

AUTORIDADES ACADÉMICAS

UNIVERSIDAD COOPERATIVA DE COLOMBIA

DR. CESAR AUGUSTO PÉREZ GONZALES

RECTOR NACIONAL

DR. CESAR AUGUSTO PÉREZ LONDOÑO

DIRECTOR ACADÉMICO SEDE VILLAVICENCIO

DR. HENRY EMIRO VERGARA BOBADILLA

SUBDIRECTOR ACADÉMICO

RUTH EDITH MUÑOZ JIMÉNEZ

SUBDIRECTORA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL Y FINANCIERO

DRA. LUZ MARINA MONCADA TORRES

DECANA

FACULTAD DE PSICOLOGÍA

DRA. MARÍA ALEXANDRA RUBIO GONZÁLEZ

DOCENTE ASESORA FACULTAD DE PSICOLOGÍA

SANDRA VIVIANA PARDO RENTERIA

COORDINADORA DE INVESTIGACIONES

FACULTAD DE PSICOLOGÍA

**IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS PSICOLÓGICAS PARA GENERAR CAMBIOS EN
LA PERCEPCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL GRUPO TÉCNICO DE LA BASE
LUIS F GÓMEZ NIÑO APIAY META FUERZA AÉREA COLOMBIANA**

INVESTIGADORAS PRINCIPALES:

CATALINA DE LA TORRE URQUIJO
ASTRID VIVIANA GALOFRE SÁNCHEZ

UNIVERSIDAD COOPERATIVA DE COLOMBIA
FACULTAD DE PSICOLOGÍA
VILLAVICENCIO – META

2014

**IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS PSICOLÓGICAS PARA GENERAR CAMBIOS EN
LA PERCEPCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL GRUPO TÉCNICO DE LA BASE
LUIS F GÓMEZ NIÑO APIAY META FUERZA AÉREA COLOMBIANA**

INVESTIGADORAS PRINCIPALES:

CATALINA DE LA TORRE URQUIJO
ASTRID VIVIANA GALOFRE SÁNCHEZ

ASESORA:

MARÍA ALEXANDRA RUBIO GONZÁLES

FACULTAD DE PSICOLOGÍA
UNIVERSIDAD COOPERATIVA DE COLOMBIA
PROYECTO DE INVESTIGACIÓN DIRIGIDA PARA OPTAR EL TITULO DE PSICÓLOGO
VILLAVICENCIO META

2014

Nota de aceptación

Presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Villavicencio

Dedicatoria

A mi madre quien siempre me dio su amor infinito, su apoyo y confianza, me enseñó a ser valiente, a perseguir mis sueños y a luchar por mis ideales, a ella todo mi amor y mi agradecimiento, a mi esposo quien me acompaña y me impulsa a seguir adelante a pesar de los obstáculos, mi abuelita quien me consiente y me cuida y por ultimo a mi amiga, con quien fue posible realizar este proyecto y con quien he compartido grandes momentos. A todos ustedes los amo y les agradezco que me acompañen en este camino.

Catalina De La Torre Urquijo

Dedicatoria

A mi padre y a mi madre, quienes incondicionalmente han estado conmigo apoyándome en cada una de las decisiones que he tomado, brindándome su amor y enseñanzas valiosas para ser la persona que he llegado a ser y a mis hermanos por ser mi modelo a seguir, a mi amiga y cómplice Catalina, con quien fue posible culminar este proyecto

Los amo!!!

Gracias.

Astrid Viviana Galofre Sánchez

Agradecimientos

*Agradecemos a Dios por brindarnos la oportunidad que culminar satisfactoriamente este
proyecto y guiar cada paso de nuestro camino*

*A nuestras familias por su apoyo incondicional y la confianza depositada en cada una de
nosotras*

*A nuestra asesora por el acompañamiento, orientación, paciencia y compartir sus conocimientos
con disposición y cariño*

*A nuestra asesora metodológica, a la facultad de psicología y los docentes que hicieron parte de
nuestro proceso académico.*

*A la Fuerza Aérea Colombiana especialmente al grupo técnico, por permitirnos realizar esta
investigación.*

Tabla de Contenido

Resumen	11
Abstrac	13
Introducción	15
Planteamiento del Problema	18
Formulación Pregunta Problema	20
Justificación	21
Objetivos	24
Objetivo General	24
Objetivos Específicos	24
Marco Referencial	25
Marco Teórico	25
Definición de clima organizacional	26
Variables del clima organizacional	29
Cultura organizacional	33
Proceso de selección de personal	34
Proceso de inducción	34
Proceso de capacitación	36
Motivación	38
Trabajo en equipo	43
Comunicación	44
Comunicación Asertiva	45
Liderazgo	46
Marco Empírico	49

Marco Contextual	55
Marco Legal	58
Metodología	63
Enfoque	63
Tipo de Investigación	64
Diseño	64
Población	64
Muestra y muestreo	65
Recolección de Datos	65
Instrumento	66
Procedimiento	77
Resultados y análisis	78
Discusión de resultados	83
Conclusiones	85
Recomendaciones	87
Referencias Bibliográficas	88
Matriz de Costos	93
Anexos	94

Índice de Tablas

Tabla 1 Validación de expertos	69
Tabla 2 Fiabilidad del instrumento	70
Tabla 3 Resultados KMO y prueba de esfericidad de Bartlett	70
Tabla 4. Porcentaje de varianza total explicada	71
Tabla 5 Porcentaje de varianza total explicada en el análisis factorial confirmatorio	73
Tabla 6 Matriz de componentes	75
Tabla 7 Prueba de diferencia de promedios en dos muestras del instrumento por dominio	76
Tabla 8 Resultados promedio de todos los factores	79
Tabla 9 Tasa de crecimiento respecto a el pretest	81

Índice de Figuras

Figura. 1 Grafico de sedimentación	72
Figura. 2 Barras de error de los cuatro componentes antes y después	80

Resumen

El objetivo de esta investigación es determinar el efecto de la implementación de estrategias desde la psicología organizacional en la percepción de los integrantes del Grupo Técnico de la Base Luis F. Gómez Niño, Apiay, Villavicencio, Meta de la Fuerza Aérea Colombiana, frente al clima laboral. Para esta investigación se tomó una muestra de 109 individuos de una población de 216 oficiales y suboficiales (técnicos jefes y subjefes).

Con el fin de conocer el grado de satisfacción con el clima organizacional, se aplicó un cuestionario debidamente validado que midió cuatro variables principales: condiciones físicas y laborales, motivación, liderazgo y crecimiento personal (pre test), posterior a dicha medición, las investigadoras principales ejecutaron un plan de acción donde se implementaban distintas estrategias psicológicas que pretendían generar modificaciones en la percepción de la muestra poblacional, y finalmente se realizó una última medición con el fin de identificar el efecto (pos test) de dichas estrategias.

El enfoque elegido para desarrollar este proceso investigativo fue cuantitativo, ya que lo que se buscó fue dar respuesta a la pregunta de investigación y comprobar la hipótesis planteada confiando en la medición numérica y el análisis estadístico; el alcance de la investigación es de tipo descriptivo y el diseño de la investigación es experimental, de tipo Pre- experimental, un solo grupo con pre-test y pos-test.

El análisis de resultados se realizó mediante el programa estadístico SPSS 2.0 licenciado en la Universidad Cooperativa de Colombia, donde fue posible identificar un cambio significativo en cuanto a la percepción del clima organizacional; sin embargo las respuestas de los integrantes del grupo, tanto en la primera como en la segunda medición arrojaron un grado de

insatisfacción en la variable de liderazgo, lo cual puede atribuirse a las condiciones tradicionalistas jerárquicas de la organización. Por otra parte se halló que en la segunda medición las respuestas dadas contaban con mayor homogeneidad y se halló que la variable con la que se encuentran más satisfechos es entorno físico y condiciones laborales.

Palabras claves: clima organizacional, percepción, satisfacción.

Abstrac

This research has as an objective to determine the effect of implementation of strategies from the organizational psychology, having as a point of reference the perception of the group members at the Air Force Base; Technical Group of the Base Luis F. Gómez Niño, Apiay, Villavicencio, Meta, facing the organizational climate. For this study a sample of 109 people was taken, from a population of 216 officers and NCOs (technical chiefs and deputies)

In order to determine the level of satisfaction of the participants regarding the organizational climate was necessary to use a questionnaire, duly endorsed, in which four main variables were measured: physical and labor conditions, motivation, leadership and personal growth (pre-test). In addition to this measure, the principal investigators executed some psychological strategies where they tried to generate modifications on how to perceive the labor environment. Finally, one last measurement was conducted in order to identify the effects of those methods or strategies (post -test), used with the study group.

The approach chosen to develop this research process was quantitative, due to what was a main purpose was to answer the research question and test the hypothesis, relying on numerical measurement and statistical analysis; the scope of the research is descriptive and research design is experimental, specifically Pre experimental, one group pre-test and post-test.

The analysis of results was performed using the SPSS 2.0 statistical software licensed in the Cooperative University of Colombia, where was possible to identify a significant conversion in the perception of organizational climate; even though the responses of the group members on both the first and the second measurement showed a degree of dissatisfaction with the leadership variable, which can be attributed to the traditional hierarchical organization conditions.

Moreover, it was found that in the second phase the responses had greater homogeneity and found to be variable with which they are most satisfied is the physical environment and working conditions.

Key words: organizational climate, perception, satisfaction.

Introducción

Para Platón, la sociedad es el medio de vida "natural" del ser humano, este no es autosuficiente en cuanto a los aspectos morales y espirituales, ni en cuanto a la producción de los bienes materiales necesarios para su supervivencia, así mismo se dice que los hombres no son entes aislados, como tampoco lo son las organizaciones.

Es así como conviene resaltar que una organización es un sistema social, según Parsons, (1959) las organizaciones son unidades sociales, construidas para alcanzar fines específicos, al igual que Barnard, (1948) quien considera que las organizaciones son sistemas coordinados de actividades, y que las relaciones que se generan entre los seres humanos forman procesos psicosociales, tanto de grupos como individuales y estos a su vez contribuyen a modificar el devenir organizacional.

Resulta oportuno mencionar que en la psicología conductista se afirma que la conducta de los individuos es modelada por el medio que le rodea, siendo las influencias externas e internas las que determinan el tipo de relaciones, de ideas, de opiniones y en general todo lo que enmarca la conducta humana, siguiendo la pauta de "estímulo-respuesta". Por el contrario, la psicología humanista, está en desacuerdo con esa postura y refieren que el hombre es un ser libre, autoderterminado, sin embargo aceptan que es susceptible a ser influenciado; por tanto, se podría inferir que la conducta humana se encuentra influenciada por el medio ambiente al que se encuentra expuesto y las percepciones del mismo, dando paso a las experiencias y con ellos aprendizajes previos, es así que el medio determina el estilo de la organización, de una manera directa, a través de los modelos organizacionales existentes, e indirectamente a través de los individuos que forman parte de la organización.

Dentro del marco de la psicología organizacional, ha de considerarse que el contexto laboral particular de la entidad actúa de manera directa sobre el individuo, institucionaliza y refuerza normas y valores que influyen sobre el comportamiento del colaborador, quien por su parte lleva consigo al trabajo ideas preconcebidas sobre sí mismo, quien es, que merece, y que es capaz de realizar, y es a través de las propiedades adaptativas de sus percepciones, que trata de hacer coherentes sus opiniones, actitudes, conocimientos y valores con las de la entidad.

De acuerdo a lo anterior, se puede decir que de la interacción entre los trabajadores y la estructura de su organización, resulta el clima laboral, el cual induce determinados comportamientos en los individuos, y a su vez inciden en la organización. Por lo tanto, el clima organizacional de una institución hace referencia a las características del medio ambiente del trabajo que son percibidas directa o indirectamente por las personas que laboran en dicho ambiente.

Para Caligiore y Díaz, citado por Niria Quintero et al (2008):

“La importancia de ese concepto radica en el hecho de que el comportamiento de un trabajador no es una resultante de los factores organizacionales existentes, sino que dependen de las percepciones que él tenga de estos factores. Sin embargo, en gran medida estas percepciones pueden depender de las interacciones y actividades, además de otras experiencias de cada miembro con la organización. Entre ellos el reconocimiento dentro de la organización y la satisfacción de sus necesidades, cumplido estos dos objetivos su motivación se convertirá en el impulsador para asumir responsabilidades y encaminar su conducta laboral al logro de las metas que permitirán que la organización alcance altos niveles de eficacia y desempeño laboral y los patrones de comunicación que tienen gran

efecto sobre la de cómo los empleados perciben el clima de la organización, estos elementos serán objeto de análisis en la investigación como factores que tienen gran influencia en la determinación del clima. De allí que el clima organizacional refleje la interacción entre las características personales y organizacionales”.

Extrapolando esta información al marco de la presente investigación resultó oportuno realizar la implementación de estrategias desde la psicología organizacional con el fin de fortalecer habilidades desde el ser y de esta manera determinar el efecto de las mismas en cuanto a la percepción del clima organizacional de los integrantes del grupo técnico.

Planteamiento del Problema

El fenómeno que se investigó a través del siguiente estudio fue la percepción que los trabajadores del grupo técnico (equipo interdisciplinario encargado de la reparación y mantenimiento de las aeronaves) tienen respecto al clima organizacional, definido por Chiavenato (2009) como el ambiente existente entre los miembros de la organización, que se encuentra estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional; por consiguiente, es favorable cuando proporciona a los colaboradores satisfacción de sus necesidades personales y desfavorable cuando no se logra satisfacer esas necesidades.

En la base Luis F. Gómez Niño Apiay, de la Fuerza Aérea Colombiana, en el año 2012, se aplicó el instrumento CCLFAC (Cuestionario de clima laboral de la Fuerza Aérea Colombiana), dicho instrumento pertenece a la fuerza aérea, se encuentra institucionalizado, y por tanto está debidamente validado; esto con el fin de identificar de manera general y específica las fortalezas y debilidades percibidas por el personal militar y civil de esta organización, dicho instrumento está compuesto por 55 preguntas, que hacen referencia a ocho variables, orientación organizacional, estilos de dirección, impacto aspectos del comandante, comunicación e integración, administración del talento humano, trabajo en equipo, capacidad profesional, y medio ambiente físico; así pues, es posible exponer un diagnóstico global del clima organizacional.

Por medio de los resultados obtenidos a través de la prueba, se identificó que el grupo técnico, obtuvo la puntuación menos favorable en comparación con los otros grupos; de las variables mencionadas anteriormente que fueron evaluadas, la que presentó el menor porcentaje

de favorabilidad fue administración del talento humano, la cual según los autores Katz y Kahn (1977), es la percepción de los evaluados sobre los procesos organizacionales orientados a una adecuada ubicación de los funcionarios en sus respectivos cargos, capacitaciones, bienestar y satisfacción, con el objetivo de favorecer su crecimiento personal y profesional.

De la misma manera ocurrió con la información recolectada a través de grupos de discusión y observaciones, pues los integrantes del grupo Técnico manifestaban inconformidades relacionadas con la sobrecarga laboral ya que no contaban con suficiente personal, poco reconocimiento por el esfuerzo al momento de realizar una labor pues solo miden los resultados obtenidos y por último refieren conflictos interpersonales que afectan el desempeño laboral.

Por lo expuesto previamente y en común acuerdo con la oficina de Comportamiento Humano de la Base Ct. Luis F. Gómez Niño Apiay, Villavicencio, Meta, se hizo oportuno realizar un acompañamiento para la implementación de estrategias desde la psicología organizacional que contribuyó a la modificación de la percepción del clima laboral en los miembros del grupo técnico.

