

**EL AMBIENTE LABORAL COMO POTENCIADOR DE LOS RESULTADOS
OPERACIONALES EN EL EJÉRCITO NACIONAL DE COLOMBIA**

PRESENTADO POR:

OSCAR DAVID NARANJO ALVAREZ

CODIGO D0103761



**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA (FAEDIS)
ADMINISTRACION DE EMPRESAS
DIPLOMADO EN GESTION DE CALIDAD
BOGOTA D.C
2017**

Contenido

	Pág.
Introducción	3
1. Marco de referencia	5
1.1 Planteamiento del problema	5
1.2 Hipótesis	6
1.2.1 Pregunta de investigación	6
1.3 Objetivos	7
1.3.1 Objetivo general	7
1.3.2 Objetivos específicos	7
1.4 Justificación	7
1.5 Metodología de investigación	8
2. Marco teórico	9
2.1 Definición de calidad	9
2.2 Interiorización del concepto de calidad	10
2.3 Bienestar laboral como concepto de calidad	13
2.4 Tipos de ambientes laborales	14
2.5 Factores que afectan el ambiente laboral	16
3. Diagnóstico del ambiente laboral en el Ejército Nacional de Colombia	19
3.1 Tipo de ambiente laboral que existe en las unidades del Ejército Nacional de Colombia	19
3.2 Aspectos que pueden afectar el ambiente laboral en el Ejército Nacional de Colombia	21
4. Conclusiones	25
5. Bibliografía	27

Introducción

Con el evolucionar del ser humano por la tecnología y el conocimiento, la sociedad ha estado inmersa en un cambio constante en la vida, pasando de vivir en cuevas a vivir en metrópolis, de caminar grandes distancias a transportarse en aviones y recorrerlas en cuestión de minutos; ha transformado los conceptos primarios con los que nacimos a una concepción de mejora continua y estandarización en todo lo que nos rodea, estamos evolucionando a pasos agigantados en tecnología, cultura, conocimientos, etc. Los seres humanos nos hemos convertido en un ser más exigente y con mayores expectativas cada día.

Hoy en día el satisfacer las necesidades y requerimientos de las personas es un objetivo primordial de las organizaciones actuales; pero detrás de la satisfacción de estas necesidades existe un selecto grupo de personas en cada empresa y organización, las cuales trabajan de manera incasable para que los seres humanos seamos felices; cada elemento, cada producto, cada bien o servicio que nosotros disfrutamos tiene una historia que solamente conocen aquellas personas que intervinieron en su producción y fabricación.

De esta manera podemos darnos cuenta que para satisfacer las necesidades de una persona, se requiere el trabajo de otra persona, la cual también es un ser humano de carne y hueso, que siente alegrías, tristezas y otro tipo de emociones; es allí donde se debe analizar y profundizar el concepto de calidad total de bien o servicio producido, el cual es influenciado por el ambiente laboral que rodea al trabajador y donde se busca que a mayor satisfacción del trabajador mayor será su rendimiento y el nivel de calidad de sus acciones, creando un ser humano comprometido totalmente con su empresa u organización, consiente que para hacer feliz a su prójimo, él también debe ser feliz.

En Colombia hoy en día existe una alta rotación en los trabajos de las personas tanto de hombres como mujeres y esto se da sencillamente porque el ser humano busca un entorno donde él se sienta a gusto, cómodo, donde crea que sus expectativas laborales son las mejores, en pocas palabras buscan un ambiente laboral óptimo para poner en práctica sus conocimientos a servicio de los otros y les ayude a realizarse como personas.

Si miramos más afondo en una de las empresas más grandes del país como lo es el Ejército Nacional de Colombia, podemos darnos cuenta que el ambiente laboral que rodea a sus trabajadores influyen notablemente en sus resultados y en su producto final, una persona motivada trabaja por convicción y por deseo; en caso contrario obtiene resultados a medias o mediocres.

De seguir este ritmo donde las personas no se sientan cómodas con su entorno laboral, llegaremos a un punto donde la calidad de los bienes y servicios producidos no sea óptima o la esperada, tendremos clientes inconformes, personas no comprometidas con sus empresas seres humanos tristes tanto en clientes como en empleados, se perdería la esperanza de un futuro mejor.

De esta manera si se desea obtener un mejor rendimiento o productividad en las personas que laboran en las diferentes empresas o entidades, se deben entrar a analizar todos aquellos factores internos y externos que afectan el ambiente laboral del trabajador, ya que este influye considerablemente en su rendimiento, siendo este concepto priorizado dentro de las empresas como un eslabón importante de su producto final.

1. Marco de referencia

1.1 Planteamiento del problema.

En la actualidad en nuestro país el Ejército Nacional de Colombia, se ha constituido como una de las empresas más grandes de la nación, la cual cuenta con 250.000 personas aproximadamente en sus filas para garantizar la defensa de nuestro país, se considera empresa por el hecho que al final de sus procesos y actividades se obtiene como resultado un servicio llamado “seguridad”, el cual es de carácter intangible pero que sirve como base primordial para el desarrollo de una gran cantidad de actividades a interés nacional.

Como toda gran empresa u organización el Ejército Nacional de Colombia, presenta una serie de factores internos y externos que afectan de una manera positiva o negativa su ambiente laboral y su producto final al consumidor, siendo así que durante el año 2015 y 2016, han ocurrido una serie de eventos que han impactado de una manera considerable su entorno y ambiente laboral, entre los cuales se puede destacar un cambio en la estructura organizacional y funcional de la doctrina militar denominada “PLAN DAMASCO” y la firma de un proceso de paz y desmovilización con las FARC.

