



FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración

“ANÁLISIS DEL CLIMA LABORAL EN LA
EMPRESA AERONÁUTICA AEROPROP S.A.C.”

Tesis para optar el título profesional de:

Licenciada en Administración

Autor:

Bach. Luz Francesca Espino Gutierrez

Asesor:

Dr. Higinio Wong Aitken

Trujillo - Perú

2019

APROBACIÓN DE TESIS

El asesor Higinio Wong Aitken y los miembros del jurado evaluador asignados, **APRUEBAN** la tesis desarrollada por la Bachiller LUZ FRANCESCA ESPINO GUTIERREZ, denominada:

“ANÁLISIS DEL CLIMA LABORAL EN LA EMPRESA AERONAUTICA AEROPROP S.A.C.”

ASESOR
Dr. HIGINIO WONG AITKEN

PRESIDENTE DE JURADOS
Ms. MARIA EUGENIA ALFARO SANCHEZ

JURADO
Lic. CARMEN D'ANGELO PANIZO

JURADO
Dr. JULIA SAGASTEGUI CRUZ

DEDICATORIA

A mis padres

Porque creyeron en mí y me impulsaron a seguir adelante en todo momento, depositando su entera confianza en cada desafío, sin dudar de mi inteligencia y capacidad de enfrentarlo. A ustedes que velaron por mí desde el día uno, merecen mucho más de mí y prometo no defraudarlos. Dios nos permita compartir todos mis logros juntos. Va por ustedes, por lo que significan para mí y por la profesional en la que me han convertido.

A mi hermano

Por haber fomentado en mí el deseo de superación y el anhelo de triunfo en la vida.
Espero ser tu mejor ejemplo a seguir.

A mi Papá Pino

Porque más que un abuelo, fuiste un padre para mí. Te amo con todo lo que soy y planeo ser. Agradezco a la vida de seguirme brindado años a tu lado. Deseo siempre hacerte sentir orgulloso de mi.

A mis mejores amigas, Almy y Cielo.

Por sus palabras de ánimo ante cada circunstancia, impulsándome a que puedo hacerlo sola. No puedo tener mejores amigas que ustedes.

A Mathias

Por acompañarme en cada traspasada de mi vida universitaria

AGRADECIMIENTO

El amor recibido, la dedicación y la paciencia con la que cada día se preocupaban mis padres por mi avance y desarrollo de esta tesis, es simplemente único y se refleja en la vida de una hija.

Gracias a mis padres por ser los principales promotores de mis sueños, gracias a ellos por cada día confiar y creer en mí y en mis expectativas, gracias a mi madre por estar dispuesta a acompañarme cada larga y agotadora noche de estudio, agotadoras noches en las que su compañía y la llegada de sus cafés era para mí como agua en el desierto; gracias a mi padre por siempre desear y anhelar siempre lo mejor para mi vida, gracias por cada consejo y por cada una de sus palabras que me guiaron durante mi vida.

Gracias a la vida por este nuevo triunfo, gracias a todas las personas que me apoyaron y creyeron en la realización de esta tesis.

Mil palabras no bastarían para agradecerles su apoyo, su comprensión y sus consejos en los momentos difíciles.

INDICE DE CONTENIDOS

APROBACIÓN DE TESIS	2
DEDICATORIA	3
AGRADECIMIENTO.....	4
INDICE DE CONTENIDOS	5
ÍNDICE DE TABLAS	6
ÍNDICE DE FIGURAS	7
RESUMEN.....	8
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN	9
CAPITULO II: MARCO TEORICO.....	14
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA.....	22
CAPÍTULO IV. RESULTADOS.....	26
CAPITULO V. PROPUESTA DE SOLUCIÓN.....	39
CAPÍTULO VI. DISCUSIÓN	40
CAPITULO VII. CONCLUSIONES.....	45
CAPITULO VIII. RECOMENDACIONES.....	46
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	49
ANEXOS.....	51

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA N° 01. Medición de la Realización Personal en la empresa aeronáutica AEROPROP S.A.C	26
TABLA N° 02: Clima laboral en la dimensión realización personal en la empresa aeronáutica AEROPROP S.A.C	27
TABLA N°03 Clima laboral en la dimensión involucramiento laboral en la empresa aeronáutica Aeroprop S.A.C.....	299
TABLA N° 04: Clima laboral en la dimensión involucramiento laboral en la empresa aeronáutica Aeroprop S.A.C.....	30
TABLA N°05: Clima laboral en la dimensión supervisión en la empresa aeronáutica Aeroprop S.A.C	31
TABLA N° 06 Clima laboral en la dimensión supervisión en la empresa aeronáutica Aeroprop S.A.C	333
TABLA N° 07 Clima laboral en la dimensión comunicación en la empresa aeronáutica Aeroprop S.A.C.....	354
TABLA N° 08: Clima laboral en la dimensión supervisión en la empresa aeronáutica Aeroprop S.A.C	366
TABLA N°09 : Clima laboral en la dimensión condiciones laborales en la empresa aeronáutica Aeroprop S.A.C.....	377
TABLA N° 10: Clima laboral en la dimensión condiciones laborales en la empresa aeronáutica Aeroprop S.A.C.....	398

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N° 01: Medición de la Realización Personal en la empresa aeronáutica AEROPROP S.A.C	27
FIGURA N°02: Clima laboral en la dimensión Involucramiento Laboral en la empresa aeronáutica Aeroprop S.A.C.....	30
FIGURA N°03: Clima laboral en la dimensión Supervisión en la empresa aeronáutica Aeroprop S.A.C	32
FIGURA N° 04: Clima laboral en la dimensión Comunicación en la empresa aeronáutica Aeroprop S.A.C.....	36
FIGURA N° 05: Clima laboral en la dimensión Condiciones Laborales en la empresa aeronáutica Aeroprop S.A.C.....	38

RESUMEN

La presente investigación tuvo por objetivo medir el clima laboral en la empresa aeronáutica AEROPROP S.A.C. La población de estudio será todo el personal que integra la aerolínea AEROPROP S.A.C. la cual se constituye de un total de 21 colaboradores. Como instrumento para medir la variable se utilizó el Para el Clima laboral, Cuestionario de Satisfacción Laboral (SL-SPC). Los resultados nos permiten concluir: 1) Con respecto al objetivo de medir el clima laboral en la dimensión Realización Personal en la empresa aeronáutica AEROPROP S.A.C., se encontró que predomina la categoría de clima medio (81%) seguido de favorable (14.3%) y un preocupante 4.8% que señala muy desfavorable. 2) Con respecto al objetivo de medir el clima laboral en la dimensión realización personal en la empresa aeronáutica AEROPROP S.A.C., se encontró que predomina la categoría de clima medio (66.7%), seguido de muy favorable (23.8%), y favorable (9.5%). 3) Con respecto al objetivo de medir el clima laboral en la dimensión Involucramiento Laboral en la empresa aeronáutica AEROPROP S.A.C., se encontró que predomina la categoría de clima medio (57.1%), seguido de favorable (28.6%), muy favorable (14.3%). 4) Con respecto al objetivo de medir el clima laboral en la dimensión Supervisión en la empresa aeronáutica AEROPROP S.A.C. , se encontró que predomina la categoría de clima medio (61.9%) seguido de favorable (28.6%) y un preocupante 9.5% que señala muy desfavorable. 5) Con respecto al objetivo de medir el clima laboral en la dimensión Comunicación en la empresa aeronáutica AEROPROP S.A.C., se encontró que predomina la categoría de clima medio (81%) y un preocupante 19% que señala muy desfavorable. 6) Con respecto al objetivo de medir el clima laboral en la dimensión Condiciones Laborales aeronáutica Aeroprop S.A.C. , se encontró que predomina la categoría de clima medio (47.6%) seguido de un preocupante desfavorable (38.1%) y un 14.3% que señala muy favorable.

Palabras clave: Clima laboral, desarrollo humano.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

Actualmente, AEROPROP S.A.C. es una empresa de transporte aéreo de personas y equipaje que cuenta con dos avionetas y principalmente hace vuelos Trujillo – Pataz (Chagual), siendo una empresa singular, de 21 empleados y de trabajo con movimiento de lugar (oficina, aeropuerto entre otros) y en general de condiciones particulares.

En el caso particular, de una aerolínea con una sola aeronave operativa, el personal tiene que hacer muchas funciones, y coordinar con sus contrapartes en Pataz, autoridades, etc. Un trabajador promedio (No incluye pilotos, mecánicos-son totalmente aparte) de la empresa a finales del mes de febrero del 2017 tenía un ingreso mensual (también promedio) entre 2500 a 3500 soles al mes el mismo que en setiembre y octubre del mismo año bajo drásticamente entre 1500 a 2000 soles. La razón principal que ocasiono esta abrupta reducción de ingresos en los empleados es la disminución de pasajeros en las agencias que pasó de un promedio de 450 clientes al día (hasta febrero del presente año) a no más de 300 clientes al día en setiembre y octubre. Las causas de la disminución de clientes a la aerolínea podrían ser diversas tales como que busquen otras alternativas de solución mediante otras agencias o medios sustitutos (miniván que hacen transporte terrestre VIP), etc. El propósito de esta investigación es determinar el clima laboral en la empresa AEROPROP SAC, pues al ser una empresa pequeña, tan especializada a diferencia de las grandes aerolíneas que tienen muchos empleados por área y su trabajo es más sociable (Anexo 1), se aprecia un cierto desánimo del personal, que se aprecia en las relaciones laborales, el involucramiento laboral, entre otros. Por lo tanto, dicha empresa tiene como sueño expandirse regionalmente, requiere de todo el personal su mejor compromiso, diligencia y entusiasmo. Un análisis preliminar de la empresa inferencia que una simple mejora en el clima laboral seria percibido por el cliente, repercutiendo en todo el ámbito laboral y mejorando su desempeño.

1.2. Antecedentes

Heyart, (2011), en su tesis “El papel del clima organizacional y la cultura en la interacción de servicio” concluye que el servicio al cliente es una variable crítica en el éxito de las organizaciones y en su capacidad Para servir a los clientes. En ninguna parte esto es más importante que en los hospitales donde nada menos que el bienestar de los enfermos está en juego. La investigación actual exploró los factores de Servicio en los entornos de atención de salud y encontró diferencias significativas entre el clima y la cultura de unidades con altas y bajas calificaciones de servicio. Los ambientes de alto nivel de servicio al cliente clasificaron los factores de calidez, identidad, orientación al cliente y clima de servicio global de manera más favorable. En adición, los elementos etnográficos dentro de entornos de alto servicio incluyen la Naturaleza del Tiempo, supuestos de Relación Humana, y valores como discutido por Schein (1985). Todos estos factores ayudan a crear y perpetuar un clima y una cultura de alto servicio. Mientras más investigación es necesario, la corriente añade una visión importante de este complejo conjunto de relaciones

