



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
CARRERA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO
PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

**“CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN
LA DIRECCIÓN DE AVIACIÓN CIVIL-EDIFICIO PLANTA
CENTRAL”**

Proyecto de Investigación presentado previo a la obtención del Título de
Licenciado en Gestión del Talento Humano

Autor:

Diego David Terán Cumbicus

Tutor:

Dr. Edwin Joselito Vásquez Erazo

LATACUNGA – ECUADOR AGOSTO – 2024

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Diego David Terán Cumbicus, con cédula de identidad No. 1721521332, declaro ser autor del presente PROYECTO DE INVESTIGACIÓN: **“CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LA DIRECCIÓN DE AVIACIÓN CIVIL- EDIFICIO PLANTA CENTRAL”**, siendo el Dr. Edwin Vásquez Erazo., Tutor del presente trabajo; y, eximo expresamente a la Universidad Técnica de Cotopaxi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Además, certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presentetrabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

Latacunga, agosto 08 del 2024



Diego David Terán Cumbicus
C. I. 1721521332

CONTRATO DE CESIÓN NO EXCLUSIVA DE DERECHOS DE AUTOR

Comparecen a la celebración del presente instrumento de cesión no exclusiva de obra, que celebran de una parte Diego David Terán Cumbicus, identificado con cédula de ciudadanía No.1721521332 de estado civil soltero, a quien en lo sucesivo se denominará EL CEDENTE; y, de otra parte, la Doctora Idalia Eleonora Pacheco Tigselema, en calidad de Rectora, y por tanto representante legal de la Universidad Técnica de Cotopaxi, con domicilio en la Av. SimónRodríguez, Barrio El Ejido, Sector San Felipe, a quien en lo sucesivo se le denominará LA CESIONARIA en los términos contenidos en las cláusulas siguientes:

ANTECEDENTES: CLÁUSULA PRIMERA. - EL CEDENTE es una persona natural estudiante de la carrera de Talento Humano, titular de los derechos patrimoniales y morales sobre el trabajo de grado “CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LA DIRECCIÓN DE AVIACIÓN CIVIL- EDIFICIO PLANTA CENTRAL”, la cual se encuentra elaborada según los requerimientos académicos propios de la Facultad; y, las características que a continuación se detallan:

Historial Académico

Inicio de la carrera: Abril 2019 - Agosto 2019 Finalización de la carrera: Octubre 2023 – Marzo 2024

Aprobación en Consejo Directivo: 28 de noviembre del 2023 Tutor: Ing. Edwin Ramiro Cevallos Carvajal, Mg. Título 3er nivel, 2 Nombres 2 Apellidos. título de 4to nivel

Tema: “CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LA DIRECCIÓN DE AVIACIÓN CIVIL- EDIFICIO PLANTA CENTRAL”

CLÁUSULA SEGUNDA. - LA CESIONARIA es una persona jurídica de derecho público creada por ley, cuya actividad principal está encaminada a la educación superior formando profesionales de tercer y cuarto nivel normada por la legislación ecuatoriana la misma que establece como requisito obligatorio para publicación de trabajos de investigación de grado en su repositorio institucional, hacerlo en formato digital de la presente investigación.

CLÁUSULA TERCERA. - Por el presente contrato, EL CEDENTE autoriza a LA CESIONARIA a explotar el trabajo de grado en forma exclusiva dentro del territorio de la República del Ecuador.

CLÁUSULA CUARTA. - OBJETO DEL CONTRATO: Por el presente contrato EL CEDENTE, transfiere definitivamente a LA CESIONARIA y en forma exclusiva los siguientes derechos patrimoniales; pudiendo a partir de la firma del contrato, realizar, autorizar o prohibir:

- a) La reproducción parcial del trabajo de grado por medio de su fijación en el soporte informático conocido como repositorio institucional que se ajuste a ese fin.

- b) La publicación del trabajo de grado.
- c) La traducción, adaptación, arreglo u otra transformación del trabajo de grado con fines académicos y de consulta.
- d) La importación al territorio nacional de copias del trabajo de grado hechas sin autorización del titular del derecho por cualquier medio incluyendo mediante transmisión.
- e) Cualquier otra forma de utilización del trabajo de grado que no está contemplada en la ley como excepción al derecho patrimonial.

CLÁUSULA QUINTA. - El presente contrato se lo realiza a título gratuito por lo que LA CESIONARIA no se halla obligada a reconocer pago alguno en igual sentido EL CEDENTE declara que no existe obligación pendiente a su favor.

CLÁUSULA SEXTA. - El presente contrato tendrá una duración indefinida, contados a partir de la firma del presente instrumento por ambas partes.

CLÁUSULA SÉPTIMA. - CLÁUSULA DE EXCLUSIVIDAD. - Por medio del presente contrato, se cede en favor de LA CESIONARIA el derecho a explotar la obra en forma exclusiva, dentro del marco establecido en la cláusula cuarta, lo que implica que ninguna otra persona incluyendo EL CEDENTE podrá utilizarla.

CLÁUSULA OCTAVA. - LICENCIA A FAVOR DE TERCEROS. – LA CESIONARIA podrá licenciar la investigación a terceras personas siempre que cuente con el consentimiento de EL CEDENTE en forma escrita.

CLÁUSULA NOVENA. - El incumplimiento de la obligación asumida por las partes en la cláusula cuarta, constituirá causal de resolución del presente contrato. En consecuencia, la resolución se producirá de pleno derecho cuando una de las partes comunique, por carta notarial, a la otra que quiere valerse de esta cláusula.

CLÁUSULA DÉCIMA. - En todo lo no previsto por las partes en el presente contrato, ambas se someten a lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, Código Civil y demás del sistema jurídico que resulten aplicables.

CLÁUSULA UNDÉCIMA. - Las controversias que pudieran suscitarse en torno al presente contrato, serán sometidas a mediación, mediante el Centro de Mediación del Consejo de la Judicatura en la ciudad de Latacunga. La resolución adoptada será definitiva e inapelable, así como de obligatorio cumplimiento y ejecución para las partes y, en su caso, para la sociedad. El costo de tasas judiciales por tal concepto será cubierto por parte del estudiante que lo solicitare.

En señal de conformidad las partes suscriben este documento en dos ejemplares de igual valor y tenor en la ciudad de Latacunga, a los 00 días del mes de febrero del 2024.



Diego David Terán Cumbicus
CEDENTE

Dra. Idalia Pacheco Tigselema, Ph.D.EL
LA CESIONARIA

AVAL DEL TUTOR DEL PROYECTO

En calidad de Tutor del Proyecto de Investigación sobre el título: **“CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LA DIRECCIÓN DE AVIACIÓN CIVIL- EDIFICIO PLANTA CENTRAL”**, Diego David Terán Cumbicus, de la carrera de Gestión del Talento Humano, considero que dicho Informe Investigativo es merecedor del aval de aprobación al cumplir las normas técnicas, traducción y formatos previstos, así como también ha incorporado las observaciones y recomendaciones propuestas en la pre-defensa.

Latacunga, 08 de agosto de 2024



Dr. Edwin Joselito Vásquez Erazo

C.I. 1001303997

TUTOR

AVAL DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN

En calidad de Tribunal de Lectores, aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y, por la Facultad de Ciencias Administrativas; por cuanto, el postulante: Diego David Terán

Cumbicus, con el título del Proyecto de Investigación: **“CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LA DIRECCIÓN DE AVIACIÓN CIVIL- EDIFICIO PLANTA CENTRAL”**, ha considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de sustentación del trabajo de titulación.

Por lo antes expuesto, se autoriza grabar los archivos correspondientes en un CD, según la normativa institucional.

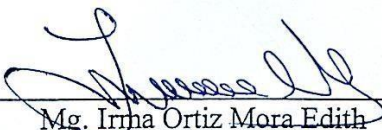
Latacunga, 13 de agosto de 2024

Para constancia firman:

Mg. Angelita Elizabeth Romero Poveda
C.I. 0503241119
LECTOR 1 (PRESIDENTE)



Mg. Roberto Carlos Herrera Albarracín
C.I. 0502310253
LECTOR 2 (MIEMBRO)



Mg. Irma Ortiz Mora Edith
C.I. 1707186076
LECTOR 3 (MIEMBRO)

AGRADECIMIENTO

Deseo expresar mi más sincero agradecimiento a mi tutor de tesis, el Dr. Edwin Vásquez cuya experiencia, paciencia y guía han sido esenciales para la realización de este trabajo. Su apoyo y sus valiosos consejos han sido fundamentales en cada etapa del proceso. También quiero agradecer a mis docentes en toda mi carrera por compartir su conocimiento y por ser una fuente constante de inspiración durante mi formación académica. Cada uno de ellos ha contribuido de manera significativa a mi desarrollo personal y profesional. Finalmente, agradezco a todos aquellos que, de alguna forma, han sido parte de este viaje académico. Sus palabras de aliento y apoyo han sido cruciales para alcanzar este objetivo.

Diego David

DEDICATORIA

Este proyecto está dedicado a mis amados padres, quienes, con su amor incondicional, su apoyo constante y su fe inquebrantable en mí, han sido la mayor fuente de inspiración en mi vida. Gracias por enseñarme el valor del esfuerzo y la perseverancia. Este logro es tanto suyo como mío. Sin su orientación y motivación, no habría llegado hasta aquí. Les dedico esta tesis con todo mi corazón y con una gratitud que no puede ser medida. Ustedes han sido mi fortaleza y mi guía, y por ello, siempre les estaré eternamente agradecido.

Diego David

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

TITULO: “CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LA DIRECCIÓN DE AVIACIÓN CIVIL- EDIFICIO PLANTA CENTRAL”

Autor:

Terán Cumbicus Diego David

Tutor:

Edwin Joselito Vásquez Erazo

RESUMEN

El presente proyecto de investigación se enfocó en la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en la Dirección de Aviación Civil de Ecuador, específicamente en el Edificio Planta Central. La investigación parte de la premisa de que la satisfacción laboral de los empleados es esencial para el éxito de cualquier organización, impactando en la productividad, la retención del talento y la calidad de los servicios. El estudio tuvo un enfoque cuantitativo y descriptivo, utilizando cuestionarios validados para medir el clima organizacional y la satisfacción laboral en una población de 276 empleados, lo que representa una participación del 100%. El análisis de los datos se realizó mediante el coeficiente de correlación de Pearson, permitiendo evaluar la relación entre las diferentes variables y dimensiones consideradas. Los resultados revelan una correlación positiva fuerte y significativa entre las variables de clima organizacional y la satisfacción laboral (0,795; p-valor < 0,01), lo que indica que un ambiente de trabajo favorable está asociado con una mayor satisfacción de los empleados. En general las puntuaciones de las correlaciones de Pearson en las dimensiones tanto de clima organizacional como de satisfacción laboral son moderadamente y altamente favorables, siendo la de menor puntuación entre estilo de dirección y satisfacción en el trabajo (0,438; p-valor < 0,01) que indica una relación positiva moderada, y la de mayor puntuación entre estilo de dirección y operaciones (0,759; p-valor < 0,01) que indica una relación positiva fuerte. Con base en el análisis de estos hallazgos, se desarrollaron estrategias para fortalecer el clima organizacional y la satisfacción laboral, incluyendo el fomento de la colaboración y el trabajo en equipo, la clarificación de roles y responsabilidades, el desarrollo de un estilo de liderazgo participativo, la mejora de las condiciones físicas de trabajo, la implementación de procesos eficientes y el reconocimiento del desempeño de los empleados.

Palabras clave: Clima organizacional, Satisfacción laboral, Ambiente de trabajo, Estrategias organizacionales, Productividad.

TECHNICAL UNIVERSITY OF COTOPAXI

FACULTY OF AGRICULTURAL SCIENCE AND NATURAL RESOURCES

**THEME: “ORGANIZATIONAL CLIMATE AND JOB SATISFACTION IN THE
CIVIL AVIATION DIRECTORATE – CENTRAL FLOOR BUILDING”**

Author:

Terán Cumbicus Diego David

Tutor:

Edwin Joselito Vásquez Erazo

ABSTRACT

This research project focused on the relationship between work environment and staff satisfaction in the Civil Aviation Direction of Ecuador, specifically in the Central floor building.

The study is based on the premise that, “Employee job satisfaction is essential for the success of any organization, impacting productivity, talent retention and quality of services.” The study had a quantitative and descriptive approach, using validated questionnaires to measure organizational work environment and job satisfaction in a population of 276 employees, representing 100% participation. Data analysis was performed using the Pearson correlation coefficient, allowing the relationship between the different variables and dimensions considered to be evaluated. The results revealed a strong and significant positive correlation between work environment variables and job satisfaction (0.795; p -value < 0.01), which generally indicated that a favorable work environment is associated with greater employee satisfaction. However, the lowest score between management style and job satisfaction (0.438; p -value < 0.01) showed a moderate positive relationship. In accordance with the analysis of these findings, strategies were developed to strengthen the work environment and job satisfaction, including promoting collaboration and teamwork, clarifying roles and responsibilities, developing thus, a participative leadership style, improving physical working conditions, implementing efficient processes, and recognizing employee performance.

Key words: Work environment, staff satisfaction, Organizational strategies, Productivity.

x

ÍNDICE DE CONTENIDOS

DECLARACIÓN DE AUTORÍA	ii
CONTRATO DE CESIÓN NO EXCLUSIVA DE DERECHOS DE AUTOR.....	iii
AVAL DEL TUTOR DEL PROYECTO	vi
AVAL DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN	vii
AGRADECIMIENTO	viii
DEDICATORIA	ix
RESUMEN	x
ABSTRACT	xi
ÍNDICE DE CONTENIDOS	xii
ÍNDICE DE TABLAS	xiv
ÍNDICE DE FIGURAS	xv
1. INFORMACIÓN GENERAL	17
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	17
2.1. Justificación.....	17
2.2. Formulación del problema	18
2.3. Pregunta de investigación	2
2.4. Objetivo general	2
2.5. Objetivos específicos	2
3. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA TÉCNICA	5
3.1. Clima organizacional	7
3.1.1. Definición de clima organizacional	7
3.1.2. Importancia del clima organizacional en el contexto laboral	9
3.1.3. Comportamiento organizacional	10
3.1.4. Estructura organizacional	11

3.1.5. Estilos de liderazgo	11
3.2. Satisfacción Laboral	12
3.2.1. Definición de Satisfacción Laboral	12
3.2.2. Dimensiones de Satisfacción Laboral	13
3.2.2.1. Definición de la dimensión condiciones de trabajo	13
3.2.2.2. Definición de la dimensión cooperación	13
3.2.2.3. Definición de la dimensión supervisión	14
3.2.2.4. Definición de la dimensión condiciones físicas del trabajo	14
3.2.2.5. Definición de la dimensión satisfacción en el trabajo	15
3.2.3. Modelos teóricos de la satisfacción laboral	15
3.2.4. Medición y evaluación de la satisfacción laboral	16
3.3. Relación entre Clima Organizacional y Satisfacción Laboral	17
3.4. Estrategias de Mejora del Clima Organizacional	18
3.4.1. Tipos de intervenciones o estrategias que se han utilizado para mejorar el clima organizacional	18
3.4.2. Evidencia empírica sobre la efectividad de estas estrategias	19
3.4.3. Relación entre la cultura organizacional y el clima organizacional	20
3.4.4. Relación entre la motivación y la satisfacción laboral	20
3.5. Liderazgo y su Impacto en el Clima Laboral	21
3.5.1. Exploración de diferentes estilos de liderazgo y su influencia en el clima organizacional	21
4. METODOLOGÍA DEL PROCESO DE INVESTIGACIÓN	22
4.1. Tipo de investigación	22
4.1.1. Descriptivo	22
4.2. Enfoque de la investigación	23
4.2.1. Cuantitativo	23
4.3. Población	23
4.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	23

4.5. Resultados y Discusión.....	26
4.5.1. Datos psicológicos.....	26
4.5.1.1. Género.....	26
4.5.1.2. Estudios.....	27
4.5.1.3. Tiempo que labora en la Dirección de Aviación Civil - Edificio Planta Central 27 ..	28
4.5.2. Clima organizacional.....	28
4.5.3. Satisfacción laboral.....	29
4.5.4. Correlación de Pearson.....	30
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	28
5.1. Conclusiones.....	28
6. BIBLIOGRAFÍA CITADA.....	30
7. ANEXOS.....	39

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Sistemas de tareas en relación a los objetivos específicos	2
Tabla 2. Variables, dimensiones e indicadores de clima organizacional.....	24
Tabla 3. Variables, dimensiones e indicadores de satisfacción laboral	25
Tabla 4. Resultados correlación de clima organizacional y satisfacción laboral	30
Tabla 5. Resultados correlación de comportamiento organizacional y condiciones físicas de trabajo	30
Tabla 6. Resultados correlación de comportamiento organizacional y operaciones ...	31

Tabla 7. Resultados correlación de comportamiento organizacional y supervisión	31
Tabla 8. Resultados correlación de comportamiento organizacional y satisfacción en el trabajo	32
Tabla 9. Resultados correlación de estructura organizacional y condiciones de trabajo	32
Tabla 10. Resultados correlación de estructura organizacional y operaciones	33
Tabla 11. Resultados estructura organizacional y supervisión	33
Tabla 12. Resultados estructura organizacional y condiciones físicas de trabajo	34
Tabla 13. Resultado estructura organizacional y satisfacción en el trabajo	34
Tabla 14. Resultado estilo de dirección y condiciones de trabajo	35
Tabla 15. Resultado estilo de dirección y operaciones	35
Tabla 16. Resultado estilo de dirección y supervisión	36
Tabla 17. Resultado estilo de dirección y condiciones físicas de trabajo	36
Tabla 18. Resultado estilo de dirección y satisfacción en el trabajo	37
Tabla 19. Matriz de Estrategias y Objetivos	23

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Análisis del indicador de Género de los encuestados	26
Figura 2. Estudios	26
Figura 3. Tiempo que labora en la Dirección de Aviación Civil - Edificio Planta Central	

1.