De esta manera surgen elementos o conceptos que asumen una gran importancia como el ambiente laboral el cual se compone Pérez y Merino (2014) “de todas las circunstancias que inciden en la actividad dentro de una oficina, una fábrica, etc.” (párr. 3), también se presenta otros elementos como la cultura organizacional la cual son según Enciclopediafinanciera.com (s.f) “la colección específica de las normas y valores que son compartidos por personas y grupos en una organización y que controlan la forma en que interactúan entre si dentro de la organización y con el exterior” (párr. 1) y uno de los conceptos más importantes para el

desarrollo del presente tema es la motivación la cual en su entendimiento más sencillo es el impulso que sienten los seres humanos para realizar cualquier tipo de actividad.

Es así que el propósito del presente escrito es determinar cómo se pueden mejorar los resultados operacionales en el Ejército Nacional de Colombia mediante la implementación de un adecuado ambiente laboral en sus unidades, ya que es indiscutible que durante los últimos años la dinámica operacional de esta institución castrense ha cambiado considerablemente.

1.2 Hipótesis

Siendo el Ejército Nacional de Colombia una empresa prestadora de servicios para la sociedad y su producto final es brindar una sensación de seguridad a las personas que componen la nación, requiere demostrar evidencias que reflejen que se encuentra cumpliendo con sus objetivos estratégicos, y es así que se miden a las unidades tácticas por medio de los resultados operacionales, los cuales reflejan al dinámica operacional y administrativa de la unidad; donde se presentan unidades que destacan entre otras, resaltando que las unidades tácticas que presentan mayor número de resultados operacionales en el año es por que poseen un personal motivado para el desarrollo de sus tareas y funciones.

1.2.1 Pregunta de investigación.

¿Cuáles serían las implicaciones de mejorar la motivación y el ambiente laboral en las unidades tácticas del Ejército Nacional de Colombia?

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo general.

Identificar los principales beneficios que se obtienen en las unidades del Ejército Nacional de Colombia al tener un ambiente laboral óptimo y motivador.

1.3.2 Objetivos específico.

- Determinar cuál es el tipo de ambiente laboral que existen en las unidades del Ejército Nacional de Colombia.
- Determinar los aspectos que pueden afectar el ambiente laboral en el Ejército Nacional de Colombia.

1.4 Justificación

Hoy en día cualquier organización, empresa o grupo busca la satisfacción de las necesidades de las personas, sin importar si es pública o privada, si produce bienes o servicios; buscan siempre que por medio del logro de estas se obtengan unos rendimientos económicos favorables para beneficio propio y es allí donde el trabajador adquiere un rol esencial, donde este es uno de los eslabones principales en la cadena de producción, siendo un elemento que puede ser fácilmente afectado por cualquier agente interno y externo, viéndose así el clima laboral al interior de las organizaciones como un elemento esencial en sus procesos de producción.

De esta manera siendo el Ejército Nacional de Colombia una organización del estado de carácter social debido a sus funciones, se puede entender en su contexto que el cumplimiento de logros, objetivos y metas contribuirían a una mejor condición de vida de las personas de nuestro país al garantizar unas condiciones de seguridad óptimas en todo el territorio.

Dentro del ámbito laboral al ser un miembro activo del Ejército Nacional de Colombia, el cual se siente orgulloso de la institución a la cual representa, es mi deseo que esta entidad castrense siempre este en proceso de mejora continua, mejorando su imagen institucional y su servicio a la sociedad, considerando siempre al soldado como la piedra angular de la institución y como un individuo que debe ser motivado constantemente.

1.5 Metodología de investigación.

Según la naturaleza de los objetivos y de los datos, esta investigación será cualitativa y correlacional, con el propósito de analizar en profundidad el significado de un ambiente laboral inmerso en el concepto de calidad y su aplicación y relación con los resultados operaciones obtenidos por las diferentes unidades del Ejército Nacional de Colombia. Se hará uso de fuentes documentales y empíricas, buscando un carácter aplicado de la investigación, con orientación a recomendaciones.

Se utilizara el método de investigación deductivo, partiendo del análisis de unos datos generales conocidos, con el propósito de sacar conclusiones sobre su incidencia y sus interrelaciones durante el proceso de recolección y análisis de la información, la cual será obtenida de documentos escritos de diferentes autores.

2. Marco teórico

2.1 Definición de calidad

Para poder interiorizar el concepto de calidad en nuestras vidas, primero que todo debemos saber cuál es el real significado de la palabra calidad, entender a que nos referimos cuando la mencionamos, escuchamos y escribimos y que puede influenciar en nuestras vidas.

Podemos definir etimológicamente la palabra calidad como proveniente del latín “qualitas”, la cual está compuesta por un interrogativo “quae” (que), un sufijo “alis” (relativo a) y un sufijo “tat” (denota cualidad), donde la suma de estas formarían un concepto de cualidad - relativa - a que, el cual hace mención a las cualidades y propiedades de algo, resaltando sus atributos en comparación a algo.

Se define la palabra calidad de acuerdo a la Real Academia de la Lengua Española (s.f) “propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permiten juzgar su valor” (párr. 1), siendo este un concepto un poco sesgado e incompleto, que de alguna manera nos conduce a pensar que está estrechamente relacionado a un sistema productivo o económico.

Otras definiciones apuntan a que la calidad es un Crecenegocios.com (2011) “conjunto de propiedades y características de un producto o servicio que le confieren capacidad de satisfacer necesidades, gustos y preferencias, y de cumplir con expectativas en el consumidor” (párr. 1), siendo esta una definición orientada hacia un producto específico en relación con el cliente.

