



ESPE

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

Departamento de Seguridad y Defensa

**MAESTRÍA EN DEFENSA Y SEGURIDAD MENCIÓN CONDUCCIÓN MILITAR;
GESTIÓN LOGÍSTICA COHORTE I**

TEMA DEL PROYECTO

**Análisis del clima y cultura organizacional en la I División del Ejército “Shyris” y su
incidencia en las operaciones militares.**

Juan Carlos Chalán C.
Alberto Gabriel Romero M

Director

PhD. Sandra Galarza Torres
Día 15 de mes de noviembre del 2023



CONTENIDO

1. OBJETIVO GENERAL
2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS
3. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN
4. JUSTIFICACIÓN
5. MARCO TEÓRICO
6. MARCO METODOLÓGICO
7. PROPUESTA
8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES



SUBTEMA: CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA



1. OBJETIVO GENERAL

REALIZAR UN ANÁLISIS DEL CLIMA Y CULTURA ORGANIZACIONAL EN LA DIVISIÓN DEL EJÉRCITO “SHYRIS” Y SU INCIDENCIA EN LAS OPERACIONES MILITARES A FIN DE DETERMINAR SUS CARACTERÍSTICAS DOMINANTES



2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1

- Establecer un marco teórico que permita un mejoramiento del clima y cultura organizacional de la I División del Ejército “Shyris”.

2

- Analizar la tipología del clima y cultura organizacional del personal de la I División del Ejército “Shyris”, a fin de determinar su situación actual.

2

- Definir acciones estratégicas para el fortalecimiento del clima y cultura organizacional para contribuir a un efectivo desempeño en las operaciones militares del Ejército.



2. OBJETIVO ESPECÍFICOS

Subproblemas de la investigación

- ¿Es necesario mejorar el clima y cultura organizacional en la I División del Ejército “Shyris”?
- ¿Es necesario establecer la tipología clima y cultura organizacional en la I División del Ejército “Shyris”?
- ¿Qué acciones estratégicas son fundamentales para fortalecer el clima y cultura organizacional de la I División del Ejército “Shyris”?



3. Problema de investigación

¿Ausencia de un análisis del clima y cultura organizacional en la I División del Ejército “Shyris” y su incidencia en las operaciones militares?

