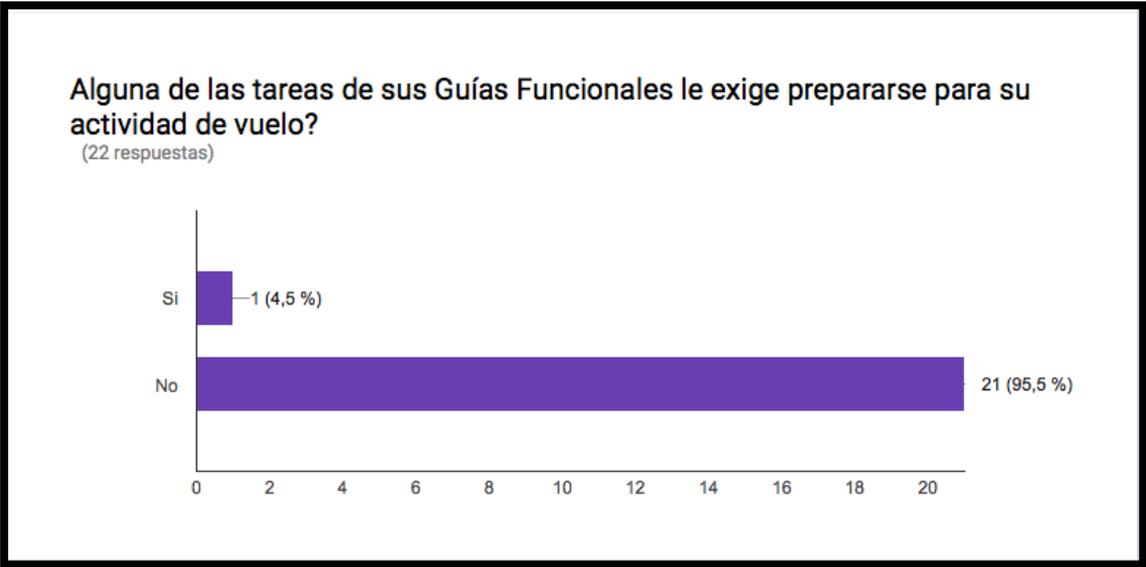


FIGURA 4: TAREAS LE EXIGEN PREPARARSE PARA LA ACTIVIDAD DE VUELO

El 95.5% de pilotos navales, reconoce que no está establecida como tarea dentro del cargo administrativo el prepararse para volar, quedando esta preparación más como un sentido de responsabilidad, buscar espacios bien sea en el horario de trabajo o fuera de él para alistarse adecuadamente.

La siguiente pregunta que inmediatamente salta es ¿la preparación para la actividad de vuelo es suficiente?; de la encuesta realizada se pudieron obtener los siguientes resultados:

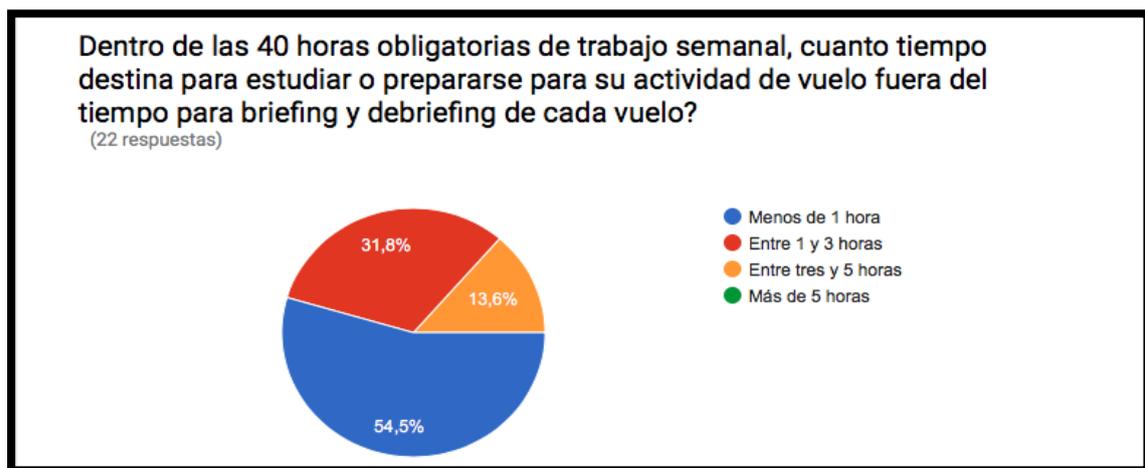


FIGURA 5: TIEMPO PARA PREPARARSE PARA LA ACTIVIDAD DE VUELO

El 54.5% le dedica menos de una hora, lo que representa el 2.5%; el 31.8% le dedica entre una y tres horas, lo que representa el 5% en promedio y el 13.6% le dedica entre tres y cinco horas, lo que representa el 10% en promedio de la jornada de 40 horas laborales a la semana. Cuantas horas son óptimas, por lo menos una hora diaria, es decir cinco horas a la semana.

