



CAEN Centro de Altos
Estudios Nacionales
ESCUELA DE POSGRADO

**“EL CLIMA LABORAL Y SU RELACIÓN EN LA SATISFACCIÓN
LABORAL DEL PERSONAL DE LA FUERZA AÉREA DEL PERÚ.
PERÍODO 2020-2021”**

**TESIS PARA OPTAR AL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN
ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA**

AUTOR

BACHILLER JUAN CARLOS VILLAVARDE TAPIA

REVISOR - ASESOR:

METODOLÓGICO: DR. MÁXIMO OLAYA MORENO

TEMÁTICO: DR. FREDDY ÁLVAREZ TORRES

TEMÁTICO: DR. HUMBERTO ZAVALA RAMOS

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

**“DESARROLLO NACIONAL: COMPETITIVIDAD Y MODELOS DE
DESARROLLO”**

LIMA - PERÚ

2022

Jurado de Sustentación de Tesis

Los abajo firmantes, miembros del Jurado de la sustentación de tesis titulada “El clima laboral y su relación en la satisfacción laboral del personal de la Fuerza Aérea del Perú. Período 2020-2021”, dan conformidad de la aprobación de la defensa de tesis a cargo del Bachiller Juan Carlos Villaverde Tapia, sugiriendo continúe con el procedimiento para optar el grado académico de Maestro en Desarrollo y Defensa Nacional.

.....
Presidente: Dr. Freddy Álvarez Torres

.....
Secretario: Dr. Gaspar Jiménez Peña

.....
Vocal: Dra. Marisol Sarmiento Alvarado

Agradecimiento

Al Centro de Altos Estudios Nacionales - Escuela de Posgrado, por permitirme ser parte de esta gran institución académica.

A los catedráticos, que con sus enseñanzas y experiencias forjaron en nosotros, profesionales para liderar la administración pública.

A mis compañeros de la X Maestría en Administración y Gestión Pública, por haber compartido horas de estudio y camaradería.

Dedicatoria

A Dios, mi guía, que me acompaña en todo lugar y en todo momento. A mi esposa Carmen, por su constante apoyo en los momentos buenos y malos que me tocó vivir, por sus sabios consejos y por su motivación para alcanzar todas mis metas trazadas en el aspecto profesional y personal. A mi padre Fernando, por haberme educado e inculcado buenos valores, y que desde el cielo siempre me protege. A mi madre Sonia, por su apoyo incondicional, por sus consejos y por su fortaleza que me motivaron a cumplir mis objetivos.

Declaración Jurada de Autoría

Mediante el presente documento, Yo, Juan Carlos Villaverde Tapia, identificado con Documento Nacional de Identidad N° 43405163, con domicilio real en avenida Las Gaviotas N° 2121, Block 9, Dpto. 402, en el distrito de Santiago de Surco, provincia de Lima, departamento de Lima, egresado de la X Maestría en Administración y Gestión Pública con mención en Defensa Nacional de la Escuela de Posgrado del Centro de Altos Estudios Nacionales (CAEN-EPG), declaro bajo juramento que:

Soy autor de la investigación titulada “El clima laboral y su relación en la satisfacción laboral del personal de la Fuerza Aérea del Perú. Período 2020-2021”, que presento a los dieciocho días de marzo del 2022, ante esta Institución con fines de optar al grado académico de Maestro en Administración y Gestión Pública con mención en Defensa Nacional.

Dicha investigación no ha sido presentada ni publicada anteriormente por ningún otro investigador ni por el suscrito, para optar otro grado académico ni título profesional alguno. Declaro que se ha citado debidamente toda idea, texto, figura, fórmulas, tablas u otros que corresponden al suscrito o a otro en respeto irrestricto a los derechos de autor. Declaro conocer y me someto al marco legal y normativo vigente relacionado a dicha responsabilidad.

Declaro bajo juramento que los datos e información presentada pertenecen a la realidad estudiada, que no han sido falseados, adulterados, duplicados ni copiados. Que no he cometido fraude científico, plagio o vicios de autoría; en caso contrario, eximo de toda responsabilidad a la Escuela de Posgrado del Centro de Altos Estudios Nacionales y me declaro como el único responsable.

Juan Carlos Villaverde Tapia
DNI N° 43405163

Autorización de publicación

A través del presente documento autorizo al Centro de Altos Estudios Nacionales la publicación del texto completo o parcial de la tesis de grado titulada: “El clima laboral y su relación en la satisfacción laboral del personal de la Fuerza Aérea del Perú. Período 2020-2021”, presentada para optar al grado de Maestro en Administración y Gestión Pública, en el Repositorio Institucional y en el Repositorio Nacional de Tesis (RENATI) de la SUNEDU, de conformidad al marco legal y normativo vigente. La tesis se mantendrá permanente e indefinidamente en el Repositorio para beneficio de la comunidad académica y de la sociedad. En tal sentido, autorizo gratuitamente y en régimen de no exclusividad los derechos estrictamente necesarios para hacer efectiva la publicación, de tal forma que el acceso a la misma sea libre y gratuito, permitiendo su consulta e impresión, pero no su modificación. La tesis puede ser distribuida, copiada y exhibida con fines académicos siempre que se indique la autoría y no se podrán realizar obras derivadas de la misma.

Lima, 18 de marzo del 2022

Juan Carlos Villaverde Tapia
DNI N° 43405163

Índice

	Página
Carátula	i
Jurado evaluador	ii
Agradecimiento	iii
Dedicatoria	iv
Declaración jurada de autoría	v
Autorización de publicación	vi
Índice	vii
Índice de tablas	x
Índice de figuras	xii
Resumen	xiii
Abstract	xiv
Introducción	15
CAPÍTULO I. Planteamiento del problema	17
1.1 Descripción de la realidad problemática	17
1.2 Delimitación del problema	21
1.2.1 Delimitación temática	21
1.2.2 Delimitación teórica	21
1.2.3 Delimitación espacial	21
1.2.4 Delimitación temporal	21
1.3 Formulación del problema	22
1.3.1 Problema general	22
1.3.2 Problemas específicos	22
1.4 Objetivos de la investigación	22
1.4.1 Objetivo general	22
1.4.2 Objetivos específicos	22
1.5 Justificación e importancia de la investigación	23
1.6 Limitaciones de la investigación	24
1.6.1 Limitación teórica	24
1.6.2 Limitación geográfica	24

1.6.3	Limitación logística	24
1.6.4	Limitación de información	24
CAPÍTULO II. Marco teórico		25
2.1	Antecedentes de la investigación	25
2.1.1	Investigaciones internacionales	25
2.1.2	Investigaciones nacionales	28
2.2	Bases teóricas	31
2.2.1	Base teórica de la variable Clima laboral	31
2.2.2	Base teórica de la variable Satisfacción laboral	39
2.2.3	Bases teóricas de la tesis	43
2.3	Marco conceptual	49
CAPÍTULO III. Hipótesis y variables		52
3.1	Variables de estudio	52
3.1.1	Definición conceptual (citar)	52
	Variable de clima laboral	52
	Variable de satisfacción laboral	52
3.1.2	Definición operacional (matriz de operacionalización)	52
	Variable de clima laboral	53
	Variable de satisfacción laboral	54
3.2	Hipótesis	55
3.2.1	Hipótesis general	55
3.2.2	Hipótesis específicas	55
CAPÍTULO IV. Metodología de la investigación		56
4.1	Enfoque de investigación	56
4.2	Tipo de investigación (según su finalidad)	56
4.3	Método de investigación	56
4.4	Alcance de la investigación	56
4.5	Diseño de investigación	57
4.6	Población, muestra, unidad de estudio	57

4.6.1	Población de estudio	57
4.6.2	Muestra de estudio	57
4.6.3	Unidad de estudio	59
4.7	Fuente de información	59
4.8	Técnica e instrumento de recolección de datos	59
4.8.1	Técnica de recolección de datos	59
4.8.2	Instrumento de recolección de datos	60
4.9	Método de análisis de datos (método, tipo y pruebas estadísticas)	60
CAPÍTULO V. Resultados		62
5.1	Análisis descriptivo	62
5.2	Análisis inferencial	96
CAPÍTULO VI. Discusión de resultados		105
Conclusiones		114
Recomendaciones		119
Propuesta para enfrentar el problema		122
Referencias bibliográficas		125
Anexos		
Anexo 1: Matriz de consistencia		
Anexo 2: Instrumentos de recolección de datos		
Anexo 3: Informes de validez del instrumento de recolección de datos		
Anexo 4: Base de datos (origen de los resultados)		
Anexo 5: Base de datos (prueba piloto)		
Anexo 6: Otros de acuerdo al nivel y diseño de la investigación		

Índice de tablas

	Página
Tabla 1. Operacionalización de la variable clima laboral	53
Tabla 2. Operacionalización de la variable satisfacción laboral	54
Tabla 3. Población	57
Tabla 4. Muestra	59
Tabla 5. Ciclo motivacional	62
Tabla 6. Otras satisfacciones no económicas	64
Tabla 7. Liderazgo idóneo	65
Tabla 8. Instalaciones adecuadas	66
Tabla 9. Conformidad con las remuneraciones	68
Tabla 10. Comunicación organizacional	69
Tabla 11. Sobre las reuniones interpersonales	70
Tabla 12. Ruidos ambientales	72
Tabla 13. Comunicación fluida	73
Tabla 14. Comunicación efectiva	74
Tabla 15. Entorno de trabajo	75
Tabla 16. Puestos acordes al perfil del profesional	76
Tabla 17. Fomento del trabajo en equipo	78
Tabla 18. Predisposición para adoptar cambios	79
Tabla 19. Entrega desinteresada del trabajador	80
Tabla 20. Cursos de formación y capacitación	82
Tabla 21. Carga de trabajo idónea	83
Tabla 22. Posibilidades de éxito	84
Tabla 23. Cursos de formación profesional	86
Tabla 24. Programación frecuente y selectiva de cursos	87
Tabla 25. Uso de recursos propios por parte del personal	88
Tabla 26. Convenios con centros de estudios	89
Tabla 27. Ceremonias de reconocimiento al personal	91
Tabla 28. Percepción favorable respecto a críticas	92
Tabla 29. Autocrítica para enmendar errores	94
Tabla 30. Elogios y reconocimiento	95

Tabla 31. Clima laboral*Satisfacción laboral	97
Tabla 32. Prueba de Chi cuadrado, hipótesis general	97
Tabla 33. Motivación*Satisfacción laboral	99
Tabla 34. Prueba de Chi cuadrado, hipótesis específica 1	100
Tabla 35. Comunicación*Satisfacción laboral	101
Tabla 36. Prueba de Chi cuadrado, hipótesis específica 2	102
Tabla 37. Cultura organizacional*Satisfacción laboral	103
Tabla 38. Prueba de Chi cuadrado, hipótesis específica 3	104

Índice de figuras

	Página
Figura 1. Modelos de Motivación de Maslow y de Herzberg	33
Figura 2. Procesos del séptimo Subsistema	47
Figura 3. Ciclo motivacional	63
Figura 4. Otras satisfacciones no económicas	64
Figura 5. Liderazgo idóneo	65
Figura 6. Instalaciones adecuadas	67
Figura 7. Conformidad con las remuneraciones	68
Figura 8. Comunicación organizacional	69
Figura 9. Sobre las reuniones interpersonales	71
Figura 10. Ruidos ambientales	72
Figura 11. Comunicación fluida	73
Figura 12. Comunicación efectiva	74
Figura 13. Entorno de trabajo	76
Figura 14. Puestos acordes al perfil del profesional	77
Figura 15. Fomento del trabajo en equipo	78
Figura 16. Predisposición para adoptar cambios	79
Figura 17. Entrega desinteresada del trabajador	81
Figura 18. Cursos de formación y capacitación	82
Figura 19. Carga de trabajo idónea	83
Figura 20. Posibilidades de éxito	85
Figura 21. Cursos de formación profesional	86
Figura 22. Programación frecuente y selectiva de cursos	87
Figura 23. Uso de recursos propios por parte del personal	88
Figura 24. Convenios con centros de estudios	90
Figura 25. Ceremonias de reconocimiento al personal	91
Figura 26. Percepción favorable respecto a críticas	93
Figura 27. Autocrítica para enmendar errores	94
Figura 28. Elogios y reconocimiento	95

Resumen

Este estudio estuvo orientado al clima laboral y su relación en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Fuerza Aérea del Perú, específicamente en el Ala Aérea N° 2, unidad de análisis para desarrollar la investigación. Este tema se eligió con el fin de estudiar la problemática actual de esta importante Institución castrense, que impide lograr un ambiente de trabajo óptimo de los trabajadores, tanto por la conducción de sus líderes, las relaciones interpersonales entre los mismos trabajadores, como por otros factores exógenos como son las propias instalaciones físicas, los ruidos ambientales producidos por el intenso tráfico aéreo que llega y sale del Aeropuerto Internacional Jorge Chávez, perjudicando las actividades cotidianas. El objetivo general del estudio fue determinar de qué manera el clima laboral se relaciona con la satisfacción laboral en los trabajadores de la Fuerza Aérea del Perú. Período 2020-2021.

Se abordó la investigación de tipo aplicativo con un enfoque cuantitativo, de tipo no experimental, con un método hipotético-deductivo, un diseño transaccional y un alcance correlacional; se practicó una encuesta a una muestra representativa de 180 personas que actualmente laboran en el Ala Aérea N° 2; fue complementada con el análisis documental sustentado en el marco teórico de este estudio. Como conclusión general se afirma que existe una relación significativa, porque se ha podido determinar a la luz de toda la información obtenida y analizada que una mayoría significativa confirma un grado de asociación considerable entre las variables de estudio.

*Palabras clave: Clima laboral - Fuerza Aérea del Perú - Motivación -
Comunicación - Cultura organizacional - Satisfacción laboral.*

Abstract

This study was oriented to the work environment and its relationship in the job satisfaction of the workers of the Peruvian Air Force, specifically in the Air Wing No. 2, the analysis unit to carry out the research. This topic was chosen in order to study the current problems of this important military institution, which prevents the workers from achieving an optimal work environment, both due to the leadership of their leaders, the interpersonal relationships between the workers themselves, and other factors. exogenous such as the physical facilities themselves, the environmental noises produced by the intense air traffic that arrives and leaves the Jorge Chávez International Airport, damaging daily activities. The general objective of the study was to determine how the work environment is related to job satisfaction in the workers of the Peruvian Air Force, period 2020-2021.

The applicative research was approached with a quantitative approach, of a non-experimental type, with a hypothetical-deductive method, a transactional design and a correlational scope; A survey was conducted on a representative sample of 180 people who currently work in Air Wing No. 2; It was complemented with the documentary analysis supported by the theoretical framework of this study. As a general conclusion, it is stated that there is a significant relationship, because it has been possible to determine in the light of all the information obtained and analyzed that a significant majority confirm a considerable degree of association between the study variables.

Keywords: Work climate - Peruvian Air Force - Motivation - Communication - Organizational culture - Job satisfaction.

Introducción

El presente trabajo de investigación trata sobre El clima laboral y su relación en la satisfacción laboral del personal de la Fuerza Aérea del Perú. Período 2020-2021, el clima laboral está referido al ambiente de trabajo determinado por aspectos concretos e intangibles que se encuentran en una organización, que perjudica las actitudes y comportamiento de sus trabajadores y que afecta en cierta manera la productividad de una empresa y la identificación con su organización.

La satisfacción laboral está ligada directamente con el clima laboral, entendiéndose por satisfacción laboral al estado apacible proveniente de la evaluación de su centro de trabajo, que involucra el trabajo en sí, compañeros, salarios, entre otros aspectos del entorno de trabajo.

El plan de investigación ha sido estructurado de la siguiente manera:

Capítulo I: Planteamiento del problema. Contiene la descripción de la realidad problemática; delimitación del problema; formulación del problema; objetivos de investigación, justificación e importancia y limitaciones de la investigación.

Capítulo II: Marco teórico. Contiene los antecedentes de la investigación, antecedentes internacionales y nacionales, bases teóricas y el marco conceptual.

Capítulo III: Hipótesis y variables. Desarrolla las definiciones conceptuales y operacionales de las variables, hipótesis general e hipótesis específicas.

Capítulo IV: Metodología de la investigación. Desarrolla el enfoque; el tipo de investigación; el método; el alcance; el diseño de investigación; la población; la muestra; la unidad de estudio; las fuentes de información; las técnicas e instrumentos de recolección de datos y el método de análisis de datos.

Capítulo V. Resultados, en donde se realiza el análisis descriptivo e inferencial, aplicando el programa informático SPSS 25, para el análisis de los resultados.

Capítulo VI. Discusión de resultados, se realiza la discusión de todos los instrumentos de recolección de datos empleados en el estudio.

Para finalizar, se extraen las conclusiones y recomendaciones como producto de la investigación, planteando una propuesta para afrontar la realidad problemática.

CAPÍTULO I

Planteamiento del problema

1.1 Descripción de la realidad problemática

Contexto internacional

Uno de cada cuatro colombianos quiere cambiar de trabajo. (El Tiempo, 2018, 01 de mayo). El artículo menciona que Colombia es un país con una tasa de ocupación de 56,4 por ciento, lo que significa que más de la mitad de los colombianos realizan alguna actividad laboral para obtener ingresos, el estudio fue realizado por el laboratorio laboral de la Universidad del Rosario, a través de la estadística de la Encuesta Integrada de Hogares del DANE, dio como resultado que de cada 10 personas, 03 están insatisfechas con su trabajo actual y son las mujeres las que tienen mayor inconformidad. Y uno de cada 04 ocupados (23 %) está insatisfecho y desea cambiar de trabajo. Entre otros resultados se estableció que el 33,29 por ciento de las mujeres que laboran por cuenta propia está inconforme con el hecho de no tener un contrato, y al 12,73 por ciento de las asalariadas no le agrada su relación contractual.

La alta cifra de inconformidad de las mujeres tiene asidero en varias deficiencias del mercado laboral con respecto a la mano de obra femenina. Según una investigación realizada por la Universidad Jorge Tadeo Lozano, se mostró que “las asalariadas, aunque tienen más años de educación, ganan 7 por ciento menos al mes que sus pares hombres. Entre los trabajadores independientes, ellas reciben al mes 35,8 por ciento menos que los hombres. En ese contexto, el estudio de la Universidad del Rosario mostró que el 34,3 por ciento de las mujeres, tanto asalariadas (14,7 %) como trabajadoras por cuenta propia (19,6 %), están insatisfechas con el horario laboral. Las mujeres tampoco están muy cómodas con los beneficios prestacionales que reciben: 24,4 por ciento de asalariadas no están satisfechas con este factor, versus el 22,6 por ciento de los hombres; y en el caso de las que trabajan por cuenta propia, el 45,9 por ciento de ellas están insatisfechas frente al 41,5 por ciento de los hombres.

La relevancia del estudio de la Universidad del Rosario está dada por el hecho de que “la satisfacción laboral es uno de los determinantes claves de los

indicadores de satisfacción con la vida”, según el estudio, los asalariados más jóvenes están más insatisfechos laboralmente que los adultos. Por ello, también son el grupo con mayor propensión al cambio de trabajo. El 28,3 por ciento de los asalariados entre 14 y 25 años tiene más propensión al cambio de trabajo, en comparación con asalariados entre 26 y 45 (21,8 %) y más de 45 años (14,1 %). Otro de los hallazgos muestra el alto nivel de insatisfacción que hay en el sector público, cerca del 38,1 por ciento de las personas que trabajan en la administración pública se encuentran inconformes con su contrato.

Después del sector público, el siguiente con mayor cifra de inconformidad es el educativo (33,9 %). Los trabajadores del comercio están insatisfechos en un 28,7 por ciento. El estudio del laboratorio laboral de la Universidad del Rosario también revisó el nivel de satisfacción con el trabajo por ciudades y encontró que, entre las 13 principales del país que hacen parte de la medición, Cartagena es la que tiene una fuerza de trabajo con mayores niveles de satisfacción para todos los aspectos analizados: satisfacción con beneficios, satisfacción con la jornada laboral y satisfacción con el trabajo actual.

Contexto nacional

El clima laboral está directamente relacionado con la satisfacción laboral en una organización y actualmente se puede establecer que la productividad se encuentra estrechamente ligada a la motivación en relación al grado de satisfacción laboral de los trabajadores, en otras palabras, cuanto mayor sea la motivación de los trabajadores, mayor será su satisfacción en el trabajo y, consecuentemente con ello, mejorará la productividad de la empresa.

El clima laboral muestra la vida de los trabajadores de una organización, que es afectado por el protocolo de una empresa, las relaciones interpersonales, el trabajo en equipo, los sueldos, entre otros factores. En cambio, la satisfacción laboral es la consecuencia que alcanzan las distintas actitudes de los trabajadores, las cuales están vinculadas con la satisfacción como: las condiciones físicas de los ambientes de trabajo, las condiciones de trabajo, las oportunidades de ascenso, entre otros.

En general, en las entidades públicas y privadas, la satisfacción de los trabajadores y la gestión del clima laboral son temas que actualmente están

captando la atención e interés por parte de las empresas en el país; sin embargo, gran parte de estas se preocupan en medir el clima laboral pero no ejecutan acciones para implementarla, de esta manera optimizar la gestión del ambiente de trabajo.

Día del Trabajo (2018, 30 de abril, RPP Noticias). El artículo menciona que los peruanos son felices en sus empleos, también menciona que el dinero es uno de los factores considerados importantes sobre cómo alcanzar la satisfacción laboral, más cercana a la plenitud y, según la consultora Ronald Career Services Group, el 74% de trabajadores peruanos dejaría su empleo por uno que los haga más felices y el 44% de los empleados del país se siente a gusto con su actual empleo; sin embargo, esta satisfacción no es total: un 5% expresó su disconformidad; asimismo, resalta que el 66% de los encuestados expresa que serían más felices si tuvieran un negocio propio y para el 36% un atributo fundamental en un nuevo trabajo es el sueldo y los beneficios. En tanto, para el 36% de los limeños que buscan un nuevo trabajo, los principales atributos para lograr la felicidad en un ambiente de trabajo son un buen sueldo y los beneficios colaterales.

En el contexto local

La Fuerza Aérea del Perú (FAP) conforma uno de los tres Institutos Armados del Ministerio de Defensa, cuya misión principal es emplear el poder aeroespacial en la defensa y la soberanía del Perú, de sus amenazas y proteger sus intereses, en apoyar el control del orden interno, en la defensa civil, participar en el desarrollo económico del país y en el apoyo a la política exterior, con la finalidad de contribuir a garantizar la independencia, la soberanía y la integridad territorial y el bienestar general de toda la nación.

La FAP es una entidad adscrita al Ministerio de Defensa y en su organización está conformada por las Alas Aéreas, que son las unidades orgánicas dependientes del Comando de Operaciones con estructura orgánica y funciones similares, las que permiten el logro de la finalidad de la FAP en su área de responsabilidad territorial. El Comandante General del Ala Aérea es el representante del Comandante General de la FAP en el área de la jurisdicción que comanda, para todas las actividades que realice ante instituciones civiles y militares. Las Alas Aéreas tienen bajo su comando a Grupos Aéreos, Bases Aéreas y

Agrupamientos Aéreos, asignados en el área de su jurisdicción, excepto aquellas que por razones operativas dependen directamente del COMOP.

En cuanto al clima laboral y la satisfacción laboral que se vive en la FAP, es la que en la mayoría de las dependencias castrenses, en especial del Ala Aérea N° 2, existe un cierto nivel de insatisfacción laboral por parte de algunos trabajadores, insatisfacción que se manifiesta por la falta de motivación para ir a laborar, falta de interés para cooperar, algunas faltas de respeto a sus superiores, principalmente en el personal de empleados civiles y cierto personal militar (técnicos y suboficiales), quienes continuamente solicitan días de descanso, hay descontento por las remuneraciones bajas, entre otras actitudes que afectan paulatinamente la productividad de la Institución, lo que dificulta de una u otra manera el logro de los objetivos organizacionales propuestos por el Ala Aérea N° 2.

Durante el 2020, cuando llegó la pandemia del Covid-19 al Perú, la insatisfacción laboral se empeoró en las bases aéreas, debido a las bajas que hubo en las filas castrenses (fallecidos e internados por el virus), por el constante patrullaje que se realizaba diariamente, por la elevada comisión de vuelos, que incluso perjudicó al personal de oficiales pilotos y sus tripulaciones, situación que se vivió en todos los Institutos Armados, pues se transformaron en las unidades de primera línea, con el constante riesgo de contraer el virus y llevarlo a su casa. Esta difícil situación sanitaria, que hasta la fecha se vive, agravó la insatisfacción laboral que se observaba normalmente durante las labores diarias, por diversos motivos, entre ellos un contexto organizacional mal establecido, que trae como consecuencia una inadecuada cultura organizacional por parte de algunos empleados, falta de esfuerzo y entrega de algunos trabajadores para lograr las metas previstas; no existe una comunicación fluida entre trabajadores de las mismas dependencias del Ala Aérea en estudio.

Asimismo, se observó que existe una inadecuada motivación en dicha base donde laboran los trabajadores, la cual se percibe durante sus labores diarias en su entorno de trabajo y en el diseño de puestos, pues designan personal sin cumplir los requisitos para el cargo, causando retrasos en las tareas diarias.

Por último, se pudo observar que algunos trabajadores no mantienen una comunicación afectiva con sus compañeros, se percibe falta de motivación intrapersonal, no se refleja un liderazgo proactivo, no se realiza adecuadamente los trabajos en equipo y existe falta de conocimiento y nivel de capacidades en algunos cargos, que consecuentemente causa retrasos administrativos y dificulta el cumplimiento de los objetivos institucionales en la Fuerza Aérea del Perú.

Toda esta problemática que se vive en el día a día en el Ala Aérea N° 2, también se ve reflejada en las otras Alas Aéreas, por lo que este estudio permite indagar la problemática planteada con la finalidad de adoptar las acciones más convenientes con una visión prospectiva, orientadas a mejorar el desempeño laboral del personal militar y civil de la Fuerza Aérea del Perú.

1.2 Delimitación del problema

1.2.1 Delimitación temática

La delimitación temática estuvo orientada a dar un sostenimiento teórico a las dos variables de estudio: Clima laboral y la variable Satisfacción laboral, así como a sus respectivas dimensiones, para lo cual se consultaron diversos textos, artículos científicos de revistas indexadas, así como de los antecedentes (tesis) que otros investigadores abordaron el tema.

1.2.2 Delimitación teórica

La delimitación teórica es para la variable 1: Clima laboral, comprende la motivación, comunicación y la cultura organizacional; para la variable 2: Satisfacción laboral, comprende la satisfacción con el trabajo, satisfacción de las promociones y la satisfacción con el reconocimiento.

1.2.3 Delimitación espacial

El presente trabajo de investigación se llevó a cabo en las instalaciones del Ala Aérea N° 2, ubicada en la región Callao, ya que es una unidad de nivel estratégico, cumpliendo roles operacionales tanto en operaciones militares como en acciones militares del más alto nivel, teniendo en consideración que su área de acción alcanza operaciones aéreas, tanto a nivel nacional como internacional.

1.2.4 Delimitación temporal

El presente estudio comprendió al período 2020-2021.

1.3 Formulación del problema

1.3.1 Problema general

¿Cuál es la relación que existe entre el clima laboral y la satisfacción laboral del personal de la Fuerza Aérea del Perú, caso ALAR2, período 2020-2021?

1.3.2 Problemas específicos

Problema específico N° 1

¿Cómo la motivación del clima laboral se relaciona con la satisfacción laboral del personal de la Fuerza Aérea del Perú, caso ALAR2, período 2020-2021?

Problema específico N° 2

¿Qué relación existe entre la comunicación del clima laboral y la satisfacción laboral del personal de la Fuerza Aérea del Perú, caso ALAR2, período 2020-2021?

Problema específico N° 3

¿Cómo se relaciona la cultura organizacional con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Fuerza Aérea del Perú, caso ALAR2, período 2020-2021?

1.4 Objetivos de la investigación

1.4.1 Objetivo general

Determinar cuál es la relación que existe entre el clima laboral y la satisfacción laboral del personal de la Fuerza Aérea del Perú, caso ALAR2, período 2020-2021.

1.4.2 Objetivos específicos

Objetivo específico N° 1

Establecer cómo la motivación del clima laboral se relaciona con la satisfacción laboral del personal de la Fuerza Aérea del Perú, caso ALAR2, período 2020-2021.

Objetivo específico N° 2

Describir cómo se relaciona la comunicación del clima laboral con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Fuerza Aérea del Perú, caso ALAR2, período 2020-2021.

Objetivo específico N° 3

Identificar cómo la cultura organizacional del clima laboral se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Fuerza Aérea del Perú, caso ALAR2, período 2020-2021.

1.5 Justificación e importancia de la investigación

1.5.1 Justificación de la investigación

La presente investigación se justifica desde el punto de vista teórico, porque al término de la misma, se plantean teorías sobre el clima laboral y la satisfacción laboral del personal dentro de una organización, dos variables que determinan el rendimiento del talento humano dentro del desarrollo organizacional de una empresa o institución; en este caso particular de la Fuerza Aérea del Perú, caso ALAR2, una unidad aérea de nivel estratégico, que cumple roles operacionales de gran envergadura (operaciones y acciones militares), tanto en tiempo de paz como en tiempo de guerra. Teniendo en consideración, la gran importancia de esta unidad militar aérea de esta Institución tutelar de la Patria, que cuenta dentro de su organización con Recursos Humanos de costosa formación, resulta de gran trascendencia escudriñar los problemas de personal, que permitan plantear teorías orientadas a lograr lo óptimo de este talento humano, el cual está conformado por personal militar y civil que se encuentra comprometido en el logro de los objetivos institucionales.

Este estudio tiene una justificación práctica, pues los resultados obtenidos servirán de modelo para las otras Alas Aéreas que tienen similares problemas en la administración de sus recursos humanos, tanto dentro del personal militar como de personal de empleados civiles.

1.5.2 Importancia de la investigación

La importancia de este trabajo de investigación radica en establecer las causas que no se están realizando de manera eficiente y que están afectando el clima laboral y la satisfacción laboral en la Fuerza Aérea del Perú, caso Ala Aérea N° 2, teniendo en cuenta que esta dependencia militar aérea desempeña roles operacionales del nivel estratégico, tanto operaciones militares como en las acciones militares. Ejemplo de ello, está palpándose en el apoyo que está brindando a la nación y a la

sociedad para afrontar la pandemia del Covid-19, apoyo que se ve materializado en los constantes vuelos aéreos dentro del territorio nacional, evacuando personas enfermas y trasladando material, medicinas y material médico del Ministerio de Salud, entre otras actividades. Por lo que resulta de imperiosa necesidad determinar que indicadores, tanto de la variable del clima laboral como la de satisfacción laboral, no están permitiendo que se logre en forma óptima, el rendimiento del talento humano de esta unidad aérea en el logro de sus objetivos institucionales.

1.6 Limitaciones de la investigación

1.6.1 Limitación teórica

El presente estudio no presentó limitaciones teóricas, pues se contó con textos, tesis, artículos científicos, directivas, etc. que permitieron desarrollar teóricamente las variables de estudio.

1.6.2 Limitación geográfica

Esta investigación no presentó limitaciones geográficas, pues se limitó a levantar información del Ala Aérea N° 2, con sede en la región Callao; sin embargo, se tuvieron que salvar algunos obstáculos presentados por las restricciones sanitarias impuestas por el gobierno debido a la pandemia del Covid-19.

1.6.3 Limitación logística

El presente trabajo de investigación presentó ciertas limitaciones logísticas, como falta de recursos económicos originados para el levantamiento de la información (trabajo de campo), así como materiales de trabajo (útiles de escritorio, movilidad, etc.); sin embargo, estas limitantes fueron cubiertas con financiamiento del propio investigador.

1.6.4 Limitación de información

La limitación de información estuvo referida al tiempo y la demora del procesamiento de información para llevar a cabo la toma de encuestas al personal de oficiales, técnicos, suboficiales y empleados civiles del Ala Aérea N° 2, debido a las labores propias de su función y a las restricciones sanitarias por la pandemia del Covid-19.

CAPÍTULO II

Marco teórico

2.1 Antecedentes de la investigación

2.1.1 Investigaciones internacionales

Salazar (2018) presentó una tesis titulada “Relación entre satisfacción laboral y compromiso organizacional: un estudio en una entidad pública ecuatoriana”. Presentada en la Universidad Andina Simón Bolívar del Ecuador, para optar el grado de magíster en Desarrollo del Talento Humano; el objetivo general fue identificar la relación existente entre la satisfacción laboral y el compromiso organizacional de los colaboradores del Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. La investigación se desarrolló con un enfoque cuantitativo, los tipos de investigación que se realizaron fueron: investigación exploratoria, descriptiva y correlacional, su población de estudio estuvo conformada por 568 funcionarios, servidores y trabajadores del Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, la muestra representativa fue de 290 colaboradores y se aplicaron dos instrumentos: el cuestionario de compromiso organizacional de Meyer y Allen (1997), y el cuestionario de satisfacción laboral “S20/23” de Meliá y Peiró (1989). Sus conclusiones más importantes fueron:

1. El estudio presenta la percepción del personal del Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social en el 2017; donde el nivel de satisfacción laboral fue del 70,96% y el nivel de compromiso organizacional, del 69,91%. Estos resultados fueron parecidos a los obtenidos en el estudio de Morales y Villalobos en el que la satisfacción resultó ser más alta que el compromiso (Morales y Villalobos, 2012, pp.75-76).
2. El nivel de satisfacción laboral se evidencia en la categoría de “algo satisfechos”, porque existe insatisfacción por la temperatura de las instalaciones, la formación que otorga la institución, así como las oportunidades de promoción disponibles; componentes que pueden ser optimizados con la intención de mejorar el nivel de satisfacción global.

Zaldúa (2018) formuló una tesis titulada “Factores que influyen en la satisfacción laboral de los trabajadores del Hospital Israel Quinteros Paredes del Cantón Paján, provincia de Manabí”. Presentada en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil - Ecuador, para optar el grado de Magíster en Gerencia de Servicios de Salud; el objetivo general fue determinar los factores que influyen en la satisfacción laboral de los trabajadores del Hospital Israel Quinteros Paredes, mediante la aplicación de técnicas cuantitativas, con la finalidad de elaborar un plan estratégico de mejora. La investigación se desarrolló con un enfoque cuantitativo, el alcance de la investigación fue exploratorio y descriptivo, el diseño fue no experimental de corte transversal, la población estuvo constituida por 65 personas de los cuales a solo 60 se les aplicó el cuestionario en el citado nosocomio del Cantón Paján, ubicado en la provincia de Manabí. Sus conclusiones fueron: La satisfacción laboral coadyuva a que una institución sea eficiente y proactiva, ya que su personal responde a los objetivos de la misma, por lo que se considera, por varios autores, como un indicador clave de la calidad de los servicios en el ámbito hospitalario. Otra de las conclusiones a las que arribó el autor fue que la gestión de calidad en el sector de salud no solo debe orientarse a las expectativas de la institución en términos de oportunidad, costos, morbilidad, mortalidad y ausencia de quejas, sino que también puede satisfacer al trabajador.

Wilches (2018) presentó una tesis titulada “Clima organizacional y satisfacción laboral del trabajador en la empresa minería Texas Colombia”. Presentada en la Universidad Externado de Colombia, para optar el grado académico de Maestro en Gestión Social Empresarial; su objetivo fue identificar de qué manera el clima organizacional incide en la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa minería Texas Colombia. La investigación se desarrolló con un enfoque de investigación mixto (cuantitativo - cualitativo), el alcance fue descriptivo - correlacional, las técnicas de recolección de datos fueron la encuesta y la entrevista. Su conclusión fue: Teóricamente se pudo determinar que el clima organizacional pretende analizar fenómenos que ocurren de manera global en una empresa, dando una perspectiva de la atmósfera de la compañía, siendo esta una noción multidimensional compuesta por los elementos físicos con los que interactúa el empleado; tales como las instalaciones, recursos, herramientas de trabajo y los

humanos como la relación que tiene con los miembros de la compañía y la percepción sobre su trabajo.

Sánchez (2017) presentó una tesis titulada “El Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en el sector del calzado en la Provincia de Tungurahua”. Presentada en la Universidad Técnica de Ambato – Ecuador, para optar el grado de Maestro en Ingeniería de Empresas; su objetivo fue determinar las condiciones de ambiente de trabajo desfavorables que disminuyen la satisfacción laboral a los trabajadores que fabrican calzado en la Provincia de Tungurahua. La investigación se desarrolló con un enfoque mixto (cuantitativo - cualitativo), alcance fue descriptivo - explicativo, tipo no experimental. Su conclusión fue: Se identificó que el liderazgo en las empresas del sector del calzado es autocrático, lo que merma la inclusión del recurso humano en las decisiones importantes, por lo que existe un descontento que lleva al poco compromiso con la empresa y no se logra lo planificado; asimismo, se determinó que el trato de los jefes hacia los empleados en las empresas del sector del calzado no es el adecuado, de igual modo, la remuneración que perciben los colaboradores no satisface sus expectativas económicas, entre otros.