Gordon Davidson, (2000) en su tesis “Clima organizacional y su influencia en el desempeño: Un estudio de hoteles australianos en South East Queensland” Este estudio reunió datos de 14 hoteles de cuatro a cinco estrellas en el sureste de Queensland, Australia, en un intento de examinar la naturaleza y el grado de influencia que el clima organizacional tiene en el desempeño de los hoteles. La percepción de los empleados sobre la satisfacción del cliente fue estudiada tanto como un índice de desempeño como como una variable intermedia entre el clima organizacional y el desempeño financiero, indexado por los ingresos por habitación disponible (REVPAR). Los datos proporcionaron una descripción de una fuerza de trabajo joven, relativamente equilibrada en términos de género, bien educada y capacitada, que recibió un nivel relativamente bajo de remuneración financiera y mostró altos niveles de rotación. Se utilizó un nuevo instrumento para medir las dimensiones del clima organizacional en los hoteles. Este instrumento representó una modificación de la presentada por Ryder y Southey (1990), que en sí misma fue una modificación del cuestionario de 145 ítems sobre el clima psicológico de Jones y James (1979). El instrumento representaba un subconjunto de 70 ítems del

instrumento Ryder y Southey. Las respuestas a todos los ítems dentro del instrumento estaban en una escala anclada de 7 puntos. El análisis de componentes principales (PCA) produjo resultados consistentes con las versiones anteriores del instrumento, que se habían reportado en otra parte. Este análisis describió el clima organizacional dentro de la muestra para estar compuesto de 7 dimensiones subyacentes; Confianza y ambigüedad, Regulación, organización y presión, Diversidad de trabajo, desafío y autonomía, Cooperación de grupo de trabajo, amistad y calidez, y Normas de trabajo. Estas dimensiones fueron juzgadas como consistentes con las reportadas anteriormente por Jones y James, y por Ryder y Southey. Se encontró un apoyo deficiente para el primer modelo estructural que propuso que las variables demográficas de los empleados afectarían el clima organizacional y que el clima organizacional afectaría la satisfacción del cliente (aunque el último es bastante fuerte). El hallazgo más importante del estudio fue el apoyo a un segundo modelo estructural cuando se encontró que la variación en las 7 dimensiones del clima organizacional representaba el 30% de la variación en la percepción de los empleados de satisfacción del cliente. Además, la percepción de los empleados de satisfacción del cliente representó el 23% de la variación en REVPAR entre los hoteles. Se discuten las posibles extensiones de este estudio utilizando medidas directas de satisfacción del cliente y su expansión para incluir hoteles de diferentes calificaciones de estrellas.

Putter, (2010) en su tesis “La relación entre el clima organizacional y el desempeño y una investigación de los antecedentes del clima organizacional”, en este estudio, la relación entre el clima organizacional y el desempeño organizacional se prueba para una gran empresa multinacional. Además, probé qué influencia tiene el apoyo de gestión y el tamaño de la unidad organizativa en la percepción del clima organizacional. En total, 30.892 empleados de 49 compañías operativas participaron en el estudio. Los análisis de regresión mostraron que existe una relación significativa entre clima organizacional y rentabilidad, sostenibilidad y crecimiento, margen EBIT, productividad y compromiso de los empleados. No se identificó ninguna relación entre el clima organizacional y la rotación de empleados. Además, no encontré pruebas de que la relación entre clima organizacional y rentabilidad, sostenibilidad y crecimiento, margen de

EBIT y productividad sea mediada por el compromiso de los empleados. Por otra parte, se encontró que el clima organizacional está fuertemente influenciado por el apoyo de la gestión, y que la relación entre el tamaño de la unidad organizativa y el clima organizacional está mediada por el apoyo de la gestión. Estos resultados contribuyen a la literatura sobre el clima organizacional y el rendimiento. Además, estos resultados son de gran valor para el mundo empresarial, ya que se han identificado implicaciones gerenciales que pueden ser utilizadas para mejorar el clima organizacional y, por lo tanto, el desempeño de la empresa.

Por su parte Yache (2013) en su tesis de investigación para obtener su licenciatura en Administración: "Relación del clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Diario la Industria, 2012", concluye que: El nivel del clima organizacional de los trabajadores de la Empresa Diario la Industria de Trujillo, es medio con un 43.5% y adecuado con un 32.3%. El nivel de desempeño Laboral de los trabajadores de la empresa Diario la Industria de Trujillo, es regular con un 41.9% y alto con un 33.9%. Existe relación altamente significativa entre los factores Autorrealización ($p < 0.01$), Involucramiento Laboral ($p < 0.01$), Clima Organizacional ($p < 0.01$), Supervisión ($p < 0.01$), Comunicación ($p < 0.01$), Condiciones Laborales ($p < 0.01$) del Clima Organizacional y el Desempeño Laboral de los trabajadores de la Empresa Diario la Industria de Trujillo, en el 2012. Existe relación altamente significativa ($p < 0.01$) entre el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral de los trabajadores de la Empresa Diario La Industria de Trujillo, 2012.

González (2013) en su tesis de investigación para obtener su licenciatura en Administración: "El Clima Organizacional y su Influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Poroto", concluye que: El clima organizacional en la MDP influye desfavorablemente en el desempeño de los trabajadores. En la MDP existen fundamentos sobre Gestión del Talento Humano en base al clima organizacional y desempeño, pero estos no son aplicados en la entidad pues el área de recursos humanos maneja un Plan Operativo anual que no cumple con sus objetivos estratégicos. En la MDP se identifican los factores claves que influyen en el clima organizacional de la misma, estos son: Liderazgo, motivación,

política de remuneraciones y compensaciones, selección de personal, planificación, formación reconocimiento y desarrollo del personal. Los factores que influyen en el desempeño laboral en los trabajadores de la MDP son: remuneración, trabajo en equipo, comunicación interna, y proactividad, liderazgo, aptitudes de los trabajadores

Cáceres Palacios, (2016) en su tesis “Evaluación del nivel de satisfacción de los estudiantes, docentes y administrativos de la escuela profesional de administración con respecto a los servicios de la biblioteca de la Universidad Privada Antenor Orrego” tuvo como finalidad de evaluar el nivel de satisfacción de los estudiantes, docentes y administrativos de la Escuela Profesional de Administración con respecto a los servicios de la biblioteca de la Universidad Privada Antenor Orrego de la ciudad de Trujillo. El diseño de la investigación fue “Descriptiva Simple”; la muestra estuvo conformada por 325 Estudiantes, 80 Docentes y 1 Administrativo, empleando la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario. Los resultados de la investigación nos ha permitido conocer en términos generales que el nivel de satisfacción, utilizando las categorías de MPS (muy poco satisfecho), PS (poco satisfecho), S (satisfecho) y MS (muy satisfecho), con respecto a los servicios de la biblioteca de la Universidad Privada Orrego de la ciudad de Trujillo para los estudiantes y docentes es de satisfecho (54.2% y 54.5% respectivamente), para el caso de los administrativos se ha encontrado que éstos no asisten a la biblioteca, (sólo hay 1 administrativo). Así mismo específicamente se ha encontrado que existen aspectos positivos en el servicio de la biblioteca, sin embargo, existen también aspectos negativos en el servicio que se deben mejorar para satisfacer al 100 por ciento de los usuarios de la biblioteca.

CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

Sobre el clima organizacional, Chiavenato (2002) señala que el clima organizacional es un concepto amplio que abarca los modos de relaciones de sus actores las formas en que se definen las normas, el liderazgo de sus directivos, el sentido de pertenencia a la institución, la participación activa de sus miembros, canales de comunicación existentes entre sus integrantes, relaciones humanas, etc.. Podemos expresar que es un concepto que está referido a la vida organizacional, en así, que el clima organizacional es configurado como una dimensión o ámbito evaluativo básico y es definido como: “La calidad del entorno global de una organizacional.”

Dessler (1993), considera que el clima organizacional es el conjunto de características permanentes que describen una organización, la distinguen de otra e influye en el comportamiento de las personas que la forman.

Brunet (2002) define el clima organizacional como el conjunto de percepciones globales de los individuos sobre su medio organizacional. El individuo al formar su percepción del ambiente interno, actúa como un procesador de la información que usa, en relación con los eventos reales y características de la organización además de sus propiedades como perceptor.

Según Chiang & Martin (2010), el clima organizacional comprende la suma de las percepciones que describe el grado de satisfacción de las personas, de su medio laboral en que se desarrolla el trabajo cotidiano”. Corroborando lo mencionado se reafirma, que es una percepción que se tiene de la personal y del medio ambiente laboral y consiste en el grado favorable o desfavorable del entorno laboral para las personas que integran la organización.

Gonçalves (2000), menciona que a fin de comprender mejor el concepto de Clima Organizacional es necesario resaltar las siguientes características:

- 1) El Clima se refiere a las características del medio ambiente de la Organización en que se desempeñan los miembros de ésta, estas características pueden ser externas o internas.
- 2) Estas características son percibidas directa o indirectamente por los miembros que se desempeñan en ese medio ambiente, esto último determina el clima organizacional, ya que cada miembro tiene una percepción distinta del medio en que se desenvuelve.
- 3) El Clima

Organizacional es un cambio temporal en las actitudes de las personas que se pueden deber a varias razones: días finales del cierre anual, proceso de reducción de personal, incremento general de los salarios, etc. Por ejemplo cuando aumenta la motivación se tiene un aumento en el Clima Organizacional, puesto que hay ganas de trabajar, y cuando disminuye la motivación éste disminuye también, ya sea por frustración o por alguna razón que hizo imposible satisfacer la necesidad. 4) Estas características de la organización son relativamente permanentes en el tiempo, se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra dentro de una misma empresa. 5) El Clima, junto con las estructuras y características organizacionales y los individuos que la componen, forman un sistema interdependiente altamente dinámico. 6) El Clima Organizacional tiene una importante relación en la determinación de la cultura organizacional de una organización, entendiéndose como Cultura Organizacional, el patrón general de conductas, creencias y valores compartidos por los miembros de una organización. Esta cultura es en buena parte determinada por los miembros que componen la organización, aquí el Clima Organizacional tiene una incidencia directa, ya que las percepciones que antes dijimos que los miembros tenían respecto a su organización, determinan las creencias, "mitos", conductas y valores que forman la cultura de la organización. 7) Las percepciones y respuestas que abarcan el Clima Organizacional se originan en una gran variedad de factores. Unos abarcan los factores de liderazgo y prácticas de dirección (tipos de supervisión: autoritaria, participativa, etc.). Otros factores están relacionados con el sistema formal y la estructura de la organización (sistema de comunicaciones, relaciones de dependencia, promociones, remuneraciones, etc.). Otros son las consecuencias del comportamiento en el trabajo (sistemas de incentivo, apoyo social, interacción con los demás miembros, etc.).

Según Rodríguez (2008), el análisis del clima organizacional tiene como objetivo descubrir un conjunto de atributos que son producto de la estructura de la organización, los procesos institucionales y la conducta de los servidores públicos cuyo impacto es significativo en el desempeño de la gestión y sus resultados de toda organización. El clima, junto con las

estructuras y características o dimensiones organizacionales y los individuos que la componen, forma un sistema interdependiente altamente dinámico.

Brunet (2002) describe los siguientes tipos de clima organizacional, según la teoría de Rensis Lickert que sustenta los sistemas de organización en el marco de los climas, ellos son:

a) Clima Autoritario Explotador, donde la dirección no tiene confianza a sus empleados, las decisiones y objetivos se toman en la cima de la organización y se distribuyen en forma descendente los empleados tienen que trabajar en una atmósfera de miedo, de castigo, de amenazas existe poca interacción entre los superiores y subordinados la comunicación de la dirección con sus empleados no existe más que en forma de directrices y de instrucciones específicas. B) Clima Autoritario Paternalista, donde la dirección tiene una confianza condescendiente en sus empleados, como la de un amo con su siervo, la mayor parte de las decisiones se toman en la cima, pero algunas se toman en los escalones inferiores. Las recompensas y algunas veces los castigos son los métodos utilizados para motivar a los empleados. Las interacciones entre los subordinados se establecen con descendencia, por parte de los superiores y con precaución por parte de los subordinados, la dirección juega mucho con las necesidades sociales de sus empleados. C) Clima Participativo Consultivo, la dirección tiene confianza en sus empleados. La política y las decisiones se toman generalmente pero se permiten a los subordinados que tomen decisiones específicas en los niveles inferiores. La comunicación es de tipo descendente, las recompensas y los castigos ocasionales se utilizan para motivar a los empleados. Hay cantidad moderada de interacción entre supervisor-subordinado. D) Clima Participativo en Grupo, donde la dirección tiene plena confianza en sus empleados, los procesos de toma de decisiones están diseminados en toda la organización, la comunicación es de forma ascendente, descendente y lateral, los empleados están motivados por la participación, implicación y establecimiento de objetivos de rendimiento, por el mejoramiento de los métodos de trabajo y por la evaluación del rendimiento en función de los objetivos. Existe una relación de confianza y amistad entre los supervisores y subordinados.