Al trabajar en entidades gubernamentales como la Fuerza Aérea, que cuenta con características particulares jerárquicas y procesos estructurales que no pueden ser transformados, fue preciso trabajar en el fortalecimiento de la automotivación, comunicación asertiva, trabajo en equipo y liderazgo donde se buscó fortalecer el ser y no el hacer.

Pregunta Problema

¿Es posible generar cambios a través de la implementación de estrategias psicológicas organizacionales (capacitaciones, grupos de discusión, cine foros y dinámicas de grupo) en la percepción de los integrantes del grupo técnico frente al clima organizacional?

Hipótesis de Investigación

La implementación de estrategias desde la psicología organizacional (capacitaciones, grupos de discusión, cine foros y dinámicas de grupo) puede generar cambios en la percepción de los trabajadores del Grupo Técnico frente al clima laboral.

Hipótesis Nula

La implementación de estrategias psicológicas organizacionales (capacitaciones, grupos de discusión, cine foros y dinámicas de grupo) en los trabajadores del Grupo Técnico no puede generar cambios en la percepción del clima organizacional.

Hipótesis Alterna

La implementación de estrategias (capacitaciones, grupos de discusión, cine foros y dinámicas de grupo) desde la psicología organizacional generan un aumento en la efectividad laboral en los trabajadores del Grupo Técnico, como consecuencia del cambio en la percepción que estos tienen frente al clima organizacional.

Justificación

Cada organización está caracterizada por la estructura, políticas y reglas que definen su funcionamiento interno, el ambiente que allí se crea está definido por las percepciones, que según Goldstein (2006) “son el proceso mediante el cual el individuo recibe, transforma e interpreta los estímulos del entorno a través de los sentidos” que su vez generan sentimientos y motivaciones en los trabajadores respecto a esas características.

La relación que se establece entre los trabajadores y la organización es de gran importancia ya que de ella depende el éxito, la eficacia y la productividad tanto de la empresa como de los individuos, así mismo, un trabajador dedica gran parte de su tiempo a la organización de la que es miembro activo, es por esto que el bienestar laboral influye en su calidad de vida; por tal motivo establecer vínculos satisfactorios entre la organización y sus trabajadores se ha convertido en un reto para las organizaciones modernas, de ahí cobra gran importancia el diagnóstico y la medición del clima organizacional (Sandoval, 2004).

Al respecto conviene decir que para la Fuerza Aérea Colombiana es importante conocer el estado del clima y cultura organizacional, por consiguiente anualmente es aplicado un instrumento perteneciente a la Fuerza aérea Colombiana, debidamente validado e institucionalizado a nivel nacional llamado “cuestionario de clima laboral de la Fuerza Aérea Colombiana” (CCLFAC) a la totalidad de funcionarios civiles y militares, este instrumento mide 8 variables: estilos de dirección, impacto y aspectos del comandante, comunicación e integración, trabajo en equipo, administración del talento humano, capacidad profesional, orientación organizacional y medio ambiente físico.

De dicha aplicación en el año 2013, se pudo evidenciar que el grupo Técnico (equipo interdisciplinario encargado de la reparación y mantenimiento de las aeronaves) obtuvo una baja puntuación en la categoría de administración del talento humano, (debido a las políticas de dicha organización no es posible divulgar los resultados, no queriendo decir con esto que no se tuvo acceso a los mismos).

En consecuencia con la información anterior se tornó imperativo implementar estrategias desde la psicología organizacional (capacitaciones, grupos de discusión, cine foros y dinámicas de grupo) en donde se buscó generar modificaciones en la percepción de los trabajadores del grupo técnico frente al clima laboral, todo ello contemplando que la naturaleza rígida del modelo tradicional militar organizacional, no permite generar cambios desde la estructura organizacional y políticas de funcionamiento, por lo que se trabajó desde las competencias del ser, las cuales son entendidas como la capacidad de responder exitosamente a las exigencias personales y sociales en el ejercicio profesional, y son utilizadas para potencializar el capital humano en función de los objetivos del cargo, el área y la organización; las dimensiones que configuran dicha competencia son: saber (conocimientos), saber hacer (habilidades) y ser (actitudes) Rué (2005).

Para finalizar, esta investigación resulta viable teniendo en cuenta la responsabilidad que tiene esta organización a nivel nacional y por tanto quienes la conforman, entre ellos el grupo técnico, siendo éste pieza fundamental debido a las funciones que desempeñan (reparación y mantenimiento de las aeronaves).

Sumado a lo anterior se resalta el hecho de que la Universidad Cooperativa de Colombia firmó un convenio con la Fuerza Aérea Colombiana, por lo que desde las prácticas en psicología

organizacional se contó con el acceso a la población, los tiempos y los espacios necesarios para llevar a cabo la implementación del plan de acción. Lo verdaderamente innovador de esta investigación recae en el hecho de que se encuadra el trabajo en la percepción de la población objeto de estudio frente a su clima organizacional, contemplándose de esta forma las competencias del ser y reforzándose a través de estrategias que enmarcan variables como la automotivación, liderazgo, comunicación asertiva y trabajo en equipo.

Objetivos

Objetivo General

Determinar el efecto que tiene la implementación de estrategias desde la psicología organizacional (capacitaciones, grupos de discusión, cine foros y dinámicas de grupos) en la percepción de los trabajadores del Grupo Técnico frente al clima organizacional.

Objetivos Específicos

Identificar el grado de satisfacción del Grupo Técnico a través del cuestionario de satisfacción de clima organizacional.

Implementar estrategias (capacitaciones, grupos de discusión, cine foros y dinámicas de grupos) que permitan generar cambios en la percepción de clima organizacional del grupo técnico.

Identificar el efecto generado en el grupo técnico tras la implementación de estrategias desde la psicología organizacional (capacitaciones, grupos de discusión, cine foros y dinámicas de grupos).

Marco Referencial

Marco Teórico

En el interior de las organizaciones se llevan a cabo una serie de dinámicas interaccionales que enmarcan diferentes procesos psicológicos y sociales; del resultado de estas dinámicas surge el clima organizacional, el cual, según Seisdodos (1996) denomina el clima organizacional como el conjunto de percepciones globales que el individuo tiene de la organización, reflejo de la interacción entre ambos, así que lo importante es como el sujeto percibe su entorno siendo esto una dimensión del individuo, más que de la organización. El concepto de percepción que se tiene en cuenta para dicha definición es la de Goldstein (2004) el cual define como “el proceso mediante el cual el individuo recibe, transforma e interpreta los estímulos del entorno a través de los sentidos”.

De aquí que el diagnóstico de clima organizacional se hace necesario para examinar la situación en que se encuentran los colaboradores, favoreciendo la oportuna detección de situaciones problemáticas, evaluando la importancia de cada una y de esta manera encontrar soluciones adecuadas y pertinentes, como planes de mejoramiento, y con ello lograr la adaptabilidad a nuevos procedimientos

Dentro de este contexto, variables como la motivación, la percepción y el aprendizaje se presentan como factores protectores y mantenedores de un nivel de desempeño óptimo desde las herramientas individuales del sujeto. Así mismo, variables como la cultura organizacional, tipo de liderazgo, comunicación asertiva, capacitaciones e inducciones y trabajo en equipo, surgen como aquellas fuerzas externas al trabajador que pueden o no facilitar sus procesos de adaptación a su entorno laboral y su nivel de desempeño; vale la pena resaltar que las características

mantenedoras internas del individuo y las externas, funcionan en una relación simbiótica en la que una depende de la otra para existir. En consecuencia un buen líder puede incrementar la motivación de sus trabajadores y estos a su vez reforzar su capacidad para trabajar en equipo.

En consecuencia a las consideraciones anteriores se puede afirmar que un buen clima organizacional depende del modo eficaz en que se relacionan las variables mencionadas anteriormente, y es en este punto donde resulta imperativo resaltar que los procesos estructurales como el liderazgo, el trabajo en equipo, motivación y comunicación que son ejecutados en la Fuerza Aérea desde un modelo tradicional autoritario están generando una percepción desfavorable de la institución traduciéndose en un clima organizacional inestable.

Ahora bien, para entender mejor el nivel de incidencia que tiene el decrecimiento de la motivación y una percepción negativa de la institución por parte de los colaboradores en el clima organizacional, primero se debe conocer más a profundidad el concepto de clima organizacional.

Clima organizacional.

Brunet, (1987), afirma que el concepto de clima organizacional fue introducido por primera vez al área de la psicología organizacional por Gellerman en 1960. Este concepto está influenciado por dos grandes escuelas de pensamiento: la escuela de Gestalt, que afirma que los individuos comprenden el mundo que los rodea basados en criterios percibidos e inferidos de tal manera que se comportan en función de la forma en que perciben su mundo, es así que el comportamiento de un colaborador está influenciado por la percepción que el mismo posee respecto a la organización de la que es miembro activo y el entorno en el que se encuentra inmerso. Por otro lado la escuela Funcionalista formula que el pensamiento y comportamiento de

un individuo dependen del ambiente que lo rodea y las diferencias individuales juegan un papel significativo en la adaptación del individuo a su entorno.

Para Dean citado por Lemarni (2011):

“El clima organizacional está determinado por la percepción que tengan los empleados de los elementos culturales, esto abarca el sentir y la manera de reaccionar de las personas frente a las características y calidad de la cultura organizacional. Un clima organizacional positivo puede estimular el deseo de los individuos para desarrollarse profesionalmente y mejorar continuamente la forma de realizar su trabajo, contribuyendo a la formación, renovación y el desarrollo de los integrantes de la organización”.

Así mismo, Likert y McGregor citados por Alcover (2004) proponen el uso del término clima organizacional, teniendo en cuenta el análisis de la forma en que los directivos pueden llegar a facilitar la generación de un clima organizacional estable y de esta forma desarrollar en los dirigidos una percepción positiva frente a las tareas que llevan a cabo, el modo en que las hacen, el grado en que resultan competentes en su ejecución y su capacidad para ejercer una influencia positiva y ascendente en el contexto organizacional.

Por otra parte, el clima de una organización es entendido como medio interno, es decir, tiene en cuenta variables y factores internos de la organización y no a factores del entorno en que la organización se encuentra inmersa, la manera de hacer una aproximación a esas variables internas es conocer “las percepciones que comparten los miembros de la organización respecto del trabajo, el ambiente físico en que tiene lugar, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que afectan a dicho trabajo” (Rodríguez, 2004).

En consecuencia con las definiciones anteriores, se podría llegar a trabajar con los directivos para que a través del manejo, comprensión y potenciación del clima en la entidad en la que se mueven permitan mejoras significativas en el funcionamiento y el cumplimiento de objetivos de la organización. No obstante, al presentar la Fuerza Aérea un estilo de liderazgo autoritario y coercitivo, resulta poco menos que imposible tratar de cambiar un esquema tradicional de dirección, como resultado de ello el trabajo a realizar está dirigido a potenciar y motivar a los integrantes del grupo técnico por medio de la implementación de estrategias desde la psicología organizacional dentro las cuales se implementaron capacitaciones, cine foros, grupos de discusión y sociodramas.

Frente a esta consideración, Likert refiere que el comportamiento de los subordinados es causado, por una parte, por el comportamiento administrativo y por las condiciones organizacionales que estos perciben, y, por otra, por sus informaciones, percepciones, sus esperanzas, sus capacidades y sus valores. La reacción de un individuo ante cualquier situación siempre está en función de la percepción que tiene de ésta, lo que cuenta es la forma como ve las cosas y no la realidad objetiva, si la realidad influye sobre la percepción, es la percepción la que determina el tipo de comportamiento que un individuo va a adoptar (Likert 1967).

En referencia a la clasificación anterior, es posible separar los cuatro factores principales que influyen sobre la percepción individual del clima y que podrían también explicar la naturaleza de los microclimas dentro de una organización. Estos factores se pueden definir como: Los parámetros ligados al contexto, a la tecnología y a la estructura misma del sistema organizacional, así mismo la posición jerárquica que el individuo ocupa dentro de la organización así como el salario que gana. Los factores propios del individuo tales como la personalidad, las

actitudes y el nivel de satisfacción. Y finalmente la percepción que tienen los subordinados, los colegas y los superiores del clima de la organización (Likert 1967).

De manera más específica, existen tres tipos de variables que según Likert (1967) citado por Brunet (2007) determinan las características propias de una organización:

Variables causales.

Son variables independientes que en primer lugar, determinan el sentido en que una organización evoluciona, y en segundo lugar los resultados que obtiene, estas no incluyen más que las variables independientes susceptibles de sufrir una modificación proveniente de la organización de los responsables de la misma, aunque la situación general de una empresa, representante de una variable independiente, no forma parte, por ejemplo, de las variables causales, éstas en cambio, comprenden la estructura de la organización y su administración: reglas, decisiones, competencias y actitudes.

Las variables causales, se distinguen por dos rasgos esenciales: Primero pueden ser transformadas o modificadas por los miembros de la organización que pueden también agregar nuevos componentes, y segundo son variables independientes de causa y efecto, en otras palabras si éstas se modifican, hacen que se modifiquen otras variables, si estas permanecen sin cambios, no sufren generalmente la influencia de las otras variables.

Variables intermedias.

Estas variables reflejan el estado interno y la salud de una empresa. Por ejemplo, las motivaciones, las actitudes, los objetivos de rendimiento, la eficacia de la comunicación y la toma

de decisiones, entre otras. Las variables intermedias son, de hecho, las constituyentes de los procesos organizacionales de una empresa.

Variables Finales.

Son las variables dependientes que resultan del efecto conjunto de las variables causales e intermediarias. Reflejan los resultados obtenidos por la organización; son, por ejemplo, la productividad, los gastos de la empresa, las ganancias y las pérdidas. Estas variables constituyen la eficacia organizacional de una empresa (Likert 1967).

Ahora bien, en el marco de las líneas teóricas de clima organizacional desde su fragmentación en variables, se puede encontrar como uno de los aportes más importantes para el entendimiento de este fenómeno, el modelo de Litwin y Stinger (1978) sobre clima organizacional en donde postulan:

Estructura.

Representa la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. La medida en que la organización pone énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal e inestructurado (párr. 1).

Responsabilidad.

Es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Es la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y no tener doble chequeo en el trabajo (párr. 2).

Recompensa.

Corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo (párr. 3).

Desafío.

Corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. La medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos (párr. 4).

Relaciones.

Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados (párr. 5).

Cooperación.

Es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos y de otros empleados del grupo. Énfasis puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores (párr. 6)

Estándares.

Es la percepción de los miembros acerca del énfasis que pone la organización sobre las normas de rendimiento (párr. 7).

Conflicto.

Son los sentimientos de los miembros de la organización, tanto pares como superiores, de aceptar las opiniones discrepantes y no temer enfrentar y solucionar los problemas tan pronto como surjan (párr. 8).

Identidad.

Es el sentimiento de pertenencia a la organización. Es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetos personales con los de la organización (párr. 9).

Las percepciones y respuestas que abarca el clima organizacional se originan en una gran variedad de factores, entre los que destacan los relacionados con liderazgo y prácticas de dirección así como los tipos de supervisión: autoritaria y participativa. Los que están relacionados con el sistema formal y la estructura de la organización como el sistema de comunicación, relaciones de dependencia, promociones y remuneraciones. Y finalmente las consecuencias del comportamiento en el trabajo entre los que destacan sistemas de incentivos, apoyo social, interacción con los demás miembros entre otros (párr. 11).