Peralta (2017) elaboró una tesis titulada “Clima organizacional y satisfacción laboral en el personal de enfermería de la caja de la banca privada”. Presentada en la Universidad Mayor de San Andrés - Bolivia, para optar el grado de Magíster en Humanidades y Ciencias de la Educación; su objetivo fue relacionar las dimensiones intervinientes del clima organizacional y los factores que componen la satisfacción laboral en el personal de enfermería de la Clínica Regional de la Caja de Salud de la Banca Privada en la ciudad de La Paz. La investigación se desarrolló bajo el enfoque cuantitativo, el tipo de estudio fue descriptivo, el diseño de investigación fue no experimental, la población objeto de estudio estuvo conformada por 74 enfermeras y enfermeros de la Caja de Salud de la Banca Privada, pertenecientes a la Clínica Regional La Paz, la muestra estuvo constituida por las 74 personas que representan la totalidad de enfermeras y enfermeros, cuyas edades fluctuaban entre 20 y 50 años; la técnica fue la encuesta y el instrumento fue el cuestionario sociodemográfico y un cuestionario de satisfacción laboral S20/23. Sus conclusiones más importantes fueron:

1. En lo referente al clima organizacional, los datos nos dicen que se obtuvo un clima positivo, lo que significa que el personal de enfermería de la Clínica Regional de la Caja de Salud de la Banca Privada tiene una percepción del contexto laboral apropiadamente satisfactorio en el lugar donde trabaja.
2. Sobre la satisfacción laboral y sus factores se puede afirmar que el personal de enfermería está satisfecho en la institución donde trabaja, lo que indica que su trabajo les brinda bienestar y cubre sus necesidades. Respecto a los factores, se puede afirmar que obtuvieron puntajes altos, el más alto fue el factor satisfacción con el trabajo con 97% y el puntaje menor fue el factor satisfacción con las decisiones con un 88%.

2.1.2 Investigaciones nacionales

Seijas (2020) elaboró una tesis titulada “Motivación y satisfacción laboral en empleados de la Empresa Castino S.A.C. - Trujillo, 2019”. Presentada en la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, para optar el grado de Magíster en Ingeniería Civil con mención en Dirección de Empresas de la Construcción; su objetivo general fue determinar la relación entre la motivación y la satisfacción laboral. La investigación se desarrolló bajo el enfoque cuantitativo, el tipo de investigación fue descriptiva correlacional, la población estuvo conformada por 12 trabajadores, entre hombres y mujeres, y la muestra estuvo constituida por los 12 trabajadores de la empresa Castino S.A.C. de la ciudad de Trujillo, por lo tanto, es la misma que se denomina población censal ($N=n$), la técnica empleada fue evaluación psicométrica y los instrumentos de recolección de datos fueron la escala de motivación MLPA y la escala de satisfacción laboral (SL-SPC). Sus conclusiones fueron:

1. Se pudo identificar que en los empleados de la empresa Castino S.A.C. Trujillo 2019, existe un alto grado de motivación representado por el 92% y solo el 8% alcanza un nivel medio de motivación.
2. Se identificó que en los empleados de la empresa Castino S.A.C. Trujillo 2019 prevalece un nivel bueno de satisfacción laboral, representado por el 92%; seguido del 8% que evidencia un nivel regular de satisfacción laboral y por último el 0% presenta un nivel malo.

Rojas (2019) presentó una tesis titulada “La comunicación interna y su relación con el clima laboral del Área de Operaciones de la empresa TRAMARSA al año 2019”. Presentada en la Universidad Privada del Norte, Lima - Perú, para optar el grado de Magíster en Dirección y Gestión del Talento Humano; su objetivo general fue determinar en qué medida la comunicación interna se relaciona con el clima laboral del Área de Operaciones de la empresa TRAMARSA al 2019. La investigación se desarrolló bajo el enfoque cuantitativo, el diseño fue no experimental de diseño transeccional o transversal: Correlacional - causal, la población estuvo constituida por 220 colaboradores que desempeñan funciones en la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT), la investigación fue un estudio censal, ya que abarca a todas las unidades de estudio que conforman la población, la técnica fue la encuesta y el instrumento fue el cuestionario. Sus conclusiones fueron:

1. La comunicación interna se relaciona significativa y positivamente con el clima laboral del Área de Operaciones de la Empresa TRAMARSA S.A., puesto que la relación entre ambas variables es directa en un 0,723.
2. La comunicación ascendente se relaciona significativa y positivamente con el clima laboral del Área de Operaciones de la Empresa TRAMARSA S.A., puesto que la relación entre ambas variables es directa en un 0,856 (correlación alta).

Paredes (2019) formuló una tesis titulada “La satisfacción laboral y su incidencia en el compromiso organizacional de los colaboradores de una cadena hotelera de la ciudad de Cajamarca, 2018”, presentada en la Universidad Privada del Norte, Lima - Perú, para optar el grado de Magíster en Dirección y Gestión del Talento Humano; su objetivo general fue determinar en qué medida la satisfacción laboral incide en el compromiso organizacional de los colaboradores de una cadena hotelera de la ciudad de Cajamarca, 2018. La investigación se desarrolló bajo el enfoque cuantitativo, se trabajó con 58 colaboradores que laboran en las diversas áreas de la cadena hotelera. Sus conclusiones fueron:

1. Se concluye que existe una influencia positiva entre la satisfacción laboral y el compromiso organizacional de los colaboradores de la cadena hotelera en Cajamarca en el 2018 al obtener un coeficiente $r= 0.783$ de Pearson, con los resultados obtenidos se aceptó la hipótesis planteada.

2. Al realizar la medición de los factores intrínsecos y extrínsecos que determinan la satisfacción laboral se determina que los factores con menor nivel de aceptación son los factores intrínsecos con una media de 3,89; teniendo como indicadores con menor nivel de satisfacción el reconocimiento y el progreso.

Chuquipoma y Mendo (2018) formularon la tesis titulada “Relación entre clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Jesús- 2017”. Presentada en la Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo de Cajamarca - Perú, para lograr el grado de Maestro en Administración; planteó como objetivo determinar la relación que existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Jesús. El tipo de investigación fue no experimental, diseño de investigación descriptivo - explicativo. Su conclusión general fue: tanto el clima organizacional y la satisfacción laboral son buenas y aceptables en un 60%, identificando que las dimensiones de presión, cohesión y reconocimiento (de clima organizacional) son las menos aceptadas, de igual modo las dimensiones, ambiente físico de trabajo y la forma en que se su trabajo (satisfacción laboral) son las que muestran su desaprobación.

Guzmán (2018) elaboró la tesis titulada “El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral de los colaboradores en una empresa de carga internacional en el contexto global”. Presentada en la Universidad Ricardo Palma, Lima - Perú, para optar el grado académico de Maestro en Administración de Negocios Globales; su objetivo fue evaluar el clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral de los colaboradores en una empresa de carga internacional en el contexto global. El método de estudio fue hipotético - deductivo; diseño de la investigación no experimental, transversal, descriptivo - correlacional. Su conclusión fue: el clima organizacional no es apropiado en la empresa de carga internacional en relación con la satisfacción laboral en, por lo que, se puede afirmar que la existencia de un adecuado clima organizacional incide positiva o negativamente en el desempeño de los colaboradores de la organización en estudio.

Luza (2017) formuló una tesis titulada “El clima laboral, la satisfacción laboral y la calidad educativa de instituciones educativas de Lima”. Presentada en la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, Lima - Perú, para optar el

grado de Doctor en Educación; su objetivo general fue determinar la influencia del clima laboral y la satisfacción laboral en la calidad educativa de las instituciones educativas “María Auxiliadora” de Lima. La investigación se desarrolló bajo el enfoque cuantitativo, el método que se empleó fue el hipotético - deductivo, el tipo de investigación fue básica y explicativa, el diseño de investigación fue no experimental transeccional, la población estuvo conformada por 130 docentes de instituciones educativas de la corporación “María Auxiliadora”, la muestra estuvo determinada por todos los sujetos de la población, por lo que constituye una muestra censal, la técnica de investigación fue la encuesta y el instrumento fue el cuestionario. Su conclusión fue: El nivel de predicción de las variables clima laboral y satisfacción laboral sobre la calidad educativa es a un nivel estadístico significativo ($\chi^2=213,859$; $gl=14$; $p=0.000$); además, el valor R^2 de Nagelkerke obtenido indica que el modelo propuesto explica el 91.5% de la variable dependiente (0.915). De acuerdo con estos resultados, se concluye que el clima laboral y la satisfacción laboral influyen significativamente en la calidad educativa de las instituciones educativas “María Auxiliadora” de Lima.

2.2 Bases teóricas

2.2.1 Base teórica de la variable de estudio 1: Clima laboral

2.2.1.1 Definiciones

Forehand y Gilmer (como se citó en Chiang, et al., 2010, p. 28) sostienen que el “clima organizacional es el conjunto de características que describen a una organización, las cuales distinguen a una organización de otras, perduran a través del tiempo e influyen en el comportamiento de las personas en la organización”.

Chiavenato (2011) define al clima organizacional como “el ambiente interno entre los miembros de la organización, está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica propiedades motivacionales del ambiente organizacional” (p. 86).

Payne y Pugh (como se citó en Chiang, et al., 2010, p. 30) sostienen que el clima describe los procesos comportamentales característicos en un sistema social de forma puntual. Estos procesos que han llegado a formar parte del constructo, reflejan los valores, actitudes y creencias de los miembros.

2.2.1.2 Medición

Las bases teóricas que sustentan la variable clima organizacional estarán fundamentadas en Idelfonso Chiavenato (2011) en su libro Administración de recursos humanos, que establece tres dimensiones básicas que muestran los indicadores que coinciden con la parte pragmática de las unidades de análisis en estudio, segmentándose de la siguiente manera:

La dimensión Motivación, cuyos indicadores más importantes se pueden señalar como el ciclo motivacional, la satisfacción extraeconómica, el liderazgo, el ambiente físico laboral y la situación económica contractual.

La dimensión Comunicación fue medida con los indicadores comunicación organizacional, relaciones interpersonales, ruidos ambientales, comunicación entre dependencias, etc.

La dimensión Cultura organizacional fue medida por los indicadores entorno en el trabajo, diseño de puestos y tareas, trabajo en equipo y perfil profesional.

2.2.1.3 Teorías

Chiavenato (2001) señala que,

El clima organizacional o laboral está relacionado al ambiente interno que viven los miembros de una organización, el mismo que se coadyuva con el grado de adaptación; es decir, no solo está referido a la satisfacción de las necesidades fisiológicas y de seguridad, sino también a las necesidades de pertenencia a un determinado grupo social, tanto de estima como de autorrealización del grupo organizacional. (p.49)

Sobre la adaptación, Chiavenato agrega que esta tiene una variación entre una persona y otra, incluso dentro de un mismo individuo, de un momento a otro. Lo que significa que una buena adaptación demuestra salud mental, la que se define como la descripción de las características fundamentales de las personas que mentalmente están sanas:

1. Se sienten bien consigo mismas.
2. Se sienten bien en relación con las demás personas.

3. Son capaces de enfrentar las demandas de la vida.

De todo lo expresado por Chiavenato, se argumenta que el clima laboral o clima organizacional es una de las variables primordiales que debe tener en cuenta todo gerente, jefe o líder de una organización o institución, con la finalidad de lograr que sus colaboradores o trabajadores se adapten rápida y positivamente al entorno laboral de su centro de trabajo, pues de una adaptación positiva de ellos va a lograr su máximo rendimiento, más aun teniendo en cuenta las dimensiones que se detallan más adelante.

Respecto a la satisfacción de sus necesidades, es pertinente hacer mención y graficar la jerarquía de las necesidades de Maslow con los factores de Higiene - Motivación de Herzberg, pudiendo esquematizarse en la figura 1:

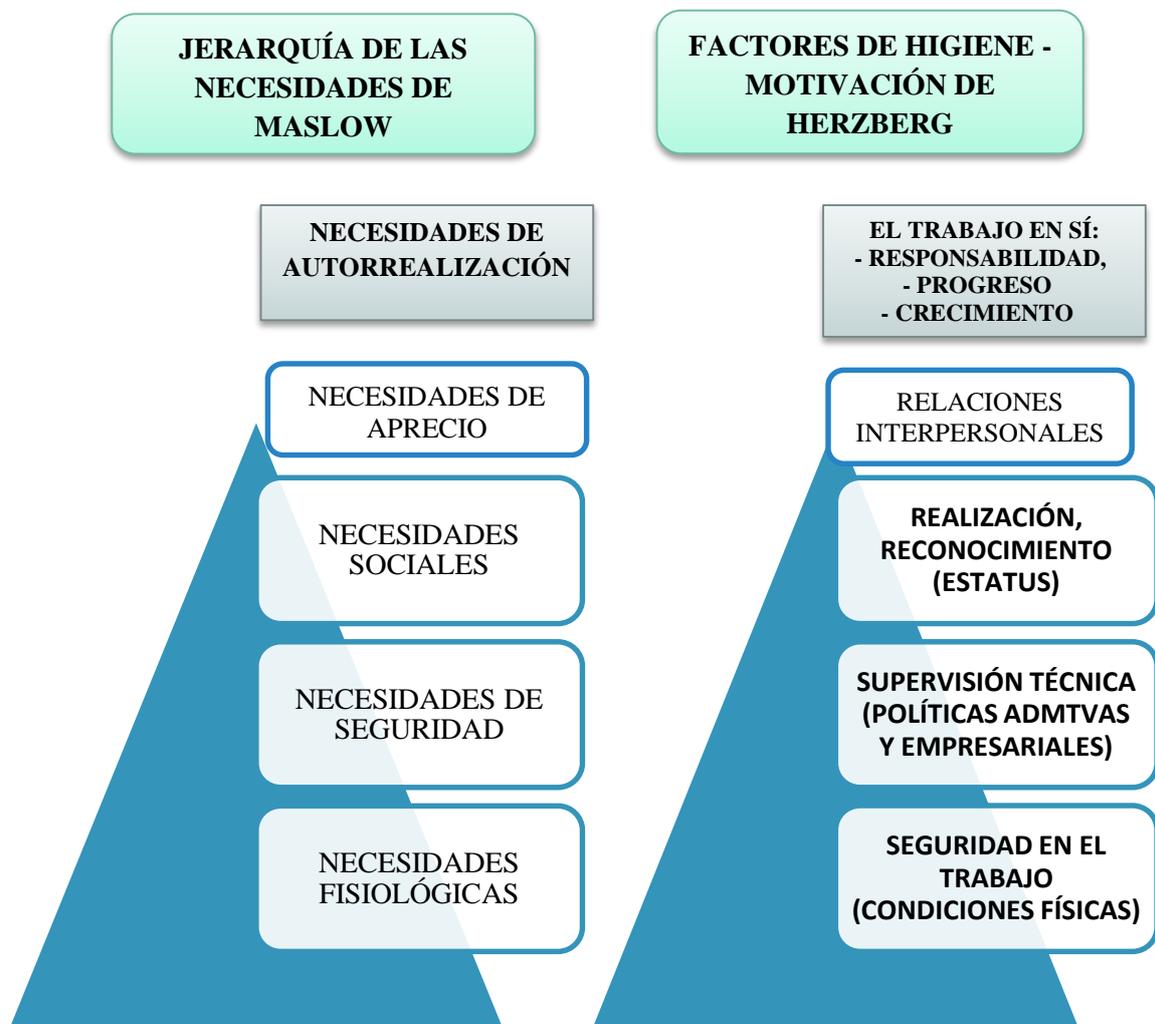


Figura 1. Comparación de los modelos de Motivación de Maslow y de Herzberg
Fuente: Chiavenato, I. (2011).

Jerarquía de las necesidades de Maslow

Básicamente, Maslow sostiene que las jerarquías de las necesidades del hombre están fundamentadas en 3 estructuras:

- a. Las necesidades fisiológicas: Estas conforman el nivel más básico de las necesidades del hombre (la alimentación, el sueño, el abrigo, el deseo sexual; es decir, son las necesidades biológicas del ser humano. Predominan ante cualquier necesidad.
- b. Necesidades de seguridad: Es el segundo nivel de las necesidades del hombre (protección a cualquier peligro, sea este real o ficticio). Son también de urgente solución.
- c. Necesidades sociales: Estas nacen de la vida social de la persona con otras personas.
- d. Necesidades de aprecio: Necesidades que están en relación con el individuo que se observa y valora.

Teoría de los dos factores de Herzberg

Según Herzberg, la motivación depende de dos factores:

- a. Factores higiénicos: Estos están referidos a las condiciones que rodean a la persona en su trabajo. Aquí se ubican las condiciones físicas y ambientales del trabajo, sueldos, políticas sociales, beneficios sociales, políticas de la empresa, etc.
- b. Factores motivacionales: Referidos al contenido del empleo, las obligaciones, las tareas y las obligaciones que guardan relación con el puesto. El término motivación está conformado por sentimientos de realización, crecimiento y reconocimiento profesional que se expresan en la realización de tareas y actividades que constituyen desafíos y tienen significado en el trabajo.

2.2.1.4 Dimensionamiento de la variable Clima laboral

Como ya se mencionó líneas arriba, Chiavenato (2011) subdivide a la variable clima laboral en 3 dimensiones principales: La motivación, la comunicación y la cultura organizacional. A continuación, se detalla cada una de estas.

Dimensión 1: Motivación

Uno de los factores que tienen relevancia en la conducta humana es la motivación, por lo que en este estudio se ha tomado como una de las principales dimensiones para determinar el clima laboral del Ala Aérea N° 2 de la Fuerza Aérea del Perú.

Chiavenato (2011), señala que la motivación viene del vocablo motivo, que es todo lo que impulsa a una persona a actuar de determinada manera o que da origen, por lo menos, a una tendencia concreta, a un comportamiento específico. Los motivos tienen su origen en un estímulo externo o por la conducta humana de la persona. (p. 41)

El ciclo motivacional

El ciclo motivacional comienza con el nacimiento de una necesidad, un impulso dinámico y permanente que da origen al comportamiento. Así se aprecia que, cada vez que existe necesidad, se quiebra el estado de equilibrio del cuerpo humano y se origina un estado de tensión, de no satisfacción, se siente incómodo y aparece un desequilibrio. Esta situación conlleva a la persona a un comportamiento o acción capaz de calmar la tensión o de liberar ese estado de inestabilidad. (Chiavenato, 2011, p. 42)

Entre los indicadores que miden la dimensión de la motivación se pueden citar la satisfacción extraeconómica, el liderazgo, el ambiente físico laboral, la situación económica contractual. A continuación, se detalla cada uno de ellos:

La satisfacción extraeconómica

En este indicador se pueden mencionar: el reconocimiento, estilo de supervisión y trato hacia los empleados, motivación a los trabajadores; es decir todo aquello que motive a los colaboradores que no sea económico.

El liderazgo

Es otro de los factores externos a tener en cuenta dentro de la dimensión motivación de los colaboradores o trabajadores, pues el líder de la organización normalmente condiciona a la motivación del individuo, siendo directa e inversamente proporcional al buen o mal liderazgo que ejerza este sobre sus empleados o integrantes.

El ambiente físico laboral

Las instalaciones y ambientes corresponden a la infraestructura inmobiliaria del lugar de trabajo y es factor fundamental para que un colaborador trabaje motivado. Si las condiciones del ambiente físico son adecuadas, cuenta con oficinas espaciosas y ventiladas, definitivamente el colaborador estará mejor motivado para obtener de él lo mejor de sí en el trabajo (un óptimo rendimiento).

La situación económica contractual

Por último, se cita a la situación económica contractual, es decir, las remuneraciones que recibe el empleado por sus servicios prestados. Definitivamente, un empleado bien pagado estará mejor motivado para entregarse a sus responsabilidades laborales.

Dimensión 2: Comunicación

Para tratar la dimensión Comunicación, es preciso citar también a Chiavenato (2011), quien señala que los individuos no viven aislados y menos aún son autosuficientes, por el contrario, existe una relación continua con otras personas o con su medio ambiente, a través de la comunicación. Por comunicación se entiende al intercambio de información de una persona con otra. En otras palabras, se entiende como comunicación al proceso por medio del cual se trasmite y se recibe información de una o varias personas. También se le define como la forma de entrelazarse con otras personas mediante las ideas, acciones y valores. (p.50)

En todo proceso de comunicación intervienen mínimo dos personas: la que envía un mensaje y la que lo recibe. Una sola persona no puede comunicarse, por lo que tiene que existir un receptor. No existe organización alguna que pueda operar sin comunicación; esta es el factor principal que integra e interrelaciona todas sus partes. (Chiavenato, 2011, p.50)

La dimensión Comunicación se ha medido a través de los siguientes indicadores: comunicación organizacional, relaciones interpersonales, ruidos ambientales, comunicación entre dependencias y comunicación efectiva.

Comunicación organizacional

Comunicación caracterizada por la transmisión de mensajes entre la gerencia o directivos de la misma con el área de trabajadores o colaboradores. Para que exista un eficiente desempeño en el trabajo tiene que manifestarse en la comunicación de la organización. Una mala comunicación organizacional conlleva al chisme, a los malos entendidos y al no entendimiento de las disposiciones o lineamientos de la institución o empresa.

Relaciones interpersonales

Las relaciones interpersonales cumplen un papel fundamental dentro de una sociedad debido a que se interrelacionan las personas teniendo cada una de ellas distintos puntos de vista, ideas, metas, percepciones, se constituyen al menos entre dos personas donde el desarrollo integral de las personas y las relaciones interpersonales juegan un papel muy importante dentro de una relación humana. (Montes, 2016, p.1)

Ruidos ambientales

Los ruidos ambientales son el exceso de sonido que vulnera las condiciones normales del ambiente en un determinado lugar o ambiente. Se caracteriza por ser el más barato de todos los contaminantes ambientales que se producen, lo que requiere de poca energía para emitirlo. Difícil de medir y cuantificar. Tampoco deja residuos, ni se queda acumulado en el ambiente, pero sí en la persona, focalizándose en espacios muy específicos.

Uno de los problemas específicos que se pueden mencionar en cuanto a ruidos ambientales en las bases de la Alas Aéreas, es el constante ruido producido por la salida constante de aviones y helicópteros, afectando seriamente el ambiente de trabajo del personal militar y civil de la Institución.

Comunicación entre dependencias

La comunicación entre dependencias está dada por el intercambio de informaciones entre una y otra unidad funcional de la empresa u organización.

Comunicación efectiva

La comunicación efectiva implanta mecanismos que aseguren que el mensaje que se transmite llegue de una manera correcta al receptor y que mediante el feedback se puede garantizar que el mensaje se haya recibido con éxito, la eficacia de la

transmisión del mensaje incluye los elementos de integración e interacción que son fundamentales para la visión compartida que direcciona los esfuerzos hacia los mismos objetivos organizacionales como personales. (Moreno, 2009, p.13)

Dimensión 3: Cultura organizacional

De la misma manera en la dimensión Cultura organizacional, se cita a Chiavenato (2011), quien señala que significa una forma de vida, un sistema de creencias, expectativas y valores, una forma de interacción y relaciones, representativos todos de determinada organización. Cada organización es un sistema complejo y humano, con características propias, como su propia cultura, y con un sistema de valores. (p. 348)

Entorno del trabajo

Es el conjunto de peculiaridades organizacionales que favorece u obstaculiza la práctica profesional, como la comunicación, la colaboración, el desarrollo profesional. (Serrano y Parro, 2015, p.1)

Diseño de puestos y tareas

El diseño de puestos ejerce gran influencia sobre la satisfacción del trabajador, su motivación y productividad, bastantes trabajadores tienen la idea que sus puestos de trabajo son pequeños, para tal efecto es conveniente reorganizar y extender las actividades del trabajador con el propósito de que este conozca el significado de lo que hace y conozca el aporte de su labor a la organización, para ello debe incrementar progresivamente los objetivos, responsabilidades y desafíos del puesto, los que pueden ser horizontales (desempeña mayor variedad de tareas o responsabilidades en el mismo nivel) o verticales (participa en la planeación, organización y supervisión, además de su labor). (Cebrián, 2013, p.1)

Trabajo en equipo

El trabajo en equipo viene a ser el conjunto de estrategias, procedimientos y metodologías que emplea un grupo humano para lograr las metas propuestas. (Jaramillo, 2012, p.6).

Perfil profesional

Los perfiles de puesto son descripciones concretas de las características, tareas y responsabilidades que tiene un puesto en la organización, así como las

competencias y conocimientos que debe tener la persona que lo ocupe. Un perfil de puesto no debe ser un manual de operación o guía detallada.

Propuesta de cambio

Indicador muy importante en la cultura organizacional, pues está relacionado directamente con la persona, consiste en la predisposición que tiene un individuo para aceptar cambios en la organización y en su conducta de trabajo. Se dice que hay renuencia al cambio, cuando un colaborador, especialmente antiguo en un puesto o función, no acepta modificaciones a sus labores cotidianas, lo que puede que existan retrasos o tropiezos en los objetivos propuestos por la organización o políticas de la gerencia.

2.2.2 Base teórica de la variable de estudio 2: Satisfacción laboral

2.2.2.1 Definiciones

Robbins y Judge (2009) definieron que la satisfacción en el trabajo se define “como el sentimiento positivo respecto del trabajo propio, que resulta de una evaluación de sus características” (p.31). Lo que narra es que la satisfacción laboral no es un comportamiento y viene a ser una actitud del ser humano.

Locke (como se citó en Chiang et al., 2010, p. 154) definió la satisfacción laboral como el estado emocional positivo o placentero resultante de la percepción subjetiva de las experiencias laborales de la persona. Lo que significa que la satisfacción es una actitud que se obtiene de la experiencia del individuo en su trabajo.

Harpaz (como se citó en Chiang et al., 2010, p. 154) definió que la satisfacción laboral, como otras actitudes, está compuesta por los elementos afectivos, cognitivos y conductas. Estos componentes pueden variar en consistencia y magnitud; pueden ser obtenidos de diferentes fuentes y cumplen distintas funciones para el individuo. Con esta definición, Harpaz sostiene que la satisfacción laboral es una actitud compuesta por elementos como el afectivo, el cognitivo y el conductual, todos ellos dependientes de su magnitud.

2.2.2.2 Medición

Para la medición de la variable satisfacción laboral, se cita a Locke (1976), quien desagrega esta variable a través de las siguientes dimensiones:

La dimensión Satisfacción con el trabajo, cuyos indicadores más importantes se pueden señalar como el interés intrínseco, oportunidades de aprendizaje, la cantidad de trabajo y las posibilidades de éxito.

La dimensión Satisfacción con las promociones fue medida con los indicadores formación, capacitación, autoformación y celebración de convenios con centros superiores de estudios.

La dimensión Satisfacción con el reconocimiento, la que fue medida por los indicadores elogios, críticas, autocríticas y elogios de los clientes.

2.2.2.3 Teorías

Torres (2007). “La satisfacción laboral puede definirse como la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo”. (p. 15)

Según Gonzales y Sosa (2003), define que la satisfacción laboral es un factor que tiene relación directa con la rotación y el ausentismo. De ahí que a altos niveles de satisfacción laboral corresponden índices muy bajos de ausentismo y rotación, pues la gente siente alto compromiso con la empresa además de una estabilidad emocional. Por el contrario, se producen niveles bajos de rotación y ausentismo cuando la satisfacción laboral es muy baja; esto puede ser provocado por actitudes desfavorables de las personas hacia su puesto, relación con el jefe, remuneración, reconocimiento, etc. (p. 100).

Por otra parte, Palma (2005) sostiene que la satisfacción laboral se define como:

Actitud o grado de complacencia que tienen los trabajadores hacia su puesto de trabajo, que tiende a ser casi estable y a mantenerse en el tiempo, también tiende a estar influenciada por patrones de pensamiento, valores, creencias y la experiencia directa con el puesto. (p. 17)

Según Robbins y Judge (2009), definen a la satisfacción laboral como:

Una sensación positiva sobre el trabajo propio, que surge de la evaluación de sus características. Una persona con alta satisfacción en

el trabajo tiene sentimientos positivos acerca de este, en tanto que otra insatisfecha los tiene negativos. Cuando la gente habla de las actitudes de los empleados, es frecuente que se refieran a su satisfacción en el empleo. (p. 79)

2.2.2.4 Dimensionamiento

Según Locke (2016), menciona a la satisfacción laboral en base a los distintos eventos o condiciones como fuente de satisfacción.

Dimensión 1: La satisfacción con el trabajo

La satisfacción en el trabajo la define Robbins (como se citó en Caballero, 2002 p. 2) como “la actitud general de un individuo hacia su trabajo. Una persona con un alto nivel de satisfacción en el puesto tiene actitudes positivas hacia el mismo; una persona que está insatisfecha con su puesto tiene actitudes negativas hacia él”.

Interés intrínseco

Es la motivación para realizar una actividad sin recibir estímulos, nace del interior de la persona para satisfacer deseos no materiales, satisfaciendo las demandas de la organización a través de la responsabilidad. (Chiavenato, 2007, p. 35)

Oportunidades de aprendizaje

El aprendizaje viene a ser el procesamiento donde las entidades, públicas o privadas, obtienen y crean conocimiento, mediante sus trabajadores, con la intención de transformarlo en conocimiento institucional, que le permita a la organización adaptarse a las condiciones cambiantes de su entorno o simplemente transformarlo. (Del Río y Santisteban, 2011, p. 249)

La cantidad de trabajo

Influye en la satisfacción del trabajador debido al tiempo que este tiene para realizar el trabajo asignado, de sobrecargarlo, podría disminuir la calidad de sus tareas. (Adriana, 2018, p. 1).

Las posibilidades de éxito

Para las posibilidades de éxito de un trabajador debe brindársele sus beneficios y salarios teniendo en consideración que los trabajadores son la clave del éxito de una organización y para ello deben estar comprometidos y se sientan realizados y felices con las funciones que desempeñan. (Adriana, 2018, p. 1)

Dimensión 2: La satisfacción con las promociones

Esto se refiere a que toda persona tiene aspiraciones y siente y observa que sigue en su puesto y transcurre el tiempo y se da cuenta que no prospera ni asciende de categoría, sentirá una insatisfacción hacia su trabajo, debido a que la persona no consigue sus anhelos y se genera una confusión entre lo que esperaba y lo que ha obtenido en su contexto laboral. (Hannoun, 2011, p. 25)

Formación

Normalmente, se refiere a cursos que la organización imparte a sus trabajadores, pero en el transcurrir de los tiempos estos cursos han sido reemplazados gradualmente por los cursos on line (e-learning), formación que viene de la empresa hacia el trabajador. La formación se desarrolla en el puesto de trabajo, es ahí donde el trabajador realiza su tarea. (Martín, 2014, p. 54)

Capacitación

Es el procedimiento por el cual una empresa demanda que sus empleados alcancen habilidades y destrezas idóneas para el eficiente desempeño de su cargo donde se fomenta el aprendizaje de sus colaboradores. (Parra y Rodríguez, 2015, p.134)

Autoformación

Muchos de los colaboradores se autopreparan o autocapacitan; es decir, están dispuestos a gastar de su propio peculio con tal de lograr un título o grado académico, solo con la finalidad de afrontar profesionalmente mejor formados o para lograr un ascenso a través de la meritocracia.

Celebración de convenios con centros superiores de estudios

Es preocupación de la organización o empresa celebrar convenios con centros superiores de estudios, a fin de lograr vacantes para sus colaboradores, con tarifas especiales.

Dimensión 3: La satisfacción con el reconocimiento

Están incluidas las aprobaciones, elogios, y todo lo que resulte aprobatorio en un trabajo realizado; asimismo, se incluyen las críticas sobre el particular. Locke (1976) señala que este aspecto es un factor preponderante para lograr la satisfacción o insatisfacción.

Elogios

Son pertinentes cuando están justificados, pero tienen un valor limitado cuando son inmerecidos. (Wayne, 2010, p. 260)

Críticas

Las críticas, aun si están justificadas, son especialmente difíciles de expresar. (Wayne, 2010, p.260)

Autocríticas

Estas son necesarias porque sirven como un examen de conciencia a fin de que el mismo individuo autoevalúe su accionar dentro de la organización.

Elogios de los clientes

La mejor manera de reconocer el trabajo de una organización o empresa es que los clientes o usuarios de los productos (bienes y servicios) califiquen el buen o mal accionar de la misma. Existe una serie de herramientas que pueden servir para medir la satisfacción del cliente, una de ellas es la encuesta.

2.2.3 Bases teóricas de la tesis

Las bases teóricas que han fundamentado en SERVIR (2016), Organismo adscrito al Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, quien establece un modelo de Gestión de Recursos Humanos del nuevo Servicio Civil, respecto a la Gestión de Recursos Humanos en el Sector Público, basado en 7 subsistemas de Planificación de Políticas de Recursos Humanos. Asimismo, se han tomado las teorías del libro de Idelfonso Chiavenato (2011) para la variable clima laboral o clima organizacional y, respecto a la variable satisfacción laboral se ha fundamentado en Locke (1976), desprendiéndose cada una de ellas en dimensiones e indicadores para efectuar la medición de las mismas. Toda esta información teórica recolectada sirvió como contexto teórico, que respaldó más adelante la discusión de los resultados, paralelamente con el trabajo estadístico descriptivo e inferencial que se realizó para la contrastación de las hipótesis. El fin primordial de todas estas bases teóricas fue lograr los objetivos de la presente investigación.

2.2.3.1 Subsistemas de Planificación de Políticas de Recursos Humanos

El Ministerio de Justicia y Derechos Humanos (2016), según Decreto Legislativo N° 1023, crea la Autoridad del servicio Civil - SERVIR, quien es la Entidad rectora del Estado encargada del Sistema de Gestión de Recursos Humanos.

El mencionado Decreto Legislativo, señala que este Sistema se encarga de establecer, desarrollar y ejecutar la política de Estado respecto del Servicio Civil. Comprende el conjunto de normas, principios, recursos, métodos, procedimientos y técnicas utilizados por las entidades del sector público en la gestión de los recursos humanos. (p. 45)

El Decreto Legislativo N° 1023 establece también que toda Entidad Pública debe contar dentro de su organización con una oficina de recursos humanos o la que haga sus veces. La implementación de los procesos del sistema es progresiva en función a las leyes, reglamentos, directivas y lineamientos que regulan los procesos de cada subsistema. Por ello, SERVIR ha diseñado un nivel de implementación base constituida por procesos que las entidades ya vienen operando. El primer nivel de implementación, que se ejecuta siguiendo las siguientes prioridades: diseño de puestos, selección, inducción, evaluación de desempeño y capacitación. El segundo nivel de implementación conformado por: a) Estrategias, políticas y procedimientos; b) Planificación de recursos humanos; c) Progresión en la carrera; d) Cultura y clima organizacional; y e) Comunicación interna. (SERVIR, 2016, p. 49)

Son 7 los subsistemas que estipula el modelo de Gestión de Recursos Humanos, los mismos que se señalan en la Directiva N° 002 (2014)-SERVIR/GDSRH, “Normas para la Gestión del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos en las entidades públicas” y son los que se detallan a continuación:

1) Primer Subsistema: Planificación de políticas de recursos humanos

Herramienta que coadyuva a organizar la Gestión Interna de Recursos Humanos en concatenación con los objetivos estratégicos de las Oficinas de Recursos Humanos de la organización. De igual modo, permite definir las

políticas, directivas, y lineamientos propios de la entidad con una visión integral en temas relacionados a recursos humanos, buscando la eficiencia y la eficacia de esta importante función.

2) *Segundo Subsistema: Organización del trabajo y su distribución*

Este segundo subsistema de la Gestión de Recursos Humanos en el Sector Público se define como las características y condiciones del ejercicio de las funciones, así como los requisitos de idoneidad de las personas llamadas a desempeñarlas. Los perfiles de puesto tienen utilidad en los siguientes procesos técnicos de recursos humanos: selección de personal, inducción de personal, capacitación de personal, gestión del rendimiento, progresión en la carrera y contratación de personal.

3) *Tercer Subsistema: Gestión del empleo*

De acuerdo a la definición contenida en la Directiva N° 002-2014-SERVIR/GDSRH, este subsistema se encuentra referido a determinar el conjunto de políticas y prácticas de personal destinadas a gestionar los flujos de los servidores civiles en el sistema administrativo de Gestión de los Recursos Humanos desde la incorporación hasta la desvinculación.

Si bien la propia denominación ya lo indica es necesario resaltar para evitar confusiones que el subsistema no se refiere al flujo o movimiento de servidores al interior de la entidad sino al interior del sistema.

4) *Cuarto Subsistema: Gestión de rendimiento*

Conforme a la definición contenida en el numeral 6.1.4 de la Directiva N° 002- 2014-SERVIR/GDSRH, en este subsistema se identifica, reconoce y promueve el aporte de los servidores civiles a los objetivos y metas institucionales La finalidad de este subsistema es identificar las necesidades de los servidores civiles para mejorar el desempeño en sus puestos y, a consecuencia de ello, mejorar el servicio que brinda la entidad a la comunidad.

Este subsistema contempla el proceso de evaluación del desempeño como central y consiste en apreciar de manera objetiva y demostrable el rendimiento del servidor civil en la búsqueda de sus funciones. Pero

fundamentalmente se encuentra orientado a promover la mejora continua de las personas y consecuentemente en el servicio público que brindan.

5) *Quinto Subsistema: Gestión de la compensación*

Conforme a la Directiva N° 002-2014-SERVIR/GDSRH, este subsistema incluye la gestión del conjunto de ingresos y beneficios que la entidad destina al servidor civil, como contraprestación a la contribución de éste a los fines de la organización, de acuerdo con el puesto que ocupa.

6) *Sexto Subsistema: Gestión del desarrollo y la capacitación.*

Este subsistema contiene políticas de progresión en la carrera y desarrollo de capacidades, destinada a garantizar los aprendizajes individuales y colectivos necesarios para el logro de las finalidades organizativas, desarrollando las competencias de los servidores y, en los casos que corresponda, estimulando su desarrollo profesional.

Los procesos que se consideran en este subsistema son dos: a) capacitación, y b) progresión en la carrera.

7) *Séptimo Subsistema: Gestión de las relaciones humanas y sociales*

Este subsistema es descrito en la Directiva N° 002-2014-SERVIR/GDSRH, como aquel que comprende las relaciones que se establecen entre la entidad y sus servidores civiles en relación a las políticas y prácticas de personal. (SERVIR, 2016, pp. 49-60)

Se identifican los siguientes cinco procesos y productos esperados:

Procesos del Séptimo Subsistema		
PROCESO	DESCRIPCIÓN	PRODUCTO
Relaciones laborales individuales y colectivas	Busca realizar actividades de prevención y solución de conflictos surgidos con el servidor directamente, con las organizaciones sindicales y con ambas a la vez	Registro de sindicatos, registro de pliego de reclamos y convenios colectivos, resolución de asuntos laborales individuales y colectivos
Seguridad y Salud en el Trabajo	Comprende las actividades destinadas a prevenir riesgos a la seguridad y salud de los servidores así como actividades de prevención del medio ambiente y resguardo del patrimonio	Plan de seguridad y salud en el trabajo, plan de capacitación en seguridad en el trabajo, identificación de peligros y riesgos.
Bienestar social	Comprende actividades destinadas a generar un adecuado ambiente de trabajo y una mejor calidad de vida de los servidores	Plan de bienestar social, convenios con instituciones para facilidades al servidor, evaluación de satisfacción de necesidades
Cultura y clima Organizacional	Cultura como forma característica de pensar y hacer las cosas en una entidad en base a conductas, creencias, normas y símbolos; clima orientado a mejorar la percepción de los servidores civiles sobre su ambiente de trabajo	Diagnóstico de cultura organizacional, medición de clima, planes de acción de mejora de clima y cultura
Comunicación interna	Proceso que transmite y comparte mensajes dirigidos al servidor civil con la finalidad de generar unidad de visión, propósito e interés	Plan de comunicación interna

Figura 2. *Procesos del séptimo Subsistema*
Fuente: (SERVIR, 2016, p. 60)

2.2.3.2 Marco normativo referido a la Administración Pública

A continuación, se realiza una evaluación histórica de la legislación peruana para articular la “Administración Pública”, señalando las siguientes normas legales:

- El derogado Decreto Supremo N° 006-67-SC, Reglamento de Normas Generales de Procedimientos Administrativos, concebía como Administración Pública únicamente al Poder Ejecutivo (Presidencia, Consejo de Ministros y Ministerios), a las entidades del sub sector público

independiente, incluidas las empresas estatales y, por último, a los gobiernos locales representados por los municipios.

- El Decreto Legislativo N° 757, Ley Marco para el crecimiento de la Inversión Privada, reconoce como entidades de la Administración Pública a los ministerios, instituciones y organismos públicos, sean dependientes del gobierno central, gobiernos regionales o locales.
- El derogado Decreto Ley N° 26111, Ley de Normas Generales de Procedimientos Administrativos, que elevó a la categoría de Ley al Reglamento de Normas Generales de Procedimientos Administrativos.
- Posteriormente, se dictó el Decreto Supremo N° 02-94-JUS, que aprobó el Texto Único Ordenado de la Ley de Normas Generales de Procedimientos Administrativos, ya derogado, en donde se presentó un concepto de Administración Pública mucho más amplia. Esta comprendía, además de las entidades del sector estatal, a otras instituciones públicas o privadas que prestan servicios públicos, incluidas las universidades. Se incluyó al sector no estatal, situación que no fue concebida en el pasado.
- La Ley N° 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General, es la norma que actualmente regula los procedimientos administrativos en el Perú y, como lo sostiene la doctrina nacional, esta tiene una vocación didáctica y pedagógica.
- Régimen laboral público del Decreto Legislativo N° 276
 Las características generales del régimen laboral establecido en el Decreto Legislativo N° 276 y el Reglamento de la Carrera Administrativa, Decreto Supremo N° 005-90-PCM24, son las siguientes:
 Sobre la carrera administrativa: trabajadores estatales comprendidos y exceptuados. Los servidores públicos pueden ser de carrera o contratados. Solo los primeros están comprendidos en la carrera administrativa (artículo 2° del Decreto Legislativo 276).
 - 1) Los servidores públicos pueden ser de carrera o contratados. Solo los primeros están comprendidos en la carrera administrativa (artículo 2° del Decreto Legislativo 276).

- 2) Los servidores públicos de carrera gozan de una contratación a plazo indeterminado o indefinido producto de la aprobación exitosa del concurso de mérito respectivo y el cumplimiento de los requisitos legales, mientras que los segundos (servidores contratados para labores administrativas), que son contratados para labores de naturaleza excepcional, gozan de una contratación a plazo fijo o determinado, el mismo que no puede renovarse por más de tres (03) años consecutivos. (SERVIR, 2016, pp. 19-20)
- 3) De otro lado, cabe resaltar que, de acuerdo al artículo 1° de la Ley N° 24041, los servidores públicos contratados para labores de naturaleza permanente, que tengan más de un año ininterrumpido de servicios, no pueden ser cesados ni destituidos sino por causas previstas en el Capítulo V del Decreto Legislativo N° 276 y con sujeción al procedimiento establecido en esta norma.
- 4) Los funcionarios públicos que desempeñan cargos políticos o de confianza y no están comprendidos en la carrera administrativa pero sí en las disposiciones del Decreto Legislativo N° 276.
- 5) Tampoco están comprendidos en la carrera administrativa los miembros de las fuerzas armadas, fuerzas policiales, trabajadores de las empresas del Estado y las sociedades de economía mixta. (SERVIR, 2016, pp. 19-20)

2.3 Marco conceptual

Actitudes

Dessler y Valera (2017) definieron las actitudes como “estados mentales de disposición para el surgimiento de necesidades” (p. 516).

Cultura organizacional

Dessler y Valera (2017) definieron la cultura organizacional como “los valores, las tradiciones y las conductas distintivas que comparten los trabajadores de una empresa” (p. 494).

Liderazgo

Chiavenato (2009) definió el liderazgo como “la influencia interpersonal ejercida en una situación mediante la comunicación humana a fin de conseguir un objetivo determinado. Es el proceso consistente en influir en el comportamiento de las personas y dirigirlo hacia determinadas metas” (p. 500).

Remuneración de los trabajadores

Dessler y Valera (2017) definieron las remuneraciones de los trabajadores como “todas las formas de retribución o pagos destinados al personal que se derivan de su empleo” (p. 498).

Satisfacción laboral

Dessler y Valera (2017) definieron la satisfacción laboral como la “actitud que los trabajadores mantienen respecto de su empleo, que resulta de su percepción del trabajo” (p. 521).

Organización

Chiavenato (2009) la define como creaciones humanas que son entendidas donde los individuos interactúan interdependientes que trabajan con una estructura para satisfacer las necesidades y expectativas de sus clientes, para lograr ventajas competitivas y para hacerlo de una manera eficaz, eficiente; obtener, mantener y mejorar el desempeño global de una organización y sus capacidades y lograr un objetivo común en el lugar de trabajo. (p. 24).

Ambiente laboral

Palma (2016) lo define como el lugar donde el trabajador va a desempeñar sus tareas dentro de la organización con un ambiente cálido, acogedor, materiales e insumos adecuados, con una infraestructura en buen estado, tecnología adecuada, donde los trabajadores van a estar motivados y satisfechos a realizar sus trabajos, tomándolos como factores de identificación de los trabajadores hacia la organización. (p. 17).

Motivación

Influye en el entusiasmo que la persona siente por el entrenamiento, capta su atención para las actividades y refuerza lo que se aprende. (Chiavenato, 2009, p. 387)

Comunicación

Chiavenato (2009) define la comunicación como “la organización debe comunicar y explicar su filosofía a los trabajadores y solicitarles sugerencias y opiniones sobre cuestiones de trabajo. Las comunicaciones deben ser de doble vía” (p. 447).

Promoción

Chiavenato (2009) define la promoción como “el factor que se refiere a la identificación y la exploración de oportunidades. Para desempeñar su trabajo, las personas deben obtener recursos (dinero, equipo, etc.)” (p. 236).

Identidad de tarea

El trabajo debe ser realizado de principio a fin por una persona para que pueda percibir su resultado. (Chiavenato, 2009, p. 493).

Relaciones interpersonales

Se basan en la confianza mutua entre las personas y no en esquemas formales (como descripciones de puestos, relaciones formales previstas en el organigrama, etc.). (Chiavenato, 2007, p. 108).

CAPÍTULO III

Hipótesis y variables

3.1 Variables de estudio

3.1.1 Definición conceptual (citar)

Clima laboral

Chiavenato (2011) define al clima laboral como el ambiente interno entre los miembros de la organización, está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica propiedades motivacionales del ambiente organizacional” (p. 86).

Satisfacción laboral

Según Locke (1976), definió la satisfacción laboral como el estado emocional positivo o placentero resultante de la percepción subjetiva de las experiencias laborales de la persona. Lo que significa que la satisfacción es una actitud que se obtiene de la experiencia del individuo en su trabajo. (citado por Chiang et al., 2010, p. 154)

3.1.2 Definición operacional (matriz de operacionalización)

Tabla 1. Operacionalización de la variable Clima laboral.

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Niveles y rango
Motivación	Ciclo motivacional	1	Tipo de variable: numérica discreta Valores: 1: Totalmente en desacuerdo 2: En desacuerdo 3: Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4: De acuerdo 5: Totalmente de acuerdo	Nivel: ordinal Rango: 5-1 = 4
	Satisfacción extraeconómica	2		
	Liderazgo	3		
	Ambiente físico laboral	4		
	Situación económica contractual	5		
Comunicación	Comunicación organizacional	6		
	Relaciones interpersonales	7		
	Ruidos ambientales	8		
	Comunicación entre dependencias	9		
Cultura organizacional	Entorno del trabajo	10		
	Diseño de puestos y tareas	11		
	Trabajo en equipo	12		
	Perfil profesional	13		

Fuente: *Elaboración propia*

Tabla 2. Operacionalización de la variable Satisfacción laboral.

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Niveles y rango
La satisfacción con el trabajo	Interés intrínseco	14	Tipo de variable: numérica discreta Valores: 1: Totalmente en desacuerdo 2: En desacuerdo 3: Indiferente 4: De acuerdo 5: Totalmente de acuerdo	Nivel: ordinal Rango: 5-1 = 4
	Oportunidades de aprendizaje	15		
	Cantidad de trabajo	16		
	Posibilidades de éxito	17		
	Ascensos	18		
La satisfacción con las promociones	Formación	19		
	Capacitación	20		
	Autoformación	21		
	Celebración de convenios con centros superiores de estudios	22		
La satisfacción con el reconocimiento	Elogios	23		
	Críticas	24		
	Autocríticas	25		
	Elogios de los clientes	26		

Fuente: *Elaboración propia*

3.2 Hipótesis

3.2.1 Hipótesis general

El clima laboral se relaciona directamente con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Fuerza Aérea del Perú, caso ALAR2, período 2020-2021.

3.2.2 Hipótesis específicas

La motivación del clima laboral guarda una relación directa con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Fuerza Aérea del Perú, caso ALAR2, período 2020-2021.

La comunicación del clima laboral se relaciona directamente con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Fuerza Aérea del Perú, caso ALAR2, período 2020-2021.

Existe una relación directa en la cultura organizacional del clima laboral con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Fuerza Aérea del Perú, caso ALAR2, período 2020-2021.

CAPÍTULO IV

Metodología de la investigación

4.1 Enfoque de investigación

El trabajo de investigación se desarrolló bajo el enfoque cuantitativo.

Hernández y Mendoza (2018) señalan que un enfoque cuantitativo es “un conjunto de procesos organizados de manera secuencial para comprobar ciertas suposiciones. Cada fase precede a la siguiente y no se puede eludir pasos, el orden es riguroso, aunque desde luego se puede redefinir alguna fase” (p. 6).

4.2 Tipo de investigación (según su finalidad)

Debido a su finalidad la investigación fue de tipo aplicada, pues las teorías que resultan del desarrollo de este estudio, están basadas de otras ya existentes, escritas por otros autores o investigadores.

Según Sánchez (2015), “busca conocer para hacer, para actuar, para construir, para modificar, le preocupa lo inmediato sobre una realidad circunstancial antes que el desarrollo de un conocimiento de valor universal” (p. 37).

La investigación fue del tipo no experimental, pues la variable independiente no se manipuló en ningún momento. (Hernández, et. al, 2011)

4.3 Método de estudio

El método de investigación que se aplicó fue el hipotético deductivo.

Bisquerra (citado por Valderrama, 2014, p.97) sostiene que a partir de la observación de casos particulares se puede plantear un problema, el cual puede remitir a una teoría a través de un proceso de inducción. Partiendo del marco teórico se formula una hipótesis mediante un razonamiento deductivo que, luego, esta se intenta validar empíricamente.

4.4 Alcance de la investigación

El presente trabajo de investigación es de alcance correlacional, al respecto, Hernández y Mendoza (2018) señalan que un estudio correlacional “tiene como

finalidad conocer la relación o grado de asociación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables en un determinado contexto” (p.109).

4.5 Diseño de la investigación

El diseño para el presente estudio, según su temporalidad, es transversal o transeccional, es decir, se levantó información una sola vez en el tiempo.

El gráfico del diseño es el siguiente:

$$M = O_x \text{ r } O_y$$

Dónde:

M = Muestra.

O = Observación.

r = Índice de correlación de variables.

X = Clima laboral u organizacional

Y = Satisfacción laboral.

4.6 Población, muestra, unidad de estudio

4.6.1 Población

La población en estudio estuvo conformada por 338 personas entre un oficial general, oficiales superiores y subalternos, técnicos, suboficiales y empleados civiles del Ala Aérea N° 2, unidad de análisis del presente estudio, una de las Alas Aéreas del nivel estratégico operacional de la Fuerza Aérea del Perú.

Tabla 3. *Población*

Oficial General	Oficiales superiores y subalternos	Técnicos y Suboficiales	Tropa SM	Empleados civiles	Total
01	23	74	82	158	338

4.6.2 Muestra de estudio

La muestra fue probabilística aleatoria, en la que se aplicó la siguiente fórmula para determinarla:

$$n = \frac{N \times Z_a^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z_a^2 \times p \times q}$$

En donde,

N = tamaño de la población

Z = nivel de confianza

P = probabilidad de éxito, o proporción esperada

Q = probabilidad de fracaso

D = precisión (Error máximo admisible en términos de proporción).

$$n = \frac{338 \times 1.96^2 \times 0.5^2}{0.05^2 \times (338 - 1) + 1.96^2 \times 0.5^2}$$

$$n = \frac{338 \times 3.8416 \times 0.25}{0.0025 \times 337 + 3.8416 \times 0.25}$$

$$n = \frac{324.615}{0.8425 + 0.9604}$$

$$n = \frac{324.615}{1.8029}$$

$$n = 180.05$$

$$n = 180$$

Por lo que la muestra estuvo compuesta por 180 personas, entre oficiales, técnicos, suboficiales y empleados civiles que actualmente vienen laborando en las instalaciones del Ala Aérea N° 2, con sede en el Callao, distribuida de la siguiente manera:

Tabla 4. *Muestra*

Oficial General	Oficiales superiores y subalternos	Técnicos y Suboficiales	Tropa SM	Empleados civiles	Total
01	23	34	00	122	180

4.6.3 *Unidad de estudio*

La unidad de estudio estuvo conformada por el personal del Ala Aérea N° 2, entre oficiales, técnicos, suboficiales y empleados civiles de esta prestigiosa unidad de la Fuerza Aérea del Perú, teniendo en consideración que esta Unidad Aérea corresponde al nivel estratégico operacional, tanto para operaciones militares como las acciones militares (ejemplo el apoyo al Estado y a la sociedad en la pandemia del Covid-19).

4.7 **Fuentes de información**

Para el presente estudio se utilizaron fuentes primarias como: libros, artículos de revistas en PDF, tesis y producción documental electrónica, las que tenían información original no abreviada ni traducida.

4.8 **Técnicas e instrumento de recolección de datos**

4.8.1 *Técnicas de recolección de datos*

Encuesta

Se aplicó una encuesta al personal de oficiales superiores y subalternos, a los técnicos y suboficiales y al personal de empleados civiles del Ala Aérea N° 2, unidad de análisis del presente estudio.

Según Bernal (2010), la encuesta “es una de las técnicas de recolección de información más usadas, pese a que cada vez pierde mayor credibilidad por el sesgo de las personas que se encuestan” (p. 194).

Análisis documental

Técnica empleada con el fin de efectuar un estudio crítico y analítico sobre las teorías referidas a las dos variables de estudio y que fueron mencionadas en el marco teórico.

4.8.2 Instrumentos de recolección de datos

Cuestionario

El instrumento empleado para la técnica de la encuesta fue el cuestionario.

Valderrama (2014) lo define como “los medios materiales que emplea el investigador para recoger y almacenar la información. Pueden ser formularios, pruebas de conocimiento o escalas de actitudes, como Likert, semántico y de Guttman, fichas de datos para seguridad (FDS), etc.” (p. 195).

Fichas bibliográficas

Las fichas bibliográficas, instrumento de la técnica de análisis documental, fueron empleadas con el fin de seleccionar la información más relevante que se requirió para arribar a mejores conclusiones y propuestas de solución a la problemática planteada.

Se realizó una lectura detallada a través de un análisis de contenido de las normas legales, libros, revistas científicas, páginas web, tesis de otros autores, etc., referidas a las variables de estudio.

4.9 Método de análisis de datos

Se desarrolló de la siguiente manera:

- ❖ Toma de decisiones respecto a los análisis a realizar (pruebas estadísticas)
- ❖ Elaboración del programa de análisis
- ❖ Ejecución del programa en computadora
- ❖ Obtención de los análisis

Se aplicó el diseño no experimental de corte transversal correlacional, porque se llevó a cabo la recolección de datos en un solo momento, en un tiempo único, para determinar la relación que existe entre el clima laboral y la satisfacción laboral en el Ala Aérea N° 2.

Con el fin de obtener los resultados de los datos recabados, se utilizó el programa estadístico SPSS versión 25, creando una base de datos con los individuos de acuerdo a la muestra calculada, se aplicaron los procesos estadísticos de cálculo: media y desviación estándar, análisis de fiabilidad de Alfa de Cronbach.

Para probar la hipótesis de la presente investigación en el ámbito de la estadística inferencial se aplicó la prueba estadística de Chi cuadrado de Pearson

y tablas cruzadas para la validación de las hipótesis, para proceder al análisis de correlación de las variables, previo a la estimación de las estadísticas descriptivas correspondientes consideradas en los dos niveles de tratamiento de cada una.

CAPÍTULO V

Resultados

5.1 Análisis descriptivo

En este capítulo se vierten los resultados estadísticos hallados de la aplicación del instrumento de investigación, utilizando el programa estadístico “Statistical Package for the Social Sciences” (SPSS - 25).

Variable X - Clima laboral

Dimensión X1: Motivación

1. ¿Considera Ud. que en el Ala Aérea N° 2 se ejerce el ciclo motivacional, buscando un equilibrio entre la satisfacción de las necesidades físicas y emocionales de los trabajadores de esta organización?

Tabla 5. *Ciclo motivacional*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	54	30,0	30,0	30,0
	De acuerdo	45	25,0	25,0	55,0
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	34	18,9	18,9	73,9
	En desacuerdo	25	13,9	13,9	87,8
	Totalmente en desacuerdo	22	12,2	12,2	100,0
	Total	180	100,0	100,0	

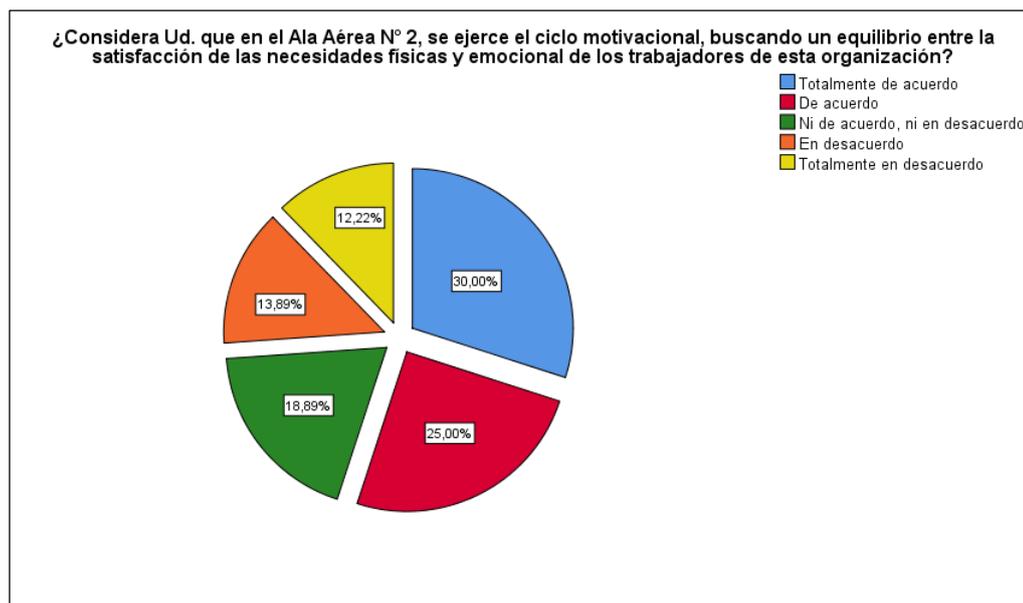


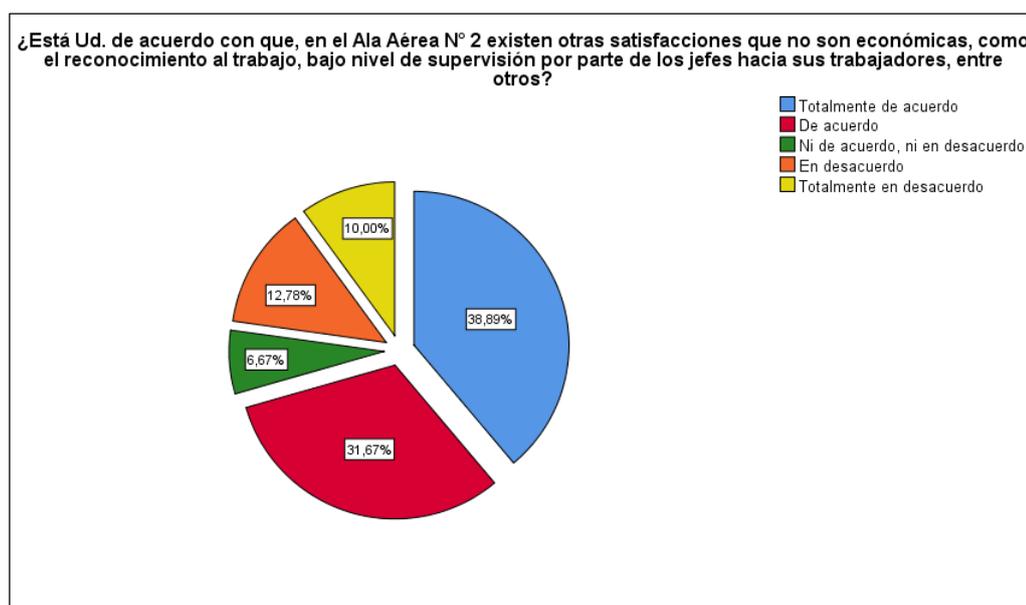
Figura 3. *Ciclo motivacional*

Análisis

- a. El 55% de los encuestados está totalmente de acuerdo / de acuerdo con que en el Ala Aérea N° 2 se ejerce el ciclo motivacional, buscando un equilibrio entre la satisfacción de las necesidades físicas y emocionales de los trabajadores de esta organización.
 - b. El 18.89% no se muestra ni de acuerdo ni en desacuerdo con la premisa.
 - c. El 26.11% de los encuestados está totalmente en desacuerdo / en desacuerdo con que en el Ala Aérea N° 2 se ejerce el ciclo motivacional.
2. ¿Está Ud. de acuerdo con que en el Ala Aérea N° 2 existen otras satisfacciones que no son económicas, como el reconocimiento al trabajo, bajo nivel de supervisión por parte de los jefes hacia sus trabajadores, entre otros?

Tabla 6. *Otras satisfacciones no económicas*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	70	38,9	38,9	38,9
	De acuerdo	57	31,7	31,7	70,6
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	12	6,7	6,7	77,2
	En desacuerdo	23	12,8	12,8	90,0
	Totalmente en desacuerdo	18	10,0	10,0	100,0
	Total	180	100,0	100,0	

Figura 4. *Otras satisfacciones no económicas*

Análisis

- El 70.56% se muestra de acuerdo / totalmente de acuerdo con que en el Ala Aérea N° 2 existen otras satisfacciones que no son económicas, como el reconocimiento al trabajo, bajo nivel de supervisión por parte de los jefes hacia sus trabajadores, entre otros.
- El 6.67% no se muestra ni de acuerdo ni en desacuerdo con esa premisa.

- c. El 22.78% se mostró en desacuerdo / totalmente en desacuerdo con que en el Ala Aérea N° 2 existen otras satisfacciones que no son económicas, como el reconocimiento al trabajo, bajo nivel de supervisión por parte de los jefes hacia sus trabajadores, entre otros.
3. ¿El liderazgo ejercido por los jefes (en sus diferentes niveles) es el más idóneo, para motivar a los trabajadores o colaboradores a trabajar con más dedicación en sus labores cotidianas?

Tabla 7. *Liderazgo idóneo*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	47	26,1	26,1	26,1
	De acuerdo	48	26,7	26,7	52,8
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	22	12,2	12,2	65,0
	En desacuerdo	35	19,4	19,4	84,4
	Totalmente en desacuerdo	28	15,6	15,6	100,0
	Total	180	100,0	100,0	

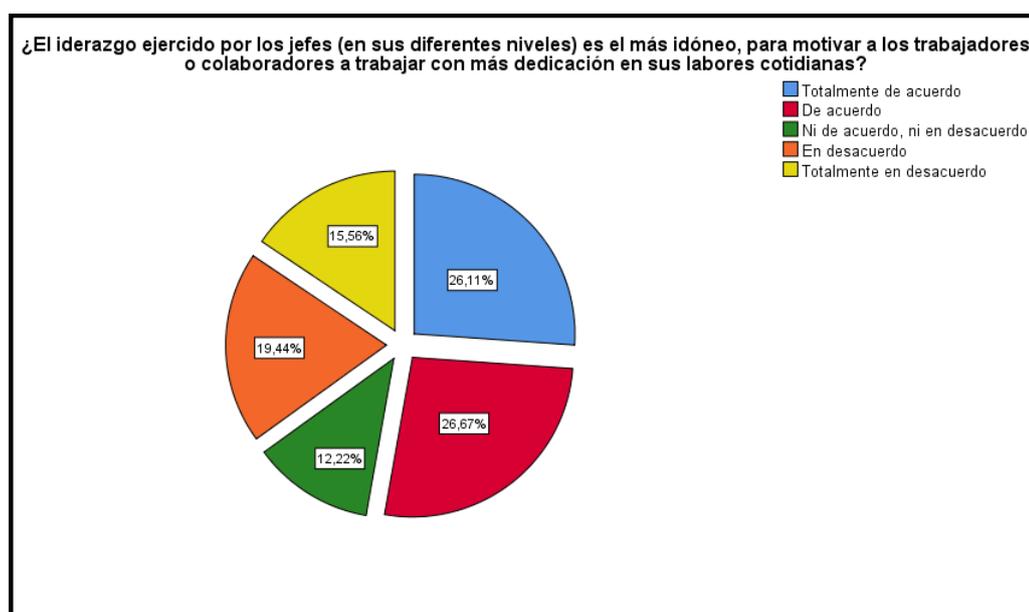


Figura 5. *Liderazgo idóneo*

Análisis

- a. El 52.78% de la muestra se manifestó de acuerdo / totalmente de acuerdo con que el liderazgo ejercido por los jefes (en sus diferentes niveles) es el más idóneo, para motivar a los trabajadores o colaboradores a trabajar con más dedicación en sus labores cotidianas.
 - b. Un 12.22% de los encuestados no está de acuerdo ni en desacuerdo con que el liderazgo ejercido por los jefes (en sus diferentes niveles) es el más idóneo, para motivar a los trabajadores o colaboradores a trabajar con más dedicación en sus labores cotidianas.
 - c. El 35% de la muestra estuvo en desacuerdo / totalmente en desacuerdo con que el liderazgo ejercido por los jefes (en sus diferentes niveles) es el más idóneo, para motivar a los trabajadores o colaboradores a trabajar con más dedicación en sus labores cotidianas.
4. ¿Considera Ud. que las instalaciones e infraestructura de las zonas de trabajo, oficinas, talleres, etc. son las más adecuadas, tanto en ventilación como en comodidad?

Tabla 8. *Instalaciones adecuadas*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	49	27,2	27,2	27,2
	De acuerdo	44	24,4	24,4	51,7
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	15	8,3	8,3	60,0
	En desacuerdo	39	21,7	21,7	81,7
	Totalmente en desacuerdo	33	18,3	18,3	100,0
	Total	180	100,0	100,0	

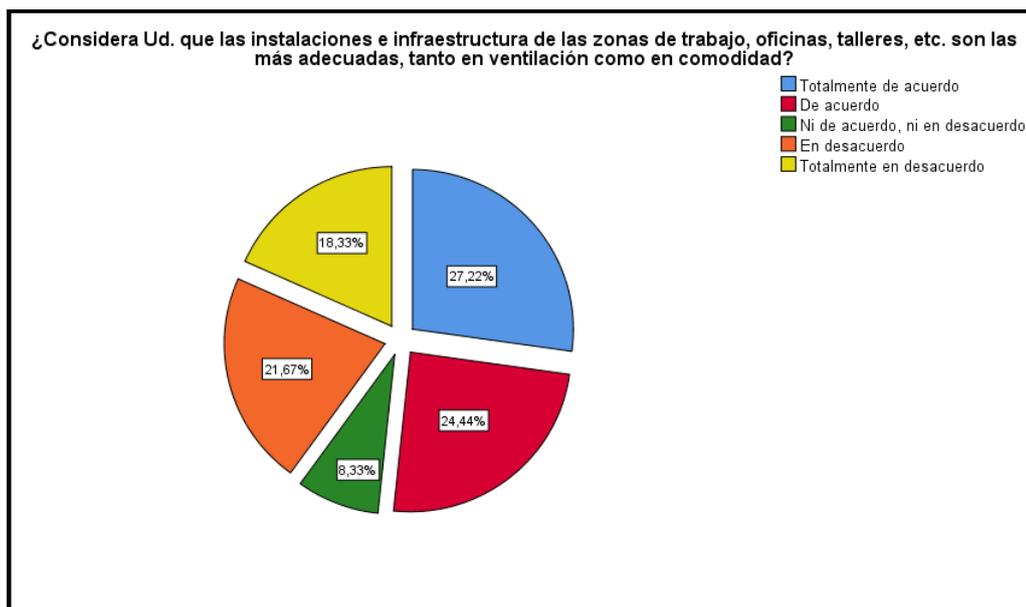


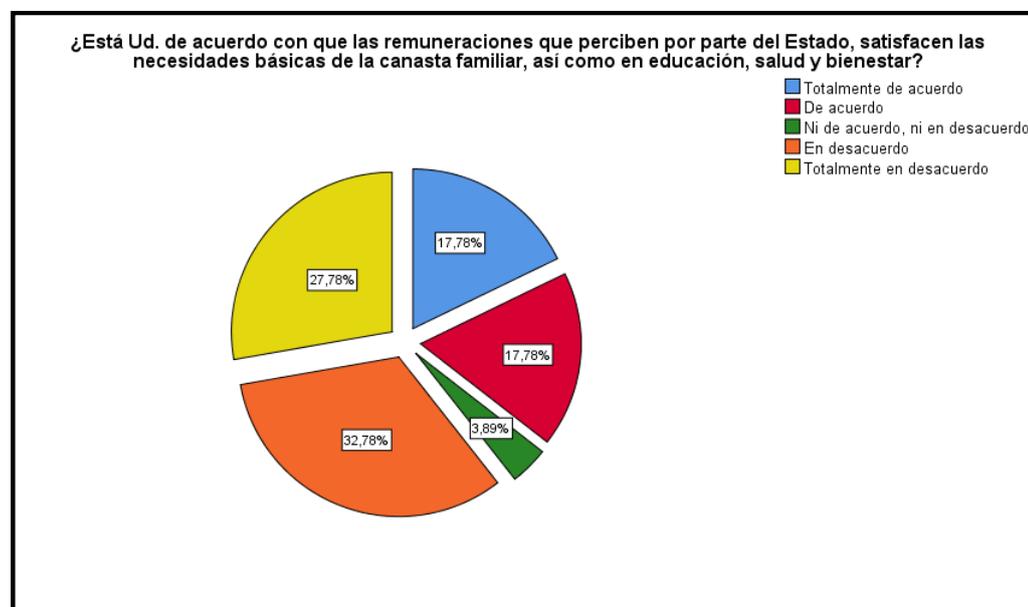
Figura 6. *Instalaciones adecuadas*

Análisis

- a. El 51.66% de los encuestados está totalmente de acuerdo / de acuerdo con que las instalaciones e infraestructura de las zonas de trabajo, oficinas, talleres, etc. son las más adecuadas, tanto en ventilación como en comodidad.
 - b. El 8.33% de la muestra estuvo indiferente a la premisa.
 - c. El 40% restante se mostró en desacuerdo / totalmente en desacuerdo con que las instalaciones e infraestructura de las zonas de trabajo, oficinas, talleres, etc. son las más adecuadas, tanto en ventilación como en comodidad.
5. ¿Está Ud. de acuerdo con que las remuneraciones que perciben por parte del Estado satisfacen las necesidades básicas de la canasta familiar, así como en educación, salud y bienestar?

Tabla 9. *Conformidad con las remuneraciones*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	32	17,8	17,8	17,8
	De acuerdo	32	17,8	17,8	35,6
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	7	3,9	3,9	39,4
	En desacuerdo	59	32,8	32,8	72,2
	Totalmente en desacuerdo	50	27,8	27,8	100,0
	Total	180	100,0	100,0	

Figura 7. *Conformidad con las remuneraciones*

Análisis

- El 35.56% de los encuestados está totalmente de acuerdo / de acuerdo con que las remuneraciones que perciben por parte del Estado satisfacen las necesidades básicas de la canasta familiar, así como en educación, salud y bienestar.
- Un 3.89% no se muestra ni de acuerdo ni en desacuerdo con que las remuneraciones que perciben por parte del Estado satisfacen las necesidades básicas de la canasta familiar, así como en educación, salud y bienestar.

- c. El 60.56% se mostró en desacuerdo / totalmente en desacuerdo con que las remuneraciones que perciben por parte del Estado satisfacen las necesidades básicas de la canasta familiar, así como en educación, salud y bienestar.

X2: Comunicación

6. ¿Considera Ud. que existe una comunicación organizacional entre los jefes y el personal subalterno, tendiendo puentes para lograr un *feedback* entre ellos?

Tabla 10. *Comunicación organizacional*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	50	27,8	27,8	27,8
	De acuerdo	43	23,9	23,9	51,7
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	34	18,9	18,9	70,6
	En desacuerdo	28	15,6	15,6	86,1
	Totalmente en desacuerdo	25	13,9	13,9	100,0
	Total	180	100,0	100,0	

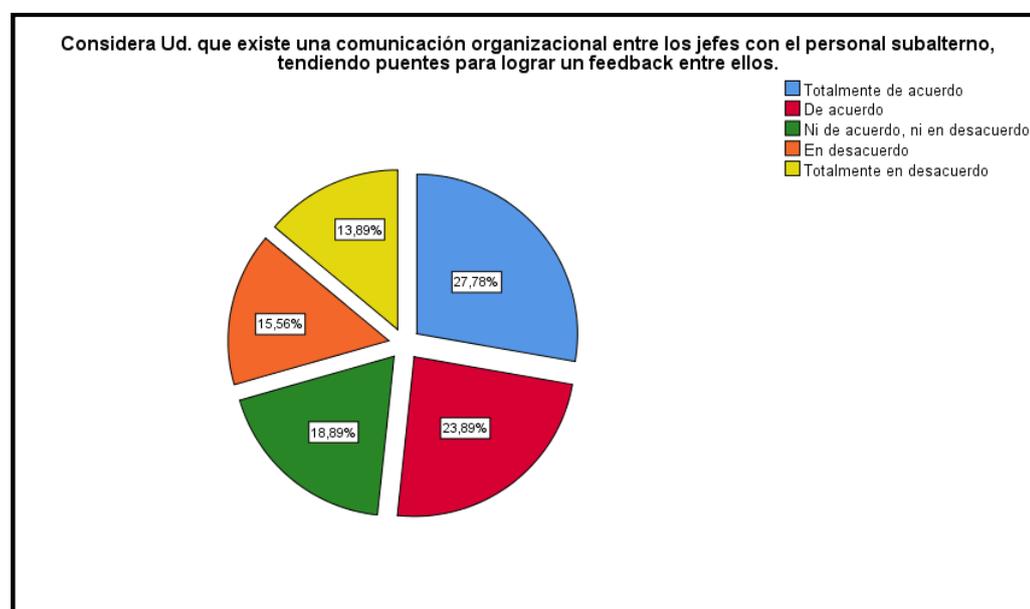


Figura 8. *Comunicación organizacional*

Análisis

- a. El 51.67% de los encuestados está totalmente de acuerdo / de acuerdo con que existe una comunicación organizacional entre los jefes y el personal subalterno, tendiendo puentes para lograr un feedback entre ellos.
 - b. Un 18.89% se mostró indiferente con la premisa.
 - c. Un 29.45% se mostró en desacuerdo / totalmente en desacuerdo con que existe una comunicación organizacional entre los jefes y el personal subalterno, tendiendo puentes para lograr un feedback entre ellos.
7. ¿Las relaciones interpersonales se vienen dando en el Ala Aérea N° 2, que garantizan el respeto y la colaboración mutua entre los trabajadores?

Tabla 11. *Sobre las relaciones interpersonales*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	70	38,9	38,9	38,9
	De acuerdo	75	41,7	41,7	80,6
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	11	6,1	6,1	86,7
	En desacuerdo	13	7,2	7,2	93,9
	Totalmente en desacuerdo	11	6,1	6,1	100,0
	Total	180	100,0	100,0	

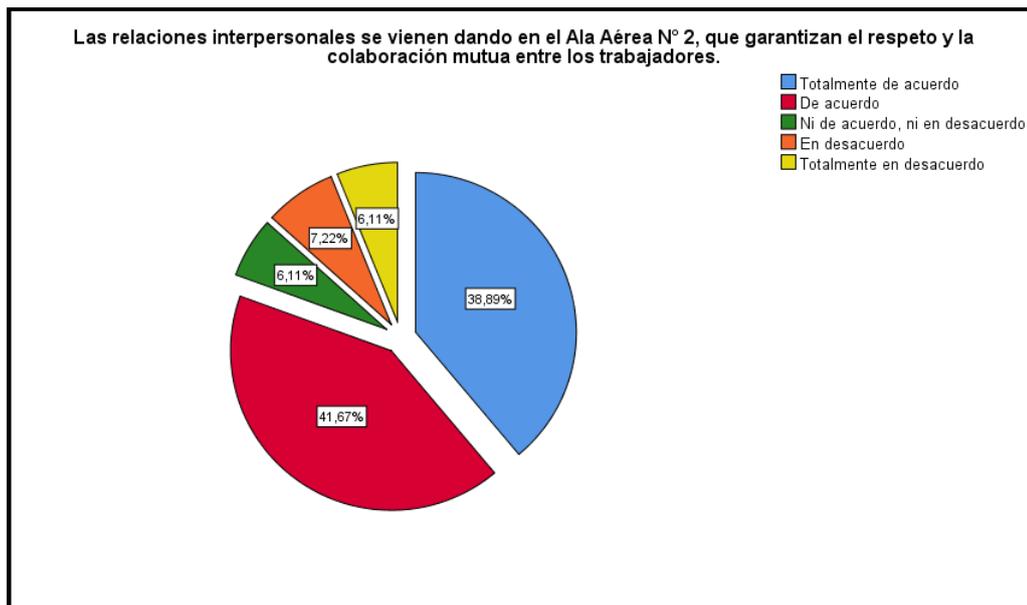


Figura 9. Sobre las relaciones interpersonales

Análisis

- El 80.56% de los encuestados se muestra totalmente de acuerdo / de acuerdo con que las relaciones interpersonales se vienen dando en el Ala Aérea N° 2, que garantizan el respeto y la colaboración mutua entre los trabajadores.
- El 6.11% de los encuestados no se mostró ni de acuerdo ni en desacuerdo con dicho planteamiento.
- Un 13.33% se mostró totalmente en desacuerdo / en desacuerdo con que las relaciones interpersonales se vienen dando en el Ala Aérea N° 2, que garantizan el respeto y la colaboración mutua entre los trabajadores.

8. ¿Considera Ud. que los ruidos ambientales producidos especialmente por los aviones y helicópteros afectan la salud de los trabajadores?

Tabla 12. *Ruidos ambientales*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	64	35,6	35,6	35,6
	De acuerdo	97	53,9	53,9	89,4
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	4	2,2	2,2	91,7
	En desacuerdo	8	4,4	4,4	96,1
	Totalmente en desacuerdo	7	3,9	3,9	100,0
	Total	180	100,0	100,0	

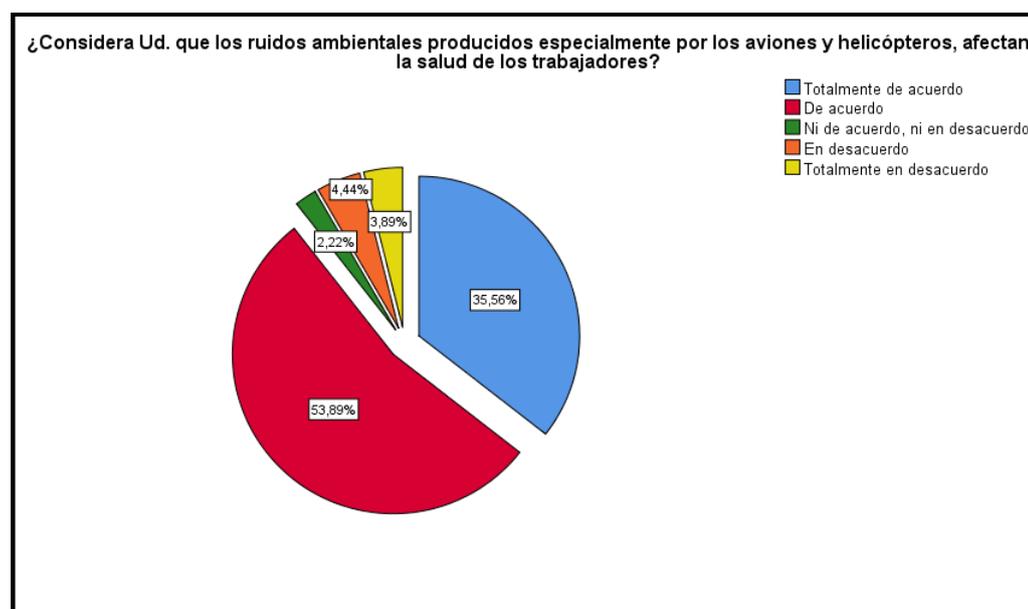


Figura 10. *Ruidos ambientales*

Análisis

- El 89,45% de la muestra está totalmente de acuerdo / de acuerdo con que los ruidos ambientales producidos especialmente por los aviones y helicópteros afectan la salud de los trabajadores.
- Un 2,22% no se muestra ni de acuerdo ni en desacuerdo con dicho planteamiento.

- c. El 8.33% se mostró en desacuerdo / totalmente en desacuerdo con que los ruidos ambientales producidos especialmente por los aviones y helicópteros afectan la salud de los trabajadores.
9. ¿Existe una comunicación fluida entre las dependencias del Ala Aérea, conllevando a realizar coordinaciones estrechas en bien de la buena marcha de la Institución?

Tabla 13. *Comunicación fluida*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	52	28,9	28,9	28,9
	De acuerdo	53	29,4	29,4	58,3
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	34	18,9	18,9	77,2
	En desacuerdo	23	12,8	12,8	90,0
	Totalmente en desacuerdo	18	10,0	10,0	100,0
	Total	180	100,0	100,0	

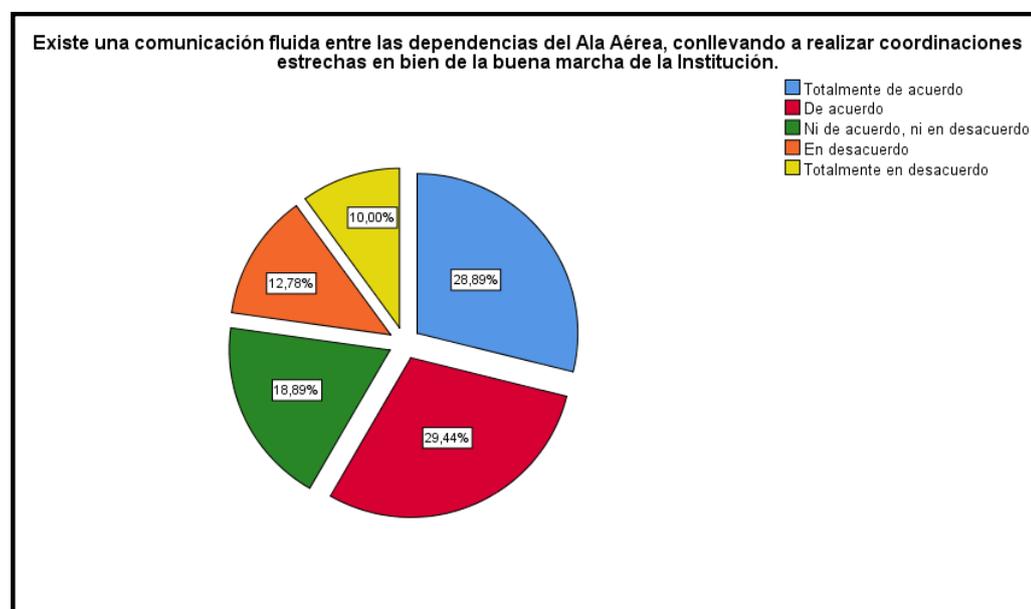


Figura 11. *Comunicación fluida*

Análisis

- a. El 58.33% de los encuestados se mostró totalmente de acuerdo / de acuerdo con que existe una comunicación fluida entre las dependencias del Ala Aérea,

conllevarlo a realizar coordinaciones estrechas en bien de la buena marcha de la Institución.

- b. El 18.89% de los encuestados se mostró indiferente a la premisa planteada.
 - c. Otro 22.78% de la muestra estuvo en desacuerdo / totalmente en desacuerdo con esta premisa.
10. ¿La comunicación que se desarrolla en al Ala Aérea N° 2 es efectiva, asegurando que los mensajes que se transmiten, lleguen al receptor sin contratiempos?

Tabla 14. *Comunicación efectiva*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	62	34,4	34,4	34,4
	De acuerdo	64	35,6	35,6	70,0
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	25	13,9	13,9	83,9
	En desacuerdo	15	8,3	8,3	92,2
	Totalmente en desacuerdo	14	7,8	7,8	100,0
	Total	180	100,0	100,0	

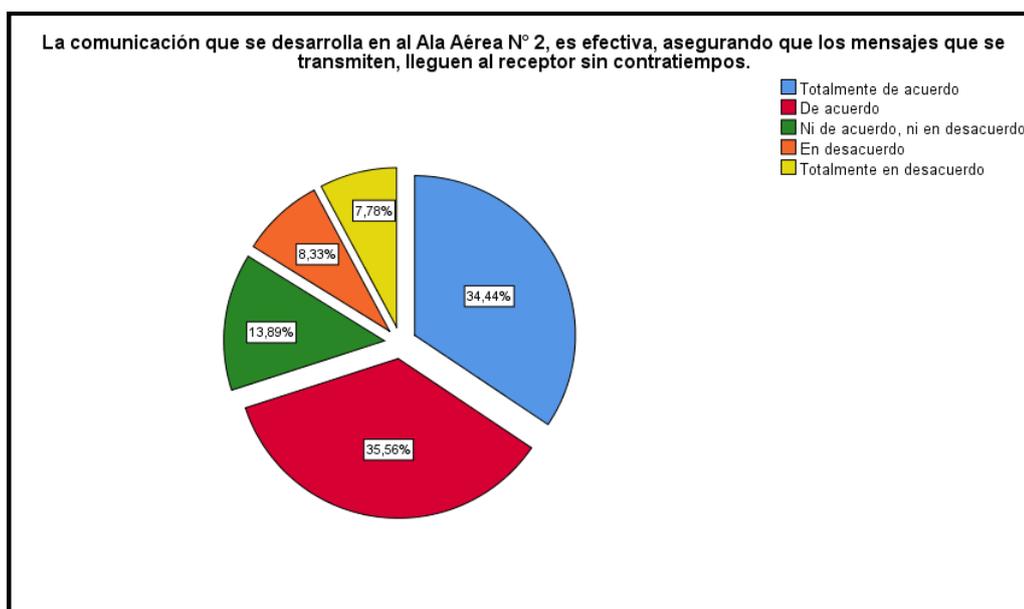


Figura 12. *Comunicación efectiva*

Análisis

- a. El 70% se mostró de acuerdo / totalmente de acuerdo con que la comunicación que se desarrolla en el Ala Aérea N° 2 es efectiva, asegurando que los mensajes que se transmiten, lleguen al receptor sin contratiempos.
- b. El 13.89% de los encuestados no se mostró ni de acuerdo ni en desacuerdo con la premisa planteada.
- c. El 16.11% de los encuestados se mostró en desacuerdo sobre el particular.

X3: Cultura organizacional

11. ¿Considera Ud. que el entorno del trabajo que se vive en la Fuerza Aérea contribuye a una mejor entrega a su centro de labores?

Tabla 15. *Entorno de trabajo*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	60	33,3	33,3	33,3
	De acuerdo	75	41,7	41,7	75,0
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	21	11,7	11,7	86,7
	En desacuerdo	13	7,2	7,2	93,9
	Totalmente en desacuerdo	11	6,1	6,1	100,0
	Total	180	100,0	100,0	

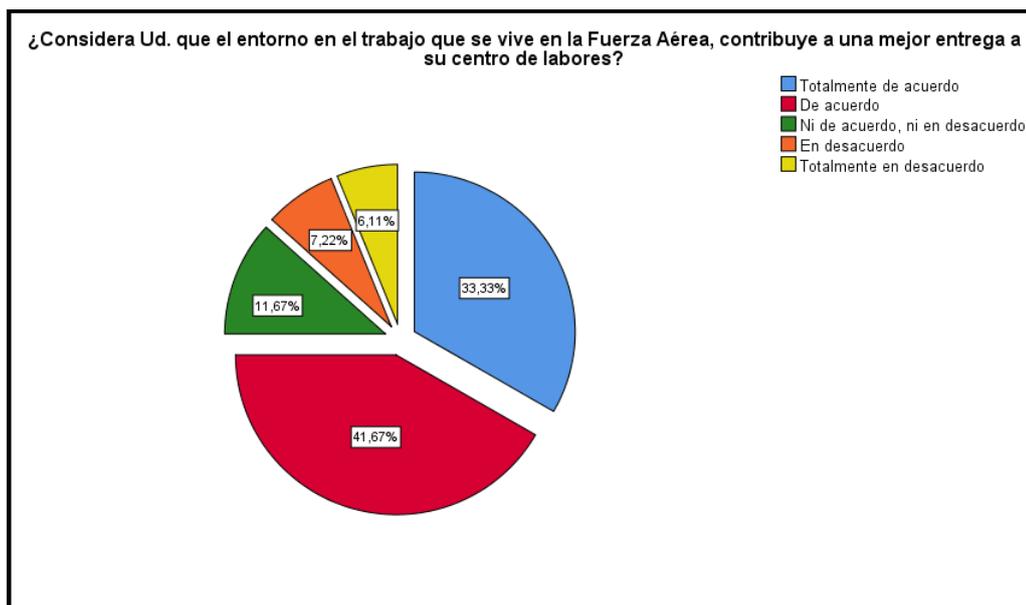


Figura 13. *Entorno de trabajo*

Análisis

- a. El 75% se mostró de acuerdo / totalmente de acuerdo con que el entorno del trabajo que se vive en la Fuerza Aérea contribuye a una mejor entrega a su centro de labores.
 - b. El 11.67 de los encuestados no se mostró ni de acuerdo ni en desacuerdo con la premisa planteada.
 - c. El 13.33% de los encuestados se mostró en desacuerdo.
12. ¿Está Ud. de acuerdo con que los puestos de trabajo que ocupa cada uno de los trabajadores están diseñados acorde al perfil profesional de cada uno de ellos?

Tabla 16. *Puestos acordes al perfil del profesional*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	27	15,0	15,0	15,0
	De acuerdo	38	21,1	21,1	36,1
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	43	23,9	23,9	60,0
	En desacuerdo	39	21,7	21,7	81,7
	Totalmente en desacuerdo	33	18,3	18,3	100,0
	Total	180	100,0	100,0	



Figura 14. *Puestos acordes al perfil del profesional*

Análisis

- El 36.11% de los encuestados se manifestó de acuerdo / totalmente de acuerdo con que los puestos de trabajo que ocupa cada uno de los trabajadores están diseñados acorde al perfil profesional de cada uno de ellos.
- El 23.89% de la muestra no estuvo ni a favor ni en contra de la premisa planteada.
- El 40% de los encuestados se manifestó en desacuerdo / totalmente en desacuerdo con que los puestos de trabajo que ocupa cada uno de los trabajadores están diseñados acorde al perfil profesional de cada uno de ellos.

13. ¿Se fomenta el trabajo en equipo en el Ala Aérea N° 2 para lograr los objetivos de la organización?

Tabla 17. *Fomento del trabajo en equipo*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	71	39,4	39,4	39,4
	De acuerdo	55	30,6	30,6	70,0
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	14	7,8	7,8	77,8
	En desacuerdo	21	11,7	11,7	89,4
	Totalmente en desacuerdo	19	10,6	10,6	100,0
	Total	180	100,0	100,0	

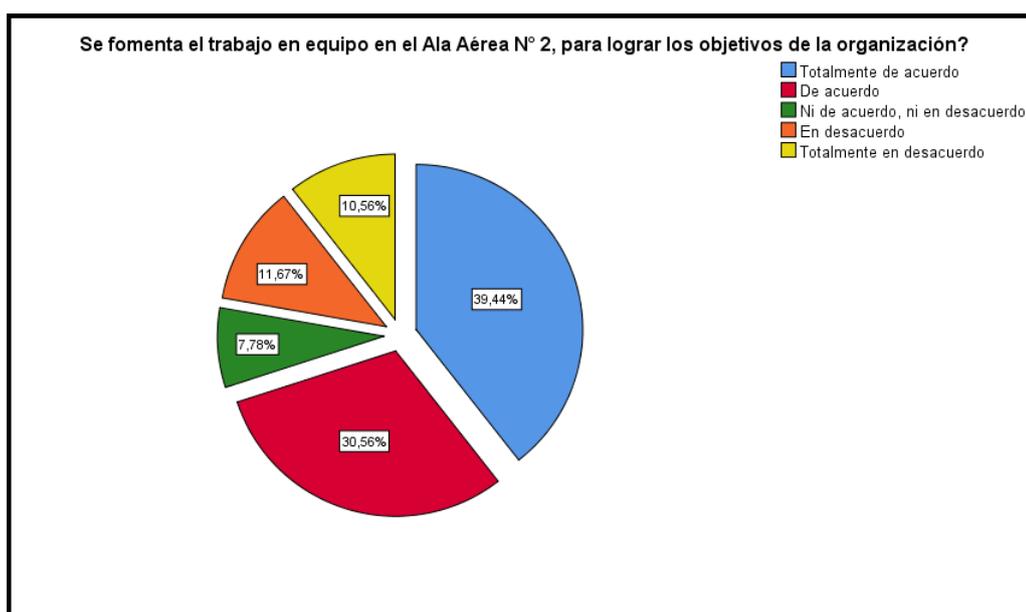


Figura 15. *Fomento del trabajo en equipo*

Análisis

- El 70% de los encuestados se mostró totalmente de acuerdo / de acuerdo con que se fomenta el trabajo en equipo en el Ala Aérea N° 2, para lograr los objetivos de la organización.
- El 7.78% de los encuestados no estuvo ni de acuerdo ni en desacuerdo con la premisa.

- c. Un 22.23% se muestra en desacuerdo / totalmente en desacuerdo con que se fomenta el trabajo en equipo en el Ala Aérea N° 2, para lograr los objetivos de la organización.
14. ¿Los trabajadores tienen predisposición para aceptar cambios en la organización, acorde con las nuevas tecnologías y estrategias de la administración?

Tabla 18. *Predisposición para adoptar cambios.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	58	32,2	32,2	32,2
	De acuerdo	43	23,9	23,9	56,1
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	29	16,1	16,1	72,2
	En desacuerdo	27	15,0	15,0	87,2
	Totalmente en desacuerdo	23	12,8	12,8	100,0
	Total	180	100,0	100,0	



Figura 16. *Predisposición para adoptar cambios*

Análisis

- a. El 56.11% de los encuestados se mostró de acuerdo / totalmente de acuerdo con que los trabajadores tienen predisposición para aceptar cambios en la organización, acorde con las nuevas tecnologías y estrategias de la administración.
- b. Un 16.11% de los encuestados se mostró ni de acuerdo ni en desacuerdo con que dicha premisa.
- c. El 27.78% de los encuestados se mostró en desacuerdo / totalmente en desacuerdo con que los trabajadores tienen predisposición para aceptar cambios en la organización, acorde con las nuevas tecnologías y estrategias de la administración.

Variable Y – Satisfacción laboral

Y1: La satisfacción con el trabajo

15. ¿En la realización de sus labores diarias en el Ala Aérea N° 2, el trabajador muestra una entrega desinteresada a favor de la Institución?

Tabla 19. *Entrega desinteresada del trabajador*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	68	37,8	37,8	37,8
	De acuerdo	77	42,8	42,8	80,6
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	8	4,4	4,4	85,0
	En desacuerdo	15	8,3	8,3	93,3
	Totalmente en desacuerdo	12	6,7	6,7	100,0
	Total	180	100,0	100,0	

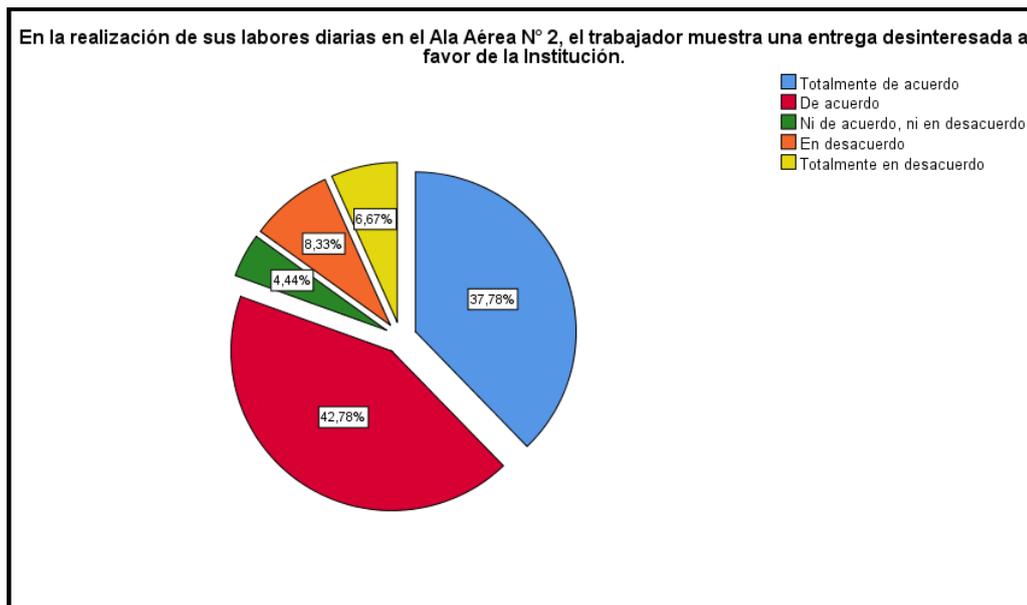


Figura 17. Entrega desinteresada del trabajador

Análisis

- El 80.56% de los encuestados se mostró totalmente de acuerdo / de acuerdo con que en la realización de sus labores diarias en el Ala Aérea N° 2, el trabajador muestra una entrega desinteresada a favor de la Institución.
- El 4.44% de los encuestados no estuvo ni a favor ni en contra del planteamiento.
- Un 15% de los encuestados se manifestó en desacuerdo / totalmente en desacuerdo con que en la realización de sus labores diarias en el Ala Aérea N° 2, el trabajador muestra una entrega desinteresada a favor de la Institución.

16. ¿La Fuerza Aérea del Perú programa normalmente cursos de formación y capacitación para el personal militar y civil, dando oportunidades de aprendizaje a todos por igual?

Tabla 20. *Cursos de formación y capacitación*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	35	19,4	19,4	19,4
	De acuerdo	35	19,4	19,4	38,9
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	33	18,3	18,3	57,2
	En desacuerdo	42	23,3	23,3	80,6
	Totalmente en desacuerdo	35	19,4	19,4	100,0
	Total	180	100,0	100,0	

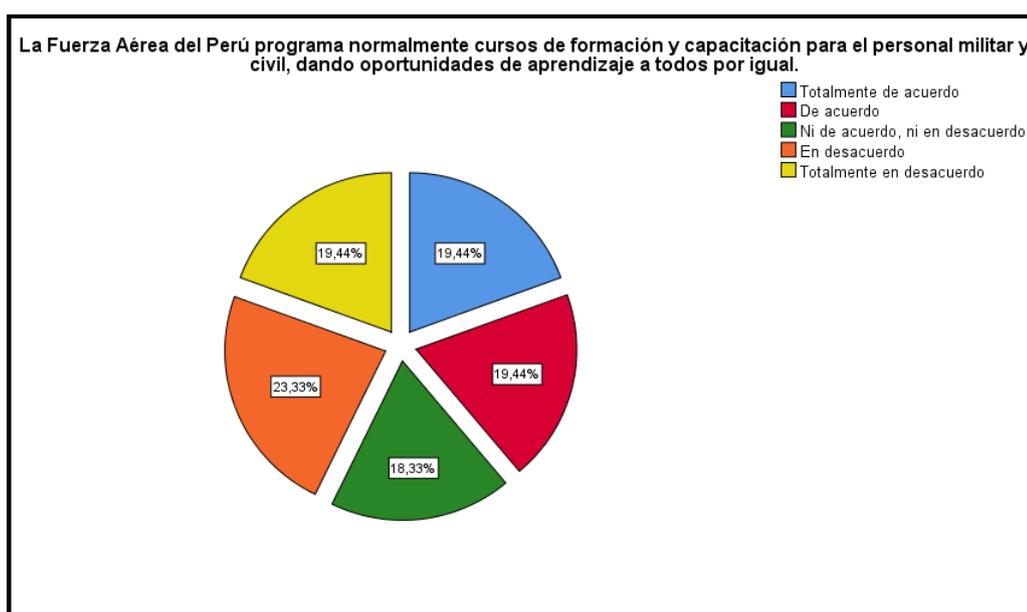


Figura 18. *Cursos de formación y capacitación*

Análisis

- El 38.88% de los encuestados se manifestó de acuerdo / totalmente de acuerdo con que la Fuerza Aérea del Perú programa normalmente cursos de formación y capacitación para el personal militar y civil, dando oportunidades de aprendizaje a todos por igual.
- El 18.33% de los encuestados no estuvo ni de acuerdo ni en desacuerdo con la premisa planteada.

- c. El 42.77% de los encuestados se manifestó en desacuerdo / totalmente en desacuerdo con que la Fuerza Aérea del Perú programa normalmente cursos de formación y capacitación para el personal militar y civil, dando oportunidades de aprendizaje a todos por igual.
17. ¿Considera Ud. que la carga de trabajo que tiene dentro del Ala Aérea N° 2 es la más idónea?

Tabla 21. *Carga de trabajo idónea*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	84	46,7	46,7	46,7
	De acuerdo	68	37,8	37,8	84,4
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	5	2,8	2,8	87,2
	En desacuerdo	13	7,2	7,2	94,4
	Totalmente en desacuerdo	10	5,6	5,6	100,0
	Total	180	100,0	100,0	

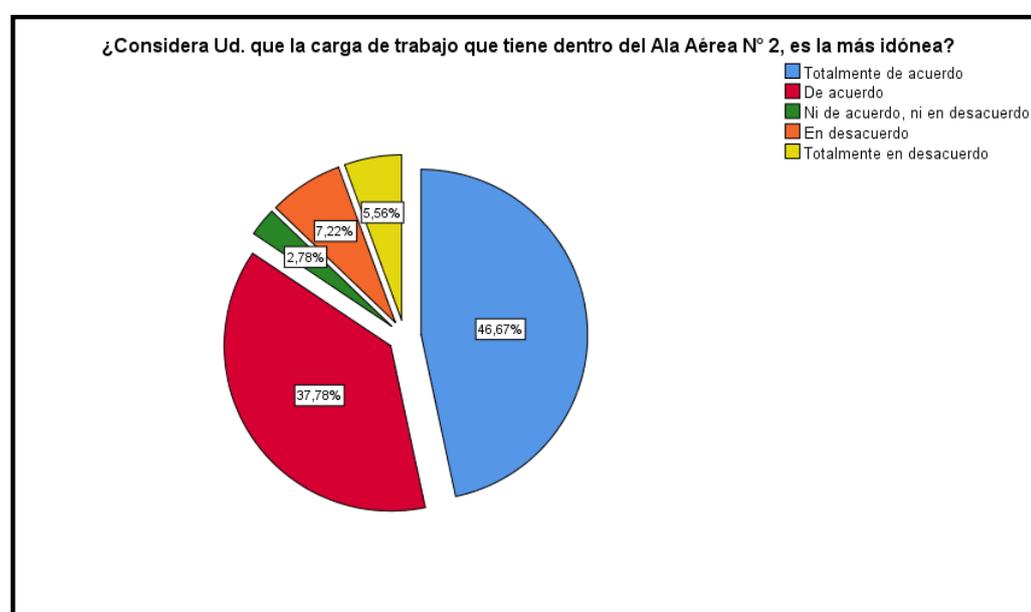


Figura 19. *Carga de trabajo idónea*

Análisis

- a. El 84.45% se muestra totalmente de acuerdo / de acuerdo con que la carga de trabajo que tiene dentro del Ala Aérea N° 2 es la más idónea.
 - b. El 2.78% de los encuestados no se muestra ni a favor ni en contra del planteamiento.
 - c. El 12.78% se mostró totalmente en desacuerdo / en desacuerdo con que la carga de trabajo que tiene dentro del Ala Aérea N° 2 es la más idónea.
18. ¿Está Ud. de acuerdo con que las posibilidades de éxito para los trabajadores del Ala Aérea N° 2 son las mismas, tanto para el personal de oficiales, técnicos y suboficiales y empleados civiles que laboran en dicha dependencia militar?

Tabla 22. *Posibilidades de éxito*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	30	16,7	16,7	16,7
	De acuerdo	28	15,6	15,6	32,2
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	32	17,8	17,8	50,0
	En desacuerdo	51	28,3	28,3	78,3
	Totalmente en desacuerdo	39	21,7	21,7	100,0
	Total	180	100,0	100,0	

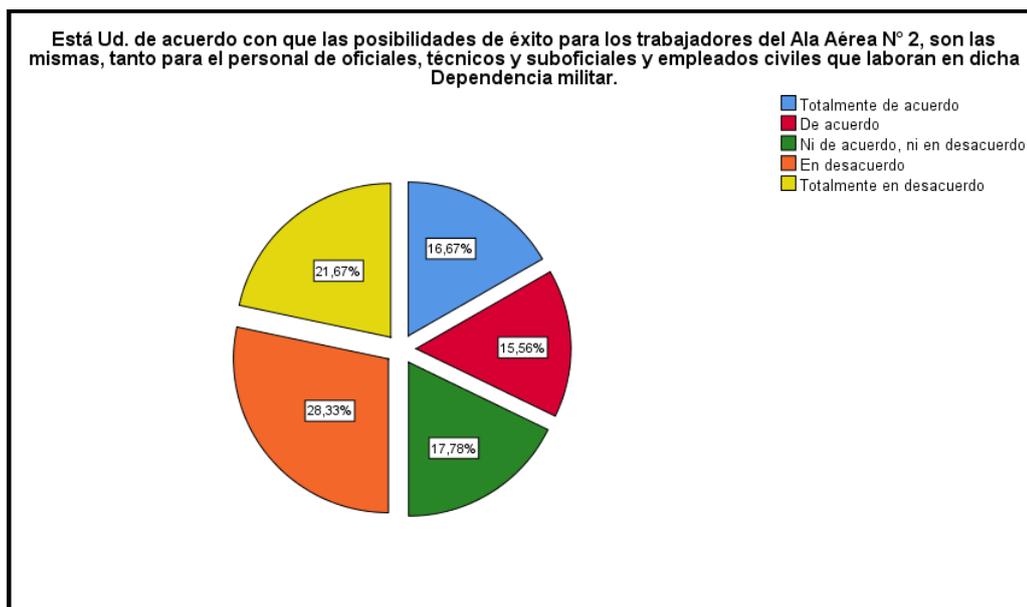


Figura 20. *Posibilidades de éxito*

Análisis

- El 32.23% de los encuestados se mostró totalmente de acuerdo / de acuerdo con que las posibilidades de éxito para los trabajadores del Ala Aérea N° 2 son las mismas, tanto para el personal de oficiales, técnicos y suboficiales y empleados civiles que laboran en dicha dependencia militar.
- El 17.78% no se mostró ni de acuerdo ni en desacuerdo con que las posibilidades de éxito para los trabajadores del Ala Aérea N° 2 son las mismas, tanto para el personal de oficiales, técnicos y suboficiales y empleados civiles que laboran en dicha dependencia militar.
- El 50.00% de la muestra elegida se mostró totalmente en desacuerdo / en desacuerdo con que las posibilidades de éxito para los trabajadores del Ala Aérea N° 2 son las mismas, tanto para el personal de oficiales, técnicos y suboficiales y empleados civiles que laboran en dicha dependencia militar.

Y2: La satisfacción con las promociones

19. ¿Considera Ud. que la Fuerza Aérea se preocupa por la formación profesional del personal que la conforma, asignando y promoviendo cursos para los mismos?

Tabla 23. *Cursos de formación profesional*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	48	26,7	26,7	26,7
	De acuerdo	46	25,6	25,6	52,2
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	35	19,4	19,4	71,7
	En desacuerdo	27	15,0	15,0	86,7
	Totalmente en desacuerdo	24	13,3	13,3	100,0
	Total	180	100,0	100,0	

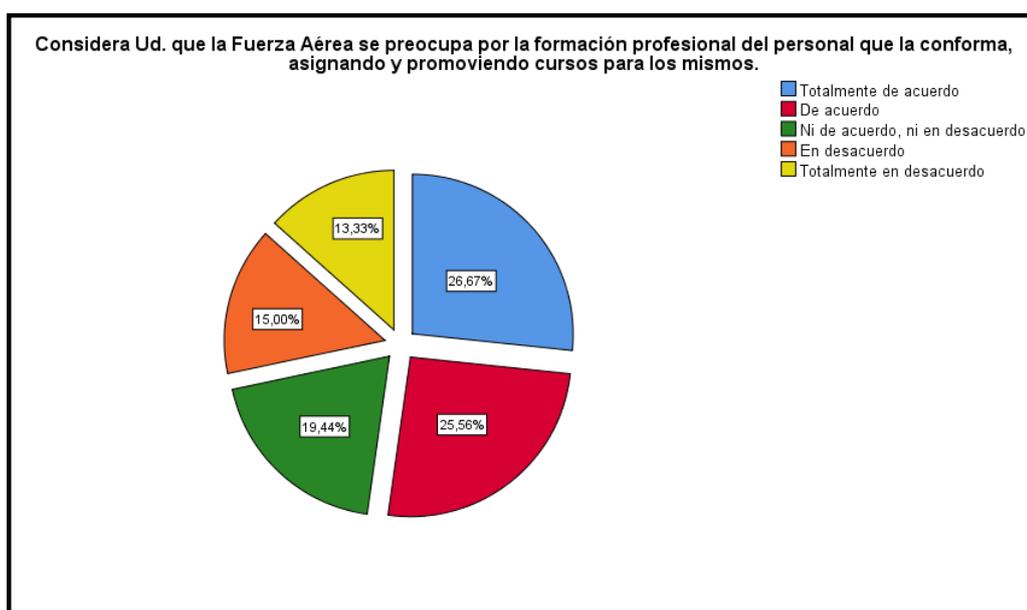


Figura 21. *Cursos de formación profesional*

Análisis

- El 52.23% se manifestó totalmente de acuerdo / de acuerdo con que la Fuerza Aérea se preocupa por la formación profesional del personal que la conforma, asignando y promoviendo cursos para los mismos.
- El 19.44% de la muestra estuvo indiferente con el citado planteamiento.

- c. Un 28.33% se muestra en desacuerdo / totalmente en desacuerdo con que la Fuerza Aérea se preocupa por la formación profesional del personal que la conforma, asignando y promoviendo cursos para los mismos.
20. ¿La programación de cursos de capacitación y perfeccionamiento para oficiales, técnicos, suboficiales y empleados civiles, es frecuente y selectivo?

Tabla 24. *Programación frecuente y selectiva de cursos*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	30	16,7	16,7	16,7
	De acuerdo	47	26,1	26,1	42,8
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	33	18,3	18,3	61,1
	En desacuerdo	39	21,7	21,7	82,8
	Totalmente en desacuerdo	31	17,2	17,2	100,0
	Total	180	100,0	100,0	

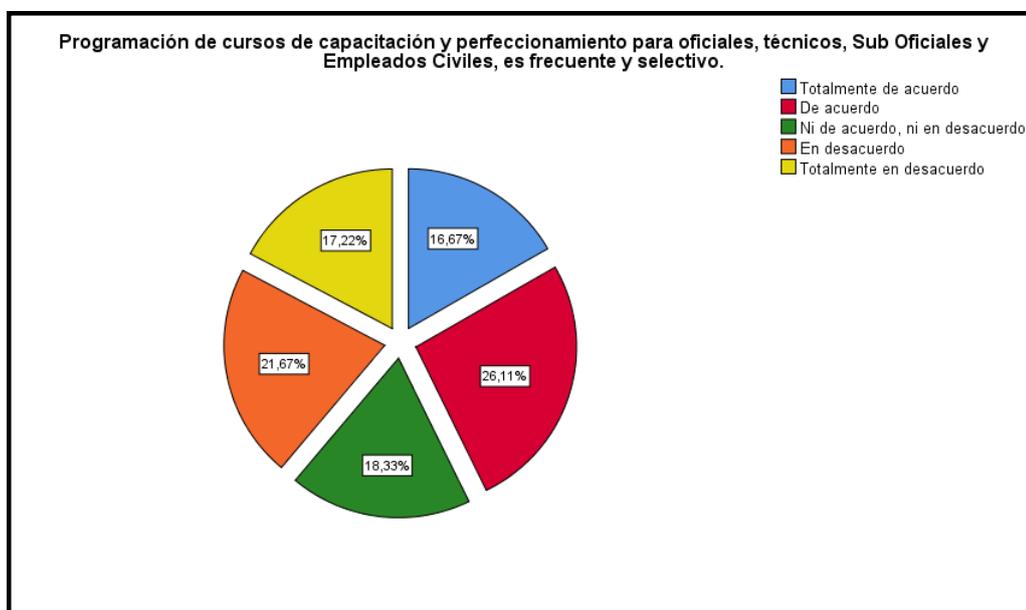


Figura 22. *Programación frecuente y selectiva de cursos*

Análisis

- a. El 42.78% de los encuestados se mostró de acuerdo / totalmente de acuerdo con que la programación de cursos de capacitación y perfeccionamiento para oficiales, técnicos, suboficiales y empleados civiles, es frecuente y selectivo.

- b. El 18.33% de los encuestados no se mostró ni de acuerdo ni en desacuerdo con la premisa planteada.
- c. El 38.89% de los encuestados se mostró en desacuerdo / totalmente en desacuerdo con que la programación de cursos de capacitación y perfeccionamiento para oficiales, técnicos, suboficiales y empleados civiles, es frecuente y selectivo.
21. ¿Considera Ud. que el personal militar y civil, en sus diferentes rangos, se autoprepara con sus propios recursos, al no existir oportunidades a través de la Fuerza Aérea del Perú?

Tabla 25. *Uso de recursos propios por parte del personal*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	48	26,7	26,7	26,7
	De acuerdo	57	31,7	31,7	58,3
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	22	12,2	12,2	70,6
	En desacuerdo	28	15,6	15,6	86,1
	Totalmente en desacuerdo	25	13,9	13,9	100,0
	Total	180	100,0	100,0	

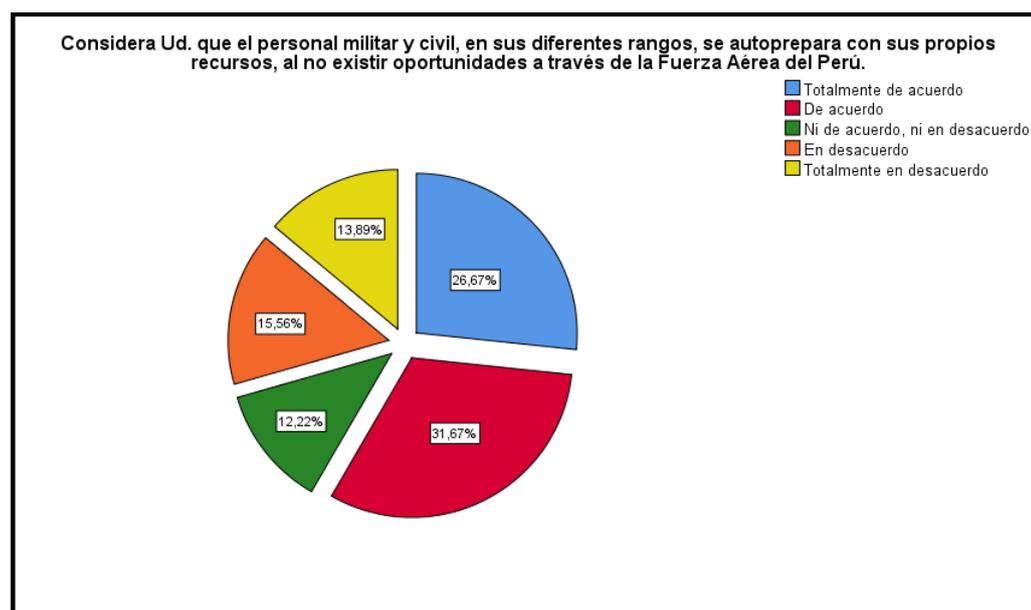


Figura 23. *Uso de recursos propios por parte del personal*

Análisis

- a. El 58.34% se muestra totalmente de acuerdo / de acuerdo con que el personal militar y civil, en sus diferentes rangos, se autoprepara con sus propios recursos, al no existir oportunidades a través de la Fuerza Aérea del Perú.
 - b. El 12.22% de la muestra estuvo indiferente con el planteamiento de la premisa.
 - c. Un 29.45% se muestra en desacuerdo / totalmente en desacuerdo con que el personal militar y civil, en sus diferentes rangos, se autoprepara con sus propios recursos, al no existir oportunidades a través de la Fuerza Aérea del Perú.
22. ¿El Ala Aérea N° 2, a través del Comando de la Fuerza Aérea, se preocupa por celebrar convenios con centros superiores de estudios para incentivar al personal militar y civil de la Institución?

Tabla 26. *Convenios con centros de estudios*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	62	34,4	34,4	34,4
	De acuerdo	54	30,0	30,0	64,4
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	28	15,6	15,6	80,0
	En desacuerdo	21	11,7	11,7	91,7
	Totalmente en desacuerdo	15	8,3	8,3	100,0
	Total	180	100,0	100,0	

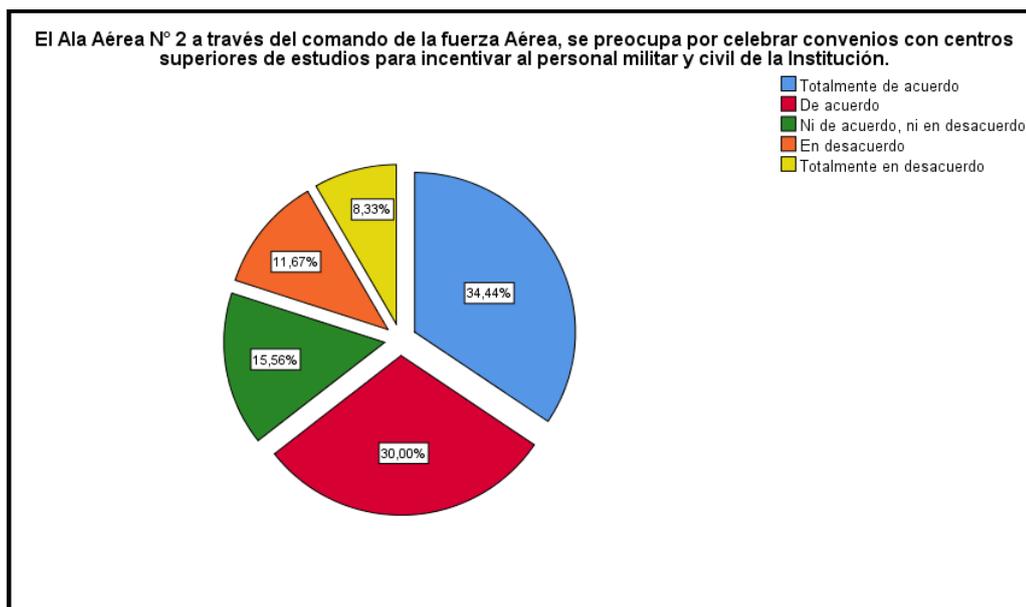


Figura 24. *Convenios con centros de estudios*

Análisis

- El 64.44% de los encuestados se manifestó totalmente de acuerdo / de acuerdo con que el Ala Aérea N° 2, a través del Comando de la Fuerza Aérea, se preocupa por celebrar convenios con centros superiores de estudios para incentivar al personal militar y civil de la Institución.
- Un 15.46% no se muestra ni de acuerdo ni en desacuerdo con que el Ala Aérea N° 2, a través del Comando de la Fuerza Aérea, se preocupa por celebrar convenios con centros superiores de estudios para incentivar al personal militar y civil de la Institución.
- El 20% restante se mostró totalmente en desacuerdo / en desacuerdo con que el Ala Aérea N° 2, a través del Comando de la Fuerza Aérea, se preocupa por celebrar convenios con centros superiores de estudios para incentivar al personal militar y civil de la Institución.

Y3: La satisfacción con el reconocimiento

23. ¿El Ala Aérea N° 2 realiza periódicamente ceremonias de reconocimiento a los oficiales, técnicos, suboficiales y empleados civiles que se han hecho acreedores a estos reconocimientos?

Tabla 27. *Ceremonias de reconocimiento al personal*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	66	36,7	36,7	36,7
	De acuerdo	73	40,6	40,6	77,2
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	11	6,1	6,1	83,3
	En desacuerdo	14	7,8	7,8	91,1
	Totalmente en desacuerdo	16	8,9	8,9	100,0
	Total	180	100,0	100,0	

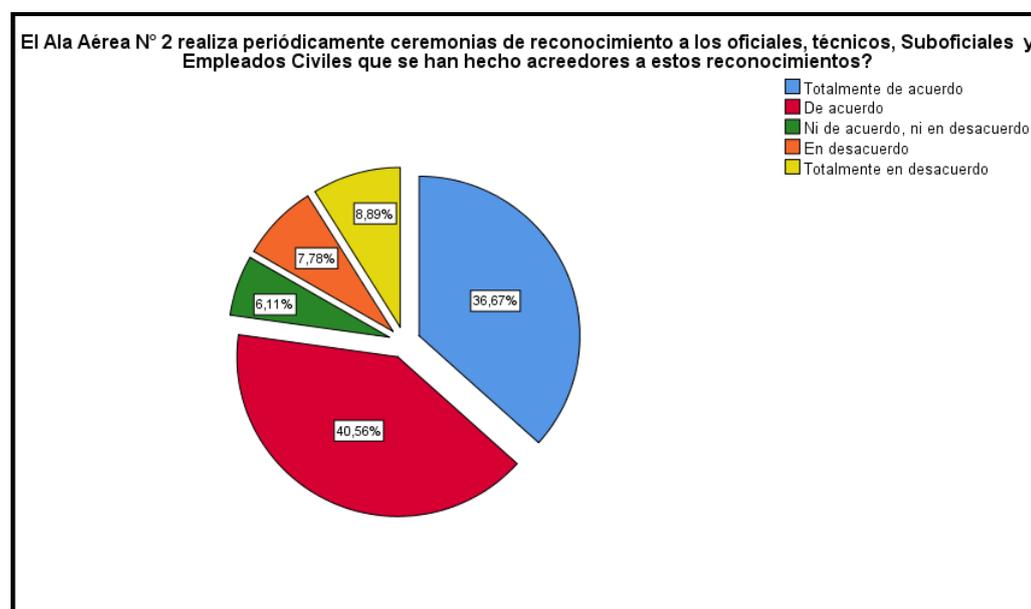


Figura 25. *Ceremonias de reconocimiento al personal*

Análisis

- a. El 77,22% se muestra totalmente de acuerdo / de acuerdo con que el Ala Aérea N° 2 realiza periódicamente ceremonias de reconocimiento a los oficiales, técnicos, suboficiales y empleados civiles que se han hecho acreedores a estos reconocimientos.

- b. Un 6.11% no se muestra ni de acuerdo ni en desacuerdo con que el Ala Aérea N° 2 realiza periódicamente ceremonias de reconocimiento a los oficiales, técnicos, suboficiales y empleados civiles que se han hecho acreedores a estos reconocimientos.
- c. Un 16.67% se muestra en desacuerdo / totalmente en desacuerdo con que el Ala Aérea N° 2 realiza periódicamente ceremonias de reconocimiento a los oficiales, técnicos, suboficiales y empleados civiles que se han hecho acreedores a estos reconocimientos.
24. ¿Considera Ud. favorable las críticas que realiza su jefe inmediato sobre sus labores diarias y opta por una actitud positiva que le permite laborar en un ambiente propicio?

Tabla 28. *Percepción favorable respecto a críticas*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	56	31,1	31,1	31,1
	De acuerdo	54	30,0	30,0	61,1
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	28	15,6	15,6	76,7
	En desacuerdo	23	12,8	12,8	89,4
	Totalmente en desacuerdo	19	10,6	10,6	100,0
	Total	180	100,0	100,0	

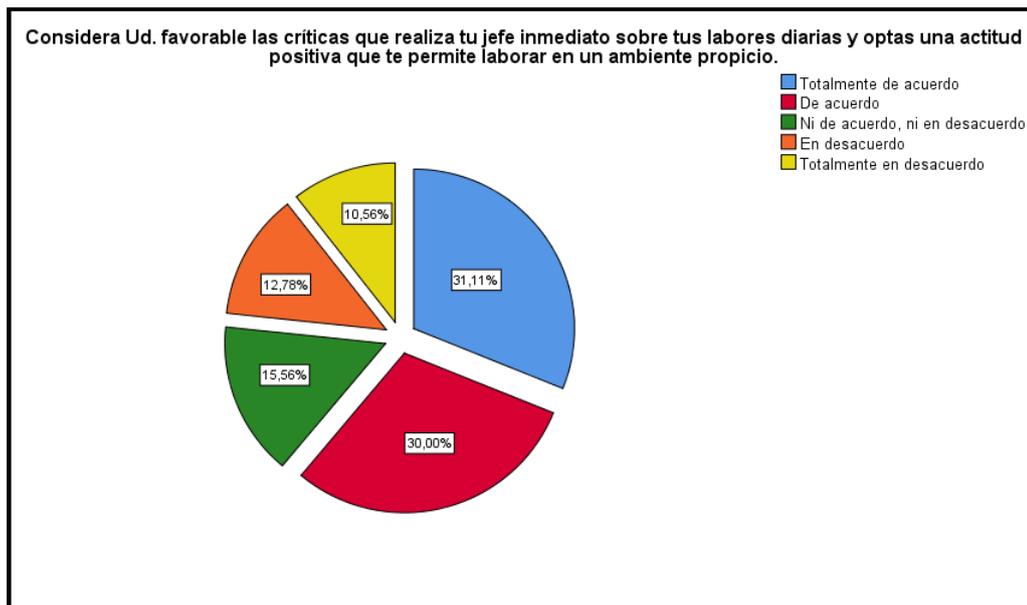


Figura 26. *Percepción favorable respecto a críticas*

Análisis

- El 61.11% se muestra totalmente de acuerdo / de acuerdo con que las críticas que realiza su jefe inmediato sobre sus labores diarias son favorables y optan por una actitud positiva que le permite laborar en un ambiente propicio.
- El 15.56% de la muestra estuvo indiferente con el planteamiento de la premisa.
- El 23.34% se muestra totalmente en desacuerdo / en desacuerdo con que las críticas que realiza su jefe inmediato sobre sus labores diarias son favorables y optan por una actitud positiva que le permite laborar en un ambiente propicio.

25. ¿Considera Ud. que son necesarias las autocríticas de un trabajador para enmendar sus propios errores?

Tabla 29. *Autocrítica para enmendar errores*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	62	34,4	34,4	34,4
	De acuerdo	69	38,3	38,3	72,8
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	22	12,2	12,2	85,0
	En desacuerdo	15	8,3	8,3	93,3
	Totalmente en desacuerdo	12	6,7	6,7	100,0
	Total	180	100,0	100,0	

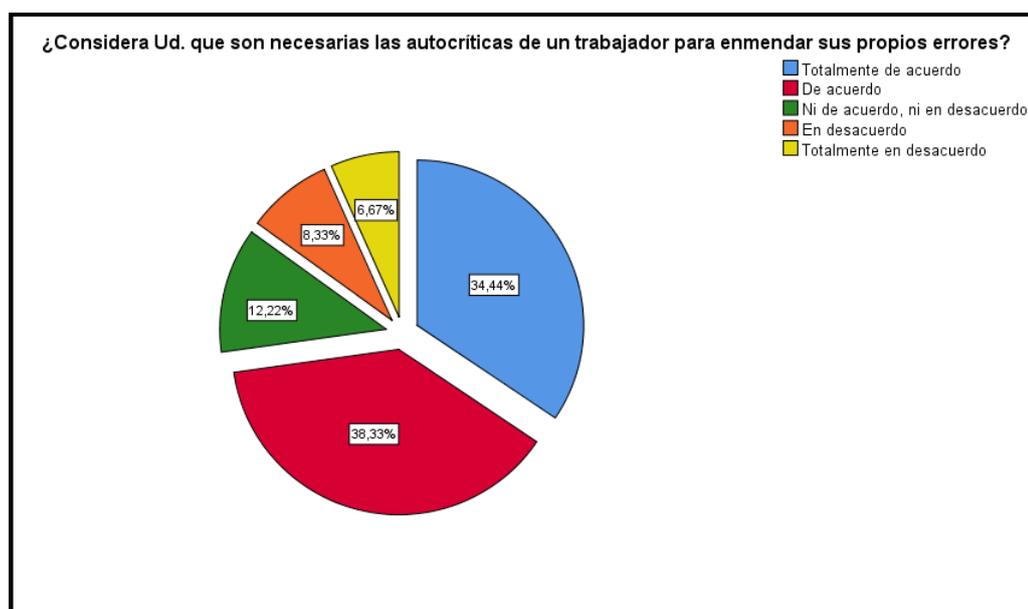


Figura 27. *Autocrítica para enmendar errores*

Análisis

- El 72,77% se muestra totalmente de acuerdo / de acuerdo con que son necesarias las autocríticas de un trabajador para enmendar sus propios errores.
- El 12,22% de la muestra estuvo indiferente con el planteamiento de la premisa.
- El 15% de la muestra elegida se mostró en total desacuerdo con que son necesarias las autocríticas de un trabajador para enmendar sus propios errores.

26. ¿Está Ud. de acuerdo con que los elogios y reconocimientos que vienen de parte de los clientes o usuarios de los servicios que brinda la Fuerza Aérea del Perú, contribuyen a una mejor entrega por parte de sus trabajadores o colaboradores?

Tabla 30. *Elogios y reconocimientos*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	51	28,3	28,3	28,3
	De acuerdo	78	43,3	43,3	71,7
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	27	15,0	15,0	86,7
	En desacuerdo	15	8,3	8,3	95,0
	Totalmente en desacuerdo	9	5,0	5,0	100,0
	Total	180	100,0	100,0	

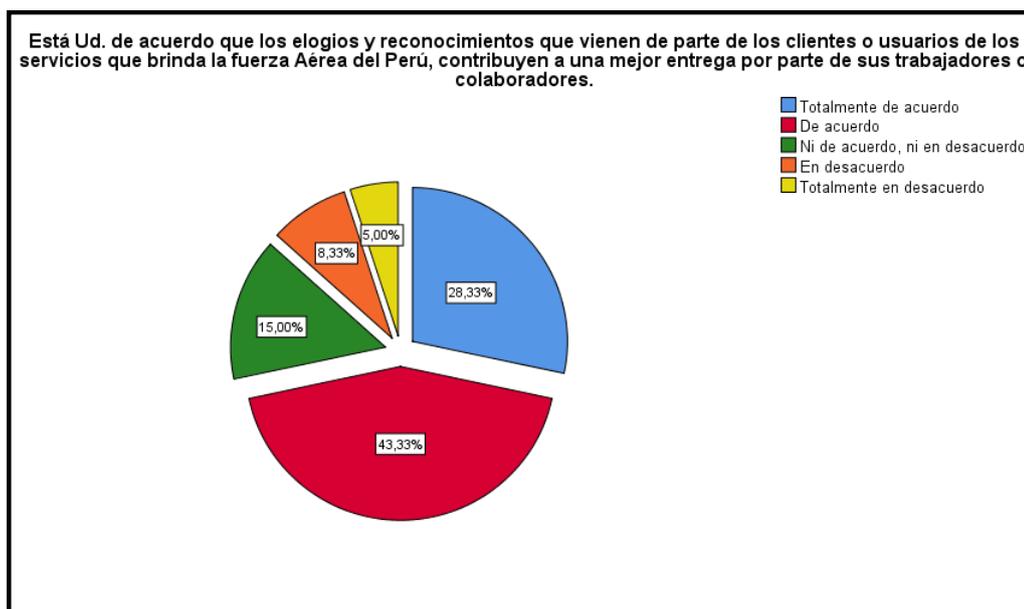


Figura 28. *Elogios y reconocimiento*

Análisis

- a. El 71.66% de los encuestados se manifestó totalmente de acuerdo / de acuerdo con que los elogios y reconocimientos que vienen de parte de los clientes o usuarios de los servicios que brinda la Fuerza Aérea del Perú, contribuyen a una mejor entrega por parte de sus trabajadores o colaboradores.

- b. El 15.00% de la muestra estuvo indiferente con el planteamiento de la premisa.
- c. El 13.33% se manifestó totalmente en desacuerdo / en desacuerdo con que los elogios y reconocimientos que vienen de parte de los clientes o usuarios de los servicios que brinda la Fuerza Aérea del Perú, contribuyen a una mejor entrega por parte de sus trabajadores o colaboradores.

5.2 Análisis inferencial

Contrastación de hipótesis

5.2.1 *Hipótesis general o principal*

Hi: El clima laboral se relaciona directamente con la satisfacción laboral en los trabajadores de la Fuerza Aérea del Perú, caso ALAR2, período 2020-2021.

Ho: El clima laboral no se relaciona directamente con la satisfacción laboral en los trabajadores de la Fuerza Aérea del Perú, caso ALAR2, período 2020-2021.

Se establece si existe una relación directa entre el clima laboral y la satisfacción laboral en los trabajadores de la Fuerza Aérea del Perú, caso ALAR2, período 2020-2021. Con respecto a ello, y con la finalidad de conocer si los datos son verdaderos y no debidos al azar, se aplicó la prueba estadística de Chi-cuadrado de Pearson:

Tabla 31. *Clima laboral*Satisfacción laboral*

Tabla cruzada Clima laboral*Satisfacción laboral									
			Satisfacción laboral					Total	
			Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo		
Clima laboral	Totalmente de acuerdo	Recuento	51	3	0	0	0	54	
		% del total	28,3%	1,7%	0,0%	0,0%	0,0%	30,0%	
	De acuerdo	Recuento	0	46	1	0	0	47	
		% del total	0,0%	25,6%	0,6%	0,0%	0,0%	26,1%	
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	Recuento	0	3	37	1	0	41	
		% del total	0,0%	1,7%	20,6%	0,6%	0,0%	22,8%	
	En desacuerdo	Recuento	0	0	2	14	2	18	
		% del total	0,0%	0,0%	1,1%	7,8%	1,1%	10,0%	
	Totalmente en desacuerdo	Recuento	0	0	0	3	17	20	
		% del total	0,0%	0,0%	0,0%	1,7%	9,4%	11,1%	
	Total		Recuento	51	52	40	18	19	180
			% del total	28,3%	28,9%	22,2%	10,0%	10,6%	100,0%

Tabla 32. *Prueba de Chi cuadrado de hipótesis general*

Pruebas de Chi-cuadrado			
	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	551,164 ^a	16	,000
Razón de verosimilitud	441,349	16	,000
Asociación lineal por lineal	170,310	1	,000
N de casos válidos	180		
a. 10 casillas (40.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 1.80.			

Nivel de significación	:	$\alpha = 0.05$
Grados de libertad	:	16
Valor crítico de X_2	:	$X_{2vc} = 26,296$

Conclusión: Dado que el valor calculado de la prueba Chi-cuadrado (551,164) es mayor al valor crítico (26,296) y la significación asintótica de 0.000 es menor a 0.05, se acepta la H_i y se rechaza la H_o ; por ello, se afirma que: *El clima laboral se relaciona directamente con la satisfacción laboral en los trabajadores de la Fuerza Aérea del Perú, caso ALAR2, período 2020-2021.*

5.2.2 Hipótesis específica 1

H_i : La motivación del clima laboral guarda una relación directa con la satisfacción laboral en los trabajadores de la Fuerza Aérea del Perú, caso ALAR2, período 2020-2021.

H_o : La motivación del clima laboral no guarda una relación directa con la satisfacción laboral en los trabajadores de la Fuerza Aérea del Perú, caso ALAR2, período 2020-2021.

Se establece si existe una relación directa entre la motivación del clima laboral y la satisfacción laboral en los trabajadores de la Fuerza Aérea del Perú, caso ALAR2, período 2020-2021. Con respecto a ello, y con la finalidad de conocer si los datos son verdaderos y no debidos al azar, se aplicó la prueba estadística de Chi-cuadrado de Pearson:

Tabla 33. *Motivación*Satisfacción laboral*

Tabla cruzada Motivación*Satisfacción laboral									
			Satisfacción laboral					Total	
			Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo		
Motivación	Totalmente de acuerdo	Recuento	49	0	0	0	0	49	
		% del total	27,2%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	27,2%	
	De acuerdo	Recuento	2	36	0	0	0	38	
		% del total	1,1%	20,0%	0,0%	0,0%	0,0%	21,1%	
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	Recuento	0	16	16	1	0	33	
		% del total	0,0%	8,9%	8,9%	0,6%	0,0%	18,3%	
	En desacuerdo	Recuento	0	0	23	8	5	36	
		% del total	0,0%	0,0%	12,8%	4,4%	2,8%	20,0%	
	Totalmente en desacuerdo	Recuento	0	0	1	9	14	24	
		% del total	0,0%	0,0%	0,6%	5,0%	7,8%	13,3%	
	Total		Recuento	51	52	40	18	19	180
			% del total	28,3%	28,9%	22,2%	10,0%	10,6%	100,0%

Tabla 34. Prueba de Chi cuadrado de la hipótesis específica 1

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	375,222 ^a	16	,000
Razón de verosimilitud	373,924	16	,000
Asociación lineal por lineal	154,411	1	,000
N de casos válidos	180		
a. 9 casillas (36.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 2.40.			

Nivel de significación : $\alpha = 0.05$

Grados de libertad : 16

Valor crítico de X2 : $X2_{vc} = 26,296$

Conclusión: Dado que el valor calculado de la prueba Chi-cuadrado (375,222) es mayor al valor crítico (26,296) y la significación asintótica de 0.000 es menor a 0.05, se rechaza la H_0 y se acepta la H_1 ; por ello, se pudo afirmar que: *La motivación del clima laboral guarda una relación directa con la satisfacción laboral en los trabajadores de la Fuerza Aérea del Perú, caso ALAR2, período 2020-2021.*

5.2.3 Hipótesis específica 2

H₁: La comunicación del clima laboral se relaciona directamente con la satisfacción laboral en los trabajadores de la Fuerza Aérea del Perú, caso ALAR2, período 2020-2021.

H₀: La comunicación del clima laboral no se relaciona directamente con la satisfacción laboral en los trabajadores de la Fuerza Aérea del Perú, caso ALAR2, período 2020-2021.

Se establece si existe una relación directa entre la comunicación del clima laboral y la satisfacción laboral en los trabajadores de la Fuerza Aérea del Perú, caso ALAR2, período 2020-2021. Con respecto a ello, y con la finalidad de conocer si los datos son verdaderos y no debidos al azar, se aplicó la prueba estadística de Chi-cuadrado de Pearson:

Tabla 35. *Comunicación*Satisfacción laboral*

Tabla cruzada Comunicación*Satisfacción laboral									
			Satisfacción laboral					Total	
			Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo		
Comunicación	Totalmente de acuerdo	Recuento	51	11	0	0	0	62	
		% del total	28,3%	6,1%	0,0%	0,0%	0,0%	34,4%	
	De acuerdo	Recuento	0	41	23	0	0	64	
		% del total	0,0%	22,8%	12,8%	0,0%	0,0%	35,6%	
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	Recuento	0	0	17	9	0	26	
		% del total	0,0%	0,0%	9,4%	5,0%	0,0%	14,4%	
	En desacuerdo	Recuento	0	0	0	8	6	14	
		% del total	0,0%	0,0%	0,0%	4,4%	3,3%	7,8%	
	Totalmente en desacuerdo	Recuento	0	0	0	1	13	14	
		% del total	0,0%	0,0%	0,0%	0,6%	7,2%	7,8%	
	Total		Recuento	51	52	40	18	19	180
			% del total	28,3%	28,9%	22,2%	10,0%	10,6%	100,0%

Tabla 36. Prueba de Chi cuadrado de la hipótesis específica 2

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	369,258 ^a	16	,000
Razón de verosimilitud	345,012	16	,000
Asociación lineal por lineal	156,563	1	,000
N de casos válidos	180		
a. 12 casillas (48.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 1.40.			

Nivel de significación : $\alpha = 0.05$

Grados de libertad : 16

Valor crítico de X2 : $X_{2vc} = 26,296$

Conclusión: Dado que el valor calculado de la prueba Chi-cuadrado (369,258) es mayor al valor crítico (26,296) y la significación asintótica de 0.000 es menor a 0.05, se acepta la H_1 y se rechaza la H_0 ; por ello, se pudo afirmar que: *La comunicación del clima laboral se relaciona directamente con la satisfacción laboral en los trabajadores de la Fuerza Aérea del Perú, caso ALAR2, período 2020-2021.*

5.2.4 Hipótesis específica 3

Hi: Existe una relación directa en la cultura organizacional del clima laboral con la satisfacción laboral en los trabajadores de la Fuerza Aérea del Perú, caso ALAR2, período 2020-2021.

Ho: No existe una relación directa en la cultura organizacional del clima laboral con la satisfacción laboral en los trabajadores de la Fuerza Aérea del Perú, caso ALAR2, período 2020-2021.

Se establece si existe una relación directa entre la cultura organizacional del clima laboral y la satisfacción laboral en los trabajadores de la Fuerza Aérea

del Perú, caso ALAR2, período 2020-2021. Con respecto a ello, y con la finalidad de conocer si los datos son verdaderos y no debidos al azar, se aplicó la prueba estadística de Chi-cuadrado de Pearson:

Tabla 37. *Cultura organizacional*Satisfacción laboral*

Tabla cruzada Cultura organizacional*Satisfacción laboral									
			Satisfacción laboral					Total	
			Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo		
Cultura organizacional	Totalmente de acuerdo	Recuento	51	7	0	0	0	58	
		% del total	28,3%	3,9%	0,0%	0,0%	0,0%	32,2%	
	De acuerdo	Recuento	0	43	0	0	0	43	
		% del total	0,0%	23,9%	0,0%	0,0%	0,0%	23,9%	
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	Recuento	0	2	32	0	0	34	
		% del total	0,0%	1,1%	17,8%	0,0%	0,0%	18,9%	
	En desacuerdo	Recuento	0	0	8	14	0	22	
		% del total	0,0%	0,0%	4,4%	7,8%	0,0%	12,2%	
	Totalmente en desacuerdo	Recuento	0	0	0	4	19	23	
		% del total	0,0%	0,0%	0,0%	2,2%	10,6%	12,8%	
	Total		Recuento	51	52	40	18	19	180
			% del total	28,3%	28,9%	22,2%	10,0%	10,6%	100,0%

Tabla 38. Prueba de Chi cuadrado de la hipótesis específica 3

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	523,817 ^a	16	,000
Razón de verosimilitud	438,406	16	,000
Asociación lineal por lineal	168,471	1	,000
N de casos válidos	180		
a. 9 casillas (36.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 2.20.			

Nivel de significación : $\alpha = 0.05$

Grados de libertad : 16

Valor crítico de X2 : $X_{2vc} = 26,296$

Conclusión: Dado que el valor calculado de la prueba Chi-cuadrado (523,817) es mayor al valor crítico (26,296) y la significación asintótica de 0.000 es menor a 0.05, se acepta la H_1 y se rechaza la H_0 ; por ello, se pudo afirmar que: *Existe una relación directa en la cultura organizacional del clima laboral con la satisfacción laboral en los trabajadores de la Fuerza Aérea del Perú, caso ALAR2, período 2020-2021.*

CAPÍTULO VI

Discusión de resultados

En función a los resultados obtenidos, al análisis respectivo sobre el clima laboral y su relación con la satisfacción laboral del personal de la Fuerza Aérea del Perú. Caso ALAR2. Período 2020-2021; como consecuencia de una previa discusión, se adoptan las siguientes consideraciones y propuestas:

6.1 Hipótesis específica 1: Desde la motivación del clima laboral a la satisfacción laboral en los trabajadores de la Fuerza Aérea del Perú, caso ALAR2, período 2020-2021.

Los resultados estadísticos arrojaron que la hipótesis de investigación H_i fue aceptada, rechazándose la hipótesis nula H_0 ; por lo que se colige:

Respecto a la dimensión motivación del clima laboral, se aprecia que el 55% de los encuestados se manifestó de acuerdo/total acuerdo con que en el Ala Aérea N° 2 se ejerce el ciclo motivacional, buscando un equilibrio entre la satisfacción de las necesidades físicas y emocionales de los trabajadores de esta organización, mientras que el 26.11% de los mismos estuvo en desacuerdo/total desacuerdo con esta premisa; un 18.88% no se mostró ni de acuerdo ni en desacuerdo con esta premisa, notándose cierta dispersión en la Escala Valorativa de Lickert.

Ante la pregunta si está de acuerdo con que en el Ala Aérea N° 2 existen otras satisfacciones que no son económicas, como el reconocimiento al trabajo, bajo nivel de supervisión por parte de los jefes hacia sus trabajadores, entre otros, el 70.55% de la muestra seleccionada se manifestó de acuerdo/total acuerdo sobre el particular, mientras que el 22.77% se manifestó en desacuerdo/total desacuerdo. Un 6.66% se mostró ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Asimismo, el 52.77% de los encuestados estuvo de acuerdo/total acuerdo con que el liderazgo ejercido por los jefes (en sus diferentes niveles) es el más idóneo, para motivar a los trabajadores o colaboradores a laborar con más dedicación en sus labores cotidianas, mientras que el 35% de los mismos se manifestó en desacuerdo/total desacuerdo con esta premisa. Un 12.22% se mostró ni de acuerdo ni en desacuerdo, existiendo cierta dispersión en la Escala de Valores empleada.

Por otro lado, ante la pregunta si considera que las instalaciones e infraestructura de las zonas de trabajo, oficinas, talleres, etc. son las más adecuadas, tanto en ventilación como en comodidad, el 51.55% de los encuestados se manifestó de acuerdo/total acuerdo sobre el particular, mientras que el 40% se mostró en desacuerdo; un 8.33% no estuvo ni de acuerdo ni en desacuerdo, existiendo también una dispersión en la Escala Valorativa de Lickert.

Por último, ante la pregunta si está de acuerdo con que las remuneraciones que perciben por parte del Estado satisfacen las necesidades básicas de la canasta familiar, así como en educación, salud y bienestar, el 60.55% de la muestra seleccionada se manifestó en desacuerdo/total desacuerdo sobre esta pregunta, mientras que un 35.55% se manifestó en total acuerdo. Cabe aclarar que la mayoría de los que no estuvieron de acuerdo fue el personal de empleados civiles de la Institución.

Al efectuar el cruce de variables con la dimensión satisfacción con el trabajo, se aprecia que un 80.55% de los encuestados manifestó estar de acuerdo/total acuerdo con que en la realización de sus labores diarias en el Ala Aérea N° 2, el trabajador muestra una entrega desinteresada a favor de la Institución, porcentaje considerado muy alto en la Escala Valorativa de Lickert, mientras que un 15% se manifestó en desacuerdo con esta interrogante.

Asimismo, ante la pregunta si la Fuerza Aérea del Perú programa normalmente cursos de formación y capacitación para el personal militar y civil, dando oportunidades de aprendizaje a todos por igual, el 42.77% de la muestra elegida se manifestó en desacuerdo/total desacuerdo sobre el particular, mientras que el 38.88% se mostró de acuerdo sobre el particular; y un 18.33% se mostró neutral.

Por otro lado, el 84.44% de los encuestados se mostró de acuerdo/total acuerdo con que la carga de trabajo que tiene dentro del Ala Aérea N° 2 es la más idónea, porcentaje considerado también muy alto en la Escala Valorativa de Lickert.

Por último, ante la pregunta si está de acuerdo con que las posibilidades de éxito para los trabajadores del Ala Aérea N° 2 son las mismas, tanto para el personal de oficiales, técnicos y suboficiales y empleados civiles que laboran en

dicha dependencia militar, el 50% de la muestra seleccionada se mostró en desacuerdo/total desacuerdo sobre el particular, mientras que el 32.22% se mostró de acuerdo sobre el particular; un 17.77% se mostró neutral.

Revisando el marco teórico de esta investigación, en lo referente a Antecedentes de la investigación (tesis), Zaldúa (2014), en su estudio referido a los factores que influyen en la satisfacción laboral de los trabajadores del Hospital Israel Quinteros Paredes del Cantón Paján, provincia de Manabí, Ecuador, concluye, entre otras, que la satisfacción laboral conduce a que una institución sea eficiente y proactiva debido a que su personal responde a los objetivos de la misma, llegando a considerarla por diferentes autores como un indicador clave de la calidad de los servicios en el ámbito hospitalario; todo ello depende de la satisfacción de los colaboradores para lograr óptimos resultados; asimismo, Wilches (2018) en su tesis sobre el clima organizacional y la satisfacción laboral de la empresa minera Texas Colombia, concluye que el clima organizacional pretende analizar fenómenos que ocurren de manera global en una empresa, dando una perspectiva de la atmósfera de la compañía, siendo esta una noción multidimensional compuesta por los elementos físicos con los que interactúa el empleado; tales como las instalaciones, recursos, herramientas de trabajo y los humanos como la relación que tiene con los miembros de la compañía y la percepción sobre su trabajo. Por lo que resulta de gran importancia para los objetivos del presente estudio.

Al contrastarse las *bases teóricas* con los datos/información de los resultados alcanzados, se infiere como hallazgo de esta dimensión investigada, que Chiavenato (2011) señala que la motivación viene del vocablo motivo, que es todo aquello que impulsa a un individuo a actuar de una manera ante un evento o lugar y que va acorde con el comportamiento del mismo. Los motivos tienen su origen en un estímulo externo o por la conducta humana de la persona. Además, Chiavenato muestra su ciclo motivacional, el que comienza con el nacimiento de una necesidad, un impulso dinámico y permanente que da origen al comportamiento. Así se aprecia que, cada vez que existe necesidad, se quiebra el estado de equilibrio del cuerpo humano y se origina un estado de tensión, de no satisfacción, se siente incómodo y aparece un desequilibrio. Esta situación conlleva a la persona a un comportamiento o acción capaz de calmar la tensión

o de liberar ese estado de inestabilidad. (Chiavenato, 2011, p.42). Asimismo, es conveniente precisar que el manejo de los Recursos Humanos en el Ala Aérea N° 2, se rige de acuerdo a lo dispuesto en el Decreto Legislativo 1023 dado por el El Ministerio de Justicia y Derechos Humanos (2016), creando la Autoridad del servicio Civil - SERVIR, quien es la Entidad rectora del Estado encargada del Sistema de Gestión de Recursos Humanos. El mencionado Decreto Legislativo, señala que este Sistema se encarga de establecer, desarrollar y ejecutar la política de Estado respecto del Servicio Civil. Comprende el conjunto de normas, principios, recursos, métodos, procedimientos y técnicas utilizados por las entidades del sector público en la gestión de los recursos humanos. (p.45).

El modelo de Gestión de Recursos Humanos de SERVIR cita 7 subsistemas, contemplados en la Directiva N° 002 (2014) SERVIR:

- 1) Primer Subsistema: Planificación de políticas de recursos humanos
- 2) Segundo Subsistema: Organización del trabajo y su distribución
- 3) Tercer Subsistema: Gestión del empleo.
- 4) Cuarto Subsistema: Gestión de rendimiento
- 5) Quinto Subsistema: Gestión de la compensación.
- 6) Sexto Subsistema: Gestión del desarrollo y la capacitación.
- 7) Séptimo Subsistema: Gestión de las relaciones humanas y sociales

6.2 Hipótesis específica 2: Desde la comunicación del clima laboral con la satisfacción laboral en los trabajadores de la Fuerza Aérea del Perú, caso ALAR2, período 2020-2021.

Los resultados estadísticos arrojaron que la hipótesis de investigación H_i fue aceptada, rechazándose la hipótesis nula H_0 ; de este resultado se colige:

Respecto a la dimensión comunicación del clima laboral, se aprecia que un 51.66% de los encuestados manifestó estar de acuerdo/total acuerdo que existe una comunicación organizacional entre los jefes y el personal subalterno, tendiendo puentes para lograr un feedback entre ellos, mientras que el 29.44% se manifestó en desacuerdo. Un 18.88% se mostró ni de acuerdo ni en desacuerdo, notándose cierta dispersión en la Escala Valorativa de Lickert.

Ante la pregunta si las relaciones interpersonales se vienen dando en el Ala Aérea N° 2, que garantizan el respeto y la colaboración mutua entre los

trabajadores, el 80.55% de la muestra elegida se manifestó de acuerdo/total acuerdo, porcentaje considerado muy alto en la Escala Valorativa de Lickert.

El 89.44% de los encuestados se manifestó en total acuerdo con que los ruidos ambientales producidos especialmente por los aviones y helicópteros, afectan la salud de los trabajadores, porcentaje considerado muy alto en la escala de valores empleada.

Ante la pregunta si existe una comunicación fluida entre las dependencias del Ala Aérea, conllevando a realizar coordinaciones estrechas en bien de la buena marcha de la Institución, el 58.33% de la muestra elegida se manifestó de acuerdo con esta premisa, mientras que el 22.77% se manifestó en desacuerdo; un 18.88% se mostró neutral, existiendo una dispersión en la Escala Valorativa de Lickert.

Al efectuar el cruce de variables con la dimensión satisfacción con las promociones, se tiene que el 52.22% de la muestra elegida estuvo de acuerdo con que la Fuerza Aérea se preocupa por la formación profesional del personal que la conforma, asignando y promoviendo cursos para los mismos, mientras que el 28.33% se manifestó en desacuerdo; un 19.44% se mostró neutral.

Ante la pregunta si considera que la programación de cursos de capacitación y perfeccionamiento para oficiales, técnicos, suboficiales y empleados civiles es frecuente y selectivo en el Ala Aérea N° 2, el 42.77% de los encuestados se manifestó de acuerdo sobre el particular, mientras que el 38.88% se manifestó en desacuerdo y un 18.33% se mostró neutral, notándose una marcada dispersión en la Escala Valorativa de Lickert.

El 58.33% de la muestra seleccionada se manifestó de acuerdo con que el personal militar y civil, en sus diferentes rangos, se autoprepara con sus propios recursos, al no existir oportunidades a través de la Fuerza Aérea del Perú, mientras que el 29.44% se manifestó en desacuerdo; un 12.22% se mostró ni de acuerdo ni en desacuerdo, existiendo también una dispersión en la Escala de Valores empleada.

Revisando el marco teórico de esta investigación, en lo referente a Antecedentes de la investigación (tesis), Peralta (2017), en su tesis titulada Clima organizacional y satisfacción laboral en el personal de enfermería de la Caja de Salud de la Banca Privada, concluye que constituye un aporte importante para la

psicología organizacional establecer la relación entre clima organizacional y satisfacción laboral en el personal de enfermería de la Clínica Regional de la Caja de Salud de la Banca Privada, ya que si bien se cuenta con varias investigaciones acerca de estos temas, es relevante seguir investigando en instituciones de salud, ya que la profesión de enfermería al ser una profesión que contribuye al bienestar humano, se le debe prestar la atención necesaria a fin de mejorar las condiciones, para que así estas no influyan en la prestación de servicios otorgados a la población. Asimismo, se cita a Cuquipoma (2018) sobre su tesis *Relación entre clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Jesús- 2017*, quien concluye que, tanto el clima organizacional y la satisfacción laboral son buenas y aceptables en un 60%, identificando que las dimensiones de presión, cohesión y reconocimiento (de clima organizacional) son las menos aceptadas, de igual modo las dimensiones, ambiente físico de trabajo y la forma en que se su trabajo (satisfacción laboral) son las que muestran su desaprobación.

Al contrastarse las bases teóricas con los datos/información de los resultados alcanzados, se infiere como hallazgo de esta dimensión investigada, sobre la comunicación, citar a Chiavenato (2011), quien señala que los individuos no viven aislados y menos aún son autosuficientes, por el contrario, existe una relación continua con otras personas o con su medio ambiente, a través de la comunicación. Por comunicación se entiende al intercambio de información de una persona con otra. En otras palabras, se entiende como comunicación al proceso mediante el cual se transmite y se recibe información de una o varias personas. También se le define como la forma de entrelazarse con otras personas mediante las ideas, acciones y valores. (p. 50)

Se precisa también que el Ala Aérea N° 2, por ser una dependencia perteneciente a la Fuerza Aérea del Perú, se rige bajo la normativa legal en lo que se refiere a la gestión de los Recursos Humanos, particularmente en lo referente a clima laboral y la satisfacción laboral.

6.3 Hipótesis específica 3: Desde la cultura organizacional del clima laboral a la satisfacción laboral en los trabajadores de la Fuerza Aérea del Perú, caso ALAR2, período 2020-2021

Los resultados estadísticos arrojaron que la hipótesis de investigación H_i fue aceptada, rechazándose la hipótesis nula H_0 ; de este resultado se colige:

Respecto a la dimensión cultura organizacional del clima laboral, se aprecia que un 75% de los encuestados manifestó estar de acuerdo/total acuerdo con que el entorno en el trabajo que se vive en la Fuerza Aérea contribuye a una mejor entrega a su centro de labores, porcentaje considerado muy alto en la Escala Valorativa de Lickert, ante un 13.3% que se mostró en desacuerdo.

Asimismo, ante la pregunta si considera que los puestos de trabajo que ocupa cada uno de los trabajadores está diseñado acorde al perfil profesional de cada uno de ellos, el 40% de la muestra seleccionada se mostró en desacuerdo con esta pregunta, mientras que el 36.11% se manifestó de acuerdo sobre el particular; un 23.83% se mostró neutral, notándose una marcada dispersión en la Escala Valorativa de Lickert.

Del mismo modo, el 70% de los encuestados se mostró de acuerdo con que se fomenta el trabajo en equipo en el Ala Aérea N° 2, para lograr los objetivos de la organización, porcentaje considerado muy alto en la Escala de valores.

Ante la pregunta si los trabajadores tienen predisposición para aceptar cambios en la organización, acorde con las nuevas tecnologías y estrategias de la administración, el 56.11% se manifestó de acuerdo, mientras que el 27.77% se manifestó en desacuerdo; un 16.11% se mostró neutral, notándose cierta dispersión en la Escala Valorativa de Lickert.

Al efectuar el cruce de variables con la dimensión satisfacción con el reconocimiento, se aprecia que el 77.22% de la muestra elegida estuvo de acuerdo con que el Ala Aérea N° 2 realiza periódicamente ceremonias de reconocimiento a los oficiales, técnicos, suboficiales y empleados civiles que se han hecho acreedores a estos reconocimientos, porcentaje considerado muy alto en la Escala de valores.

Ante la pregunta si considera favorable las críticas que realiza su jefe inmediato sobre tus labores diarias y optas una actitud positiva que te permite

laborar en un ambiente propicio, el 61.11% de los encuestados se manifestó de acuerdo, mientras que el 23.33% se manifestó en desacuerdo; un 15.5% se mostró ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Por último, el 71.66% de los encuestados se manifestó en total acuerdo con que los elogios y reconocimientos que vienen de parte de los clientes o usuarios de los servicios que brinda la Fuerza Aérea del Perú contribuyen a una mejor entrega por parte de sus trabajadores o colaboradores, porcentaje considerado muy alto en la Escala Valorativa de Lickert.

Revisando el marco teórico de esta investigación, en lo referente a Antecedentes de la investigación (tesis), Salazar (2018), en su tesis referida a la relación entre satisfacción laboral y compromiso organizacional: un estudio en una entidad pública ecuatoriana concluye, entre otras cosas, que el estudio refleja que el nivel de satisfacción laboral se encuentra en la categoría de “algo satisfechos”. Existe insatisfacción respecto a la temperatura de las instalaciones, la formación otorgada por la Institución, así como las oportunidades de promoción disponibles; componentes que pueden ser mejorados con la intención de reforzar el nivel de satisfacción global. Asimismo, Guzmán (2018) en su tesis el clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral de los colaboradores en una empresa de carga internacional en el contexto global, concluye que el clima organizacional no es apropiado en la empresa de carga internacional en relación con la satisfacción laboral en, por lo que, se puede afirmar que la existencia de un adecuado clima organizacional incide positiva o negativamente en el desempeño de los colaboradores de la organización en estudio.

Al contrastarse las bases teóricas con los datos/información de los resultados alcanzados, se infiere como hallazgo de esta dimensión cultura organizacional, que el significado del grupo está subdimensionado a los indicadores entorno del trabajo, diseño de puestos y tareas, trabajo en equipo, perfil profesional y propuesta de cambio.

Asimismo, la dimensión satisfacción con el reconocimiento está ligada a las aprobaciones, elogios y cuán loable resulta un trabajo bien ejecutado, así como también las críticas respecto al mismo. este punto es uno de los elementos o factores más mencionados como causa de satisfacción e insatisfacción (Locke

(1976); a esto se agregan los elogios para los trabajadores ya que con un simple gracias y saber que el trabajo está bien realizado es un fuerte impulso para incrementar su motivación para el trabajo, pero también se agregan las críticas hacia los trabajadores, las cuales resultan ser muy positivas debido a que permite al trabajador enmendar algunos errores en el desarrollo de su labor. Los indicadores elogios, críticas, autocríticas y elogios a los clientes, son factores a tener muy en cuenta para lograr la satisfacción de los trabajadores del ALAR2.

Conclusiones

El desarrollo de este estudio investigativo ha brindado datos empíricos acerca del clima laboral y su relación en la satisfacción laboral del personal de la Fuerza Aérea del Perú. Caso ALAR 2. Período 2020-2021, por lo que, a continuación, se expresan las conclusiones a las que ha arribado el investigador:

Corroboración de la hipótesis general

Teniendo en consideración los resultados estadísticos, su análisis respectivo, tanto descriptivo como inferencial, que arroja el software informático SPSS 25 sobre la hipótesis de investigación general, donde se señala que *El clima laboral se relaciona directamente con la satisfacción laboral en los trabajadores de la Fuerza Aérea del Perú, caso ALAR2, período 2020-2021*, se concluye que, dado que el valor calculado de la prueba Chi-cuadrado (551,164) es mayor al valor crítico (26,296) y la significación asintótica de 0.000 es menor a 0.05, se acepta la H_1 y se rechaza la H_0 ; por lo que la hipótesis general queda aceptada y corroborada.

Teniendo en consideración los objetivos específicos planteados en el presente estudio, se colige:

- 1. Conclusiones objetivo 1:** Establecer cómo la motivación del clima laboral se relaciona con la satisfacción laboral del personal de la Fuerza Aérea del Perú, caso ALAR2, período 2020-2021.
 - a. El 55% de los encuestados se manifestó de acuerdo con que en el Ala Aérea N° 2 se ejerce el ciclo motivacional, buscando un equilibrio entre la satisfacción de las necesidades físicas y emocionales de los trabajadores de esta organización.
 - b. El 70.55% de la muestra seleccionada se manifestó en total acuerdo que, en el Ala Aérea N° 2 existen otras satisfacciones que no son económicas, como el reconocimiento al trabajo, el bajo nivel de supervisión por parte de los jefes hacia sus trabajadores, entre otros.
 - c. El 52.77% de los encuestados estuvo de acuerdo con que el liderazgo ejercido por los jefes (en sus diferentes niveles) es el más idóneo, para motivar a los trabajadores o colaboradores a laborar con más dedicación

en sus tareas cotidianas, mientras que el 35% se manifestó en desacuerdo/total desacuerdo con esta interrogante.

- d. El 51.55% de los encuestados se manifestó en total acuerdo con que las instalaciones e infraestructura de las zonas de trabajo, oficinas, talleres, etc. son las más adecuadas, tanto en ventilación como en comodidad, ante un 40% que se manifestó en desacuerdo.
- e. El 60.55% de los encuestados manifestó estar en desacuerdo con que las remuneraciones que perciben por parte del Estado satisfacen las necesidades básicas de la canasta familiar, así como en educación, salud y bienestar. Cabe aclarar que la mayoría de los que no estuvieron de acuerdo fue el personal de empleados civiles de la Institución.
- f. El 42.77% de la muestra elegida se manifestó en desacuerdo con que la Fuerza Aérea del Perú programa normalmente cursos de formación y capacitación para el personal militar y civil, dando oportunidades de aprendizaje a todos por igual.
- g. El 84.44% de los encuestados se mostró de acuerdo con que la carga de trabajo que tiene dentro del Ala Aérea N° 2 es la más idónea.

En síntesis, se colige que, respecto a la motivación del clima laboral en relación con la satisfacción laboral del personal de la Fuerza Aérea del Perú, caso ALAR2, período 2020-2021, es la más adecuada; sin embargo, se podrían adoptar ciertas medidas tendientes a optimizar esta situación, para lograr una adecuada satisfacción laboral en dicha entidad gubernamental.

2. Conclusiones Objetivo específico 2: La comunicación del clima laboral se relaciona directamente con la satisfacción laboral en los trabajadores de la Fuerza Aérea del Perú, caso ALAR2, período 2020-2021. Sobre el particular se colige:

- a. El 51.66% de los encuestados manifestó estar en total acuerdo que existe una comunicación organizacional entre los jefes con el personal subalterno, tendiendo puentes para lograr un feedback entre ellos.

- b. El 80.55% de la muestra elegida se manifestó de acuerdo con que las relaciones interpersonales se vienen dando en el Ala Aérea N° 2, que garantizan el respeto y la colaboración mutua entre los trabajadores.
- c. El 89.44% de los encuestados se manifestó en total acuerdo con que los ruidos ambientales, producidos especialmente por los aviones y helicópteros, afectan la salud de los trabajadores.
- d. El 58.33% de la muestra seleccionada se mostró de acuerdo con que existe una comunicación fluida entre las dependencias del Ala Aérea, conllevando a realizar coordinaciones estrechas en bien de la buena marcha de la Institución.
- e. El 52.22% de la muestra elegida estuvo de acuerdo con que la Fuerza Aérea se preocupa por la formación profesional del personal que la conforma, asignando y promoviendo cursos para los mismos, mientras que el 28.33% se manifestó en desacuerdo.

En síntesis, se concluye que, en el Ala Aérea N° 2 de la Fuerza Aérea del Perú, los jefes se preocupan por la formación profesional del personal que la conforma, asignando y promoviendo cursos para este; sin embargo, no sucede lo mismo para el personal de empleados civiles (con raras excepciones). Por otro lado, los ruidos ambientales, producidos por el alto flujo de tránsito aéreo, perjudican la salud de los trabajadores. Finalmente, se puede colegir que existe una comunicación fluida entre las dependencias del Ala Aérea, conllevando a realizar coordinaciones estrechas en bien de la buena marcha de la Institución.

3. Conclusiones Objetivo específico 3: Identificar como la cultura organizacional del clima laboral se relaciona con la satisfacción laboral en los trabajadores de la Fuerza Aérea del Perú, caso ALAR2, período 2020-2021. Respecto a ello, se concluye:

- a. El 75% de los encuestados manifestó estar en total acuerdo con que el entorno del trabajo que se vive en la Fuerza Aérea contribuye a una mejor entrega a su centro de labores.
- b. El 40% de la muestra seleccionada estuvo en desacuerdo con que los puestos de trabajo que ocupa cada uno de los trabajadores está diseñado

acorde al perfil profesional de cada uno de ellos, mientras que el 36.11% se manifestó de acuerdo sobre el particular.

- c. El 70% de los encuestados se mostró de acuerdo con que se fomenta el trabajo en equipo en el Ala Aérea N° 2, para lograr los objetivos de la organización.
- d. El 56.11% de los encuestados se manifestó de acuerdo ante la pregunta si los trabajadores tienen predisposición para aceptar cambios en la organización, acorde con las nuevas tecnologías y estrategias de la administración.
- e. El 77.22% de la muestra elegida estuvo de acuerdo con que el Ala Aérea N° 2 realiza periódicamente ceremonias de reconocimiento a los oficiales, técnicos, suboficiales y empleados civiles que se han hecho acreedores a estos reconocimientos.
- f. El 71.66% de los encuestados se manifestó en total acuerdo con que los elogios y reconocimientos que vienen de parte de los clientes o usuarios de los servicios que brinda la Fuerza Aérea del Perú contribuyen a una mejor entrega por parte de sus trabajadores o colaboradores.

En síntesis, se colige que, respecto a la cultura organizacional, específicamente en el entorno del trabajo que se vive en la Fuerza Aérea, contribuye a una mejor entrega a su centro de labores. Asimismo, se concluye que, parcialmente (56%), los trabajadores tienen predisposición para aceptar cambios en la organización, acorde con las nuevas tecnologías y estrategias de la administración, así como los elogios y reconocimientos que vienen de parte de los clientes o usuarios de los servicios que brinda la Fuerza Aérea del Perú, contribuyen a una mejor entrega por parte de sus trabajadores o colaboradores.

4. Conclusión general

Finalmente, se colige que, entre el clima laboral y la satisfacción laboral del personal de la Fuerza Aérea del Perú. Caso ALAR2. Período 2020-2021, existe una relación significativa, porque se ha podido determinar a la luz de toda la información obtenida y analizada que una mayoría significativa confirma un grado de asociación considerable entre las variables de estudio; asimismo, se

ratifica con los autores citados: Chiavenato (2011), Zaldúa (2014), Wilches (2018), Peralta (2017), Salazar (2018), Chuquipoma (2018), Guzmán (2018), Moreno (2009), Braga (2015), Locke (1976), entre otros citados en el marco teórico del presente estudio. Asimismo, es pertinente resaltar que en la Fuerza Aérea del Perú, por ser un organismo del Estado y particularmente el Ala Aérea N° 2, se rigen bajo la normativa legal vigente, en especial por el Decreto Legislativo 1023 (2016) que crea SERVIR, organismo que rige la gestión de los Recursos Humanos en el país, basando su accionar en los 7 subsistemas que estipula el modelo de Gestión de Recursos Humanos, los mismos que se señalan en la Directiva N° 002 (2014)- SERVIR/GDSRH, “Normas para la Gestión del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos en las entidades públicas”.

Recomendaciones

Teniendo en consideración los resultados alcanzados y las conclusiones a las que se ha arribado, con el fin de brindar propuestas de solución ante las deficiencias señaladas y con el afán de fortalecer los aspectos positivos hallados, el investigador plantea las siguientes recomendaciones:

1. La motivación del clima laboral con la satisfacción de los trabajadores del Ala Aérea N° 2), es adecuada; sin embargo, es necesario mejorar algunos aspectos, por lo que se plantea:
 - a. Es conveniente que los jefes, en sus diferentes niveles, orienten sus esfuerzos en otorgar a sus trabajadores (colaboradores) un equilibrio adecuado entre la satisfacción de sus necesidades físicas y la satisfacción emocional.
 - b. Es pertinente que, en el Ala Aérea N° 2, se practique un liderazgo democrático, en donde se haga participar a todos los trabajadores en el logro de los objetivos institucionales, teniendo en consideración que el éxito de los mismos está en el trabajo en equipo.
 - c. Se gestione el presupuesto correspondiente para el AF-2022, para el reacondicionamiento de las instalaciones e infraestructura de las zonas de trabajo, oficinas, talleres, etc., las que deben disponer de una adecuada ventilación e iluminación, con el fin de proporcionarles a los trabajadores mejores ambientes, saludables y seguros.
 - d. Es necesario que se gestione ante el Ministerio de Defensa y Ministerio de Economía y Finanzas, el incremento en la escala remunerativa del personal de trabajadores civiles, quienes están con sus sueldos congelados desde hace más de 10 años, pese al constante incremento del costo de vida (empeorado por la pandemia del Covid-19).
 - e. Que se programen anualmente cursos de formación y capacitación para el personal militar y civil, dando oportunidades de aprendizaje a todos por igual.

2. Teniendo en consideración la comunicación con la satisfacción laboral de los trabajadores del Ala Aérea N° 2 se plantean las siguientes recomendaciones:
 - a. Se debe establecer una comunicación organizacional más fluida entre el personal de jefes, en sus diferentes niveles, con los trabajadores del Ala Aérea N° 2, tendiendo puentes comunicativos para que se rompan esos obstáculos que impiden una satisfacción laboral óptima.
 - b. Se debe realizar un estudio referente a neutralizar o mitigar de alguna manera, los ruidos ambientales producidos por el tráfico aéreo intenso y que perjudica la situación física y emocional de los trabajadores del Ala Aérea N° 2.
 - c. Se debe planear y ejecutar cursos de formación y capacitación para los trabajadores, a fin de mantener al personal instruido y entrenado en los diversos puestos que desempeñan; para ello se deben explotar los cursos on line (E-learning) utilizando algunas herramientas informáticas, como el Zoom.
3. Respecto a la cultura organizacional del clima laboral y que está vinculada directamente con la satisfacción laboral, se plantean las siguientes recomendaciones:
 - a. Se hace necesario que se realice previamente la etapa de inducción para los subdirectores o jefes de departamento que recién se incorporan, a fin de compenetrarse con sus funciones y que elijan con sapiencia a los trabajadores de acuerdo al perfil profesional de cada uno de ellos, en el puesto que mejor rendimiento se obtenga de ellos.
 - b. Es conveniente promover en el Ala Aérea N° 2 de la Fuerza Aérea del Perú, una cultura de cambio organizacional, en el personal de técnicos, suboficiales y empleados civiles, en especial quienes se muestran renuentes al cambio.
 - c. Se debe promover el reconocimiento por parte de los jefes, respecto a los logros y triunfos alcanzados por algún trabajador, así como efectuar críticas constructivas de los que no lo logran, con el fin de motivar al personal; así como, adoptar las medidas más convenientes para la mejora continua de los mismos.

- d. Se debe incidir en el Ala Aérea N° 2 y a todas las dependencias de la Fuerza Aérea, el estricto cumplimiento a la normatividad vigente respecto a la gestión de los Recursos Humanos, particularmente en lo establecido por SERVIR, organismo del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos ente rector, encargado de normar, articular y fiscalizar el estricto cumplimiento al Decreto Legislativo 1023 (2016) donde se establecen los 7 subsistemas que estipula el modelo de Gestión de Recursos Humanos, los mismos que se señalan en la Directiva N° 002 (2014)- SERVIR/GDSRH, “Normas para la Gestión del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos en las entidades públicas”.

Propuesta para afrontar la realidad problemática

Se propone la formulación de una guía o protocolo que contenga las acciones previas que deben seguir los Jefes y Oficiales del Ala Aérea N° 2 de la Fuerza Aérea del Perú, respecto a normas y disposiciones a cumplir en lo referente a mantener un clima laboral adecuado en la Institución, visualizando el logro de la satisfacción laboral de los trabajadores, basado en los siguientes aspectos:

1. Respecto al clima laboral

- a. Designación de un Comandante experto en Talento Humano, con condiciones de liderazgo y conocimiento de la administración de personal, investido de una empatía que fomente el trabajo en equipo, para el logro de los objetivos institucionales.
- b. Los Comandantes en sus diferentes niveles, deben establecer una comunicación más fluida con los trabajadores, tendiendo puentes comunicativos (feedback) que rompan los obstáculos que impiden una satisfacción laboral óptima.
- c. Promover y practicar una comunicación efectiva entre los trabajadores del Ala Aérea N° 2 de la Fuerza Aérea del Perú, asegurándose que el mensaje que se transmite, llegue de una manera correcta al receptor, existiendo un feedback dentro de la organización.
- d. El Comando de la Fuerza Aérea debe disponer la realización previa de una etapa de inducción para los Comandantes en sus diferentes niveles, que recién se incorporan a una unidad, a fin de compenetrarse con sus funciones y de esa manera estar en condiciones de conducir y designar en el puesto de trabajo al colaborador ad hoc bajo su Comando, por su perfil y competencias profesionales, para lograr el más alto rendimiento de cada uno de ellos, a fin de cumplir con los objetivos institucionales.

2. Respecto a la satisfacción laboral

- a. El Comando Institucional de la Fuerza Aérea debe planificar y gestionar para el próximo presupuesto AF-2022, un incremento en la escala remunerativa del personal de trabajadores civiles, quienes están con sus

- sueldos congelados desde hace más de 10 años, pese al constante incremento del costo de vida (empeorado por la pandemia del Covid-19).
- b. Que se programen anualmente cursos de capacitación para el personal civil, orientados a la actualización y/o adquisición de conocimientos especializados en su campo.
 - c. Disponer la realización de un estudio referente a neutralizar o mitigar de alguna manera los ruidos ambientales producidos por el tráfico aéreo intenso y que perjudican la situación física y emocional de los trabajadores del Ala Aérea N° 2.
 - d. La Fuerza Aérea del Perú debe poner en ejecución un plan anual de promoción de ascensos o mejora de las categorías de los trabajadores, con el fin de motivar a estos para lograr un mejor rendimiento en su trabajo.
 - e. Planear y desarrollar cursos de formación y capacitación para los trabajadores, a fin de mantener al personal instruido y entrenado en los diversos puestos que desempeñan; para ello se deben explotar los cursos on line (E-learning) utilizando algunas herramientas informáticas, como el Zoom.
 - f. Promover el reconocimiento por parte de los jefes, respecto a los logros y éxitos alcanzados por algún trabajador, así como efectuar críticas constructivas de los que no lo logran, con el fin de motivar al personal, así como adoptar las medidas más convenientes para la mejora continua de los mismos.

3. Respecto a los Subsistemas de Planificación de Políticas de Recursos Humanos

Dar estricto cumplimiento a la normatividad legal vigente sobre el manejo de los Recursos Humanos en el Ala Aérea N° 2, quien debe regirse de acuerdo a lo dispuesto en el Decreto Legislativo 1023 dado por el Ministerio de Justicia y Derechos Humanos (2016), creando la Autoridad del servicio Civil - SERVIR, quien es la Entidad rectora del Estado encargada del Sistema de Gestión de Recursos Humanos. El mencionado Decreto Legislativo, señala que este Sistema se encarga de establecer, desarrollar y

ejecutar la política de Estado respecto del Servicio Civil. Comprende el conjunto de normas, principios, recursos, métodos, procedimientos y técnicas utilizados por las entidades del sector público en la gestión de los recursos humanos. (p.45).

El modelo de Gestión de Recursos Humanos de SERVIR cita 7 subsistemas, contemplados en la Directiva N° 002 (2014) SERVIR:

- 1) Primer Subsistema: Planificación de políticas de recursos humanos
- 2) Segundo Subsistema: Organización del trabajo y su distribución
- 3) Tercer Subsistema: Gestión del empleo.
- 4) Cuarto Subsistema: Gestión de rendimiento
- 5) Quinto Subsistema: Gestión de la compensación.
- 6) Sexto Subsistema: Gestión del desarrollo y la capacitación.
- 7) Séptimo Subsistema: Gestión de las relaciones humanas y sociales

Referencias bibliográficas

- Abrajan, M., Contreras, J. y Montoya, S. (2009). Grado de satisfacción laboral y condiciones de trabajo: una exploración cualitativa. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/292/29214108.pdf>
- Adriana, M. (2018). Tus trabajadores, clave del éxito empresarial. Recuperado de <https://empresas.infoempleo.com/hrtrends/trabajadores-clave-exito-empresarial>.
- Airola, G., Cayazzo, T., Pedrals, N., Rodríguez, M., Villarroel, L., y Sánchez, I. (2009). Clima laboral en una escuela de medicina. Estudio de seguimiento. *Revista Médica de Chile* 137 (11) 1427-1436
- Barnard, A., Delgado, A., y Voutssás, J. (2016). Cultura organizacional y sus efectos en la administración de archivos. Recuperado de https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/228989/InterPARES_3_020617.pdf
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación científica*. Colombia: Pearson.
- Braga, D. (2015). Líder proactivo. Recuperado de <https://prezi.com/bqqagmhadlw3/lider-proactivo/>
- Caballero, K. (2002). El concepto de “satisfacción en el trabajo” y su proyección en la enseñanza. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/567/56751267012.pdf>
- Caligiore, C. y Díaz, S. (2003). Clima organizacional y desempeño de la ULA, un estudio de caso. *Revista Venezolana de Gerencia* 8 024 644-658
- Cebrián, V. (2013). Importancia del diseño de puestos de trabajo. Recuperado de <https://ciclusgroup.wordpress.com/2013/05/30/importancia-del-diseno-de-puestos-de-trabajo/>
- Chaparro, E. (2006). Motivación y clima organizacional en empresas de telecomunicaciones (Factores diferenciadores entre las empresas públicas y privadas. *Revista de Ciencias administrativas y Sociales*. (16) 028, 7-32.

- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos*. México: McGraw-Hill/ Interamericana editores, S.A. DE C.V.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional*. México: McGraw-Hill/ Interamericana editores, S.A. DE C.V.
- Chiang, M., Martín, J., y Núñez, A. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Madrid, España: Publicaciones de la Universidad Pontificia Comillas.
- Chuquipoma, O.M y Mendo, L.M. (2018). *Relación entre clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Jesús- 2017*. Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo. Cajamarca – Perú.
- Dessler, G. y Valera, R. (2017). *Administración de recursos humanos*. México: Pearson.
- Del Río, J. y Santisteban, D. (2011). *Perspectivas del aprendizaje organizacional como catalizador de escenarios competitivos*. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/1513/151322415008.pdf>
- El Tiempo (01 de mayo, 2018). *Uno de cada cuatro colombianos quiere cambiar de trabajo*. Recuperado de <https://www.eltiempo.com/economia/sectores/nivel-de-satisfaccion-de-trabajadores-colombianos-son-su-empleo-211956>
- Escuela de negocios y dirección Business Review. *Cómo conciliar la vida personal y profesional desde recursos humanos*. Recuperado de <https://br.escueladenegociosydireccion.com/business/rr-hh/como-conciliar-la-vida-personal-y-profesional-desde-recursos-humanos/>
- Gonzales, M. y Sosa, L. (2003). *Análisis del clima laboral de la Tesorería General de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla*. Universidad de las Américas, Puebla. México.
- Guzmán, A. (2018). *El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral de los colaboradores en una empresa de carga internacional en el contexto global*. Universidad Ricardo Palma, Lima – Perú.

- Hannoun, G. (2011). Satisfacción laboral. Recuperado de https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/4875/hannouncetrabajodeinvestigacion.pdf
- Hayes, B. (1999). *Diseños de encuestas, usos y métodos de análisis estadístico*. México: Edit. Oxford.
- Hernández, R. & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw-Hill/Interamericana editores, S.A. DE C.V.
- Jaramillo, R. (2012). Trabajo en equipo. Recuperado de <http://dgrh.salud.gob.mx/Formatos/MANUAL-DE-TRABAJO-EN-EQUIPO-2012.pdf>
- Luza, F. (2017). *El clima laboral, la satisfacción laboral y la calidad educativa de instituciones educativas de Lima*. (Tesis de Maestría). Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/5311/Luza_CFF.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Madero, S., Arizkuren, A., Baniandrés, Y., y Eizaguirre, A. (2016). La retribución. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/311593231_La_retribucion_Una_herramienta_para_el_crecimiento_y_mejora_de_las_empresas.
- Martín, A. (2014). El proceso de formación personal en el puesto de trabajo. Recuperado de https://www.gref.org/nuevo/articulos/art_160614.pdf
- Montes, F. (2016). Relaciones interpersonales en el trabajo. Recuperado de <http://www.visionindustrial.com.mx/industria/capital-humano/relaciones-interpersonales-en-el-trabajo>
- Montoya, C. y Boyero, M. (2015). El recurso humano como elemento fundamental para la gestión de calidad y la competitividad organizacional. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/3579/357947335001.pdf>
- Moreno, L. (2009). Comunicación efectiva para el logro de una visión compartida. Recuperado de <file:///C:/Users/PROPIETARIO/Downloads/Dialnet-ComunicacionEfectivaParaElLogroDeUnaVisionComparti-3238707.pdf>
- Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E., Villagómez, A., & Paitán, J. (2013). *Metodología de la investigación científica y asesoramiento de tesis*. Lima: Editorial e imprenta de la UNMSM.

- Orbegoso, G. A. (2010). Problemas teóricos del clima organizacional, un estado de la cuestión. *Revista de Psicología*, 12 397-362.
- Olaz, A. (2013). El clima laboral en cuestión. revisión bibliográfico-descriptiva y aproximación a un modelo explicativo multivariable. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/4959/495950252002.pdf>
- Palma, S. (2005). Elaboración y validación de una escala de satisfacción laboral en trabajadores de Lima Metropolitana. *Revista Teoría e Investigación en Psicología*, 9 (1). Lima, Perú.
- Peralta, H. (2017). Clima organizacional y satisfacción laboral en el personal de enfermería de la Caja Regional de la Banca Privada. (Tesis de Maestría). Recuperado de <https://repositorio.umsa.bo/bitstream/handle/123456789/11211/PMHG.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Parra, C. y Rodríguez, F. (2015). La capacitación y su efecto en la calidad dentro de las organizaciones. Recuperado de <https://core.ac.uk/download/pdf/228850857.pdf>
- Paredes, I. (2019). *La satisfacción laboral y su incidencia en el compromiso organizacional de los colaboradores de una cadena hotelera de la ciudad de Cajamarca, 2018*. (Tesis de Maestría). Recuperado de <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/23105/Paredes%20Ruiz%20Claudia%20Iveth.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- RPP Noticias (30 abril, 2018). Día del Trabajo: ¿Los peruanos son felices en sus empleos? Recuperado de <https://rpp.pe/economia/economia/dia-del-trabajo-los-peruanos-son-felices-en-sus-empleos-noticia-1119772?ref=rpp>
- Rojas, C. (2019). *La comunicación interna y su relación con el clima laboral del Área de Operaciones en la empresa TRAMARSA al año 2019*. (Tesis de maestría) Recuperado de <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/23163/Rojas%20Flores%2c%20Claudio%20Alberto%20-%20Tesis.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Salazar, M. (2018). *Relación entre satisfacción laboral y compromiso organizacional: un estudio en una entidad pública ecuatoriana*. (Tesis de Maestría). Recuperado de [http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6348/1/T2694 - MDTH-Salazar-Satisfacci%3b3n.pdf](http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6348/1/T2694-MDTH-Salazar-Satisfacci%3b3n.pdf)

- Seijas, E. (2020). *Motivación y satisfacción laboral en empleados de la empresa Castino S.A.C., Trujillo 2019*. (Tesis de Maestría). Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/45232/Seijas_ME_CSD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Sánchez, M.A (2017). *El Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en el sector del calzado en la Provincia de Tungurahua*. Universidad Técnica de Ambato – Ecuador.
- Sánchez, H. y Reyes, C. (s.f.). *Metodología y diseño en la investigación científica*. Lima, Perú: Editorial Visión Universitaria.
- Serrano, P. y Parro, A. (2015). Entornos de trabajo e impacto en salud. Recuperado de <http://scielo.isciii.es/pdf/mesetra/v61n240/editorial.pdf>
- Torres, A. (2007). “Expresa: Clima”, Editorial SRL Colombia.
- Robbins, S. y Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson. Educación.
- Saavedra y Quintanilla (2017). Recuperado de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_,2017
- SERVIR (2016). *Guía sobre el Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos*. Lima - Perú
- Valderrama, S. (2014). *Pasos para elaborar proyectos de investigación científica*. Lima, Perú. Editorial San Marcos.
- Zaldúa, A. (2018). *Factores que influyen en la satisfacción laboral de los trabajadores del Hospital Israel Quinteros Paredes del cantón Paján, provincia de Manabí*. (Tesis de Maestría). Recuperado de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/9830/1/T-UCSG-POS-MGSS-113.pdf>
- Wayne, M. (2010). *Administración de recursos humanos*. México: Pearson. Educación.
- Wilches, N.J. (2018). *Clima organizacional y satisfacción laboral del trabajador en la empresa minería Texas Colombia*. Bogotá.
<https://www.integratec.com/blog/perfiles-de-puesto.html>
<https://www.fap.mil.pe/index.php/component/sppagebuilder/89-cultura-fap?Itemid=0>

Anexos

Anexo 1: Matriz de consistencia

Anexo 2: Instrumentos de recolección de datos

Anexo 3: Informes de validez del instrumento de recolección de datos

Anexo 4: Base de datos (origen de los resultados)

Anexo 5: Base de datos (prueba piloto)

Anexo 1: Matriz de consistencia

Problema general	Objetivo general	Hipótesis general	Variables	Dimensiones	Indicadores	Metodología			
¿Cuál es la relación que existe entre el clima laboral y la satisfacción laboral del personal de la Fuerza Aérea del Perú, período 2020-2021?	Determinar cuál es la relación que existe entre el clima laboral y la satisfacción laboral del personal de la Fuerza Aérea del Perú, período 2020-2021.	El clima laboral se relaciona directamente con la satisfacción laboral en los trabajadores de la Fuerza Aérea del Perú, período 2020-2021.	V1: Clima laboral	Motivación	Ciclo motivacional	1. Enfoque de investigación Cuantitativa 2. Tipo de investigación Aplicada, no experimental 3. Método de investigación Hipotético deductivo 4. Alcance de investigación Correlacional 5. Diseño de investigación De corte transversal 6. Población 338 personas entre oficiales superiores y subalternos, técnicos y suboficiales y empleados civiles del Ala Aérea N° 2 7. Muestra 180 personas entre las mencionadas en el acápite Población. 8. Técnicas -Análisis documental -Encuesta 9. Instrumentos - Fichas bibliográficas - Cuestionario			
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicas			¿Cómo la motivación del clima laboral se relaciona con la satisfacción laboral del personal de la Fuerza Aérea del Perú, período 2020-2021?		Establecer cómo la motivación del clima laboral se relaciona con la satisfacción laboral del personal de la Fuerza Aérea del Perú, período 2020-2021.	La motivación del clima laboral guarda una relación directa con la satisfacción laboral en los trabajadores de la Fuerza Aérea del Perú, período 2020-2021.	Satisfacción extraeconómica
									Liderazgo
									Ambiente físico laboral
¿Qué relación existe entre la comunicación del clima laboral y la satisfacción laboral del personal de la Fuerza Aérea del Perú, período 2020-2021?	Describir cómo se relaciona la comunicación del clima laboral con la satisfacción laboral en los trabajadores de la Fuerza Aérea del Perú, período 2020-2021.	La comunicación del clima laboral se relaciona directamente con la satisfacción laboral en los trabajadores de la Fuerza Aérea del Perú, período 2020-2021.			¿Cómo se relaciona la cultura organizacional con la satisfacción laboral en los trabajadores de la Fuerza Aérea del Perú, período 2020-2021?		Identificar cómo la cultura organizacional del clima laboral se relaciona con la satisfacción laboral en los trabajadores de la Fuerza Aérea del Perú, período 2020-2021.	Existe una relación directa en la cultura organizacional del clima laboral con la satisfacción laboral en los trabajadores de la Fuerza Aérea del Perú, período 2020-2021.	Situación económica contractual
				Comunicación organizacional					
¿Cómo la motivación del clima laboral se relaciona con la satisfacción laboral del personal de la Fuerza Aérea del Perú, período 2020-2021?	Establecer cómo la motivación del clima laboral se relaciona con la satisfacción laboral del personal de la Fuerza Aérea del Perú, período 2020-2021.	La motivación del clima laboral guarda una relación directa con la satisfacción laboral en los trabajadores de la Fuerza Aérea del Perú, período 2020-2021.		¿Cómo la motivación del clima laboral se relaciona con la satisfacción laboral del personal de la Fuerza Aérea del Perú, período 2020-2021?	Establecer cómo la motivación del clima laboral se relaciona con la satisfacción laboral del personal de la Fuerza Aérea del Perú, período 2020-2021.		La motivación del clima laboral guarda una relación directa con la satisfacción laboral en los trabajadores de la Fuerza Aérea del Perú, período 2020-2021.	Relaciones interpersonales	
								Ruidos ambientales	
¿Qué relación existe entre la comunicación del clima laboral y la satisfacción laboral del personal de la Fuerza Aérea del Perú, período 2020-2021?	Describir cómo se relaciona la comunicación del clima laboral con la satisfacción laboral en los trabajadores de la Fuerza Aérea del Perú, período 2020-2021.	La comunicación del clima laboral se relaciona directamente con la satisfacción laboral en los trabajadores de la Fuerza Aérea del Perú, período 2020-2021.		¿Cómo se relaciona la cultura organizacional con la satisfacción laboral en los trabajadores de la Fuerza Aérea del Perú, período 2020-2021?	Identificar cómo la cultura organizacional del clima laboral se relaciona con la satisfacción laboral en los trabajadores de la Fuerza Aérea del Perú, período 2020-2021.		Existe una relación directa en la cultura organizacional del clima laboral con la satisfacción laboral en los trabajadores de la Fuerza Aérea del Perú, período 2020-2021.	Comunicación entre dependencias	
								Entorno del trabajo	
¿Cómo la motivación del clima laboral se relaciona con la satisfacción laboral del personal de la Fuerza Aérea del Perú, período 2020-2021?	Establecer cómo la motivación del clima laboral se relaciona con la satisfacción laboral del personal de la Fuerza Aérea del Perú, período 2020-2021.	La motivación del clima laboral guarda una relación directa con la satisfacción laboral en los trabajadores de la Fuerza Aérea del Perú, período 2020-2021.		¿Cómo la motivación del clima laboral se relaciona con la satisfacción laboral del personal de la Fuerza Aérea del Perú, período 2020-2021?	Establecer cómo la motivación del clima laboral se relaciona con la satisfacción laboral del personal de la Fuerza Aérea del Perú, período 2020-2021.		La motivación del clima laboral guarda una relación directa con la satisfacción laboral en los trabajadores de la Fuerza Aérea del Perú, período 2020-2021.	Diseño de puestos y tareas	
								Trabajo en equipo	
¿Qué relación existe entre la comunicación del clima laboral y la satisfacción laboral del personal de la Fuerza Aérea del Perú, período 2020-2021?	Describir cómo se relaciona la comunicación del clima laboral con la satisfacción laboral en los trabajadores de la Fuerza Aérea del Perú, período 2020-2021.	La comunicación del clima laboral se relaciona directamente con la satisfacción laboral en los trabajadores de la Fuerza Aérea del Perú, período 2020-2021.	¿Cómo se relaciona la cultura organizacional con la satisfacción laboral en los trabajadores de la Fuerza Aérea del Perú, período 2020-2021?	Identificar cómo la cultura organizacional del clima laboral se relaciona con la satisfacción laboral en los trabajadores de la Fuerza Aérea del Perú, período 2020-2021.	Existe una relación directa en la cultura organizacional del clima laboral con la satisfacción laboral en los trabajadores de la Fuerza Aérea del Perú, período 2020-2021.	Perfil profesional			
						Interés intrínseco			
¿Cómo la motivación del clima laboral se relaciona con la satisfacción laboral del personal de la Fuerza Aérea del Perú, período 2020-2021?	Establecer cómo la motivación del clima laboral se relaciona con la satisfacción laboral del personal de la Fuerza Aérea del Perú, período 2020-2021.	La motivación del clima laboral guarda una relación directa con la satisfacción laboral en los trabajadores de la Fuerza Aérea del Perú, período 2020-2021.	¿Cómo la motivación del clima laboral se relaciona con la satisfacción laboral del personal de la Fuerza Aérea del Perú, período 2020-2021?	Establecer cómo la motivación del clima laboral se relaciona con la satisfacción laboral del personal de la Fuerza Aérea del Perú, período 2020-2021.	La motivación del clima laboral guarda una relación directa con la satisfacción laboral en los trabajadores de la Fuerza Aérea del Perú, período 2020-2021.	Oportunidades de aprendizaje			
						Cantidad de trabajo			
¿Qué relación existe entre la comunicación del clima laboral y la satisfacción laboral del personal de la Fuerza Aérea del Perú, período 2020-2021?	Describir cómo se relaciona la comunicación del clima laboral con la satisfacción laboral en los trabajadores de la Fuerza Aérea del Perú, período 2020-2021.	La comunicación del clima laboral se relaciona directamente con la satisfacción laboral en los trabajadores de la Fuerza Aérea del Perú, período 2020-2021.	¿Cómo se relaciona la cultura organizacional con la satisfacción laboral en los trabajadores de la Fuerza Aérea del Perú, período 2020-2021?	Identificar cómo la cultura organizacional del clima laboral se relaciona con la satisfacción laboral en los trabajadores de la Fuerza Aérea del Perú, período 2020-2021.	Existe una relación directa en la cultura organizacional del clima laboral con la satisfacción laboral en los trabajadores de la Fuerza Aérea del Perú, período 2020-2021.	Las posibilidades de éxito			
						Formación			
¿Cómo la motivación del clima laboral se relaciona con la satisfacción laboral del personal de la Fuerza Aérea del Perú, período 2020-2021?	Establecer cómo la motivación del clima laboral se relaciona con la satisfacción laboral del personal de la Fuerza Aérea del Perú, período 2020-2021.	La motivación del clima laboral guarda una relación directa con la satisfacción laboral en los trabajadores de la Fuerza Aérea del Perú, período 2020-2021.	¿Cómo la motivación del clima laboral se relaciona con la satisfacción laboral del personal de la Fuerza Aérea del Perú, período 2020-2021?	Establecer cómo la motivación del clima laboral se relaciona con la satisfacción laboral del personal de la Fuerza Aérea del Perú, período 2020-2021.	La motivación del clima laboral guarda una relación directa con la satisfacción laboral en los trabajadores de la Fuerza Aérea del Perú, período 2020-2021.	Capacitación			
						La satisfacción con el trabajo			
¿Qué relación existe entre la comunicación del clima laboral y la satisfacción laboral del personal de la Fuerza Aérea del Perú, período 2020-2021?	Describir cómo se relaciona la comunicación del clima laboral con la satisfacción laboral en los trabajadores de la Fuerza Aérea del Perú, período 2020-2021.	La comunicación del clima laboral se relaciona directamente con la satisfacción laboral en los trabajadores de la Fuerza Aérea del Perú, período 2020-2021.	¿Cómo se relaciona la cultura organizacional con la satisfacción laboral en los trabajadores de la Fuerza Aérea del Perú, período 2020-2021?	Identificar cómo la cultura organizacional del clima laboral se relaciona con la satisfacción laboral en los trabajadores de la Fuerza Aérea del Perú, período 2020-2021.	Existe una relación directa en la cultura organizacional del clima laboral con la satisfacción laboral en los trabajadores de la Fuerza Aérea del Perú, período 2020-2021.	La satisfacción con las promociones			
						La satisfacción con las promociones			

Fuerza Aérea del Perú, período 2020-2021?	los trabajadores de la Fuerza Aérea del Perú, Período 2020-2021.	Aérea del Perú, período 2020-2021.			Autoformación	
					Celebración de convenios con centros superiores de estudios	
				Satisfacción con el reconocimiento	Elogios	
					Críticas	
					Autocríticas	
					Elogios de los clientes	

Anexo 2: Instrumentos de recolección de datos



CENTRO DE ALTOS ESTUDIOS NACIONALES ESCUELA DE POSGRADO

Resultados de la encuesta para el personal de oficiales superiores y subalternos, técnicos, suboficiales y empleados civiles del Ala Aérea N° 2

Instrucciones

Estimado participante, a continuación, te presento un cuestionario sobre “**El clima laboral y su relación en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Fuerza Aérea del Perú, Caso ALAR2**”, tu respuesta es sumamente relevante; por ello debes leerlo en forma detallada y, luego, marcar una de las siguientes cinco alternativas:

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
01	02	03	04	05

N°	Variable /Dimensiones	Totalmente en desacuerdo (1)	En desacuerdo (2)	Ni de acuerdo ni en desacuerdo(3)	De acuerdo (4)	Totalmente de acuerdo (5)
X: X1	Clima laboral Motivación					
1	¿Considera Ud. que en el Ala Aérea N° 2 se ejerce el ciclo motivacional buscando un equilibrio entre la satisfacción de las necesidades físicas y emocionales de los trabajadores de esta organización?	22	25	34	45	54
2	¿Está Ud. de acuerdo con que en el Ala Aérea N° 2 existen otras satisfacciones que no son económicas, como el reconocimiento al trabajo, bajo nivel de supervisión por parte de los jefes hacia sus trabajadores, entre otros?	18	23	12	57	70
3	¿El liderazgo ejercido por los jefes (en sus diferentes niveles) es el más idóneo, para motivar a los trabajadores o colaboradores a trabajar con más dedicación en sus labores cotidianas?	28	35	22	48	47
4	¿Considera Ud. que las instalaciones e infraestructura de las zonas de trabajo, oficinas, talleres, etc. son las más adecuadas, tanto en ventilación como en comodidad?	33	39	15	44	49
5	¿Está Ud. de acuerdo con que las remuneraciones que perciben por parte del Estado, satisfacen las necesidades básicas de la canasta familiar, así como en educación, salud y bienestar?	50	59	7	32	32

X2	Comunicación					
6	¿Considera Ud. que existe una comunicación organizacional entre los jefes y el personal subalterno, tendiendo puentes para lograr un feedback entre ellos?	25	28	34	43	50
7	¿Las relaciones interpersonales se vienen dando en el Ala Aérea N° 2, que garantizan el respeto y la colaboración mutua entre los trabajadores?	11	13	11	75	70
8	¿Considera Ud. que los ruidos ambientales producidos especialmente por los aviones y helicópteros, afectan la salud de los trabajadores?	7	8	4	97	64
9	¿Existe una comunicación fluida entre las dependencias del Ala Aérea, conllevando a realizar coordinaciones estrechas en bien de la buena marcha de la Institución?	18	23	34	53	52
10	¿La comunicación que se desarrolla en el Ala Aérea N° 2 es efectiva, asegurando que los mensajes que se transmiten, lleguen al receptor sin contratiempos?	14	15	25	64	62
X3	Cultura organizacional					
11	¿Considera Ud. que el entorno del trabajo que se vive en la Fuerza Aérea contribuye a una mejor entrega a su centro de labores?	11	13	21	75	60
12	¿Está Ud. de acuerdo con que los puestos de trabajo que ocupa cada uno de los trabajadores, está diseñado acorde al perfil profesional de cada uno de ellos?	33	39	43	38	27
13	¿Se fomenta el trabajo en equipo en el Ala Aérea N° 2 para lograr los objetivos de la organización?	19	21	14	55	71
14	¿Los trabajadores tienen predisposición para aceptar cambios en la organización, acorde con las nuevas tecnologías y estrategias de la administración?	23	27	29	43	58

N°	Variable/Dimensiones	Totalmente en desacuerdo (1)	En desacuerdo (2)	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo(3)	De acuerdo (4)	Totalmente de acuerdo (5)
Y:	Satisfacción laboral					
Y1	La satisfacción con el trabajo					
15	¿En la realización de sus labores diarias en el Ala Aérea N° 2, el trabajador muestra una entrega desinteresada a favor de la Institución?	12	15	8	77	68
16	¿La Fuerza Aérea del Perú programa normalmente cursos de formación y capacitación para el personal militar y civil, dando oportunidades de aprendizaje a todos por igual?	35	42	33	35	35
17	¿Considera Ud. que la carga de trabajo que tiene dentro del Ala Aérea N° 2 es la más idónea?	10	13	5	68	84
18	¿Está Ud. de acuerdo con que las posibilidades de éxito para los trabajadores del Ala Aérea N° 2 son las mismas, tanto para el personal de oficiales,	39	51	32	28	30

	técnicos y suboficiales y empleados civiles que laboran en dicha dependencia militar?					
Y2	La satisfacción con las promociones.					
19	¿Considera Ud. que la Fuerza Aérea se preocupa por la formación profesional del personal que la conforma, asignando y promoviendo cursos para los mismos?	24	27	35	46	48
20	¿Programación de cursos de capacitación y perfeccionamiento para oficiales, técnicos, suboficiales y empleados civiles, es frecuente y selectivo?	31	39	33	47	30
21	¿Considera Ud. que el personal militar y civil, en sus diferentes rangos, se autoprepara con sus propios recursos, al no existir oportunidades a través de la Fuerza Aérea del Perú?	25	28	22	57	48
22	¿El Ala Aérea N° 2, a través del comando de la Fuerza Aérea, se preocupa por celebrar convenios con centros superiores de estudios para incentivar al personal militar y civil de la Institución?	15	21	28	54	62
Y3	La satisfacción con el reconocimiento					
23	¿El Ala Aérea N° 2 realiza periódicamente ceremonias de reconocimiento a los oficiales, técnicos, suboficiales y empleados civiles que se han hecho acreedores a estos reconocimientos?	16	14	11	73	66
24	¿Considera Ud. favorable las críticas que realiza su jefe inmediato sobre tus labores diarias y optas por una actitud positiva que te permite laborar en un ambiente propicio?	19	23	28	54	56
25	¿Considera Ud. que son necesarias las autocríticas de un trabajador para enmendar sus propios errores?	12	15	22	69	62
26	¿Está Ud. de acuerdo que los elogios y reconocimientos que vienen de parte de los clientes o usuarios de los servicios que brinda la Fuerza Aérea del Perú, contribuyen a una mejor entrega por parte de sus trabajadores o colaboradores?	9	15	27	78	51

Anexo 3: Informe de validez del instrumento de recolección de datos

ANÁLISIS DE CONFIABILIDAD: ALFA DE CRONBACH

Según los ítems propuestos en los instrumentos de recolección de datos de la presente investigación, se realiza el análisis de confiabilidad Alfa de Cronbach con el paquete estadístico SPSS 25, mediante el cual se determinan los siguientes estadísticos:

- Media de la escala si se elimina un elemento.
- Varianza de la escala si se elimina un elemento.
- Correlación elemento total corregido.
- Alfa de Cronbach si se elimina el elemento.

A continuación, se muestra el cuadro resumen:

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	180	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	180	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

SPSS 25

Estadísticas de fiabilidad		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,995	,995	26

SPSS 25

Validación del instrumento: Encuesta para el personal de oficiales superiores y subalternos, técnicos, suboficiales y empleados civiles del Ala Aérea N° 2.

Estadísticas de elemento			
	Media	Desv. Desviación	N
¿Considera Ud. que en el Ala Aérea N° 2 se ejerce el ciclo motivacional, buscando un equilibrio entre la satisfacción de las necesidades físicas y emocionales de los trabajadores de esta organización?	2,53	1,368	180
¿Está Ud. de acuerdo con que en el Ala Aérea N° 2 existen otras satisfacciones que no son económicas, como el reconocimiento al trabajo, bajo nivel de supervisión por parte de los jefes hacia sus trabajadores, entre otros?	2,23	1,350	180
¿El liderazgo ejercido por los jefes (en sus diferentes niveles) es el más idóneo, para motivar a los trabajadores o colaboradores a trabajar con más dedicación en sus labores cotidianas?	2,72	1,435	180
¿Considera Ud. que las instalaciones e infraestructura de las zonas de trabajo, oficinas, talleres, etc. son las más adecuadas, tanto en ventilación como en comodidad?	2,79	1,501	180

¿Está Ud. de acuerdo con que las remuneraciones que perciben por parte del Estado satisfacen las necesidades básicas de la canasta familiar, así como en educación, salud y bienestar?	3,35	1,489	180
Considera Ud. que existe una comunicación organizacional entre los jefes con el personal subalterno, tendiendo puentes para lograr un feedback entre ellos.	2,64	1,393	180
Las relaciones interpersonales se vienen dando en el Ala Aérea N° 2, que garantizan el respeto y la colaboración mutua entre los trabajadores.	2,00	1,138	180
¿Considera Ud. que los ruidos ambientales producidos especialmente por los aviones y helicópteros, afectan la salud de los trabajadores?	1,87	,946	180
Existe una comunicación fluida entre las dependencias del Ala Aérea, conllevando a realizar coordinaciones estrechas en bien de la buena marcha de la Institución.	2,46	1,300	180

La comunicación que se desarrolla en el Ala Aérea N° 2, es efectiva, asegurando que los mensajes que se transmiten, lleguen al receptor sin contratiempos.	2,19	1,219	180
¿Considera Ud. que el entorno en el trabajo que se vive en la Fuerza Aérea, contribuye a una mejor entrega a su centro de labores?	2,11	1,133	180
Está Ud. de acuerdo con que los puestos de trabajo que ocupa cada uno de los trabajadores, está diseñado acorde al perfil profesional de cada uno de ellos?	3,07	1,329	180
Se fomenta el trabajo en equipo en el Ala Aérea N° 2, para lograr los objetivos de la organización?	2,23	1,358	180
Los trabajadores tienen predisposición para aceptar cambios en la organización, acorde con las nuevas tecnologías y estrategias de la administración.	2,52	1,404	180
En la realización de sus labores diarias en el Ala Aérea N° 2, el trabajador muestra una entrega desinteresada a favor de la Institución.	2,03	1,167	180

La Fuerza Aérea del Perú programa normalmente cursos de formación y capacitación para el personal militar y civil, dando oportunidades de aprendizaje a todos por igual.	3,04	1,412	180
¿Considera Ud. que la carga de trabajo que tiene dentro del Ala Aérea N° 2, es la más idónea?	1,87	1,129	180
Está Ud. de acuerdo con que las posibilidades de éxito para los trabajadores del Ala Aérea N° 2, son las mismas, tanto para el personal de oficiales, técnicos y suboficiales y empleados civiles que laboran en dicha Dependencia militar.	3,23	1,390	180
Considera Ud. que la Fuerza Aérea se preocupa por la formación profesional del personal que la conforma, asignando y promoviendo cursos para los mismos.	2,63	1,370	180
Programación de cursos de capacitación y perfeccionamiento para oficiales, técnicos, Sub Oficiales y Empleados Civiles, es frecuente y selectivo.	2,97	1,357	180

Considera Ud. que el personal militar y civil, en sus diferentes rangos, se autoprepara con sus propios recursos, al no existir oportunidades a través de la Fuerza Aérea del Perú.	2,58	1,390	180
El Ala Aérea N° 2 a través del comando de la fuerza Aérea, se preocupa por celebrar convenios con centros superiores de estudios para incentivar al personal militar y civil de la Institución.	2,29	1,280	180
El Ala Aérea N° 2 realiza periódicamente ceremonias de reconocimiento a los oficiales, técnicos, Suboficiales y Empleados Civiles que se han hecho acreedores a estos reconocimientos?	2,12	1,238	180
Considera Ud. favorable las críticas que realiza tu jefe inmediato sobre tus labores diarias y optas una actitud positiva que te permite laborar en un ambiente propicio.	2,42	1,328	180

¿Considera Ud. que son necesarias las autocríticas de un trabajador para enmendar sus propios errores?	2,14	1,178	180
Está Ud. de acuerdo que los elogios y reconocimientos que vienen de parte de los clientes o usuarios de los servicios que brinda la fuerza Aérea del Perú, contribuyen a una mejor entrega por parte de sus trabajadores o colaboradores.	2,18	1,091	180

SPSS 25

Estadísticas de elemento de resumen							
	Media	Mínimo	Máximo	Rango	Máximo / Mínimo	Varianza	N de elementos
Medias de elemento	2,471	1,872	3,350	1,478	1,789	,172	26
Varianzas de elemento	1,697	,894	2,254	1,359	2,520	,115	26
Correlaciones entre elementos	,886	,690	,988	,299	1,433	,004	26

SPSS 25

INFORMES DE VALIDEZ POR EXPERTOS

Informe No. 001

De : Dr. Olaya Moreno Máximo Vicente

Para : Juan Carlos Villaverde Tapia

Ref. : Informe de validez del instrumento en mi calidad de Juez experto

Me dirijo a usted respetuosamente para saludarlo, agradecerle la designación para la evaluación de la validez de contenido del (de la): **Cuestionario de Clima Laboral**, instrumento de recolección de datos propuesto para la evaluación de: Clima Laboral, de la investigación titulada: EL CLIMA LABORAL Y SU RELACIÓN EN LA SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL DE LA FUERZA AÉREA DEL PERÚ. PERIODO: 2020 – 2021.

como evaluador: Temático Metodológico e informar a usted que el instrumento:

Cumple con los requerimientos fundamentales y específicos, evalúa adecuadamente la variable de estudio.

No cumple en su totalidad con los requerimientos, por lo que el Tesista deberá levantar las observaciones siguiendo las sugerencias propuestas en la página 2/2 y/o adicional y volverá a presentar para la evaluación correspondiente.

Lima, 15 de Julio del 2021



Máximo Vicente Olaya Moreno
DNI N° 43296212

Instrumento de evaluación de requerimientos fundamentales y específicos de los IRD propuestos para la Recolección de Datos			
I. REQUERIMIENTOS FUNDAMENTALES			
Requerimiento	SI	NO	Observaciones y/o recomendaciones fundamentada
El instrumento es útil al objetivo de la investigación (enfoque, diseño y nivel de investigación)	x		
El instrumento corresponde a la fuente de información	x		
Las fuentes de información corresponden a la unidad de estudio	x		
El instrumento corresponde a la técnica de recolección de datos	x		
Las dimensiones fueron definidas de las teorías, orientada por la normatividad o la historia	x		
El instrumento evalúa los componentes (dimensiones) suficientes	x		
La cantidad de indicadores que evalúan las dimensiones es suficiente	x		
La organización del instrumento corresponde a la operacionalización del aspecto (variable) a investigar	x		

VARIABLE	INDICACIONES	La dimensión es un componente (parte) de la variable		El indicador señala la presencia y/o ausencia de la dimensión		El ítem evalúa lo que señala el indicador		Las opciones de respuesta corresponden al ítem		La redacción es clara		Observaciones y/o recomendaciones fundamentada	
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		
VARIABLE INDEPENDIENTE: CLIMA LABORAL	11	¿Considera Ud. que en el Ala Aérea N° 2, se ejerce el ciclo motivacional, buscando un equilibrio entre la satisfacción de las necesidades físicas y emocional de los trabajadores de esta organización?	X		X		X		X		X		
	12	¿Está Ud. de acuerdo con que, en el Ala Aérea N° 2 existen otras satisfacciones que no son económicas, como el reconocimiento al trabajo, bajo nivel de supervisión por parte de los jefes hacia sus trabajadores, entre otros?	X		X		X		X		X		
	13	¿El liderazgo ejercido por los jefes (en sus diferentes niveles) es el más idóneo, para motivar a los trabajadores o colaboradores a trabajar con más dedicación en sus labores cotidianas?	X		X		X		X		X		
	14	¿Considera Ud. que las instalaciones e infraestructura de las zonas de trabajo, oficinas, talleres, etc. son las más adecuadas, tanto en ventilación como en comodidad?	X		X		X		X		X		
	15	¿Está Ud. de acuerdo con que las remuneraciones que perciben por parte del Estado, satisfacen las necesidades básicas de la canasta familiar, así como en educación, salud y bienestar?	X		X		X		X		X		
	16	Considera Ud. que existe una comunicación organizacional entre los jefes con el personal subalterno, tendiendo puentes para lograr un feedback entre ellos.	X		X		X		X		X		
	17	Las relaciones interpersonales se vienen dando en el Ala Aérea N° 2, que garantizan el respeto y la colaboración mutua entre los trabajadores.	X		X		X		X		X		
	18	¿Considera Ud. que los ruidos ambientales producidos especialmente por los aviones y helicópteros, afectan la salud de los trabajadores?	X		X		X		X		X		
	19	Existe una comunicación fluida entre las dependencias del Ala Aérea, conllevando a realizar coordinaciones estrechas en bien de la buena marcha de la Institución.	X		X		X		X		X		
	110	La comunicación que se desarrolla en el Ala Aérea N° 2, es efectiva, asegurando que los mensajes que se transmiten, lleguen al receptor sin contratiempos.	X		X		X		X		X		
	111	¿Considera Ud. que el entorno en el trabajo que se vive en la Fuerza Aérea, contribuye a una mejor entrega a su centro de labores?	X		X		X		X		X		
	112	Está Ud. de acuerdo con que los puestos de trabajo que ocupa cada uno de los trabajadores, está diseñado acorde al perfil profesional de cada uno de ellos?	X		X		X		X		X		
	113	Se fomenta el trabajo en equipo en el Ala Aérea N° 2, para lograr los objetivos de la organización?	X		X		X		X		X		
	114	Los trabajadores tienen predisposición para aceptar cambios en la organización, acorde con las nuevas tecnologías y estrategias de la administración.	X		X		X		X		X		



Informe No. 002

De : Dr. Olaya Moreno Máximo Vicente

Para : Juan Carlos Villaverde Tapia

Ref. : Informe de validez del instrumento en mi calidad de Juez experto

Me dirijo a usted respetuosamente para saludarlo, agradecerle la designación para la evaluación de la validez de contenido del (de la): **Cuestionario de Satisfacción Laboral**, instrumento de recolección de datos propuesto para la evaluación de: Satisfacción Laboral, de la investigación titulada: EL CLIMA LABORAL Y SU RELACIÓN EN LA SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL DE LA FUERZA AÉREA DEL PERÚ. PERIODO: 2020 – 2021.

como evaluador: Temático Metodológico e informar a usted que el instrumento:

Cumple con los requerimientos fundamentales y específicos, evalúa adecuadamente la variable de estudio.

No cumple en su totalidad con los requerimientos, por lo que el Tesista deberá levantar las observaciones siguiendo las sugerencias propuestas en la página 2/2 y/o adicional y volverá a presentar para la evaluación correspondiente.