Observando otros argumentos según Naranjo (2012) “es hacer las cosas bien a la primera, es decir, que el producto salga bien al menor costo posible.” (párr. 1). Donde se sigue observando su

relación a un concepto de producción y productividad en pro de la satisfacción de las necesidades del cliente.

Partiendo de su etimología podemos afirmar que las cualidades y particularidades se enfocan en un proceso de comparación entre elementos similares o parecidos, donde dependiendo la perspectiva con que se enfoque el uso de la palabra se puede diferenciar su uso referente a un tipo cuantitativo y cualitativo en referencia a algo específico, en referencia al usuario Pérez y Merino (2012) “la calidad implica satisfacer sus expectativas y anhelos” (párr. 3).

De esta manera podemos definir el significado de calidad desde un punto de vista humano y expresarlo según Significado.net (2014) “conjunto de cualidades de un producto, de un servicio o incluso, en ciertos aspectos de un individuo” (párr. 1). Donde esta definición está relacionada con las percepciones de cada individuo para comparar una cosa con cualquier otra de su misma especie, y diversos factores como la cultura, el producto o servicio, las necesidades y las expectativas influyen directamente en esta.

De acuerdo a lo anterior podemos establecer que el concepto de calidad hace referencia a la satisfacción de las expectativas, anhelos y necesidades de los seres humanos en todos los aspectos de su vida, mediante la utilización de un producto, elemento, servicio o actividad por medio de la comparación de cualidades.

2.2 Interiorización del concepto de calidad

Para poder identificar la forma como se debería asimilar o interiorizar el concepto de calidad en nuestras vidas, se debe determinar primero que significa la palabra interiorizar, la cual según

el diccionario significa Gran Diccionario de la lengua Española (2016) “el hacer propio o asentar de manera profunda e íntima en la mente, especialmente un pensamiento o sentimiento.”

Ya conociendo el significado de la palabra interiorizar, entenderemos la esencia del presente escrito, el cual busca mostrarnos una manera de acoplar la palabra calidad a nuestro estilo de vida, a nuestra manera de vivir y comportarnos en una sociedad e identificar que realmente el concepto de calidad no solo se aplica en el campo laboral, sino también se puede aplicar al interior de nuestras vidas.

Debemos iniciar con la difusión de lo que significa calidad, empezar a enseñarlo desde las escuelas, colegios, universidades y no solo en el campo laboral como está siendo implementado en el día de hoy, se debe romper ese paradigma que la calidad solo se utiliza en el contexto de producción en la relación cliente – producto lo cual siempre nos colleja al campo laboral.

Se debe inculcar a nuestros jóvenes la idea de hacer las cosas bien a la primera, de evitar perder el tiempo en realizar una tarea o actividad una, dos, tres o más veces, ya que esto nos conlleva a perder tiempo valioso, recursos que podrían ser utilizados en otras actividades.

Debemos crear una conciencia en nuestros jóvenes de observar siempre una cultura referente a la búsqueda de la eficiencia en el desarrollo de todas nuestras actividades, y para esto ellos deben saber que para cada actividad que se realice siempre existe algún tipo de procedimiento o requisito, como por ejemplo para cocinar en nuestro hogar.

Una vez hayamos difundido este conocimiento real de la palabra calidad, se debe trabajar en que estos tomen conciencia de su uso e implementación en su vida cotidiana, que la vean como una parte de mejora continua de su estilo de vida y que se comprometan a ponerla en práctica en todo momento.

Una vez entendida la toma de conciencia como algo crucial en el proceso, debemos iniciar con el proceso de crear tendencia a la eliminación de los errores, debemos evitar que estos no se presenten y en el caso que se den detectarlos y afrontarlos, pero siempre en busca de completar un día de cero errores, debemos eliminar las conductas negativas en nuestro ser, enfrentar la resistencia al cambio, que se produce al tener que cambiar o modificar algunas de nuestras costumbres por otras, vencer la famosa frase “es que siempre lo he hecho así y nunca ha pasado nada.”

Tal vez esta es la parte más difícil del proceso, ya que en algunos casos implica el realizar pequeños cambios en nuestra vida y en otras cambios requiere el hacer grandes modificaciones, la tendencia de las personas es su vida diaria debe ser el buscar siempre el todo por el todo mediante a ejecución correcta de los procesos, sin dejar nada a la zar, debemos realizar las cosas bien a la primera oportunidad, buscando siempre la eficiencia en el primer intento.

Posterior a esto el ser humano debe convertirse en un multiplicador innato del concepto de calidad, con el fin de compartir experiencias con los demás con el propósito de mejorar los procesos internos y externos que lleva en su vida y el influir en las otras personas que aún no han interiorizado el concepto de calidad en su vida por medio de la experiencia personal, no hay nada que venda mejor un producto que la experiencia vivida y contada por una persona del común mediante el voz a voz.

Cerrando el proceso se debe volver a empezar con todos los pasos nuevamente, ya que este es un ciclo y como una de las principales características del concepto de calidad es que este es un proceso constante, dinámico y que requiere hacerle ajustes permanentes, ya que nuestra vida está en constante cambio, lo que era bueno hoy, ya no lo es mañana, todo con el propósito de buscar siempre una mejora continua en todos los procesos.

Este punto es tan importante como el primero ya que es necesario reafirmar la voluntad de las personas en el proceso, realimentándolo con las experiencias, demostrándoles la importancia y el cambio que ha ejercido en nuestras vidas, las mejoras y beneficios recibidos, reafirmando que este concepto no solo se aplica en lo laboral sino también en lo personal.

De esta manera se evidenciaría un profundo cambio en nuestras vidas, experimentaríamos unas mejores condiciones de vida que redundarían en nuestra vida laboral, seríamos una personas con un grado de satisfacción mayor al normalmente experimentado, tendríamos unos profesionales capacitados desde su fase educativa en el concepto de calidad y ayudarían a incrementar y mejorar los procesos de las empresas desde su primera inclusión al campo laborar, tendríamos personal con perfiles y capacidades orientados hacia la excelencia y la satisfacción de las necesidades del cliente.

2.3 Bienestar laboral como concepto de calidad

El concepto de calidad hoy en día ha sido desarrollado en el campo laboral y económico de una manera bastante amplia, tomando una gran importancia en la estructura orgánica de las empresas y organizaciones, convirtiéndose en una factor determinante a la hora de crear diferencias entre una y otra, tanto en el nivel de los productos desarrollados para sus clientes externos, como para sus clientes internos; siendo importante garantizar la satisfacción total de los clientes, cómo la satisfacción total de todas aquellas personas que participan en los procesos de planeación, producción y elaboración de los productos, bienes y servicios que desarrollan las empresas y organizaciones,

Según Chiavenato (2001), se enfatiza en un concepto humanista donde la persona no es tratada como una máquina a diferencia de otros enfoques, dándole importancia al ser como parte fundamental de una organización o grupo social; siempre buscando una mayor interacción entre las personas y sus superiores, como medio de satisfacer las necesidades individuales y aumentar la moral del personal, con la intención que se origine una atmósfera de trabajo agradable en todo sentido reduciendo considerablemente los roces, monotonía, desgano. Este enfoque busca mejorar la productividad mediante la realización personal como parte fundamental del proceder humano y laboral.

El ser humano es un ser complejo en todas sus dimensiones, pero a pesar de ser tan complejo cualquier situación o elemento que lo acompleje influye en su diario actuar, siendo de esta manera que el comportamiento humano es influenciado por una serie de causas, motivaciones y objetivos personales las cuales convergen siempre en un objetivo común, en satisfacer una necesidad personal.

Donde esta necesidad puede ser satisfecha o no afectando el equilibrio ideal del ser humano, Chiavenato (2001) afirman “al no encontrar salida normal, la tensión represada en el organismo busca un mecanismo indirecto de salida, sea través de lo social (agresividad, descontento, tensión emocional, apatía, indiferencia, etc.) sea a través de la fisiología (tensión nerviosa, insomnio, repercusiones cardíacas o digestivas, etc.).

2.4 Tipos de ambientes laborales.

Este concepto en su definición etimológica representa según Pérez y Merino (2014):

Ambiente es un término con origen en el latín *ambiens*, que significa “**que rodea**”. Esta noción hace referencia al entorno que rodea a los seres vivos, condicionando sus circunstancias vitales. El ambiente, por lo tanto está formado por diversas condiciones, tanto físicas como sociales, culturales y económicas (párr. 1).

Según Pérez y Merino (2014) “trabajo por su parte, es la medida del esfuerzo que realizan las personas. Se trata de la actividad productiva que un sujeto lleva a cabo y que es remunerada pro medio de un salario” (párr. 2). Definiéndolo como todas aquellas condiciones de vida que giran en nuestro entorno laboral, las cuales tienen una influencia positiva o negativa en todas las actividades que realizamos.

Según lo planteado por Rensis Likert el cual estudio ampliamente el ambiente organizacional de las empresas, ha determinado cuatro sistemas en los cuales se puede enmarcar los diferentes tipos de ambientes laborales como lo son el sistema autoritario explotador, sistema autoritario paternalista, sistema consultivo y sistema participativo.

El sistema autoritario explotador es aquel que está enmarcado por la falta de confianza en sus empleados, las decisiones se toman por parte de la alta gerencia sin tener en cuenta las posibles recomendaciones que se puedan por parte de sus subalternos, se genera una atmósfera de trabajo totalmente orientada hacia la represión, castigo y pocas recompensas, su estructura es totalmente vertical y de difícil ascenso, no existe comunicación en los niveles internos de la empresa únicamente mediante documentos rectores.

En el sistema autoritario paternalista la mayoría de las decisiones se toman por la alta gerencia y en un menor número se tiene en cuenta los escalones inferiores, se utiliza como motivación los castigos y recompensas, se presenta una relación como la de un amo a su siervo la

cual brinda una sensación de seguridad y estabilidad, teniendo muy en cuenta las necesidades sociales de las personas.

El sistema consultivo se caracteriza por presentar una mayor confianza en su personal, genera elementos motivacionales basados en las recompensas y castigos, su comunicación interna es bastante amplia y fluida entre todos los escalones de la empresa, las decisiones son tomadas por la alta gerencia pero se permite la asesoría o consulta por parte de sus subordinados, presentando un ambiente de trabajo bastante dinámico.

El sistema de participación en grupo se caracteriza por contemplar una plena confianza con sus subordinados, la toma de decisiones tiene un carácter descentralizado en cada sección pero a su vez engranado en el sistema general de la empresa como una parte fundamental, la comunicación al interior de la empresa es amplia y se da en todas las direcciones, la motivación del personal se brinda por el cumplimiento de metas en sus respectivos trabajos los cuales miden su rendimiento personal, todo el personal tanto de trabajadores como directivos se unen con el fin de alcanzar los fines propuestos por la empresa.