Las dimensiones del clima organizacional son las características susceptibles de ser medidas en una organización y que influyen en el comportamiento de los individuos. Por esta razón, para llevar a cabo un diagnóstico de clima organizacional es conveniente conocer las diversas dimensiones que han sido investigadas por estudiosos interesados en definir los elementos que afectan el ambiente de las organizaciones. Sandoval (2004) elabora una recopilación de las distintas dimensiones de clima organizacional descritas según distintos autores, tal como se detalla a continuación:

Likert (1967), mide la percepción del clima en función de ocho dimensiones: 1. Los métodos de mando. La forma en que se utiliza el liderazgo para influir en los empleados. 2. Las características de las fuerzas motivacionales. Los procedimientos que se instrumentan para motivar a los empleados y responder a sus necesidades. 3. Las características de los procesos de comunicación. La naturaleza de los tipos de comunicación en la empresa, así como la manera de ejercerlos. 4. Las características de los procesos de influencia. La importancia de la interacción superior/subordinado para establecer los objetivos de la organización. 5. Las características de los procesos de toma de decisiones. La pertinencia de las informaciones en que se basan las decisiones así como el reparto de funciones. 6. Las características de los procesos de planificación. La forma en que se establece el sistema de fijación de objetivos o directrices. 7. Las características de los procesos de control. El ejercicio y la distribución del control entre las instancias organizacionales. 8. Los objetivos de rendimiento y de perfeccionamiento. La planificación así como la formación deseada.

Pritchard y Karasick (1973) citados por Dessler (1993) desarrollaron un instrumento de medida de clima que estuviera compuesto por once dimensiones:

Autonomía. Se trata del grado de libertad que el individuo puede tener en la toma de decisiones y en la forma de solucionar los problemas.

Conflicto y cooperación. Esta dimensión se refiere al nivel de colaboración que se observa entre los empleados en el ejercicio de su trabajo y en los apoyos materiales y humanos que éstos reciben de su organización. 3. Relaciones sociales. Se trata aquí del tipo de atmósfera social y de amistad que se observa dentro de la organización. 4. Estructura. Esta dimensión cubre las directrices, las consignas y las políticas que puede emitir una organización y que afectan

directamente la forma de llevar a cabo una tarea. 5. Remuneración. Este aspecto se apoya en la forma en que se remunera a los trabajadores. 6. Rendimiento. Es la relación que existe entre la remuneración y el trabajo bien hecho y conforme a las habilidades del ejecutante.

7. Motivación. Esta dimensión se apoya en los aspectos motivacionales que desarrolla la organización en sus empleados. 8. Estatus. Se refiere a las diferencias jerárquicas (superiores/subordinados) y a la importancia que la organización le da a estas diferencias.

9. Flexibilidad e innovación. Esta dimensión cubre la voluntad de una organización de experimentar cosas nuevas y de cambiar la forma de hacerlas. 10. Centralización de la toma de decisiones. Analiza de qué manera delega la empresa el proceso de toma de decisiones entre los niveles jerárquicos. 11. Apoyo. Este aspecto se basa en el tipo de apoyo que da la alta dirección a los empleados frente a los problemas relacionados o no con el trabajo.

Bowers y Taylor (1970) citado por Sandoval (2004), toman en cuenta cinco grandes dimensiones para analizar el clima organizacional y son: 1. Apertura a los cambios tecnológicos. Se basa en la apertura manifestada por la dirección frente a los nuevos recursos o a los nuevos equipos que pueden facilitar o mejorar el trabajo a sus empleados. 2. Recursos Humanos.- Se refiere a la atención prestada por parte de la dirección al bienestar de los empleados en el trabajo. 3. Comunicación.-Esta dimensión se basa en las redes de comunicación que existen dentro de la organización así como la facilidad que tienen los empleados de hacer que se escuchen sus quejas en la dirección. 4. Motivación. Se refiere a las condiciones que llevan a los empleados a trabajar más o menos intensamente dentro de la organización. 5. Toma de decisiones.- Evalúa la información disponible y utilizada en las decisiones que se toman en el interior de la organización así como el papel de los empleados en este proceso.

Brunet (2002) afirma que para evaluar el clima de una organización es indispensable asegurar que el instrumento de medición comprenda por lo menos cuatro dimensiones: 1. Autonomía Individual.- Esta dimensión incluye la responsabilidad, la independencia de los individuos y la rigidez de las leyes de la organización. El aspecto primordial de esta dimensión es la posibilidad del individuo de ser su propio patrón y de conservar para él mismo un cierto grado de decisión.

2. Grado de estructura que impone el puesto.- Esta dimensión mide el grado al que los individuos y los métodos de trabajo se establecen y se comunican a los empleados por parte de los superiores. 3. Tipo de recompensa. Se basa en los aspectos monetarios y las posibilidades de promoción. 4. Consideración, agradecimiento y apoyo.- Estos términos se refieren al estímulo y al apoyo que un empleado recibe de su superior.

Las múltiples definiciones sobre clima laboral hacen referencia a procesos perceptivos que hace que cada colaborador se considere como un elemento esencial dentro de su ambiente organizacional, tratándose así de una realidad subjetiva. Por consiguiente, para la siguiente investigación se adoptará la definición de Palma (2004) quien menciona que el clima laboral es un concepto el cual se refiere a la percepción de los trabajadores con respecto a la institución en la que laboran. Dichas percepciones dependen de las diversas actividades, interacciones y otras experiencias que los colaboradores tengan con la empresa. De ahí que, el clima laboral refleje la interacción entre características personales y organizacionales en conjunto. Según Palma (2004) son cinco los factores que se determinan en el clima laboral en función al análisis estadístico y cualitativo realizado para la “Escala Clima Laboral CL- SPC”, los cuales son:

- **Autorrealización:** Es la apreciación que tiene el colaborador con respecto a las posibilidades de que el medio laboral favorezca el desarrollo personal y profesional contingente a la tarea y con perspectiva de futuro, de tal modo que les permita avanzar y sentirse realizados.
- **Involucramiento Laboral:** Es la identificación que tiene el colaborador con los valores organizacionales y el compromiso con la empresa para cumplir y lograr el desarrollo de la organización, contribuyendo de esta manera el logro de metas establecidas por la empresa y el desempeño laboral adecuado, la cual permitirá un mejor servicio.
- **Supervisión:** En dicha dimensión se dan sobretodo apreciaciones del colaborador sobre la funcionalidad y significación de superiores en la supervisión dentro de la actividad laboral, en tanto relación de apoyo y orientación para las tareas forman parte del desempeño diario, mejorando así la producción y calidad de servicio.
- **Comunicación:** Es la percepción del grado de fluidez, claridad, celeridad, coherencia y precisión de la información relativa y pertinente al funcionamiento interno de la

empresa, como con la atención a usuarios y/o clientes de la misma, teniendo de esta manera una mejor relación con los demás.

- Condiciones Laborales: En esta última dimensión, se obtiene información sobre el reconocimiento de que la institución provee los elementos materiales, económicos y psicosociales necesarios para el correcto cumplimiento de tareas encomendadas de tal modo que exista la facilidad de poder desempeñar las actividades de la mejor manera.

1.3. Formulación del problema

¿Cómo es el clima laboral en la empresa aeronáutica AEROPROP S.A.C.?

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo general

Medir el clima laboral en la empresa aeronáutica AEROPROP S.A.C.

1.4.2. Objetivos específicos

- Medir el clima laboral en la Dimensión Realización Personal en la empresa aeronáutica AEROPROP S.A.C.
- Medir el clima laboral en la dimensión Involucramiento Laboral en la empresa aeronáutica Aeroprop S.A.C.
- Medir el clima laboral en la dimensión Supervisión en la empresa aeronáutica Aeroprop S.A.C.
- Medir el clima laboral en la dimensión Comunicación en la empresa aeronáutica Aeroprop S.A.C.
- Medir el clima laboral en la dimensión Condiciones Laborales aeronáutica Aeroprop S.A.C.

1.5. Variables

1.5.1. Sistema de Variables

- Clima Laboral

1.5.2. Operacionalización de Variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Ítems	Escala Medición
Clima laboral	Según Sonia Palma Carrillo, el clima organizacional es la percepción del trabajador con respecto a su ambiente laboral y en función de aspectos vinculados como posibilidades de realización personal, involucramiento con la tarea asignada, supervisión que recibe, acceso a la información relacionada con su trabajo en coordinación con sus demás compañeros y condiciones laborales que facilitan la tarea.	Bajo el modelo de CL-SPC	Realización Personal	1, 6, 11, 16, 21, 26, 31, 36, 41, 46.	Liker
			Involucramiento Laboral	2, 7, 12, 17, 22, 27, 32, 37, 42, 47	
			Supervisión	3, 8, 13, 18, 23, 28, 33, 38, 43, 48.	
			Comunicación	4, 9, 14, 19, 24, 29, 34, 39, 44, 49.	
			Condiciones Laborales	5, 10, 15, 20, 25, 30, 35, 40, 45, 50.	

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

2.1. Tipo de investigación

Esta investigación será aplicada, según Murillo (2008), la investigación aplicada recibe el nombre de investigación práctica o empírica”, ya que se caracteriza porque busca la aplicación o utilización de los conocimientos adquiridos, a la vez que se adquieren otros, después de la implementar y sistematizar la práctica basada en investigación. El uso de conocimiento y los resultados de investigación que da como resultado una forma rigurosa, organizada y sistemática de conocer la realidad

2.2. Población y muestra (Materiales, instrumentos y métodos)

En el ámbito de esta investigación, la población de estudio será todo el personal que integra la aerolínea AEROPROP S.A.C. la cual se constituye con un total de 21 colaboradores los cuales son de operaciones y mantenimiento. Según (Balestrini, 1998), explica desde un punto de vista estadístico, que una población o universo puede estar referido a cualquier conjunto de elementos de los cuales pretendemos indagar y conocer sus características o una de ellas y para el cual fueron validadas las conclusiones obtenidas en la investigación.

2.3. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos

Técnica:

La técnica que emplear será la encuesta. Una encuesta es un procedimiento dentro de los diseños de una investigación descriptiva en el que el investigador recopila datos mediante un cuestionario previamente diseñado, sin modificar el entorno ni el fenómeno donde se recoge la información ya sea para entregarlo en forma de tríptico, gráfica o tabla. Los datos se obtienen realizando un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa o al conjunto total de la población estadística en estudio, integrada a menudo por personas, empresas o entre algunas instituciones, con el fin de conocer estados de opinión, ideas, características o hechos específicos.