INFORMACIÓN GENERAL

Título del Proyecto:

Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en la Dirección de Aviación Civil- EdificioPlanta Central

Fecha de inicio: Octubre 2023

Fecha de finalización: Marzo 2024

Lugar de ejecución: Barrió San Felipe, parroquia Eloy Alfaro, Cantón Latacunga, Provincia de Cotopaxi-zona 3, Universidad Técnica de Cotopaxi.

Facultad que auspicia: Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas

Carrera que auspicia: Gestión del Talento Humano Proyecto de investigación generativo vinculado: Ninguno Grupo de investigación: Ninguno

Equipo de Trabajo:

Tutor: Edwin Joselito Vásquez Erazo

Diego David Terán Cumbicus N°. cédula: 1721521332

Área de Conocimiento:

Administración

Línea de investigación:

Administración y economía para el desarrollo sostenible de organizaciones.

Sub líneas de investigación de la Carrera:

Estudios del Trabajo y Gestión Humana en las Organizaciones del Siglo XXI.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1. Justificación

La presente investigación se justifica por la creciente necesidad de comprender y optimizar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, dos factores que ejercen una influencia determinante en el éxito y la sostenibilidad de cualquier organización. El clima organizacional, que se refiere a la percepción compartida por los empleados sobre el ambiente de trabajo, impacta directamente en la motivación, el compromiso y el desempeño de

los individuos. Por otro lado, la satisfacción laboral, que refleja el grado de bienestar y contento de los empleados con su trabajo, está estrechamente vinculada a la productividad, la retención del talento y la calidad de los servicios ofrecidos, cabe mencionar que estos dos componentes harán que exista una cultura organizacional adecuada.

En el contexto actual, donde la competencia por el talento humano es cada vez más intensa y las expectativas de los empleados son cada vez más altas, resulta fundamental que las organizaciones comprendan y gestionen adecuadamente el clima organizacional para fomentar la satisfacción laboral. Un clima organizacional positivo, caracterizado por el respeto, la confianza, la comunicación abierta y el reconocimiento del desempeño, puede generar un ambiente de trabajo propicio para el desarrollo personal y profesional de los empleados, lo que a su vez se traduce en beneficios tangibles para la organización, como una mayor productividad, menor rotación de personal y una mejor imagen corporativa.

La Dirección de Aviación Civil, como institución clave en el sector público, no es ajena a esta realidad. Un clima organizacional óptimo y una alta satisfacción laboral entre sus empleados son esenciales para garantizar la eficiencia, la seguridad y la calidad de los servicios que brinda a la sociedad. La presente investigación busca, por tanto, analizar la relación entre estos dos constructos en el contexto específico de la Dirección de Aviación Civil, con el fin de identificar áreas de mejora y proponer estrategias concretas para fortalecer el clima organizacional y, en consecuencia, la satisfacción laboral en la institución.

Además, este estudio se alinea con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas, específicamente con el objetivo 8, que busca promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo, y el trabajo decente para todos. Al mejorar el clima organizacional y la satisfacción laboral en la Dirección de Aviación Civil, se contribuye a crear un entorno de trabajo más justo, equitativo y propicio para el desarrollo humano, lo que a su vez impacta positivamente en el desarrollo sostenible del país

2.2. Formulación del problema

Este proyecto de investigación se fundamenta en la necesidad de abordar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral desde una perspectiva multinivel que abarca lo macro, lo meso y lo micro, reconociendo la importancia de cada uno de estos niveles en la dinámica organizacional y el bienestar de los empleados.

A nivel macro, en el estudio llevado a cabo por Ortiz & Cruz (2008) en México, bajo el título "Análisis del Clima Organizacional y Satisfacción en una Empresa Comercializadora", se destacó como problemática central el aumento en los niveles de

insatisfacción laboral entre los colaboradores. Este problema se manifestó a través de diversos indicadores, como la disminución en la calidad del servicio al cliente, el incremento en el ausentismo y la rotación del personal, así como una percepción general de desmotivación y falta de compromiso por parte de los empleados. Esta insatisfacción laboral puede atribuirse a múltiples factores, incluyendo la carga de trabajo excesiva, la falta de reconocimiento, la ausencia de oportunidades de desarrollo profesional y la percepción de injusticia en el trato.

Con el objetivo de abordar esta problemática, el autor se propuso investigar la relación causal entre un entorno laboral propicio y el rendimiento satisfactorio de los empleados en dicha empresa. Los resultados derivados de este análisis llevaron a la conclusión de que, según la percepción de los empleados, el clima organizacional en la empresa Comercial Mexicana Mega Jiutepec se considera insatisfactorio. Este hallazgo no solo proporciona una respuesta directa al problema planteado, sino que también sienta las bases esenciales para comprender la interrelación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores en el contexto específico de una empresa comercializadora. Este enfoque investigativo no solo contribuye a resolver las dificultades identificadas en la Alta Dirección para mantener un clima organizacional positivo, sino que también ofrece valiosa información sobre cómo el ambiente laboral puede influir directamente en el nivel de satisfacción de los empleados. Esta investigación se alinea con la creciente preocupación a nivel global por el bienestar y la productividad en el entorno laboral. Diversos estudios han demostrado la estrecha relación entre un clima organizacional positivo y el aumento de la satisfacción laboral, lo que a su vez se traduce en beneficios tangibles para las organizaciones, como una mayor productividad, menor rotación de personal y una mejor reputación (Ostroff, 2000; Schneider et al., 2013).

A nivel meso, en la investigación realizada por Arias et al. (2014) bajo el título "Relación Entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en una Pequeña Empresa del Sector Privado" en Perú, se centró en abordar el problema de la baja satisfacción de los empleados.

Después de que se realizó esta investigación, se descubrieron múltiples hallazgos que indican una baja satisfacción laboral entre los empleados, se observó un descontento generalizado con los beneficios laborales y una percepción de falta de oportunidades de crecimiento vertical. Además, existía un clima de desconfianza hacia la dirección, problemas de equidad salarial y una falta de reconocimiento del trabajo en equipo. Estos hallazgos determinaron la existencia de problemas subyacentes que requerían una atención inmediata para mejorar el ambiente laboral y satisfacción de los colaboradores en la organización. Por consiguiente, desarrollaron estrategias de mejoras que permitieron la existencia de un clima organizacional óptimo y una satisfacción laboral adecuada.

Un clima organizacional positivo y una alta satisfacción laboral en esta institución no solo impactan en el bienestar de sus empleados, sino que también tienen implicaciones directas en la calidad de los servicios prestados, la seguridad aérea y la eficiencia operativa (Cheung & To, 2010; Kurdi et al., 2020). Al relacionar el estudio anterior lo que se busca es desarrollar estrategias viables para mejorar el clima organizacional y, por ende, la calidad de los servicios que ofrece la Dirección de Aviación Civil a la sociedad ecuatoriana.

A nivel micro, Montoya et al. (2017) llevaron a cabo un estudio en la península de Santa Elena, Ecuador, titulado "Satisfacción Laboral y su Relación con el Clima Organizacional en funcionarios de una Universidad Estatal de Santa Elena". El problema identificado se centra en la falta de comprensión sobre el impacto del clima organizacional en la satisfacción laboral de los docentes. El objetivo principal de la investigación fue establecer la relación entre la satisfacción laboral y el clima organizacional de docentes y administrativos en una institución de educación superior. Los resultados revelaron que el 95% de los docentes y el 90.6% de los administrativos informaron sentirse satisfechos en su trabajo. Además, un 80% de los docentes y un 72.7% de los administrativos percibieron un alto nivel de clima organizacional o ambiente de trabajo. Se observó que los empleados con 15 a 29 años de antigüedad en la universidad y aquellos que trabajan menos de 40 horas semanales son los más satisfechos y perciben un nivel más alto de clima organizacional. Además, los contratados como titulares expresaron mayor satisfacción laboral, mientras que aquellos a contrato informaron un nivel más alto de clima organizacional. Se concluye que la percepción de un clima organizacional elevado está asociada a un mayor nivel de satisfacción laboral tanto en docentes como en administrativos.

Dentro en la Dirección de Aviación Civil, específicamente en el Edificio Planta Central, se realizó un acercamiento con la Coordinadora Administrativa Financiera en la cual ha manifestado que existen estudios previos de clima laboral en el cual se ha identificado una comunicación ineficiente, posiblemente originada por la carencia de canales de comunicación adecuados. Asimismo, se ha observado una falta de programas de desarrollo profesional, probablemente derivada de deficiencias en la administración. Por lo tanto, la investigación se enfocó en las experiencias y percepciones individuales de los empleados de la Dirección de Aviación Civil. Al comprender los factores que influyen en la satisfacción laboral de los empleados de esta institución, el estudio busca desarrollar estrategias de mejora concretas que permitan crear un entorno de trabajo más favorable y propicio para el desarrollo personal y profesional de los individuos.

2.3. Pregunta de investigación

¿Cómo fortalecer la satisfacción laboral a través de estrategias de clima organizacional?

2.4. Objetivo general

Desarrollar estrategias de clima organizacional que fortalezcan la satisfacción laboral en la institución.

2.5. Objetivos específicos

- Fundamentar teóricamente el clima organizacional y la satisfacción laboral.
- Diagnosticar el clima organizacional y satisfacción laboral dentro de la Dirección de Aviación Civil Edificio Planta Central.
- Determinar la relación entre clima organizacional y satisfacción laboral en la Dirección de Aviación Civil Edificio Planta Central.

El sistema de tareas que se desarrollara para garantizar el logro de los objetivos planeados es el siguiente:

Tabla 1. Sistemas de tareas en relación a los objetivos específicos

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACTIVIDADES	CRONOGRAMA	PRODUCTO

Fundamentar teóricamente el clima organizacional y la satisfacción laboral	Realizar una revisión bibliográfica exhaustiva sobre clima organizacional y satisfacción laboral	De la primera a la cuarta semana	Elaboración del marco Teórico y conceptual
--	--	----------------------------------	--

	<p>Analizar críticamente la literatura existente, identificando las principales corrientes teóricas.</p> <p>Sintetizar la información recopilada en un marco teórico coherente que guíe la investigación y el análisis de los resultados</p>		
--	--	--	--

<p>Diagnosticar el clima organizacional y satisfacción laboral dentro de la Dirección de Aviación Civil Edificio Planta Central</p>	<p>Seleccionar instrumentos de medición validados y confiables para evaluar el clima organizacional y la satisfacción laboral.</p> <p>Aplicar los instrumentos de medición a la muestra seleccionada de empleados.</p> <p>Recolectar y organizar los datos obtenidos de manera</p>	<p>Desde la semana cinco hasta la semana diez</p>	<p>Resultados del diagnóstico de clima organizacional y satisfacción laboral</p>
---	--	---	--

	<p>sistemática y precisa.</p> <p>Realizar un análisis estadístico descriptivo de los datos,</p>		
--	---	--	--

<p>Determinar la relación entre clima organizacional y satisfacción laboral en la Dirección de Aviación Civil Edificio Planta Central.</p>	<p>Aplicar las técnicas estadísticas seleccionadas a los datos recopilados. Interpretar los resultados del análisis inferencial, identificando las dimensiones del clima organizacional que tienen un mayor impacto en la satisfacción laboral. Identificar estrategias de clima laboral y satisfacción laboral</p>	<p>Semana once a la semana quince</p>	<p>Resultados y Estrategias de clima laboral y satisfacción laboral</p>
--	---	---------------------------------------	---

3. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA TÉCNICA

La presente investigación se basa en un sólido fundamento científico y técnico que busca comprender la compleja relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. El clima organizacional, definido como la percepción compartida por los empleados sobre el ambiente de trabajo (Schneider et al., 2013), engloba aspectos como las políticas, prácticas y procedimientos organizacionales, así como las interacciones y relaciones interpersonales. La satisfacción laboral, por su parte, se refiere al grado de contento y bienestar que experimenta un individuo en relación con su trabajo (Spector, 2007), y se ve influenciada por factores

como las condiciones de trabajo, la remuneración, el reconocimiento y las oportunidades de desarrollo.

Los estudios han demostrado que existe una fuerte conexión entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. Un ambiente de trabajo positivo, que incluye apoyo, justicia, confianza y participación, generalmente conduce a una mayor satisfacción entre los empleados. En cambio, un clima negativo, lleno de conflictos, incertidumbre y falta de apoyo, suele causar insatisfacción y malestar en el personal.

A continuación, se presentan algunos antecedentes investigativos de los últimos cinco años que respaldan la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral:

- El estudio realizado por Chiang et al (2021), con el título “Efecto de la satisfacción laboral y la confianza sobre el clima organizacional, mediante ecuaciones estructurales” se enfocó en un hospital de alta complejidad para evaluar si existe una relación entre la satisfacción laboral, la confianza interpersonal y el clima organizacional. La investigación se realizó con un enfoque transversal y correlacional, utilizando una encuesta que incluyó cuatro cuestionarios y que fue aplicada a 344 funcionarios. A través de modelos de ecuaciones estructurales, se generaron dos modelos: uno original (donde el clima organizacional depende tanto de la satisfacción laboral como de la confianza interpersonal) y un modelo alternativo (donde el clima organizacional depende únicamente de la satisfacción laboral). Los resultados muestran que la satisfacción laboral tiene una relación positiva y significativa con el clima organizacional, destacando la importancia de la satisfacción con el equipo de trabajo y las oportunidades de desarrollo. Por otro lado, la confianza interpersonal no mostró una relevancia estadística significativa en este contexto, lo que por conclusión se obtuvo que el clima organizacional juega un papel clave en la gestión de las organizaciones.

Comprenderlo es esencial para lograr un alto rendimiento laboral, aumentar el compromiso y fomentar la cooperación entre los empleados, de modo que todos se sientan parte de un equipo de trabajo satisfactorio.

- El artículo realizado por López et al. (2022), con el título “Clima laboral, estrategias de medición de calidad, sostenibilidad y cultura de innovación ante la nueva normalidad en las organizaciones”, se centró en analizar cómo el clima laboral influye en el rendimiento del personal del Cuerpo de Bomberos de la ciudad de Ibarra-Ecuador. La metodología empleada fue de tipo descriptivo, con un enfoque cualitativo

etnográfico, utilizando la encuesta como técnica principal. Los resultados de la investigación revelaron que este trabajo ayudó a identificar los valores y actitudes que los empleados manifiestan dentro de la organización. Además, se concluye que, a medida que se fortalezca la gestión del Talento humano en la institución, el clima laboral para los trabajadores será más positivo. A su vez, la colaboración, la actitud y el esfuerzo de los empleados contribuirán tanto a su crecimiento personal como al desarrollo y estabilidad de la organización.

- La investigación realizada por Delgado & Blassa (2023), el cual se titula “Clima organizacional y satisfacción laboral en colaboradores de una institución pública del distrito de Chongoyape”, se centró en analizar cómo el clima organizacional se relaciona con la satisfacción laboral de los empleados en una institución pública de Chongoyape durante 2023. Se utilizó un enfoque cuantitativo y se diseñó como un estudio correlacional sin intervención experimental. La muestra incluyó a 91 colaboradores, y se recogieron datos mediante encuestas sobre clima y satisfacción laboral basadas en los instrumentos de Sonia Palma. El análisis reveló una relación estadísticamente significativa, aunque débil ($p < 0.05$; $\rho: .247^*$). Además, se observó que la mayoría de los empleados reportaron un clima organizacional y una satisfacción laboral de nivel medio (50.5% y 51.6%, respectivamente). La conclusión es que un mejor clima organizacional está asociado con una mayor satisfacción laboral entre los colaboradores.
- Estos antecedentes, junto con otros estudios similares, respaldan la idea de que el clima organizacional actúa como un predictor significativo de la satisfacción laboral. La presente investigación busca profundizar en esta relación en el contexto específico de la Dirección de Aviación Civil de Ecuador, analizando las percepciones de los empleados sobre el clima organizacional y su relación con su nivel de satisfacción laboral. A través de un enfoque cuantitativo y la aplicación de instrumentos validados, se busca identificar áreas de mejora específicas y proponer estrategias concretas para fortalecer el clima organizacional y, en consecuencia, la satisfacción laboral en la institución.

3.1. Clima organizacional

3.1.1. Definición de clima organizacional

Según García Rubiano et al. (2020) manifiestan que, el clima organizacional se divide en psicológico y organizacional, el primero se aplica mediante estudios personalizados con los trabajadores de las empresas, mientras que el segundo, se realiza a nivel de la organización;

ambos miden el nivel de percepción que tienen los trabajadores, sobre las experiencias que viven dentro de la empresa.

Los factores psicológico y organizacional ayudan a medir el nivel de percepción de los colaboradores dentro de la organización, el primero es a manera personal ya que se centra la parte psicológica del colaborador y el segundo es a nivel general en la empresa para conocer cómo se encuentran los empleados en cuanto a la realización de actividades y lugar de trabajo, dando como resultado la situación actual del clima organizacional.