2.5 Factores que afectan el ambiente laboral.

Entre los diferentes elementos que pueden afectar el ambiente laboral se tiene como referencia los conceptos planteados por Litwin y Stinger donde se estructuran nueve factores los cuales repercuten en el clima organizacional de una empresa como la estructura, responsabilidad, recompensa, desafío, relaciones, cooperación, estándares, conflicto e identidad.

La estructura hace referencia Jiménez (2011) “a la forma en que se dividen, agrupan y coordina las actividades de las organizaciones en cuanto a las relaciones entre los diferentes

niveles jerárquicos, indistintamente de la posición en el nivel.” (párr. 7). Siendo plasmada directamente en la estructura organizacional de la empresa u organigrama lo cual impacta positiva o negativamente de acuerdo a como esta tenga la capacidad de controlar y visualizar su ambiente de trabajo.

El concepto de responsabilidad va ligado estrechamente con la descentralización de funciones en los trabajadores y la supervisión de estas por parte de la gerencia, ocasionando con esto que el trabajador se sienta importante y tenido en cuenta en la organización, creando en el la idea que la actividad que él está ejecutando la realiza con gusto y placer y que esta actividad es importante y fundamental para la empresa.

En una relación laboral es importante tener en cuenta el concepto de recompensa, el cual es sencillamente lo que se recibe a cambio ante un buen resultado y nuestro trabajo, teniendo siempre en cuenta que el ser humano siempre está en la búsqueda de un reconocimiento adicional, sentirse aceptado y exaltado por el resto de la sociedad como factor motivacional.

Los desafíos en el ambiente laboral ocasionan en el trabajador que este se coloque nuevas metas en cuanto a su factor productivo y profesional, hace que la persona se empeñe en cumplir un objetivo trazado y crea en él un sentido competitivo tanto personal como profesional, claro está que estos desafíos deben ser controlados por la empresa en todas sus dimensiones, ya si estos no son totalmente claros pueden ocasionar roces y problemas interpersonales dentro de su ambiente laboral.

Las relaciones Jiménez (2011) “se fundamentan en el respeto interpersonal a todo nivel, el buen trato y la cooperación, con sustento y en base a la efectividad, productividad, utilidad, y

obediencia,” (párr.15). Todo enmarcado en una serie de límites los cuales no permitan que las relaciones se lleven a los extremos.

El concepto de cooperación hace referencia a la cohesión de sus trabajadores como un equipo laboral y la creación del concepto de espíritu de cuerpo, donde un grupo de personas unen sus esfuerzos en pro de un solo objetivo, con el propósito de reducir esfuerzos, costos y ahorrar tiempo.

Los estándares hacen referencia a los parámetros o patrones que se establecen en el cumplimiento de los objetivos, estos deben ser fijados por la alta gerencia mediante un análisis a conciencia, con el propósito fijar parámetros que sean realmente alcanzables en modo, tiempo y lugar, por medio de los recursos disponibles en la empresa.

El conflicto es un elemento que siempre estará inmerso en la naturaleza del ser humano, ya que cada individuo es un universo propio con gustos y formas de actuar diferentes entre sí, este se puede dar en la empresa entre los trabajadores o con los jefes de cada uno, este factor debe ser bien manejado ya que puede fracturar el interior de la organización, pueden afectar seriamente el desempeño de la empresa y deben ser abordados en el mismo momento en que se presenten y sean detectados con el fin de no dejarlos prosperar.

El sentido de pertenencia o identidad es aquella relación que siente el trabajador con la empresa, donde este demuestra el orgullo y deseos de pertenecer y seguir laborando para esta, el trabajador considera que con su trabajo y desempeño está aportando para que esta cumpla con sus objetivos propuestos en la organización y se siente útil a su interior.

3. Diagnóstico del ambiente laboral en el ejército nacional

3.1 Tipo de ambiente laboral que existen en las unidades del Ejército Nacional de Colombia

Con el propósito de poder establecer un diagnóstico real del ambiente laboral en el Ejército Nacional de Colombia, se evidencia que este concepto ha sido desarrollado muy poco en la institución castrense ya que hay muy pocos documentos como directivas, resoluciones, normas y demás que hacen acerca de este tema y los pocos documentos que se han podido obtener abordan este concepto desde el punto de vista de salud y no organizacional.

Donde por ejemplo definen este concepto como:

Es aquel en el que los trabajadores y jefes colaboran en un proceso de mejora continua para promover y proteger la salud, seguridad y bienestar de los trabajadores y la sustentabilidad del ambiente de trabajo en base a los siguientes indicadores: La salud y la seguridad concernientes al ambiente físico de trabajo (Boletín salud ocupacional. 2014. p. 1).

También establecen una serie de normas y criterios para poder fortalecer el ambiente laboral de las unidades mediante la medición de su ambiente laboral, determinando en sus apartes que

Las características del sistema organizacional generan un determinado clima, este repercute sobre las motivaciones de los miembros de la organización y sobre su correspondiente comportamiento. Este comportamiento tiene obviamente una gran variedad de consecuencias para la organización las cuales se ven reflejadas en la productividad, satisfacción, rotación y adaptación (directiva No. 009 MDN-CG-CE-JEM-JEDH. 2010. p 2).

Demostrando claramente que el ambiente laboral al interior del Ejército Nacional de Colombia, es un elemento importante y decisivo al momento de aumentar o disminuir la productividad de una unidad militar.