4. Justificación

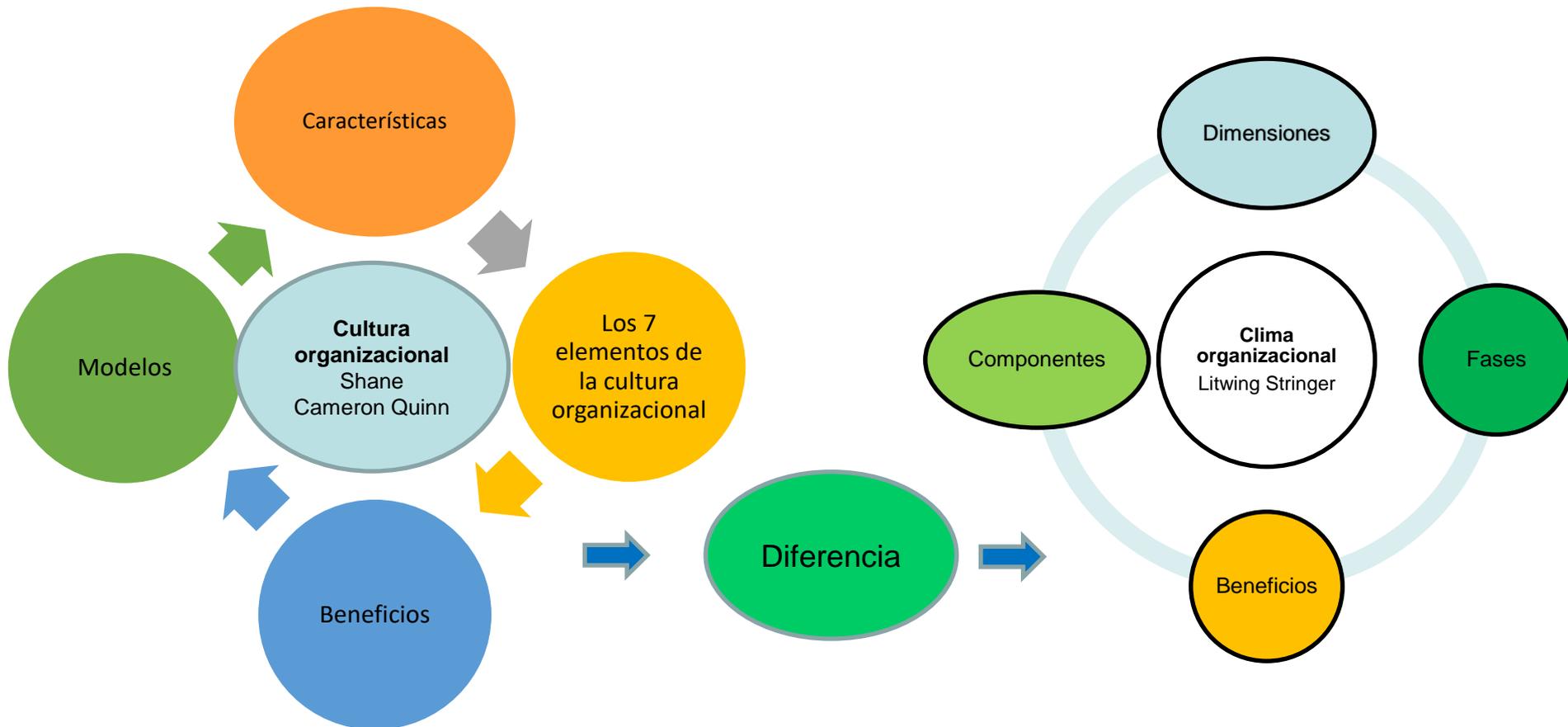


SUBTEMA: CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO



5. MARCO TEÓRICO



5. MARCO TEÓRICO

Fundamentación legal

La Constitución Política de la República

Ley Orgánica de Servicio Público

Acuerdo Ministerial 2018 – 038



SUBTEMA: CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO



6. MARCO METODOLÓGICO

Variable	Conceptualización	Sub dimensiones	Indicadores	Instrumentos
Clima y cultura organizacional en la I División del Ejército “Shyris”	El clima organizacional es el ambiente interno de una institución.	Clima laboral	Estructura organizativa Responsabilidad Recompensa Desafío Relación Cooperación Estándar Conflicto Identidad Características dominantes Liderazgo organizacional Administración del recurso humano Unión de la organización Énfasis estratégico	<ul style="list-style-type: none"> Encuestas Revisión bibliográfica
	Cultura organizacional aquellas normas y valores por los que se rige una empresa.	Cultura organizacional	Criterio de éxito	