De las definiciones anteriores se puede identificar que el clima organizacional presenta dos tipos de variables determinantes, por un lado las relacionadas con los procesos organizacionales propios de la entidad, y por otro, aquellas que encuadran las características y herramientas de las que dispone el colaborador para llevar a cabo de manera satisfactoria y eficaz su trabajo. Dentro de los procesos propios con los que la entidad puede llegar a influenciar positivamente a sus empleados se encuentran la cultura organizacional, capacitación e inducción y procesos de

selección, en este punto resulta importante definir cada uno de estos elementos para establecer la forma en que se relacionan con el clima organizacional.

Cultura organizacional.

En respuesta a lo anterior Edgar H. Schein, (1998) define la cultura organizacional como “Un modelo de presunciones básicas inventadas, descubiertas o desarrolladas por un grupo dado al ir aprendiendo a enfrentarse con sus problemas de adaptación externa e interna, que hayan ejercido la suficiente influencia como para ser consideradas válidas y, en consecuencia, ser enseñadas a los nuevos miembros como el modo correcto de percibir, pensar y sentir esos problemas” (párr. 7).

Por otro lado, Jose Maria Peiró (1990) Propone tres niveles en los que se define la cultura organizacional: Nivel observable, referido a los productos de la cultura, el lenguaje, rituales, normas entre otros. El nivel apreciativo y valorativo que permite justificar, dar razón e interpretar los productos mencionados en el nivel anterior. Y el nivel fundante que se encuentra integrado por supuestos y creencias básicas.

Con base en estas definiciones se puede formular que la cultura organizacional sería un resultado de los elementos que se utilizan y se adhieren en las dinámicas diarias del trabajador en la forma de comunicar, comportarse y pensar, este tipo de cultura en cierta forma determinaría la manera en que se llevan a cabo los procesos de selección, capacitación e inducción.

Selección de personal

En tal sentido Chiavenato (2002), define la selección como: “El proceso mediante el cual una organización elige, entre una lista de candidatos, la persona que satisface mejor los criterios para ocupar el cargo disponible, considerando las actuales condiciones de mercado” (Pág. 111).

Por su parte Koontz y Weirhrich (2003), se refiere a la selección como: “La elección de entre los candidatos de aquel que mejor satisface los requisitos del puesto” (Pág. 309). Por último Mondy y Noe (2000), establecen que la selección es: “el proceso de escoger al individuo más capacitado para un puesto específico” (Pág. 180).

Estos autores coinciden en definir a la selección de personal como un proceso que permite escoger al aspirante que posea las cualidades necesarias para ocupar la vacante ofrecida por la organización, es decir, es una actividad de elección y representa el filtro de entrada para los aspirantes a un cargo disponible dentro de una organización.

De lo anterior expuesto se puede decir que un proceso de selección adecuado va a permitir que un individuo pueda responder mejor frente a las demandas de su cargo, no obstante la ausencia de procesos de inducción que ubique al colaborador dentro de sus tareas específicas puede presentarse como situaciones amenazantes de deterioro laboral y posible deserción.

Inducción.

La inducción, también conocida como orientación o integración, es en realidad un componente de la socialización del nuevo empleado en la empresa, que busca la adaptación y la ambientación inicial del trabajador al contexto social y físico donde va a trabajar; por lo tanto la

inducción contribuirá a que los empleados alcancen un nivel de desempeño y una calidad de conducta personal y social que cubra sus necesidades y las de la empresa.

Chiavenato (2002) define la inducción como: “El primer paso para emplear a las personas de manera adecuada en las diversas actividades de la organización, pues se trata de posicionarlas en las labores correspondientes dentro de la organización y clarificarles su papel y los objetivos...” (Pág. 142)

En tanto, De Cenzo y Robbins (2003) definen la inducción como:

“Las actividades que se incluyen en su introducción a la organización y a su unidad de trabajo, así como la información que reciben durante las etapas de reclutamiento y selección, y les ayuda a reducir la ansiedad inicial que sienten cuando inician un nuevo trabajo”. (Pág. 223)

Por su parte, Dessler (1994) define la inducción como aquella que permite: “proporcionar a los nuevos empleados la información básica sobre la empresa, información que necesitan para desempeñar satisfactoriamente sus labores.” (Pág. 261)

Se puede decir que el proceso de inducción para el personal de nuevo ingreso que se realiza en una organización, proporciona información general sobre la rutina laboral diaria, su historia, sus propósitos, políticas, procedimientos, reglas, sus operaciones, sus productos o servicios, entre otros aspectos de interés para la organización.

Ahora bien para mantener altos niveles de desempeño por parte de los empleados, la empresa debe ofrecer constantemente procesos de capacitación frente a la aparición de tareas que demanden nuevas habilidades.

Capacitación.

Chiavenato (2007) define la capacitación como:

“El proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos. La capacitación entraña la transmisión de conocimientos específicos relativos al trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización, de la tarea y del ambiente, así como desarrollo de habilidades y competencias. Una tarea cualquiera, sea compleja o simple, involucra estos tres aspectos. Dentro de una concepción más limitada, Flippo explica que la “capacitación es el acto de aumentar el conocimiento y la pericia de un empleado para el desempeño de determinado puesto o trabajo”.⁵ McGehee subraya que “capacitación significa educación especializada. Comprende todas las actividades, que van desde adquirir una habilidad motora hasta proporcionar conocimientos técnicos, desarrollar habilidades administrativas y actitudes ante problemas sociales”.

Según el National Industrial Conference Board de Estados Unidos, la finalidad de la capacitación es ayudar a los empleados de todos los niveles a alcanzar los objetivos de la empresa, al proporcionarles la posibilidad de adquirir el conocimiento, la práctica y la conducta requeridos por la organización.

Como se puede observar, esta definición implica la adquisición de conocimiento, conductas y habilidades necesarias para el cumplimiento de los objetivos de la empresa de manera eficaz por parte del trabajador. En los integrantes del grupo técnico de la fuerza aérea, este proceso podría significar un cambio en la percepción del clima organizacional, Para determinar si puede

llegar a existir una relación causal entre la capacitación y la percepción del clima organizacional es necesario profundizar más sobre el fenómeno de capacitación.

Chiavenato propone una serie de etapas que caracterizan el proceso de capacitación siendo la primera de ellas:

Transmisión de información: el contenido es el elemento esencial de muchos programas de capacitación, es decir, la información que se imparte entre los educandos en forma de un conjunto de conocimientos. Normalmente, la información es general, preferentemente sobre el trabajo, como información respecto a la empresa, sus productos y servicios, su organización y políticas, las reglas y los reglamentos entre otros. También puede involucrar la transmisión de nuevos conocimientos (Chiavenato, 2007).

Desarrollo de habilidades: sobre todo, las habilidades, las destrezas y los conocimientos que están directamente relacionados con el desempeño del puesto actual o de posibles funciones futuras. Se trata de una capacitación orientada directamente hacia las tareas y las operaciones que serán realizadas. (Chiavenato, 2007).

Desarrollo o modificación de actitudes: se busca generalmente la modificación de actitudes negativas de los trabajadores para transformarlas en otras más favorables, como aumentar la motivación o desarrollar la sensibilidad del personal de gerencia y de supervisión en cuanto a los sentimientos y las reacciones de las personas. Puede involucrar la adquisición de nuevos hábitos y actitudes, sobre todo en relación con los clientes o usuarios (como en el caso de la capacitación de vendedores, cajeros, etc.) o técnicas de ventas (Chiavenato, 2007).

Desarrollo de conceptos: la capacitación puede estar dirigida a elevar la capacidad de abstracción y la concepción de ideas y filosofías, sea para facilitar la aplicación de conceptos en

la práctica de la administración, o bien para elevar el nivel de generalización y desarrollar gerentes que puedan pensar en términos globales y amplios.

La importancia de la capacitación estriba principalmente en que la misma dinámica empresarial y el cambio constante que sufren las organizaciones requieren de contar con personal preparado y con los conocimientos y habilidades suficientes para enfrentar esos cambios. Es por esto que en toda organización debe existir un proceso de formación, capacitación y desarrollo de los recursos humanos que permita adecuar y absorber el desarrollo tecnológico, la creación de nuevos productos, servicios y la transformación constante de la propia empresa (Arias et al citados por García, 2011).

Frente a lo anteriormente expuesto se puede concluir que las capacitaciones se presentan como una estrategia que ofrecen las empresas a sus trabajadores para mantener altos índices de productividad y de manera subyacente altos niveles de motivación, es por ello que se torna preponderante describir de manera puntual esta variable.

Motivación.

Dentro de las teorías motivacionales, una de las más destacadas es la propuesta por Abraham Maslow, las necesidades básicas se ordenarían según una jerarquía, de tal manera que unas serían más prioritarias que otras, y sólo cuando estuvieran cubiertas las inferiores se podría ir ascendiendo, Maslow (1954) enfatizaba las siguientes:

Necesidades fisiológicas: ellas estarían en la base de la pirámide y son las que tienen más fuerza, los seres humanos necesitan satisfacer unos mínimos vitales para funcionar adecuadamente. Una persona que careciera de alimento, seguridad, amor y estima,

probablemente, sentiría con más fuerza la necesidad de ingesta antes que cualquier otra necesidad.

Necesidades de seguridad: en general, los individuos tienen una tendencia hacia la búsqueda de la estabilidad, a organizar y estructurar el entorno, no es fácil vivir permanentemente desde la incertidumbre y por ello que los seres humanos buscan espacios que les suministren seguridad.

Necesidades de amor (afiliación) y sociales: una vez cubiertas las necesidades anteriores, surgirán las de afecto, sentido de pertenencia, amistad, intimidad sexual y amor, las personas son seres sociales y necesitan interactuar y relacionarse con los demás para poder desarrollarse integralmente; Por ejemplo, cualquiera que participa en una organización, junto al cumplimiento de una serie de objetivos, también pretenderá relacionarse con otros que comparten esos mismos ideales. El formar parte de una determinada organización sirve como elemento de referencia y comparación social.

Necesidades de reconocimiento: todas las personas tienen necesidad de una buena valoración de sí mismos, de respeto o de autoestima, que implica también la estima de otros. Sólo se activará esta necesidad si lo más básico está relativamente cubierto. Finalmente se encuentran las necesidades de autorrealización: el proceso de maduración humana se enriquece durante toda la vida. Esta necesidad se caracterizaría por mantener viva la tendencia a la superación, alcanzar nuevas metas y con ello nuevos objetivos. La forma específica que tomarán estas necesidades diferirá de un sujeto a otro, unos pueden realizarse plenamente siendo un buen padre o madre, otros colaborando en proyectos solidarios o en su faceta profesional (Maslow, 1954).

Por otro lado McClelland (1961) propone tres tipos de necesidades:

Necesidad o motivación de logro: sería la tendencia a vencer obstáculos, realizar nuevos retos y superar las tareas difíciles lo mejor y más rápidamente posible. De esta manera, líderes políticos, ejecutivos de empresas, deportistas, se caracterizarían por una alta necesidad de logro.

Necesidad de afiliación o social: refiriéndose a la necesidad de afecto e interacción con los demás.

Necesidad de poder: necesidad de controlar y ejercer influencia sobre otros (McClelland, 1961).

Para Vromm (1964) la motivación es el resultado de la conjunción de tres variables:

Expectativas. ¿Qué imagen construye el sujeto de sí mismo? ¿Se siente capaz? ¿Tiene formación? ¿Esforzándose obtendrá lo que pretende?

Instrumentalidad. ¿Qué consecuencias tendrá el rendimiento? Es decir, si consigue un determinado resultado, ¿servirá para algo?

Valencia. ¿Qué valor aporta a la persona cierta actividad? ¿Qué deseo o interés tiene para realizarla?

Evidentemente, si alguien no se siente capaz, o supone que no va a repercutir en nada el esfuerzo que haga, o no tiene ningún interés por dicha tarea, ¿tendrá motivación para llevarla a cabo?

Frente a los modelos anteriores se puede reconocer un fundamento teórico que liga la motivación a las necesidades del hombre que bien pueden ser físicas o psicológicas, no obstante

existen otros autores que establecen una relación de la motivación a la percepción de los trabajadores.

Adams (1965) postula una teoría basada en la equidad, que cuestiona que sean variables determinadas las que en sí mismas motiven, así mismo sería el juicio que el sujeto realiza, comparando su trabajo y beneficio con el de otros similares, el que influye en la motivación, para establecer ese juicio, hay que tener en cuenta varios elementos:

Inputs: Las aportaciones o contribuciones que el sujeto aporta al trabajo tales como: Formación, capacidad, experiencia, habilidad, nivel de esfuerzo, tiempo de dedicación, tareas realizadas, entre otros.

Outputs: Los resultados, las ventajas o beneficios que la persona obtiene del trabajo, ya sea salario, prestigio, estatus, reconocimiento, etcétera.

El planteamiento de dichas variables es importante, ya que, quizás, "objetivamente" no exista la injusticia o la desigualdad, pero es fundamental la percepción que el individuo realiza de esa experiencia (Adams, 1965).

Como se puede observar, la motivación posee características propias en los seres humanos que se generalizan en sus bases más fisiológicas, como la necesidad de alimentación o de encontrar refugio del entorno, sin embargo aquellos aspectos de la motivación de orden superior no pueden ser generalizados ya que dependerán del tipo de persona, sus ideales, metas, sueños y deseos.

En consecuencia con la idea anterior, se puede inferir que los trabajadores del grupo técnico pueden mantenerse y soportar las arduas jornadas laborales, el estilo de liderazgo, la

estructura de la organización y el estilo de comunicación debido a que buscan satisfacer necesidades de orden básico.

Hasta este punto se puede entender que aunque no se puedan modificar ciertos aspectos irreversibles en la fuerza aérea, existen componentes internos de los colaboradores que pueden potenciarse hasta su máxima expresión que permitirían un cambio en la percepción y con ello una mejor adaptación a las características estáticas de su entorno laboral, siendo de vital importancia para la investigación, la percepción.

Anaya (2010) define la percepción como:

“Continuación fisiológica del proceso de sensación, que implica la transformación del mundo físico en imágenes mentales. Estas imágenes mentales tienen características diferentes de la realidad física externa, pues se forman únicamente de la información pertinente, con la exclusión de datos redundantes, de ahí que se hable de la existencia de un filtrado en la información (p. 213).”

Si se analiza esta definición se puede descifrar que la percepción es un proceso que no realiza lecturas precisas de la realidad, y varía en función de la persona y sus ideas sobre el mundo, por tal motivo se puede afirmar que una persona puede percibir de manera negativa una empresa sin que esta última sea realmente de esta forma.

Hellriegel et al (2005) refiere que “La conducta es una función de las percepciones. La gente basa su comportamiento en lo que percibe, no necesariamente en lo que es real”. Si se toma en cuenta esta definición sería acertado decir que un trabajador que se percibe a si mismo de manera negativa o bien a la empresa para la que trabaja, su rendimiento laboral puede verse afectado ya que este es una de las muchas conductas que desempeña la persona al interior de la organización,

no obstante no significa necesariamente que la empresa posea características negativas, pues la percepción actual del trabajador puede estar relacionada a factores de personalidad, dificultad en el aprendizaje o experiencias negativas previas.

Ahora bien, existen dos tipos de factores ambientales que influyen en el proceso de percepción: los factores externos que enmarcan características físicas del estímulo como tamaño, intensidad, color entre otras. Este proceso se da a través de los sentidos de la vista, oído, olfato y tacto. Por otro lado se encuentran los factores internos y están relacionados a los procesos de motivación, tipo de personalidad y aprendizaje (Hellriegel et al, 2005)

Trabajo en equipo.