En el caso que nos atañe acerca del Ejército Nacional de Colombia se debe tener en cuenta que esta es una institución de tipo piramidal y jerarquizada además de estar enmarcada en conceptos como disciplina, subordinación, jerarquía entre otros, los cuales forman una estructura organizacional bastante rígida y cerrada a su interior.

En este orden de ideas se puede afirmar que los comandantes a todo nivel en el Ejército Nacional están determinados por su rango, su experiencia y capacitación que les brinda la fuerza y la que adquiere por fuera de la institución y por su comportamiento personal, lo que ocasiona que cada unidad táctica dentro de la fuerza posea un ambiente laboral totalmente diferente entre ellas, ya que la unidad la hace el comandante y este quien mediante sus políticas de comando y objetivos hace que esta marche a su ritmo y gusto.

Es cierto que el Ejército Nacional en cuanto manejo interno se encuentra evolucionando, siendo así que hace unos años atrás el ambiente laboral que prevalecía era el sistema de autoritarismo explotador, ya que al oficial desde que entraba a la escuela de formación se le inculcaba que la única voz que debía escucharse y era válida era la suya, este pensamiento no permitía ningún tipo de observación a sus conceptos y decisiones.

Con el transcurrir del tiempo y evolución del pensamiento humano este sistema ha cambiado pero no en su totalidad, las escuelas de formación han tomado otros enfoques, donde cambian el concepto del comandante como ser único, a una persona que toma decisiones pero que escucha sugerencias de sus subalternos presentándose de esta manera el sistema consultivo y el

participativo en un nivel mínimo ya que la confianza total en sus subalternos no es el del todo dada, ya que existen factores de seguridad, compartimentación de la información, fuga de información que afectan el poder tener una confianza plena en sus subalternos.

No existe un ambiente laboral como tal definido dentro de la institución militar, ya que cada comandante es un universo diferente, cada uno tiene sus propias expectativas, deseos, emociones y formas de cumplir sus objetivos personales y laborales.

3.2 Aspectos que pueden afectar el ambiente laboral en el Ejército Nacional de Colombia

Refiriéndonos al Ejército Nacional de Colombia dentro de los conceptos planteados por Litwin y Stinger, podemos afirmar en base al conocimiento, la experiencia y lo investigado, que existe una serie de elementos que afectan considerablemente el entorno laboral dentro de la fuerza y que a su vez estos influyen en los resultados operacionales y administrativos que presentan las diferentes unidades del Ejército Nacional.

El Ejército Nacional por su misma organización y función presenta una estructura organizacional en forma piramidal, la cual en sus escalones o rangos más bajos es bastante amplia y en su cúspide o rangos más altos es bastante cerrado, esto origina a que su estructura interna sea poco flexible y que no permita cambios a su interior.

A raíz de esta estructura piramidal se derivan otros elementos como los problemas en la comunicación, la cual solo se presenta de forma vertical obviando la comunicación horizontal entre el superior y el subalterno, también se presenta la emisión de ordenes apresuradas y por caprichos de los comandantes presionados por sus superiores, trayendo con esto errores

operacionales por la falta de planeamiento, ambientes laborales tensos y desestabilizantes entre el personal.

A esto se le suma un aspecto importante y es que al personal al inicio de su vida militar se le dan unos conceptos básicos para desempeñarse en su vida laboral, un porcentaje no muy alto logra obtener capacitaciones por parte de la fuerza y otro porcentaje aún más bajo logra capacitarse al exterior de la fuerza mediante la realización de carreras profesionales, especializaciones, maestrías y postgrados; y un porcentaje alto de los miembros de la institución adquieren su conocimiento en una forma empírica, originando con esto

1) falta de formación y competencia necesaria para desarrollar las tareas asignadas, por escasos conocimientos y preparación de algunos miembros, que impide tener capacidad de desenvolvimiento adecuada, para la responsabilidad y funciones que deben enfrentar; 2) inadecuada asignación del recurso humano en los cargos, factor que predomina, porque no se tiene en cuenta el perfil profesional o técnico a la hora de asignar traslados; 3) trato descortés, menospreciando a los subalternos, que impide reconocer labores y valorar al personal como ser humano; 4) falta de oportunidades (tiempo, continuidad, jefes) para que el militar se prepare, lo que genera traumatismos a nivel interno” (Ambiente y clima organizacional dinámico y eficiente en el contexto del Ejército Nacional, 2014 p 8).

Se presenta una fuerte resistencia al cambio al interior de su estructura ante cualquier posible cambio, en razón a que esta forma organizacional ha sido la misma desde su creación y al verse afectada provoca miedos, expectativas y temores en el personal ante un futuro que no conoce, siendo claro ejemplo lo ocasionado por la reestructuración del Ejército Nacional y su nueva doctrina militar “DAMASCO”.

Se presenta una alta rotación del personal y asignación a cargos y puestos los cuales no están capacitados para desempeñarse, siendo común escuchar la frase “no se preocupe si no entiende, cualquier cosa pregunta, lo importante es la ganas que usted le ponga para aprender” y cuando está en la capacidad de desempeñarse óptimamente es trasladada a otra parte del país a desarrollar una actividad diferente.

La responsabilidad en las unidades militares es asumida siempre por el comandante de la unidad para bien o para mal, pero en un muy alto porcentaje siempre es para mal, obligando a los encargados de las unidades militares a arriesgar poco con el propósito de no poner en riesgo su carrera militar y su estabilidad personal y familiar.