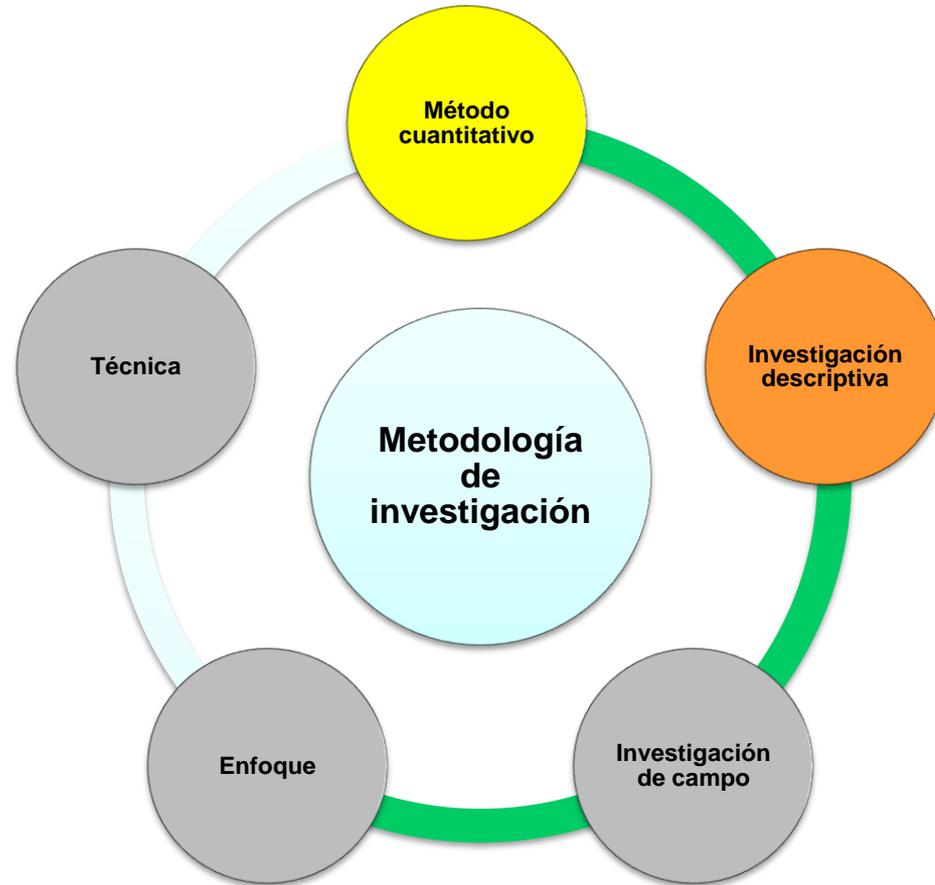


6. MARCO METODOLÓGICO

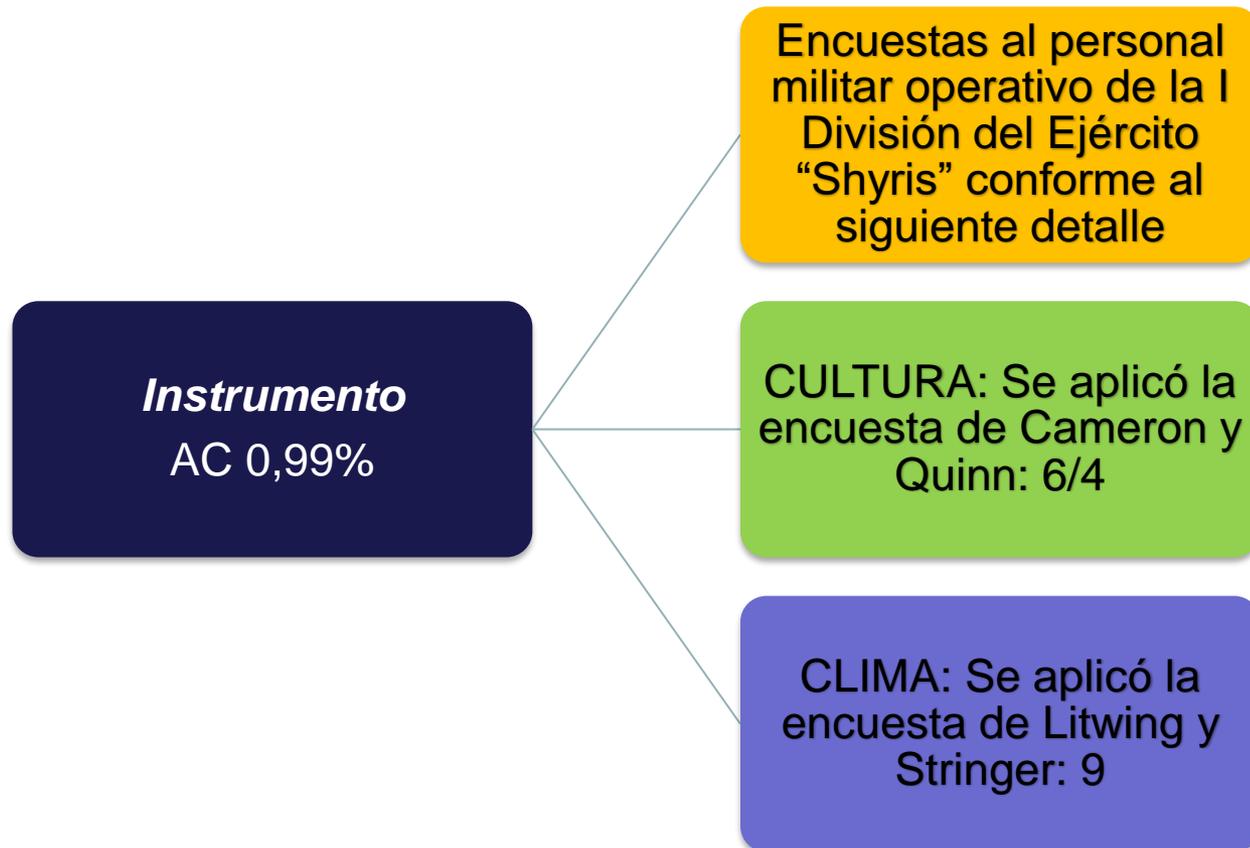
Variable	Conceptualización	Sub dimensiones	Indicadores	Instrumentos
Operaciones militares	Es un conjunto de acciones militares coordinado	Área de Operaciones	Cumplimiento de operaciones militares Efectividad en las operaciones Estrategias	Revisión bibliográfica