Al respecto, Chaparro Espitia (2006) manifiesta que el clima organizacional, involucra las siguientes variables: actitudes, valores, normas y sentimientos, que los trabajadores descubren que se hallan en la empresa en que laboran, por consiguiente, el clima organizacional, es un resultado de la interacción de los motivos íntimos del individuo, estímulos que le proporciona la empresa y de las perspectivas estimuladas en la reciprocidad; por la tanto, se encuentra integrado por las tipologías que figuran a esa estructura, y que se diferencian de otras, e intervienen sobre la actuación de personas involucradas en esa empresa.

Dentro del clima organizacional influyen varios factores como: actitud, valores, normas y sentimientos que dictaminan la conformidad del individuo con la organización, determinando una diferenciación entre unos colaboradores y otros en cuanto a su perspectiva de bienestar en la organización.

Según Sandoval (2004) la medida perceptiva de los atributos organizacionales considera el clima como un conjunto de características que son percibidas de una organización o de sus departamentos que pueden ser deducidas según la forma en la que la organización o sus departamentos actúan consciente o inconscientemente con sus colaboradores. Así, las variables propias de la organización, como la estructura y el proceso organizacional, interactúan con la personalidad del individuo para producir las percepciones.

Al formar sus percepciones del clima el individuo utiliza información que viene de los acontecimientos que ocurren a su alrededor, de las características de su organización y de sus características personales. La medida perceptiva de los atributos organizacionales sigue siendo la definición más utilizada entre los investigadores ya que permite medir más fácilmente el clima y respeta mejor la teoría de la personalidad, del individuo en la determinación de su comportamiento.

En cambio, Uribe (2014) menciona que las razones y causas para decidir el grado de ambiente laboral son los componentes que influyen en el trabajador sean físicos o

psicológicos, una alta rotación de personal, impuntualidad, desmotivación, baja productividad, incumplimiento de objetivos o actitudes negativas son algunas de las consecuencias que un mal clima organizacional presenta y que puede afectar a las organizaciones ocasionando que el trabajador tenga un rendimiento sea bueno o malo.

Según López, et al. (2022) el diagnóstico del clima organizacional suministra retroalimentación en los procesos que trastocan la conducta organizacional, así mismo, permite proponer planes de mejora, encaminados al cambio de condiciones y conductas de los implicados, a través de la mejora con la finalidad de optimizar los niveles de motivación y rendimiento profesional, encauzando en muchos casos, el hecho de que los implicados propongan cambios o mejoras.

En este contexto, el estudio está direccionado a conocer los elementos que actúan dentro del clima organizacional, para posteriormente determinar el estado en el que el empleado realiza o cumple sus tareas diarias y como es el resultado final de las mismas. Diferentes estudios muestran que las empresas intervienen en la adecuación de ambientes favorables para sus colaboradores, esto con el fin de que exista la mejor y mayor productividad en favor de la institución, siempre buscando la eficiencia y eficacia permanente. El no prestar atención a estos elementos puede generar un clima organizacional poco favorable, lo cual, a su vez, puede tener consecuencias tanto para los trabajadores como para la organización en general, afectando el rendimiento laboral de manera positiva o negativa.

3.1.2. Importancia del clima organizacional en el contexto laboral.

La importancia del clima organizacional en el contexto laboral es innegable. Un clima organizacional positivo, caracterizado por la confianza, el respeto, la comunicación abierta y el apoyo a los empleados, puede generar una serie de beneficios tanto para los individuos como para la organización en su conjunto.

Investigaciones han demostrado que un clima organizacional favorable se asocia con un aumento en la satisfacción laboral, el compromiso organizacional y la motivación de los empleados (Ostroff, 2000). Esto, a su vez, puede traducirse en una mayor productividad, un mejor desempeño laboral y una reducción en tasas de ausentismo y rotación de personal (Patterson et al., 2004).

Además, el clima organizacional puede influir en la creatividad, la innovación y la capacidad de adaptación de la organización. Un ambiente de trabajo que fomente la

participación, la colaboración y el intercambio de ideas puede estimular la generación de nuevas soluciones y la mejora continua de los procesos (Chacón Henao et al., 2022).

Por otro lado, un clima organizacional negativo puede tener consecuencias perjudiciales para la organización. La insatisfacción laboral, el estrés, el conflicto y la falta de compromiso pueden afectar negativamente la salud mental y física de los empleados, así como su desempeño y productividad (Torres Rebaza, 2023). Además, un clima laboral desfavorable puede dañar la imagen de la organización y dificultar la atracción y retención de talento.

El clima organizacional juega un papel crucial en el éxito de cualquier organización. Un clima positivo puede generar una serie de beneficios, como una mayor satisfacción laboral, compromiso, productividad, creatividad e innovación. Por el contrario, un clima negativo puede tener consecuencias perjudiciales tanto para los empleados como para la organización. Por lo tanto, es fundamental que las organizaciones inviertan en la creación y mantenimiento de un clima organizacional saludable y propicio para el desarrollo de sus empleados y el logro de sus objetivos.

3.1.3. Comportamiento organizacional

El comportamiento organizacional, un campo de estudio fundamental en la administración, se centra en la comprensión de cómo los individuos, grupos y estructuras interactúan e influyen en la dinámica de una organización (Robbins, 2004). El objetivo principal de este campo es aplicar los conocimientos adquiridos para mejorar la eficacia y el rendimiento de la organización.

La investigación en comportamiento organizacional ha explorado una amplia gama de temas, incluyendo la motivación, el liderazgo, la comunicación, la toma de decisiones, el trabajo en equipo y la cultura organizacional. Los hallazgos de estos estudios han demostrado la importancia de comprender los factores individuales, grupales y contextuales que influyen en el comportamiento de los empleados, y cómo estos, a su vez, impactan en el desempeño de la organización.

Por ejemplo, se ha demostrado que el estilo de liderazgo puede tener un efecto significativo en la motivación y el compromiso de los empleados (Escandon Barbosa & Hurtado Ayala, 2016). Asimismo, la comunicación efectiva y la colaboración entre los miembros de un equipo son esenciales para el logro de metas y objetivos compartidos (Rojas et al., 2018). La cultura organizacional, por su parte, puede moldear las actitudes, valores y comportamientos de los empleados, influyendo en su satisfacción laboral y su compromiso con la organización (Schein, 2010).

En el contexto de la presente investigación, el comportamiento organizacional proporciona un marco teórico para comprender cómo las percepciones de los empleados sobre el clima laboral pueden influir en su comportamiento y, en última instancia, en su satisfacción laboral. Al analizar las dimensiones del clima organizacional, como el estilo de dirección y la estructura organizacional, se puede entender cómo estas afectan la forma en que los empleados interactúan, se comunican y se desempeñan en su trabajo.

3.1.4. Estructura organizacional

La estructura organizacional, como la columna vertebral de cualquier entidad, define cómo se distribuyen las tareas, se coordinan los esfuerzos y se establecen las relaciones de autoridad. Su diseño y funcionamiento tienen un impacto directo en el clima organizacional y, por ende, en la satisfacción laboral de los empleados.

La investigación ha demostrado que una estructura organizacional bien definida, que promueva la claridad de roles, la comunicación efectiva y la participación de los empleados, contribuye a un clima organizacional positivo y a una mayor satisfacción laboral (Robbins, 2004). Por el contrario, una estructura organizacional rígida, burocrática y poco transparente puede generar confusión, frustración y desmotivación entre los empleados, afectando negativamente su satisfacción y compromiso.

En el contexto de la Dirección de Aviación Civil, la estructura organizacional debe ser lo suficientemente flexible para adaptarse a los cambios y desafíos del sector, pero también lo suficientemente sólida para garantizar la seguridad y eficiencia de las operaciones. Un diseño organizacional que promueva la colaboración, la autonomía y el empoderamiento de los empleados puede fomentar un clima de confianza y compromiso, lo que a su vez se traducirá en una mayor satisfacción laboral y un mejor desempeño.

3.1.5. Estilos de liderazgo

El estilo de liderazgo, como elemento fundamental en la gestión de cualquier organización, ejerce una influencia significativa en el clima organizacional y, por ende, en la satisfacción laboral de los empleados. La literatura ha identificado diversos estilos de liderazgo, cada uno con sus propias características y efectos en el entorno laboral. El liderazgo transformacional, por ejemplo, se ha asociado con un clima organizacional positivo, caracterizado por la motivación, el compromiso y el desarrollo de los empleados (Avolio et al., 2010). Por otro lado, el liderazgo transaccional, centrado en el intercambio de recompensas y

castigos, puede generar un clima organizacional más instrumental y menos propicio para la satisfacción laboral (Bass, 2000).

El estilo de liderazgo participativo, que fomenta la participación de los empleados en la toma de decisiones, también ha demostrado tener un impacto positivo en el clima organizacional y la satisfacción laboral (Somech, 2006). La participación de los empleados en las decisiones que les afectan puede aumentar su sentido de pertenencia, compromiso y motivación, lo que a su vez se traduce en una mayor satisfacción con su trabajo.

En el contexto de la Dirección de Aviación Civil de Ecuador, es crucial comprender qué estilos de liderazgo están presentes y cómo estos influyen en el clima organizacional y la satisfacción laboral de los empleados. La investigación previa en la institución ha señalado deficiencias en la comunicación y la gestión, lo que podría sugerir la necesidad de adoptar un estilo de liderazgo más participativo y transformacional que fomente la comunicación abierta, el empoderamiento de los empleados y el desarrollo de su potencial.

3.2. Satisfacción Laboral

3.2.1. Definición de Satisfacción Laboral

Hernández (2018) expresa que la satisfacción laboral se define como la respuesta emocional derivada de la interacción entre las experiencias, necesidades, valores y expectativas individuales de los miembros de una organización, y las condiciones laborales percibidas por ellos.

Desde el punto de vista de Montero et al. (2015) mencionan que; “la satisfacción laboral es el grado de contento, gratificación y complacencia que experimenta un individuo en relación con su trabajo.” (p.3)

Chiang et al. (2021) sostienen que la satisfacción laboral constituye un elemento de gran relevancia a nivel individual, siendo un reflejo de los afectos y emociones que experimenta un empleado en relación con su trabajo. Dada la considerable cantidad de tiempo que los trabajadores dedican a sus responsabilidades laborales, es crucial que tanto su bienestar físico como emocional se mantengan en un equilibrio óptimo. Cuando los empleados experimentan satisfacción en su entorno laboral, se incrementa la probabilidad de que se sientan motivados, comprometidos y sean más productivos.

Considerando los conceptos anteriormente expuestos, se puede establecer que la satisfacción laboral constituye el nivel de complacencia manifestado por un trabajador o incluso por un conjunto de trabajadores con respecto a su entorno laboral. Este indicador no

solo abarca la percepción positiva o negativa hacia las condiciones físicas del lugar de trabajo, sino que se extiende a la valoración de factores como el ambiente laboral, las relaciones interpersonales, las oportunidades de desarrollo profesional, la remuneración, y la conciliación entre la vida laboral y personal.

3.2.2. Dimensiones de Satisfacción Laboral

3.2.2.1. Definición de la dimensión condiciones de trabajo

Chiavenato (2009) define las condiciones laborales como; “las situaciones físicas en las que se encuentra un empleado al ocupar un puesto en una organización. Se refiere al entorno físico que rodea al empleado durante la ejecución de sus responsabilidades laborales.” (p. 334).

Redondo (2012) plantea que las condiciones de trabajo es cualquier atributo que posea el entorno laboral y pueda tener un impacto significativo en la creación de riesgos para la seguridad y salud de los empleados.

Según Grisales (2020), las condiciones de trabajo se refieren a todas aquellas características y elementos que rodean el entorno laboral, abordándolo desde la perspectiva de cómo estas condiciones afectan a los individuos. Estas condiciones no solo incluyen el ambiente físico, sino también factores psicosociales, horarios, tareas asignadas, relaciones laborales y otros aspectos que influyen directamente en la experiencia y el bienestar de los trabajadores.

Por lo tanto, se puede decir que las condiciones de trabajo se refieren al conjunto de circunstancias y elementos que influyen en el entorno laboral y en la ejecución de las tareas por parte de los trabajadores.

3.2.2.2. Definición de la dimensión cooperación

Respecto al termino cooperación Gilli et al. (2013) lo describen como; “un procedimiento en el cual las organizaciones buscan alcanzar sus metas individuales, manteniendo su autonomía, al mismo tiempo que dirigen sus esfuerzos hacia objetivos compartidos.” (pp.56-57)

Igualmente, Mujica (2001) menciona que; “la cooperación constituye una destreza fundamental en la existencia, y puede ser descrita como la acción o procedimiento de unir esfuerzos con otros para alcanzar un objetivo compartido o conseguir un beneficio recíproco.” (p.98) En cambio, (Moreno, 2012) dice que cooperación es la colaboración y coordinación de

esfuerzos entre un grupo de individuos que trabajan de manera conjunta hacia un objetivo común.

En definitiva, la cooperación constituye una habilidad intrínseca en la naturaleza humana, fundamental para colaborar de manera conjunta en diversos contextos, ya sea en equipos, corporaciones, asociaciones o cualquier grupo de individuos. La colaboración se manifiesta a través de la interacción y coordinación entre los miembros involucrados, quienes aúnan esfuerzos hacia la consecución de objetivos o metas compartidas.

3.2.2.3. Definición de la dimensión supervisión

Según, el autor Moliner et al. (2005) supervisar implica realizar la vigilancia o inspección general o superior de algo.

Por otro lado, Lobato (2007) señala que; “la supervisión implica llevar a cabo tareas o una serie de acciones para guiar y dirigir las labores de un equipo, con el objetivo de alcanzar la máxima eficiencia y garantizar la satisfacción mutua entre las personas involucradas.” (p.31)

En cambio, García (2018) define al término supervisar como; “la observación periódica y el seguimiento de las acciones desarrolladas en un proyecto o programa. Se trata de un procedimiento habitual para recopilar datos sobre todos los elementos del proyecto.” (p.2)

En definitiva, el término supervisar se refiere al proceso de observación de las acciones o actividades llevadas a cabo por un individuo o un grupo de personas que están bajo la dirección de la persona encargada de la supervisión. Este proceso tiene como objetivo asegurar el adecuado desarrollo del trabajo.

3.2.2.4. Definición de la dimensión condiciones físicas del trabajo

Para López (2022) las condiciones físicas del trabajo abarcan las condiciones ambientales en las que se lleva a cabo la labor, como la luminosidad, el ruido, la disposición de los lugares, la posición de las personas, los instrumentos, entre otros aspectos.

Al mismo tiempo, Álvarez & Guerra (2012) argumentan que; “las condiciones físicas del trabajo abarcan una variedad de aspectos, desde el estacionamiento cercano a la salida de la fábrica hasta la disposición y estructura del edificio. Además, se consideran factores como la iluminación y el nivel de ruido que afecta el entorno laboral de cada empleado, entre otros.

Así mismo, Rosales & Antezana (2021) conceptualiza las condiciones físicas laborales como el conjunto de elementos esenciales que posibilitan el desempeño óptimo de las funciones por parte del trabajador.

Así pues, se puede argumentar que las condiciones físicas del trabajo se refieren al entorno físico en el que los empleados llevan a cabo sus tareas laborales.

3.2.2.5. Definición de la dimensión satisfacción en el trabajo

Para Lupano y Castro (2018) la satisfacción en el trabajo es un estado emocional, que se da en los trabajadores por la apreciación que tienen hacia su puesto de trabajo, según estas cubran sus necesidades y expectativas personales.

Así pues, se afirma que la satisfacción en el trabajo puede entenderse como el estado emocional en el que se hallan los trabajadores, reflejando su nivel de contento, gratificación y bienestar en relación con sus funciones laborales.

3.2.3. Modelos teóricos de la satisfacción laboral

La satisfacción laboral, como constructo psicológico complejo, ha sido objeto de estudio desde diversas perspectivas teóricas, cada una aportando valiosos insights sobre sus determinantes y consecuencias. A continuación, se exploran dos modelos teóricos influyentes: el modelo de Herzberg y el modelo de Locke.

El modelo de Herzberg, también conocido como la teoría de los dos factores, propone que la satisfacción laboral se ve influenciada por dos tipos de factores: los factores higiénicos y los factores motivadores. Los factores higiénicos, como el salario, las condiciones de trabajo y la seguridad laboral, son necesarios para evitar la insatisfacción, pero no son suficientes para generar satisfacción. Por otro lado, los factores motivadores, como el reconocimiento, el logro y la responsabilidad, son los que realmente impulsan la satisfacción laboral. Herzberg (2017) argumentó que la ausencia de factores higiénicos puede llevar a la insatisfacción, pero su presencia no garantiza la satisfacción. La satisfacción solo se logra a través de la presencia de factores motivadores.

El modelo de Locke, por su parte, se centra en la importancia de las metas y las expectativas en la satisfacción laboral. Locke (2008) propuso que la satisfacción laboral es el resultado de la comparación entre el desempeño real y las metas establecidas. Si el desempeño real cumple o supera las expectativas, se experimenta satisfacción. Por el contrario, si el desempeño real es inferior a las expectativas, se experimenta insatisfacción. Este modelo

destaca la importancia de establecer metas claras, desafiantes y alcanzables para fomentar la motivación y la satisfacción laboral.

Ambos modelos, aunque diferentes en su enfoque, ofrecen perspectivas complementarias sobre la satisfacción laboral. El modelo de Herzberg subraya la importancia de atender tanto a los factores higiénicos como a los motivadores, mientras que el modelo de Locke enfatiza el papel de las metas y las expectativas en la satisfacción laboral. Comprender estos modelos teóricos puede ayudar a las organizaciones a diseñar estrategias efectivas para mejorar la satisfacción y el bienestar de sus empleados.