Las respuestas anteriores, son la clave para adentrarnos en la problemática planteada. Si una de las funciones principales es volar y existen las respectivas regulaciones, aun cuando no se tiene la tarea de prepararse, debido al comprometimiento y responsabilidad por precautelar la vida y los bienes del Estado, que hace que no se dedique el tiempo suficiente a esta actividad; la respuesta puede estar escondida en el siguiente planteamiento

que es basado exclusivamente en la opinión personal de cada piloto al preguntarles si la carga administrativa de su cargo, afecta la preparación para cumplir su actividad de vuelo y esto fue lo que se pudo encontrar:

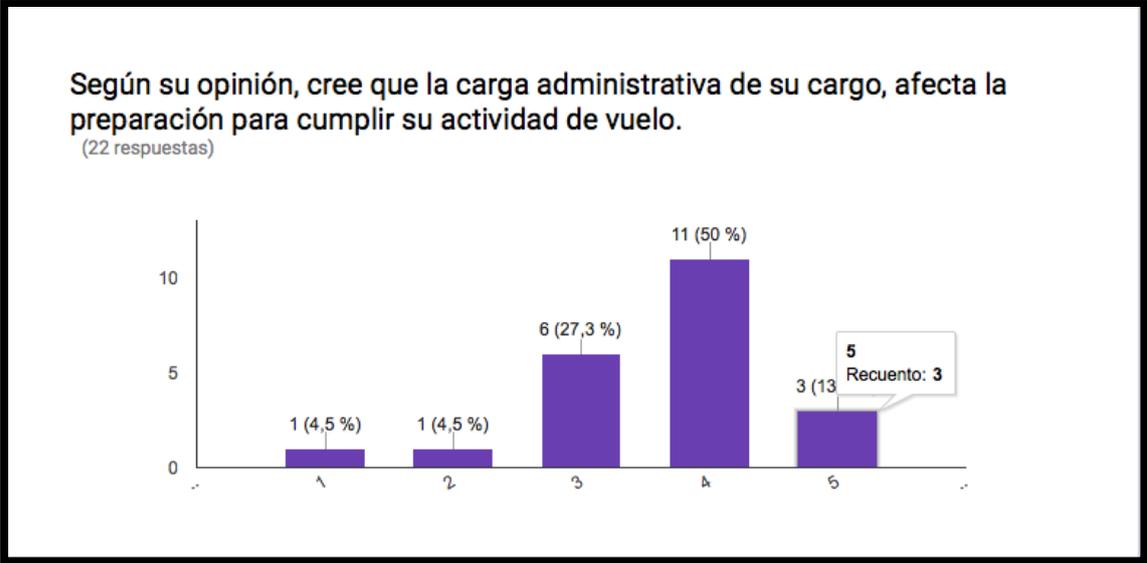


FIGURA 6: LA CARGA ADMINISTRATIVA AFECTA LA PREPARACIÓN PARA LA ACTIVIDAD DE VUELO

Tomando como referencia, que 1 representa que no afecta y 5 que afecta demasiado, para el 4.5% no afecta la carga administrativa, mientras que para el 63% afecta considerablemente o demasiado; las respuestas dadas por este último grupo pueden apreciarse mejor si sacamos los puntos comunes como se muestra a continuación:

El 62.5% de los pilotos operativos que opinan que la carga administrativa afecta, dedican menos de una hora a su preparación, mientras que los restantes le dedican de una a tres horas; es decir su preparación depende de la carga administrativa manejada por ellos ya que en la mayoría de casos su cargo es Directivo como Jefes de Departamento o División según el siguiente gráfico y de hecho, nadie se desempeña solo como piloto.

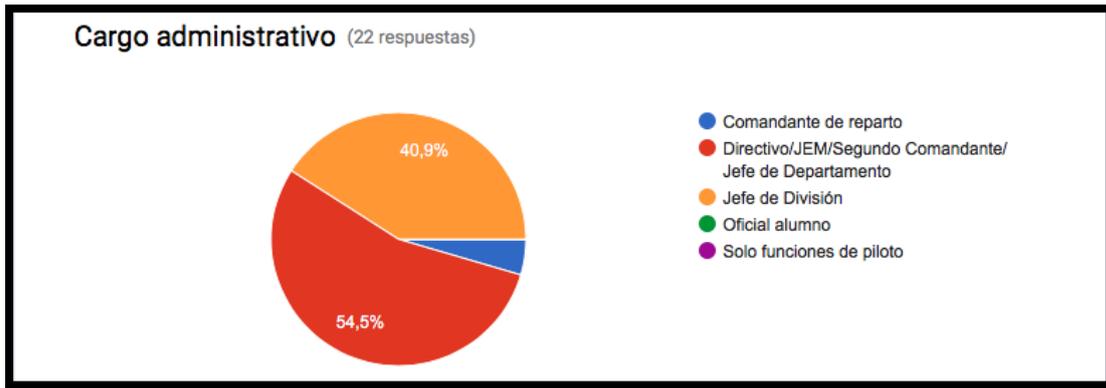


FIGURA 7: DISTRIBUCIÓN DEL CARGO ADMINISTRATIVO DE LOS PILOTOS

Pero los resultados provienen de preguntas que podrían considerarse subjetivas; por lo que a fin de tratar de eliminar esa subjetividad sobre si la carga administrativa afecta la preparación para la actividad de vuelo, se debe investigar que factores determinan que esto está ocurriendo, y que mejor para determinar esto que buscar que afectaciones a la salud se pueden ir volviendo comunes a los pilotos, ya que estas afectaciones pueden ser la siguiente clave para determinar si la carga administrativa y la actividad de vuelo están causando fatiga como producto de una inadecuada organización del tiempo destinado a cada una de ellas, lo cual se ve reflejado en el siguiente cuadro:

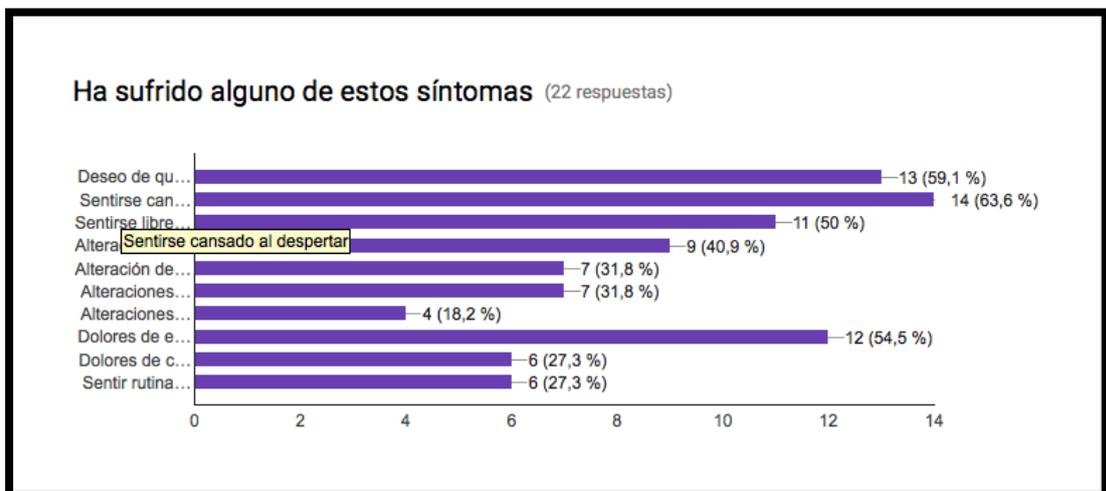


FIGURA 8: SÍNTOMAS QUE EXPERIMENTAN LOS PILOTOS

Sentirse cansado al despertar es uno de los síntomas con mayor porcentaje, 63.6%, de presencia en los pilotos encuestados, seguido por el deseo de que la jornada laboral termine con el 59.1%, también se ve una mayor frecuencia en dolores de espalda con un 54.5% y no menos importante con un 50% el deseo de sentirse libre al salir del trabajo, dos de estos resultados son aflicciones físicas y dos emocionales, provocadas por la gran cantidad de carga laboral que en conjunto afecta directamente al desempeño. Se puede ver que lo observado conjuga con la descripción de fatiga del Diccionario de la Lengua Española (2016), que dice: “Molestia ocasionada por un esfuerzo más o menos prolongado o por otras causas, y que en ocasiones produce alteraciones físicas”. Para muchos autores la fatiga se produce como efecto del estrés “El síndrome de la fatiga crónica recién está logrando un reconocimiento como enfermedad en estos días y, casualidad o no, presenta al estrés y a todo lo que lo rodea como uno de sus más importantes culpables”. (Medicinas Alternativas, 2016).

Los administradores deben buscar la correspondencia entre las capacidades de la gente y las responsabilidades adecuadas

Saber lo que es capaz de hacer un individuo o un grupo en particular es sólo parte del requerimiento para lograr que las cosas se realicen de manera eficaz a través de las personas. Otro requerimiento igualmente importante es la correspondencia entre los individuos y las tareas que mejor pueden realizar.

Además de encontrar el puesto correcto para la persona correcta, los administradores deben asegurarse de que su gente tenga los recursos necesarios para realizar el trabajo. Por lo tanto, el administrador debe ser tanto proveedor de recursos (quien los encuentra y los mejora) como coordinador de recursos (Hitt, 2006, p. 15).

