

# ESCUELA DE POSGRADO NEWMAN

MAESTRÍA EN  
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS



**“Plan de mejora para la gestión de Recursos Humanos en  
el Ala de Combate Nro. 22, perteneciente a la Fuerza Aérea  
Ecuatoriana en el período 2022”**

**Trabajo de Investigación  
para optar el Grado a Nombre de la Nación de:**

Maestro en  
Administración de Negocios

**Autores:**

Lic. Cando Vivas, Hernán Alexander  
Psi. Saltos Montenegro, Jessica Dennisse

**Docente Guía:**

Dra. Arias Hanco, Jeymi Fabiola

Tacna - Perú

2022

“El texto final, datos, expresiones, opiniones y apreciaciones contenidas en este trabajo son de exclusiva responsabilidad del (los) autor (es)”

## Autorización

Jeymi Fabiola Arias Hanco Docente de la Escuela de posgrado Newman, **AUTORIZA** a Jessica Dennisse Saltos Montenegro y Hernán Alexander Cando Vivas a defender el **TRABAJO DE INVESTIGACIÓN O TESIS** en la próxima convocatoria prevista, siempre que cumpla con los demás requisitos previstos en la normativa.

Los resultados de análisis en el programa TURNITIN, ha arrojado un porcentaje de:

\_\_\_\_\_ 16 \_\_\_\_\_ %

*El porcentaje máximo permitido es de 25%*

## INDICE DE CONTENIDO

Resumen .....	8
Introducción.....	10
Capítulo I Antecedentes del Estudio .....	13
1.1 Título de Tema .....	13
1.2 Planteamiento del Problema .....	13
1.2.1 Contextualización Macro.....	15
1.2.2 Contextualización Meso .....	16
1.2.3 Contextualización Micro .....	17
1.3 Objetivos de la Investigación .....	18
1.3.1 Objetivo General.....	18
1.3.2 Objetivos Específicos .....	18
1.4 Metodología:.....	18
1.4.1 Técnicas para levantar información.....	19
1.5 Justificación .....	20
1.6. Definiciones.....	22
1.6.1. Recurso Humano .....	22
1.6.2 Estructura Organizacional .....	22
1.6.3 Clima laboral .....	23
1.6.4 Cultura organizacional .....	23
1.6.5 Riesgos psicosociales .....	23
1.6.6 Trabajo en Equipo .....	23
1.6.7 Organización .....	23
1.6.8 Objetivo Común .....	24
1.6.9 Salud laboral.....	24
1.6.10 Líder .....	24
1.6.11 Satisfacción laboral .....	25
1.6.12. Departamentalización .....	25
1.7 Alcances y Limitaciones.....	25
1.7.1 Alcances .....	25
1.7.2 Limitaciones .....	26
Capítulo II Marco Teórico.....	26
2.1. Conceptualización de la(s) variable(s) o tópico(s) clave.....	26
2.1.1 Plan de Mejora.....	26
2.1.2 Gestión de Recursos Humanos .....	27
2.1.2.1 <i>El Recurso Humano</i> .....	28
2.1.2.2 <i>Bienestar de los trabajadores</i> .....	29

2.1.2.3 Factores relacionados al bienestar del trabajador.....	29
2.1.2.4 Seguridad y Salud Ocupacional .....	31
2.1.2.5 La estructura organizativa .....	32
2.1.2.6 Relación profesional y familiar .....	33
2.1.2.7 Relación jefe/Colaboradores.....	34
2.1.2.8 El trabajo en equipo es un aspecto importante en una organización .....	35
2.1.2.9 Los Valores en el trabajo en equipo.....	38
2.1.2.10 En un equipo debe existir un líder.....	39
2.1.2.11 Características de un líder .....	40
2.1.2.12 Clima laboral.....	42
2.1.2.13 Comunicación Organizacional.....	42
2.2 Importancia de la(s) variable(s) o tópico(s) clave .....	44
2.3. Análisis comparativo .....	44
2.4. Análisis crítico .....	46
Capítulo III Marco Referencial.....	47
3.1. Reseña histórica.....	47
3.2. Filosofía organizacional .....	48
3.2.1 Principios y Valores .....	48
3.2.2 Misión.....	49
3.2.3 Visión .....	50
3.2.4 Política de Calidad.....	50
3.3 Diseño organizacional .....	51
3.3.1 Estructura Organizacional (Organigrama).....	51
3.3.2 Manual de Organización y funciones .....	52
3.4 Productos y/o servicios.....	53
3.5 Diagnóstico organizacional .....	56
3.5.1 Análisis Externo Ala de Combate Nro. 22 .....	57
3.5.2 Análisis Interno Ala de Combate Nro. 22 .....	58
3.5.3 Importancia del área a mejorar .....	58
Capítulo IV Resultados.....	60
4.1. Marco metodológico.....	60
4.1.1.Población y Muestra .....	61
4.1.2.Técnicas e instrumentos para levantar información .....	62
4.2 Marco metodológico.....	67
4.2.1. Análisis de la entrevista.....	67
4.2.2.Análisis de la encuesta.....	72
4.3. Plan de mejora .....	82

4.3.1. Diagnóstico.....	82
4.3.2.Pronóstico del Problema.....	85
4.3.3 Diseño de Mejora .....	85
4.3.4. Mecanismos de control.....	90
4.3.5.Marco Metodológico .....	97
4.3.6.Resultados.....	98
Capítulo V Sugerencias .....	100
Conclusiones.....	105
Recomendaciones .....	106
Bibliografía.....	109

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1	<i>Ejes importantes en los cuales se desempeña el trabajo del reparto militar</i>	54
Tabla 2	<i>Análisis FODA del reparto militar Ala de Combate Nro. 22</i>	56
Tabla 3	<i>Población Vinculada con la Investigación – Distribución por rangos</i>	62
Tabla 4	<i>Componentes y variables del cuerpo del instrumento</i>	63
Tabla 5	<i>Cuestionario del componente de comunicación</i>	64
Tabla 6	<i>Cuestionario del componente de Identidad Institucional</i>	65
Tabla 7	<i>Cuestionario del componente de Procedimientos conformados y establecidos</i>	66
Tabla 8	<i>Análisis de la entrevista dirigida al comandante del Ala de Combate Nro.22</i>	67
Tabla 9	<i>Plan de Mejora en base a los componentes principales de nuestro estudio</i>	87
Tabla 10	<i>Indicadores para la evaluación, seguimiento y control de las actividades</i>	91
Tabla 11	<i>Plan de Mejora en base a los componentes principales con su respectivo presupuesto</i>	93
Tabla 12	<i>Dinámicas recomendadas para mejorar la interacción del grupo y la eficiencia de los trabajadores</i>	102

## INDICE DE FIGURAS

Figura 1.	<i>Aspectos claves para el trabajo óptimo en una empresa.</i>	36
Figura 2.	<i>Valores importantes que deben existir en un trabajo en equipo.</i>	39
Figura 3.	<i>Orgánico Estructural Ala de Combate Nro. 22.</i>	51
Figura 4.	<i>Orgánico Estructural de la Fuerza Aérea Ecuatoriana.</i>	52
Figura 5.	<i>Resultados pregunta 1 del componente de comunicación</i>	72
Figura 6.	<i>Resultados pregunta 2 del componente de comunicación</i>	73
Figura 7.	<i>Resultados pregunta 3 del componente de comunicación</i>	74
Figura 8.	<i>Resultados pregunta 4 del componente de comunicación</i>	75
Figura 9.	<i>Resultados pregunta 5 del componente de Identidad Institucional</i>	76
Figura 10.	<i>Resultados pregunta 6 del componente de Identidad Institucional.</i>	77
Figura 11.	<i>Resultados pregunta 7 del componente de Identidad Institucional.</i>	78
Figura 12.	<i>Resultados pregunta 8 del componente de Identidad Institucional.</i>	79
Figura 13.	<i>Resultados pregunta 9 del componente de Procedimientos Conformados y Establecidos.</i>	80
Figura 14.	<i>Resultados pregunta 10 del componente de Procedimientos Conformados y Establecidos</i>	81
Figura 15.	<i>Árbol de problemas</i>	83

## ANEXOS

Anexo 1	<i>Instructivo para desarrollar el campeonato de fútbol.</i>	113
Anexo 2	<i>Creación de un manual</i>	117
Anexo 3	<i>Guía de entrevista realizada</i>	123
Anexo 4	<i>Guía de encuesta realizada</i>	124

## **Resumen**

La gestión de los recursos humanos ha sido un problema para las organizaciones militares, principalmente por buscar mecanismos que ayuden a sostener de inicio a fin el bienestar de los trabajadores. En el Ala de Combate Nro. 22, es un reparto militar lugar en donde su personal desempeña operaciones aéreas y terrestres, para lo cual debe estar altamente capacitado, el problema surge cuando llegan militares nuevos y no se brinda una correcta inducción a las nuevas actividades que van a cumplir, los mismos al no tener el conocimiento necesario, recaen en el incumplimiento de los procedimientos, en consecuencia, el reparto militar ha sufrido varios incidentes, los mismos que son objeto de críticas por parte de la ciudadanía.

Es por ello que un plan de acción que mejore la gestión de los recursos humanos en el Ala de Combate Nro. 22 de la Fuerza Aérea Ecuatoriana, busca conocer cuáles son los beneficios de instaurar una adecuada gestión de los recursos humanos perfilado a las instituciones de la actualidad, generando una cultura organizacional favorable para el reparto, es decir, un manual con

procedimientos, creencias, valores y filosofía, que se pueda reflejar el ambiente laboral como una directriz de suma importancia.

El presente estudio se ha enfocado en una de las ramas de las Fuerzas Armadas, la Fuerza Aérea Ecuatoriana, y específicamente en el Ala de Combate Nro. 22, en este reparto militar existe la afectación en la gestión de los recursos humanos, debido a que los militares no disponen de un procedimiento que enmarque los responsables que capaciten al nuevo personal a adaptarse progresivamente al nuevo cargo y función laboral designado con su pase, esto origina un ambiente de trabajo desagradable, que afecta tanto individualmente como de forma grupal.

En este lugar se ha hallado un problema con el personal que ingresa por primera vez al Ala de Combate Nro. 22, en este caso han surgido incidentes por el incumplimiento de los procedimientos enmarcados dentro de las operaciones militares tanto terrestres como aéreas, por consiguiente, se establecerá un manual de ambientación para el personal que ingresa por primera vez a mencionado reparto militar, adicional se implementará el plan de acción para mejorar la gestión del recurso humano, mediante un análisis crítico y los objetivos que se buscan alcanzar durante el trabajo de investigación.

La metodología tendrá un enfoque mixto; de forma cualitativa por la recolección de datos que se debe analizar y de manera cuantitativa por la relación de variables, además que el estudio se basa en un tipo de investigación descriptiva, documental y no experimental, las técnicas de recopilación de información fue la encuesta realizada al personal militar del Ala de Combate Nro. 22. y la entrevista al comandante de este reparto.

Adicionalmente, mediante los indicadores se analizarán los resultados aplicando encuestas al personal del reparto militar, además de diseñar un plan de acción para la mejora de la gestión de Recursos Humanos dentro del Ala de Combate Nro. 22.

Finalmente, de acuerdo a los hallazgos presentados se puede concluir que el plan de acción va a mejorar tanto la gestión de los recursos humanos, como los problemas identificados a nivel laboral, así también de establecer un manual de ambientación para el personal que ingresa por primera vez al Ala de Combate Nro. 22.

## **Introducción**

En la actualidad las empresas se preocupan en el fortalecimiento de una gestión del recurso humano saludable, ya que influyen notablemente en las actividades laborales y personales de sus trabajadores.

Por lo cual, al diagnosticar la gestión de los recursos humanos, podemos generar un diagnóstico, productividad, satisfacción y motivación existente en la organización lo cual ayuda para resolver problemas futuros y conocer cómo se encuentra actualmente la organización.

Las instituciones tienen como uno de sus principales objetivos generar un nivel óptimo en la gestión del recurso humano, en donde el trabajador pueda sentirse a gusto y satisfecho con el lugar de trabajo y con las personas o vínculos que van generando con la institución.

Por lo cual, es importante para una institución militar resolver el problema que existe en la gestión de los recursos humanos, debido a que es una institución de servicio, en la cual se mide su credibilidad por las operaciones militares que

desempeña su personal tanto en el ámbito terrestre como aéreo, al momento de no tener un recurso humano capacitado y motivado, las consecuencias de estos factores van a desencadenar en la desconfianza de la ciudadanía ecuatoriana.

Por este motivo la investigación pretende analizar los errores en la gestión de los recursos humanos en el Ala de Combate Nro. 22, un reparto perteneciente a la Fuerza Aérea Ecuatoriana, para poder establecer un plan de acción, que permita enmarcar un manual de ambientación para el nuevo personal que ingresa a este reparto y formar relaciones adecuadas entre superiores y subordinados en el medio laboral en el que se encuentran.

El trabajo de investigación utiliza una metodología de acción participativa, en la que los investigadores se encuentran recabando información de manera activa, con la finalidad de entender cuál es la principal problemática y poder componer soluciones que se adapten de mejor manera a la Fuerza Aérea Ecuatoriana, para lo cual, se analizará diferentes temas de suma importancia en donde el principal objetivo es cuidar el talento humano.

En el capítulo I se desarrolla el planteamiento del problema con la contextualización macro a nivel mundial, meso en el ámbito de Latinoamérica y micro con un enfoque al Ecuador.

En el capítulo II, se realiza una investigación bibliográfica por el que, mediante las fuentes de información, se constituirá la base teórica, conceptual, como también la importancia de las variables, con los análisis comparativos y críticos de la investigación.

Dentro del capítulo III, se determina el marco referencial, reseña histórica y filosofía organizacional con el objetivo de conocer a la institución de manera

detallada, lo cual constituirá la base para realizar un análisis interno y externo de la organización.

En el capítulo IV, se determina el marco metodológico que tiene un enfoque mixto; de forma cualitativa por la recolección de datos y cuantitativo por la relación de variables, además que el estudio se basa en un tipo de investigación descriptiva, documental y no experimental, las técnicas de recopilación de información fue la encuesta realizada al personal militar del Ala de Combate Nro. 22.

El último capítulo se basa en las conclusiones y recomendaciones del estudio realizado, dando a conocer cómo ha incidido el plan de acción para la mejora de la gestión de recursos humanos dentro del Ala de Combate Nro. 22.