Dentro de la institución se presentan diferentes problemas de relaciones personales a todo nivel, la cual es potenciada por la relación superior – subalterno; donde el superior ejerce su poder o influencia en la unidad con el propósito de poner en una condición desventajosa o limitante a la otra persona, viéndose reflejado en los ascensos, traslados, asignaciones de cargos, estímulos, trato al personal, etc; y por otro lado se ven casos en los que el subalterno genera constantemente acciones “denuncias” en contra de sus superiores con el propósito involucrarlo en problemas de tipo administrativo, disciplinario y penal, creando un ambiente laboral tenso, rencoroso y lleno de desconfianza en ambos sentidos.

La institución para lograr el cumplimiento de sus objetivos a impartido una serie de normas y estándares, para que sean aplicadas y cumplidas por las unidades militares, las cuales en algunos casos y por la presión ocasionada por los superiores han originado que algunas unidades militares opten por cumplirlos mediante la realización de actividades no lícitas o fuera de la ley y la norma, ya que si el comandante o personal de la unidad no cumple

con los objetivos impuestos estos son sancionados, trasladados, relevados o retirados del servicio activo.

En todas las unidades del Ejército Nacional se presentan conflictos en una mayor o menor escala e intensidad, pero en algunas unidades estos conflictos alcanzan proporciones épicas logrando fracturar el interior de la unidad en “bandos o grupos”, donde cada uno de estos grupos busca sus propios objetivos y el cumplimiento de sus intenciones y donde el trabajo en grupo en la unidad prácticamente desaparece.

En las unidades es común encontrar personas que no se encuentran identificadas y no poseen sentido de pertenencia con la unidad, esto debido a diferentes situaciones como inconformidad por la unidad y el lugar donde se encuentran realizando sus labores, inconformidad con el cargo en el cual se desempeña, no se acoplan al equipo de trabajo existente en la unidad o por el no cumplimiento de sus expectativas laborales y familiares entre otras.

4. Conclusiones

Analizando lo anteriormente expuesto se evidencia que el concepto de calidad tiene un ámbito de aplicación bastante amplio, que hoy en día se aplica principalmente en el campo laboral, pero que también lo podemos aplicar a nuestra vida personal con el propósito de obtener unas mejores condiciones de vida.

Hemos visto que la calidad en nuestro actuar cotidiano hace referencia al hacer las cosas bien a la primera oportunidad, obteniendo de esta manera los requisitos necesarios para disfrutar de un día, un mañana y un futuro más acorde, soñado y agradable para nosotros y todo esto se relaciona a un solo concepto llamado calidad de vida.

Se puede determinar que hoy en día el concepto de entorno laboral, es un aspecto fundamental a tener en cuenta por las empresas, ya que está demostrado que este influye en el rendimiento laboral del trabajador y por ende repercutirá en el estado final del bien o servicio a producir, impactándolo en su calidad. Siendo así que un trabajador que se sienta conforme con su entorno, tendrá un mayor rendimiento en todas sus actividades.

El Ejército Nacional es una empresa prestadora de servicios y que a su interior presenta diferentes ambientes laborales como el sistema autoritario explotador, sistema consultivo y sistema participativo, cada uno de estos en un mayor o menor grado de aplicación debido a las diferentes personalidades, capacidades, cualidades de los comandantes y la capacitación y entrenamiento del personal asesor y que conforman las unidades táctica del Ejército Nacional.

Podemos afirmar que un excelente ambiente laboral en el Ejército Nacional sería el sistema consultivo, ya que se toma en cuenta la experiencia y conocimiento de las personas al interior de

la organización para el desarrollo de las operaciones militares, dándole la capacidad al subalterno de tomar decisiones para su actuar diario, pero bajo la supervisión permanente de sus superiores, no se puede de dar una confianza y conocimiento total al personal debido a la compartimentación, manejo de la información y toma de decisiones.

Si se estableciera este tipo de ambiente laboral en todas las unidades del Ejército Nacional, se estaría estandarizando un elemento fundamental en la fuerza y se estaría mejorando ostensiblemente los resultados tangibles como intangibles de las diferentes unidades del Ejército, ya que tendríamos personas motivadas, comprometidas y deseosas de cumplir los objetivos de cada unidad táctica.

Para poder fomentar el sistema consultivo se debe incrementar la preparación del personal, tanto en áreas afines a la institución como en conocimientos externos a la fuerza, se debe aplicar la entrega de cargos a las personas de acuerdo a un perfil indicado, se deben asignar los recursos necesarios para el cumplimiento de la misión, se debe motivar al personal de diferentes maneras para que este se sienta siempre comprometido con la institución y trabaje de la mejor manera posible.

5. Bibliografía

Blanco, J. D. (2014). Calidad, Estrategia y Liderazgo. Recuperado de

<http://dbcalidad.blogspot.com.co/2014/10/el-concepto-del-cero-defectos-y-la.html>

Definiciona.com (2014). Calidad. Recuperado de <https://definiciona.com/calidad/#etimologia>

Pérez, J., y Merino, M. (2008). Definición de Calidad. Recuperado de

<http://definicion.de/calidad/>

Real Academia Española. (2014). Calidad. Recuperado de

<http://dle.rae.es/?id=6nVpk8P|6nXVL1Z>

Luna, I. (2016). Hablemos de alimentación equilibrada y porciones nutritivas suficientes.