6. MARCO METODOLÓGICO



6. MARCO METODOLÓGICO

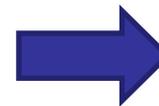


6. MARCO METODOLÓGICO

Población y muestra

SUJETOS	POBLACIÓN	MUESTRA
Comandante	1	1
Jefe de Talento Humano	1	1
Oficiales Superiores	89	73
Oficiales Subalternos	400	200
Tropa profesional	4091	364
TOTAL	4582	639

Muestreo probabilístico



$$n = \frac{N}{2} \cdot e^{(N-1)+1}$$

□

$$n = \frac{89}{2} \cdot (0,05) (89-1)+1$$

$$n = 73$$



6. RESULTADOS

Análisis del clima laboral realizado a la I División del Ejército “Shyris”

Dimensión estructura

50,33%

Organización
Formalismo
Documentación
Obligaciones trabajo
Políticas
Niveles jerárquicos
Reglas

Dimensión estándar

52,66%

Trabajo y rendimiento
Metas organizacionales
Sistema de gestión de la calidad

Dimensión de identidad

53,45%

Objetivos personales
Vocación

Dimensión conflicto

48,3%

Solución rápida
Consultar a los jefes

Dimensión responsabilidad

53,80%

Hacer trabajo
Compromiso
Iniciativa

Dimensión de relación

48,6%

Relaciones Humanas
Jefes y superiores

Dimensión de recompensa

33,45%

Estímulos
Premios

Dimensión de cooperación

49,25%

Cooperación mutua
Jefes y subordinados

Dimensión de desafío

51,6%

Desafíos
Metas



6. RESULTADOS

Análisis de la encuesta relacionada a la cultura organizacional de la I División del Ejército “Shyris”

Características dominantes

14,29%

Personas comparten
Lugar dinámico riesgos
Organización resultado
Trabajo bien hecho
Personas competitivas
Organización estructurada
Procedimientos

Énfasis estratégico

14,29%

Desarrollo Humano
Confianza alta
Nuevos recursos
Oportunidades
Competitivas en el mercado
Permanencia y estabilidad
Eficiencia, control

Liderazgo organizacional

25,00%

Para asegurar logro
Innovación
Resultados
Mejorar la eficiencia

Criterio de éxito

33,33%

Desarrollo RRHH
Servicio efectivo y de calidad
Cumplimiento de tareas

Unión de la organización

20,00%

Lealtad confianza mutua
Innovación y desarrollo
Metas
Políticas y reglas
Organización en marcha

Administración del recurso humano

25,00%

Trabajo en equipo
Individualismo y libertad
Competencia y exigencia
Seguridad puestos trabajo



6. RESULTADOS

Dimensiones del Modelo de los Valores en Competencia



Hipótesis



SUBTEMA: CAPÍTULO IV PROPUESTA



7. PROPUESTA

ANALISIS FODA	A1: El hackeo de la información y publicación en las redes social por entes externos puede afectar la imagen institucional	A2: Las nuevas amenazas y riesgos en función de los escenarios futuros	A3: La falta de presupuesto del estado relacionada con la capacitación y equipamiento	TOTAL
AMENAZAS				
DEBILIDADES				
D1: Falta de tecnología adecuada para enfrentar los nuevos desafíos de la Fuerza Terrestre.	5	5	1	11
D2: No se aplica mediciones de cultura organizacional lo que obstaculiza el cumplimiento de la visión estratégica de la organización.	3	5	5	13
D3: Escasa formación relacionada con el clima laboral y cultura organizacional lo que afecta la motivación del personal.	3	5	5	13
D4: La ausencia de acercamiento a la población civil para mejorar la imagen institucional	5	5	1	11
D5: Falta de tecnología adecuada para enfrentar los nuevos desafíos de la Fuerza Terrestre.	5	5	1	11
TOTAL	24	30	18	



7. PROPUESTA

Objetivos

1

- Establecer lineamientos estratégicos para fortalecer el clima y cultura organizacional de la I División del Ejército “Shyris”, a fin de mejorar el desempeño en las operaciones militares.