3.2.4. Medición y evaluación de la satisfacción laboral.

La medición y evaluación de la satisfacción laboral es un proceso crucial para las organizaciones que buscan comprender y mejorar el bienestar de sus empleados. A través de diversas herramientas y métodos, las empresas pueden recopilar datos valiosos sobre las percepciones y experiencias de sus trabajadores, lo que les permite identificar áreas de mejora y tomar decisiones informadas para fomentar un ambiente de trabajo positivo y productivo.

Entre las herramientas más utilizadas para medir la satisfacción laboral se encuentran las encuestas de clima laboral. Estas encuestas, diseñadas para recopilar información sobre diversos aspectos del entorno de trabajo, permiten a las organizaciones obtener una visión general de la satisfacción de sus empleados y detectar posibles problemas o áreas de mejora. Según Judge et al. (2001), las encuestas de clima laboral son una herramienta efectiva para medir la satisfacción laboral y predecir variables importantes como el rendimiento y la rotación de personal.

Otra herramienta comúnmente utilizada es la entrevista individual. A través de conversaciones directas con los empleados, las organizaciones pueden obtener información más detallada y personalizada sobre sus experiencias y percepciones. Las entrevistas permiten explorar temas específicos en profundidad y obtener una comprensión más rica de los factores que influyen en la satisfacción laboral.

Además de las encuestas y entrevistas, existen otras herramientas y métodos para medir la satisfacción laboral, como los grupos focales, la observación directa y el análisis de datos de recursos humanos. Cada herramienta tiene sus propias ventajas y limitaciones, y la elección de la herramienta adecuada dependerá de los objetivos específicos de la organización y las características de su fuerza laboral.

Es importante destacar que la medición de la satisfacción laboral no es un evento aislado, sino un proceso continuo. Las organizaciones deben realizar evaluaciones periódicas para monitorear los cambios en la satisfacción de sus empleados y evaluar la efectividad de las intervenciones implementadas. Además, es fundamental que los resultados de las evaluaciones se comuniquen de manera transparente a los empleados y se utilicen para impulsar acciones concretas que mejoren el entorno de trabajo y promuevan el bienestar de los trabajadores.

3.3. Relación entre Clima Organizacional y Satisfacción Laboral

La relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral ha sido ampliamente estudiada y respaldada por la literatura en el campo de la psicología organizacional. La evidencia empírica sugiere una fuerte correlación positiva entre un clima organizacional favorable y altos niveles de satisfacción laboral.

El estudio de Ortiz Serrano y Cruz García (2008) en México, por ejemplo, evidenció cómo un clima organizacional insatisfactorio se relacionaba con una disminución en la calidad del servicio al cliente, aumento del ausentismo y rotación de personal, y una baja percepción de motivación y compromiso entre los empleados. De manera similar, la investigación de Arias Gallegos & Arias Cáceres (2014) en Perú, reveló que la baja satisfacción laboral estaba asociada a un clima de desconfianza hacia la dirección, problemas de equidad salarial y falta de reconocimiento del trabajo en equipo.

Por otro lado, el estudio de Montoya Cáceres et al. (2017) en Ecuador, encontró que la percepción de un clima organizacional elevado estaba asociada a un mayor nivel de satisfacción laboral tanto en docentes como en administrativos de una universidad estatal. Estos hallazgos, junto con otros estudios similares, respaldan la idea de que el clima organizacional actúa como un predictor significativo de la satisfacción laboral.

La teoría subyacente a esta relación sugiere que un clima organizacional positivo, caracterizado por el apoyo, la justicia, la confianza y la participación, crea un ambiente de trabajo en el que los empleados se sienten valorados, respetados y motivados, lo que a su vez conduce a una mayor satisfacción laboral. Por el contrario, un clima organizacional negativo puede generar estrés, insatisfacción y desmotivación, impactando negativamente en el bienestar y el rendimiento de los empleados.

La presente investigación busca profundizar en esta relación en el contexto específico de la Dirección de Aviación Civil de Ecuador, examinando cómo las diferentes dimensiones

del clima organizacional, como el estilo de liderazgo, la comunicación y las oportunidades de desarrollo, influyen en la satisfacción laboral de los empleados.

3.4. Estrategias de Mejora del Clima Organizacional

3.4.1. Tipos de intervenciones o estrategias que se han utilizado para mejorar el clima organizacional

La mejora del clima organizacional es un área de interés clave en la gestión de recursos humanos y la psicología organizacional. La literatura ha documentado diversas intervenciones y estrategias que han demostrado ser efectivas para fortalecer el clima laboral y promover un ambiente de trabajo más positivo y productivo.

La inversión en el desarrollo profesional de los empleados, a través de programas de capacitación, talleres y oportunidades de aprendizaje continuo, no solo mejora sus habilidades y conocimientos, sino que también aumenta su compromiso y satisfacción laboral (Aguinis & Kraiger, 2009). Los empleados que perciben que la organización se preocupa por su crecimiento y desarrollo tienden a sentirse más valorados y motivados, lo que contribuye a un clima organizacional más positivo.

La comunicación abierta, transparente y bidireccional es esencial para fomentar un clima organizacional saludable (Clampitt & Downs, 2003). Establecer canales de comunicación claros, promover la retroalimentación y fomentar la escucha activa puede ayudar a reducir malentendidos, conflictos y aumentar la confianza entre los empleados y la dirección.

El estilo de liderazgo ejerce una influencia crucial en el clima organizacional. Un liderazgo participativo, que involucre a los empleados en la toma de decisiones y les brinde autonomía y responsabilidad, puede generar un ambiente de trabajo más colaborativo, motivador y satisfactorio (Sagie & Koslowsky, 2000). El empoderamiento de los empleados les permite sentirse dueños de su trabajo y contribuir activamente al éxito de la organización.

El reconocimiento del desempeño y las contribuciones de los empleados es un factor clave para fomentar la motivación y la satisfacción laboral (Stajkovic & Luthans, 2002). Establecer sistemas de recompensas justos y transparentes, así como brindar retroalimentación positiva y reconocimiento público, puede fortalecer el clima organizacional y crear un ambiente de trabajo donde los empleados se sientan valorados y apreciados.

La flexibilidad en los horarios y lugares de trabajo, así como las políticas que promueven la conciliación entre la vida laboral y personal, pueden contribuir

significativamente a la satisfacción de los empleados (Kossek & Lee, 2017). La posibilidad de adaptar el trabajo a las necesidades individuales y familiares de los empleados puede reducir el estrés, aumentar su bienestar y mejorar su percepción del clima organizacional.

Es importante destacar que la efectividad de estas estrategias puede variar según el contexto y las características específicas de cada organización. Por ello, es fundamental realizar un diagnóstico previo del clima organizacional para identificar las áreas de mejora prioritarias y seleccionar las intervenciones más adecuadas.

3.4.2. Evidencia empírica sobre la efectividad de estas estrategias

La efectividad de las estrategias de mejora del clima organizacional ha sido ampliamente respaldada por la evidencia empírica. Diversos estudios han demostrado que la implementación de programas de capacitación y desarrollo, la promoción de la comunicación interna, el reconocimiento del desempeño y la mejora de las condiciones físicas del entorno laboral tienen un impacto positivo en el clima organizacional y la satisfacción laboral.

Por ejemplo, un estudio realizado por (Pedraza Melo, 2018) en una empresa española demostró que la implementación de un programa de desarrollo de competencias directivas mejoró significativamente la percepción del clima organizacional y la satisfacción laboral de los empleados. Asimismo, un estudio de caso llevado a cabo por Chiavenato (2009) en una empresa brasileña evidenció que la mejora de la comunicación interna y la participación de los empleados en la toma de decisiones contribuyeron a crear un clima organizacional más positivo y a aumentar la satisfacción laboral.

La investigación también ha demostrado que la implementación de estrategias de mejora del clima organizacional puede tener un impacto positivo en el desempeño de la organización.

Un estudio longitudinal realizado por Schneider et al. (2013) en diversas empresas estadounidenses encontró que un clima organizacional favorable se asociaba con un mejor desempeño financiero y una mayor satisfacción de los clientes.

En resumen, la evidencia empírica respalda la efectividad de las estrategias de mejora del clima organizacional para fomentar la satisfacción laboral y mejorar el desempeño de las organizaciones. El presente estudio busca aportar a esta evidencia al analizar el impacto de dichas estrategias en el contexto específico de la Dirección de Aviación Civil de Ecuador.

Dentro de la sección de **Fundamentación Científica Técnica**, además de los temas y subtemas ya presentes (Clima Organizacional, Satisfacción Laboral, Relación entre Clima

Organizacional y Satisfacción Laboral, y Estrategias de Mejora del Clima Organizacional), se podrían incluir los siguientes para enriquecer el marco teórico y contextualizar aún más la investigación:

3.4.3. Relación entre la cultura organizacional y el clima organizacional.

La cultura y el clima organizacional, aunque distintos, están intrínsecamente relacionados y se influyen mutuamente. La cultura, como el conjunto de valores y creencias compartidas, sienta las bases para el clima organizacional, que es la percepción que los empleados tienen de ese ambiente de trabajo.

En palabras de Schneider et al. (2013), “el clima organizacional puede ser visto como una manifestación de la cultura, reflejando cómo los valores y supuestos culturales se traducen en prácticas y comportamientos cotidianos” (p. 12). Por ejemplo, una cultura organizacional que valore la innovación y la toma de riesgos puede generar un clima de creatividad y apertura al cambio, mientras que una cultura que priorice la estabilidad y la tradición puede crear un clima de conservadurismo y resistencia al cambio.

La relación entre cultura y clima también es bidireccional. El clima organizacional, a través de las experiencias y percepciones de los empleados, puede reforzar o desafiar los valores y supuestos culturales existentes. Un clima positivo puede fortalecer la cultura organizacional, mientras que un clima negativo puede erosionarla y generar la necesidad de un cambio cultural.

La cultura y el clima organizacional son dos caras de la misma moneda. La cultura proporciona el marco de referencia para el clima, mientras que el clima refleja cómo se vive y experimenta esa cultura en el día a día. Comprender esta relación es crucial para gestionar eficazmente el ambiente de trabajo y fomentar la satisfacción laboral de los empleados.

3.4.4. Relación entre la motivación y la satisfacción laboral.

La motivación y la satisfacción laborales están estrechamente relacionadas, aunque no son sinónimos. La motivación se refiere al impulso interno que dirige y energiza el comportamiento hacia el logro de objetivos, mientras que la satisfacción laboral se refiere al sentimiento positivo que experimenta un individuo respecto a su trabajo.

Numerosos estudios han demostrado una correlación positiva entre motivación y satisfacción laboral. Los empleados motivados tienden a estar más satisfechos con su trabajo, ya que encuentran sentido y propósito en lo que hacen, se sienten valorados y tienen

oportunidades de desarrollo. Por otro lado, la satisfacción laboral puede actuar como un refuerzo positivo, aumentando la motivación y el compromiso de los empleados.

Judge et al. (2001) encontraron que la motivación intrínseca, es decir, el deseo de realizar una actividad por el placer y la satisfacción que proporciona en sí misma, está fuertemente asociada con la satisfacción laboral. Los empleados que encuentran su trabajo interesante y desafiante tienden a estar más satisfechos y motivados.

Por otro lado, Herzberg (2017) propuso la teoría de los dos factores, que distingue entre factores higiénicos (como el salario y las condiciones de trabajo) y factores motivadores (como el reconocimiento y el logro). Según esta teoría, los factores higiénicos son necesarios para evitar la insatisfacción, pero no son suficientes para generar satisfacción. La satisfacción laboral depende de la presencia de factores motivadores.

La motivación y la satisfacción laboral se influyen mutuamente, creando un círculo virtuoso. Los empleados motivados tienden a estar más satisfechos, y la satisfacción laboral a su vez refuerza la motivación. Las empresas que desean contar con una fuerza laboral comprometida y productiva deben prestar atención tanto a los factores motivadores como a los higiénicos, creando un ambiente de trabajo que fomente la motivación y la satisfacción de sus empleados.

3.5. Liderazgo y su Impacto en el Clima Laboral

El liderazgo desempeña un papel crucial en la configuración del clima laboral de una organización. El estilo de liderazgo adoptado por los líderes puede influir significativamente en la percepción que los empleados tienen de su entorno de trabajo, su nivel de motivación, satisfacción y compromiso.

3.5.1. Exploración de diferentes estilos de liderazgo y su influencia en el clima organizacional

Existen diversos estilos de liderazgo, cada uno con sus propias características y efectos en el clima organizacional. Algunos de los estilos más comunes son:

- **Liderazgo transformacional:** Este estilo se caracteriza por la capacidad del líder para inspirar y motivar a sus seguidores a través de una visión compartida y un fuerte compromiso personal. Los líderes transformacionales fomentan la creatividad, el desarrollo y el empoderamiento de sus equipos, lo que a su vez contribuye a un clima laboral positivo y de alto rendimiento (Bass, 2000).

- **Liderazgo transaccional:** Este estilo se basa en el intercambio de recompensas y castigos para lograr el cumplimiento de las tareas. Los líderes transaccionales establecen metas claras y expectativas, y recompensan a los empleados por su desempeño. Si bien este estilo puede ser efectivo en ciertas situaciones, puede limitar la creatividad y la iniciativa de los empleados, lo que puede afectar negativamente el clima laboral (Bass, 2000).
- **Liderazgo laissez-faire:** Este estilo se caracteriza por la falta de dirección y supervisión por parte del líder. Los líderes laissez-faire permiten a sus empleados tomar decisiones y trabajar de forma autónoma. Si bien este estilo puede ser apropiado en equipos altamente capacitados y motivados, puede generar confusión y falta de dirección en otros contextos, lo que puede afectar negativamente el clima laboral (Hargis et al., 2011).
- **Liderazgo democrático:** Este estilo se basa en la participación y la colaboración de los empleados en la toma de decisiones. Los líderes democráticos fomentan la comunicación abierta y el intercambio de ideas, lo que puede contribuir a un clima laboral positivo y de confianza (Gastil, 2004).

La elección del estilo de liderazgo adecuado dependerá de diversos factores, como la naturaleza del trabajo, las características de los empleados y la cultura organizacional. Sin embargo, en general, los estilos de liderazgo que fomentan la participación, el empoderamiento y el desarrollo de los empleados tienden a generar un clima laboral más positivo y productivo.

4. METODOLOGÍA DEL PROCESO DE INVESTIGACIÓN

4.1. Tipo de investigación

4.1.1. Descriptivo

Según Hernández González (2018) los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis. Miden o evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno o fenómenos a investigar. Desde el punto de vista científico, describir es medir.

El estudio presentado se clasifica como una **investigación descriptiva**. El propósito principal fue detallar las características y propiedades fundamentales del clima organizacional y la satisfacción laboral en el contexto específico de la Dirección de Aviación Civil. A través de la medición y evaluación de diversas dimensiones y componentes de estos fenómenos, la

investigación buscó proporcionar una comprensión profunda de su estado actual y su interrelación.

El enfoque descriptivo permitió recopilar datos sobre las percepciones de los empleados, sus actitudes y sus experiencias en el entorno laboral. Esta información detallada no solo ayudó a identificar áreas problemáticas, sino que también sentó las bases para el desarrollo de estrategias efectivas para mejorar el clima organizacional y, en consecuencia, la satisfacción laboral.

4.2. Enfoque de la investigación

4.2.1. Cuantitativo

El enfoque metodológico que se utilizó en esta investigación fue cuantitativo. La naturaleza de los objetivos planteados, que buscaron medir y establecer relaciones entre variables, así como las teorías existentes sobre clima organizacional y satisfacción laboral, se alinearon con la recolección y análisis de datos numéricos.

Se empleó instrumentos de medición previamente validados, como el cuestionario para evaluar el clima laboral y para medir la satisfacción laboral. Estos instrumentos, basados en escalas de Likert, permitirán obtener datos cuantificables sobre las percepciones y actitudes de los empleados. El uso de escalas de Likert es ampliamente aceptado en la investigación social y organizacional debido a su capacidad para medir actitudes y opiniones de manera eficiente y confiable (Sullivan & Artino, 2013).

El análisis de estos datos se realizó mediante técnicas estadísticas, lo que permitió establecer correlaciones y determinar la relación entre las variables de estudio. El enfoque cuantitativo proporcionó información objetiva y generalizable, esencial para comprender la situación en ese momento y proponer estrategias efectivas para mejorar el clima organizacional y la satisfacción laboral en la Dirección de Aviación Civil.

4.3. Población

La población sujeta a estudio en relación con el clima organizacional y la satisfacción laboral comprendió los 276 colaboradores que integran la plantilla de la Dirección de Aviación Civil. Este conjunto diverso de profesionales y técnicos constituye una fuerza laboral clave dentro de la organización, abarcando roles diversos que incluyen desde personal administrativo hasta especialistas en aviación.

4.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Con el propósito de evaluar el clima laboral en la Dirección de Aviación Civil, se aplicó el instrumento desarrollado por (Segredo Pérez et al., 2016). Es esencial destacar que la elaboración de dicho instrumento de medición contó con la participación de 11 expertos en salud pública y la validación estadística realizada por el Alpha de Cronbach con un resultado de 0.780. El instrumento consta de 50 ítems distribuidos en tres dimensiones principales: Comportamiento Organizacional, Estructura Organizacional y Estilo de Dirección. Además, utiliza una escala de Likert, donde 1 representa "Nunca" y 5 denota "Siempre".