El Ministerio de la Educación Nacional, Buenos Aires (2007) refiere que el trabajo en equipo es una modalidad de articular las actividades laborales de un grupo humano en torno a un conjunto de fines, de metas y de resultados a alcanzar. El trabajo en equipo implica una interdependencia activa entre los integrantes de un grupo que comparten y asumen una misión de trabajo.

Así mismo para Rodríguez, D (2006), los sistemas de trabajo en equipo son fundamentales para el cumplimiento de los objetivos dentro de una organización, un equipo de trabajo se define como el conjunto de personas con conocimientos y habilidades complementarias que se comprometen con un objetivo común y un modo de actuar, para lo cual realizan acciones específicas y asumen una mutua responsabilidad. Para esto, es necesario que los miembros del equipo, se autodefinan como miembros del equipo se perciban como una unidad diferenciada de las demás y desarrollen normas que regulen las relaciones de los miembros.

Mientras el trabajo en equipo contempla la interacción, la colaboración y la solidaridad entre los miembros, así como la negociación para llegar a acuerdos y hacer frente a los posibles conflictos; otros modelos de trabajo sólo dan prioridad al logro de manera individual y, por lo tanto, la competencia, la jerarquía y la división del trabajo en tareas tan minúsculas que pierden muchas veces el sentido, desmotivan a las personas y no siempre resulta eficiente.

Dentro de los aspectos básicos del trabajo en equipo se puede encontrar el sentido de pertenencia, el liderazgo, la división clara de las funciones cohesión de los integrantes del grupo, cooperación e interdependencia, además una comunicación fluida y asertiva, resolución de conflictos y participación activa. Rodríguez, D (2006).

Comunicación.

Chiavenato (2007) define la comunicación como:

“El proceso por el cual se transmite información y significados de una persona a otra. Asimismo, es la manera de relacionarse con otras personas a través de ideas, hechos, pensamientos y valores. La comunicación es el proceso que une a las personas para que compartan sentimientos y conocimientos, y que comprende transacciones entre ellas. En toda comunicación existen por lo menos dos personas: la que envía un mensaje y la que lo recibe. Una persona sola no puede comunicarse, el acto de comunicación sólo se puede realizar si existe otra persona receptora. Las organizaciones no pueden existir ni operar sin comunicación; ésta es la red que integra y coordina todas sus partes”

La comunicación organizacional es aquella que establecen las instituciones y forma parte de su cultura y de sus normas debido a ello la comunicación entre funcionarios de diferentes niveles deberá ser fluida y asertiva. Castro. A (2014).

Comunicación asertiva.

Celis (2009) define la comunicación asertiva como la capacidad de dar a entender clara y concretamente el punto que se tiene respecto a algo. Adicional a esto se concibe como una habilidad social donde es posible expresar lo que se siente se piensa se cree o se necesita sin ofender a las demás personas abriendo posibilidades de dialogo y discusión.

Es necesario tener en cuenta todos los elementos que pueden impedir que la comunicación sea interpretada como el emisor lo desea, existen barreras de muchos tipos, entre ellas están:

Físicas. Los ruidos del momento, la lejanía, los obstáculos: paredes, etc. la mala acústica del local, imágenes deficientes (radio, TV, etc.).

Fisiológicas. La sordera u otros defectos físicos, la mala expresión de sonidos.

Semánticas. Cuando el mensaje se puede interpretar de muy diversas formas. Si yo digo: «Vino a la mesa», se puede interpretar: «él llegó a la mesa» o también «lleva vino a la mesa».

Psicológicas. Los estados de ánimo de emisor y receptor, la vergüenza, el miedo, los prejuicios, el valorar demasiado a la propia persona.

Culturales. La distinta formación y cultura, ser de distintos países, hablar con términos técnicos a los no técnicos en esa especialidad. Aguaded et al (1998)

Liderazgo.

Urcola. J (2008) define el liderazgo como un recurso necesario en todo tipo de organización, se puede observar desde diferentes perspectivas; como un fenómeno de influencia interpersonal ejercida en cualquier tipo de situación, orientada a la consecución de uno o varios objetivos mediante la comunicación, así mismo como un proceso de reducción de la incertidumbre de un grupo, ya que el líder orienta y apoya a los seguidores con el fin de escoger el rumbo adecuado y las mejores soluciones a determinados problemas que se puedan presentar, además como una relación funcional entre líder y subordinado, el grupo percibe al líder como la persona que controla los medios capaces de satisfacer las necesidades, por tanto seguirle constituye un medio para aumentar la satisfacción o evitar su disminución.

Quién es un líder, es la persona capaz de movilizar, influir y comprometer a los seguidores en el cumplimiento de los objetivos de la organización, pose la capacidad de efectuar y dirigir el cambio y satisface las demandas y deseos de sus seguidores, en el momento y en el sitio adecuado. Según Fischer y Schratz (1993) para entender la influencia del líder se deben considerar tres elementos como lo son la individualidad del líder, su personalidad, habilidades, conocimientos y experiencias; los seguidores y el contexto de la situación actual, las tareas a llevar a cabo y los objetivos trazados. Las competencias que debe poseer un líder corresponden al autoconocimiento, conciencia emocional, confianza en sí mismo y valoración adecuada del ser; por otra parte es necesaria la autogestión, que enmarca el autocontrol, adaptabilidad, iniciativa, transparencia, logro y optimismo, conciencia social y óptima gestión de las relaciones. Goleman et al (2009).

Los líderes crean una visión o por lo menos la materializan de forma práctica, proyectos que comprometan a los seguidores, cambios, equipos de trabajo, climas de confianza y oportunidades de mejora; convencen, tienen la capacidad de la comunicación asertiva, escuchan, movilizan a sus seguidores, persuaden, generan adhesión y llevan a la acción consiguiendo unos seguidores voluntarios, resultados, estimular a los colaboradores y generar la confianza necesaria para lograr lo propuesto.

Los requisitos para ser un líder se dividen en dos grupos, uno hace referencia a los requerimientos operativos en los cuales encontramos el tener una visión de cambio, ser estratega, tener los conocimientos y habilidades necesarias para el logro, realismo y capacidad para simplificar y centrarse en lo principal, comunicar correctamente la nueva orientación, tener vocación y actitud de servicio, capacidad de arrastre, estar próximo a los seguidores, tenacidad, constancia, perseverancia en las dificultades y lograr resultados positivos.

En el otro grupo se encuentran los requisitos personales, querer ser un líder, a través de la motivación del logro orientado a la obtención de resultados, la motivación del liderazgo, una actitud de servicio, desear influir en los demás y ser consciente de la posición asignada y la motivación de poder, tener ambición, progreso y asunción de mayores responsabilidades. Poder ser líder, para ello es necesario tener una inteligencia y capacidad adecuada, aptitudes y habilidades precisas en un contexto o situación determinada. Saber ser líder, tener una visión de cambio y por último lograr resultados, satisfacer las necesidades y demandas de los seguidores.

La misión y función principal de un líder es promover el cambio, con la transformación de situaciones que permitan adaptarse o anticiparse a los cambios que puedan suceder, una vez que perciben el cambio son capaces de procesar la información y marcar el camino de los seguidores

para facilitar las labores de estos; establecer prioridades para marcar con claridad los objetivos o tareas prioritarias y resolver las tensiones y conflictos que puedan surgir entre los integrantes del equipo de trabajo. Urcola. J (2008).

Según Goleman et al (2009) los estilos de liderazgo son:

Coercitivo: que demanda una conformidad inmediata

Orientativo: movilizan a la gente hacia su visión.

Afiliativo: fomenta relaciones de armonía entre la gente.

Participativo: crea consenso en la toma de decisiones a través de la participación de todos los miembros del equipo

Imitativo: esperan excelencia y autonomía de su equipo siendo ejemplo o modelo a seguir.

Teniendo en cuenta la información previa es posible identificar que la fuerza aérea al tener un régimen militar tradicionalista, cuenta con un estilo predominante de liderazgo coercitivo, que implica la carencia de flexibilidad en la toma de decisiones, pocos espacios para generar nuevas ideas, incapacidad para que los colaboradores actúen por su propia iniciativa, esto a su vez afecta el clima de la organización, y por ende la percepción de los trabajadores.

Marco Empírico

Dentro de las investigaciones que han abordado el estudio del clima organizacional, se encuentra un estudio realizado en Cuba en el año 2003 titulada “Percepción del Clima Organizacional por Directores de policlínicos” realizada por Segredo, A., en donde se centró en determinar: ¿Cuál es la percepción que tienen los directores de áreas de salud sobre el clima organizacional de su institución? Para ello se realizó un estudio descriptivo de corte transversal, la población objeto de estudio fueron todos los directos de centros de salud activos durante el año 2003, la muestra fue de 301 directores. Se aplicó una prueba proyectiva que previamente había sido aplicada en un estudio anterior y se tuvieron en cuenta cuatro variables que enmarcan el clima organizacional cada una de ellas con unas subcategorías:

Liderazgo: Dirección (D), Estímulo a la excelencia (EE), Estimulo al trabajo en equipo (ETE), Solución de conflictos (SC), Motivación: Realización personal (RP), Reconocimiento a la aportación (RA), Responsabilidad (R), Adecuación a las condiciones de trabajo (ACT) Reciprocidad: Aplicación del trabajo (AT), Cuidado de bienes de la institución (CBI), Retribución (R), Equidad (E), Participación: Compromiso con la productividad (CP), Compatibilización de intereses (CI), Intercambio de la información (II), Involucración en el cambio (IC).

Teniendo en cuenta que la puntuación oscila entre 0 y 5 puntos tomando como valor mínimo aceptable la puntuación de 3, el investigador encontró que la dimensión Motivación, reflejó valores preocupantes con cifras entre 2.9 y 1,3 por debajo del límite inferior medio, es la dimensión más afectada y le sigue la dimensión Reciprocidad con dos categorías por debajo del límite inferior, la aplicación al trabajo (2.4) y la retribución (2.8) concluyendo de esta forma que

el clima organizacional que perciben los directores de áreas en el lugar que se desempeñan no es totalmente adecuado, con dimensiones afectadas como la Motivación y la Reciprocidad.

Así mismo en Brasil se adelantó una investigación titulada “Diseño y validación de un modelo de medición del clima organizacional basado en percepciones y expectativas” llevada a cabo por Reinoso, H., Araneda, B., esta investigación pretendía construir y validar un instrumento en donde se evaluaran las percepciones y además de ello y como agente innovador, las expectativas de los trabajadores.

Para ello se creó un instrumento inicial de 96 ítems divididos en estructura de percepción (En esta empresa todo lo piden a última hora y es urgente) y estructura de expectativa (En las empresas, el trabajo debe planificarse con tiempo) para un total de 48 por categoría. Se escogió una empresa de 153 trabajadores, con características similares y se aplicó el instrumento en dos etapas una de pilotaje y otra después de haberse realizado correcciones al instrumento.

Las dimensiones que se tuvieron en cuenta en la construcción del instrumento se generaron a partir de las definiciones más relevantes sobre clima organizacional estableciéndose las siguientes: Autonomía, estructura, aspectos físicos, recompensa, consideración, calidez y apoyo.

Finalmente se realizó el análisis de la objetividad y la validez del instrumento mediante el método de alfa de Cronbach, posteriormente se realizó el estudio de contenido, criterio y constructo. El resultado de la combinación de los aspectos de percepción y expectativas es el clima organizacional.

En la misma forma, en España (2008) se realizó una investigación por Niria Quintero, Nelly Africano y Elsis Faria titulada “Clima organizacional y desempeño laboral del personal de

la empresa vigilantes asociados Costa oriental del lago”. Se ejecutó una investigación de enfoque cuantitativo de tipo descriptivo, se consideró una población de 82 trabajadores con características similares en deberes y desempeño, y se seleccionó una muestra de 45.

De la investigación concluyeron que el clima organizacional determina el comportamiento de los trabajadores en la organización, por tal motivo para lograr altos grados de eficiencia, se deben propiciar ambientes motivadores, en donde el empleado pueda participar y sentirse vinculado a la empresa. De los estudios anteriores se evidencia la fuerte relación de los aspectos que encuadran la percepción de un individuo frente al clima organizacional, y por ende la importancia de evaluar dichos aspectos en relación a variables como productividad, mantenimiento, desempeño, comunicación y motivación entre otros.

Pasando al ámbito nacional se puede encontrar que Castillo, L., Lengua, C., y Pérez, A., llevaron a cabo una investigación en el año 2011, titulada “Caracterización psicométrica de un instrumento de Clima organizacional en el sector educativo universitario Colombiano”, en donde buscaban caracterizar un instrumento para medir el clima organizacional en el ámbito educativo, mediante su validación.

De esta manera realizaron una investigación de corte transversal, con una muestra de 622 participantes, de las instituciones Politécnico y Universidad de Antioquia. Para la validación del instrumento se siguió el protocolo estadístico obteniendo un alfa de Cronbach de $\alpha=0,91$, lo cual da cuenta de una alta consistencia interna. Así mismo, se realiza un análisis correlacional inter ítems en donde se obtiene una consistencia interna de $p=0,01$. Finalmente en el análisis factorial, se evidencia que el instrumento mide el 51,3 % del total de la varianza, que se explica en cinco dimensiones, lo que refiere un instrumento de alta confiabilidad y validez.

En otra investigación, realizada por Pallares, A., Puerto, S. y Ceballos, G. (2005), titulada “Intervención psicológica para mejorar el clima organizacional en el personal asistencial de una empresa social del estado de la ciudad de Santa Marta (Colombia)”, se buscó determinar el impacto de la intervención psicológica en el clima organizacional.

Para ello se estipuló un diseño de pretest y posttest con un solo grupo control. Inicialmente se aplicó el instrumento de medición de clima organizacional IMCOC: Instrumento de medición del clima organizacional en las empresas Colombianas, diseñado por Carlos Eduardo Méndez, en el que se miden 7 variables: objetivo, cooperación, liderazgo, toma de decisiones, relaciones interpersonales, motivación y control. De los resultados obtenidos se estructuró y aplicó una serie de estrategias que enmarcaban la demanda específica de la categoría, para posteriormente, aplicar nuevamente el instrumento y comparar los resultados.

Se pudo identificar un incremento representativo para todas las categorías, siendo el más bajo de un 10% y el más alto el 40% en la comparación, esto indica un alto grado de impacto en la población, confirmándose la incidencia de la intervención psicológica para mejorar el clima organizacional.

En el marco de las investigaciones nacionales frente a clima organizacional, se puede evidenciar la necesidad de realizar mediciones del mismo, pero aún más importante, el poder intervenir a través de diferentes estrategias, no obstante, se trata de una intervención en empresas del estado, que por sus características dista de aquellas de naturaleza militar, por lo que es importante establecer la situación diferenciadora, como un posible determinante a la hora de intervenir el clima organizacional de dichas empresas.

A nivel departamental se adelantó una investigación por López, L., Aldana, S., (2014) titulada “Factores que componen el clima organizacional en la empresa Inversiones Alis Ltda. De Villavicencio.”, en donde se buscó elaborar un plan de mejoramiento del clima organizacional para la empresa INVERSIONES ALIS Ltda.

Para ello se ejecutó una investigación de enfoque cualitativo de corte transversal, en donde se tomó una muestra de 105 trabajadores de la empresa, sin tener en cuenta características de raza o sexo. La recolección de información se hizo mediante revisión documental y se aplicó la encuesta en dos formas, la primera mediante un formato dirigido a diagnosticar el clima laboral de la empresa; y la segunda a través de un formato de evaluación del código de ética fruto de esta investigación.

De la investigación se pudo concluir que el clima organizacional o laboral es clave para el éxito de una empresa porque condiciona las actitudes y el comportamiento de sus trabajadores. Por ello, las empresas e instituciones requieren contar con mecanismos de medición periódica de su clima organizacional.

La especial importancia del enfoque del clima organizacional reside en el hecho de que el comportamiento de un trabajador no es una resultante de los factores organizacionales existentes, sino que depende de las percepciones que tenga el trabajador de estos factores.

Los factores que más afectan el clima negativamente son: Comunicación, necesidades y motivación, liderazgo, innovación y cambio, administración del capital humano y la satisfacción Laboral.

Finalmente el estudio permitió identificar los factores que mejoran el clima organizacional, entre los que se encuentran: Objetivos y roles, integración y colaboración, condiciones de trabajo, productividad, calidad y resultados y la autoevaluación.

Se puede concluir en el marco de las investigaciones realizadas a nivel internacional, nacional y regional, que el intervenir en el clima organizacional, es una necesidad imperante para las diferentes organizaciones, ya que permite y facilita los procesos de productividad y adaptación del individuo a su entorno laboral, así mismo, se pudo identificar la incidencia que tiene la percepción de los trabajadores frente a su organización y como consecuencia de ello, la existencia de un clima organizacional favorable.

Es importante entonces, dirigir la atención a aspectos de la percepción del trabajador cuando la naturaleza rígida del modelo autoritario de instituciones como las militares no permitan trabajar desde el rol del líder, por tanto el trabajo deberá ser dirigido a fortalecer las potencialidades del trabajador desde los factores que definen su percepción.

Marco Contextual

La fuerza aérea colombiana, pertenece al grupo de las fuerzas militares de Colombia, dentro de sus funciones, según la constitución de 1991, está encargada de ejercer y mantener el dominio del espacio aéreo colombiano, teniendo en cuenta la integridad territorial y el orden constitucional (Vocación De Victoria, 2005, Fuerza Aérea Colombiana), cabe resaltar que este tipo de organizaciones gubernamentales cuentan con códigos de seguridad que impiden la divulgación de determinada información, no queriendo decir con esto que durante el proceso de investigación hubo carencias de información que imposibilitaron el óptimo desarrollo de la misma, por el contrario el equipo se mostró colaborador y con disposición.

La fuerza aérea Colombiana tiene su génesis en la necesidad del poder bélico; ya sea de defensa y/o de ataque; es allí cuando el 07 de septiembre de 1916 el Club Colombiano de Aviación, gestiona activamente en el Congreso Nacional para la expedición de la Ley 15 de 1916, por la cual se disponía el envío a Europa de una comisión de militares, para enterarse de los avances en batalla, pero principalmente de la aviación, de esta manera, se originó la aviación militar en Colombia y se sancionó la Ley 126 del 31 de diciembre 1919, como punto de partida de la Fuerza Aérea Colombiana; ley por la cual se crea la escuela militar de aviación y se dictan medidas de aviación, bajo el mandato de Marco Fidel Suarez.

La fuerza aérea Colombiana se rige por una jerarquía de rangos militares, por tanto su organización está dada por comandos que cumplen diferentes funciones y suplen distintas necesidades aéreas, existen seis comandos distribuidos en varias partes del territorio nacional, dentro de estos comandos se encuentra la Base Aérea “Capitán Luis Fernando Gómez Niño” sede del Comando Aéreo de Combate No. 2, ubicada en Apiay, Villavicencio, Meta, sobre el km

7 vía Puerto López, Actualmente, el área de responsabilidad de esta Unidad Aérea comprende aproximadamente 269.981 kilómetros cuadrados que corresponden al 24 % del territorio nacional.

La fuerza aérea se encuentra conformada a nivel organizacional de la siguiente forma:

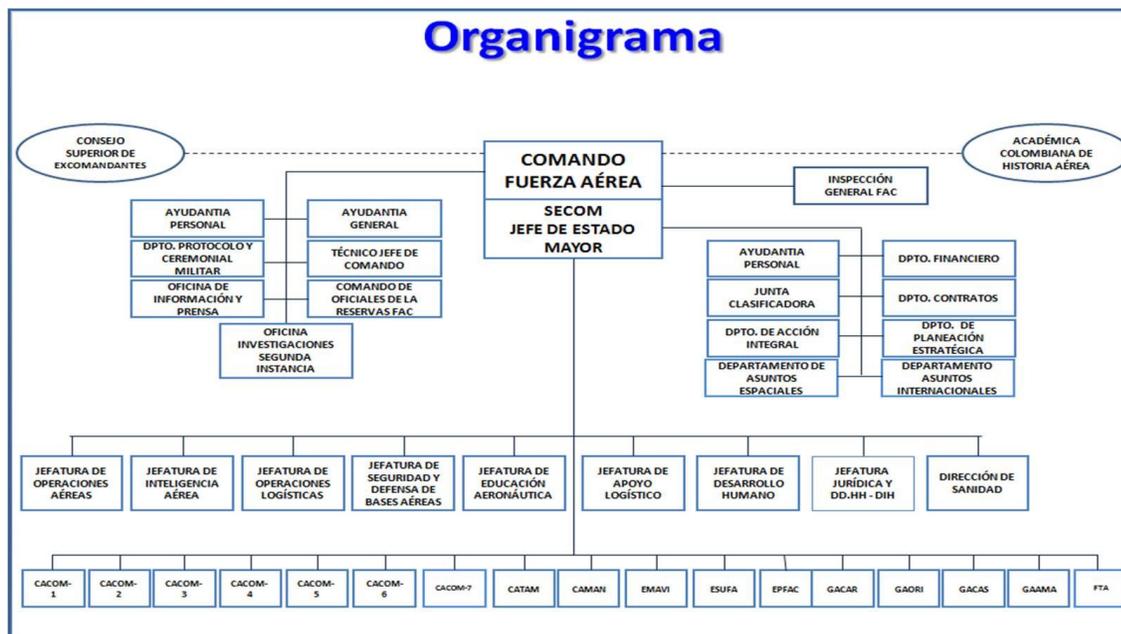


Imagen tomada el día 26/9/2014 del link:

https://www.fac.mil.co/recursos_user/imagenes//EMAPE/Conozcanos/Organigrama.jpg

La base Luis F. Gómez Niño, Apiay, Villavicencio, inicialmente obraba en el área de San José del Guaviare Meta, la cual por razones de carácter técnico se trasladó a Villavicencio (Meta); actualmente tras 63 años de su fundación donde inicialmente sirvió como escuela técnica; gracias al decreto 3845 del 28 de noviembre de 1948, se formalizó la Base Aérea de Apiay, y en 1961 la unidad fue llamada con el nombre del Capitán Luis Felipe Gómez Niño, en reconocimiento a la memoria de este pionero de la aviación militar, posteriormente la directiva 01 de 1971 del Comando Fuerza Aérea, denominó esta unidad operativa como Comando Aéreo de Combate Numero 2 (CACOM No. 2).

Como se ha dicho previamente a lo largo de la investigación el equipo específico con el que se llevó a cabo el estudio corresponde al grupo técnico, el cual es el encargado de la reparación, mantenimiento y abastecimiento de las aeronaves, el contexto laboral en el que ellos están inmersos consta de una elevada carga laboral, extensas jornadas, carencia de reconocimiento frente a las actividades elaboradas, baja motivación, esta información es la referida por el mismo escuadrón y fue corroborada con los resultados del cuestionario, es importante resaltar que la estructura de la organización es tradicionalista y por tanto realizar cambio a nivel estructural es un objetivo improbable, es por tanto que la investigación está dirigida al ser y no a hacer.

Marco Legal

Es pertinente aclarar que la oficina de comportamiento humano de la base Luis F. Gómez Niño Apiay, Villavicencio, de la Fuerza Aérea Colombiana, solicita un acuerdo de confidencialidad a las investigadoras, respecto a la información que allí se maneja frente a las regulaciones y procedimientos a nivel interno, debido a las funciones y responsabilidades de dicha organización, no queriendo decir con esto que no se tuvo acceso a la información necesaria para el óptimo desarrollo del proyecto.

La organización de la Fuerza Aérea, su misión y responsabilidades están establecidas por la Constitución Nacional de 1991, al mismo tiempo por ser una organización perteneciente al estado se rige por el departamento Administrativo de la función pública de la República de Colombia, entidad que fomenta el desarrollo de las instituciones del estado y de su talento humano.

La disposición relacionada con este estudio corresponde al Decreto 1227 de 2005 por el cual se reglamenta parcialmente la ley 909 de 2004 y el decreto-ley de 1998, título IV, que hace mención a la evaluación del desempeño y calificación de servicios como una herramienta de gestión organizacional que con base en juicios objetivos sobre la conducta, las competencias laborales y los aportes al cumplimiento de las metas institucionales de los empleados de carrera y en período de prueba en el desempeño de sus respectivos cargos, busca valorar el mérito como principio sobre el cual se fundamentan su permanencia y desarrollo en el servicio, estas evaluaciones deben ser objetivas, imparciales y fundadas en principios de equidad, para lo cual deben tenerse en cuenta tanto las actuaciones positivas como las actitudes por mejorar y referidas

a hechos concretos y a comportamientos demostrados por el empleado durante el lapso evaluado y apreciado dentro de las circunstancias en que el empleado desempeña sus funciones.

Así pues, teniendo en cuenta que el clima organizacional es el resultado de las percepciones que los trabajadores poseen de los factores organizacionales y a su vez de la interacción con esos factores, con las características personales y además con los demás miembros de la organización, la medición de este, se convierte en una herramienta importante que conduce a un diagnóstico y posteriormente a la planeación y ejecución de planes de mejora y refuerzos para que el trabajador se encuentre satisfecho y motivado dentro de la organización, permitiendo al trabajador y a la empresa alcanzar altos niveles de eficacia y un óptimo desempeño laboral. Caligiore y Diaz (2003); esto de la mano con la evaluación de desempeño que la organización debe realizar, permite a la Fuerza Aérea Colombiana, mantener sus estándares de calidad, llevar a cabo el cumplimiento de sus metas y objetivos y cumplir con la misión y visión que rigen el funcionamiento de esta entidad.

Dentro de este marco ha de considerarse además la ley número 1090 de 2006 del ministerio de protección social por la cual se reglamenta el ejercicio de la profesión de psicología, resaltando el artículo 1° el cual refiere: Con base en la investigación científica fundamenta sus conocimientos y los aplica en forma válida, ética y responsable en favor de los individuos, los grupos y las organizaciones, en los distintos ámbitos de la vida individual y social, al aporte de conocimientos, técnicas y procedimientos para crear condiciones que contribuyan al bienestar de los individuos y al desarrollo de la comunidad, de los grupos y las organizaciones para una mejor calidad de vida.

En el artículo 2° se plantean los principios universales por los que se regirán los psicólogos colombianos: responsabilidad, competencia, estándares morales y legales, anuncios

públicos, confidencialidad, bienestar del usuario, relaciones profesionales, evaluación de técnicas, investigación con participantes humanos y finalmente cuidado y uso de animales.

Debido a la naturaleza de la investigación que se llevó a cabo es importante resaltar la investigación con participantes humanos.

“La decisión de acometer una investigación descansa sobre el juicio que hace cada psicólogo sobre cómo contribuir mejor al desarrollo de la Psicología y al bienestar humano. Tomada la decisión, para desarrollar la investigación el psicólogo considera las diferentes alternativas hacia las cuales puede dirigir los esfuerzos y los recursos. Sobre la base de esta consideración, el psicólogo aborda la investigación respetando la dignidad y el bienestar de las personas que participan y con pleno conocimiento de las normas legales y de los estándares profesionales que regulan la conducta de la investigación con participantes humanos.

Y por último se hace énfasis en el capítulo VII de la investigación científica, la propiedad intelectual y las publicaciones:

Artículo 49° Los profesionales de la psicología dedicados a la investigación son responsables de los temas de estudio, la metodología usada en la investigación y los materiales empleados en la misma, del análisis de sus conclusiones y resultados, así como de su divulgación y pautas para su correcta utilización.

Artículo 50° Los profesionales de la psicología al planear o llevar a cabo investigaciones científicas, deberán basarse en principios éticos de respeto y dignidad, lo mismo que salvaguardar el bienestar y los derechos de los participantes.

Artículo 51° Es preciso evitar en lo posible el recurso de la información incompleta o encubierta.

Este sólo se usará cuando se cumplan estas tres condiciones:

- a) Que el problema por investigar sea importante
- b) Que solo pueda investigarse utilizando dicho tipo de información.
- c) Que se garantice que al terminar la investigación se les va a brindar a los participantes la información correcta sobre las variables utilizadas y los objetivos de la investigación.

Artículo 52° En los casos de menores de edad y personas incapacitadas, el consentimiento respectivo deberá firmarlo el representante legal del participante.

Artículo 53° Los profesionales de Psicología que utilicen animales para sus trabajos investigativos o demostrativos conocerán previamente y pondrán en práctica los principios básicos definidos por la Unesco y la APA para guiar éticamente la investigación con animales, y además estarán obligados a:

- a) Minimizar el dolor, el trauma, los riesgos de infección, el malestar de los animales, los métodos aversivos.
- b) Usar anestesia y analgésicos para tratamientos experimentales que lo requieran.
- c) Que los animales seleccionados para la investigación deban ser de una especie y calidad apropiadas y utilizar el mínimo número requerido para obtener resultados científicamente válidos.

Artículo 54° Para evitar el uso de animales cuando ello no fuere estrictamente necesario debe acudir a otros métodos tales como modelos matemáticos, simulación por computador y sistemas biológicos in vitro.

Artículo 55° Los profesionales que adelanten investigaciones de carácter científico deberán abstenerse de aceptar presiones o condiciones que limiten la objetividad de su criterio u obedezcan a intereses que ocasionen distorsiones o que pretendan darle uso indebido a los hallazgos.

Y finalmente el Artículo 56° Todo profesional de la Psicología tiene derecho a la propiedad intelectual sobre los trabajos que elabore en forma individual o colectiva, de acuerdo con los derechos de autor establecidos en Colombia. Estos trabajos podrán ser divulgados o publicados con la debida autorización de los autores.

Metodología

Para el desarrollo de la presente investigación se realizó la medición del clima organizacional en el grupo técnico de la base Luis F. Niño Gómez, Apiay de la Fuerza Aérea Colombiana, a través del cuestionario de “satisfacción del clima organizacional”, diseñado por las investigadoras principales tomando como referencia el cuestionario de clima organizacional de la universidad de Granada España, validado por expertos y estadísticamente incluyendo prueba piloto, el cual midió la percepción que los trabajadores de dicho grupo poseen respecto al ambiente en que desarrollan sus actividades laborales y las condiciones que allí les brindan, con el fin de aplicar posteriormente unas estrategias organizacionales que generaran cambios en la percepción de los trabajadores.

La metodología de trabajo se llevó a cabo con los integrantes del grupo técnico, con una muestra poblacional de 109 trabajadores, entre oficiales y suboficiales, a los cuales se les involucró directamente en el proceso de medición y posteriormente la aplicación de estrategias organizacionales.

Para la realización de la investigación fue necesario plantear unos aspectos básicos referentes a la metodología de la investigación, tales como el enfoque del proyecto, el tipo de investigación, el diseño del estudio, la técnica de recolección de datos y por último el análisis de resultados.

Enfoque

El enfoque de la investigación es cuantitativo, debido a que se realizó la recolección y el análisis de datos para dar respuesta a una pregunta de investigación y probar las hipótesis planteadas

confiando en la medición numérica y el análisis estadístico y de esta manera establecer patrones de comportamiento de la población objeto de estudio. Hernández et all. (2003).

Tipo de Investigación

El tipo de la investigación es descriptivo, ya que se medirá como incide la aplicación de estrategias organizacionales (capacitaciones, grupos de discusión, cine foros) en el grupo para conocer las situaciones y actitudes predominantes a través de la descripción de las actividades, procesos y personas y las tendencias de la población que ha sido sometida al análisis. Hernández, Fernández y Baptista. (2003).

Diseño

El diseño es experimental, de tipo pre-experimental: un solo grupo con pre test y pos test. Con este tipo de diseño se pretende realizar una serie de acciones y después mediante el análisis de resultados del pos test se concluirán los efectos producidos. “un experimento se lleva a cabo para analizar si una o más variables independientes afectan a una o más variables dependientes y por qué lo hacen” Hernández, Fernández y Baptista. (2003).

-Variable dependiente: Clima organizacional

-Variable independiente: Estrategias de psicología organizacional, las cuales constaron de capacitaciones, grupos de discusión, cine foros y dinámicas de grupo.

Población

La población objeto de estudio investigativo son 216 oficiales y suboficiales del Grupo Técnico, de La Base Luis F. Gómez Niño, Villavicencio, Meta, de la Fuerza Aérea de Colombia, con

edades comprendidas entre los 20 y 50 años aproximadamente, de género femenino y masculino, siendo predominante con un 96.3% la población masculina.

Muestra

Para la selección de la muestra se tuvo en cuenta la totalidad de los 216 trabajadores que forman parte del grupo técnico, dentro de los que se eligió una muestra probabilística aleatoria simple; este tipo de selección se caracteriza por que otorga la misma probabilidad de ser elegidos a todos los elementos de la población, también se tuvo en cuenta la fórmula para calcular la estimación de la población finita, además de tener en cuenta el error estándar que en este caso fue de 0.05% lo que dio como resultado una muestra conformada por 109 participantes.

Recolección de datos

El proceso de recolección de datos se realizó mediante el cuestionario de “satisfacción del clima organizacional”, (anexo 2) con el método de escalamiento tipo Likert, compuesto por 47 ítems presentados en forma de afirmaciones, ante las cuales se solicitó la reacción de los participantes eligiendo una de las cinco categorías que van desde totalmente en desacuerdo hasta totalmente de acuerdo, el cual pretende medir algunos aspectos y factores que configuran el clima organizacional del personal del grupo técnico de la Fuerza Aérea Colombiana, base Luis F. Gómez Niño, Apiay, Villavicencio, Meta.

Este cuestionario fue elaborado por las investigadoras principales, tomando como modelo de referencia para su elaboración el cuestionario que mide el clima organizacional de la Universidad de Granada, para ser aplicado específicamente en el contexto militar, posteriormente

validado a través de la aplicación de una prueba piloto, estadísticamente y finalmente por expertos para una mayor confiabilidad.

Instrumento

Validación.

Pilotaje.

La población con la que se llevó a cabo el pilotaje del cuestionario fueron individuos pertenecientes al área de seguridad de la Fuerza Aérea Colombiana, los cuales no son miembros del grupo técnico (población de la investigación) pero que cuentan con las mismas condiciones laborales y jerárquicas dentro de la organización.

Los datos fueron analizados utilizando el paquete estadístico SPSS 20.0, licenciado por la universidad Cooperativa de Colombia. Para tratar los valores perdidos (sujetos que no respondieron a todos los ítems de cada escala) se realizó el siguiente procedimiento:

En el caso de participantes con tres o menos valores perdidos por escala, (tres o menos ítems no contestados por variable) se computó el valor de la escala con los restantes ítems; en el caso de participantes con cuatro o más valores perdidos por escala, se consideró la escala como perdida (missing). En la prueba piloto esto dio como resultado una muestra N (válido) = 41 (es importante resaltar que la muestra con un error estándar del 10% (Cochran, 1998)) donde inicialmente fue posible contar con 45 trabajadores, sin embargo por situaciones atípicas laborales solo fue posible contar con la presencia de 41 individuos tras la aplicación y análisis de los datos.

Validación de las escalas.

Se analizaron las características psicométricas en esta muestra a nivel general y por grupo. Primero se examinó la posibilidad de realizar la validación de contenido del instrumento luego se evaluó la confiabilidad mediante un análisis de consistencia interna utilizando el Alfa (α) de Cronbach, además, se verificó la validez estructural de las escalas mediante un análisis factorial exploratorio con la mitad de la muestra y un análisis factorial confirmatorio con la otra mitad. Por último, se evaluó la validez de la estabilidad para nuestra región comparando las escalas con los resultados de los ítems del cuestionario de satisfacción del clima organizacional en dos muestras del mismo test aplicada cada una de manera paralela a la misma muestra.

Validación cualitativa.***Aproximación a la población.***

En el pilotaje se planteó un instrumento inicial que constaba de 52 ítems y pretendía medir las 4 variables de la investigación (condiciones físicas y laborales, motivación, liderazgo y crecimiento personal y profesional) dicho cuestionario fue aplicado a una muestra de 41 individuos del escuadrón de seguridad, esto, con el fin de identificar la validez del cuestionario en el contexto militar, verificar que el instrumento mida lo que debe medir, identificar si la redacción de las afirmaciones era la adecuada y con esto garantizar una apropiada comprensión de los individuos y con ello la honestidad de las respuestas.

Dando como resultado una modificación en el instrumento, reduciendo su número de ítems de 52 a 47, ya que se encontraron afirmaciones redundantes y que no comprendían el ámbito militar, además paso de identificar el “sentir” de la población a identificar la reacción frente a las premisas planteadas en el cuestionario.

Validez de contenido consulta a expertos.

La validez de contenido de un instrumento de validación es el grado en que un instrumento mide la variable que pretende medir, es la determinación del grado en que las preguntas son una muestra representativa de la variable medida, esta validación se realiza mediante el juicio de expertos en el tema, son personas especializadas en las variables de investigación que se están validando, en este caso, la psicóloga especialista en alta gerencia Lyda Mercedes Galvis, la teniente coronel Alexandra Guzmán jefe de la oficina de comportamiento humano de la Base Luis F. Gómez Niño Apiay Meta fuerza Aérea Colombiana y Finalmente la psicóloga Rosa Deisy Zamudio Magister en educación, especialista en psicología de gerencia de recursos humanos y en aplicación de pruebas psicológicas.

Lo que se busca por medio de la validación de expertos es identificar si la problemática está formulada correctamente, si los objetivos son explícitos, si las variables que contienen las hipótesis tienen coherencia con el problema, si las variables están operacionalizadas correctamente, evalúan si los ítems del instrumento representan adecuadamente a la variable que se pretende medir, si los ítems son suficientes y si el protocolo del instrumento es claro.

Tras dicha validación por los expertos fue posible evidenciar un alto nivel de concordancia entre los expertos, encontrándose las dimensiones evaluadas entre buenas (0.71-0.8) y excelentes (0.81-1) para los valores de K (Kendall), al utilizar la K media de Cohen al 95% de confianza, Lo anterior manifiesta un concordancia inter- e intra-evaluador alta e importante para medir la confiabilidad o reproducibilidad del cuestionario.

Tabla 1

Validación de expertos

EV	J	Rango promedio	N	W Kendall
SUFICIENCIA	J1	3.2	Significancia asintótica	0.8
	J2	3.15		
	J3	3.1		
CLARIDAD	J1	3.4	Significancia asintótica	0.78
	J2	3.32		
	J3	3.47		
COHERENCIA	J1	3.32	Significancia asintótica	0.71
	J2	3.37		
	J3	3.5		
RELEVANCIA	J1	3.18	Significancia asintótica	0.82
	J2	3.17		
	J3	3.27		

Particularmente en la coherencia entre los ítems. Teniendo en cuenta que el coeficiente de K se puede encontrar entre cero y uno, y por lo general se espera entre 0,61 y 0,70 o más.

Análisis cuantitativo.***Fiabilidad.***

Se analizaron las características psicométricas en esta muestra. Primero se examinó la confiabilidad mediante un análisis de consistencia interna utilizando el Alfa (α) de Cronbach. Para lo cual la Escala a nivel general, el estadístico Alfa de Cronbach indicó un nivel adecuado de consistencia interna ($\alpha = .943$) (Tabla 2).

Tabla 2

Fiabilidad del instrumento

Alfa de Cronbach	N de elementos
.943	47

1 Estadísticos de fiabilidad general

Validez de constructo análisis factorial exploratorio.

Se estudió la validez de constructo a través de la validez estructural o interna. Para este propósito, se dividió a la muestra en dos mitades al azar. Con la primera mitad se realizó un análisis factorial exploratorio normalización de Kaiser. Con la segunda mitad de la muestra se realizó un análisis factorial confirmatorio usando el módulo AMOS de SPSS (Byrne, 2010).

En cuanto a la determinación de manera adecuada los métodos de kmo y de Bartlett nos permiten determinar si se puede hacer un análisis factorial.

Tabla 3

Resultados KMO y prueba de esfericidad de Bartlett

KMO y prueba de Bartlett	
Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.	.892
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado
	2969.282
	gl
	1081
	Sig.
	.000

La hipótesis de Bartlett manifiesta que si $0 < 0.05$ se rechaza la hipótesis nula (la matriz de correlaciones es la matriz identidad) y tiene sentido hacer un análisis factorial, El índice de esfericidad de Bartlett mostraron ser adecuados para efectuar un análisis factorial exploratorio (Bartlett = 2969.282, $p < .05$); La hipótesis nula de KMO presenta homogeneidad entre los factores (las correlaciones parciales tienden a cero y las correlaciones totales tienden a 1), (KMO = 0,892) por lo que tiene sentido realizar un análisis factorial.

Tabla 4.

Porcentaje de varianza total explicada

Componente	Autovalores iniciales		
	Total	% de la varianza	% acumulado
1	13.549	28.828	28.828
2	3.006	16.395	45.223
3	2.470	15.250	60.473
4	2.118	14.506	74.979
5	2.032	5.600	80.579
6	1.700	3.631	84.210
7	1.584	3.370	87.580
8	1.389	2.911	90.491
9	.955	2.033	92.524
10	.882	1.876	94.400
11	.847	1.802	96.202
12	.785	1.671	97.873
13	.460	.980	98.853
14	.314	.668	99.521
15	.095	.201	99.722
16	.077	.163	99.886
17	.054	.115	100.000

Se identifica tanto en la tabla como en el gráfico de sedimentación una condensación de cuatro factores (4 variables que pretende medir el cuestionario) que explican la máxima proporción de

varianza común (74.98%) a todos los ítems, sin importar que los componentes estén rotados o no (se roto por el método varimax). Se utilizó el método de componentes principales (Vallejo, 2014).

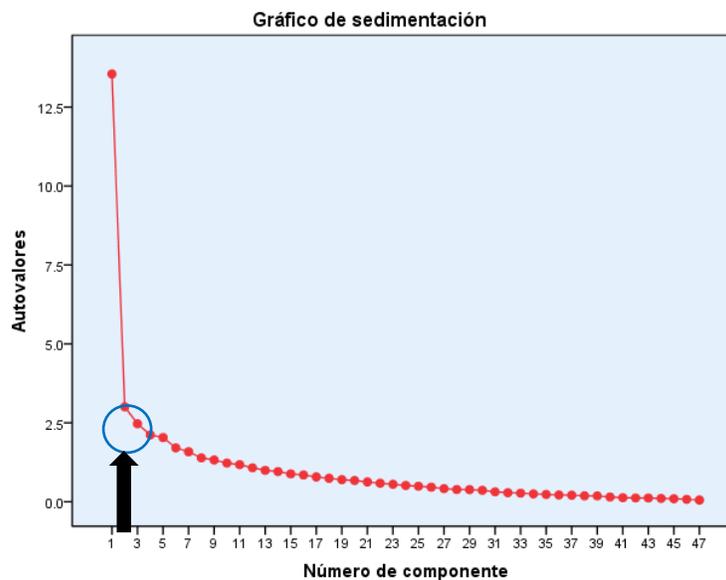


Figura 1 Grafico de sedimentación

El grafico de sedimentación muestra un recodo en el factor cuatro, se hizo importante hacer un análisis factorial confirmatorio con cuatro factores.

Análisis factorial confirmatorio.

El análisis factorial confirmatorio (AFC, en adelante) se ha convertido en los últimos años en uno de los procedimientos de análisis más utilizados en investigación en ciencias sociales. El AFC es un procedimiento de análisis encuadrado en los modelos de ecuaciones estructurales (SEM, Structural Equation Models), cuyo propósito se centra en el estudio de los modelos de medida, esto es, analizar las relaciones entre un conjunto de indicadores o variables observadas y una o más variables latentes o factores.

El análisis factorial confirmatorio supone establecer como hipótesis previa el número de variables (en nuestro caso es 4 variables según la construcción del test), así mismo, qué variables están relacionados o son independientes y con qué factor o factores están relacionadas (pesos) cada una de las variables (Long, 1983; Stapleton, 1997a); al menos se especifican el número de factores y qué pesos tienen las variables en los factores.

“En las ciencias sociales no es fácil especificar con precisión el valor de las correlaciones con cada factor por lo que el Análisis Factorial Confirmatorio no es siempre útil a no ser que los valores propuestos como hipótesis sean muy genéricos (correlación *alta, moderada, cero*, Kline, 1994:11). Lo más habitual es utilizar el análisis exploratorio aunque la *intención* sea confirmatoria aunque esta práctica no es siempre necesariamente la más recomendable” (Vallejo, 2014).

Tabla 5

Porcentaje de varianza total explicada en el análisis factorial confirmatorio

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de las saturaciones al cuadrado de la extracción		
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado
1	13.549	28.828	28.828	13.549	28.828	28.828
2	3.006	16.395	45.223	3.006	16.395	45.223
3	2.470	15.250	60.473	2.470	15.250	60.473
4	2.118	14.506	74.979	2.118	14.506	74.979
5	2.032	5.600	80.579			
6	1.700	3.631	84.210			
7	1.584	3.370	87.580			
8	1.389	2.911	90.491			
14	.955	2.033	92.524			
15	.882	1.876	94.400			
16	.847	1.802	96.202			
17	.785	1.671	97.873			
26	.460	.980	98.853			

31	.314	.668	99.521
45	.095	.201	99.722
46	.077	.163	99.886
47	.054	.115	100.000

En el análisis confirmatorio permite encontrar ocho factores que llegan a explicar el 74.98 % de la varianza, aunque parece un poco baja es adecuada para el tipo de cuestionario evaluado. El análisis se realizó por la rotación varimax y se incluyeron en cada factor aquellos ítems con peso superior o igual a 0.054.