Lima, 15 de Julio del 2021



Máximo Vicente Olaya Moreno
DNI N° 43296212

Instrumento de evaluación de requerimientos fundamentales y específicos de los IRD propuestos para la Recolección de Datos

I. REQUERIMIENTOS FUNDAMENTALES

Requerimiento	SI	NO	Observaciones y/o recomendaciones fundamentada
El instrumento es útil al objetivo de la investigación (enfoque, diseño y nivel de investigación)	x		
El instrumento corresponde a la fuente de información	x		
Las fuentes de información corresponden a la unidad de estudio	x		
El instrumento corresponde a la técnica de recolección de datos	x		
Las dimensiones fueron definidas de las teorías, orientada por la normatividad o la historia	x		
El instrumento evalúa los componentes (dimensiones) suficientes	x		
La cantidad de indicadores que evalúan las dimensiones es suficiente	x		
La organización del instrumento corresponde a la operacionalización del aspecto (variable) a investigar	x		

VARIABLE	INDICACIONES	La dimensión es un componente (parte) de la variable		El indicador señala la presencia y/o ausencia de la dimensión		El ítem evalúa lo que señala el indicador		Las opciones de respuesta corresponden al ítem		La redacción es clara		Observaciones y/o recomendaciones fundamentada	
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		
VARIABLE DEPENDIENTE: SATISFACCIÓN LABORAL	11	En la realización de sus labores diarias en el Ala Aérea N° 2, el trabajador muestra una entrega desinteresada a favor de la Institución.	X		X		X		X		X		
	12	La Fuerza Aérea del Perú programa normalmente cursos de formación y capacitación para el personal militar y civil, dando oportunidades de aprendizaje a todos por igual.	X		X		X		X		X		
	13	¿Considera Ud. que la carga de trabajo que tiene dentro del Ala Aérea N° 2, es la más idónea?	X		X		X		X		X		
	14	Está Ud. de acuerdo con que las posibilidades de éxito para los trabajadores del Ala Aérea N° 2, son las mismas, tanto para el personal de oficiales, técnicos y suboficiales y empleados civiles que laboran en dicha Dependencia militar.	X		X		X		X		X		
	15	Considera Ud. que la Fuerza Aérea se preocupa por la formación profesional del personal que la conforma, asignando y promoviendo cursos para los mismos.	X		X		X		X		X		
	16	Programación de cursos de capacitación y perfeccionamiento para oficiales, técnicos, Sub Oficiales y Empleados Civiles, es frecuente y selectivo.	X		X		X		X		X		
	17	Considera Ud. que el personal militar y civil, en sus diferentes rangos, se autoprepara con sus propios recursos, al no existir oportunidades a través de la Fuerza Aérea del Perú.	X		X		X		X		X		
	18	El Ala Aérea N° 2 a través del comando de la fuerza Aérea, se preocupa por celebrar convenios con centros superiores de estudios para incentivar al personal militar y civil de la Institución.	X		X		X		X		X		
	19	El Ala Aérea N° 2 realiza periódicamente ceremonias de reconocimiento a los oficiales, técnicos, Suboficiales y Empleados Civiles que se han hecho acreedores a estos reconocimientos?	X		X		X		X		X		
	110	Considera Ud. favorable las críticas que realiza tu jefe inmediato sobre tus labores diarias y optas una actitud positiva que te permite laborar en un ambiente propicio.	X		X		X		X		X		
	111	¿Considera Ud. que son necesarias las autocríticas de un trabajador para enmendar sus propios errores?	X		X		X		X		X		
	112	Está Ud. de acuerdo que los elogios y reconocimientos que vienen de parte de los clientes o usuarios de los servicios que brinda la fuerza Aérea del Perú, contribuyen a una mejor entrega por parte de sus trabajadores o colaboradores.	X		X		X		X		X		

Lima, 15 de Julio del 2021



FIRMA DEL EVALUADOR

DNI: 43296212

Informe No. 003

De : Dr. Wolfgang Mario Grozo Costa

Para : Juan Carlos Villaverde Tapia

Ref. : Informe de validez del instrumento en mi calidad de Juez experto

Me dirijo a usted respetuosamente para saludarlo, agradecerle la designación para la evaluación de la validez de contenido del (de la): **Cuestionario de Clima Laboral**, instrumento de recolección de datos propuesto para la evaluación de: Clima Laboral, de la investigación titulada: EL CLIMA LABORAL Y SU RELACIÓN EN LA SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL DE LA FUERZA AÉREA DEL PERÚ. PERIODO: 2020 – 2021.

como evaluador: Temático Metodológico e informar a usted que el instrumento:

Cumple con los requerimientos fundamentales y específicos, evalúa adecuadamente la variable de estudio.

No cumple en su totalidad con los requerimientos, por lo que el Tesista deberá levantar las observaciones siguiendo las sugerencias propuestas en la página 2/2 y/o adicional y volverá a presentar para la evaluación correspondiente.

Lima, 16 de Julio del 2021



Wolfgang Mario Grozo Costa
DNI N° 07260881

Instrumento de evaluación de requerimientos fundamentales y específicos de los IRD propuestos para la Recolección de Datos

I. REQUERIMIENTOS FUNDAMENTALES

Requerimiento	SI	NO	Observaciones y/o recomendaciones fundamentada
El instrumento es útil al objetivo de la investigación (enfoque, diseño y nivel de investigación)	x		
El instrumento corresponde a la fuente de información	x		
Las fuentes de información corresponden a la unidad de estudio	x		
El instrumento corresponde a la técnica de recolección de datos	x		
Las dimensiones fueron definidas de las teorías, orientada por la normatividad o la historia	x		
El instrumento evalúa los componentes (dimensiones) suficientes	x		
La cantidad de indicadores que evalúan las dimensiones es suficiente	x		
La organización del instrumento corresponde a la operacionalización del aspecto (variable) a investigar	x		

VARIABLE	INDICACIONES	La dimensión es un componente (parte) de la variable		El indicador señala la presencia y/o ausencia de la dimensión		El ítem evalúa lo que señala el indicador		Las opciones de respuesta corresponden al ítem		La redacción es clara		Observaciones y/o recomendaciones fundamentada
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
VARIABLE INDEPENDIENTE: CLIMA LABORAL	11	¿Considera Ud. que en el Ala Aérea N° 2, se ejerce el ciclo motivacional, buscando un equilibrio entre la satisfacción de las necesidades físicas y emocional de los trabajadores de esta organización?										
	12	¿Está Ud. de acuerdo con que, en el Ala Aérea N° 2 existen otras satisfacciones que no son económicas, como el reconocimiento al trabajo, bajo nivel de supervisión por parte de los jefes hacia sus trabajadores, entre otros?										
	13	¿El liderazgo ejercido por los jefes (en sus diferentes niveles) es el más idóneo, para motivar a los trabajadores o colaboradores a trabajar con más dedicación en sus labores cotidianas?										
	14	¿Considera Ud. que las instalaciones e infraestructura de las zonas de trabajo, oficinas, talleres, etc. son las más adecuadas, tanto en ventilación como en comodidad?										
	15	¿Está Ud. de acuerdo con que las remuneraciones que perciben por parte del Estado, satisfacen las necesidades básicas de la canasta familiar, así como en educación, salud y bienestar?										
	16	Considera Ud. que existe una comunicación organizacional entre los jefes con el personal subalterno, tendiendo puentes para lograr un feedback entre ellos.										
	17	Las relaciones interpersonales se vienen dando en el Ala Aérea N° 2, que garantizan el respeto y la colaboración mutua entre los trabajadores.										
	18	¿Considera Ud. que los ruidos ambientales producidos especialmente por los aviones y helicópteros, afectan la salud de los trabajadores?										
	19	Existe una comunicación fluida entre las dependencias del Ala Aérea, conllevando a realizar coordinaciones estrechas en bien de la buena marcha de la Institución.										
	110	La comunicación que se desarrolla en el Ala Aérea N° 2, es efectiva, asegurando que los mensajes que se transmiten, lleguen al receptor sin contratiempos.										
	111	¿Considera Ud. que el entorno en el trabajo que se vive en la Fuerza Aérea, contribuye a una mejor entrega a su centro de labores?										
	112	Está Ud. de acuerdo con que los puestos de trabajo que ocupa cada uno de los trabajadores, está diseñado acorde al perfil profesional de cada uno de ellos?										
	113	Se fomenta el trabajo en equipo en el Ala Aérea N° 2, para lograr los objetivos de la organización?										
	114	Los trabajadores tienen predisposición para aceptar cambios en la organización, acorde con las nuevas tecnologías y estrategias de la administración.										

Informe No. 004

De : Dr. Wolfgang Mario Grozo Costa

Para : Juan Carlos Villaverde Tapia

Ref. : Informe de validez del instrumento en mi calidad de Juez experto

Me dirijo a usted respetuosamente para saludarlo, agradecerle la designación para la evaluación de la validez de contenido del (de la): **Cuestionario de Satisfacción Laboral**, instrumento de recolección de datos propuesto para la evaluación de: Satisfacción Laboral, de la investigación titulada: EL CLIMA LABORAL Y SU RELACIÓN EN LA SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL DE LA FUERZA AÉREA DEL PERÚ. PERIODO: 2020 – 2021.

como evaluador: Temático Metodológico e informar a usted que el instrumento:

Cumple con los requerimientos fundamentales y específicos, evalúa adecuadamente la variable de estudio.

No cumple en su totalidad con los requerimientos, por lo que el Tesista deberá levantar las observaciones siguiendo las sugerencias propuestas en la página 2/2 y/o adicional y volverá a presentar para la evaluación correspondiente.

Lima, 16 de Julio del 2021



Wolfgang Mario Grozo Costa
DNI N° 07260881

Instrumento de evaluación de requerimientos fundamentales y específicos de los IRD propuestos para la Recolección de Datos

I. REQUERIMIENTOS FUNDAMENTALES

Requerimiento	SI	NO	Observaciones y/o recomendaciones fundamentada
El instrumento es útil al objetivo de la investigación (enfoque, diseño y nivel de investigación)	x		
El instrumento corresponde a la fuente de información	x		
Las fuentes de información corresponden a la unidad de estudio	x		
El instrumento corresponde a la técnica de recolección de datos	x		
Las dimensiones fueron definidas de las teorías, orientada por la normatividad o la historia	x		
El instrumento evalúa los componentes (dimensiones) suficientes	x		
La cantidad de indicadores que evalúan las dimensiones es suficiente	x		
La organización del instrumento corresponde a la operacionalización del aspecto (variable) a investigar	x		

VARIABLE	INDICACIONES	La dimensión es un componente (parte) de la variable		El indicador señala la presencia y/o ausencia de la dimensión		El ítem evalúa lo que señala el indicador		Las opciones de respuesta corresponden al ítem		La redacción es clara		Observaciones y/o recomendaciones fundamentada	
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		
VARIABLE DEPENDIENTE: SATISFACCIÓN LABORAL	11	En la realización de sus labores diarias en el Ala Aérea N° 2, el trabajador muestra una entrega desinteresada a favor de la Institución.	X		X		X		X		X		
	12	La Fuerza Aérea del Perú programa normalmente cursos de formación y capacitación para el personal militar y civil, dando oportunidades de aprendizaje a todos por igual.	X		X		X		X		X		
	13	¿Considera Ud. que la carga de trabajo que tiene dentro del Ala Aérea N° 2, es la más idónea?	X		X		X		X		X		
	14	Está Ud. de acuerdo con que las posibilidades de éxito para los trabajadores del Ala Aérea N° 2, son las mismas, tanto para el personal de oficiales, técnicos y suboficiales y empleados civiles que laboran en dicha Dependencia militar.	X		X		X		X		X		
	15	Considera Ud. que la Fuerza Aérea se preocupa por la formación profesional del personal que la conforma, asignando y promoviendo cursos para los mismos.	X		X		X		X		X		
	16	Programación de cursos de capacitación y perfeccionamiento para oficiales, técnicos, Sub Oficiales y Empleados Civiles, es frecuente y selectivo.	X		X		X		X		X		
	17	Considera Ud. que el personal militar y civil, en sus diferentes rangos, se autoprepara con sus propios recursos, al no existir oportunidades a través de la Fuerza Aérea del Perú.	X		X		X		X		X		
	18	El Ala Aérea N° 2 a través del comando de la fuerza Aérea, se preocupa por celebrar convenios con centros superiores de estudios para incentivar al personal militar y civil de la Institución.	X		X		X		X		X		
	19	El Ala Aérea N° 2 realiza periódicamente ceremonias de reconocimiento a los oficiales, técnicos, Suboficiales y Empleados Civiles que se han hecho acreedores a estos reconocimientos?	X		X		X		X		X		
	110	Considera Ud. favorable las críticas que realiza tu jefe inmediato sobre tus labores diarias y optas una actitud positiva que te permite laborar en un ambiente propicio.	X		X		X		X		X		
	111	¿Considera Ud. que son necesarias las autocríticas de un trabajador para enmendar sus propios errores?	X		X		X		X		X		
	112	Está Ud. de acuerdo que los elogios y reconocimientos que vienen de parte de los clientes o usuarios de los servicios que brinda la fuerza Aérea del Perú, contribuyen a una mejor entrega por parte de sus trabajadores o colaboradores.	X		X		X		X		X		

Informe No. 005

De : Mg. Vega Figueroa Enver

Para : Juan Carlos Villaverde Tapia

Ref. : Informe de validez del instrumento en mi calidad de Juez experto

Me dirijo a usted respetuosamente para saludarlo, agradecerle la designación para la evaluación de la validez de contenido del (de la): **Cuestionario de Clima Laboral**, instrumento de recolección de datos propuesto para la evaluación de: Clima Laboral, de la investigación titulada: EL CLIMA LABORAL Y SU RELACIÓN EN LA SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL DE LA FUERZA AÉREA DEL PERÚ. PERIODO: 2020 – 2021.

como evaluador: Temático Metodológico e informar a usted que el instrumento:

Cumple con los requerimientos fundamentales y específicos, evalúa adecuadamente la variable de estudio.

No cumple en su totalidad con los requerimientos, por lo que el Tesista deberá levantar las observaciones siguiendo las sugerencias propuestas en la página 2/2 y/o adicional y volverá a presentar para la evaluación correspondiente.

Lima, 16 de Julio del 2021



Enver Vega Figueroa
DNI N° 15738509

Instrumento de evaluación de requerimientos fundamentales y específicos de los IRD propuestos para la Recolección de Datos			
I. REQUERIMIENTOS FUNDAMENTALES			
Requerimiento	SI	NO	Observaciones y/o recomendaciones fundamentada
El instrumento es útil al objetivo de la investigación (enfoque, diseño y nivel de investigación)	x		
El instrumento corresponde a la fuente de información	x		
Las fuentes de información corresponden a la unidad de estudio	x		
El instrumento corresponde a la técnica de recolección de datos	x		
Las dimensiones fueron definidas de las teorías, orientada por la normatividad o la historia	x		
El instrumento evalúa los componentes (dimensiones) suficientes	x		
La cantidad de indicadores que evalúan las dimensiones es suficiente	x		
La organización del instrumento corresponde a la operacionalización del aspecto (variable) a investigar	x		

VARIABLE	INDICACIONES	La dimensión es un componente (parte) de la variable		El indicador señala la presencia y/o ausencia de la dimensión		El ítem evalúa lo que señala el indicador		Las opciones de respuesta corresponden al ítem		La redacción es clara		Observaciones y/o recomendaciones fundamentada	
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		
VARIABLE INDEPENDIENTE: CLIMA LABORAL	11	¿Considera Ud. que en el Ala Aérea N° 2, se ejerce el ciclo motivacional, buscando un equilibrio entre la satisfacción de las necesidades físicas y emocional de los trabajadores de esta organización?	X		X		X		X		X		
	12	¿Está Ud. de acuerdo con que, en el Ala Aérea N° 2 existen otras satisfacciones que no son económicas, como el reconocimiento al trabajo, bajo nivel de supervisión por parte de los jefes hacia sus trabajadores, entre otros?	X		X		X		X		X		
	13	¿El liderazgo ejercido por los jefes (en sus diferentes niveles) es el más idóneo, para motivar a los trabajadores o colaboradores a trabajar con más dedicación en sus labores cotidianas?	X		X		X		X		X		
	14	¿Considera Ud. que las instalaciones e infraestructura de las zonas de trabajo, oficinas, talleres, etc. son las más adecuadas, tanto en ventilación como en comodidad?	X		X		X		X		X		
	15	¿Está Ud. de acuerdo con que las remuneraciones que perciben por parte del Estado, satisfacen las necesidades básicas de la canasta familiar, así como en educación, salud y bienestar?	X		X		X		X		X		
	16	Considera Ud. que existe una comunicación organizacional entre los jefes con el personal subalterno, tendiendo puentes para lograr un feedback entre ellos.	X		X		X		X		X		
	17	Las relaciones interpersonales se vienen dando en el Ala Aérea N° 2, que garantizan el respeto y la colaboración mutua entre los trabajadores.	X		X		X		X		X		
	18	¿Considera Ud. que los ruidos ambientales producidos especialmente por los aviones y helicópteros, afectan la salud de los trabajadores?	X		X		X		X		X		
	19	Existe una comunicación fluida entre las dependencias del Ala Aérea, conllevando a realizar coordinaciones estrechas en bien de la buena marcha de la Institución.	X		X		X		X		X		
	110	La comunicación que se desarrolla en el Ala Aérea N° 2, es efectiva, asegurando que los mensajes que se transmiten, lleguen al receptor sin contratiempos.	X		X		X		X		X		
	111	¿Considera Ud. que el entorno en el trabajo que se vive en la Fuerza Aérea, contribuye a una mejor entrega a su centro de labores?	X		X		X		X		X		
	112	Está Ud. de acuerdo con que los puestos de trabajo que ocupa cada uno de los trabajadores, está diseñado acorde al perfil profesional de cada uno de ellos?	X		X		X		X		X		
	113	Se fomenta el trabajo en equipo en el Ala Aérea N° 2, para lograr los objetivos de la organización?	X		X		X		X		X		
	114	Los trabajadores tienen predisposición para aceptar cambios en la organización, acorde con las nuevas tecnologías y estrategias de la administración.	X		X		X		X		X		



FIRMA DEL EVALUADOR

Informe No. 006

De : Mg. Vega Figueroa Enver

Para : Juan Carlos Villaverde Tapia

Ref. : Informe de validez del instrumento en mi calidad de Juez experto

Me dirijo a usted respetuosamente para saludarlo, agradecerle la designación para la evaluación de la validez de contenido del (de la): **Cuestionario de Satisfacción Laboral**, instrumento de recolección de datos propuesto para la evaluación de: Satisfacción Laboral, de la investigación titulada: EL CLIMA LABORAL Y SU RELACIÓN EN LA SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL DE LA FUERZA AÉREA DEL PERÚ. PERIODO: 2020 – 2021.

como evaluador: Temático Metodológico e informar a usted que el instrumento:

Cumple con los requerimientos fundamentales y específicos, evalúa adecuadamente la variable de estudio.

No cumple en su totalidad con los requerimientos, por lo que el Tesista deberá levantar las observaciones siguiendo las sugerencias propuestas en la página 2/2 y/o adicional y volverá a presentar para la evaluación correspondiente.

Lima, 16 de Julio del 2021



Enver Vega Figueroa
DNI N° 15738509

Instrumento de evaluación de requerimientos fundamentales y específicos de los IRD propuestos para la Recolección de Datos			
I. REQUERIMIENTOS FUNDAMENTALES			
Requerimiento	SI	NO	Observaciones y/o recomendaciones fundamentada
El instrumento es útil al objetivo de la investigación (enfoque, diseño y nivel de investigación)	x		
El instrumento corresponde a la fuente de información	x		
Las fuentes de información corresponden a la unidad de estudio	x		
El instrumento corresponde a la técnica de recolección de datos	x		
Las dimensiones fueron definidas de las teorías, orientada por la normatividad o la historia	x		
El instrumento evalúa los componentes (dimensiones) suficientes	x		
La cantidad de indicadores que evalúan las dimensiones es suficiente	x		
La organización del instrumento corresponde a la operacionalización del aspecto (variable) a investigar	x		

VARIABLE	INDICACIONES	La dimensión es un componente (parte) de la variable		El indicador señala la presencia y/o ausencia de la dimensión		El ítem evalúa lo que señala el indicador		Las opciones de respuesta corresponden al ítem		La redacción es clara		Observaciones y/o recomendaciones fundamentada	
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		
VARIABLE DEPENDIENTE: SATISFACCIÓN LABORAL	11	En la realización de sus labores diarias en el Ala Aérea N° 2, el trabajador muestra una entrega desinteresada a favor de la Institución.	X		X		X		X		X		
	12	La Fuerza Aérea del Perú programa normalmente cursos de formación y capacitación para el personal militar y civil, dando oportunidades de aprendizaje a todos por igual.	X		X		X		X		X		
	13	¿Considera Ud. que la carga de trabajo que tiene dentro del Ala Aérea N° 2, es la más idónea?	X		X		X		X		X		
	14	Está Ud. de acuerdo con que las posibilidades de éxito para los trabajadores del Ala Aérea N° 2, son las mismas, tanto para el personal de oficiales, técnicos y suboficiales y empleados civiles que laboran en dicha Dependencia militar.	X		X		X		X		X		
	15	Considera Ud. que la Fuerza Aérea se preocupa por la formación profesional del personal que la conforma, asignando y promoviendo cursos para los mismos.	X		X		X		X		X		
	16	Programación de cursos de capacitación y perfeccionamiento para oficiales, técnicos, Sub Oficiales y Empleados Civiles, es frecuente y selectivo.	X		X		X		X		X		
	17	Considera Ud. que el personal militar y civil, en sus diferentes rangos, se autprepara con sus propios recursos, al no existir oportunidades a través de la Fuerza Aérea del Perú.	X		X		X		X		X		
	18	El Ala Aérea N° 2 a través del comando de la fuerza Aérea, se preocupa por celebrar convenios con centros superiores de estudios para incentivar al personal militar y civil de la Institución.	X		X		X		X		X		
	19	El Ala Aérea N° 2 realiza periódicamente ceremonias de reconocimiento a los oficiales, técnicos, Suboficiales y Empleados Civiles que se han hecho acreedores a estos reconocimientos?	X		X		X		X		X		
	110	Considera Ud. favorable las críticas que realiza tu jefe inmediato sobre tus labores diarias y optas una actitud positiva que te permite laborar en un ambiente propicio.	X		X		X		X		X		
	111	¿Considera Ud. que son necesarias las autocríticas de un trabajador para enmendar sus propios errores?	X		X		X		X		X		
	112	Está Ud. de acuerdo que los elogios y reconocimientos que vienen de parte de los clientes o usuarios de los servicios que brinda la fuerza Aérea del Perú, contribuyen a una mejor entrega por parte de sus trabajadores o colaboradores.	X		X		X		X		X		

Lima, 16 de Julio del 2021



FIRMA DEL EVALUADOR

DNI: 15738509

Anexo 4: Base de datos (origen de los resultados)

	X													
Preguntas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
¿Considera Ud. que en el Ala Aérea N° 2 se ejerce el ciclo motivacional, buscando un equilibrio entre la satisfacción de las necesidades físicas y	1	2	1	1	1	1	1	2	2	1	2	1	1	1
¿Está Ud. de acuerdo con que, en el Ala Aérea N° 2 existen otras satisfacciones que no son económicas, como el reconocimiento al	1	4	3	2	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1
¿El liderazgo ejercido por los jefes (en sus diferentes niveles) es el más idóneo, para motivar a los trabajadores o colaboradores a trabajar con	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
¿Considera Ud. que las instalaciones e infraestructura de las zonas de trabajo, oficinas, talleres, etc. son las más adecuadas, tanto en ventilación	2	4	2	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1
¿Está Ud. de acuerdo con que las remuneraciones que perciben por parte del Estado, satisfacen las necesidades básicas de la canasta familiar, así	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1
Considera Ud. que existe una comunicación organizacional entre los jefes con el personal subalterno, tendiendo puentes para lograr un feedback	2	4	2	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1
Las relaciones interpersonales se vienen dando en el Ala Aérea N° 2, que garantizan el respeto y la colaboración mutua entre los trabajadores.	1	1	1	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1
¿Considera Ud. que los ruidos ambientales producidos especialmente por los aviones y helicópteros, afectan la salud de los trabajadores?	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Existe una comunicación fluida entre las dependencias del Ala Aérea, conllevando a realizar coordinaciones estrechas en bien de la buena	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1
La comunicación que se desarrolla en el Ala Aérea N° 2, es efectiva, asegurando que los mensajes que se transmiten, lleguen al receptor sin	1	2	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1
¿Considera Ud. que el entorno del trabajo que se vive en la Fuerza Aérea,	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1
Está Ud. de acuerdo con que los puestos de trabajo que ocupa cada uno de los trabajadores, está diseñado acorde al perfil profesional de cada	1	2	1	1	1	1	2	4	2	1	1	1	1	1
Se fomenta el trabajo en equipo en el Ala Aérea N° 2, para lograr los objetivos de la organización?	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1
Los trabajadores tienen predisposición para aceptar cambios en la organización, acorde con las nuevas tecnologías y estrategias de la	1	2	1	1	1	1	2	1	1	2	1	1	1	1
	1	1	1	1	1	1	2	4	2	2	2	1	1	1
	1	1	1	1	1	1	2	2	1	2	2	1	1	1
	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	2	1	1	1

18	1	1	2	1	1	1	2	4	1	2	2	1	1	1
19	2	4	3	2	1	2	2	4	2	2	2	1	1	1
20	1	1	1	1	1	1	2	4	1	2	2	1	2	1
21	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	2	1	2	1
22	1	1	1	1	1	1	2	4	1	2	2	1	2	1
23	2	2	2	1	1	1	2	4	2	2	2	1	2	1
24	2	2	2	1	1	1	2	1	2	2	2	1	2	2
25	2	2	2	1	1	1	3	4	2	2	3	1	2	2
26	1	1	1	1	1	1	3	4	2	2	3	1	2	2
27	2	2	2	2	1	2	3	4	2	2	3	1	2	2
28	2	2	2	2	1	2	3	4	2	2	3	1	2	2
29	2	3	2	2	1	2	3	4	2	2	3	1	2	2
30	1	2	2	1	1	2	3	2	2	3	3	1	2	2
31	1	2	2	1	1	2	3	4	2	3	3	1	2	2
32	1	2	2	1	1	2	3	4	2	3	3	1	2	2
33	1	1	1	1	1	2	3	4	2	3	3	2	2	2
34	3	2	2	2	1	2	3	2	2	3	3	2	2	2
35	3	2	2	2	1	2	3	4	2	3	3	2	2	2
36	3	4	3	2	1	2	4	4	2	3	3	2	2	2
37	3	1	1	1	1	2	4	4	2	3	3	2	2	2
38	3	1	1	1	1	2	4	4	2	3	3	1	2	2
39	3	4	3	2	1	2	4	2	2	3	3	2	2	2
40	3	4	3	2	1	2	4	4	2	3	3	2	2	2
41	3	4	3	2	1	2	4	4	2	3	3	2	3	2
42	3	4	3	2	1	2	4	4	3	3	3	2	3	2
43	3	4	3	2	1	2	4	4	3	3	3	2	3	2
44	3	4	3	3	1	2	4	4	3	3	3	2	3	2
45	3	3	2	2	1	2	4	4	3	3	3	2	3	2
46	3	3	2	2	1	2	4	4	3	3	4	2	3	2
47	3	4	1	1	1	2	4	4	3	3	4	2	3	2
48	3	4	1	1	1	2	4	4	3	3	4	2	3	2
49	3	4	1	1	1	2	4	4	3	3	4	2	3	2
50	3	4	3	3	1	2	4	4	3	3	4	2	3	2
51	3	4	3	3	2	3	4	4	3	3	4	2	3	3
52	2	2	2	2	2	2	4	4	3	3	4	2	3	3
53	2	2	2	2	2	2	4	4	3	3	4	2	3	3
54	2	2	2	2	2	2	4	4	3	3	4	2	3	3
55	2	2	2	2	2	3	4	4	3	4	4	2	4	3
56	2	2	2	2	2	3	4	4	3	4	4	2	4	3
57	2	2	2	2	2	3	4	4	3	4	4	2	4	3
58	2	2	2	2	2	3	4	4	3	4	4	2	4	3
59	2	2	2	2	2	3	4	4	3	4	4	2	4	3

	Preguntas												
	Y	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26
1	En la realización de sus labores diarias en el Ala Aérea N° 2, el trabajador muestra una entrega desinteresada a favor de la	1	2	2	1	1	1	1	2	1	1	2	2
2	La Fuerza Aérea del Perú programa normalmente cursos de formación y capacitación para el personal militar y civil,	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	2	2
3	¿Considera Ud. que la carga de trabajo que tiene dentro del Ala Aérea N° 2, es la más idónea?	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	2
4	Está Ud. de acuerdo con que las posibilidades de éxito para los trabajadores del Ala Aérea N° 2, son las mismas, tanto	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2
5	Considera Ud. que la Fuerza Aérea se preocupa por la formación profesional del personal que la conforma,	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
6	Programación de cursos de capacitación y perfeccionamiento para oficiales, técnicos, suboficiales y Empleados Civiles, es frecuente y selectivo.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
7	Considera Ud. que el personal militar y civil, en sus diferentes rangos, se autoprepara con sus propios recursos, al no existir	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
8	El Ala Aérea N° 2 a través del comando de la fuerza Aérea, se preocupa por celebrar convenios con centros superiores de	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
9	El Ala Aérea N° 2 realiza periódicamente ceremonias de reconocimiento a los oficiales, técnicos, suboficiales y Empleados Civiles que se han hecho acreedores a estos	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
10	Considera Ud. favorable las críticas que realiza tu jefe inmediato sobre tus labores diarias y ontas una actitud	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
11	¿Considera Ud. que son necesarias las autocríticas de un trabajador para enmendar sus propios errores?	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
12	Está Ud. de acuerdo que los elogios y reconocimientos que vienen de parte de los clientes o usuarios de los servicios que brinda la fuerza Aérea del Perú, contribuyen a una mejor	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
13		2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
14		2	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	2
15		2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2
16		2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2
17		2	1	2	1	1	1	1	1	2	1	2	2
18		2	1	2	1	1	1	1	1	2	1	2	2
19		2	1	2	1	1	1	1	2	2	1	2	2

20	2	1	2	1	1	1	1	2	2	2	2	2
21	2	1	2	1	1	1	1	2	2	2	2	2
22	2	1	2	1	1	1	1	2	2	2	2	2
23	2	1	2	1	1	1	1	2	2	2	2	2
24	2	1	3	1	1	1	1	2	2	2	2	2
25	2	1	2	1	2	1	1	2	2	2	2	3
26	2	1	3	1	2	1	2	2	2	2	2	3
27	2	1	3	1	2	1	2	2	2	2	2	3
28	3	1	3	1	2	1	2	2	2	2	3	3
29	3	1	4	1	2	1	2	2	2	2	3	3
30	3	1	4	1	2	1	2	2	2	2	3	3
31	3	1	4	1	2	1	2	2	3	2	3	3
32	3	1	4	1	2	2	2	2	3	2	3	3
33	3	1	4	1	2	2	2	2	3	2	3	3
34	3	1	4	1	2	2	2	2	3	2	3	3
35	3	1	4	1	2	2	2	2	3	2	3	3
36	4	2	4	1	2	2	2	2	3	2	3	3
37	4	1	4	1	2	2	2	3	3	2	3	3
38	4	2	4	1	2	2	2	3	3	2	3	3
39	4	2	4	1	2	2	2	3	3	2	3	3
40	4	2	4	2	2	2	2	3	3	2	3	3
41	4	2	4	2	2	2	2	3	4	2	3	3
42	4	2	4	2	2	2	2	3	4	2	3	3
43	4	2	4	2	2	2	2	3	4	3	3	3
44	4	2	4	2	2	2	2	3	3	3	3	3
45	4	2	4	2	2	2	2	3	4	3	3	3
46	4	2	4	2	2	2	2	3	4	3	3	3
47	4	2	4	2	2	2	2	3	4	3	3	3
48	4	2	4	2	2	2	2	3	4	3	3	3
49	4	2	4	2	2	2	2	3	4	3	3	3
50	4	2	4	2	2	2	2	3	4	3	4	3
51	4	2	4	2	2	2	2	3	4	3	4	3
52	4	2	4	2	3	2	2	3	4	3	4	4
53	4	2	4	2	3	2	2	3	4	3	4	4
54	4	2	4	2	3	2	3	3	4	3	4	4
55	4	2	4	2	3	2	3	3	4	3	4	4
56	4	2	4	2	3	2	3	3	4	3	4	4
57	4	2	4	2	3	2	3	3	4	3	4	4
58	4	2	4	2	3	2	3	3	4	3	4	4
59	4	2	4	2	3	2	3	3	4	3	4	4
60	4	2	4	2	3	2	3	3	4	3	4	4
61	4	2	4	2	3	2	3	3	4	3	4	4

62	4	2	4	2	3	2	3	4	4	3	4	4
63	4	2	4	2	3	2	3	4	4	3	4	4
64	4	2	4	2	3	2	3	4	4	3	4	4
65	4	2	4	2	3	2	3	3	4	3	4	4
66	4	2	4	2	3	2	3	4	4	3	4	4
67	4	2	4	2	3	2	3	4	4	3	4	4
68	4	2	4	2	3	2	3	4	4	3	4	4
69	4	2	4	2	3	2	3	4	4	3	4	4
70	4	2	4	2	3	2	3	4	4	3	4	4
71	4	2	4	2	3	3	3	3	4	4	4	4
72	4	2	4	2	3	3	3	4	4	4	4	4
73	4	2	4	2	3	3	3	4	4	4	4	4
74	4	2	4	2	3	3	3	4	4	4	4	4
75	4	2	4	2	3	3	3	4	4	4	4	4
76	4	2	4	2	3	3	4	4	4	4	4	4
77	4	2	4	2	3	3	4	4	4	4	4	4
78	4	3	4	2	3	3	4	4	4	4	4	4
79	4	3	4	2	3	3	4	4	4	4	4	4
80	4	3	4	2	3	3	4	4	4	4	4	4
81	4	3	4	2	3	3	4	4	4	4	4	4
82	4	3	4	2	3	3	4	4	4	4	4	4
83	4	3	4	2	3	3	4	4	4	4	4	4
84	4	3	4	2	3	3	4	4	4	4	4	4
85	4	3	4	2	3	3	4	4	4	4	4	4
86	4	3	4	2	3	3	4	4	4	4	4	4
87	4	3	4	2	4	3	4	4	4	4	4	4
88	4	3	4	2	4	3	4	4	4	4	4	4
89	4	3	4	2	4	3	4	4	4	4	4	4
90	4	3	4	2	4	3	4	4	4	4	4	4
91	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4
92	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4
93	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4
94	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4
95	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4
96	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4
97	4	3	5	3	4	3	4	4	4	4	4	4
98	4	3	5	3	4	3	4	4	4	4	4	4
99	4	3	5	3	4	3	4	4	4	4	4	4
100	4	3	5	3	4	3	4	4	4	4	4	4
101	4	3	5	3	4	3	4	4	4	4	4	4
102	4	3	5	3	4	3	4	4	4	4	4	4
103	4	3	5	3	4	3	4	3	4	4	4	4

104	4	3	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4
105	4	3	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4
106	4	3	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4
107	4	3	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4
108	4	3	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4
109	4	3	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4
110	4	3	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4
111	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4
112	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4
113	5	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4
114	5	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4
115	5	4	5	3	4	4	4	4	5	4	4	4
116	5	4	5	3	4	4	4	4	5	4	4	4
117	5	4	5	3	4	4	4	4	5	4	4	4
118	5	4	5	3	4	4	4	4	5	4	4	4
119	5	4	5	3	4	4	4	5	5	4	5	4
120	5	4	5	3	4	4	4	5	5	4	5	4
121	5	4	5	3	4	4	4	5	5	4	5	4
122	5	4	5	3	4	4	4	5	5	4	5	4
123	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	4
124	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	4
125	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4
126	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4
127	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4
128	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4
129	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4
130	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5
131	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5
132	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5
133	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5
134	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5
135	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5
136	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5
137	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5
138	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5
139	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5
140	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5
141	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5
142	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5
143	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5
144	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5
145	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5

Anexo 5: Base de datos de la prueba piloto

Clima laboral	Satisfacción laboral	Motivación	Comunicación	Cultura organizacional
X	Y	X1	X2	X3
1	1	1	1	1
2	1	2	1	1
1	1	1	1	1
2	1	2	1	1
1	1	1	1	1
2	1	2	1	1
1	1	1	2	1
1	1	2	1	1
1	1	1	1	1
1	1	1	1	1
1	1	1	1	1
1	1	1	2	1
1	1	1	1	1
1	1	1	1	1
2	1	1	2	1
1	1	1	2	1
1	1	1	1	1
2	1	1	2	1
2	2	2	2	1
2	2	1	2	2
1	2	1	1	2
2	2	1	2	2
2	2	2	2	2
2	2	2	2	2
2	2	2	2	2
2	2	1	2	2
2	2	2	3	2
2	2	2	3	2
2	2	2	3	2
2	2	1	2	2
2	2	1	3	2
2	2	1	3	2
2	2	1	3	2
2	2	2	2	2