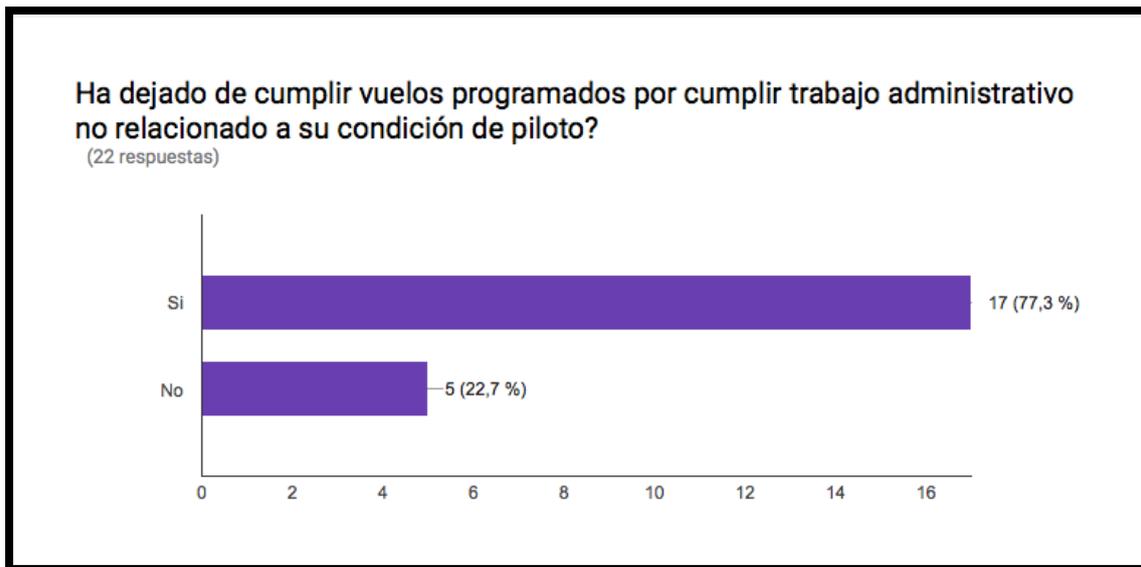


FIGURA 9: CARGA ADMINISTRATIVA VS ACTIVIDAD DE VUELO

Los datos mostrados en la presente tabla establecen una segunda alerta sobre la preponderancia que tiene la carga administrativa sobre la actividad de vuelo, ya que un 77.3% han dejado de cumplir vuelos programados por dedicarle tiempo al trabajo administrativo; la gran pregunta es: cuál de las dos actividades es más importante, el punto de inflexión para la respuesta radica en cuál de las dos al fallar puede desatar un accidente.

3.2.2 El BURNOUT está presente

En términos generales, desde la perspectiva psicológica y social, dentro del ámbito laboral existe la aprobación de que el síndrome se caracteriza por ser capcioso, en el sentido de que se infiltra poco a poco y se va balanceando con magnitud en un mismo individuo (Caballero, Hederich, & Johnson, 2010).

Me siento emocionalmente agotado por mi trabajo	Soy un manajo de nervios al final del día	Cuando me levanto por la mañana y me enfrento a otra jornada de trabajo me siento fatigado	Siento que trabajar todo el día con la gente me cansa	Siento que mi trabajo me está desgastando	Me siento frustrado en mi trabajo	Siento que estoy demasiado tiempo en mi trabajo	Siento que trabajar en contacto directo con la gente me está desgastando	Me siento como si estuviera al límite de mis posibilidades	AGOTAMIENTO PROFESIONAL
1	0	0	0	1	0	2	0	1	5
3	0	4	2	1	0	4	2	1	17
1	0	3	1	1	2	0	0	0	8
6	1	5	5	5	5	5	4	4	40
0	0	0	5	6	0	6	4	0	21
3	0	3	0	5	5	5	0	0	21
1	1	1	1	1	1	1	0	1	8
3	0	3	0	0	0	0	0	0	6
4	1	3	0	4	1	5	1	4	23
1	0	1	1	0	0	1	0	0	4
1	0	1	1	0	0	1	0	0	4
5	0	3	3	4	4	5	4	1	29
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3	2	3	3	3	1	2	1	0	18
4	1	2	3	2	2	4	2	2	22
4	1	2	2	3	0	1	2	1	16
1	0	1	0	2	0	0	0	0	4
4	2	2	2	1	1	4	1	1	18
4	1	3	1	3	0	6	0	1	19
0	0	1	1	1	0	2	1	0	6
3	0	1	1	1	0	3	0	0	9
3	0	3	0	1	0	2	0	0	9
									13
AGOTAMIENTO PROFESIONAL									8
									1

TABLA 3: Síndrome de BURNOUT resultados sobre agotamiento profesional

De la tabla se puede observar que para el 5% de los pilotos, se debe tomar medidas urgentes para remediar el agotamiento profesional; al 36% se le debe monitorear y tener cuidado, mientras que el 59% no padece de agotamiento profesional.