Instrumentos:

Para el Clima laboral, Cuestionario de Satisfacción Laboral (SL-SPC),

Descripción del instrumento:

Se trata de un instrumento diseñado con la técnica de Likert. Se consideran las siguientes dimensiones: Condiciones físicas y/o materiales, beneficios laborales y/o remunerativos, políticas administrativas, relaciones sociales, desarrollo personal, desarrollo de tareas y relaciones con la autoridad. El cuestionario consta de 50 ítems, los cuales se ubicaron en desorden con relación a las dimensiones que pertenecen, con el fin de disminuir el sesgo. (Palma Carrillo, 1999)

Los criterios que se toman en cuenta son:

Total desacuerdo (1 punto), En desacuerdo (2 puntos), Indeciso (3 puntos), De acuerdo (4 puntos) y Totalmente de Acuerdo (5 puntos).

La modalidad de calificación se obtiene de sumar las puntuaciones alcanzadas en las respuestas de cada ítem, lográndose un puntaje máximo de 180 puntos. Habiendo sido determinada la calificación siguiente: Muy insatisfecho (36 a 45 puntos), insatisfecho (46 a 70 puntos), indiferente (71 a 90 puntos), satisfecho (91 a 120 puntos) y muy satisfecho (121 a 180 puntos).

El instrumento ya se encuentra validado. Fue evaluado por criterio de jueces expertos en el área laboral y entendida en la materia. Fueron aplicados en muestras piloto de trabajadores dependientes en número de 952 y 1393 en los años 1999 y 2004 respectivamente en empresas de Lima Metropolitana. El estadístico de confiabilidad o de consistencia interna empleado fue Alpha de Cronbach, el cual arrojó el valor de 0.917, lo cual se considera muy aceptable (Palma Carrillo, 1999).

Tal y como se detalla a continuación:

- Nombre: Clima Laboral CL – SPL
- Autora: Sonia Palma Carrillo
- Variable de estudio: clima laboral
- Número de ítems: 50

- Forma de Aplicación: Individual / Colectivo
- Duración: 15 a 30 min.
- Significación: Nivel de percepción global del ambiente laboral y específica, con relación a la autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales.
- Factores de estudio: Realización Personal, Involucramiento Laboral, Supervisión, Comunicación y Condiciones Laborales. Divididos de la siguiente manera:

FACTORES	ÍTEMS
Realización Personal	1, 6, 11, 16, 21, 26, 31, 36, 41, 46.
Involucramiento Laboral	2, 7, 12, 17, 22, 27, 32, 37, 42, 47.
Supervisión	3, 8, 13, 18, 23, 28, 33, 38, 43, 48.
Comunicación	4, 9, 14, 19, 24, 29, 34, 39, 44, 49.
Condiciones Laborales	5, 10, 15, 20, 25, 30, 35, 40, 45, 50.

- Puntuación: de 1 a 5 por cada ítem, con un total de 50 puntos por factor y 250 en la escala general. Valorados de la siguiente manera:

CATEGORÍA	FACTORES	PUNTAJE TOTAL
Muy Favorable	42 – 50	210 – 250
Favorable	34 – 41	170 – 209
Medio	26 – 33	130 – 169
Desfavorable	18 – 25	90 – 129
Muy desfavorable	10 – 17	50 – 89

2.4. Procedimiento

Se solicitará a la empresa que ya acepto colaborar con la presente investigación una persona para coordinar la encuesta.

Con la persona designada, se coordinará los horarios para hacer la encuesta ya que mucho del personal trabaja en diferentes áreas (avión, pilotos, personal de mantenimiento, counter, etc.)

Se le informara a la persona sobre la fecha de encuesta

En la fecha de encuesta, se le dará una explicación de 3 minutos sobre el estudio y como contestar

Se dará 15 minutos para que responda la encuesta

Se verificará que la encuesta se haya llenado correctamente

Se archivará para su procedimiento.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS

3.1 Con respecto a la medición del clima laboral en la dimensión Realización Personal en la empresa aeronáutica AEROPROP S.A.C.

TABLA N° 01. Medición de la Realización Personal en la empresa aeronáutica AEROPROP S.A.C

Categoría	Realización Personal					
	Profesional		Técnico		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%
Muy Desfavorable	0	0.0%	1	4.8%	1	4.8%
Desfavorable	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
Medio	4	19.1%	13	61.9%	17	81.0%
Favorable	1	4.8%	2	9.5%	3	14.3%
Muy Favorable	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
TOTAL	5	23.8%	16	76.2%	21	100%

Fuente: Elaboración Propia

En la tabla 1, se separó la población entre los profesionales y técnicos que hay dentro de la organización, por lo cual se pudo apreciar que con respecto a la realización personal los profesionales indican que un 19.1% (4 empleados) del personal indica como un clima medio y un 4.8% (1 empleado) como un clima favorable; mientras que por otro lado, los técnicos indican que consideran un 4.8% (1 empleado) un clima muy desfavorable, un 61.9% (13 empleados) un clima medio y un 9.5% (2 empleados) un clima favorable. Por ende nos da unos resultados en conjunto en los cuales, un 4.8% (1 empleado) del personal lo considera muy desfavorable, 0.0% (0 empleados) lo consideran desfavorable, un 81.0% (17 empleados) lo consideran clima medio, un 14.3% (3 empleados) lo consideran favorable y un 0.0% (0 empleados) lo consideran muy favorable.

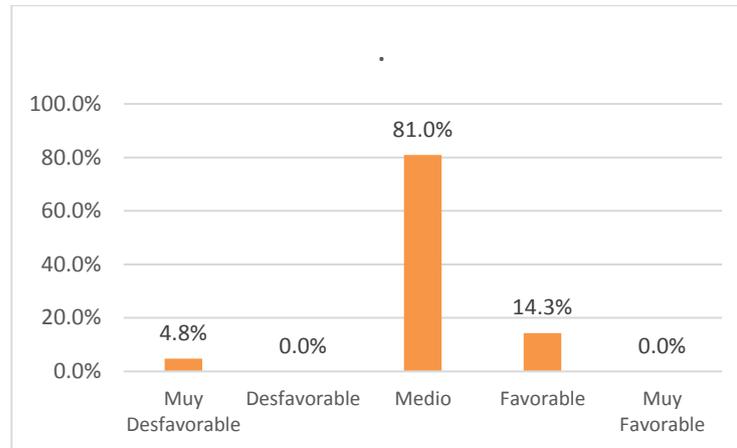


Figura N° 01: Medición de la Realización Personal

Fuente: Elaboración Propia

TABLA N°02: Porcentajes de Clima laboral en la dimensión realización personal en la empresa aeronáutica AEROPROP S.A.C

	DIMENSIÓN 1																			
	P1		P6		P11		P16		P21		P26		P31		P36		P41		P46	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
NINGUNO	2	10%	0	0%	0	0%	0	0%	4	19%	0	0%	0	0%	2	10%	0	0%	0	0%
POCO	6	29%	9	43%	6	29%	7	33%	10	48%	2	10%	0	0%	6	29%	2	10%	1	5%
REGULAR	9	43%	12	57%	13	62%	9	43%	7	33%	17	81%	7	33%	9	43%	17	81%	12	57%
MUCHO	4	19%	0	0%	2	10%	5	24%	0	0%	2	10%	14	67%	4	19%	2	10%	8	38%
SIEMPRE	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
	21		21		21		21		21		21		21		21		21		21	

Fuente: Elaboración Propia

La dimensión 1; trata sobre la realización personal, la cual está conformada por las preguntas 1, 6, 11, 16, 21, 26, 31,36, 41 y 46 entre profesionales y técnicos.

En la pregunta 1, el 43% de los trabajadores concuerdan en que existe una regularidad de oportunidad de progresar dentro de la institución lo cual es menos de la mitad de ellos y eso que muchos de ellos ya tienen más de 2años dentro de la empresa.

En la pregunta 6, el 57% de los trabajadores concuerdan en que existe un regular interés por parte del jefe en que sus empleados logren éxitos y línea de carrera dentro de la empresa ya que muchos de ellos no tienen contacto directo con él durante sus años de labor.

En la pregunta 11, el 62% de los trabajadores concuerdan en que dentro de la empresa regularmente se participa en la definición de los objetivos y las acciones para lograr el éxito como trabajadores.

En la pregunta 16, el 43% de los trabajadores concuerdan en que de manera regular se valora por parte de los jefes los altos niveles de desempeño que tienen los trabajadores en su día a día.

En la pregunta 21, el 48% de los trabajadores concuerdan que actualmente los jefes o supervisores expresan a sus colaboradores el poco reconocimiento por sus logros que ellos puedan tener en sus labores diarias.

En la pregunta 26, el 81% de los trabajadores concuerdan que se cuenta con regular oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede.

En la pregunta 31, el 67% de los trabajadores concuerdan que los jefes promueven la capacitación que se necesita para una mejor labor dentro de sus puestos de trabajo.

En la pregunta 36, el 43% de los trabajadores concuerdan que la empresa promueve de manera regular el desarrollo personal dentro de la empresa.

En la pregunta 41, el 81% de los trabajadores concuerdan que los jefes de manera regular fomentan la generación de ideas creativas o innovadoras para mejoras dentro de los procesos en la empresa.

En la pregunta 46, el 57% de los trabajadores concuerdan que de manera regular se reconocen por parte de los jefes los logros en el trabajo.

3.2 Con respecto a la medición del clima laboral en la dimensión involucramiento laboral en la empresa aeronáutica AEROPROP S.A.C.

TABLA N°03 Clima laboral en la dimensión involucramiento laboral

Categoría	Involucramiento Laboral					
	Profesional		Técnico		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%
Muy Desfavorable	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
Desfavorable	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
Medio	3	14.3%	11	52.4%	14	66.7%
Favorable	0	0.0%	2	9.5%	2	9.5%
Muy Favorable	2	9.5%	3	14.3%	5	23.8%
TOTAL	5	23.8%	16	76.2%	21	100%

Fuente: Elaboración Propia

En la tabla 3, se separó la población entre los profesionales y técnicos que hay dentro de la organización, por lo cual se pudo apreciar que con respecto al clima laboral en la dimensión involucramiento laboral los profesionales indican que un 14.3% (3 empleados) del personal indica como un involucramiento laboral medio y un 9.5% (1 empleado) como un involucramiento laboral muy favorable; mientras que por otro lado, los técnicos indican que consideran un 52.4% (11 empleado) como un involucramiento laboral muy favorable, un 9.5% (2 empleados) un involucramiento laboral favorable y un 14.3% (3 empleados) un involucramiento laboral muy favorable. Por ende nos da unos resultados en conjunto en los cuales que, un 0.0 % (0 empleados) del personal lo considera muy desfavorable, 0.0% (0 empleados) lo considera desfavorable, un 66.7% (14 empleados) lo considera clima medio, un 9.5% (2 empleados) lo consideran favorable y un 23.8% (5 empleados) lo consideran muy favorable.

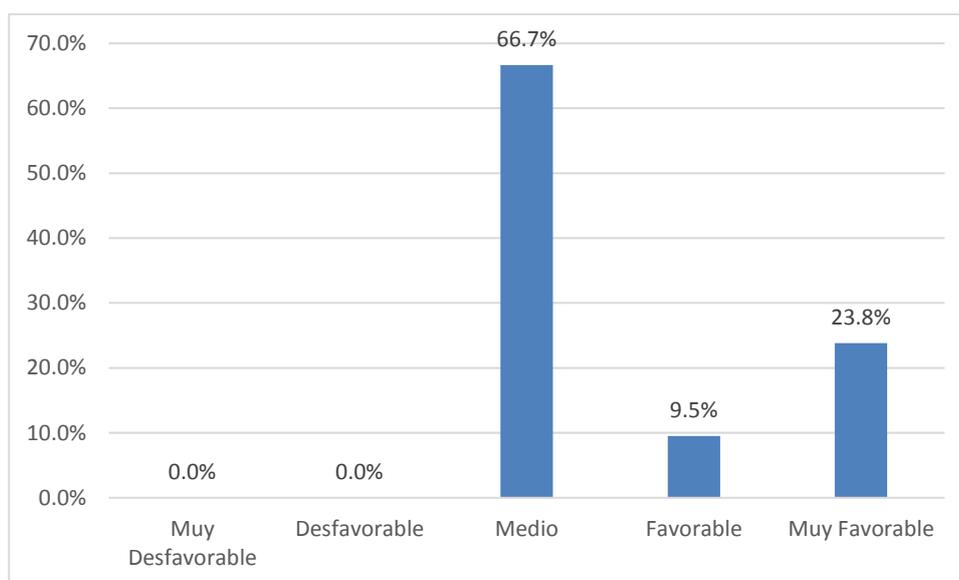


FIGURA N°02: Clima laboral en la dimensión Involucramiento Laboral

Fuente: Elaboración Propia

TABLA N°04: Porcentaje de Clima laboral en la dimensión involucramiento laboral en la empresa aeronáutica Aeroprop S.A.C.

	DIMENSIÓN 2																			
	P2		P7		P12		P17		P22		P27		P32		P37		P42		P47	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
NINGUNO	2	10%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	2	10%	0	0%	0	0%
POCO	13	62%	2	10%	0	0%	2	10%	1	5%	9	43%	9	43%	13	62%	9	43%	7	33%
REGULAR	6	29%	17	81%	11	52%	14	67%	14	67%	11	52%	12	57%	6	29%	11	52%	9	43%
MUCHO	0	0%	2	10%	10	48%	5	24%	6	29%	1	5%	0	0%	0	0%	1	5%	5	24%
SIEMPRE	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%

Fuente: Elaboración Propia

La dimensión 2; trata sobre el involucramiento laboral en la empresa la cual está conformada por las preguntas 2, 7, 12, 22, 27, 32, 37, 42 y 47 entre profesionales y técnicos.

En la pregunta 2, el 62% de los trabajadores concuerdan en que tienen poco compromiso con el éxito en la organización.

En la pregunta 7, el 81% de los trabajadores concuerdan en que de manera regular asegura sus niveles de logro en el trabajo.

En la pregunta 12, el 52% de los trabajadores concuerdan en que se consideran factores claves para el éxito de la empresa.

En la pregunta 17, el 67% de los trabajadores están comprometidos con la empresa.

En la pregunta 22, el 67% de los trabajadores concuerdan que por parte de ellos hacen mejor sus funciones día a día.

En la pregunta 27, el 52% de los trabajadores concuerdan que se cumplen con las tareas diarias en el trabajo, lo cual permite el desarrollo del personal.

En la pregunta 32, el 57% de los trabajadores concuerdan que se cumplen las actividades laborales de manera estimulante.

En la pregunta 37, el 62% de los trabajadores concuerdan que los servicios que ofrece son motivos de orgullo del personal.

En la pregunta 42, el 52% de los trabajadores concuerdan que hay una regular definición de visión, misión y valores en la empresa.

En la pregunta 47, el 43% de los trabajadores concuerdan que la empresa es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.

3.3 Con respecto a la medición del clima laboral en la dimensión supervisión en la empresa aeronáutica AEROPROP S.A.C.

TABLA N°05: Clima laboral en la dimensión supervisión

Categoría	Supervisión					
	Profesional		Técnico		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%
Muy Desfavorable	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
Desfavorable	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
Medio	3	14.3%	9	42.8%	12	57.1%
Favorable	1	4.8%	5	23.8%	6	28.6%
Muy Favorable	1	4.8%	2	9.5%	3	14.3%
TOTAL	5	23.8%	16	76.2%	21	100%

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 5, se separó la población entre los profesionales y técnicos que hay dentro de la organización, por lo cual se pudo apreciar que con respecto al clima laboral en la dimensión

supervisión los profesionales indican que un 14.3% (3 empleados) del personal indica como que existe una supervisión medio, un 4.8% (1 empleado) como una favorable supervisión y un 4.8% (1 empleado) como una supervisión muy favorable; mientras que por otro lado, los técnicos indican que consideran un 42.8% (9 empleados) como un supervisión media, un 23.8% (5 empleados) como una supervisión favorable y un 9.5% (2 empleados) como una supervisión muy favorable. Por ende nos da unos resultados en conjunto en los cuales un 0.0% (0 empleados) del personal lo considera muy desfavorable, 0.0% (0 empleados) lo considera desfavorable, un 57.1% (12 empleados) lo considera clima medio, un 28.6% (6 empleados) lo consideran favorable y un 14.3% (3 empleados) lo consideran muy favorable.

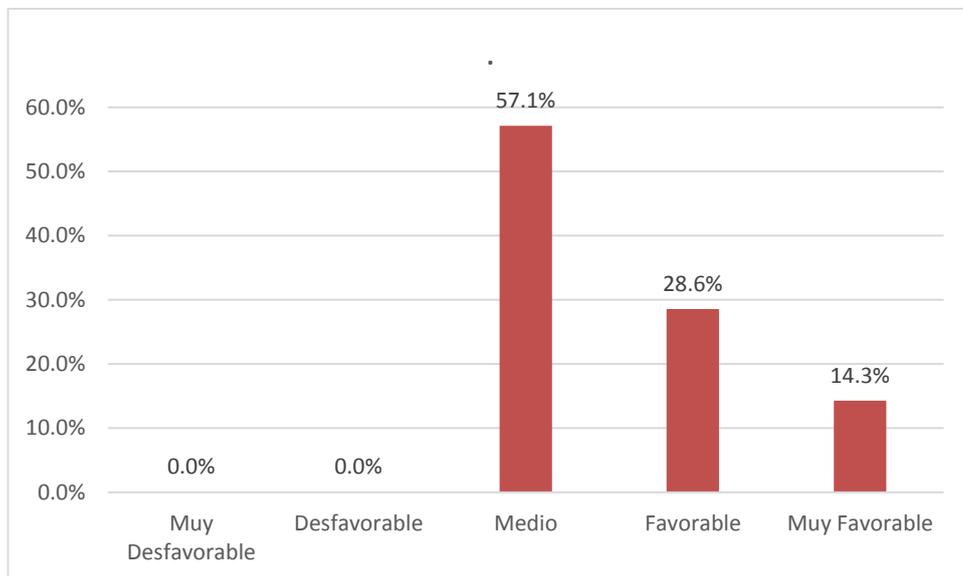


FIGURA N°03: Clima laboral en la dimensión Supervisión

Fuente: Elaboración propia

TABLA N°06: Porcentaje de Clima laboral en la dimensión supervisión en la empresa aeronáutica Aeroprop S.A.C

	DIMENSIÓN 3																			
	P3		P8		P13		P18		P23		P28		P33		P38		P43		P48	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
NINGUNO	2	10%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	2	10%	0	0%	0	0%
POCO	2	10%	9	43%	1	5%	1	5%	3	14%	2	10%	2	10%	2	10%	2	10%	2	10%
REGULAR	11	52%	11	52%	12	57%	11	52%	12	57%	11	52%	17	81%	11	52%	11	52%	17	81%
MUCHO	6	29%	1	5%	8	38%	9	43%	6	29%	8	38%	2	10%	6	29%	8	38%	2	10%
SIEMPRE	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%

Fuente: Elaboración propia

La dimensión 3; trata sobre la supervisión dentro de las horas laborales a los trabajadores, la cual viene conformada por las preguntas 3, 8, 12, 18, 23, 28, 33, 38, 43 y 48 entre profesionales y técnicos.

En la pregunta 3, el 52% de los trabajadores concuerdan que se tiene regular apoyo por parte del jefe de área para superar los obstáculos que se presentan.

En la pregunta 8, el 52% de los trabajadores concuerdan que de manera regular se mejoran continuamente los métodos de trabajo.

En la pregunta 13, el 57% de los trabajadores concuerdan que existe regular evaluación del trabajo lo cual no ayuda a mejorar la tarea.

En la pregunta 18, el 52% de los trabajadores concuerdan que de manera regular se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo.

En la pregunta 23, el 57% de los trabajadores concuerdan que de manera regular están claramente definidas las responsabilidades de cada puesto.

En la pregunta 28, el 52% de los trabajadores concuerdan que de manera regular se dispone de un sistema para el seguimiento y control de actividades.

En la pregunta 33, el 81% de los trabajadores concuerdan que existen normas y procedimientos como guías de trabajo.

En la pregunta 38, el 52% de los trabajadores concuerdan que están claramente los objetivos del trabajo.

En la pregunta 43, el 52% de los trabajadores concuerdan que los trabajos se realizan en función a los métodos o planes establecidos.

En la pregunta 48, el 81% de los trabajadores concuerdan que existe de manera regular un trato justo dentro de la empresa.

3.4 Con respecto a la medición del clima laboral en la dimensión comunicación en la empresa aeronáutica AEROPROP S.A.C.

TABLA N° 07 Clima laboral en la dimensión Comunicación

Categoría	Comunicación					
	Profesional		Técnico		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%
Muy Desfavorable	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
Desfavorable	1	4.8%	1	4.8%	2	9.5%
Medio	3	14.3%	10	47.6%	13	61.9%
Favorable	1	4.8%	5	23.8%	6	28.6%
Muy Favorable	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
TOTAL	5	23.8%	16	76.2%	21	100%

Fuente: Elaboración Propia

En la tabla 7, se separó la población entre los profesionales y técnicos que hay dentro de la organización, por lo cual se pudo apreciar que con respecto a la dimensión comunicación los profesionales indican que un 14.3% (3 empleados) del personal indica como que existe una comunicación medio, un 4.8% (1 empleado) como una desfavorable comunicación, un 14.3% (3 empleados) como una comunicación intermedia y un 4.8% (1 empleado) como una favorable comunicación; mientras que por otro lado, los técnicos indican que consideran un 4.8% (1 empleado) como una como una desfavorable comunicación, un 42.8% (10 empleados) como un comunicación intermedia, un 23.8% (5 empleados) como una comunicación. Por ende nos da unos resultados en conjunto, en las cuales un 0,0% (0 empleado) del personal lo considera muy desfavorable, 9,5% (2 empleados) lo considera desfavorable, un 61.9% (13 empleados) lo considera clima medio, un 28,6% (6 empleados) lo consideran favorable y un 0.0% (0 empleados) lo consideran muy favorable.

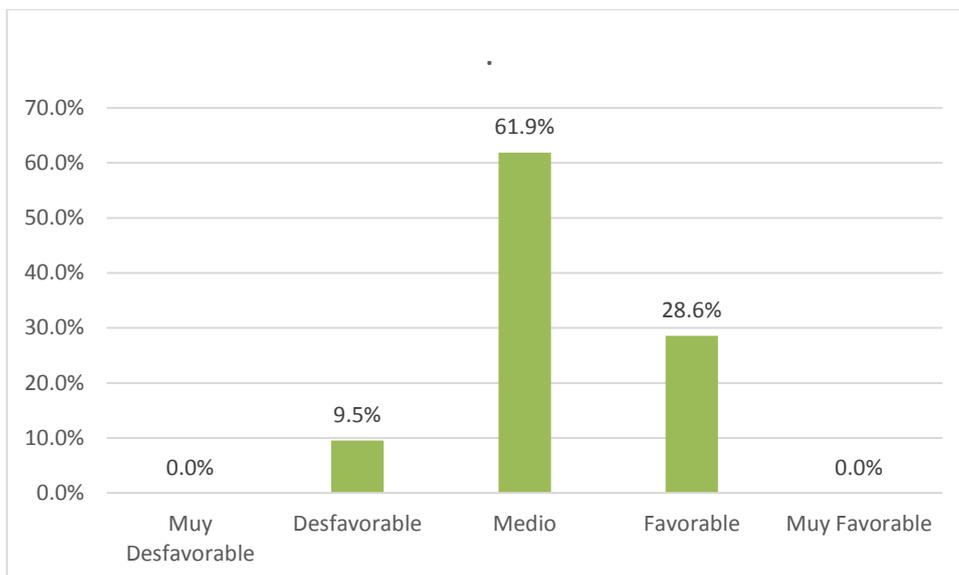


FIGURA N° 04: Clima laboral en la dimensión Comunicación

Fuente: Elaboración propia

TABLA N°08: Porcentaje de Clima laboral en la dimensión Supervisión

	DIMENSIÓN 4																			
	P4		P9		P14		P19		P24		P29		P34		P39		P44		P49	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
NINGUNO	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	2	10%	3	14%	0	0%	0	0%	4	19%	0	0%
POCO	2	10%	8	38%	7	33%	7	33%	13	62%	15	71%	1	5%	2	10%	10	48%	9	43%
REGULAR	8	38%	9	43%	9	43%	13	62%	6	29%	3	14%	12	57%	8	38%	7	33%	11	52%
MUCHO	11	52%	4	19%	5	24%	1	5%	0	0%	0	0%	8	38%	11	52%	0	0%	1	5%
SIEMPRE	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%

Fuente: Elaboración propia

La dimensión 4; trata sobre la comunicación dentro de la empresa, la cual se encuentra conformada por las preguntas 4, 9, 14, 19, 24, 29, 34, 39, 44 y 49 entre profesionales y técnicos.

En la pregunta 4, el 52% de los trabajadores concuerdan que se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo que realizan.

En la pregunta 9, el 43% de los trabajadores concuerdan que la información fluye de manera regular dentro de su área de trabajo.

En la pregunta 14, el 43% de los trabajadores concuerdan que existe una regular relación armoniosa.

En la pregunta 19, el 62% de los trabajadores concuerdan que existen pocos canales de comunicación.

En la pregunta 24, el 62% de los trabajadores concuerdan que existe poca interacción con personas de mayor jerarquía como el gerente o dueño de la empresa.

En la pregunta 29, el 71% de los trabajadores concuerdan que poco se afrontan y superan los obstáculos.

En la pregunta 34, el 57% de los trabajadores concuerdan que de manera regular la empresa fomenta y promueve la comunicación interna.

En la pregunta 39, el 52% de los trabajadores concuerdan que el supervisor escucha los planteamientos que se le hacen por parte de los trabajadores.

En la pregunta 44, el 48% de los trabajadores concuerdan que existe poca colaboración entre el personal de las diversas oficinas.

En la pregunta 49, el 52% de los trabajadores concuerdan que la remuneración está de acuerdo al desempeño y logros de cada uno de los colaboradores de la empresa.

3.5 Con respecto a la medición del clima laboral en la dimensión condiciones laborales en la empresa aeronáutica AEROPROP S.A.C.

TABLA N°09 : Clima laboral en la dimensión Condiciones Laborales

Categoría	Condiciones Laborales					
	Profesional		Técnico		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%
Muy Desfavorable	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
Desfavorable	2	9.5%	2	9.5%	4	19.0%
Medio	3	14.3%	14	66.7%	17	81.0%
Favorable	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
Muy Favorable	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
TOTAL	5	23.8%	16	76.2%	21	100.0%

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 5, se separó la población entre los profesionales y técnicos que hay dentro de la organización, por lo cual se pudo apreciar que con respecto a la dimensión condiciones laborales los profesionales indican que un 9.5% (2 empleados) encuentran las condiciones favorables desfavorables, un 14.3% (3 empleados) del personal encuentran las condiciones laborales medio; mientras que por otro lado, los técnicos indican que consideran un 9.5% (2 empleado) la condición laboral desfavorable y un 66.7% (14 empleados) como una condición laboral intermedia. Por ende nos da unos resultados en conjunto, que un 0,0% (0 empleado) del personal lo considera muy desfavorable, 19.0% (4 empleados) lo considera desfavorable, un 81.0% (17 empleados) lo considera clima medio, un 0.0% (0 empleados) lo consideran favorable y un 0.0% (0 empleados) lo consideran muy favorable.

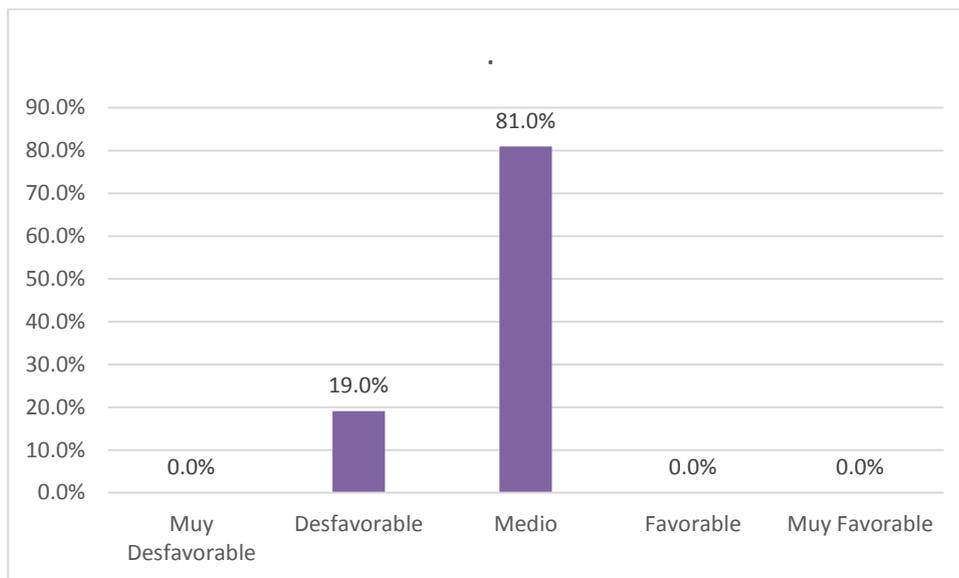


FIGURA N° 05: Clima laboral en la dimensión Condiciones Laborales

Fuente: Elaboración propia

TABLA N°10: Porcentaje de Clima laboral en la Dimensión Condiciones Laborales

	DIMENSIÓN 5																			
	P5		P10		P15		P20		P25		P30		P35		P40		P45		P50	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
NINGUNO	0	0%	0	0%	2	10%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
POCO	0	0%	5	24%	13	62%	2	10%	9	43%	1	5%	7	33%	9	43%	1	5%	2	10%
REGULAR	7	33%	12	57%	6	29%	11	52%	12	57%	14	67%	9	43%	12	57%	14	67%	11	52%
MUCHO	14	67%	4	19%	0	0%	8	38%	0	0%	6	29%	5	24%	0	0%	6	29%	8	38%
SIEMPRE	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%

Fuente: Elaboración propia

En la dimensión 5; trata sobre las condiciones laborales que existen dentro de la organización, está conformada por las preguntas 5, 10, 15, 20, 25, 30, 35, 40, 45 y 50 entre profesionales y técnicos.

En la pregunta 5, el 67% de los trabajadores concuerdan que de manera regular los compañeros de trabajo cooperan entre sí para un mejor desarrollo laboral.

En la pregunta 10, el 57% de los trabajadores concuerdan que de manera regular los objetivos del trabajo son retadores.

En la pregunta 15, el 62% de los trabajadores concuerdan que muy poco tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de sus responsabilidades.

En la pregunta 20, el 52% de los trabajadores concuerdan que de manera regular el grupo con el que se trabaja, funciona como un equipo bien integrado.

En la pregunta 25, el 57% de los trabajadores concuerdan que se cuenta de manera regular con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede.

En la pregunta 30, el 67% de los trabajadores concuerdan que existe una regular administración de los recursos.

En la pregunta 35, el 43% de los trabajadores concuerdan que de manera regular la remuneración es atractiva en comparación con otras empresas.

En la pregunta 40, el 57% de los trabajadores concuerdan que los objetivos de trabajo guardan relación de manera regular con la visión de la institución.

En la pregunta 45, el 67% de los trabajadores concuerdan que se dispone de manera regular tecnología que facilite el trabajo.

En la pregunta 50, el 52% de los trabajadores concuerdan que la remuneración es regular a comparación de su desempeño dentro de la empresa y sus logros.

CAPÍTULO V: PROPUESTA DE SOLUCIÓN

Ante la problemática y resultados expuestos anteriormente, presentamos las siguientes propuestas de solución con respecto a las dimensiones antes mencionadas, las cuales el fin es lograr un mejor ambiente laboral dentro de la empresa aeronáutica AEROPROP S.A.C.

- **En cuanto a la dimensión 1 – Realización Personal:**

Ampliar los conocimientos del personal

Esta acción se puede lograr mediante cursos y actividades formativas, en las cuales se consiga que los empleados con dichos conocimientos adquiridos se fijen metas periódicas con el fin de desarrollar su carrera profesional. Si logramos que los empleados tengan la sensación de estar aprendiendo y aumentando sus habilidades profesionales, su compromiso con la empresa será mayor, ya que ellos se sentarán orgullosos de sus objetivos, mejorará su autoestima y satisfacción con el trato de empresa, e incluso logrando que promocioe la empresa con su red de contactos.

- **En cuanto a la dimensión 2 – Involucramiento Laboral:**

Implementar proyectos de responsabilidad social

Es muy importante fomentar en los empleados la integración con el entorno social en que se desarrollan, contribuyendo a las comunidades en cuanto a desarrollo social, económico y medioambiental. Esto con el fin de que el empleado vea que su trabajo no solo genera beneficios económicos sino también bienestar para la comunidad.

- **En cuanto a la dimensión 3 – Supervisión:**

Fomentar la competición sana

El mejor método para felicitar a los empleados por sus logros obtenidos en el transcurso del mes es mediante un sistema de recompensas.

Se puede manejar un sistema de premios, tales como: bonos a fin de mes, reconocimientos a nivel empresa y hasta días para vacaciones.

- **En cuanto a la dimensión 4 – Comunicación:**

Crear un ambiente de confianza entre el gerente y los empleados

Lo que se busca mediante esta propuesta, es que los empleados puedan tener la confianza y transparencia con el gerente, desde el puesto más inferior al superior para que puedan manifestar sus logros y pedidos del mes.

Este ambiente se puede conseguir estableciendo un calendario de reuniones individuales entre gerente y empleados, las cuales proporcionen una agenda de feedback para que se puedan compartir experiencias y se apliquen mejoras en las distintas áreas.

- **En cuanto a la dimensión 5 – Condiciones Laborales:**

Hacer que los empleados se sientan escuchados

Mediante esta propuesta lo que se quiere lograr es que toda opinión o sugerencia dada por los empleados sea valorada y hasta reconocida. Quién mejor para saber lo que necesita el área que el mismo empleado que ve el proceso todos los días.

Este ambiente se puede lograr invitando a los colaboradores a enviar correos de sugerencia de mejora o autocríticas de las funciones que realizan en el área para poder mejorar en pro de un excelente desempeño laboral. No olvidando que se debe dar algún tipo de reconocimiento en base a sus mejoras al colaborador que logro mejorar el proceso o área haciéndolo sentir valorado por la empresa.

Es fundamental que todo tipo de empresas de diferentes rubros, desarrollen estrategias de motivación laboral y mejora en el clima laboral de su organización que aporten a los empleados los medios para su desarrollo y evolución, tanto personal como profesional.

Se recomienda a AEROPROP S.A.C. que para todas estas propuestas antes mencionadas, se establezca calendarios de actividades para que de esta forma no afecten a sus funciones diarias, ni les quite tiempo de sus días libres.

De igual forma, implementar un plan de desarrollo personal por cada colaborador dentro de la empresa para que con esto el colaborador se sienta motivado en sus desarrollos de funciones a mejorar.

CAPITULO VI: DISCUSIÓN

Nuestros resultados encontraron que el clima laboral en AEROPROP S.A.C. es predominantemente medio 81%, favorable un 14.3% y existe un preocupante 4.8% que considera desfavorable. Estos resultados muestran que no existe una política de clima laboral en la empresa, y que este es un clima espontáneo, donde a la mayoría ni le motiva, ni desmotiva, a otros (generalmente los vinculados a la administración, les es favorable) y una minoría que no les es favorable. Estos resultados guardan relación por los hallados por Heyart (2011) quien señala que el clima laboral influye críticamente en la interacción con el cliente, ya que la atención, el estado de ánimo es producto del clima laboral, si el clima es indiferente, impersonal y distante será la relación con el cliente, y, como muestran nuestros resultados un clima medio, es un clima indiferente. Con respecto al antecedente de Gordon (2000), el clima es un indicador de desempeño, un clima medio como el hallado en nuestros resultados, da como resultado un desempeño medio, lo cual resta competitividad, lo que es preocupante dada la competitividad, en particular en entornos de globalización, donde el ingreso de empresas transnacionales especializadas en servicio con altos estándares de clima laboral, sus empleados llevan ventaja. En esta misma línea de ideas, el antecedente de Putter (2010) para una empresa de muchas ubicaciones donde la actividad productiva está dispersa (como es el caso de nuestro antecedente, donde la administración está en un lado, la venta de pasajes en Trujillo y Pataz, el servicio en el aeropuerto de Trujillo y el aeropuerto de Chagual o Pias (consorcio), etc., el clima es fundamental para las comunicaciones, coordinaciones, el cliente tiene requerimientos que muchas veces requieren consultas de todas las áreas, y el clima laboral debe ser igual en todas las locaciones, el clima laboral favorable facilita la consulta, un clima desfavorable facilita la inhibición, y omisión de consulta, lo que puede llevar a errores, malos procedimientos, y al final repercutir en el proceso productivo de servicios y pérdida de clientes y competitividad. Sobre el clima laboral existe mucho por hacer como señala el antecedente de Yache (2013) la mayoría de empresas no tienen clima laboral, que es calificado como medio, regular o en forma realista "indiferente", con la consecuencia de la falta de identidad con la empresa, la falta de reconocimiento, motivación y eso lleva a un conformismo y una organización no competitiva. Como señala Dessler (1993) el clima son características permanentes que describen la organización, la distinguen de otra e influye en el

comportamiento de las personas que la forman. De los resultados que tenemos la organización es media, a medida es el trabajo, a medio es el esfuerzo, a medio es predominantemente todo. Los que consideran desfavorable son en cierta manera un riesgo. En este punto nuestros antecedentes guardan paralelo con los hallados por Heyardt (2011) en el sentido de que un clima organizacional es crítico para servir al cliente, por otro lado, como señalo Miguel Ángel Cornejo, el que atiende al cliente en un Hotel, no es el Gerente, sino el humilde botones, los mozos, en general, el personal más humilde. El clima institucional es este tipo de personal es fundamental y va de denotar su alegría que empatiza con el cliente y le permite ser asertivo, por otro pate cuando el clima no es el adecuado, el personal hace sus tareas bajo tensión, es tajante en su atención y el cliente percibe una atención con poca cordialidad. Nuestros resultados también están acodes a los hallados por Gordon (2000) quien señala los efectos del clima en el desempeño, este antecedente destaca el hecho de que el clima laboral debe ser tal que cambie desde su entrada al cliente que de por si viene con el estrés de su vida personal, al que si se le suma un inadecuado clima laboral los resultados son percibidos por el cliente. Es por ello por lo que el clima laboral debe ser un factor a tener en cuenta por la alta dirección, sobre todo en una empresa de servicios y que afronta competencia de otras empresas. Otro aspecto que recomienda el antecedente y es el objeto de estudio de la presente investigación es que el clima no es cuestión de mirar la cara de los trabajadores, hay que medirlo con instrumentos adecuados que permitan captar la percepción desde el interior de los empleados, para así hacer los ajustes pertinentes. Siendo el clima lago amplio y dependiente de la realidad particular de la empresa, el uso de instrumentos normalizados permite determinar los factores que influyen y cuales se han descuidado y requieren de atención. El bienestar laboral como señalan las teorías referidas en el marco teórico está íntimamente relacionado con el clima laboral. El gerente general debe conocer el escenario en términos de clima laboral y desempeño, de esa forma, podrá ajustar programas del sector para apuntalar debilidades, capacitar o bien detectar a tiempo alguna insatisfacción, especialmente en personas que son consideradas “talentos” dentro de la organización. Es por ello que se debe indagar a partir de las opiniones de los empleados y su grado de satisfacción, para obtener información, identificar los aspectos claves de la dinámica organizacional en un momento dado. En esta misma línea de ideas Putter (2010) señala que tener al capital humano trabajando en las mejores condiciones se traduce, en mayor productividad y unos escenarios más favorables para

el desarrollo profesional de los empleados. Sin embargo, son muchas las organizaciones que no ayudan a ello con prácticas que obligan a sus trabajadores a pensar en un cambio. Tan importante se ha convertido el poder desenvolverse en un trabajo con un ambiente grato que cuando no sucede, no hay dinero, ni beneficios que impidan que el profesional comience a buscar nuevos desafíos, perjudicando los planes de retención de talento que tenga la organización. Como señalan las teorías al respecto, si no se tiene un buen clima laboral se está condenado al fracaso empresarial, sobre todo en una empresa de servicios. La falta de políticas que permitan las buenas relaciones entre los empleados conduce a una alta rotación, baja productividad, dificultades en las comunicaciones y conflictos. De presentar estos inconvenientes es recomendable que los cargos superiores realicen ciertos cambios, como intervenir jefaturas, reorganizar los equipos de trabajo, establecer canales de comunicación y retroalimentación o romper con la rutina, o en su defecto, cambiar los cargos superiores. Putter (2010) adiciona que Hoy en día, el lugar de trabajo es considerado el segundo hogar de los trabajadores ya que regularmente se invierten más de ocho horas diarias conviviendo con los compañeros de trabajo. Debido a que las organizaciones son sistemas que cuentan con factores que pueden ser cambiados de manera interna, es importante conocer el ambiente que existe dentro de una organización. Una forma de conocer dicho ambiente es mediante el clima laboral, ya que, al contar con un entorno agradable junto con un liderazgo efectivo, los trabajadores de cualquier organización serán de gran ayuda en cuanto a lograr el cumplimiento de metas y objetivos. El análisis del clima laboral permite detectar factores que afecten de manera positiva o negativa la productividad. Sus resultados concuerdan con los de Molina (2011), quien menciona que el comportamiento organizacional es el factor del cual se deriva el clima laboral. El comportamiento organizacional, implica los siguientes aspectos; estructura organizacional, motivación, compromiso organizacional, poder, comunicación, trabajo en equipo y clima organizacional. Con respecto al antecedente de Yache (2013) nosotros coincidimos que el clima laboral es un factor determinante, influye de manera positiva o negativa en la productividad de los empleados y de la empresa, cuando el clima laboral se evalúa, se conocen los problemas que existen para ambas partes, lo que permite aplicar medidas correctivas y crear un clima de armonía. Estas medidas correctivas se presentan recomendaciones orientadas a mejorar el clima laboral del grupo de talleres de servicio automotriz a través de cambios a realizarse en las siguientes variables; liderazgo, responsabilidad, resistencia al cambio, motivación y

capacitación. En nuestro caso y retomando nuestros resultados hay mucho por mejorar el clima laboral en AEROPROP SAC, sobre todo en la dimensión supervisión, donde se encontró un 9.5% desfavorable. La supervisión permite a los superiores determinar las condiciones, herramientas, maquinas requeridas por el trabajo, frecuentemente sucede que el personal no tiene los medios adecuados, los procesos hay que mejorar, etc. Y se le dice que trabaje en condiciones que lo maltratan y eso repercute en el clima. Por otra parte también, la comunicación, es un factor que afecta al clima en cuanto al no ser precisa se producen mal entendidos que repercuten en el trabajo y en el clima. Aspectos como los hábitos, como no tener la conducta adecuada ante opiniones o actitudes llevan a malos entendidos y tensiones que enrarecen el clima laboral. Con respecto al antecedente de Cáceres (2016) nosotros coincidimos su preocupación de que el clima organizacional cobra especial relevancia en un mundo cada vez más globalizado y competitivo, en el que los aspectos del clima organizacional pueden convertirse en factores diferenciadores que posibiliten a una organización ser más exitosa que sus competidores. Así se constata en los antecedentes de investigaciones a nivel empresarial e institucional, que a lo largo de los últimos años en todas ellas se han implementado una serie de estrategias para generar un adecuado clima organizacional, que permita al trabajador desarrollar todas sus habilidades, destrezas, conocimientos, relaciones interpersonales y capacidades intelectuales, aspecto que encontramos muy descuidado en nuestra empresa de estudio. Como se aprecia de los resultados hallados del antecedente en cuestión, el clima organizacional, se convierte en un aspecto crucial, puesto que el éxito de la organización va a depender en gran medida de ella, sumando a ello el talento humano. Este último implica mucho en el logro de los objetivos de las organizaciones. De esta manera el Clima organizacional se convierte en el socio estratégico de todas las demás áreas.

CAPITULO VII:CONCLUSIONES

Tras realizar las encuestas a los colaboradores de la empresa AEROPROP S.A.C. para conocer su pesar sobre el clima laboral dentro de la organización, se concluye que:

1. Con respecto al objetivo de medir el clima laboral en la empresa aeronáutica AEROPROP S.A.C., se encontró que predominan las dimensiones de realización personal, comunicación y condiciones laborales dependiendo a los porcentajes de resultados desfavorables y muy desfavorables que se obtuvieron de las encuestas realizadas a los colaboradores de la empresa.
2. Con respecto al objetivo de medir el clima laboral en la dimensión Realización Personal (Tabla 1) en la empresa aeronáutica AEROPROP S.A.C., se encontró que predomina la categoría de clima medio (81%) seguido de favorable (14.3%) y un preocupante 4.8% que señala muy desfavorable.
3. Con respecto al objetivo de medir el clima laboral en la dimensión Involucramiento Laboral (Tabla 2) en la empresa aeronáutica AEROPROP S.A.C., se encontró que predomina la categoría de clima medio (66.7%), seguido de muy favorable (23.8%), y favorable (9.5%).
4. Con respecto al objetivo de medir el clima laboral en la dimensión Supervisión (Tabla 3) en la empresa aeronáutica AEROPROP S.A.C., se encontró que predomina la categoría de clima medio (57.1%), seguido de favorable (28.6%), muy favorable (14.3%).
5. Con respecto al objetivo de medir el clima laboral en la dimensión Comunicación (Tabla 4) en la empresa aeronáutica AEROPROP S.A.C. , se encontró que predomina la categoría de clima medio (61.9%) seguido de favorable (28.6%) y un preocupante 9.5% que señala muy desfavorable.
6. Con respecto al objetivo de medir el clima laboral en la dimensión Condiciones Laborales (Tabla 5) en la empresa aeronáutica AEROPROP S.A.C., se encontró que predomina la categoría de clima medio (81%) y un preocupante 19% que señala muy desfavorable.

CAPITULO VIII: RECOMENDACIONES

Al tener dimensiones específicas como predominantes en las encuestas realizadas a los colaboradores, tenemos los siguientes: la realización personal, comunicación y condiciones laborales. En las cuales se deberá enfocar las propuestas de solución a ejecutarse en pro de la mejora del clima laboral dentro de la empresa AEROPROP S.A.C.

Por lo tanto, se le recomienda al Gerente General, Sr. Bejarano adoptar una política de clima laboral, entendiendo la manera en cómo se tiene que diseñar los procesos productivos en el marco de un buen clima que permitan al personal enfocarse en la empresa y sus interrelaciones laborales.

Para lo cual se implementara para:

1. Dimensión 1 – Realización Personal, el de ampliar los conocimientos del personal con el fin de mantener a los colaboradores con dichos conocimientos adquiridos en las cuales se fijen metas periódicas con el fin de desarrollar su carrera profesional y establecer una mejor línea de carrera.
2. En cuanto a la Dimensión 4 – Comunicación, se necesita crear un ambiente de confianza entre el gerente y los empleados para que este nuevo ambiente se pueda conseguir se debe establecer un calendario de reuniones individuales entre ambos, las cuales proporcionen una agenda de feedback indicando mejoras y sugerencias a su área.
3. Y por último, para la Dimensión 5 – Condiciones Laborales, lo que se necesita realizar es lograr que los empleados se sientan escuchados por sus superiores, lo que se busca lograr mediante esta propuesta es que toda opinión o sugerencia dada por los empleados sea valorada y hasta reconocida.

Si bien es cierto, algunos porcentajes son pequeños en cuanto a frecuencia esto se debe a que la empresa aún se encuentra en proceso de crecimiento y expansión, es por ello que para que el desenvolvimiento del personal pueda ser crucial en base a sus funciones diarias, se recomienda tener especial atención en mejorar estos pequeños pero significativos porcentajes que consideran desfavorables algunas dimensiones para lograr un mejor desarrollo del personal dentro de sus horas de trabajo y de esta manera, con el fin de poder llegar a cumplir sus objetivos como empresa y poder posicionarse a mediano plazo como un mejor centro de labores.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Bowers, D. & Taylor, J. (1970). Survey of organizations. Institute for Social Reserch. University of Michigan. Michigan.
- Brunet, L. (2002). El Clima Trabajo en las Organizaciones. México: Trillas.
- Cáceres Palacios, R (2016). Evaluación del nivel de satisfacción de los estudiantes, docentes y administrativos de la escuela profesional de administración con respecto a los servicios de la biblioteca de la Universidad Privada Antenor Orrego. Perú: Upao
- Chiang, M., & Martin, M. J. (2010). Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. Madrid: Servicios editoriales, S.L.
- Chiavenato, I. (2002). Gestión del Talento Humano. Colombia: Mc. Graw Hill.
- Dessler, G. (1993). Organización y Administración: enfoque situacional. México: Prentice Hall.
- Gonçalves, A. (2000). Dimensiones del clima organizacional. Extraído. México: LimusaWilley.
- González, S. (2013). El Clima Organizacional y su Influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Poroto. Perú.
- Gordon Davidson, M. (2000). Clima organizacional y su influencia en el desempeño: Un estudio de hoteles australianos en South East Queensland. Queensland - Australia: Tesis doctoral GriffithUniversity. Obtenido de http://195.130.87.21:8080/dspace/bitstream/123456789/707/1/Organisational%20climate%20and%20its%20influence%20upon%20performance_A%20.pdf
- Heyart, B. (2011). El papel del clima organizacional y la cultura en la interacción de servicio. Wayne: Tesis Wayne StateUniversity. Obtenido de http://digitalcommons.wayne.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1239&context=oa_dissertations
- Jones, A.P & James L.R (1979). Psychological climate: dimensions and relationships of individual and aggregated work environment perceptions. Obtenido de: Organizational Behaviour and Human Performance, pp 201-250. United States.
- Likert, R (1967). The Human organization: It's Management and Value. Estados Unidos, editorial Mc. Graw Hill, 258 p.

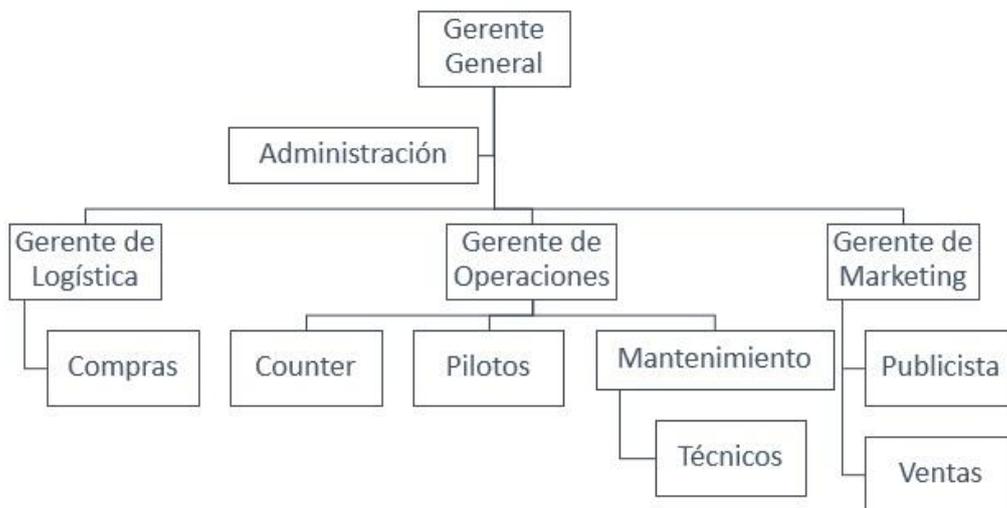
- Palma Carrillo, S. (1999). Elaboración y Validación de una Escala de Clima Laboral en trabajadores de Lima Metropolitana. *Revista Teoría e Investigación en Psicología*.
- Palma Carrillo, S. (2004). *Escala Clima Laboral CL-SPC (1era Edición)*. Perú.
- Pritchard R.D y Karasick B. W (1973). *Teoría de las Dimensiones*. Obtenido de:
<http://www.copmadrid.org/webcopm/publicaciones/trabajo/1986/vol2/arti3.htm>
- Putter, L. (2010). *La relación entre el clima organizacional y el desempeño y una investigación de los antecedentes del clima organizacional*. Delft, Países Bajos: Tesis de maestría Universidad Tecnológica de Delft. Obtenido de
<http://repository.tudelft.nl/islandora/object/uuid:76a393e1-2528-46a7-838a-6e770d60b655/datastream/OBJ/download>
- Ryder, P.A & Southey, G.N (1990). *And exploratory study of the Jones and James organizational climate scales*. Obtenido de *Asia Pacific Human Recourses Management*.
- Sandoval, M. (2004). *Conceptos y Dimensiones del clima organizacional*. *Hitos de Ciencias Economico Administrativa*, pp. 78-82. México.
- Yache (2013). *Relación del clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Diario la Industria*, 2012. Perú.
- Zapata, A &Rodriguez, A. (2008). *Gestión de la Cultura Organizacional. Bases conceptuales para su implementación*. Cali, Colombia: Universidad del Valle.

ANEXOS

ANEXO N° 1: DATOS GENERALES DE LA EMPRESA

AEROPROP S.A.C es una empresa limeña que tiene más de 5 años dedicándose al transporte aéreo de personal y equipaje en las rutas Trujillo – Chagual (Pataz). La empresa tiene como Gerente General al Sr. Raúl Bejarano, el cual se encuentra en las oficinas de Lima con el área de logística y marketing en la dirección Av. Paseo de la Republica Nro. 3127 Dpto. 203; por lo que el área operativa realiza funciones en el Aeropuerto Internacional Capitán FAP Carlos Martínez de Pinillos de Trujillo. La empresa cuenta con 21 colaboradores distribuidas en todas las áreas estratégicas de la organización.

ANEXO N° 2: ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA



Fuente: Elaboración Propia

ANEXO N° 3: PARTE DEL ÁREA OPERATIVO – PILOTO, COPILOTO Y AZAFATA.



ANEXO N°4: PERSONAL DEL ÁREA DE MANTENIMIENTO (MANTTO)



ANEXO N°5: INGENIERO REALIZANDO MANTENIMIENTO A LA AVIONETA N214SC



ANEXO N°6: PERSONAL COMPLETO DE AEROPROP S.A.C.



ANEXO N° 7: ENCUESTA DE CLIMA LABORAL

CLIMA LABORAL ESCALA DE OPINIONES 36 OTE

Edad: _____ Sexo: Masculino () Femenino ()

Grupos Ocupacionales: Profesional () Técnico () Auxiliar ()

Tiempo de Servicio en la Aerolínea: () 05-10 años () 10-20 años () 20-a más años

Condición Laboral: Nombrado () Contratado () Por servicio no personales ()

A continuación, encontrará proposiciones sobre aspectos relacionados con las características del ambiente de trabajo que usted frecuente. Cada una tiene cinco opciones para responder de acuerdo a lo que describa mejor su ambiente laboral.

	Ítem	Ninguno o Nunca	Poco	Regular o algo	Mucho	Todo o siempre
1	Existen oportunidades de progresar en la Organización					
2	Se siente comprometido con el éxito de la Organización					
3	El supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan					
4	Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo					
5	Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.					
6	El jefe se interesa por el éxito de sus empleados					
7	Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo					
8	En la organización, se mejoran continuamente los métodos de trabajo					
9	En mi oficina, la información fluye adecuadamente					
10	Los objetivos de trabajo son retadores					
11	Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo					

12	Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la Organización					
13	La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea					
14	En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa					
15	Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de sus responsabilidad					
16	Se valora los altos niveles de desempeño					
17	Los trabajadores están comprometidos con la organización					
18	Se recibe preparación necesaria para realizar el trabajo					
19	Existen suficientes canales de comunicación					
20	El grupo con el que trabajo, funciona como una equipo bien integrado					
21	Los supervisores expresan reconocimiento por los logros					
22	En la oficina, se hacen mejor las cosas cada día-					
23	Las responsabilidades del puesto están claramente definidas					
24	Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía					
25	Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede					
26	Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse					
27	Cumplir con las tareas diarias permite el desarrollo del personal.					
28	Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades					
29	En la organización, se afrontan y superan los obstáculos					
30	Existen una buena administración de los recursos					
31	Los jefes promueven la capacitación que se necesita.					
32	Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante.					
33	Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.					
34	La organización fomenta y promueve la comunicación interna.					
35	La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones					
36	La organización promueve el desarrollo del personal					
37	Los productos / servicios son motivos de orgullo del personal.					
38	Los objetivos del trabajo están claramente definidos.					
39	El supervisor escucha los planteamientos que se le hacen.					

40	Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución.					
41	Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras.					
42	Hay clara definición de visión, misión y valores en la institución.					
43	El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos.					
44	Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas.					
45	Se dispone de tecnología que facilite el trabajo.					
46	Se reconocen los logros en el trabajo.					
47	La organización es buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.					
48	Existe un trato justo en la institución.					
49	Se conocen los avances en las otras áreas de la organización.					
50	La remuneración está de acuerdo al desempeño y logros.					

GRACIAS POR SU COLABORACION