Para el estudio de la satisfacción laboral en la Dirección de Aviación Civil se utilizó el instrumento desarrollado por Arias Gallegos y Arias Cáceres (2014). Este cuestionario integral consta de 33 ítems distribuidos en cinco dimensiones distintas: Condiciones de Trabajo, Operación, Supervisión, Condiciones físicas de trabajo y Satisfacción en el trabajo. Es relevante destacar que el instrumento fue previamente validado, demostrando una confiabilidad significativa con un coeficiente Alpha de Cronbach de 0.87.

La escala de medición que se utilizó en este instrumento es la conocida escala de Likert, que abarca desde 1, indicando "Totalmente en desacuerdo", hasta 5, que representa "Totalmente de acuerdo". La elección de esta escala proporciona una amplia gama de respuestas que permitió obtener una comprensión detallada y matizada de la satisfacción laboral de los participantes en el estudio.

Estos cuestionarios se aplicaron a cada uno de los colaboradores dentro de la institución el cual ayudó a determinar lo que sucede en la organización, y el estado de satisfacción de los colaboradores respecto a su lugar de trabajo. Una vez que se terminó esta investigación se informó a los cargos superiores encargados de los resultados obtenidos y se planteó las posibles estrategias que podían adoptar para mejorar el clima organizacional en la institución.

Tabla 2. Variables, dimensiones e indicadores de clima organizacional

Variable	Constructos	Dimensiones
CLIMA ORGANIZACIONAL	Comportamiento organizacional	1. Motivación y reconocimiento 2. Comunicación 3. Relaciones interpersonales y de trabajo
	Estructura organizacional	1. Funcionamiento 2. Condiciones de trabajo

Estilo de dirección

1. Liderazgo
2. Participación
3. Solución de conflictos
4. Trabajo en equipo

Para evaluar la satisfacción laboral en la Dirección de Aviación Civil, se utilizó el cuestionario diseñado por Spector (2007). Este instrumento, ampliamente reconocido y validado, consta de 36 ítems que evalúan la satisfacción en cinco dimensiones fundamentales:

- **Satisfacción con la supervisión:** Evalúa la percepción de los empleados sobre la calidad del apoyo, la comunicación y la guía proporcionada por sus supervisores.
- **Satisfacción con el entorno físico:** Examina cómo los empleados perciben las condiciones físicas de su lugar de trabajo, incluyendo la comodidad, la seguridad y la adecuación de las instalaciones.
- **Satisfacción con las prestaciones:** Mide el grado de satisfacción con los beneficios y compensaciones ofrecidos por la empresa, como salarios, seguros, vacaciones, etc.
- **Satisfacción intrínseca:** Evalúa el nivel de disfrute y realización personal que los empleados experimentan en relación con sus tareas y responsabilidades laborales.
- **Satisfacción con la participación:** Mide la percepción de los empleados sobre su capacidad para influir en las decisiones y contribuir al logro de los objetivos de la organización

La elección de este cuestionario se basa en su capacidad para identificar los elementos clave que influyen en la satisfacción laboral, así como en su estructura clara y concisa, que facilita su aplicación y análisis. La escala de respuesta tipo Likert de 1 (muy en desacuerdo) a 5 (muy de acuerdo) permite obtener datos cuantitativos que pueden ser analizados estadísticamente para identificar áreas de mejora y desarrollar estrategias efectivas para aumentar la satisfacción de los empleados.

Tabla 3. Variables, dimensiones e indicadores de satisfacción laboral

Variable	Constructos	Dimensiones
SATISFACCIÓN LABORAL	Satisfacción con la supervisión	1. Apoyo de superiores 2. Relaciones personales con los superiores

Satisfacción con el ambiente físico	<ol style="list-style-type: none"> 1. Entorno y espacio de trabajo 2. Temperatura, ventilación, iluminación 3. Limpieza higiene y salubridad
Satisfacción con las prestaciones	<ol style="list-style-type: none"> 1. Oportunidades de promoción 2. Oportunidades de formación 3. Salario
Satisfacción intrínseca	<ol style="list-style-type: none"> 1. Oportunidades de realizar lo que le gusta 2. Trabajo por sí mismo 3. Objetivos y lo que se quiere lograr.
Satisfacción con la participación	<ol style="list-style-type: none"> 1. Toma de decisiones

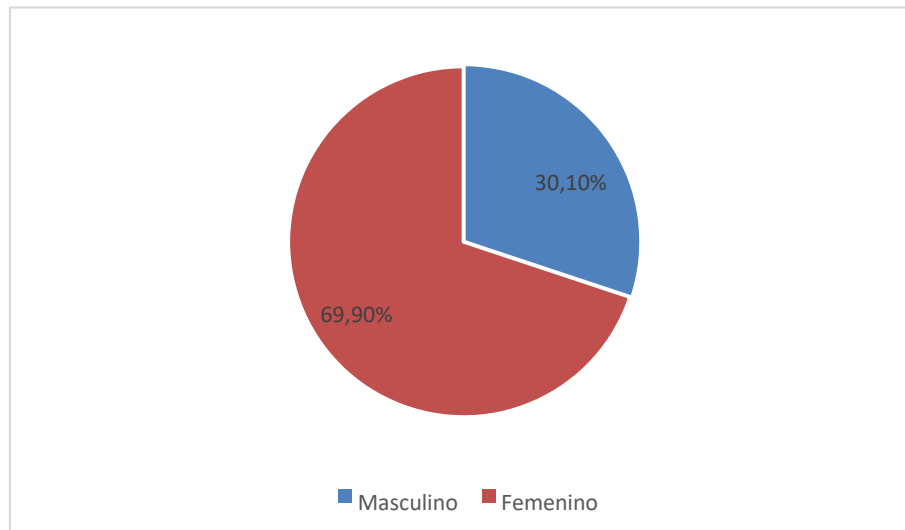
4.5. Resultados y Discusión

En la presente sección, se exponen los resultados derivados de la aplicación de las encuestas de clima organizacional y satisfacción laboral a los 276 colaboradores de la Dirección de Aviación Civil. El análisis se llevó a cabo utilizando el coeficiente de correlación de Pearson, que permitió evaluar la relación entre las diferentes variables y dimensiones consideradas en el estudio. Los resultados obtenidos ofrecen una visión detallada de la situación actual en la organización, lo que facilitó la identificación de áreas de mejora y la formulación de estrategias efectivas para fortalecer tanto el clima organizacional como la satisfacción laboral.

4.5.1. Datos psicológicos

4.5.1.1. Género

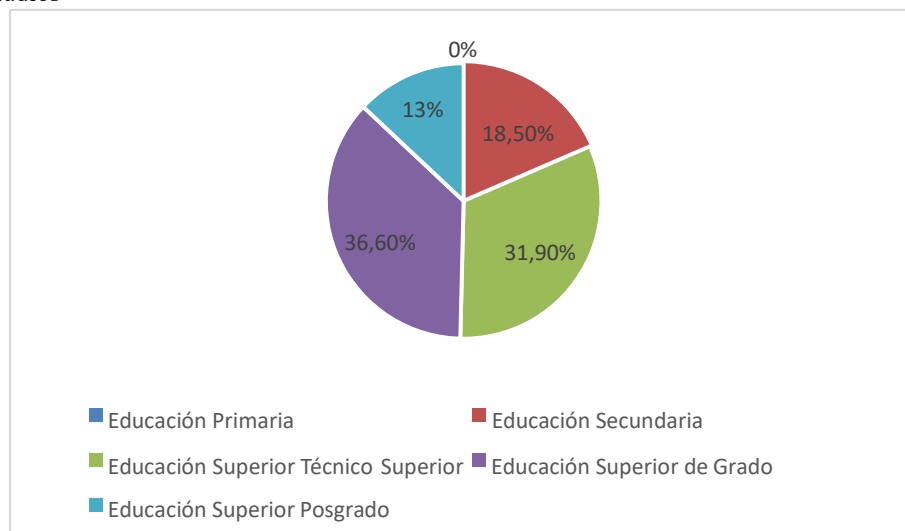
Figura 1. Análisis del indicador de Género de los encuestados



El gráfico circular ilustra la distribución de género entre los 276 encuestados. Se observa una clara predominancia del género masculino, que representa el 69.9% de los participantes, mientras que el género femenino constituye el 30.1%. Esta información revela una mayor participación de hombres en el estudio, lo que podría influir en la percepción general del clima organizacional y la satisfacción laboral.

4.5.1.2. Estudios

Figura 2. Estudios



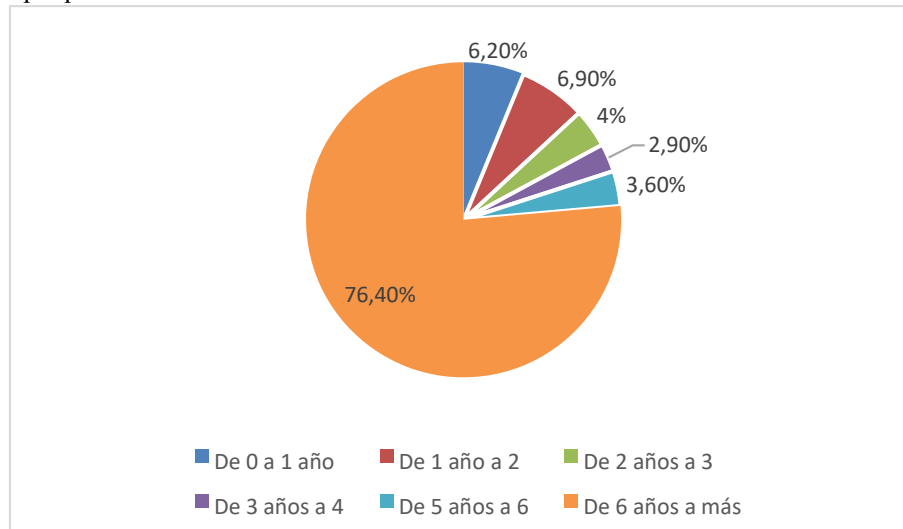
El análisis de los niveles de estudio de los encuestados revela que la mayoría posee una formación de Educación Superior, lo que indica un alto nivel educativo en la muestra.

Específicamente, el 36.60% cuenta con Educación Superior de Grado y un 31.90% tiene Educación Superior Técnico Superior, sumando un total de 68.50% con estudios superiores. La Educación Secundaria representa el 18.50%, mientras que el Posgrado alcanza el 13%. Es

destacable la ausencia de personas con solo Educación Primaria. Estos datos sugieren que la institución cuenta con un capital humano altamente capacitado, lo que puede influir positivamente en la calidad del trabajo y la capacidad de adaptación a los cambios y desafíos.

4.5.1.3. Tiempo que labora en la Dirección de Aviación Civil - Edificio Planta Central

Figura 3. Tiempo que labora en la Dirección de Aviación Civil - Edificio Planta Central



El análisis del tiempo que el personal labora en la Dirección de Aviación Civil - Edificio Planta Central revela una marcada estabilidad laboral. El 76,40% de los encuestados ha estado en la institución por 6 años o más, lo que indica un alto nivel de retención de personal. Los porcentajes de empleados con menor antigüedad son considerablemente bajos, lo que sugiere que la mayoría del personal ha permanecido en la institución por un período prolongado. Esta estabilidad laboral puede ser un indicador positivo de satisfacción laboral y compromiso con la organización, aunque también podría señalar una posible falta de renovación y entrada de nuevas ideas y perspectivas.

4.5.2. Clima organizacional

Para esta variable se analiza las dimensiones de: Comportamiento organizacional, Estructura organizacional y Estilo de dirección.

Figura 4. Resultados de la variable clima organizacional



- Las respuestas se distribuyen de manera creciente desde el valor 1 hasta el valor 5, indicando que hay una tendencia hacia una percepción más positiva del clima organizacional.
- El porcentaje de personas que consideran el clima organizacional como "Siempre" positivo (33%) es mayor que aquellos que lo consideran "Nunca" positivo (7%).

Las respuestas con puntuación de 5 y 4 en la escala de Likert (siempre y casi siempre) fueron del 60% (165 colaboradores) que están en un nivel alto, las respuestas con puntuación de 3 en la escala de Likert (a veces) fueron del 20% (55 colaboradores) que están en nivel medio y las respuestas con puntuación de 2 y 1 en escala de Likert (casi nunca y nunca) fueron del 20% (56 colaboradores) que están en un nivel bajo.

4.5.3. Satisfacción laboral

Para esta variable se analiza las dimensiones de: Condiciones de trabajo, supervisión, operación, condiciones físicas de trabajo y satisfacción en el trabajo.

Figura 5. Resultados de la variable satisfacción organizacional



- Las respuestas se distribuyen de manera creciente desde el valor 1 hasta el valor 5, indicando que hay una tendencia hacia una percepción más positiva de la satisfacción laboral.
- El porcentaje de personas que consideran el clima organizacional como "Siempre" positivo (33%) es mayor que aquellos que lo consideran "Nunca" positivo (7%).

Las respuestas con puntuación de 5 y 4 en la escala de Likert (siempre y casi siempre) fueron del 60% (165 colaboradores) que están en un nivel alto, las respuestas con puntuación de 3 en la escala de Likert (a veces) fueron del 20% (55 colaboradores) que están en nivel medio y las respuestas con puntuación de 2 y 1 en escala de Likert (casi nunca y nunca) fueron del 20% (56 colaboradores) que están en un nivel bajo.

4.5.4. Correlación de Pearson

Este tipo de correlación es una comprobación de la relación que existe entre dos variables a través de un método estadístico. El coeficiente producto de esta relación puede llegar a tener valores que van desde +1 a -1, un valor de 0 demuestra que no existe relación entre las variables, de 0 a -1 demuestra una relación inversa y de 0 a +1 demuestra una relación directamente proporcional. Con ayuda de un software de análisis estadístico se obtiene la correlación entre clima organizacional y cada una de las dimensiones de satisfacción laboral, además de hacer viceversa con las dimensiones del clima organizacional.

Tabla 4. Resultados correlación de clima organizacional y satisfacción laboral

Correlación	
CLIMA ORGANIZACIONAL	SATISFACCIÓN LABORAL

CLIMA ORGANIZACIONAL	Correlación de Pearson	1	,795** ,000	31
	Sig. (bilateral)			
	N	276		276
SATISFACCIÓN LABORAL	Correlación de Pearson	,795** ,000		1
	Sig. (bilateral)			
	N	2		276

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

La correlación de Pearson entre Clima Organizacional y Satisfacción Laboral es de 0.795, con una significación de 0.01, lo que indica una relación positiva fuerte y altamente significativa. Esto sugiere que un mejor clima organizacional está estrechamente asociado con una mayor satisfacción laboral, lo que implica que mejorar el ambiente de trabajo podría resultar en un incremento notable en la satisfacción de los empleados.

Tabla 5. Resultados correlación de comportamiento organizacional y condiciones físicas de trabajo

		Correlación	
		COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL	CONDICIONES FÍSICAS DE TRABAJO
COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL	Correlación de Pearson	1	,574**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	276	276
CONDICIONES FÍSICAS DE TRABAJO	Correlación de Pearson	,574**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	276	276

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

La correlación de Pearson entre Comportamiento Organizacional y Condiciones Físicas de Trabajo es de 0.574, con una significación de 0.01, lo que indica una relación positiva moderada y estadísticamente significativa. Esto sugiere que mejores condiciones físicas de trabajo están asociadas con un comportamiento organizacional más positivo, lo que implica que mejorar el entorno físico de trabajo podría tener un impacto positivo en el comportamiento organizacional de los empleados.

Tabla 6. Resultados correlación de comportamiento organizacional y operaciones

		Correlación	
--	--	-------------	--

		COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL	OPERACIONES
COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL	Correlación de Pearson	1	,735**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	276	276
OPERACIONES	Correlación de Pearson	,735**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	276	276

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

La correlación de Pearson entre Comportamiento Organizacional y Operaciones es de 0.735, con una significación de 0.01, lo que revela una fuerte relación positiva y significativa. Esto indica que un comportamiento organizacional favorable tiende a estar relacionado con un rendimiento superior en las operaciones, sugiriendo que optimizar el comportamiento dentro de la organización podría contribuir a una mayor eficiencia operativa.

Tabla 7. Resultados correlación de comportamiento organizacional y supervisión

		COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL	SUPERVISIÓN
COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL	Correlación de Pearson	1	,646**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	276	276
SUPERVISIÓN	Correlación de Pearson	,646**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	276	276

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

La correlación de Pearson entre Comportamiento Organizacional y Supervisión es de 0.646, con una significación de 0.01, evidenciando una relación positiva moderada y significativa. Esto sugiere que un comportamiento organizacional positivo está vinculado a una supervisión más eficiente, indicando que fomentar un buen comportamiento organizacional puede mejorar la calidad y efectividad de la supervisión dentro de la organización.

Tabla**8. Resultados correlación de comportamiento organizacional y satisfacción en el trabajo**

		Correlación	
		COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL	SATISFACCIÓN EN EL TRABAJO
COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL	Correlación de Pearson	1	,494**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	276	276
SATISFACCIÓN EN EL TRABAJO	Correlación de Pearson	,494**	,000
	Sig. (bilateral)		1
	N	276	276

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

La correlación de Pearson entre Comportamiento Organizacional y Satisfacción en el Trabajo es de 0.494, con una significación de 0.01, mostrando una relación positiva moderada y significativa. Esto indica que un comportamiento organizacional favorable tiende a estar vinculado a una mayor satisfacción en el trabajo, sugiriendo que promover un buen comportamiento organizacional podría aumentar el grado de satisfacción laboral de los empleados.