Siento que trato a algunos de mis interlocutores impersonalmente	Me preocupa que este trabajo me endurezca emocionalmente	Siento que mis interlocutores me hacen responsable de algunos de sus problemas	DESPERSONALIZACIÓN
1	1	1	3
1	2	2	5
0	0	0	0
5	5	3	13
6	0	6	12
3	6	0	9
0	1	1	2
0	0	0	0
3	4	5	12
0	0	0	0
0	0	0	0
3	5	5	13
0	0	0	0
1	1	2	4
2	1	1	4
1	1	1	3
0	0	0	0
1	1	1	3
1	2	1	4
1	0	1	2
1	2	2	5
0	0	0	0
			12
			5
			5

TABLA 4: Síndrome de BURNOUT resultados sobre despersonalización

De la tabla se puede observar que para el 23% de los pilotos, se debe tomar medidas urgentes para remediar el agotamiento profesional; al 23% se le debe monitorear y tener cuidado, mientras que el 54% no padece de agotamiento profesional. Si se suman los dos primeros, el 46% tiene un problema latente.

Puedo empatizar fácilmente con los beneficiarios de mi actividad	Siento que trato con mucha eficacia los problemas de mis clientes	Siento que estoy influyendo positivamente en la vida de otras personas a través de mi trabajo	Me siento lleno de energía	Puedo crear fácilmente un ambiente relajado en el trabajo	Me siento estimado cuando he trabajado cercanamente a mis colegas y clientes	He hecho muchas cosas que valen la pena en mi profesión	En mi trabajo, trato los problemas emocionales con mucha calma	LOGRO INDIVIDUAL
6	6	6	6	5	6	6	6	47
4	4	5	5	5	5	5	4	37
1	0	0	0	0	0	0	1	2
3	5	4	3	4	3	5	3	30
6	6	6	6	6	4	4	4	42
2	3	2	6	2	1	6	5	27
6	6	6	6	6	6	6	5	47
6	6	6	5	6	6	6	6	47
5	5	6	4	5	5	5	6	41
5	5	5	6	6	6	6	6	45
4	3	4	4	3	3	4	3	28
4	2	2	3	3	3	5	5	27
1	0	6	6	5	6	6	5	35
2	3	3	3	4	4	4	4	27
2	4	4	2	2	5	5	3	27
1	2	2	2	2	2	2	2	15
3	3	4	4	4	4	6	6	34
2	0	4	1	1	3	4	4	19
5	5	6	5	5	5	6	3	40
1	4	5	4	2	2	5	3	26
2	6	6	6	6	6	6	6	44
0	6	6	6	6	6	6	0	36
LOGRO INDIVIDUAL								8
								4
								10

TABLA 5: Síndrome de BURNOUT resultados sobre logro individual

De la tabla se puede observar que para el 45% de los pilotos, se debe tomar medidas urgentes para remediar el agotamiento profesional; al 18% se le debe monitorear y tener cuidado, mientras que el 37% no padece de agotamiento profesional. Si se suman los dos primeros, el 63% tiene un problema latente de un sentimiento de baja realización.

“Cuando se combinan los 3 elementos, las personas se encuentran en un estado de profunda depresión y nuestro cuerpo nos envía señales de apetito, insomnio, dificultad para

concentrarse y dolor de espalda” (Villaseñor, 2013). Señales que fueron analizadas en las tablas anteriores en donde el dolor de espalda alcanzaba un 54.4% de recurrencia.

Del total de la muestra uno de los pilotos requiere atención inmediata pues sus tres registros son rojos, mientras que cuatro pilotos están bien, pues todos sus registros son verdes, mientras tanto el 68% de los pilotos, requiere algún tipo de atención, pues uno o más parámetros son de cuidado o de atención urgente. Esto demuestra que si existe el síndrome del burnout en los pilotos de la Aviación Naval, y por lo tanto están presentes los síntomas que desencadenan la fatiga, y la fatiga es el inicio de una cadena de errores que desencadenan un accidente. Así lo asegura en su intervención la doctora Laura Duque (2014), instructora de factores humanos y medicina de aviación y expone que entre el 80 y 90% de los accidentes aéreos son producto del error humano, donde este es la parte más flexible, adaptable y valiosa del sistema aeronáutico, pero también es la más vulnerable.

Capítulo 4

DISCUSIÓN

4.1 CONTRASTACIÓN EMPÍRICA

La base de este trabajo era determinar si la carga administrativa asignada a los pilotos navales de Guayaquil afecta su actividad de vuelo; y de la investigación realizada se tiene las siguientes observaciones; la Aviación Naval, como cualquier reparto de la Armada del Ecuador, al ser una institución pública, posee una organización jerárquica que establece una misión, visión y de estas, se desprenden las funciones de cada reparto; esto a su vez genera la estructura orgánica principalmente administrativa que maneja todos los establecimientos militares; sin embargo se pudo determinar, que para el caso especial de la Aviación Naval, los pilotos navales, no solo cubren plazas administrativas, sino que también cumplen tareas operativas, principalmente vuelos militares que de por si ya son más riesgosos que el resto de operaciones de la aviación comercial o particular por el mismo echo de que las misiones que deben cumplir siempre en la mayoría de casos son para custodiar la soberanía, controlar ilícitos, salvaguardar la vida humana en el mar, patrullar las fronteras, etc. Si se compara cualquier otro puesto en otra institución del Estado o particular, cada empleado cumple una sola función con varias tareas; para estos pilotos se puede entonces determinar que si se ven afectados ya que cumplen dos funciones, una administrativa con el puesto en el cargo y otra como pilotos.

No existe un instrumento para medir la afectación que se habló en el párrafo anterior, pero si se puede determinar si se han comenzado a evidenciar afectaciones físicas y emocionales que se van volviendo comunes para estos pilotos y que en la mayoría de casos no se le presta una atención adecuada; es por esto que se dice que afecta su desempeño; definitivamente, no es lo mismo un piloto cuya única función es volar, aunque tenga que hacerlo durante todo el día, que un piloto que tiene que resolver problemas administrativos

antes y después de su vuelo. Pero demostrar esto se vuelve complejo porque no existe la aceptación de que está latente en el ambiente un problema, pero utilizando herramientas como una encuesta, se puede determinar a simple vista que existen pequeños problemas que al acumularse pueden causar fatiga, misma que en determinado momento puede empeorar y transformarse en fatiga crónica; esto también afecta el desempeño de un piloto.

Para poder evaluar la fatiga, se utilizó la aplicación de un test del síndrome del BURNOUT, mismo que demostró que existen pilotos que están al momento experimentando este síndrome y ni siquiera conocen de él y como les aqueja en su productividad causándoles una fatiga crónica que afecta su desempeño como pilotos y yendo más allá muy posiblemente también se vea afectado su hogar. Estos resultados son los que ya en varios estudios han sido evaluados se puede concluir que el BURNOUT está latente en las organizaciones, por lo que es necesario dar prioridad al comportamiento organizacional redefiniendo la organización para evitar que sus miembros caigan en este agotamiento que afecta todas sus actividades, en especial el vuelo.

4.2 LIMITACIONES

Una de las mayores limitaciones fue el tiempo para el presente trabajo, ya que requiere mucha investigación de campo y disponibilidad de los pilotos, mismos que por las diferentes actividades derivadas de su carga administrativa y operativa se están trasladando permanentemente fuera de la ciudad o la mayoría de las veces dentro de la ciudad, pero en otros repartos de la Armada o de Fuerzas Armadas.

4.3 LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

Las implicaciones del presente trabajo deben direccionarse principalmente a realizar una evaluación interna de todas las actividades, tareas y roles que permitan a futuro establecer un nuevo tipo de organización en la cual lo administrativo este separado

de lo operativo, manteniendo únicamente los nexos propios que hacen que cada uno de estos campos se entrelacen.

Capítulo 5

PROPUESTA

Presentar el presente trabajo al Comando de la Aviación Naval, a fin de que en base a las conclusiones de este trabajo se considere la siguiente propuesta:

1. Destinar un día exclusivo a la semana, para que todos los pilotos dediquen la jornada laboral a cumplir los siguientes aspectos:
 - a. Revisión de procedimientos operativos normales;
 - b. Revisión del programa de emergencias de cada aeronave en conjunto con la tripulación que se embarca en las mismas;
 - c. Revisión de los diferentes sistemas de cada aeronave;
 - d. Revisión de áreas de operación para realizar vuelos de instrucción y entrenamiento;
 - e. Revisión de cartas para actualizar permanentemente el peligro aviario y redes de cables;
 - f. Charlas sobre temas de seguridad aérea, medicina espacial;
 - g. Actualización de los diferentes manuales de acuerdo a los cambios permanentes de las tareas a cumplir y habilitaciones respectivas;
 - h. Evaluaciones sobre salud ocupacional;
 - i. Evaluaciones psicológicas; y,
 - j. Estudios de casos de accidentes aéreos.

En el Anexo “B”, se detalla una propuesta de planificación mensual de estas actividades.

2. Por intermedio del Comando de la Aviación Naval, solicitar a la Dirección General de Personal de la Armada, se autorice realizar una redistribución

interna de los Oficiales de especialidades distintas a la de Aviación para distribuir la carga administrativa de manera más eficiente de forma que se reduzca esta carga lo máximo posible.

CONCLUSIONES

La carga administrativa que genera un puesto de trabajo, cuando se suma a la carga de trabajo que genera otra función a cumplir en el mismo puesto, sobre todo si esta relacionada con una actividad de riesgo, como volar aeronaves militares, impide un adecuado desempeño de sus miembros.

La carga administrativa que genera un puesto de trabajo, sumado a la actividad de vuelo del funcionario, actividad que no es parte de su función administrativa puede generar estrés y fatiga, lo que facilita la ocurrencia de errores en el trabajo y posibles accidentes en vuelo.

La carga administrativa que genera un puesto de trabajo, por estar acorde a la función del puesto, permite desempeñar un cargo en función de alcanzar los objetivos propuestos de la institución o empresa.

La carga administrativa asignada a los pilotos navales de Guayaquil, afecta directamente al cumplimiento de la actividad de vuelo de estos, lo que dificulta un adecuado desempeño.

La estructura organizacional de la Aviación Naval, impide que las funciones administrativas y operativas se manejen separadamente y las conjuga bajo un mismo esquema, lo que impide cumplir cada función sin que se vea afectada la una por la otra.

RECOMENDACIÓN

Presentar los resultados del presente trabajo a la Aviación Naval a fin de que se revise la propuesta planteada y se establezca una regulación estricta para mantener a los pilotos navales operativos listos para cumplir su actividad de vuelo de manera segura contribuyendo a reducir la posibilidad de sufrir un accidente; de igual manera asignarles carga administrativa únicamente relacionada a sus funciones, la preparación permanente para cumplir los vuelos destinando el tiempo que se considere necesario para una adecuada preparación.

Bibliografía

- Rodas Carpizo, A. R., & Rodas Arrollo, C. A. (2005). *Administración Básica*. (S. d. Limusa, Ed.) México, México.
- Harold Koontz, H. W. (2004). *Administración una Perspectiva Global (Best Seller Internacional)*. (12a ed.). (M. G. Compañías, Ed.) México, México.
- Drucker, P. F. (2001). *Tareas Responsabilidades y Prácticas*. (E. E. Ateneo, Ed.) Buenos Aires, Argentina.
- Canjura Urrutia, A. M. (2007). *Propuesta de un sistema de distribución de carga de trabajo para el personal de áreas corporativas, que contribuya a mejorar el servicio al cliente, en las instituciones bancarias ubicadas en el Area Metropolitana de San Salvador* (1 ed. ed.). (U. F. Gavidia, Ed.) San Salvador, España.
- Melgar Callejas, J. M. (2003). *Organización y métodos para el Mejoramiento Adiministrativo de las Empresas*. (F. Gavidia, Ed.) San Salvador, España.
- Deming , W. E. (2000). *Out of the crisis*. (C. U. Press, Ed., & D. Orquera, Trans.) Cambridge, US: MIT-CAES.
- Secretaría Técnica del Mar. (2015). Políticas Oceánicas y Costeras del Ecuador. *Taller sobre Política Oceánica Regional Integrada*, (p. 3). Bogota.
- Dirección General de Aviación Civil. (2010). RDAC Parte 001, Definiciones y Abreviaturas. In *Regulaciones de Vuelo Dirección de Aviación Civil* (p. 21). Ecuador.
- Armada del Ecuador. (8 de Julio de 2013). (I. J. Molineros, Producer) Retrieved 26 de junio de 2016 from armada.mil.ec: <http://www.armada.mil.ec/aviacion-naval/>
- Armada del Ecuador. (8 de Julio de 2013). *armada.mil.ec*. (I. J. Molineros, Producer) Retrieved 27 de Junio de 2016 from <http://www.armada.mil.ec/aviacion-naval/>
- Alvarez, L. (2016). *Examen Dirección Estratégica y Control de Gestión*. Retrieved 24 de Julio de 2016 from <https://www.academia.edu/6345436>

Garuz, E. (n.d.). *Conceptos de Organización Administrativa*. Retrieved 5 de Julio de 2016 from <https://books.google.com.ec/books?id=g8sOAQAIAAJ>

Robbins, S. P. (2005). *Administración*. Retrieved 10 de Julio de 2016 from https://books.google.com.ec/books?id=oVHIFmFi_ToC&printsec

Martínez S., L. G. (1 de Enero de 2004). *Administración de recursos humanos ¿Cómo funciona?*. *GestioPolis*. Retrieved 23 de Julio de 2016 from <http://www.gestiopolis.com/administracion-de-recursos-humanos-como-funciona>

Hitt, M. (2006). *Administración*. Retrieved 26 de Junio de 2016 from <https://books.google.com.ec/books?id=t8jx-iaNoEC&lpg>

Real Academia Española. (2016). *Eficiencia*. *Diccionario de la Lengua Española*, 23. a ed. From <http://dle.rae.es/?id=EPVwpUD>

Real Academia Española. (2016). *Organización*. *Diccionario de la Lengua Española*, 23. a ed. From <http://dle.rae.es/?id=RBkqiJI>

Real Academia Española. (2016). *Eficacia*. *Diccionario de la Lengua Española*, 23. a ed. From <http://dle.rae.es/?id=EPQzi07>

Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas. (2014). *Manual de Simplificación Administrativa y Reducción de Cargas para la Administración General Del Estado*. From http://administracion.gob.es/pag_Home/dms/pag/Espana_Admon/ActividadAdministracion/SimplificacionAdministrativa/ManualdeSimplificacion/Manual%20de%20Simplificacion.pdf

FAA. (2016). *Fatiga en aviación*. Retrieved 20 de Julio de 2016 from https://www.faa.gov/pilots/safety/pilotsafetybrochures/media/Span_Fatigue.pdf

César Camisón, S. C. (2006). *Gestión de la Calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas*. (A. Cañizal, Ed.) Madrid, ES: PEARSON EDUCACIÓN, S.A.

Alles, M. (2013). *Comportamiento Organizacional*. Retrieved 25 de Julio de 2016 from https://play.google.com/store/books/details/Martha_Alles_Comportamiento_organizacional?id=4ZdfAAAAQBAJ

Ibáñez, B. (2015). *Apoyo administrativo a la gestión de recursos humanos*. Retrieved 21 de Julio de 2016 from https://play.google.com/store/books/details/BELÉN_IBAÑEZ_MARCOS_UF0345_Apoyo_administrativo_a?id=BdysBwAAQBAJ

Mañas, R. G. (2015). *Administración y gestión de las comunicaciones de la dirección*. Retrieved 25 de Julio de 2016 from https://play.google.com/store/books/details/Rosa_Gutiérrez_Mañas_Administración_y_gestión_de_1?id=LG71CAAAQBAJ

Javier, Á. F. (2010). *Organización del trabajo. Modelos*. Retrieved 31 de Julio de 2016 from https://play.google.com/store/books/details/Carlos_Javier_Organización_del_trabajo_Modelos?id=qaHxddFXDvoC

Comando de la Aviación Naval. (2015). *Manual de Organización*.

Real Academia Española. (2016). *Fatiga, Diccionario de la lengua Española*, 23 a. ed. From <http://dle.rae.es/?id=HfqhQml>

Medicinas Alternativas. (2016). *Estrés y fatiga crónica*. (LEA, Editor) From <https://play.google.com/store/books/details?id=ODeZAwAAQBAJ&source=ge-web-app>

HISPAVIACIÓN 2.0. (2016). *Síndrome de BURNOUT. Una amenaza silenciosa a la seguridad de vuelo*. Retrieved 31 de Julio de 2016 from <http://www.hispaviacion.es/sindrome-de-burnout-una-amenaza-silenciosa-a-la-seguridad-de-vuelo/>

Real Academia Española. (2016). *Quemar, Diccionario de la lengua Española*, 23 a. ed. From <http://dle.rae.es/?id=Un85JJr>

PINES, A. , & ARONSON, E. . (1988). *Carrer burnout: causes and cures*. Retrieved 18 de Julio de 2016 from https://books.google.co.in/books/about/Career_burnout.html?id=cvRGAAAAMAAJ

González, L. F. (7 de Octubre de 2015). *BURNOUT, Consecuencias y soluciones*. Retrieved 20 de Julio de 2016 from https://books.google.com.ec/books?id=zrqsCgAAQBAJ&dq=burnout&hl=es&source=gbs_navlinks_s

Richard, O., & Stanley, L. (2010). Individual and Environmental Predictors of Burnout among Regional Airline Pilots. *International Journal of Applied Aviation Studies* .

Martínez, A. (2010). *El síndrome de burnout. Evolución conceptual y estado actual de la cuestión*. Rioja.

Villaseñor, B. (2013). *uhmasalud, Test para medir el burnout*. Retrieved 15 de Julio de 2016 from <http://www.uhmasalud.com/bid/289981/Test-para-medir-el-burnout>

Caballero, C., Hederich, C., & Johnson, P. (2010). El burnout académico: delimitación del síndrome y factores asociados con su aparición. *Revista Latinoamericana de Psicología* .

Duque, L. (2014). *Factores Humanos en mantenimiento e inspección de aeronaves*. Retrieved 29 de Julio de 2016 from <http://www.ieta.edu.co/descargas/factores/2.PDF>

Schaufeli , W., Leiter, M., & Maslach , C. (2009). Burnout: 35 years of research and practice . *Career Development International* .

Real Academia Española. (2016). *Síndrome, Diccionario de la Lengua Española*, 23 a. ed. Retrieved 29 de Julio de 2016 from <http://dle.rae.es/?id=Xxq1Q5A>

ⁱ La Administración Federal de Aviación, Federal Aviation Administration, FAA por sus siglas en inglés, es la entidad gubernamental responsable de la regulación de todos los aspectos de la aviación civil en los Estados Unidos.

ⁱⁱ Ala fija, nombre utilizado para el tipo de aeronave que se vuela, en este caso aviones.

ⁱⁱⁱ Ala rotatoria, nombre utilizado para el tipo de aeronave que se vuela, en este caso helicópteros.

^{iv} Unmanned aerial vehicle, UAV por sus siglas en inglés, nombre utilizado para el tipo de aeronave que se vuela, en este caso aviones no tripulados.

^v Eficiencia: Capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un efecto determinado. (Real Academia Española, 2016)

^{vi} Eficacia: Capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera. (Real Academia Española, 2016)

ANEXOS

Anexo A: Encuesta sobre Carga laboral

Anexo B: Propuesta de planificación mensual