Tabla 6 Matriz de componentes

No	Preguntas	Componente			
		1	2	3	4
1	Las instalaciones físicas de trabajo son acordes a la labor que desempeño	.557			
2	Las condiciones ambientales de mi puesto de trabajo son adecuadas para desarrollar las actividades que me son asignadas	.510			
3	Cuento con los recursos materiales necesarios para realizar mi trabajo	.565			
4	Cuento con los medios tecnológicos que facilitan mi trabajo	.435			
5	Mi salario es acorde con mi cargo laboral	.367			
6	Las responsabilidades que se me han asignado son acordes con mi cargo	.490			
7	Los objetivos de mi cargo son coherentes con las actividades que realizo	.486			
8	Las funciones que desempeño están directamente relacionadas con los objetivos de mi cargo	.382			
9	Las funciones adicionales a mi cargo son asignadas adecuadamente	.497			
10	El horario de mi trabajo es adecuado para el desempeño de mis funciones	.392			
11	Cuento con estabilidad en mi empleo	.293			
12	Cuento con plazos adecuados para realizar mi trabajo	.456			
13	Cuento con la flexibilidad necesaria para que otros asuman mis funciones en mi ausencia	.422			
14	Las cargas laborales se distribuyen adecuadamente	.618			
15	Es suficiente la cantidad de personal para llevar a cabo el trabajo en equipo	.566			
16	La relación entre mi jefe inmediato y yo, es asertiva			.503	
17	La relación con mi comandante de grupo es asertiva			.598	
18	La relación entre mi comandante de escuadrón y yo. Es asertiva			.714	
19	Tengo relaciones óptimas con mis compañeros/as de trabajo			.520	
20	El ambiente de trabajo en el grupo es óptimo			.605	
21	El trabajo que desarrollo en equipo es satisfactorio			.424	
22	La comunicación entre el personal del grupo y yo, es asertiva			.441	
23	El manejo de los conflictos de mi grupo es el adecuado			.594	
24	Tenemos buen manejo de los conflictos entre mis superiores y yo es adecuado			.446	
25	Me siento satisfecho con el reconocimiento que obtengo por mi trabajo bien hecho			.459	
26	Cuento con posibilidades de ascender de cargo			.443	
27	Tengo la posibilidad de generar nuevas ideas en mi lugar de trabajo			.516	
28	Cuento con constantes capacitaciones para desarrollar apropiadamente mi trabajo			.630	
29	Es posible obtener nuevas habilidades y conocimientos en mi lugar de trabajo			.520	
30	Cuento con el tiempo y espacio suficiente para compartir con mi familia			.634	
31	Recibo incentivos por desempeñar mi cargo			.502	
32	La unidad brinda al grupo el reconocimiento suficiente			.735	
33	La forma en que el grupo es liderado es adecuado			.604	
34	Se hace retroalimentación de cómo desempeño mi trabajo			.550	
35	El supervisor inmediato me brinda información de los asuntos que afectan mi trabajo			.592	
36	Las críticas que recibo a cerca de mi trabajo por parte de mis supervisores son justas			.652	
37	La resolución de conflictos del grupo es adecuada			.611	
38	Cuento con las instrucciones necesarias para desarrollar apropiadamente mis labores			.674	
39	Cuento con la libertad para elegir mi propio método de trabajo			.634	
40	Cuento con la posibilidad de utilizar mis capacidades en mi cargo laboral			.627	
41	Tengo la oportunidad de participar en las decisiones que afectan mi trabajo			.489	
42	El grupo presta atención a mis sugerencias			.609	
43	Con los planes de formación se tienen en cuenta mis necesidades personales y laborales			.662	
44	Se me asignan los cursos que solicito para mejorar mi desempeño laboral			.499	
45	Cuento con la autonomía para desarrollar mi cargo			.625	
46	Recibo capacitaciones cuando se implementa un nuevo procedimiento			.653	
47	Se me presentan oportunidades para desarrollar plenamente mi carrera profesional en esta organización			.634	

La tabla 6 muestra los resultados, en donde se observan dos factores bien definidos y claramente diferenciados como lo son el 1 (Entorno físico y condiciones laborales), el 2 (Motivación), el 3 (Liderazgo) y el 4 (Desarrollo personal y profesional).

Estabilidad del instrumento (Comparación de medias entre dos muestras diferentes).

En esta sección se verificara si existen o no diferencias significativas de escala entre dos muestras diferentes comparando las dos muestras. Se identifica que los factores puntúan del mismo modo y alrededor de los mismos valores, ya que al 95% de confianza no se visualizan diferencias significativas. Por lo que la prueba es estable para la población utilizada.

Tabla 7

Prueba de diferencia de promedios en dos muestras del instrumento por dominio

	Entorno físico y condiciones laborales	Motivación	Liderazgo	Desarrollo personal y profesional	Total
Muestra 1	4.19	4.16	4.31	4.3	4.24
Muestra 2	4.23	4.1	4.3	4.01	4.16
p	0.98	0.87	0.54	0.76	0.87
Muestra 1	4.16	4.65	4.42	4.12	4.34
Muestra 2	4.23	4.34	4.38	4.22	4.29
p	0.76	0.76	0.86	0.84	0.96
Muestra 1	4.12	4.2	4.21	4.2	4.18
Muestra 2	4.21	4.14	4.2	4.12	4.17
p	0.89	0.76	0.56	0.87	0.91
Muestra 1	4.12	4.2	4.2	4.21	4.18
Muestra 2	4,32	4.1	4.3	4.23	4.21
p	0.78	0.39	0.47	0.75	0.67
Muestra 1	4.3	4,21	4.12	4.23	4.22
Muestra 2	4.2	4.2	4.23	4.21	4.21
p	0,32	0.49	0.98	0.87	0.45

Procedimiento

Como primer paso se realizó un diagnóstico institucional, en el cual la oficina de comportamiento humano de la Base Luis F. Gómez Niño, Villavicencio, Meta, de la Fuerza Aérea de Colombia presentó los resultados del año 2012 del cuestionario CCLFAC, que es aplicado anualmente midiendo clima y cultura organizacional.

Se realizó un acercamiento a la población y se hizo entrega de los consentimientos informados, (anexo 1) se diseñó el cuestionario de satisfacción del clima organizacional, tomando como referencia el cuestionario de clima de la Universidad de Granada, España, aplicando en primera instancia un pilotaje para posteriormente presentarlo ante expertos y analizarlo estadísticamente para de esta manera realizar la validación de este cuestionario y proceder con la aplicación a los integrantes del grupo técnico. Se escogió una muestra probalística aleatoria simple con un erro estándar de 0.05% para un total de 109 individuos entre oficiales y suboficiales del grupo técnico, procediendo a la aplicación del pretest a dicha población.

Se tabularon los datos y se analizaron los resultados, en seguida se socializaron dichos resultados y se procedió a trabajar grupos de discusión una vez finalizados los grupos de discusión y teniendo como base los resultados obtenidos del cuestionario, se procedió con la aplicación de las estrategias organizacionales entre las cuales se realizaron capacitaciones, cine foros, sociodramas y grupos de discusión de las temáticas tratadas en las capacitaciones.

Finalmente se procedió nuevamente a la aplicación del cuestionario de satisfacción del clima organizacional (pos-test) y comparar los resultados obtenidos con los del pre-test y de esta manera identificar el efecto generado en los integrantes del grupo técnico, para generar conclusiones y plantear sugerencias. Es preciso aclarar que el desarrollo de la investigación se

llevó a cabo bajo el margen del código deontológico del psicólogo y no se ocasionó daño alguno a la organización o sus integrantes.

Resultados

Resultados y Análisis

El análisis de resultados se llevó a cabo mediante el programa estadístico SPSS 20.0 licenciado en la Universidad Cooperativa de Colombia, ya que permite cuantificar los resultados obtenidos, facilitando la descripción de las variables estudiadas e identificar variables emergentes, para así determinar el posible impacto de la metodología en relación a la percepción del Clima organizacional.

Los resultados tras la validación del instrumento muestran un análisis exploratorio de los datos concernientes a los promedios de cada variable y del promedio total antes y después de la aplicación de las estrategias desde la psicología organizacional para identificar el nivel de satisfacción en el que se encontraban los oficiales y suboficiales pertenecientes al Grupo Técnico.

Luego se validó la probable normalidad de las variables para realizar una prueba de hipótesis antes y después al 95% de confianza (con una significancia de 0,05), y se validó la hipótesis de diferencia de promedios de los puntajes obtenidos en cada componente y en el total antes y después de la capacitación (Test de W Wilcoxon y t para muestras apareadas).

Tabla 8

Resultados promedio de todos los factores.

Componente	Entorno y condiciones laborales		Motivacion		Liderazgo		Desarrollo personal y profesional	
	ANTES	DESPUES	ANTES	DESPUES	ANTES	DESPUES	ANTES	DESPUES
Media	3,2287	3,4306	3,0262	3,3119	2,6135	2,8486	2,7492	3,0255
Desv. típ.	,60133	,42770	,64188	,60630	,69733	,69328	,75320	,71252
Mínimo	1,80	2,53	1,64	2,00	1,00	1,50	1,00	1,56
Máximo	4,67	4,67	4,50	4,79	4,75	4,88	4,67	4,89
Prueba Medias	Wilcoxon		Wilcoxon		T muestras apareadas		Wilcoxon	
P- Valor	0		0		0,01		0	

Según las pruebas de normalidad realizadas para las calificaciones promedio en los cuatro componentes tenemos que se realizó la prueba Kolmogorov smirnov para los promedios, así la componente de liderazgo evidencia normalidad de los promedios de la variable estimulación intelectual (p value =0.69 y 0.66) y con una confianza de más del 95% pues no se distribuyen como una normal las demás componentes.

Por lo anterior se recomendó realizar la prueba t para variables relacionadas (datos apareados) para determinar las posibles diferencias en los puntajes promedio de la variable liderazgo, de la misma manera una prueba de wilcoxon para determinar las posibles diferencias significativas en los puntajes promedio de las demás variables antes y después de la capacitación de los trabajadores.

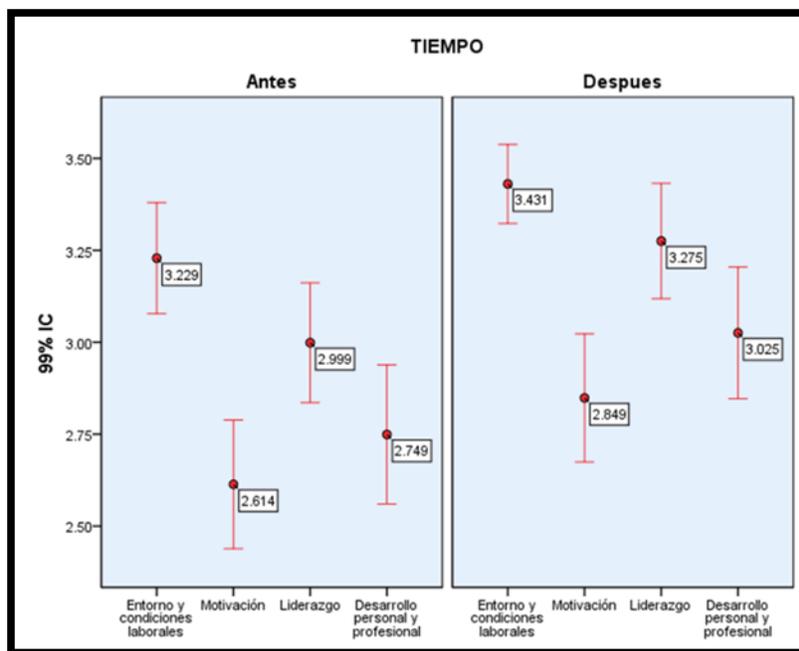


Figura 2 Barras de error de los cuatro componentes antes y después

El promedio de puntuación del componente entorno y condiciones laborales es de $3,43 \pm 0,42$ (SD) después, mientras que antes fue de $3,22 \pm 0,60$ (SD); así mismo, si se visualiza que este cambio es significativo ($0=0,01$) lo que manifiesta que en este componente se modificó la percepción de los trabajadores después de la implementación de estrategias psicológicas organizacionales, presentándose además un hecho importante que consiste en la disminución de la variabilidad en las respuestas debido a que disminuye la desviación estándar, lo que muestra una mayor homogeneidad y más alta de la puntuación promedio después de la aplicación de dichas estrategias.

A su vez, el promedio de puntuación del componente motivación es de $3,02 \pm 0,64$ (SD) antes, mientras que después fue de $3,31 \pm 0,60$ (SD); así mismo, si se visualiza que este cambio es significativo ($0=0,00$) lo que manifiesta que en este componente se modifica la percepción de los trabajadores después de la implementación de las estrategias, presentándose además al igual que

en el componente anterior, una disminución de la variabilidad en las respuestas debido a que disminuye la desviación estándar, lo que muestra una mayor homogeneidad y más alta de la puntuación promedio después de la aplicación de la capacitación.

También, el promedio de puntuación del componente liderazgo es de $2,61 \pm 0,69$ (SD) después, mientras que antes fue de $2,89 \pm 0,69$ (SD); así mismo, si se visualiza que este cambio es significativo ($0=0,00$) lo que manifiesta que en este componente se modifica la percepción de los trabajadores después de la implementación de las estrategias.

Por último, el promedio de puntuación del componente desarrollo personal y profesional es de $3,03 \pm 0,71$ (SD) después, mientras que antes fue de $2,74 \pm 0,75$ (SD); así mismo, si se visualiza que este cambio es significativo ($0=0,00$) lo que manifiesta que en este componente se modificó la percepción de los trabajadores después de la capacitación, presentándose además al igual que en el primer componente, una disminución de la variabilidad en las respuestas debido a que disminuye la desviación estándar, lo que muestra una mayor homogeneidad y más alta de la puntuación promedio después de la implementación de las estrategias psicológicas organizacionales.

Tabla 9

Tasa de crecimiento respecto a el pretest

Variables	Tasa de crecimiento respecto a el pretest
Motivación	8.84%
Desarrollo personal y profesional	10.05%
Liderazgo	9.37%
Entorno físico y condiciones laborales	6.25%

Cabe concluir teniendo en cuenta el objetivo de esta investigación que al determinar el efecto de la implementación de capacitaciones, grupos de discusión, cine foros y dinámicas de grupo sí se generó un cambio estadísticamente significativo en la percepción de los integrantes del grupo técnico frente a cada una de las cuatro variables que se midieron en el cuestionario (tabla 9), siendo la variable de desarrollo personal y profesional la que presenta mayor cambio significativo en comparación con las otras variables, pues la tasa de crecimiento respecto al pretest fue de 10.05%, por el contrario la variable con menor cambio significativo corresponde a entorno físico y condiciones laborales con una tasa de crecimiento respecto al pretest de 6.25%

Discusión

El propósito de este estudio investigativo consistió en determinar el efecto de la implementación de estrategias desde la psicología organizacional en la percepción de los integrantes del grupo técnico frente al clima organizacional, dichas estrategias constaron de capacitaciones, cine foros, grupos de discusión y sociodramas. Tras la medición de pre test y post test fue posible establecer el grado de satisfacción con el clima organizacional del grupo mencionado y de esta manera determinar si hubo o no un efecto en la población objeto de estudio.

De la información recolectada y del análisis de los resultados obtenidos, fue posible confirmar la hipótesis de investigación establecida y dar cumplimiento al objetivo general, pues teniendo en cuenta que el enfoque de la investigación fue cuantitativo, se determinó que sí hubo un cambio estadísticamente significativo en cuanto a la percepción de los integrantes del grupo técnico respecto al clima organizacional.

Extrapolando dicha información al marco de las investigaciones que se han realizado previamente, a nivel internacional, nacional y regional, el intervenir en el clima organizacional, es una necesidad para las diferentes organizaciones, ya que permite y facilita los procesos de adaptación del individuo a su entorno laboral, así mismo, ayuda a identificar la incidencia que tiene la percepción de los trabajadores frente a su organización y como consecuencia de ello, la existencia de un clima organizacional favorable.

Adicional a esto, en cuanto a las habilidades determinantes en el clima laboral, según los estudios a cargo de Hugo Iván Aburto y Joel Bonales Valencia en abril del año 2011, revelan que a menores habilidades de liderazgo, comunicación, motivación y trabajo en equipo mayor será la insatisfacción frente al clima organizacional, y se estableció que estas variables tienen un gran

impacto en el desarrollo y cumplimiento de las metas de una organización, por el contrario si se cuenta con un adecuado clima laboral se podría asegurar el éxito empresarial y la consecución de los objetivos propuestos a nivel organizacional y personal.

Finalmente se considera pertinente para la organización y para el grupo técnico que la implementación de las estrategias desde la psicología organizacional se promuevan como una herramienta indispensable dentro del marco de la organización y sea implementada periódicamente con el objeto de fortalecer y generar un clima organizacional optimo, pues de la relación existente entre la organización y los trabajadores dependen el éxito, la eficacia y la productividad de la misma.

Conclusiones

A través de la investigación realizada, de la información teórica recolectada y de las investigaciones realizadas previamente, se logró identificar que la medición y el diagnóstico del clima organizacional es una herramienta fundamental para poder detectar áreas de oportunidad y llevar a cabo acciones correctivas en las áreas que así lo requieran, para el óptimo desempeño de los trabajadores y de la organización.

Por medio de los resultados obtenidos en el cuestionario, se logró identificar que la variable de crecimiento personal y profesional es la que presenta mayor cambio significativo, teniendo en cuenta la teoría motivacional de Maslow, se considera que dicha variable es vital en las instituciones, pues corresponde a la autorrealización, la cual plantea, es la necesidad psicológica más elevada del ser humano, consiste en el desarrollo del potencial humano, aceptarse a sí mismo y relacionarse de una forma sana con los demás, de esta manera estaría relacionada cumplimiento de los objetivos de la organización y objetivos personales.

Por otro lado la variable con menor cambio significativo corresponde a condiciones físicas y laborales, que a la vez marcó el mayor grado de satisfacción; habría que mencionar que liderazgo es la variable con la que los integrantes del grupo técnico se encuentran más insatisfechos tanto en pretest como en posttest, sin embargo al determinar el efecto que tuvo la implementación de las estrategias psicológicas organizacionales sí hubo una modificación en la percepción, dicha situación puede atribuirse al estilo predominante de liderazgo autoritario, siendo este un tipo de liderazgo que carece de flexibilidad, en donde las personas que están bajo su mando deben limitarse al cumplimiento de órdenes y sus sugerencias y observaciones no son

tomadas en cuenta, cabe resaltar que esto a su vez dificulta las relaciones dentro del equipo de trabajo, pues este individuo actuaría como un jefe y no como un líder. De los ángeles (2008)

De acuerdo a lo anterior no cabe duda de que el clima organizacional determina el comportamiento de los trabajadores dentro de la organización, por tal motivo para lograr la eficacia de la empresa, es preciso contar con trabajadores motivados y satisfechos, que tengan sentido de pertenencia, que puedan participar activamente y sientan que tienen oportunidades de crecimiento personal y profesional, para que puedan cumplir satisfactoriamente con los objetivos, la misión y la visión de la organización.

Finalmente cabe destacar que debido a la naturaleza rígida del modelo autoritario de las instituciones militares, en este caso, la Fuerza Aérea Colombiana, el trabajo se orientó al fortalecimiento de las potencialidades de los trabajadores desde los factores de la automotivación, el trabajo en equipo y la comunicación asertiva, es decir desde el ser y no desde el hacer.

Recomendaciones

Se considera pertinente que en la organización se dé continuidad a la implementación de las estrategias desde la psicología organizacional, con el propósito de modificar las percepciones que los integrantes poseen del clima organizacional que dentro del grupo técnico.

Se sugiere realizar capacitaciones sobre Liderazgo Transformacional, ya que es este el que actualmente se usa en las instituciones militares.

Extrapolar las estrategias psicológicas utilizadas en el grupo técnico a otros grupos de la Unidad con el fin de generar mayor impacto frente al clima organizacional.

Referencias

- Adrián F. (1997). *Psicología Organizacional, El comportamiento del individuo en las organizaciones*. México: Editorial Alfaomega Grupo Editor S.A de C.V.
- Juan Luis U.T. (2008). *Dirigir personas: fondos y formas*. México: Editorial ESIC
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2006). *Metodología de la investigación* (6° Ed) México, D.F., México: Mc Graw Hill.
- María Teresa P. V. (2010). *Liderazgo y motivación de equipos de trabajo*. España: Editorial ESIC, (3ª. ed.).
- Raquel de la F.A. y Raul De D.V. (2008). *Estrategias de liderazgo y desarrollo de personas en las organizaciones*. Madrid: Editorial Pirámide.
- Jorge Eliécer P.H. (2008). *Gestión Estratégica Organizacional*. Colombia: Editorial EcoeEdiciones, (2ª. ed.).
- Darío Rodríguez M. (2005). *Diagnostico Organizacional*. México: Editorial Alfaomega (6ª. ed.).
- Darío Rodríguez M. (2006). *Gestión Organizacional*. México: Editorial Alfaomega (4ª. ed.).
- Idalberto C. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: Editorial Mc Graw Hill. (7ª. ed.).

Hellriegel, Jackson y Slocum. (2009). *Administración, un enfoque basado en competencias*. Mexico: Editorial learning. 11^a. ed.).

Universidad Rafael Urdaneta. (2011). *Clima Organizacional Y Satisfacción Laboral En Empleados De La Universidad De Zulia*. Recuperado de <http://200.35.84.131/portal/bases/marc/texto/3201-11-04854.pdf>

Universidad Autónoma de Barcelona. (2006). *Análisis De Roles De Trabajo En Equipo: Un Enfoque Centrado En Comportamientos*. Recuperado de <http://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/5449/jarg1de1.pdf?sequence=1>

Universidad de la Sabana. (2004). *Tres Enfoques Relacionados Con El Clima Organizacional*. Recuperado de <http://intellectum.unisabana.edu.co:8080/jspui/bitstream/10818/3719/1/132252.pdf>

Universidad Rafael Urdaneta. (2010). *Clima Organizacional Y Desempeño Laboral En Trabajadores De Empresas De Seguros*. Recuperado de <http://200.35.84.131/portal/bases/marc/texto/3201-10-03856.pdf>

Universidad Católica Andrés Bello. (2005). *Relación Entre El Clima Organizacional Y El Compromiso Que Poseen Los Trabajadores De Una Empresa De Servicios De Asesoría*. Recuperado de <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAN7770.pdf>

Universidad Autónoma de Querétaro. (2010). *Caracterización de la Cultura Organizacional De Las Instituciones De Educación Superior Del Estado De Guanajuato*. Recuperado de

http://fca.uaq.mx/files/investigacion/doctorado/tesis/mirna_sanchez_gomez.pdf

Universidad de Nueva Granada España (2008). *Cuestionario de Expectativas y satisfacción del PAS de la UGR*. Recuperado de

http://www.ugr.es/~rhuma/sitioarchivos/noticias/satisfaccion_laboral.pdf

Alvarado, J., Garrido, A., Torregrosa, J., (1996). *Psicología Social Aplicada*. Madrid: Editorial Isabel Capella. Recuperado de.

<http://psicuagtab.files.wordpress.com/2012/06/psicologia-social-aplicada-josc3a9-luis-alvaro.pdf>

Universidad de Oriente. (2009). *Proceso De Capacitación E Inducción De Personal En La Empresa Suministros Industriales Marval C.A. Cumaná, Estado Sucre*. Recuperado de

http://ri.bib.udo.edu.ve/bitstream/123456789/217/1/TESIS_CPylR.pdf

Universidad Nacional Autónoma de México. (2012). *Fundamentos De Administración*. Recuperado de

http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/2012/administracion/1/fundamentos_administracion.pdf

Chiavenato, I. (2007). *Administración De Recursos Humanos, El Capital Humano De Las Organizaciones*. 8ª. Ed. México. Editorial McGraw-Hill/Interamericana. Recuperado de

<http://www.freelibros.org/administracion/administracion-de-recursos-humanos-el-capital-humano-de-las-organizaciones-8va-edicion-idalberto-chiavenato.html>

García, J. (2011). *El Proceso De Capacitación, Sus Etapas E Implementación Para Mejorar El Desempeño Del Recurso Humano En Las Organizaciones*. Recuperado de

<http://www.eumed.net/ce/2011b/jmgl.html>

Furnham, A. (2001). *Psicología organizacional: el comportamiento del individuo en las organizaciones*. México: Editorial Oxford University Press.

Rodríguez, M. (2007). *Psicología de la organización: Manual de seminarios vivenciales (2ª. Ed.)*
México D.F.: Editorial Trillas

Castillo Aponte, José. *Administración de personal: un enfoque hacia la calidad (3a. ed.)*.
Colombia: Ecoe Ediciones, 2012. ProQuest ebrary. Web. 13 October 2014

Aguaded, I., Martínez, E. (1998). *Medios, Recursos y Tecnología Didáctica para la Formación Profesional Ocupacional*. Recuperado de

<http://www.uhu.es/cine.educacion/didactica/0062percepcionaprendizaje.htm>

IPE Buenos Aires instituto nacional de planeamiento de la educación (2012), *Trabajo en equipo*.

Recuperado

de

http://ww2.educarchile.cl/UserFiles/P0001/File/M09Trabajo_en_equipo.pdf

Celis, J. (2009). *Desarrollo Personal, la Comunicación Asertiva*. Recuperado de <http://www.sebascelis.com/la-comunicacion-asertiva/#>

Pérez, M. (2014) *Bienestar y Salud Cultura y Humanidades, Empresa, Informática*. Recuperado de <http://autoraperezmariadelosa.blogspot.com/>

Fuerza Aérea Colombiana (2014b). *Quienes somos*. Recuperado de <https://www.fac.mil.co/?idcategoria=17>

Fuerza Armada Colombiana (2014). *Planes y normatividad*. Recuperado de <https://www.fac.mil.co/?idcategoria=31>

Departamento administrativo de la función pública (2014). *Políticas públicas*. Recuperado de http://portal.dafp.gov.co/portal/page/portal/home/politicas_publicas

Rué, J. (2005). *Enfoque por competencias del ser*. Recuperado de http://www.fib.upc.edu/ees/cicleactivitats_08-09/mainColumnParagraphs/06/text_files/file0/Presentacion_Jennifer_Fast.pdf

Ley 1090 (2006). *Por el cual se reglamenta el ejercicio de la profesión de psicología, se dicta el código deontológico y bioético y otras disposiciones*. Recuperado de <http://www.sociedadescientificas.com/userfiles/file/LEYES/1090%2006.pdf>

Matriz de Costos

Descripción	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Materiales y suministros de papelería <ul style="list-style-type: none"> • Resma de papel • Esferos • AZ • Impresiones • Fotocopias 	1 30 1 20 500	10.000 30.000 10.000 6.000 25.000	71.000
Capacitación: <ul style="list-style-type: none"> • Asesorías externas 	1	800.000	800.000
Transporte <ul style="list-style-type: none"> • Desplazamiento hasta el lugar de investigación 	240	1600	384.000
TOTAL GASTOS			1.255.000

Recuperado y modificado de la plantilla institucional de práctica de la Facultad de Psicología de la Universidad Cooperativa de Colombia

Anexo 1



**CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA APLICACIÓN DE INSTRUMENTO
PSICOLÓGICO**

Yo _____ en uso de mis facultades legales y mentales , autorizo de manera consciente que se lleve el proceso de aplicación del instrumento Cuestionario de satisfacción con el clima organizacional para el desarrollo de la investigación llamada implementación de estrategias psicológicas para generar cambios en la percepción del clima organizacional en el grupo técnico de la base Luis F. Gómez Niño Apiay Meta Fuerza Aérea Colombiana, el cual será aplicado por las psicólogas en formación encargadas de la investigación antes mencionada.

Se me ha informado que los resultados de esta investigación solo serán utilizados para fines académicos.

En constancia

FIRMA

Anexo 2 Instrumento

GRUPO AL QUE PERTENECE: _____ **ESCUADRON:** _____ **FECHA**

MILITAR: ___ **CIVIL:** ___

GENERO: M___ F___

EDAD: Menor de 25 ___ 26-35___ 36-45___ 46-55 ___ 56 en adelante ___

		TOTALMENTE EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	INDIFERENTE	DE ACUERDO	TOTALMENTE DE ACUERDO
1	Las instalaciones físicas de trabajo son acordes a la labor que desempeño					
2	Las condiciones ambientales de mi puesto de trabajo son adecuadas para desarrollar las actividades que me son asignadas					
3	Cuento con los recursos materiales necesarios para realizar mi trabajo					
4	Cuento con los medios tecnológicos que facilitan mi trabajo					
5	Mi salario es acorde con mi cargo laboral					
6	Las responsabilidades que se me han asignado son acordes con mi cargo					
7	Los objetivos de mi cargo son coherentes con las actividades que realizo					
8	Las funciones que desempeño están directamente relacionadas con los objetivos de mi cargo					
9	Las funciones adicionales a mi cargo son asignadas adecuadamente					
10	El horario de mi trabajo es adecuado para el desempeño de mis funciones					

11	Cuento con estabilidad en mi empleo					
12	Cuento con plazos adecuados para realizar mi trabajo					
13	Cuento con la flexibilidad necesaria para que otros asuman mis funciones en mi ausencia					
14	Las cargas laborales se distribuyen adecuadamente					
15	Es suficiente la cantidad de personal para llevar a cabo el trabajo en equipo					
16	Son asertivas las relaciones con mi jefe inmediato.					
17	Son asertivas las relaciones con mi comandante de grupo					
18	Son asertivas las relaciones con mi comandante de escuadrón.					
19	Tengo relaciones óptimas con mis compañeros/as de trabajo					
20	El ambiente de trabajo en el grupo es óptimo					
21	El trabajo que desarrollo en equipo es satisfactorio					
22	Tengo comunicación asertiva con personal del grupo					
23	El manejo de los conflictos de mi grupo es el adecuado					
24	Tenemos buen manejo de los conflictos entre mis superiores y yo es adecuado					
25	Me siento satisfecho con el reconocimiento que obtengo por mi trabajo bien hecho					
26	Cuento con posibilidades de ascender de cargo					
27	Tengo la posibilidad de generar nuevas ideas en mi lugar de trabajo					
28	Cuento con constantes capacitaciones para desarrollar apropiadamente mi trabajo					
29	Es posible obtener nuevas habilidades y conocimientos en mi lugar de trabajo					
30	Cuento con el tiempo y espacio suficiente para compartir con mi familia					
31	Recibo incentivos por desempeñar mi cargo					
32	La unidad brinda al grupo el reconocimiento suficiente					

33	La forma en que el grupo es liderado es adecuado					
34	Se hace retroalimentación de cómo desempeño mi trabajo					
35	El supervisor inmediato me brinda información de los asuntos que afectan mi trabajo					
36	Las críticas que recibo a cerca de mi trabajo por parte de mis supervisores son justas					
37	La resolución de conflictos del grupo es adecuada					
38	Cuento con las instrucciones necesarias para desarrollar apropiadamente mis labores					
39	Cuento con la libertad para elegir mi propio método de trabajo					
40	Cuento con la posibilidad de utilizar mis capacidades en mi cargo laboral					
41	Tengo la oportunidad de participar en las decisiones que afectan mi trabajo					
42	El grupo presta atención a mis sugerencias					
43	Con los planes de formación se tienen en cuenta mis necesidades personales y laborales					
44	Se me asignan los cursos que solicito para mejorar mi desempeño laboral					
45	Cuento con la autonomía para desarrollar mi cargo					
46	Recibo capacitaciones cuando se implementa un nuevo procedimiento					
47	Se me presentan oportunidades para desarrollar plenamente mi carrera profesional en esta organización					

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.