Tabla 9. Resultados correlación de estructura organizacional y condiciones de trabajo

		Correlación	
		ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	CONDICIONES DE TRABAJO
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	Correlación de Pearson	1	,632**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	276	276
CONDICIONES DE TRABAJO	Correlación de Pearson	,632**	,000
	Sig. (bilateral)		1
	N	276	276

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

La correlación de Pearson entre Estructura Organizacional y Condiciones de Trabajo es de 0.632, con una significación de 0.01, mostrando una relación positiva moderada y significativa. Esto indica que una estructura organizacional más eficaz está asociada con mejores condiciones de trabajo, sugiriendo que optimizar la estructura organizacional podría mejorar las condiciones laborales en la empresa.

Tabla**10. Resultados correlación de estructura organizacional y operaciones**

		Correlación	
		ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	OPERACIONES
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	Correlación de Pearson	1	,746**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	276	276
OPERACIONES	Correlación de Pearson	,746**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	276	276

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

La correlación de Pearson entre Estructura Organizacional y Operaciones es de 0.746, con una significación de 0.01, lo que revela una relación positiva fuerte y significativa. Esto indica que una estructura organizacional más efectiva está vinculada a un mejor rendimiento en las operaciones. En resumen, ajustar y mejorar la estructura organizacional podría resultar en una mayor eficiencia y efectividad operativa.

Tabla 11. Resultados estructura organizacional y supervisión

		Correlación	
		ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	SUPERVISIÓN
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	Correlación de Pearson	1	,638** ,000
	Sig. (bilateral)		
	N	276	276
SUPERVISIÓN	Correlación de Pearson	,638**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	276	276

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

La correlación de Pearson entre Estructura Organizacional y Supervisión es de 0.638, con una significación de 0.01, mostrando una relación positiva moderada y significativa. Esto implica que una estructura organizacional bien definida tiende a estar relacionada con una

Tabla

supervisión más eficaz, lo que sugiere que mejorar la estructura organizacional podría potenciar la efectividad de la supervisión en la empresa.

12. Resultados estructura organizacional y condiciones físicas de trabajo

		Correlación	
		ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	CONDICIONES FÍSICAS DETRABAJO
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	Correlación de Pearson	1	,569**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	276	276
CONDICIONES FÍSICAS DETRABAJO	Correlación de Pearson	,569**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	276	276

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

La correlación de Pearson entre Estructura Organizacional y Condiciones Físicas de Trabajo es de 0.569, con una significación de 0.01, indicando una relación positiva moderada y significativa. Esto sugiere que una estructura organizacional eficiente está asociada con mejores condiciones físicas de trabajo. Mejorar la estructura organizacional podría, por lo tanto, conducir a un entorno físico de trabajo más favorable.

Tabla 13. Resultado estructura organizacional y satisfacción en el trabajo

		Correlación	
		ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	SATISFACCIÓN EN EL TRABAJO
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	Correlación de Pearson	1	,448**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	276	276
SATISFACCIÓN EN EL TRABAJO	Correlación de Pearson	,448**	1
	Sig. (bilateral)	,000	

Tabla

N

276

276

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

La correlación de Pearson entre Estructura Organizacional y Satisfacción en el Trabajo es de 0.448, con una significación de 0.01, lo que revela una relación positiva moderada y significativa. Esto indica que una estructura organizacional sólida está vinculada a un mayor grado de satisfacción en el trabajo, sugiriendo que optimizar la estructura organizacional podría contribuir a mejorar la satisfacción laboral entre los empleados.

Tabla 14. Resultado estilo de dirección y condiciones de trabajo

		Correlación		
		ESTILO DE DIRECCIÓN	DE CONDICIONES DE TRABAJO	DE
ESTILO DE DIRECCIÓN	Correlación de Pearson	1		,620**
	Sig. (bilateral)			,000
	N	276		276
CONDICIONES DE TRABAJO	Correlación de Pearson	,620**		1
	Sig. (bilateral)		,000	
	N	276		276

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

La correlación de Pearson entre Estilo de Dirección y Condiciones de Trabajo es de 0.620, con una significación de 0.01, lo que demuestra una relación positiva moderada y significativa. Esto implica que un estilo de dirección adecuado tiende a estar relacionado con condiciones de trabajo más favorables. En consecuencia, ajustar el estilo de dirección podría mejorar el entorno físico de trabajo.

Tabla 15. Resultado estilo de dirección y operaciones

		Correlación	
		ESTILO DE DIRECCIÓN	OPERACIONES
ESTILO DE DIRECCIÓN	Correlación de Pearson	1	,759**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	276	276
OPERACIONES	Correlación de Pearson	,759**	1
	Sig. (bilateral)		,000
	N	276	276

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

La correlación de Pearson entre Estilo de Dirección y Operaciones es de 0.759, con una significación de 0.01, lo que demuestra una relación positiva fuerte y significativa. Esto

Tabla 16. Resultado estilo de dirección y supervisión

		Correlación	
		ESTILO DE DIRECCIÓN	DE SUPERVISIÓN
ESTILO DE DIRECCIÓN	Correlación de Pearson	1	,605**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	276	276
SUPERVISIÓN	Correlación de Pearson	,605**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	276	276

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

implica que un estilo de dirección competente está vinculado a un mejor desempeño en las operaciones. Por lo tanto, ajustar el estilo de dirección podría potenciar significativamente los resultados operativos.

La correlación de Pearson entre Estilo de Dirección y Supervisión es de 0.605, con una significación de 0.01, mostrando una relación positiva moderada y significativa. Esto sugiere que un estilo de dirección adecuado está relacionado con una supervisión más efectiva. Por ende, ajustar el estilo de dirección podría fortalecer la calidad de la supervisión en la organización.

Tabla 17. Resultado estilo de dirección y condiciones físicas de trabajo

		Correlación	
		ESTILO DE DIRECCIÓN	CONDICIONES FÍSICAS DE TRABAJO
ESTILO DE DIRECCIÓN	Correlación de Pearson	1	,607**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	276	276
CONDICIONES FÍSICAS DE TRABAJO	Correlación de Pearson	,607**	,000
	Sig. (bilateral)		
	N	276	276

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Tabla 18. Resultado estilo de dirección y satisfacción en el trabajo

		Correlación		
		ESTILO DE DIRECCIÓN	DE	SATISFACCIÓN EN EL TRABAJO
ESTILO DE DIRECCIÓN	Correlación de Pearson		1	,438**
	Sig. (bilateral)			,000
	N		276	276
SATISFACCIÓN EN ELTRABAJO	Correlación de Pearson	,438**	,000	1
	Sig. (bilateral)			
	N		276	276

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

La correlación de Pearson entre Estilo de Dirección y Condiciones Físicas de Trabajo es de 0.607, con una significación de 0.01, indicando una relación positiva moderada y significativa. Esto sugiere que un estilo de dirección efectivo está vinculado a condiciones físicas de trabajo más favorables. En consecuencia, mejorar el estilo de dirección podría llevar a un entorno físico de trabajo óptimo.

La correlación de Pearson entre Estilo de Dirección y Satisfacción en el Trabajo es de 0.438, con una significación de 0.01, revelando una relación positiva moderada y significativa. Esto sugiere que un estilo de dirección efectivo está asociado con un mayor grado de satisfacción en el trabajo. Así, mejorar el estilo de dirección podría tener un impacto positivo en cómo los empleados perciben su satisfacción laboral.

Tabla

19. Matriz de Estrategias y Objetivos

VARIABLE	DIMENSIÓN	ESTRATEGIA	OBJETIVO DE LA ESTRATEGIA	MÉTODO	ACCIONES	RESULTADOS ESPERADOS	RESPONSABLE	PRESUPUESTO
CLIMA ORGANIZACIONAL	Comportamiento Organizacional	Colaboración y trabajo en equipo	Crear un ambiente de trabajo donde los empleados se sientan cómodos compartiendo ideas, conocimientos y recursos, y donde se valore el trabajo conjunto.	Implementación de proyectos colaborativos, talleres de formación en habilidades de trabajo en equipo, reconocimiento y recompensa al trabajo en equipo efectivo.	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo de proyectos con trabajo grupal - Diseñar talleres que promuevan la comunicación efectiva, la resolución de conflictos y la toma de decisiones en equipo. - Crear un sistema de reconocimiento que destaque los logros alcanzados gracias al trabajo en equipo. 	<ul style="list-style-type: none"> - Mejora en la comunicación y la confianza entre los empleados. - Mayor eficiencia en la resolución de problemas y la toma de decisiones. - Incremento en la productividad y la calidad del trabajo. 	Departamento de Recursos Humanos, líderes de equipo.	-\$2000

Estructura Organizacional	Asignación de roles y responsabilidades	Asegurar que todos los empleados comprendan sus funciones y responsabilidades	Elaborar un descriptivo de cargos mediante una descripción de puestos detalladas,	- Análisis de funciones y las descripciones de puestos de trabajo. - Comunicar de	- Mayor claridad sobre las funciones y responsabilidad es de cada	Departamento de Recursos Humanos, líderes	(\$1000)
---------------------------	---	---	---	---	---	---	----------

		específicas, así como cómo su trabajo contribuye a los objetivos generales de la organización.		manera efectiva las responsabilidades a cada empleado. - Establecer mecanismos para que los empleados puedan obtener aclaraciones sobre sus roles y responsabilidades.	empleado. - Reducción de la duplicación de tareas y conflictos de roles. - Mejora en la eficiencia y la productividad.	de equipo.	
--	--	--	--	---	--	------------	--

<p>Estilo de Dirección</p>	<p>Estilo de liderazgo participativo</p>	<p>Fomentar un estilo de liderazgo que involucre a los empleados en la toma de decisiones, valorando sus opiniones y contribuciones.</p>	<p>Realizar capacitaciones a los directivos en técnicas de liderazgo participativo, promoción de la comunicación bidireccional, creación de espacios para la participación de los empleados.</p>	<p>- Desarrollo de talleres y programas de capacitación para líderes sobre cómo fomentar la participación y la colaboración de los empleados. - generar espacios para que los empleados puedan compartir sus ideas y sugerencias de manera regular. - Reconocer y valorar las</p>	<p>- Mayor empoderamiento y compromiso de los empleados. - Mejora en la toma de decisiones y la resolución de problemas. - Ambiente de trabajo más colaborativo y motivador.</p>	<p>Departamento de Recursos Humanos, líderes de equipo.</p>	<p>(\$ 500)</p>
----------------------------	--	--	--	---	--	---	-----------------

				<p>contribuciones de los empleados en la toma de decisiones y la resolución de problemas.</p>			
--	--	--	--	---	--	--	--

SATISFACCIÓN LABORAL	Condiciones de Trabajo	Espacios de Trabajo Adaptados a las Necesidades de los Empleados	Mejorar la ergonomía y comodidad en el trabajo, reduciendo el riesgo de lesiones y aumentando la productividad.	Evaluación de necesidades, diseño e implementación de mejoras.	<ul style="list-style-type: none"> - Adquirir mobiliario y equipo adecuado. - Reorganizar el espacio de trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> - Reducción de quejas relacionadas con el espacio de trabajo. - Reducir el riesgo de lesiones y aumentando la productividad. 	Departamento de Recursos Humanos en conjunto con el área de Seguridad y Salud Laboral.	En función de la necesidad del trabajador y la disposición de la empresa
	Operación	Eficiencia y efectividad	Optimizar el flujo de trabajo, reduciendo tiempos y costos, y mejorando la productividad.	Análisis y rediseño de procesos, implementación de tecnología y capacitación.	<ul style="list-style-type: none"> - Implementar herramientas tecnológicas que automaticen tareas y mejoren la eficiencia. - Capacitar al personal en los nuevos procesos y tecnologías. 	<ul style="list-style-type: none"> - Reducción de tiempos y costos operativos. - Mejora en la productividad y eficiencia. - Mayor satisfacción de los empleados al realizar tareas 	Equipo multidisciplinario con representantes de las diferentes áreas involucra	(\$ 3000)

					- Monitorear y evaluar los resultados de las mejoras.	más optimizadas. - Mejora en la calidad del servicio.	das, liderado por un experto en mejora de procesos.	
--	--	--	--	--	---	--	---	--

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

- La investigación estableció con éxito una base teórica para comprender el clima organizacional y la satisfacción laboral, basándose en varios autores y modelos. El estudio definió estos constructos, exploró sus dimensiones e indicadores y destacó su papel crucial en la dinámica organizacional y el bienestar de los empleados.
- La investigación diagnosticó de manera efectiva el estado actual del clima organizacional y la satisfacción laboral dentro de la Dirección de Aviación Civil - Edificio Planta Central. Las respuestas con puntuación de 5 y 4 en la escala de Likert (siempre y casi siempre) fueron del 60% (165 colaboradores) que están en un nivel alto, las respuestas con puntuación de 3 en la escala de Likert (a veces) fueron del 20% (55 colaboradores) que están en nivel medio y las respuestas con puntuación de 2 y 1 en escala de Likert (casi nunca y nunca) fueron del 20% (56 colaboradores) que están en un nivel bajo.
- El uso de instrumentos validados y análisis estadísticos proporcionó información valiosa sobre las percepciones y actitudes de los empleados, revelando tanto fortalezas como áreas de mejora.
- El estudio determinó con éxito una fuerte correlación positiva entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. Los resultados revelan una correlación positiva fuerte y significativa entre las variables de clima organizacional y la satisfacción laboral (0,795; p-valor < 0,01), lo que indica que un ambiente de trabajo favorable está asociado con una mayor satisfacción de los empleados. El análisis estadístico, utilizando el coeficiente de correlación de Pearson, confirmó que un clima organizacional favorable se asocia con mayores niveles de satisfacción laboral entre los empleados.
- La investigación propuso un conjunto de estrategias destinadas a fortalecer el clima organizacional y la satisfacción laboral. Las estrategias, basadas en el análisis de los resultados y el marco teórico, se enfocaron en áreas clave como la colaboración, la claridad de roles, el estilo de liderazgo, la adaptación del espacio de trabajo, la eficiencia de los procesos y el reconocimiento. El estudio describió acciones específicas y resultados esperados para cada estrategia, proporcionando una hoja de ruta para la mejora.

Recomendaciones

- Utilizar bases teóricas establecida en esta investigación para profundizar mediante una mayor exploración de la literatura y los modelos relevantes. Esto ayudará a refinar la comprensión del clima organizacional y la satisfacción laboral y su interrelación en el contexto específico de la Dirección de Aviación Civil.
- El proceso de diagnóstico debe realizarse de manera regular para monitorear los cambios en el clima organizacional y la satisfacción laboral a lo largo del tiempo. Esto permitirá a la organización identificar problemas emergentes y tomar medidas proactivas para abordarlos.
- Se deben realizar estudios longitudinales. Estos estudios rastrearían los cambios en ambas variables a lo largo del tiempo, lo que permitiría una comprensión más matizada de su interacción dinámica. Para comprender mejor la relación causal entre el clima organizacional y la satisfacción laboral,
- Aplicar las estrategias descritas en la investigación de manera sistemática y planificada. Esto requerirá el compromiso y la participación de todos los niveles de la organización, desde la alta gerencia hasta los empleados de primera línea.