Recuperado de [http://www.elartedesabervivir.com/articulos/mente-sana-vida-](http://www.elartedesabervivir.com/articulos/mente-sana-vida-sana/Hablemos-de-alimentacion-equilibrada-y-porciones-nutritivas-y-suficientes)

[sana/Hablemos-de-alimentacion-equilibrada-y-porciones-nutritivas-y-suficientes](http://www.elartedesabervivir.com/articulos/mente-sana-vida-sana/Hablemos-de-alimentacion-equilibrada-y-porciones-nutritivas-y-suficientes)

K Dictionaries LTD. (2013). Interiorizar. Recuperado de

<http://es.thefreedictionary.com/interiorizar>

Dechile.net (2016). Etimología de calidad. Recuperado de <http://etimologias.dechile.net/?calidad>

Universidad Nacional Autónoma de México. (2016). ¿Qué es la calidad?. Recuperado de:

[http://www.facmed.unam.mx/emc/computo/infomedic/presentac/modulos/ftp/documentos
/calidad.pdf](http://www.facmed.unam.mx/emc/computo/infomedic/presentac/modulos/ftp/documentos/calidad.pdf)

Aguirre, L.R., y Guerrero, J. L. (2010). Calidad como estilo de vida. Recuperado de

<http://www.leonismoargentino.com.ar/INST242.htm>

Méndez, N. G. (2014). Estilos de vida: Pauta para una buena segmentación. Recuperado de:
<http://www.marketingcapacitacion.com/index.php/noticias-marketing-digital/marketing-digital/469-estilos-de-vida-pauta-para-una-buena-segmentacion>

Ministerio de Salud y Protección Social. (2016). Estilos de Vida Saludable. Recuperado de:
<https://www.minsalud.gov.co/salud/Paginas/Estilos-de-Vida-Saludable.aspx>

Ocw.um.es (2008). Salud y actividad física. Recuperado de:
http://ocw.um.es/gat/contenidos/palopez/contenidos/estilo_de_vida.html

Quees.la (2016). ¿Qué es estilo de vida?. Recuperado de: <http://quees.la/estilo-de-vida/>

Significado.net. (2014). Significado de Calidad. Recuperado de: <http://significado.net/calidad/>

Significados.com. (s/f). Significado de calidad. Recuperado de:
<http://www.significados.com/calidad/>

Chiavenato, I. (2001). Administración. Teoría, Proceso y Práctica. Recuperado de:
<http://es.slideshare.net/alfredo447/idalberto-chiavenato-administracion-teoria-proceso-y-practica>

Gerencie.com (2014). Ciclo PHVA. Recuperado de: <http://www.gerencie.com/ciclo-phva.html>

Blog-Top Punto Com. (2007). El ciclo PHVA Planear – Hacer – Verificar – Actuar. Recuperado de: <http://www.blog-top.com/el-ciclo-phva-planear-hacer-verificar-actuar/>

Wikipedia. (2016). Círculo Deming. Recuperado de:
https://es.wikipedia.org/wiki/C%C3%ADrculo_de_Deming

ISO Tools Excellence. (2015). ¿En qué consiste el ciclo PHVA de mejora continua?. Recuperado de: <https://www.isotools.org/2015/02/20/en-que-consiste-el-ciclo-phva-de-mejora-continua/>

El Tiempo.com (2015). La meta de los empleados colombianos es cambiar de trabajo. Recuperado de <http://www.eltiempo.com/economia/empresas/clima-laboral-en-colombia/16210710>

Corzo, W. (2014). Ambiente y clima organizacional dinámico y eficiente en el contexto del Ejército Nacional. Recuperado de: <http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/12792/2/AMBIENTE%20Y%20CLIMA%20ORGANIZACIONAL%20DIN%20MICO%20Y%20EFICIENTE%20EN%20EL%20CONTEXTO%20DEL%20EJ%20RCITO%20NACIONAL.pdf>

Pérez, J., y Merino, M. (2014). Definición de ambiente de trabajo. Recuperado de: <http://definicion.de/ambiente-de-trabajo/>

Enciclopediafinanciera.com (2016). Cultura organizacional. Recuperado de: <http://www.encyclopediafinanciera.com/organizaciondeempresas/cultura-organizacional.htm>

Significados.com. (s/f). Significado de Motivación. Recuperado de: <https://www.significados.com/motivacion/>

Pérez, J.,y Merino, M. (2014). Definición de Ambiente de Trabajo. Recuperado de: <http://definicion.de/ambiente-de-trabajo/>

Aguaeden.es. (2016). Los diferentes tipos de ambiente laboral en las empresas. Recuperado de:

<http://www.aguaeden.es/acerca-de-nosotros/blog-agua-eden/los-diferentes-tipos-de-ambiente-laboral-en-las-empresas/>

Jiménez, L. (2011). 9 Factores que repercuten en el clima organizacional y los objetivos

empresariales. Recuperado de: <http://www.gestiopolis.com/9-factores-clima-organizacional-objetivos-empresariales/>

Sites.google.com. (s/f). Tipos de clima laboral. Recuperado de:

<https://sites.google.com/site/monografiacomputacion/tipos-de-clima-laboral>

Eumed.net Enciclopedia virtual. (s/f). Tipos de Clima Organizacional. Recuperado de:

http://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/tipos_de_clima_organizacional_de_likert.html

EmprendePyme.net. (2016). ¿Qué es el clima laboral?. Recuperado de:

<http://www.emprendepyme.net/que-es-el-clima-laboral.html>

Solano, Luz. (2016). El clima organizacional o ambiente laboral. Recuperado de:

<http://cciearagua.org/articulos-de-interes/el-clima-organizacional-o-ambiente-laboral/>

Ejército Nacional Jefatura de Desarrollo Humano. (2010). Directiva Permanente No. 009 MDN-

CG-CE-JEM-JEDH. 2010. Recuperado de:

www.disanejercito.mil.co/?idcategoria=149615&download=Y