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

7. PROPUESTA

Métodos propuestos

**Modelo del clima
laboral de Litwin
y Stringer**



**Modelo de cultura
organizacional de
Cameron y Quinn**



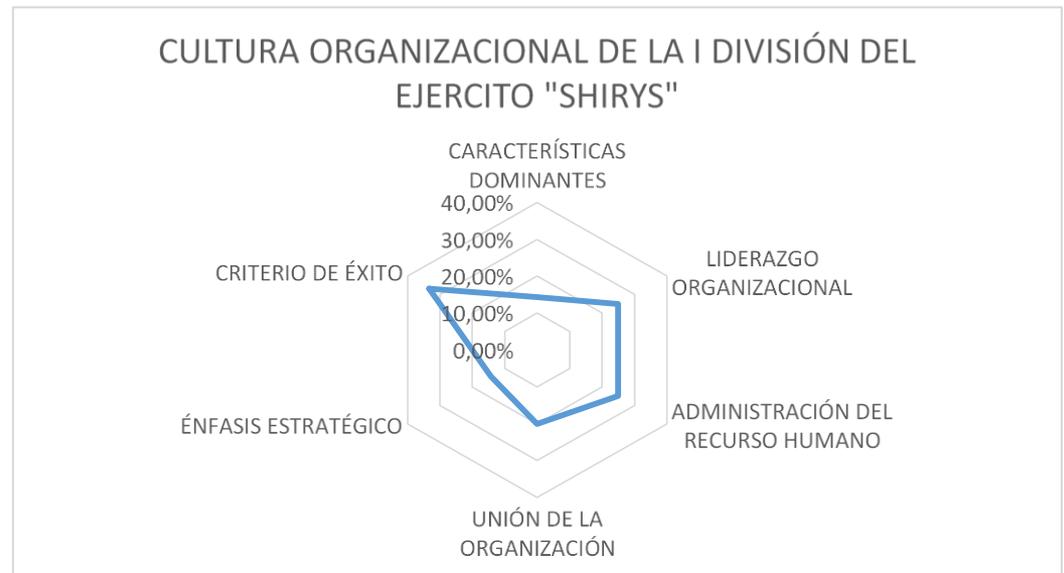
7. PROPUESTA

Análisis de la cultura organizacional – actual

Análisis de las dimensiones de cultura organizacional

Resultados obtenidos

DIMENSIONES DE CULTURA ORGANIZACIONAL	SITUACIÓN ACTUAL
CARACTERÍSTICAS DOMINANTES	14,29%
LIDERAZGO ORGANIZACIONAL	25,00%
ADMINISTRACIÓN DEL RECURSO HUMANO	25,00%
UNIÓN DE LA ORGANIZACIÓN	20,00%
ÉNFASIS ESTRATÉGICO	14,29%
CRITERIO DE ÉXITO	33,33%



Este gráfico nos demuestra que la organización de la I División del Ejército “Shyris” está basada con mayor tendencia en el liderazgo organizacional, la administración de recursos humanos y el criterio de éxito.



7. PROPUESTA

Acciones estratégicas y lineamientos propuestos relacionados con el

clima laboral y cultura organizacional

OBJETIVO ESTRATÉGICO Nro. 7PEI

Incrementar el desempeño institucional con orientación a alcanzar la excelencia institucional en el cumplimiento de las misiones y tareas.



Acciones estratégicas propuestas

- Realizando un mejoramiento continuo al clima laboral considerando un análisis cuantitativo y cualitativo; así como un cambio en la cultura organizacional en base a un modelo para contribuir a los sistemas de gestión por procesos y mejorar la imagen institucional, bajo un reforzamiento en los principios y valores militares.