6. BIBLIOGRAFÍA CITADA

- Adams, J. S. (1963). Towards an understanding of inequity. *The Journal of Abnormal and Social Psychology, 67*(5), 422–436. <https://doi.org/10.1037/h0040968>
- Aguinis, H., & Kraiger, K. (2009). Benefits of Training and Development for Individuals and Teams, Organizations, and Society. *Annual Review of Psychology, 60*(Volume 60, 2009), 451–474. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.60.110707.163505>
- Álvarez Ramírez, A., & Guerra Tesla, J. R. (2012). El conflicto trabajo-familia: Riesgo psicosocial para la salud laboral de los trabajadores. *Revista Páginas, 47–64*.
- Arias Gallegos, W. L., & Arias Cáceres, G. (2014). Relación Entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en una Pequeña Empresa del Sector Privado. *Ciencia & trabajo, 16*(51), 185–191. <https://doi.org/10.4067/S0718-24492014000300010>
- Avolio, B. J., Bass, B. M., & Jung, D. I. (2010). Re-examining the components of transformational and transactional leadership using the Multifactor Leadership. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 72*(4), 441–462. <https://doi.org/10.1348/096317999166789>
- Bass, B. M. (2000). From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision. *Organizational Dynamics, 18*(3), 19–31. [https://doi.org/10.1016/0090-2616\(90\)90061-S](https://doi.org/10.1016/0090-2616(90)90061-S)
- Caballero Rodríguez, K. (2002). *El concepto de “satisfacción en el trabajo” y su proyección en la enseñanza*.
- Chacón Henao, J., López Zapata, E., Arias Pérez, J., Chacón-Henao, J., López-Zapata, E., & Arias-Pérez, J. (2022). Liderazgo compartido en equipos directivos y desempeño organizacional: El rol mediador del capital social. *Estudios Gerenciales, 38*(162), 32–44. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2022.162.4524>

- Chaparro Espitia, L. (2006). Motivación laboral y clima organizacional en empresas de telecomunicaciones: Factores diferenciadores entre las empresas pública y privada. *Innovar*, 16(28), 7–32.
- Cheung, M. F. Y., & To, W. M. (2010). Management commitment to service quality and organizational outcomes. *Managing Service Quality: An International Journal*, 20(3), 259–272. <https://doi.org/10.1108/09604521011041970>
- Chiang Vega, M., Hidalgo Ortiz, J. P., Gómez Fuentealba, N., & Chiang Vega, M. (2021). Efecto de la satisfacción laboral y la confianza sobre el clima organizacional, mediante ecuaciones estructurales. *RETOS. Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 11(22), 347–362. <https://doi.org/10.17163/ret.n22.2021.10>
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. Mc Graw Hill. <http://repositorio.uasb.edu.bo/handle/54000/1143>
- Clampitt, P. G., & Downs, C. W. (2003). Employee Perceptions of the Relationship Between Communication and Productivity: A Field Study. *The Journal of Business Communication* (1973), 30(1), 5–28. <https://doi.org/10.1177/002194369303000101>
- Cohen, S., Tyrrell, D. A. J., & Smith, A. P. (2001). Psychological Stress and Susceptibility to the Common Cold. *New England Journal of Medicine*, 325(9), 606–612. <https://doi.org/10.1056/NEJM199108293250903>
- Escandon Barbosa, D. M., & Hurtado Ayala, A. (2016). Influencia de los estilos de liderazgo en el desempeño de las empresas exportadoras colombianas. *Estudios Gerenciales*, 32(139), 137–145. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2016.04.001>
- Espinosa, Y., Garzón, G., Ostos, S., Casanova, C., & Cantor, L. (2017). *Revisión investigativa sobre la teoría motivacional de la Equidad de Adams*. <https://repository.uniminuto.edu/handle/10656/6586>

- Fernández Rios, M. (2000). *Diccionario de recursos humanos: Organización y dirección*.
- García Correa, D. A., Londoño Bolívar, C., & Ortiz Pérez, L. (2016). Factores internos y externos que inciden en la motivación laboral. *Revista Electrónica Psyconex*, 8(12), Article 12.
- García Morales, R. Y. (2018). El Control Interno y el Logro de Objetivos en la Unidad de Gestión Educativa Local de Tacna, Año 2017. *Universidad Privada de Tacna*.
<http://repositorio.upt.edu.pe/handle/20.500.12969/579>
- García Rubiano, M., Vesga Rodríguez, J. J., & Gómez Rada, C. A. (2020). *Clima organizacional: Teoría y práctica*. Editorial Universidad Católica de Colombia.
 Facultad de Psicología.
<https://repository.ucatolica.edu.co/entities/publication/1ff32dcf-658c-4d9b-87be-07648da678c1>
- Gastil, J. (2004). A Definition and Illustration of Democratic Leadership. *Human Relations*, 47(8), 953–975. <https://doi.org/10.1177/001872679404700805>
- Gilli, J. J., Arostegui, A., Doval, I., Iesulauro, A., & Schulman, D. (2013). *Diseño Organizativo: Estructura y procesos*. Ediciones Granica.
- Grisales Rodríguez, M. J. (2020). *Condiciones laborales y su relación con la satisfacción laboral en colaboradores de una empresa de sector privado en la ciudad de Pereira*.
<http://hdl.handle.net/10785/6228>
- Guirado Aguilera, D. (2019). *Estudio sobre la motivación laboral: Una aplicación de la Teoría de la expectativa de Vroom* [doctoralThesis].
<https://repositorio.ucam.edu/handle/10952/4220>
- Hargis, M. B., Watt, J. D., & Piotrowski, C. (2011, septiembre 1). *Developing Leaders:*

Examining the Role of Transactional and Transformational Leadership Across Contexts Business. | *Organization Development Journal* | EBSCOhost.

<https://openurl.ebsco.com/contentitem/gcd:72318709?sid=ebsco:plink:crawler&id=ebsco:gcd:72318709>

Hernández González, G. D. (2018). *La satisfacción laboral y su relación con la inteligencia emocional.* Universidad de La Laguna.

<https://riull.ull.es/xmlui/bitstream/handle/915/7130/La%20satisfaccion%20laboral%20y%20su%20relacion%20con%20la%20inteligencia%20emocional..pdf?sequence=1> Herzberg,

F. (2017). *Motivation to Work.* Routledge.

Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E., & Patton, G. K. (2001). The job satisfaction–job performance relationship: A qualitative and quantitative review. *Psychological Bulletin*, *127*(3), 376–407. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.127.3.376>

Kelloway, K. E., & Barling, J. (2000). What we have learned about developing transformational leaders. *Leadership & Organization Development Journal*, *21*(7), 355–362. <https://doi.org/10.1108/01437730010377908>

Kossek, E. E., & Lee, K.-H. (2017). Work-Family Conflict and Work-Life Conflict. En *Oxford Research Encyclopedia of Business and Management*. <https://doi.org/10.1093/acrefore/9780190224851.013.52>

Kurdi, B., Alshurideh, M., & Alnaser, A. (2020). The impact of employee satisfaction on customer satisfaction: Theoretical and empirical underpinning. *Management Science Letters*, *10*(15), 3561–3570.

Lobato Fraile, C. (2007). La supervisión de la práctica profesional socioeducativa. *Revista de psicodidáctica*.

- Locke, E. A. (2008). Toward a theory of task motivation and incentives. *Organizational Behavior and Human Performance*, 3(2), 157–189. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(68\)90004-4](https://doi.org/10.1016/0030-5073(68)90004-4)
- López Gama, H., Gómez Sánchez, D., & Recio Reyes, R. (2022). *Clima laboral, estrategias de medición*.
- López Golpe, J. (2022). *Perspectiva temporal de la personalidad y riesgos psicosociales en trabajadores del sector naval*. <https://ruc.udc.es/dspace/handle/2183/32455>
- Lupano Perugini, M. L., & Castro Solano, A. (2018). Influencia de virtudes organizacionales sobre satisfacción, compromiso y performance laboral en organizaciones argentinas. *Interdisciplinaria*, 35(1), 171–188.
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370–396. <https://doi.org/10.1037/h0054346>
- Melamed, S., Kushnir, T., & Shirom, A. (2002). Burnout and Risk Factors for Cardiovascular Diseases. *Behavioral Medicine*, 18(2), 53–60. <https://doi.org/10.1080/08964289.1992.9935172>
- Moliner, C., Martínez-Tur, V., Peiró, J. M., Ramos, J., & Cropanzano, R. (2005). Relationships Between Organizational Justice and Burnout at the Work-Unit Level. *International Journal of Stress Management*, 12(2), 99–116. <https://doi.org/10.1037/1072-5245.12.2.99>
- Montero, C., Fernández, M., Cáceres, E., Almeida, S., & Cáceres, S. (2015). NIVEL DE LA SATISFACCIÓN LABORAL DE TRABAJADORES PROFESIONALES ADMINISTRATIVOS DE UNA EMPRESA MANUFACTURERA UBICADA EN LA REGIÓN ORIENTAL DE VENEZUELA. *Saber*, 27(4), 586–594.
- Montoya Cáceres, P., Beiiio-Escamlila, N., Bermúdez Jara, N., Burgos Ríos, F., Fuentealba

- Sandoval, M., Padilla Pérez, A., Montoya Cáceres, P., Beiiio-Escamlila, N., Bermúdez Jara, N., Burgos Ríos, F., Fuentealba Sandoval, M., & Padilla Pérez, A. (2017). Satisfacción Laboral y su Relación con el Clima Organizacional en Funcionarios de una Universidad Estatal Chilena. *Ciencia & trabajo*, *19*(58), 7–13.
<https://doi.org/10.4067/S0718-24492017000100007>
- Moreno, O. M. C. (2012). Diez retos de la administración pública en clave de coordinación. *Espacios públicos*, *15*(35), 9–29.
- Mujica de López, M. (2001). La Cooperación, una estrategia viable para relacionar a la Universidad con el Sector Productivo. *Multiciencias*, *1*(2), 95–106.
- Ortiz Guzmán, A. (2020, noviembre 1). *El estrés laboral: Origen, consecuencias y cómo combatirlo*.
<https://openurl.ebsco.com/contentitem/gcd:147694204?sid=ebsco:plink:crawler&id=ebsco:gcd:147694204>
- Ortiz Serrano, P., & Cruz García, L. (2008). Estudio sobre clima y satisfacción laboral en una empresa comercializadora. *Psicología para América Latina*, *13*, 0–0.
- Ostroff, C. (2000). The relationship between satisfaction, attitudes, and performance: An organizational level analysis. *Journal of Applied Psychology*, *77*(6), 963–974.
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.77.6.963>
- Patterson, M., Warr, P., & West, M. (2004). Organizational climate and company productivity: The role of employee affect and employee level. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, *77*(2), 193–216.
<https://doi.org/10.1348/096317904774202144>

Pedraza Melo, N. A. (2018). El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral desde la percepción del capital humano¹. *Revista Lasallista de Investigación*, 15(1), 90–101.

Pink, D. H. (2011). *Drive: The Surprising Truth About What Motivates Us*.

Podsakoff, N. P., LePine, J. A., & LePine, M. A. (2007). Differential challenge stressor-hindrance stressor relationships with job attitudes, turnover intentions, turnover, and withdrawal behavior: A meta-analysis. *Journal of applied psychology*, 92(2), 438.

Quintero Angarita, J. R. (2007). *Teoría de las necesidades de Maslow*.
<http://paradigmaseducativosuft.blogspot.com/>

Redondo Calvo, V. (2012). *Condiciones laborales en el mundo empresarial* [Info:eu-repo/semantics/bachelorThesis]. <http://uvadoc.uva.es/handle/10324/1860>

Richardson, K. M., & Rothstein, H. R. (2008). Effects of occupational stress management intervention programs: A meta-analysis. *Journal of occupational health psychology*, 13(1), 69. Robbins, S. P. (2004). *Comportamiento organizacional*.

Pearson Educación.

Rojas, M., Jaimes, L., & Valencia, M. (2018). Efectividad, eficacia y eficiencia en equipos de trabajo. *Revista ESPACIOS*, 39(06).
<https://www.revistaespacios.com/a18v39n06/18390611.html>

Rosales Quispe, P. N., & Miguel Antezana, M. L. (2021). Condiciones de trabajo y satisfacción laboral del personal del nivel operativo de la empresa de seguridad privada Calderón & Ventura S.A.C., provincia de Huancayo 2020. *Universidad Continental*.
<https://repositorio.continental.edu.pe/handle/20.500.12394/8759>

- Sagie, A., & Koslowsky, M. (2000). *Participation and Empowerment in Organizations: Modeling, Effectiveness, and Applications*. SAGE Publications.
- Sandoval Caraveo, M. del C. (2004). CONCEPTO Y DIMENSIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL. *Hitos de Ciencias Económico Administrativas*, 10(27), Article 27. <https://doi.org/10.19136/hitos.a10n27.4402>
- Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership*. John Wiley & Sons.
- Schneider, B., Ehrhart, M. G., & Macey, W. H. (2013). Organizational Climate and Culture. *Annual Review of Psychology*, 64(Volume 64, 2013), 361–388. <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-113011-143809>
- Segredo Pérez, A. M., García Milian, A. J., León Cabrera, P., & Perdomo Victoria, I. (2016). Desarrollo organizacional, cultura organizacional y clima organizacional. Una aproximación conceptual. *Revista de Información científica para la Dirección en Salud. INFODIR*, 24, Article 24.
- Somech, A. (2006). The Effects of Leadership Style and Team Process on Performance and Innovation in Functionally Heterogeneous Teams. *Journal of Management*, 32(1), 132–157. <https://doi.org/10.1177/0149206305277799>
- Sonnentag, S., & Frese, M. (2012). *Stress in Organizations*. <https://doi.org/10.1002/9781118133880.hop212021>
- Spector, P. E. (2007). *Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes, and Consequences*. SAGE Publications.
- Stajkovic, A. D., & Luthans, F. (2002). Social cognitive theory and self-efficacy: Goin beyond traditional motivational and behavioral approaches. *Organizational Dynamics*, 26(4), 62–74. [https://doi.org/10.1016/S0090-2616\(98\)90006-7](https://doi.org/10.1016/S0090-2616(98)90006-7)
- Steptoe, A., & Kivimäki, M. (2012). Stress and cardiovascular disease. *Nature Reviews Cardiology*, 9(6), 360–370. <https://doi.org/10.1038/nrcardio.2012.45>

- Sullivan, G. M., & Artino, A. R., Jr. (2013). Analyzing and Interpreting Data From Likert-Type Scales. *Journal of Graduate Medical Education*, 5(4), 541–542.
<https://doi.org/10.4300/JGME-5-4-18>
- Uribe Prado, J. F. (2014). *Clima y ambiente organizacional: Trabajo, salud y factores psicosociales*. Editorial El Manual Moderno.
- Vinuesa Ramos, A. (2019). *Del burnout al work-engagement. Análisis de la cultura laboral de Heineken España y Silicon Valley*. [Info:eu-repo/semantics/bachelorThesis].
<http://uvadoc.uva.es/handle/10324/42537>
- Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. Wiley.
- Wineman, N. M., Durand, E. J., & McCULLOCH, B. J. (2004). Examination of the Factor Structure of the Ways of Coping Questionnaire With Clinical Populations. *Nursing Research*, 43(5), 268.

7. ANEXOS

Anexo N°1. Matriz de operalización de variables

MATRIZ DE INSTRUMENTOS DE OPERALIZACIÓN DE VARIABLES			
VARIABLES	AUTOR	DIMENSIONES	ÍTEMS
CLIMA ORGANIZACIONAL	Segrego (2017).	Comportamiento Organizacional	El ambiente de trabajo que se respira en la institución es agradable.
			La imagen que se proyecta de la institución a la sociedad es de reconocimiento y prestigio.
			Las relaciones interpersonales entre el jefe y los miembros del equipo de trabajo o departamento son cordiales.
			Cuando hay un reto para la organización todas las áreas participan activamente.
			Los cambios en la institución se proyectan en dependencia de las necesidades, exigencias o demandas de la organización misma.
			Los trabajadores conocen la misión de la institución.
			Existe preocupación porque se entienda bien el trabajo a realizar.
			Para mejorar el trabajo se solicitan ideas y propuestas al colectivo.
			Todos los problemas se discuten de una manera constructiva.
			El trabajo que realizo me gusta.
			El contenido de trabajo se delimita y es del conocimiento de los trabajadores
			Cuando aparece un problema determinado se sabe quién debe resolverlo.
			Para cumplir con el trabajo hay que recurrir a todas las capacidades de los miembros del equipo.
En el análisis de los problemas se pueden			

		<p>plantear criterios.</p> <p>Cada trabajador es considerado como conocedor de su trabajo y se le trata como tal.</p> <p>Las condiciones físicas de trabajo son buenas.</p> <p>Se conocen los mecanismos establecidos para que la información fluya en la institución.</p> <p>Existe armonía en las relaciones entre el jefe y el equipo de trabajo.</p> <p>Los diferentes niveles jerárquicos de la organización colaboran entre ellos</p> <p>En la institución se le da atención al desarrollo de los equipos humanos.</p>
		<p>Se dedica tiempo a revisar que se requiere para mejorar el desempeño de las personas.</p> <p>La información en la institución llega de forma clara desde el nivel superior hasta los trabajadores.</p> <p>El mantenimiento de las buenas relaciones interpersonales es interés de la institución.</p> <p>Los objetivos del área de trabajo son congruentes con los objetivos de la institución.</p> <p>Estructura Organizacional</p> <p>Las acciones de control se realizan de forma planificada.</p> <p>Existe preocupación por mantener actualizado técnicamente al personal con el fin de mejorar la calidad del trabajo.</p> <p>El jefe con el cumplimiento del trabajo es muy exigente.</p> <p>Cuando existe un problema todos se interesan por resolverlo.</p>

		En la institución las personas que trabajan bien reciben reconocimiento.
		Existe una asignación justa de tareas según el contenido de trabajo que corresponde desarrollar dentro de la organización.
		En la solución a los problemas y conflictos dentro de la organización se tienen en cuenta las opciones más creativas que aportan los trabajadores.
		Cuando se inicia una tarea se explica el por qué.
		Los resultados alcanzados en la institución son frutos del trabajo de todos.
		Se estimula la participación de las personas para encontrar soluciones creativas a los problemas.
		Los trabajadores se sienten satisfechos de lo que han aportado a los resultados de la institución.
		Cada uno cuenta con los elementos de trabajo necesarios que permiten dar solución a los problemas.
		La información requerida para cumplir con las actividades fluye de forma rápida.
	Estilo de dirección	La institución se preocupa por el desarrollo de valores, actitudes y relaciones de las personas dentro de la organización.
		En la toma de decisiones se tiene en cuenta el apoyo y participación de todos los trabajadores.
		Existe correspondencia entre los objetivos de la organización y el trabajo que se realiza.
		A la hora de realizar el trabajo se tienen en cuenta las propuestas del colectivo

			<p>Las ideas del colectivo son tenidas en cuenta para mejorar los resultados de trabajo.</p> <p>Los trabajadores en la institución cumplen con el horario laboral de forma regular.</p>
			<p>Cuando se analiza un problema los miembros de la organización adoptan posiciones sinceras.</p> <p>Los trabajadores manifiestan orgullo de pertenecer a la institución en la que laboran.</p> <p>En la institución se estiliza el saludo diario y las demostraciones afectivas hacia los compañeros de trabajo.</p> <p>Existe satisfacción con el ambiente físico en el que se trabaja en la institución.</p> <p>La información que se requiere de los compañeros del equipo se recibe oportunamente para realizar el trabajo.</p> <p>Se propician cambios positivos en función del desarrollo de la institución.</p> <p>Los criterios de los trabajadores son fuente de información para definir las transformaciones necesarias en la organización.</p>
SATISFACCIÓN LABORAL	Alvarado (2014)	<p>Condiciones de Trabajo</p> <p>Tiene definidas las funciones de su puesto</p> <p>La carga de trabajo que hace es mayor a la de sus compañeros</p> <p>Cuenta con el equipo y material necesario para ejecutar su trabajo</p> <p>Considera que realiza su trabajo bajo condiciones seguras</p> <p>Su trabajo no le estresa</p> <p>Le incomoda quedarse tiempo adicional en su trabajo</p> <p>Está capacitado lo suficiente para hacer bien su trabajo</p> <p>Desempeña cada una de las funciones de su puesto señaladas por su jefe sin necesidad de que se tenga que recordar</p> <p>Considera que tiene su puesto seguro</p> <p>Operación</p> <p>Sus compañeros de trabajo comparten con usted información que le ayuda a realizar su trabajo</p> <p>Las relaciones entre el personal de los departamentos son buenas</p> <p>Considera que en su área puede trabajar en equipo</p>	

			<p>Considera que con las demás áreas de trabajo puede trabajar en equipo</p> <p>Existen áreas con quien le gusta trabajar con mayor frecuencia</p>
		Supervisión	<p>Su jefe es respetuoso con usted</p> <p>Si jefe conoce lo suficiente para resolver los problemas que se presentan</p> <p>Su jefe atiende sus dudas e inquietudes rápidamente</p> <p>Para conservar su trabajo necesita llevarse bien con su jefe</p> <p>Su jefe le pide que se quede tiempo</p>
			adicional cuando es necesario
			<p>Está de acuerdo que su trabajo sea supervisado</p> <p>Su jefe le apoya en la solución de problemas que se presentan en su trabajo</p> <p>Se siente satisfecho por el desempeño de su jefe</p>
		Condiciones físicas de trabajo	<p>Cuenta con espacio físico adecuado para la realización de sus actividades</p> <p>Realiza su trabajo en condiciones seguras</p> <p>Los niveles de ruido son aceptables para la realización de su actividad</p> <p>Los niveles de temperatura son aceptables para la realización de su actividad</p> <p>Los niveles de iluminación son aceptables para la realización de su actividad</p>
		Satisfacción en el trabajo	<p>Le gusta su trabajo</p> <p>Le gusta su horario</p> <p>Se iría de la empresa si le ofrecieran un trabajo similar por el mismo sueldo</p> <p>Le gustaría permanecer en su departamento</p> <p>Se siente satisfecho con su jefe</p>

Anexo N°2 Matriz de actividades

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES.
Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en la Dirección de Aviación Civil- Edificio Planta Central

Anexo N° 3. Tabulación de encuestas

Comportamiento Organizacional

#	Ítems	Totalmente insatisfecho	Insatisfecho	Indiferente	Satisfecho	Totalmente satisfecho
1	El ambiente de trabajo que se respira en la institución es agradable.	5,4%	10,9%	31,5%	37,0%	15,2%
2	La imagen que se proyecta de la institución a la sociedad es de reconocimiento y prestigio.	6,5%	10,5%	26,1%	33,3%	23,6%
3	Las relaciones interpersonales entre el jefe y los miembros del equipo de trabajo o departamento son cordiales.	2,9%	9,1%	20,7%	40,6%	26,8%
4	Cuando hay un reto para la organización todas las áreas participan activamente	7,6%	15,2%	30,1%	27,5%	19,6%
5	Los cambios en la institución se proyectan en dependencia de las necesidades, exigencias o demandas de la organización misma.	11,6%	18,8%	27,5%	28,3%	13,8%
6	Los trabajadores conocen la misión de la institución	5,4%	10,5%	23,9%	32,6%	27,5%
7	Existe preocupación porque se entienda bien el trabajo a realizar.	8,0%	9,4%	31,2%	32,6%	18,8%
8	Para mejorar el trabajo se solicitan ideas y propuestas al colectivo.	10,9%	14,9%	30,4%	27,9%	15,9%
9	Todos los problemas se discuten de una manera constructiva.	12,3%	13,4%	28,6%	28,6%	17,0%
10	El trabajo que realizo me gusta.	1,4%	1,8%	8,3%	22,5%	65,9%

1	El contenido de trabajo se delimita	2,9%	5,8%	26,1%	39,9%	25,4%
1	y es del conocimiento de los					
	trabajadores.					
1	Cuando aparece un problema	5,4%	13,0%	21,4%	34,1%	26,1%
2	determinado se sabe quién debe					
	resolverlo.					
1	Para cumplir con el trabajo hay que	3,3%	7,6%	25,7%	34,1%	29,3%
3	recurrir a todas las capacidades de					
	los miembros del equipo.					
1	En el análisis de los problemas se	2,9%	7,6%	31,5%	38,0%	19,9%
4	pueden plantear criterios.					
1	Cada trabajador es considerado	8,0%	9,4%	24,6%	34,1%	23,9%
5	como conocedor de su trabajo y se					
	le trata como tal.					
1	Las condiciones físicas de trabajo	8,0%	17,0%	25,4%	32,2%	17,4%
6	son buenas.					
1	Se conocen los mecanismos	5,8%	12,3%	29,3%	33,3%	19,2%
7	establecidos para que la					
	información fluya en la institución.					
1	Existe armonía en las relaciones	5,8%	9,8%	19,9%	39,5%	25,0%
8	entre el jefe y el equipo de trabajo.					
1	Los diferentes niveles jerárquicos	8,7%	11,2%	34,1%	29,0%	17,0%
9	de la organización colaboran entre					
	ellos.					
2	En la institución se le da atención	15,2%	18,1%	30,1%	26,1%	10,5%
0	al desarrollo de los equipos					
	humanos.					
2	Se dedica tiempo a revisar que se	17,4%	17,4%	28,6%	25,7%	10,9%
1	requiere para mejorar el					

	desempeño de las personas.					
2	La información en la institución	9,8%	11,2%	31,2%	31,5%	16,3%
2	llega de forma clara desde el nivel superior hasta los trabajadores.					
2	El mantenimiento de las buenas relaciones interpersonales es interés de la institución.	12,7%	16,7%	30,4%	27,5%	12,7%
3						
2	Los objetivos del área de trabajo son congruentes con los objetivos	6,5%	8,7%	26,8%	35,5%	22,5%
4						

de la institución.

Estructura Organizacional

#	Ítems	Totalmente insatisfecho	Insatisfecho	Indiferente	Satisfecho	Totalmente satisfecho
1	Las acciones de control se realizan de forma planificada.	8,0%	13,4%	35,1%	23,2%	20,3%
2	Existe preocupación por mantener actualizado técnicamente al personal con el fin de mejorar la calidad del trabajo.	15,2%	21,0%	29,0%	22,1%	12,7%
3	El jefe con el cumplimiento del trabajo es muy exigente.	3,3%	5,1%	25,4%	42,0%	24,3%
4	Cuando existe un problema todos se interesan por resolverlo.	8,3%	15,2%	31,2%	27,2%	18,1%
5	En la institución las personas que trabajan bien reciben reconocimiento.	34,4%	18,1%	25,0%	13,4%	9,1%

6	Existe una asignación justa de tareas según el contenido de trabajo que corresponde desarrollar dentro de la organización.	15,2%	16,3%	31,2%	23,9%	13,4%
7	En la solución a los problemas y conflictos dentro de la organización se tienen en cuenta las opciones más creativas que aportan los trabajadores.	10,9%	14,5%	37,0%	24,6%	13,0%
8	Cuando se inicia una tarea se explica el por qué.	5,4%	12,7%	28,3%	34,4%	19,2%
9	Los resultados alcanzados en la institución son frutos del trabajo de todos.	6,9%	7,2%	27,9%	32,6%	25,4%
1	Se estimula la participación de las personas para encontrar soluciones creativas a los problemas.	12,7%	17,0%	30,1%	26,1%	14,1%
1	Los trabajadores se sienten satisfecho de lo que han aportado a los resultados de la institución.	6,9%	10,1%	29,0%	35,9%	18,1%
1	Cada uno cuenta con los elementos de trabajo necesarios que permiten dar solución a los problemas.	9,4%	15,9%	34,4%	27,5%	12,7%
1	La información requerida para cumplir con las actividades fluye de forma rápida.	6,9%	12,3%	35,1%	31,9%	13,8%

Estilo de dirección

#	Ítems	Totalmente insatisfecho	Insatisfecho	Indiferente	Satisfecho	Totalmente satisfecho
1	La institución se preocupa por el desarrollo de valores, actitudes y relaciones de las personas dentro de la organización.	16,3%	17,4%	30,4%	22,5%	13,4%
2	En la toma de decisiones se tiene en cuenta el apoyo y participación de todos los trabajadores.	13,4%	17,8%	30,4%	23,9%	14,5%
3	Existe correspondencia entre los objetivos de la organización y el trabajo que se realiza.	7,6%	13,4%	30,4%	30,4%	18,1%
4	A la hora de realizar el trabajo se tienen en cuenta las propuestas del colectivo	10,1%	14,9%	32,2%	27,9%	14,9%
5	Las ideas del colectivo son tenidas en cuenta para mejorar los resultados de trabajo.	9,1%	15,2%	35,1%	29,0%	11,6%
6	Los trabajadores en la institución cumplen con el horario laboral de forma regular.	2,5%	4,0%	15,6%	33,0%	44,9%
7	Cuando se analiza un problema los miembros de la organización adoptan posiciones sinceras.	9,1%	13,8%	33,3%	30,4%	13,4%
8	Los trabajadores manifiestan orgullo de pertenecer a la institución en la que laboran.	5,4%	6,9%	29,0%	31,5%	27,2%
9	En la institución se estiliza el saludo y las demostraciones afectivas hacia los compañeros de trabajo.	6,5%	10,5%	28,3%	31,9%	22,8%
10	Existe satisfacción con el ambiente físico en el que se trabaja en la institución.	9,8%	15,9%	27,5%	32,6%	14,1%
11	La información que se requiere de los compañeros del equipo se recibe oportunamente para realizar el trabajo.	5,8%	14,1%	29,0%	33,7%	17,4%
12	Se propician cambios positivos en función del desarrollo de la institución.	11,6%	15,6%	31,9%	26,4%	14,5%
13	Los criterios de los trabajadores son fuente de					

información para definir las transformaciones necesarias en la organización.

10,5% 14,9% 32,2% 28,3% 14,1%

Satisfacción Laboral

Condiciones de Trabajo

#	Ítems	Totalmente insatisfecho	Insatisfecho	Indiferente	Satisfecho	Totalmente satisfecho
1	Tiene definidas las funciones de su puesto	7,6%	6,2%	12,7%	28,3%	45,3%
2	La carga de trabajo que hace es mayor a la de sus compañeros	14,1%	8,7%	29,3%	26,8%	21,0%
3	Cuenta con el equipo y material necesario para ejecutar su trabajo	14,1%	15,2%	30,8%	27,5%	12,3%
4	Considera que realiza su trabajo bajo condiciones seguras	6,9%	10,9%	31,5%	32,6%	18,1%
5	Su trabajo no le estresa	19,2%	16,3%	32,6%	20,7%	11,2%
6	Le incomoda quedarse tiempo adicional en su trabajo	26,4%	14,1%	28,6%	17,8%	13,0%
7	Está capacitado lo suficiente para hacer bien su trabajo	6,2%	4,7%	17,0%	33,7%	38,4%
8	Desempeña cada una de las funciones de su puesto señaladas por su jefe sin necesidad de que se tenga que recordar	2,9%	1,1%	12,7%	27,5%	55,8%
9	Considera que tiene su puesto seguro.	16,3%	9,8%	28,6%	29,3%	15,9%

Cooperación

#	Ítems	Totalmente insatisfecho	Insatisfecho	Indiferente	Satisfecho	Totalmente satisfecho
---	-------	-------------------------	--------------	-------------	------------	-----------------------

1	Sus compañeros de trabajo comparten con usted información que le ayuda a realizar su trabajo	2,9%	9,8%	24,6%	35,5%	27,2%
2	Las relaciones entre el personal de los departamentos es buena	6,5%	10,9%	26,4%	34,4%	21,7%
3	Considera que en su área puede trabajar en equipo	5,8%	7,6%	18,8%	31,9%	35,9%
4	Considera que con las demás áreas de trabajo puede trabajar en equipo	5,4%	12,0%	29,7%	30,8%	22,1%
5	Existen áreas con quien le gusta trabajar con mayor frecuencia	5,1%	10,1%	30,8%	33,3%	20,7%

Supervisión

#	Ítems	Totalmente insatisfecho	Insatisfecho	Indiferente	Satisfecho	Totalmente satisfecho
1	Su jefe es respetuoso con usted	2,2%	5,8%	13,4%	22,8%	55,8%
2	Su jefe conoce lo suficiente para resolver los problemas que se presentan	4,3%	9,4%	19,6%	31,9%	34,8%
3	Su jefe atiende sus dudas e inquietudes rápidamente	4,3%	8,7%	21,7%	33,7%	31,5%
4	Para conservar su trabajo necesita llevarse bien con su jefe	20,3%	16,3%	26,4%	21,4%	15,6%
5	Su jefe le pide que se quede tiempo adicional cuando es necesario	22,1%	15,2%	27,2%	21,7%	13,8%

6	Está de acuerdo que su trabajo sea supervisado	31,2%	7,2%	22,5%	20,3%	18,8%
7	Su jefe le apoya en la solución de problemas que se presentan en su trabajo	6,2%	8,0%	24,3%	28,6%	33,0%
8	Se siente satisfecho por el desempeño de su jefe	5,1%	10,5%	17,8%	33,7%	33,0%

Condiciones físicas de trabajo

#	Ítems	Totalmente insatisfecho	Insatisfecho	Indiferente	Satisfecho	Totalmente satisfecho
1	Cuenta con espacio físico adecuado para la realización de sus actividades	5,8%	9,8%	22,1%	31,5%	30,8%
2	Realiza su trabajo en condiciones seguras	6,5%	9,8%	24,3%	36,2%	23,2%
3	Los niveles de ruido son aceptables para la realización de su actividad	8,7%	9,4%	21,0%	37,3%	23,6%
4	Los niveles de temperatura son aceptables para la realización de su actividad	8,0%	10,1%	30,1%	33,0%	18,8%
5	Los niveles de iluminación son aceptables para la realización de su actividad	6,5%	12,3%	26,1%	31,9%	23,2%

Satisfacción en el trabajo

#	Ítems	Totalmente insatisfecho	Insatisfecho	Indiferente	Satisfecho	Totalmente satisfecho
1	Le gusta su trabajo	1,1%	0,7%	8,3%	21,4%	68,5%
2	Le gusta su horario	1,8%	2,9%	13,8%	23,6%	58,0%

3	Se iría de la empresa si le ofrecieran un trabajo similar por el mismo sueldo	36,2%	15,9%	20,7%	10,1%	17,0%
4	Le gustaría permanecer en su departamento	3,6%	4,3%	14,5%	26,1%	51,4%
5	Se siente satisfecho con su jefe	8,0%	7,6%	18,1%	30,1%	36,2%

Latacunga, 21 de febrero de 2024

Licenciada
 Catty Amparito Saraguro Camacho
Coordinadora Administrativa – Financiera (E).
DIRECCIÓN GENERAL DE AVIACIÓN CIVIL
 Presente

*Autorizado.
 Por favor dar facilidades
 al Sr. estudiante a fin de
 que pueda desarrollarse
 Proyecto de Tesis*
Catty
 23-02-2024

De mis consideraciones:

Reciba un saludo cordial a nombre de quienes hacemos la Carrera de Gestión del Talento Humano de la Universidad Técnica de Cotopaxi, al mismo tiempo deseándole éxitos en su gestión.

El proceso educativo de los estudiantes en la Universidad Técnica de Cotopaxi pretende, unir la gestión académica, de la sociedad y del sector industrial, esto nos ha llevado a trabajar en contextos externos para solventar las necesidades que la sociedad requiere a partir de los conocimientos impartidos en las cátedras.

Tanto es así, que el Sr. Diego David Terán Cumbicus, alumno del Séptimo Ciclo Paralelo “B” de la Carrera de Gestión del Talento Humano, está elaborando su trabajo de titulación denominado “CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LA DIRECCIÓN GENERAL DE AVIACIÓN CIVIL- EDIFICIO PLANTA CENTRAL”, por lo que le solicito comedidamente brindar las facilidades de acceso a la información para que este trabajo cumpla con los objetivos propuestos. El resultado del proyecto será entregado al finalizar el mismo.

Quedo a la espera de su gentil respuesta.

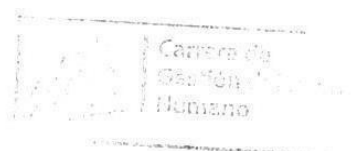
Anticipo mi agradecimiento por la atención y trámite correspondiente.

“Por la Vinculación de la Universidad con el Pueblo”

Atentamente:



Ing. Marlon Tinajero Jiménez, PhD
Director de Carrera
Gestión del Talento Humano
Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas



DIRECCIÓN GENERAL DE AVIACIÓN CIVIL
 Documento No.: DGAC-SEGE-2024-1193-E
 Fecha: 2024-02-23 09:15:03 GMT -05
 Recibido por: Zamia Isabel Abad Corea
 Para verificar el estado de su documento ingrese a:
<https://www.gestiondocumental.gob.ec>
 con el usuario:9995572840