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

7. PROPUESTA

T1 (2019-2025)		
CÓDIGO	LINEAMIENTOS	RESPONSABLE
7.1.1.1	Ejecutar un proyecto para la evaluación continua del clima laboral y cultura organizacional en base a la metodología de Litwin y Stringer y Cameron y Quinn	DPGE y DTH
7.1.1.2	Desarrollar programas de capacitación continua para mantener el clima laboral y cultura organizacional	
T2 (2025-2029)		
7.1.1.5	Incentivar el desarrollo profesional a través de la capacitación, basado en las nuevas tecnologías considerando los nuevos escenarios y responsabilidades institucionales	D.P.G.E
T3 (2029-2033)		
7.1.1.6	Realizar actividades que contribuyan a mejorar la imagen institucional frente a la población civil	D.P.G.E

Lineamientos estratégicos



propuestos



7. PROPUESTA

Indicador KPI propuesto para la acción estratégica propuesta

INDICADOR PROPUESTO (KPI3)	FÓRMULA
Cumplimiento del mejoramiento continuo del clima y cultura organizacional	$\frac{\text{Número de actividades desarrolladas para el mejoramiento del clima y cultura organizacional}}{\text{Número de actividades planificadas para el mejoramiento del clima y cultura organizacional}} * 100\%$



7. PROPUESTA

Plan de implementación de las acciones estratégicas propuestas

ORD	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	FECHAS
01	Revisión y análisis de las acciones estratégicas propuestas.	DPGE.	Jun 2023
02	Conocimiento de las acciones estratégicas propuestas	DPGE.	Jun 2023
03	Evaluación de las acciones estratégicas	DPGE.	Ago 2023
04	Replanteo de las acciones estratégicas	DPGE.	Sep 2023



7. PROPUESTA

Requerimiento para el mejoramiento del clima y cultura organizacional

ORD	REQUERIMIENTOS
1	Software para recopilación de encuestas
2	Capacitación - entidades externas
3	Software de documentos
4	Psicólogo – asesoría y seguimiento psicológico
5	Encargo de comunicaciones
6	Jefe de Talento Humano



7. PROPUESTA

Plan de capacitación para mejoramiento del clima y cultura organizacional

ORD	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	FECHAS
01	Liderazgo	Talento Humano	Feb 2024
02	Valores y cultura militar	Talento Humano	Mar 2024
03	Comunicación efectiva	Talento Humano	Abr 2024
04	Resolución de conflicto y manejo de problemas	Talento Humano	May 2024



SUBTEMA: CAPITULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES



8. Conclusiones

- El personal militar demuestra un profundo conocimiento de la estructura organizacional, las políticas y las jerarquías de la institución, lo que fortalece la eficiencia en el cumplimiento de su misión.
- La comprensión de las responsabilidades en cada nivel y área de trabajo por parte del personal militar es esencial para la implementación efectiva del sistema de administración por procesos.
- El ambiente de trabajo se caracteriza por relaciones positivas entre compañeros y niveles jerárquicos contribuye significativamente al desempeño laboral.
- El conocimiento sólido del sistema de procesos institucionales por parte del personal es esencial para el funcionamiento eficiente de la organización.
- Con base en estos hallazgos, es evidente que la institución requiere una estrategia que aborde de manera efectiva el mejoramiento del clima laboral y la cultura organizacional, garantizando así un entorno de trabajo propicio para el logro de sus objetivos y la satisfacción de su personal



8. Recomendaciones

- Se recomienda implementar las nuevas estrategias que contribuyan al mejoramiento del clima laboral en base a la metodología de Litwin y Stringer y cultura organizacional empleando el método de Cameron y Quinn.
- Es importante ejecutar el plan de capacitación sugerido para el personal militar de la Dirección de Talento Humano como para el personal miliar designado donde se abarcarán temas importantes para contribuir al mejoramiento del clima y cultura organizacional.
- Se recomienda la implementación de los lineamientos estratégicos propuestos que contribuyan al mejoramiento del clima laboral y la cultura organizacional.
- Es importante que se realice un plan de acciones correctivas para mantener el clima y cultura organizacional óptima para un desempeño efectivo.
- Aplicar en el Departamento de DO de la IDE el Plan de cambio y cultura organizacional ya que no existe de clima laboral ya que solo existe un instructivo del año 2017 que no tiene ningún instrumento de aplicación.



¡Gracias!



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA