



Vicerrectorado académico  
Escuela de Posgrado

***TESIS***

MOTIVACIÓN Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL  
MILITAR DEL CUARTEL GENERAL DE LA PRIMERA DIVISIÓN DE  
EJÉRCITO, PIURA 2023.

PRESENTADO POR:

Mg. HORNA RODRÍGUEZ HENRY WILLY  
Código Orcid: 2016152271

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE  
DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN

Asesor: Dr. RAMIREZ CORSINO, RODOLFO MAXIMO  
Código Orcid: 0000-0002-1832-9168

Piura, Perú

2023

# MOTIVACIÓN Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL MILITAR DEL CUARTEL GENERAL DE LA PRIMERA DIVISIÓN DE EJÉRCITO, PIURA 2023

## INFORME DE ORIGINALIDAD

18%

INDICE DE SIMILITUD

17%

FUENTES DE INTERNET

3%

PUBLICACIONES

12%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

## FUENTES PRIMARIAS

1	<a href="https://hdl.handle.net">hdl.handle.net</a> Fuente de Internet	3%
2	<a href="#">Submitted to Universidad Politécnica del Perú</a> Trabajo del estudiante	2%
3	<a href="https://repositorio.uap.edu.pe">repositorio.uap.edu.pe</a> Fuente de Internet	2%
4	<a href="#">Submitted to Universidad TecMilenio</a> Trabajo del estudiante	1%
5	<a href="https://repositorio.ucv.edu.pe">repositorio.ucv.edu.pe</a> Fuente de Internet	1%
6	<a href="https://docplayer.es">docplayer.es</a> Fuente de Internet	1%
7	<a href="https://idoc.pub">idoc.pub</a> Fuente de Internet	1%
8	<a href="https://repositorio.autonomadeica.edu.pe">repositorio.autonomadeica.edu.pe</a> Fuente de Internet	1%

9	<a href="http://repositorio.unjfsc.edu.pe">repositorio.unjfsc.edu.pe</a> Fuente de Internet	1 %
10	<a href="http://repositorio.urp.edu.pe">repositorio.urp.edu.pe</a> Fuente de Internet	1 %
11	<a href="http://repositorio.untels.edu.pe">repositorio.untels.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
12	<a href="http://repositorio.unas.edu.pe">repositorio.unas.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
13	<a href="http://core.ac.uk">core.ac.uk</a> Fuente de Internet	<1 %
14	<a href="http://www.uncervantes.cl">www.uncervantes.cl</a> Fuente de Internet	<1 %
15	<a href="http://repositorio.une.edu.pe">repositorio.une.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
16	Submitted to Universidad Hispanoamericana Trabajo del estudiante	<1 %
17	<a href="http://moam.info">moam.info</a> Fuente de Internet	<1 %
18	<a href="http://repositorio.unan.edu.ni">repositorio.unan.edu.ni</a> Fuente de Internet	<1 %
19	<a href="http://repositorio.udh.edu.pe">repositorio.udh.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
20	<a href="http://repositorio.unfv.edu.pe">repositorio.unfv.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %

21	<a href="http://www.repositorio.upla.edu.pe">www.repositorio.upla.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
22	Submitted to Instituto Tecnológico de Costa Rica Trabajo del estudiante	<1 %
23	<a href="http://repositorio.usanpedro.edu.pe">repositorio.usanpedro.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
24	<a href="http://mriuc.bc.uc.edu.ve">mriuc.bc.uc.edu.ve</a> Fuente de Internet	<1 %
25	<a href="http://tesis.ucsm.edu.pe">tesis.ucsm.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
26	<a href="http://repositorio.unp.edu.pe">repositorio.unp.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
27	<a href="http://repositorio.unu.edu.pe">repositorio.unu.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
28	Submitted to Universidad Privada del Norte Trabajo del estudiante	<1 %
29	<a href="http://repositorio.uss.edu.pe">repositorio.uss.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
30	<a href="http://repositorio.ucsp.edu.pe">repositorio.ucsp.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
31	<a href="http://baixardoc.com">baixardoc.com</a> Fuente de Internet	<1 %
32	<a href="http://repositorio.enamm.edu.pe">repositorio.enamm.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %

<1 %

---

33

Submitted to Columbia Central University

Trabajo del estudiante

<1 %

---

34

repositorio.utelesup.edu.pe

Fuente de Internet

<1 %

---

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias < 20 words

Excluir bibliografía

Activo

## **DEDICATORIA**

Agradecimiento infinito a los autores de mi existencia, mis padres. Por sus enseñanzas de perseverancia y la disciplina que me inculcaron para lograr mis objetivos

## **AGRADECIMIENTO**

Mi agradecimiento a los catedráticos, de quienes recibí sus consejos y aportes para culminar con satisfacción mi trabajo final.

## **RECONOCIMIENTO**

Mi especial reconocimiento a esta casa superior de estudios por brindarme la oportunidad ser maestro.

## INDICE

RESUMEN .....	xi
SUMMARY .....	xii
RESUMO.....	xiii
INTRODUCCIÓN.....	14
CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	16
1.1. DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA.....	16
1.2. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN .....	19
1.2.1. DELIMITACIÓN ESPACIAL.....	19
1.2.2. DELIMITACIÓN SOCIAL .....	20
1.2.3. DELIMITACIÓN TEMPORAL.....	20
1.2.4. DELIMITACIÓN CONCEPTUAL.....	20
1.3. PROBLEMAS DE INVESTIGACIÓN .....	20
1.3.1. PROBLEMA GENERAL .....	20
1.3.2. PROBLEMAS ESPECÍFICOS .....	20
1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	21
1.4.1. OBJETIVO GENERAL .....	21
1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	21
1.5. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN .....	21
1.5.1. JUSTIFICACIÓN SOCIAL .....	21
1.5.2. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA.....	22
1.5.3. JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA .....	22
1.5.4. JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA.....	23
1.6. FACTIBILIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.....	23
1.7. LIMITACIONES DEL ESTUDIO .....	23
CAPITULO II: MARCO FILOSÓFICO .....	24
2.1. FUNDAMENTACIÓN EPISTEMOLÓGICA .....	24

2.1.1. MOTIVACIÓN.....	24
2.1.2. COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL .....	26
2.2. FUNDAMENTACIÓN ONTOLÓGICA.....	27
2.2.1. MOTIVACIÓN.....	28
2.2.2. COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL .....	28
<b>CAPITULO III: MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL .....</b>	<b>30</b>
<b>3.1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA .....</b>	<b>30</b>
3.1.1. ANTECEDENTES INTERNACIONALES .....	30
3.1.2. ANTECEDENTES NACIONALES.....	32
<b>3.2. BASES TEÓRICAS O CIENTÍFICAS .....</b>	<b>36</b>
3.2.1. VARIABLE (X) MOTIVACIÓN .....	36
3.2.2. VARIABLE (Y) COMPROMISO ORGANIZACIONAL .....	52
<b>3.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS.....</b>	<b>62</b>
<b>CAPITULO IV: HIPÓTESIS Y VARIABLES .....</b>	<b>65</b>
<b>4.1. HIPÓTESIS GENERAL.....</b>	<b>65</b>
<b>4.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS .....</b>	<b>65</b>
<b>4.3. DEFINICIÓN CONCEPTUAL Y OPERACIONAL DE LAS VARIABLES .....</b>	<b>66</b>
<b>CAPITULO V: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>68</b>
<b>5.1. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>68</b>
<b>5.2. TIPO Y NIVEL DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>68</b>
<b>5.3. MÉTODOS Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>69</b>
<b>5.4. POBLACIÓN Y MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>70</b>
<b>5.5. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS .....</b>	<b>71</b>
<b>5.6. VALIDEZ Y CONFIABILIDAD .....</b>	<b>73</b>
<b>5.7. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS .....</b>	<b>74</b>
<b>CAPITULO VI: RESULTADOS .....</b>	<b>76</b>
<b>6.1. ANÁLISIS DESCRIPTIVO .....</b>	<b>76</b>

<b>6.2. ANALISIS INFERENCIAL .....</b>	<b>101</b>
<b>CAPITULO VII: DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....</b>	<b>105</b>
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>108</b>
<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>109</b>
<b>FUENTES DE INFORMACIÓN .....</b>	<b>110</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>118</b>
<b>ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA.....</b>	<b>119</b>
<b>ANEXO 2: FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>120</b>
<b>ANEXO 3: INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS .....</b>	<b>123</b>
<b>ANEXO 4: COPIA DE LA DATA PROCESADA .....</b>	<b>126</b>
<b>ANEXO 5: CONSENTIMIENTO INFORMADO .....</b>	<b>130</b>
<b>ANEXO N°6: AUTORIZACIÓN DE LA ENTIDAD DONDE SE REALIZÓ EL TRABAJO DE CAMPO .....</b>	<b>131</b>
<b>ANEXO 7: DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL PLAN DE TESIS. ....</b>	<b>132</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

1	¿La motivación y las políticas organizacionales se relacionan con el desempeño del personal militar?	79
2	¿La motivación y las relaciones sociales se asocian en el desempeño del personal militar?	80
3	¿La motivación y las políticas organizacionales se relacionan con las competencias en el desempeño del personal militar?	81
4	¿La motivación y las políticas organizacionales se relacionan con las políticas laborales en el desempeño del personal militar?	82
5	¿La motivación y los factores intrínsecos se relacionan con el desarrollo personal del personal militar?	83
6	¿La motivación y los factores intrínsecos se relacionan con el reconocimiento del personal militar?	84
7	¿La motivación y los factores intrínsecos se relacionan con el compromiso del personal militar?	85
8	¿La motivación y los factores intrínsecos se relacionan con la responsabilidad del personal militar?	86
9	¿La motivación y los factores laborales se relacionan con las oportunidades de ascenso en el personal militar?	87
10	¿La motivación y los factores laborales se relacionan con los incentivos económicos en el personal militar?	88
11	¿La motivación y los factores laborales se relacionan con el desempeño laboral del personal militar?	89
12	¿La motivación y los factores laborales se relacionan con la satisfacción individual en el personal militar?	90
13	¿El compromiso organizacional y el compromiso afectivo favorecen la identificación con su institución al personal militar?	91
14	¿El compromiso organizacional y el compromiso afectivo favorecen el apego emocional del personal militar?	92
15	¿El compromiso organizacional y el compromiso afectivo favorecen la satisfacción de expectativas del personal militar?	93
16	¿El compromiso organizacional y el compromiso afectivo favorecen la transferencia del personal militar?	94
17	¿El compromiso organizacional y el compromiso de continuidad propician la necesidad de permanencia del personal militar en su institución?	95
18	¿El compromiso organizacional y el compromiso de continuidad propician las opciones laborales del personal militar en su institución?	96
19	¿El compromiso organizacional y el compromiso de continuidad propician beneficios laborales del personal militar en su institución?	97
20	¿El compromiso organizacional y el compromiso de continuidad propician costos e inversión en la institución del personal militar en su institución?	98
21	¿El compromiso organizacional y el compromiso normativo generan	99

- lealtad en el personal militar?
- 22** ¿El compromiso organizacional y el compromiso normativo generan **100**  
cumplimiento en el personal militar?
- 23** ¿El compromiso organizacional y el compromiso normativo generan **101**  
obligación en el personal militar?
- 24** ¿El compromiso organizacional y el compromiso normativo generan **102**  
retribución en el personal militar?

## Índice de figuras

1	¿La motivación y las políticas organizacionales se relacionan con el desempeño del personal militar?	79
2	¿La motivación y las relaciones sociales se asocian en el desempeño del personal militar?	80
3	¿La motivación y las políticas organizacionales se relacionan con las competencias en el desempeño del personal militar?	81
4	¿La motivación y las políticas organizacionales se relacionan con las políticas laborales en el desempeño del personal militar?	82
5	¿La motivación y los factores intrínsecos se relacionan con el desarrollo personal del personal militar?	83
6	¿La motivación y los factores intrínsecos se relacionan con el reconocimiento del personal militar?	84
7	¿La motivación y los factores intrínsecos se relacionan con el compromiso del personal militar?	85
8	¿La motivación y los factores intrínsecos se relacionan con la responsabilidad del personal militar?	86
9	¿La motivación y los factores laborales se relacionan con las oportunidades de ascenso en el personal militar?	87
10	¿La motivación y los factores laborales se relacionan con los incentivos económicos en el personal militar?	88
11	¿La motivación y los factores laborales se relacionan con el desempeño laboral del personal militar?	89
12	¿La motivación y los factores laborales se relacionan con la satisfacción individual en el personal militar?	90
13	¿El compromiso organizacional y el compromiso afectivo favorecen la identificación con su institución al personal militar?	91
14	¿El compromiso organizacional y el compromiso afectivo favorecen el apego emocional del personal militar?	92
15	¿El compromiso organizacional y el compromiso afectivo favorecen la satisfacción de expectativas del personal militar?	93
16	¿El compromiso organizacional y el compromiso afectivo favorecen la transferencia del personal militar?	94
17	¿El compromiso organizacional y el compromiso de continuidad propician la necesidad de permanencia del personal militar en su institución?	95
18	¿El compromiso organizacional y el compromiso de continuidad propician las opciones laborales del personal militar en su institución?	96
19	¿El compromiso organizacional y el compromiso de continuidad propician beneficios laborales del personal militar en su institución?	97
20	¿El compromiso organizacional y el compromiso de continuidad propician costos e inversión en la institución del personal militar en su institución?	98
21	¿El compromiso organizacional y el compromiso normativo generan	99

- lealtad en el personal militar?
- 22** ¿El compromiso organizacional y el compromiso normativo generan **100**  
cumplimiento en el personal militar?
- 23** ¿El compromiso organizacional y el compromiso normativo generan **101**  
obligación en el personal militar?
- 24** ¿El compromiso organizacional y el compromiso normativo generan **102**  
retribución en el personal militar?

## RESUMEN

El presente estudio tuvo como objetivo principal analizar la relación entre la Motivación y el Compromiso organizacional del Personal Militar del Cuartel General de la Primera División de Ejército, Piura 2023. La investigación tiene un enfoque cuantitativo, tipo básico, nivel descriptivo correlacional, diseño no experimental, método hipotético deductivo. La población fue de 80 personas, la técnica fue la encuesta, el instrumento fue un cuestionario. La contrastación de la hipótesis general concluye que existe relación significativa entre la Motivación y el Compromiso organizacional del Personal Militar con una  $r$  de 0,502, siendo su correlación de nivel medio. Asimismo; la contrastación de la primera hipótesis, concluye que existe relación significativa entre la Motivación y el Compromiso afectivo del Personal Militar con un  $r$  de 0,341 de nivel medio. En el mismo sentido, la contrastación de la segunda hipótesis específica se concluye que existe relación significativa entre la Motivación y el Compromiso de continuidad del Personal Militar un  $r$  de 0,509 de nivel medio. Finalmente en la contrastación de la tercera hipótesis específica concluye que existe relación significativa entre la Motivación y el Compromiso normativo del Personal Militar con un  $r$  de 0,514 de nivel medio. En consecuencia se afirma que con una motivación eficiente, mayor será el nivel de compromiso organizacional del personal militar con la institución. Dado que las variables motivación y el compromiso organizacional, son herramientas valiosas para lograr una gestión exitosa, porque involucra el apego emocional, sentimiento institucional, identificación laboral y el deseo de alcanzar los objetivos propuestos por todo el personal castrense.

**Palabras clave:** Motivación, Compromiso organizacional del Personal Militar

## SUMMARY

The main objective of this study was to analyze the relationship between Motivation and Organizational Commitment of Military Personnel of the Headquarters of the First Army Division, Piura 2023. The research has a quantitative approach, basic type, correlational descriptive level, non-experimental design, hypothetical deductive method. The population was 80 people, the technique was the survey, the instrument was a questionnaire. The testing of the general hypothesis concludes that there is a significant relationship between Motivation and Organizational Commitment of Military Personnel with an  $r$  of 0.502, its correlation being medium level. In addition; The testing of the first hypothesis concludes that there is a significant relationship between Motivation and Affective Commitment of Military Personnel with an  $r$  of 0.341 at a medium level. In the same sense, the contrast of the second specific hypothesis concludes that there is a significant relationship between Motivation and Continuity Commitment of Military Personnel with an  $r$  of 0.509 at a medium level. Finally, in the testing of the third specific hypothesis, it is concluded that there is a significant relationship between Motivation and Normative Commitment of Military Personnel with an  $r$  of 0.514 at a medium level. Consequently, it is stated that with efficient motivation, the higher the level of organizational commitment of military personnel with the institution will be. Since the variables motivation and organizational commitment are valuable tools to achieve successful management, because it involves emotional attachment, institutional feeling, job identification and the desire to achieve the objectives proposed by all military personnel.

**Keywords:** Motivation, Organizational commitment of Military Personnel

## RESUMO

O objetivo principal deste estudo foi analisar a relação entre Motivação e Comprometimento Organizacional dos Militares do Quartel-General da Primeira Divisão do Exército, Piura 2023. A pesquisa possui abordagem quantitativa, tipo básico, nível descritivo correlacional, desenho não experimental, método dedutivo hipotético. A população foi de 80 pessoas, a técnica foi a pesquisa, o instrumento foi um questionário. O teste da hipótese geral conclui que existe uma relação significativa entre a Motivação e o Comprometimento Organizacional dos Militares com um  $r$  de 0,502, sendo a sua correlação de nível médio. Além disso; O teste da primeira hipótese conclui que existe uma relação significativa entre a Motivação e o Comprometimento Afetivo dos Militares com um  $r$  de 0,341 a um nível médio. No mesmo sentido, o contraste da segunda hipótese específica conclui que existe uma relação significativa entre a Motivação e o Compromisso de Continuidade dos Militares com um  $r$  de 0,509 a um nível médio. Por fim, no teste da terceira hipótese específica, conclui-se que existe uma relação significativa entre a Motivação e o Comprometimento Normativo dos Militares com um  $r$  de 0,514 num nível médio. Conseqüentemente, afirma-se que com uma motivação eficiente, maior será o nível de comprometimento organizacional dos militares com a instituição. Já as variáveis motivação e comprometimento organizacional são ferramentas valiosas para alcançar uma gestão bem-sucedida, pois envolve apego emocional, sentimento institucional, identificação com o trabalho e o desejo de atingir os objetivos propostos por todos os militares.

**Palavras-chave:** Motivação, Comprometimento Organizacional de Militares

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación titulada, Motivación y Compromiso Organizacional del Personal Militar del Cuartel General de la Primera División de Ejército en Piura 2023. Lo que pretende es encontrar la relación entre la motivación del personal castrense y su compromiso con la organización.

En tal sentido, es conocido que las organizaciones en todo mundo puedan alcanzar el éxito en el logro de sus objetivos, metas e incremento de su productividad tienen estar pendientes de una serie de aspectos influyentes en el rendimiento y desempeño de sus colaboradores, en especial, deben dar una mayor importancia a los factores motivacionales y el compromiso de sus empleados ya que estos son temas claves y tienen un impacto directo en el crecimiento y productividad de las empresas, diversos estudios llevados a cabo por importantes firmas de investigación al nivel mundial indican cifras preocupantes, los niveles de desmotivación en organizaciones de todo el mundo son muy elevados, al igual que la desafección y la falta de compromiso del empleado hacia su centro laboral, convirtiéndose en un verdadero reto revertir dichos escenarios negativos.

La presente investigación tiene como objetivo determinar cuál es la relación de la Motivación en el Compromiso Organizacional del Personal Militar del Cuartel General de la Primera División de Ejército, Piura 2023; Por tal razón, la Investigación será de tipo Básica, de enfoque cuantitativo, el nivel es descriptivo-correlacional y diseño es de carácter no experimental; por su espacio temporal es transeccional porque responde a un periodo de tiempo determinado; mientras que las técnicas para recolectar datos serán la encuesta y el análisis documental. La población de estudio estará integrada por el personal militar que labora en el Cuartel General de la Primera División de Ejército.

Para una adecuada organización y entendimiento, el proyecto está organizado en seis Capítulos de la siguiente manera: Introducción.

Capítulo I: Planteamiento del Problema. Donde se describirá la realidad problemática, las delimitaciones, formulación de problemas, objetivos, referenciando su justificación, su importancia y limitaciones.

Capítulo II: Marco Filosófico. Donde se desarrollará la fundamentación

epistemológica y la fundamentación ontológica.

Capítulo III: Marco Teórico Conceptual. Donde se desarrollará los antecedentes de la investigación, las bases teóricas y la definición de términos básicos

Capítulo IV: Hipótesis y Variables. Donde se desarrollará las hipótesis general y específicas, las variables (x) (y), referenciando la operacionalización de las variables con sus respectivas dimensiones e indicadores

Capítulo V: Metodología de la Investigación. Donde se desarrollará su enfoque, su tipo y nivel de investigación, su método y su diseño, su población y muestra, su técnica y su instrumento, con su concepción ética

Cap. VI: Administración del Plan de la Investigación. Donde se desarrollará la precisión de los recursos humanos, sus presupuestos, sus cronogramas de actividades y fuentes bibliográficas, referenciando sus anexos.

## **CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1. DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA**

A nivel internacional, al abordar la realidad problemática de la motivación y el compromiso de los empleados que laboran en las diversas organizaciones e instituciones, encontramos diversos estudios de importantes organizaciones de análisis y asesoría global como Steelcase, Ipsos, Gallup, ADP y Aon, dedicados a la investigación de los diversos factores que afectan a los trabajadores en sus entornos laborales en organizaciones de todo el mundo, encontrándose a la motivación y el compromiso entre los más importantes por su influencia directa con la productividad empresarial. En ese sentido, encontramos que en un estudio realizado por la empresa estadounidense de análisis y asesoría Gallup en organizaciones de 142 países alrededor del mundo, en los entornos laborales a nivel mundial, los trabajadores desmotivados duplican la proporción de los trabajadores motivados, esto implica que existe una gran cantidad de trabajadores descontentos e improductivos, llegando a la conclusión que la desmotivación actúa como una enfermedad muy perjudicial, que además infecta a los demás y su detección al igual que su tratamiento es complicado, además por lo general las actitudes negativas se terminan irradiando en todo el entorno laboral de la empresa sin aportar mayores beneficios y frenando la productividad (Steelcase, 2017).

Si las empresas les dan a sus empleados la oportunidad de intervenir y cooperar en sus proyectos, planes y decisiones importantes, permitirá desarrollar en ellos el sentido de participación con la organización, incrementando así el compromiso y el rendimiento del recurso humano; además, debido a ciertos aspectos como el desarrollo tecnológico, la inserción de nuevos profesionales al mercado laboral y la volatilidad de

la economía mundial, solo un 15% de trabajadores mantiene el entusiasmo y buenas expectativas respecto al futuro de sus compañías, por ende las organizaciones están obligadas hacer un mayor esfuerzo e implementar nuevas estrategias técnicas y herramientas que les permitan fomentar la motivación y reafirmar el compromiso, deben orientar, concientizar y alinear a sus trabajadores con la misión, visión y cultura empresarial, definiendo metas y objetivos claros de crecimiento, impulsando el aprendizaje, la productividad y la satisfacción laboral, no solo para logra mejores resultados sino también para brindar a sus trabajadores un adecuado espacio laboral y un mejor futuro. (Conexionesan, 2019).

Las investigaciones en todo el mundo revelan déficit en los niveles no solo en la motivación de los empleados sino también en su compromiso. En otro amplio estudio realizado por la compañía de investigación global Steelcase en colaboración con la importante firma mundial de investigación de mercados Ipsos, llevado a cabo en 17 países de todo el mundo y la participación de 12.480 trabajadores, se analizó la compleja relación que hay entre el compromiso de los empleados y sus entornos laborales, llegando a determinar que menos de un 15% del personal a nivel global tienen un alto grado de compromiso en sus puestos de trabajo, esta realidad refleja la escases de personas comprometidas que afecta directamente a la productividad de las empresas, convirtiéndose en un importante problema y un verdadero reto para las organizaciones en la actualidad. (Informe global Steelcase, 2018).

Según el informe State of the Global Workplace 2021, realizado por la compañía estadounidense Gallup, en el año 2021 a nivel mundial, el grado de compromiso de los empleados se situaba en tan solo un 20%. Podemos deducir de esta cifra, que una gran cantidad de trabajadores en todo el mundo no se sienten personalmente ligados a las actividades que realiza su compañía y llegan a sus puestos todos los días con pocas ganas de trabajar, lo que supone un lastre para la productividad, la innovación y el sistema organizativo de una compañía (Gallup, 2021).

Los países de Latinoamérica en su conjunto presentaron un nivel de 24% respecto al compromiso de sus colaboradores y al hacer una comparación en el contexto

global, América Latina es la segunda región con mejor nivel de compromiso laboral, solo por detrás de Norteamérica que lidera con un 28%, sin embargo, haciendo una mirada detallada a cada país latino, se observa marcadas diferencias y brechas entre países que oscilan entre un 40.80% en los niveles de compromiso más altos como es el caso de El Salvador y en apenas un 9.50% para el caso de Nicaragua, siendo el país con el nivel de compromiso más bajo en la región (Gallup, 2018). Estos resultados guardan similitud con otro estudio realizado por la empresa global de servicios profesionales Aon, donde señala que el nivel de compromiso de los mercados clave como México, Brasil, Colombia, Argentina, Perú y Chile ha venido declinando con el pasar de los años, todos han sufrido caídas en sus respectivos niveles de compromiso de sus trabajadores. (Aon, 2018).

Además, Trabajando.com red de portales líder en Iberoamérica, encuestó a 2,050 peruanos que participaron en un sondeo de opinión respecto al tema de la motivación, encontrándose que un 76% de peruanos no se siente motivado y no es feliz en su trabajo, ellos manifestaron que dentro de las principales causas de desmotivación se encuentra el trabajo poco desafiante, un mal clima laboral, falta de liderazgo del jefe, inconformidad con la remuneración, la no retribución de logros, falta de oportunidad de intervenir y aportar nuevas ideas y la falta de oportunidades de ascenso. Respecto al compromiso de los empleados, una encuesta realizada a 1,625 peruanos sobre qué tan comprometido se sienten con la empresa en la que laboran, dio como resultado que el 52% considera que su empresa no hace esfuerzos para que se sienta comprometido, estos trabajadores consideran que su empresa debe brindarles más oportunidades de desarrollo, un buen ambiente laboral, una buena remuneración, oportunidades de capacitación, más beneficios, seguridad laboral, horario flexibles, trabajo desafiante, respaldo, reconocimiento y valoración, (Mori, 2016; 2018). Es evidente que ninguna empresa puede tener éxito si sus miembros no están motivados y comprometidos y todas las investigaciones revelan serios problemas de motivación y compromiso del empleado hacia sus organizaciones alrededor de todo el mundo, afectándolas considerablemente y obligándolas a crear estrategias, nuevos mecanismos y herramientas que les permitan incentivar la motivación y reforzar e incrementar compromiso de sus empleados.

A nivel nacional, según el informe State of the Global Workplace 2022,

realizado por la compañía estadounidense Gallup, en el 2022, ocho de cada 10 trabajadores en el Perú y los países de latinoamericana no disfrutan lo que hacen para generar ingresos, esto se traduce en la falta de compromiso con la empresa debido a los factores económicos, personales y sociales; Además existe un 70% de desafección y falta de compromiso con la empresa que está relacionado con la conducta y proceder de la persona que lidera el equipo. De manera general casi el 80% de las personas en la región que no siente una fuerte conexión emocional y compromiso con su empleo se debe la forma de ser del líder, es decir a quien administra los equipos, mas no las políticas de la empresa o a la tecnología; La gente prefiere un líder que las desarrolle y contribuya a su crecimiento profesional, a una que solo les dé instrucciones (Gallup, 2022).

A nivel local, las organizaciones ubicadas en el Departamento de Piura, presentan cierto déficit en cuanto al entusiasmo laboral y los niveles de responsabilidad de sus trabajadores hacia sus empleadores, ya que un 77% de trabajadores muestran bajos niveles de motivación laboral, afectando seriamente el compromiso hacia su organización. Riofrio (2020). Por consiguiente se puede determinar que el factor humano es un aspecto fundamental en cualquier organización, y al igual que otras instituciones del medio local que presentan una serie de problemas con su personal; el Cuartel General de la Primera División de Ejército también se evidencia falencias en el Personal de Oficiales, Técnicos y Sub Oficiales respecto a los factores de motivación y compromiso organizacional, lo cual trae como consecuencia bajos niveles de rendimiento, eficacia y efectividad en el desempeño de las diversas funciones y procedimientos administrativos, generando lentitud e ineficacia en el desarrollo de la gestión administrativa afectando seriamente el logro de los objetivos y metas de la institución, es por ello que es de vital importancia realizar el presente estudio con la finalidad analizar e identificar aquellos factores débiles y así poder determinar el grado de implicancia de la motivación en el compromiso organizacional en el personal militar que labora en el Cuartel General de la Primera División de Ejército.

## **1.2. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.2.1. DELIMITACIÓN ESPACIAL**

La investigación se realizará dentro del contexto castrense en el Cuartel General

de la Primera División de Ejército con sede en la ciudad de Piura. Ubicado en la avenida Bolognesi S/N Piura 073

### **1.2.2. DELIMITACIÓN SOCIAL**

Comprenderá al Personal de Oficiales, Técnicos y Sub Oficiales que laboran en el Cuartel General de la Primera División de Ejército, Piura.

### **1.2.3. DELIMITACIÓN TEMPORAL**

El estudio se realizará desde diciembre del 2022 a mayo 2023

### **1.2.4. DELIMITACIÓN CONCEPTUAL**

Las bases científicas son el fundamento y solidez al presente estudio que consta de dos variables, la variable (X) Motivación y la variable (Y) Compromiso organizacional. Los mismos que serán definidos con teorías científicas que fundamenten sus dimensiones y sus indicadores que permitirán elaborar los instrumentos de manera adecuada.

## **1.3. PROBLEMAS DE INVESTIGACIÓN**

### **1.3.1. PROBLEMA GENERAL**

¿Cuál es el nivel de relación entre la Motivación y el Compromiso organizacional del Personal Militar del Cuartel General de la Primera División de Ejército, Piura 2023?

### **1.3.2. PROBLEMAS ESPECÍFICOS**

- a) ¿Cuál es el nivel de relación entre la Motivación y el Compromiso afectivo del Personal Militar del Cuartel General de la Primera División de Ejército, Piura 2023?
- b) ¿Cuál es el nivel de relación entre la Motivación y el Compromiso de continuidad del Personal Militar del Cuartel General de la Primera División de Ejército, Piura 2023?

- c) ¿Cuál es el nivel de relación entre la Motivación y el Compromiso normativo del Personal Militar del Cuartel General de la Primera División de Ejército, Piura 2023?

## **1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.4.1. OBJETIVO GENERAL**

Determinar el nivel de relación entre la Motivación y el Compromiso organizacional del Personal Militar del Cuartel General de la Primera División de Ejército, Piura 2023

### **1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- a) Determinar el nivel de relación entre la Motivación y el Compromiso afectivo del Personal Militar del Cuartel General de la Primera División de Ejército, Piura 2023
- b) Precisar el nivel de relación entre la Motivación y el Compromiso de continuidad del Personal Militar del Cuartel General de la Primera División de Ejército, Piura 2023
- c) Señalar el nivel de relación entre la Motivación y el Compromiso normativo del Personal Militar del Cuartel General de la Primera División de Ejército, Piura 2023

## **1.5. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.5.1. JUSTIFICACIÓN SOCIAL**

Esta investigación es trascendente para los altos mandos militares, personal de

Oficiales, Técnicos y Sub Oficiales del Ejército del Perú, que se desempeñan en el contexto administrativo de una organización militar como es el Cuartel General del Ejército, Cuarteles Generales de las Divisiones de Ejercito, Cuarteles Generales de las Grandes Unidades de Combate y Órganos de Apoyo Administrativo del Ejercito, esta investigación también será de gran importancia para las organizaciones castrenses como la Fuerza Aérea del Perú y Marina de Guerra del Perú y la Policía Nacional del Perú, los resultados de la presente investigación serán una referencia y les permitirá orientar sus políticas y esfuerzo a generar e implementar estrategias, planes y programas destinados incremento de la motivación y fortalecimiento del compromiso en el personal militar, mejorando sus actitudes y desempeño para maximizar la eficiencia y eficacia de la organización.

### **1.5.2. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA**

La presente investigación se vinculará e incorporará al campo de la ciencia, demostrando la relación causa efecto que existe de manera constante con las variables motivación y compromiso organizacional, de esta manera, permitirá acumular conocimiento en el campo de la ciencia administrativa, específicamente en el área de recursos humanos y el comportamiento organizacional, además los estudios de la Motivación y el compromiso Organizacional en el contexto castrense, orientarán a efectuar intervenciones de mejora en los procesos, programas de entrenamiento, perfeccionamiento y fortalecimiento de estos factores en el personal militar del Ejército del Perú, Fuerzas Armadas y Policía Nacional del Perú para su óptimo desempeño.

### **1.5.3. JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA**

La investigación se justificara de acuerdo con los objetivos del presente estudio, los resultados permitirán implementar estrategias y herramientas para encontrar soluciones concretas a los problemas que afronta la organización en lo que respecta a Factores Motivacionales y de Compromiso Organizacional en los miembros del Ejército del Perú, que participan y se desempeñan en el campo administrativo; Asimismo la investigación proporcionara información de utilidad para las organizaciones militares como la Fuerza Aérea y Marina de Guerra del Perú, así como también servirá para confrontar la teoría existente

sobre el tema en estudio.

#### **1.5.4. JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA**

Las técnicas, procedimientos y metodología de estudio que se utilizarán en la presente investigación están respaldados por las teorías de investigación descritas en estudios de diversos autores reconocidos, los instrumentos que se utilizaran para la recolección de datos han demostrado su validez y confiabilidad en otras investigaciones, además serán validados por profesionales especialistas en temas de motivación y compromiso organizacional, por lo tanto, los resultados que se obtendrán en el presente estudio serán de suma importancia para las diversas instituciones castrenses, nacionales e internacionales que se encuentran involucradas en el contexto administrativo.

#### **1.6. FACTIBILIDAD DE LA INVESTIGACIÓN**

Establecidas las coordinaciones, la investigación contará con los recursos financieros, materiales, tecnológicos y humanos necesarios para desarrollar dicho trabajo. Por lo tanto, el trabajo es viable en todos sus aspectos.

#### **1.7. LIMITACIONES DEL ESTUDIO**

Sobre el caso, las limitaciones del estudio se refieren a los problemas que el investigador encontrara durante el desarrollo de su investigación. Ávila (2001, 87). En ese sentido las limitaciones encontradas para la realización del presente estudio que son: El tiempo disponible para investigar un problema y medir el cambio o la estabilidad a lo largo del tiempo está bastante limitado por la fecha de vencimiento para defender la tesis. En cuanto al material, la bibliografía es escasa para la recolección de datos en los antecedentes del problema, no permite disponer de trabajos similares en el ámbito castrense tanto nacionales como internacionales, lo cual dificultara la confrontación de los resultados obtenidos y conclusiones del estudio en el informe final. En cuanto a personal no se ha presentado limitaciones ya que se cuenta con suficientes unidades de análisis para el presente estudio.

## **CAPITULO II: MARCO FILOSÓFICO**

### **2.1. FUNDAMENTACIÓN EPISTEMOLÓGICA**

#### **2.1.1. MOTIVACIÓN**

En el año 1622 nace la palabra motivación dentro de la filosofía clásica, con los postulados de Sócrates, Platón Aristóteles, entre otros. Por lo tanto, estudiar su origen, su trascendencia y su importancia de la motivación ha permitido a la humanidad comprender cómo surge y se desarrolla esta fuerza motriz en la vida diaria de la sociedad. A lo largo de la historia, se ha evidenciado en las distintas teorías y enfoques que han intentado explicar este fenómeno, desde las necesidades básicas de supervivencia hasta el deseo de autorrealización, la motivación desempeña un papel fundamental en el éxito y bienestar del trabajador, impulsa a establecer metas, superar obstáculos y alcanzar sus sueños.

En consecuencia al comprender su origen, se puede utilizar estrategias efectivas para mantenernos motivados de manera permanente. Allí radica la importancia de ahondar el conocimiento del Sistema de Productividad del personal militar del Cuartel General de la Primera División del Ejército - Piura a Través de la Motivación como variable independiente y el Compromiso Organizacional como variable dependiente, surge de la necesidad que tiene el autor de este proyecto de investigación en obtener conocimiento sobre la implicancia de la manipulación de determinadas realidades que tiene como consecuencia, cambios importantes en el entorno laboral, dando origen al análisis de determinadas posturas teniendo en cuenta las ventajas y desventajas que puedan dar prioridad a la solución de los problemas recurrentes; la concepción filosófica que se tenga de las variables, Motivación y Compromiso Organizacional que permitan saber el concepto de ser humano que tienen el autor de la investigación, ese concepto se reflejará en el desarrollo del estudio, enfatizando algunos aspectos y relegando otros.

El hombre no sería hoy lo que es si no hubiese emprendido una misión desalentadora que le ha posibilitado la labor investigadora en sus diferentes formas y para ello contó con diferentes vías educativas que le posibilitaron, inicialmente desde la familia y la comunidad hasta posteriormente la escuela, las universidades y otras instituciones y medios de la sociedad civil arribar a su nivel civilizatorio contemporáneo. Guadarrama (2009).

Patterson y Williams (2005), argumentan que la ciencia tiene, en parte, una estructura normativa; por lo tanto, llevar a cabo una investigación científica del tipo 'A' está respaldado por el conjunto 'B' de compromisos filosóficos normativos. Estos compromisos filosóficos involucran teorías sobre:

La relación entre el investigador y lo que se conoce (EPISTEMOLOGÍA)  
La naturaleza de la realidad y de lo que realmente existe (ONTOLOGÍA)

Al iniciar el desarrollo de este apartado, es importante definir lo que se entiende por epistemología. Según Jean Piaget (1970) señala que se trata de “el estudio del paso de los estados de mínimo conocimiento a los estados de conocimiento más riguroso” (como se cita en Cortés y Gil, 1997, p. 18), al hablar de conocimiento más riguroso referimos al conocimiento de carácter científico, teorías científicas o conceptos científicos.

Piaget además indica que la epistemología constituyó en sus inicios un trabajo de los grandes filósofos que también eran científicos – ello porque se ha establecido principios científicos como Descartes o Leibniz o porque se ha reflexionado a partir de otros trabajos científicos como en el caso de Kant y Newton– sin embargo, la globalización y con ella, el aceleramiento de los descubrimientos científicos provocó un sisma que dejó a la epistemología más cerca de las manos de los propios científicos que comenzaron a preguntarse sobre el valor y los límites de su trabajo.

Los científicos Ryan y Deci (2000) definen la motivación como aquello que hace que la persona se ponga en movimiento para realizar algo; por lo que, una persona que no está inspirada en hacer algo en particular se dice que está desmotivada, y una persona que tiene todas las ganas para ejecutar la acción estaría motivada. Es preciso señalar que los autores también hacen énfasis en que la motivación no es un único fenómeno, sino que tiene una complejidad mayor, por lo que señalan que se debe analizar la orientación de la motivación y el nivel. La orientación de la motivación conlleva la siguiente interrogante: ¿Qué es lo que podría motivar a mi colaborador?, y es ahí donde encontraremos actitudes y metas que hacen que la persona se sienta motivada a tomar la acción. (como se cita en Ibáñez, 2022).

Así mismo, Ryan y Deci, mencionan la Teoría de la autodeterminación, donde se evidencian los diferentes tipos de motivación de acuerdo con razones o metas que lleva a la acción. Una de estas diferencias es la motivación intrínseca y extrínseca. La motivación extrínseca es aquella que realiza una acción porque sabe que lleva al cumplimiento de un resultado, que por lo general está separado, el problema de esta motivación es que las personas pueden tomar acción con resistencia y desinterés, o con aceptación porque saben que el resultado tiene valor. A diferencia de la motivación intrínseca en la que la persona toma acción por satisfacción personal.

Según Bisquerra (2000). “La motivación es un constructo teórico-hipotético que designa un proceso complejo que causa la conducta. En la motivación intervienen múltiples variables (biológicas y adquiridas) que influyen en la activación, direccionalidad, intensidad y coordinación del comportamiento encaminado a lograr determinadas metas” (como se cita en Naranjo Pereira, ML, 2009 p. 165). De acuerdo al campo de la epistemología, se puede definir la motivación como el proceso por el cual el sujeto se plantea un objetivo, utiliza los recursos adecuados y mantiene una determinada conducta, con el propósito de lograr una meta.

### **2.1.2. COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL**

De acuerdo a lo indica Robbins Stephen. (2004, p. 8), el comportamiento organizacional: es un campo de estudio que investiga el impacto de los individuos, grupos y estructuras sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar los conocimientos adquiridos en la mejora de la eficacia de una organización. Y según Chiavenato Idalberto (2009). “El Comportamiento Organizacional, también retrata la continua interacción y la influencia recíproca entre las personas y las organizaciones” (p 6).

Entonces, entendemos que el comportamiento organizacional, es una disciplina laboral que surgió como un conjunto interdisciplinario de conocimientos para estudiar el comportamiento humano en las organizaciones, de lo que las personas hacen en una organización, que distingue a las organizaciones unas de otras y que el objeto de dicho estudio es aplicar dicho conocimiento a mejorarlas.

## **2.2. FUNDAMENTACIÓN ONTOLÓGICA**

La ontología es la parte de la filosofía que estudia al ser y su existencia en general. Es aquello que estudia el ser en cuanto ser, el interés de estudiar al ser se origina en la historia de la filosofía cuando esta surge de la necesidad de dar explicaciones racionales, no mitológicas, a los fenómenos del mundo físico, también debemos recordar que el carácter universal de la filosofía, tuvo su origen en la necesidad de un conocimiento válido a todo fenómeno, y en las deficiencias de los conceptos inicialmente desarrollados, para ser llevados a la práctica concreta en los fenómenos físicos, o sociales. Gallardo, N. (2016).

De acuerdo con Montero, J. (2021). Respecto a la ontología del sistema trabajo, el tiempo del trabajo es el determinante en actividades correspondientes al empleo, sean únicas o concatenadas. Estas actividades demuestran la duración del hacer humano finalizado en resultados según la productividad de los mismos. La realidad de estos resultados demuestra que el tiempo pasa, aun cuando el trabajador no se dé cuenta de ello; la concientización de los resultados es la evidencia de la productividad que puedan tener los trabajadores. Dichos resultados pueden ser tangibles en los objetos producidos, o intangibles.

### **2.2.1. MOTIVACIÓN**

Aristóteles 387-322 ac. Menciona que todas las conductas tienen su causa. Propuso dos ideas importantes para el estudio de la motivación; sostuvo que el espíritu libre (libre albedrío) y que la mente es una tabula rasa al momento de nacer. (como se cita en Club Ensayos, 2012, diciembre 6).

Según Jhonson (1994). “La motivación es el elemento parte del comportamiento, como una combinación de fuerzas que inicia, dirige y sostiene la conducta hacia una meta (como se cita en Club Ensayos, 2012, diciembre 6). La motivación es el proceso con el que el trabajador se adapta para llevar a cabo funciones fundamentales en la vida, prepararnos para adaptarnos al ambiente laboral; la conducta que tiene los individuos se encaminan a conseguir lo que se desea, buscando el logro y el poder a través de un eficiente desempeño laboral.

La motivación envuelve estados de ánimos que dirigen a la persona hacia metas determinadas; son los impulsos que mueven al individuo a llevar a cabo determinadas acciones o trabajos y persistir en ellas hasta finalizarlos. Algunos autores relacionan a la “motivación” con “voluntad”.

La motivación en el personal militar del Cuartel General de la Primera División del Ejército – Piura, es de suma importancia debido a que ellos darán su mayor esfuerzo siendo eficientes con la finalidad de cumplir con un objetivo organizacional. El personal militar espera ser motivados mediante recompensas, capacitaciones, aumento de salario, ascensos, etc.; ya que este tipo de incentivos les da mérito o reconocimiento a labores asignadas.

### **2.2.2. COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL**

De acuerdo con Juaneda y González, (2007). El vínculo de un individuo a una organización y, por lo tanto, una reducción de la probabilidad de abandono. Es por eso que, consideramos el compromiso como un sentimiento del individuo hacia la organización que le condiciona hacia un particular comportamiento o línea de actuación que disminuye la probabilidad de abandono de la organización. (como se cita en Ávila, S. y Pascual, M. 2020).

Según García Parra, 2004; Pérez López, 1985 y Ruiz de Alba, 2013. En el modelo antropológico o humanista, la motivación de una persona puede venir dada por la búsqueda de consecuencias de naturaleza extrínseca, intrínseca, y trascendente, concretadas en la obtención de bienes útiles, placenteros, y morales. (como se cita en Ávila, S. y Pascual, M. 2020).

Cohen, 2007; Jaros, 2007; Jong-Wook et al., 1997. Manifiesta que el Compromiso Organizacional también se conceptualiza desde el punto filosófico como un constructo unidimensional de actitud y naturaleza afectiva, que viene moderada por la concepción ética de lo que el trabajador tiene por correcto hacer. Modelo que resuelve el dilema al aclarar que el compromiso afectivo no es una dimensión más del Compromiso Organizacional sino su esencia misma. (como se cita en Ávila, S. y Pascual, M. 2020).

El personal militar persigue hacer aquello que le gusta con la finalidad de lograr cumplir sus objetivos y los del Cuartel General de la Primera División del Ejército – Piura, como resultado de ello se obtiene que más que un estado psicológico (concepción reactiva), es un vínculo afectivo que une al personal militar con su institución (naturaleza proactiva), en la que éste persigue lo mejor para su institución y para él mismo. El vínculo se establece con asignación de funciones concretas, por lo que el personal militar se podrá identificar comprometido con su institución y falta de compromiso con otros temas. De ahí es que se propone un modelo unidimensional de compromiso de naturaleza afectiva. En este caso, se afirmará que el personal militar “está” comprometido con cumplir los objetivos del Cuartel General de la Primera División del Ejército – Piura.

## **CAPITULO III: MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL**

### **3.1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA**

#### **3.1.1. ANTECEDENTES INTERNACIONALES**

Bonilla y Vera (2018) en su tesis titulada “Factores Motivacionales y su incidencia en la Satisfacción Laboral”, estudio de grado para optar el título de Psicología de la Universidad Estatal de milagro Ecuador, investigación de análisis documental, cuyo objetivo general fue “determinar los factores motivacionales y su incidencia en la satisfacción laboral”, llegando a las siguientes conclusiones: Se deriva que los factores motivacionales en la empresa son fundamentales porque sin ella, la desmotivación en los colaboradores aumenta, afectando el rendimiento, la productividad y a la organización en general, disminuye la calidad alterando los objetivos trazados por la empresa. Los factores motivacionales conllevan aun bien comunitario, satisface las necesidades del empleado, incentiva al trabajador o colaborador, convirtiéndose en un eje fundamental para el éxito de la organización.

Tello (2018) en su tesis titulada “Relación del Compromiso Organizacional con la Satisfacción Laboral en el sector calzado de la Provincia de Tungurahua”, presentada para la obtención de Maestría en Gestión del Talento Humano de la Universidad Técnica de Ambato – Ecuador, de enfoque cuali-cuantitativo y nivel descriptivo, cuyo objetivo general fue “relacionar el compromiso organizacional

con la satisfacción laboral del personal para establecer una propuesta de mejoramiento en la empresa Mil Boots”, llegando a los siguientes resultados: El compromiso de los trabajadores es moderado en sus tres dimensiones. Sin embargo, el compromiso de continuidad es el de menor nivel en comparación con el compromiso de normatividad y afectivo, esto significa que la obligación moral y el apego a la organización son de mayor relevancia en los trabajadores, siendo de menor valor los beneficios que la organización les brinda. Por lo tanto, para los empleados es más importante estar plenamente identificados al hablar de su organización y sentirse como parte de una familia; además consideran que le deben mucho a la empresa y deben ser leales. Por otra parte, en el compromiso de continuidad, obtiene un mayor porcentaje los aspectos relacionados a las decisiones personales de los empleados con respecto al abandono de la empresa, en otras palabras, creen que no es difícil conseguir otro trabajo que les ofrezca los mismos beneficios.

Gaitán, et al., (2018), en su tesis titulada “Análisis de los Factores Motivacionales que generan sentido de pertenencia en las empresas el Sector Servicios”, de la Facultad de Ciencias Administrativas Económicas y Contables de la Universidad Cooperativa de Colombia - Santiago de Cali, investigación de tipo exploratorio y método deductivo, cuyo objetivo general fue “Analizar los factores motivacionales que generan sentido de pertenencia en las empresas del sector servicios”; llegando a las siguientes conclusiones: El incremento de la competitividad de las empresas en todo el mundo conlleva el perfeccionamiento de la Gestión de Talento Humano, por lo tanto, para poder llevar la ventaja sobre las demás empresas, no solo se busca el capital tecnológico y financieros, sino que también se está acudiendo a la competitividad del personal a cargo de la ejecución de las metas de empresa, debido a que son ellos los que con sus conocimientos, contribuciones y estrategias, interceden y generan un valor estimado a las organizaciones, en este punto, los encargados del área de recursos humanos selecciona, cautiva y conserva a las personas que se desempeñan con mayor eficiencia y competitividad en los procesos de la organización, optimizando el desempeño para lograr las metas, manteniendo la ventaja en el mercado. Además, el personal de la alta gerencia debe prevalecer el dialogo y seguridad con los empleados, anticipando sus necesidades, sus deberes y sus

prioridades, para fortalecer su desempeño y compromiso con la organización, convirtiéndose en todo un desafío el saber liderar y equilibrar los factores motivacionales en su conjunto.

Cadena (2019), en su tesis titulada “Motivación y el desempeño laboral en los operarios de la empresa Envatub S.A. de la provincia de Pichincha”, presentada para obtener el título en Psicología Organizacional de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador; investigación cuantitativa, de tipo no experimental con corte transversal y alcance descriptivo y correlacional, cuyo objetivo general fue “analizar la relación entre la motivación y el desempeño laboral en los operarios de la empresa Envatub S.A. de la provincia de Pichincha”, llegando a las siguientes conclusiones: los trabajadores mantienen las necesidades de protección y seguridad, de autoestima y autorrealización en un rango medio mientras que las necesidades sociales y de pertenencia manifiestan un rango bajo; con respecto al desempeño laboral en la evaluación de desempeño por competencias, el personal presentó un alto rango en la competencia de la calidad del trabajo y un rango regular en las competencias liderazgo y trabajo en equipo.

Gil (2022), En su tesis titulada “Compromiso Organizacional y su relación con la Productividad del Personal en una Empresa Forestal”, para optar el grado de maestro en Administración y Dirección Estratégica de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, México; investigación de tipo correlacional, con un diseño no experimental de corte transversal., cuyo objetivo fue “analizar e identificar la relación existente entre el compromiso organizacional y la productividad del Personal en una Empresa Forestal”., llegando a los siguientes resultados: se obtuvo un grado de correlación de 0.547 con un nivel de significancia al 0.01%, interpretándose que las variables bajo estudio tienen una correlación positiva media; la dimensión que tuvo mayor injerencia en la productividad fue el Compromiso de Continuidad con un 0.558 de correlación, lo que significa que el personal considera que debe continuar formando parte de la empresa porque al dejarla, afectaría la economía de sus familias, al existir pocas oportunidades de empleo en el lugar.

### **3.1.2. ANTECEDENTES NACIONALES**

Luna, E. F. (2020), en su tesis titulada “La motivación extrínseca y el compromiso organizacional de los colaboradores de la empresa Mannucci Diesel de la ciudad de Huaraz” presentada para optar el grado académico de Maestro en Administración de Empresas de la Universidad Privada del Norte; trabajo de diseño no experimental-transversal, de corte transversal, correlacional, cuyo objetivo general fue: “Determinar la relación que existe entre La motivación extrínseca y el compromiso organizacional de los colaboradores de la empresa Mannucci Diesel de la ciudad de Huaraz”; llegando a las siguientes conclusiones: Entre la “Motivación Extrínseca” y la “Compromiso Organizacional” existe una correlación alta de 0.802, lo cual implica una relación directa y significativa de los colaboradores de la Empresa MANNUCCI DIESEL de la ciudad de Huaraz; confirmándose la hipótesis de investigación.

Cedano, I. (2021), en su tesis titulada “Compromiso organizacional en colaboradores de una municipalidad distrital de Julcán”, presentada para optar el título profesional de Licenciada en Psicología de la Universidad privada del Norte, investigación tipo no experimental de corte transversal, utilizándose un enfoque cuantitativo, y diseño descriptivo, cuyo objetivo general fue “describir el nivel de compromiso organizacional en colaboradores de una Municipalidad Distrital de Julcán”, llegando a los siguientes resultados: el 71.9% de colaboradores de una Municipalidad Distrital de Julcán, presentaron un nivel medio de compromiso organizacional, mientras que, en cuanto a sus dimensiones, el compromiso afectivo predominó un nivel bajo con el 59.4%, el compromiso normativo presentó un nivel alto con el 53.1%, asimismo, en el compromiso de continuidad se evidenció un nivel alto con el 50% de colaboradores.

Hurtado (2019) en su tesis titulada “Bases conceptuales del compromiso organizacional. Una visión de implicación, según Meyer y Allen, y su medición en dos empresas del sector retail de Piura”, presentada para optar el grado académico de Licenciatura en Administración de Empresas de la Universidad Nacional de Piura, una investigación no experimental, de enfoque cuantitativo y de diseño no experimental transaccional correlacional cuyo objetivo general fue

“Determinar si las variables sociodemográficas influyen en los componentes del compromiso organizacional en una muestra de vendedores del sector retail y establecer cuál de los tres componentes del compromiso organizacional – normativo, afectivo y de continuidad–, que postulan Meyer y Allen (1991), es el de mayor arraigo”, llegando a los siguientes resultados: El espacio laboral influirá en el factor de continuidad, con respecto a las recompensas económicas sin hacer la diferencia como suele pasar en algunas instituciones; en el factor antes mencionado influye el tiempo de servicio que el colaborador presta a la institución, lo cual lo lleva a tomar en cuenta las escasas opciones de trabajo, el aumento de sueldo con el transcurrir del tiempo y otras situaciones que significan un elevado costo al retirarse de la institución. El factor de normatividad es el que más predomina en los colaboradores debido a la obligación moral que se genera por los beneficios percibidos; como último factor tenemos el de tenencia afectiva el mismo que implica una atadura emocional en el trabajador, identificación institucional y retribución psicológicas producto del sueldo, los bonos e incentivos que otorga la empresa, de tal manera que mientras mayor sea los beneficios percibidos, mayor será el desempeño y compromiso de los colaboradores con los objetivos y metas de la organización.

Veliz (2022), en su investigación titulada “Motivación laboral y el compromiso organizacional en la gerencia de administración y finanzas de la Municipalidad de Ate, 2021”, presentada para optar el grado académico de Licenciado en Administración de la Universidad San Ignacio de Loyola; investigación de enfoque cuantitativo, un diseño no experimental transversal, cuyo objetivo principal fue “determinar si existe relación significativa y positiva entre la motivación laboral y el compromiso organizacional en la gerencia de administración y finanzas de la Municipalidad de Ate, 2021”.; llegando a los siguientes resultados: indicó que si existe relación significativa y positiva entre la motivación laboral y el compromiso organizacional.

Gutiérrez, (2019), en su tesis titulada “Los Factores Intrínsecos de Frederick Herzberg como eje de Motivación Laboral de los Trabajadores de la Empresa Atlantic Fish S.R.L. del Centro Poblado Jibito del Distrito Miguel Checa de la

Ciudad de Sullana- 2018”, presentada para optar el grado académico de Licenciada en Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional de Piura; investigación de enfoque cuantitativo, diseño no experimental, alcance descriptivo y de corte transversal, cuyo objetivo fue: “Determinar si los factores intrínsecos son ejes fundamentales de motivación de los trabajadores de la empresa Atlantic Fish SRL. del Centro poblado Jibito del distrito Miguel Checa de la ciudad de Sullana”; llegando a los siguientes resultados: Los factores extrínsecos como las condiciones laborales, las relaciones interpersonales y la calidad de supervisión, generan una ligera satisfacción en los trabajadores, mientras que la remuneración y las políticas de la empresa no ayudan a fortalecer la satisfacción de los empleados. Por otra parte, los factores intrínsecos generan escasa satisfacción, con excepción de algunos indicadores como la auto realización, autonomía y trabajo estimulante, esto se debe especialmente a la falta de adecuadas políticas de reconocimiento en la organización. De manera general no existe un equilibrio entre lo que el trabajador espera obtener de la empresa y lo que realmente recibe, debilitando a la motivación lo cual tiene como consecuencia conductas negativas, bajo compromiso organizacional, y la falta de identificación institucional para el cumplimiento de los objetivos y metas.

Córdova (2018) en su investigación titulada “Motivación Laboral y Compromiso Organizacional en los Trabajadores del Céticos Paita”, presentada para optar el grado académico de Licenciado en Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional de Piura; investigación de tipo descriptivo-correlacional, de diseño no experimental, y de corte transeccional, cuyo objetivo general fue: “Determinar la relación existente entre la Motivación Laboral y el Compromiso Organizacional en los trabajadores de la entidad CETICOS Paita”; llegando a los siguientes resultados: El compromiso organizacional se encuentra en un nivel bajo con un 22.73%, en un nivel medio se tiene un 36.37%, por lo que tenemos un 40.91% en el nivel alto de compromiso; por lo tanto se concluye que hay una correlación positiva de la motivación en relación al compromiso organizacional

(Rho: 0.898), es decir que cuando los trabajadores son motivados existe un elevado compromiso organizacional.

## **3.2. BASES TEÓRICAS O CIENTÍFICAS**

### **3.2.1. VARIABLE (X) MOTIVACIÓN**

Existen muchos estudios acerca de la motivación donde se han descrito una diversidad de conceptos debido a la complejidad de la naturaleza humana. “Es difícil comprender el comportamiento de las personas sin tener un mínimo conocimiento de lo que lo motiva. No es fácil definir exactamente el concepto de motivación, pues se utiliza en sentidos diversos” (Chiavenato, 2011, p.41). En este sentido debemos empezar conceptualizando la definición etimológica de la palabra motivación, al respecto Sánchez y Ocampo (2017) afirman:

La palabra motivación deriva de latín motus, que significa movido o de motivo, que a su vez significa movimiento. Son estímulos que mueven a la persona a realizar determinadas acciones para persistir en ellas en su culminación. En otras palabras, sería la voluntad para hacer un esfuerzo para alcanzar las metas de la organización (p.4).

El estudio de la Motivación Humana tuvo sus inicios en el campo de la Psicología, Castrillón (2014) afirma: “La Motivación Humana Surge en el dominio de la Psicología y luego es trasladada parcialmente a la Administración, la teoría de la motivación busca explicar el comportamiento del ser humano con relación a la productividad”, (p.23). La motivación en la actualidad se ha convertido en un elemento muy importante en la administración de recursos humanos, su conocimiento y dominio es de vital importancia en toda organización para el logro de sus objetivos.

La conceptualización de Motivación es diversa, sin embargo, muchos autores coinciden de manera general en ciertas características fundamentales, las cuales se basan en impulsos y estímulos capaces de alterar la conducta y el comportamiento humano, Chiavenato (2011) considera:

(...) De manera general, motivo 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. Ese impulso a la acción puede ser consecuencia de un estímulo externo (proveniente del ambiente) o generarse internamente por los procesos mentales del individuo (p.41).

En este concepto Chiavenato identifica la existencia de Factores Externos e Internos que actúan como estímulos que impulsan a la persona a determinada actitud y comportamiento.

En este mismo sentido Giovannone, (2011) afirma que “La motivación son aquellos factores (impulsos internos y fuerzas externas) capaces de provocar, dirigir y mantener la conducta hacia un objetivo” (p.11). Este autor también considera que la motivación es consecuencia de un estímulo, el cual da origen a una determinada respuesta interna del individuo. “La motivación es un motor que se pone en movimiento con estímulo. Indudablemente la motivación es una respuesta interna, pero desencadenada por factores externos. Implica la disposición del ser humano para actuar en una orientación determinada en un momento determinado” (p.6). De manera general aquí también se observa la existencia de factores internos y externos que son determinantes en la conducta humana.

Amorós, (2007) nos dice que la motivación “Se refiere a las fuerzas que actúan sobre un individuo o en su interior, y originan que se comporte de una manera determinada, dirigida hacia las metas, condicionados por la capacidad del esfuerzo de satisfacer alguna necesidad individual” (p. 81). En este concepto, el esfuerzo por la satisfacción de necesidades es la condicionante o causa de determinado comportamiento de la persona.

Las necesidades de cada persona se convierten en el estímulo que influye en el comportamiento humano, orientándolo a determinados objetivos para la satisfacción de las mismas. Castrillón, (2014) afirma que “La motivación se refiere

al comportamiento causado por necesidades internas de la persona, el cual se direcciona a desarrollar los objetivos que pueden satisfacer tales necesidades” (p.23). En este caso el autor solo hace referencia a Factores internos (necesidades internas), que gobiernan el comportamiento de la persona.

Es importante considerar que las diferencias individuales de cada persona son un factor determinante en el tema de la motivación ya que estos definen el accionar de cada individuo, generando diversos patrones de comportamiento, Chiavenato, (2011). Afirma:

Entre las personas hay diferentes motivaciones: las necesidades varían de un individuo a otro, lo cual proporciona distintos patrones de conducta. Los valores sociales y las capacidades para lograr objetivos son por Igual diferentes. Para complicar esto aún más, en un mismo individuo, con el tiempo, cambian las necesidades, valores sociales y capacidades. A pesar de todas estas diferencias, el proceso que dinamiza la conducta es más o menos semejante en todas las personas. En otras palabras, aunque varíen los patrones de comportamiento, el proceso que les da origen es en esencia el mismo en todas las personas (p.42).

Los comportamientos de las personas hacia la organización son cambiantes y diferentes en cada individuo, cada quien tiene sus propios estímulos, trabaja por diversas razones (salario, reconocimiento, etc.) que lo conlleven a la satisfacción de sus necesidades y aspiraciones. Giovannone, P. (2011) afirma:

(...) Determinar los móviles de la motivación es tan complejo como la naturaleza del ser humano. Si se analizan los propósitos por los cuales una persona trabaja u aporta esfuerzo a una organización, se encontrará que existen muchos factores, desde tener dinero que le permita por lo menos cubrir sus necesidades básicas, hasta aspiraciones superiores como la autorrealización. (p.11).

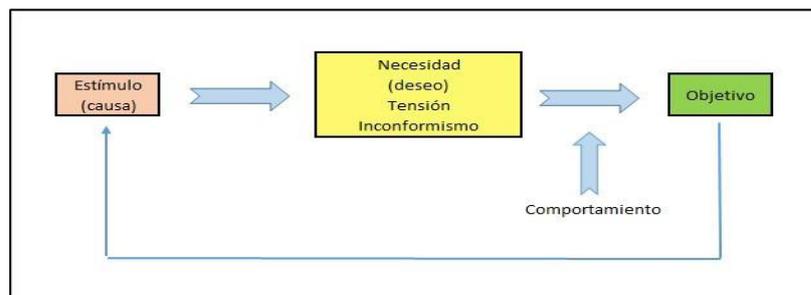
Chiavenato (2011) considera que “la conducta humana no es espontanea ni está exenta de finalidad siempre hay un objetivo implícito o explícito que la explica”

(p.42). Por lo tanto, Chiavenato define la existencia de tres premisas que explican la conducta humana:

1. La conducta es producto de estímulos externos o internos. Existe una causalidad en la conducta. Tanto la herencia como el ambiente influyen decisivamente en el comportamiento de las personas.
2. La conducta es motivada, es decir, en toda conducta humana existe una finalidad. La conducta no es casual ni aleatoria, sino que siempre se orienta y dirige a un objetivo.
3. La conducta está orientada a objetivos. En todo comportamiento existe siempre un impulso, deseo, necesidad o tendencia, expresiones con que se designan los motivos de la conducta.

Las premisas expresadas dan origen a un “Modelo Básico de Motivación”, el cual explica que la conducta humana es producto de estímulos externos e internos que motivan a la persona y la orientan a un determinado objetivo. El Modelo Básico de Motivación se esquematiza en la Figura 1.

Figura 1.  
Modelo Básico de Motivación



*Nota:* La figura representa el flujo de la conducta humana con respecto a los estímulos externos e internos que dan origen a la motivación. Tomado de Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones*, editorial Mc Graw Hill.

### 3.2.1.1. CICLO MOTIVACIONAL

El surgimiento de una necesidad actúa como una fuerza en el individuo y da lugar a un determinado comportamiento, dando inicio de esta

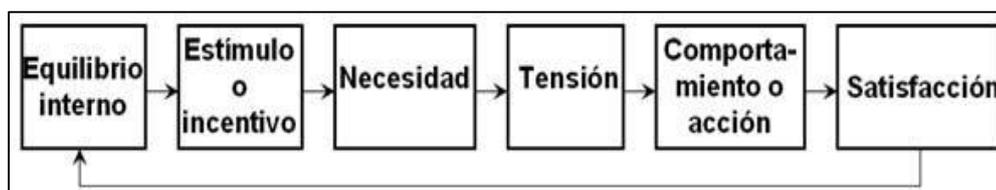
manera al “Ciclo Motivacional”, el cual lo conlleva a la satisfacción de necesidades, Chiavenato (2011) afirma:

El ciclo motivacional empieza con el surgimiento de una necesidad, una fuerza dinámica y persistente que origina el comportamiento. Cada vez que surge una necesidad, ¿se rompe el estado de equilibrio del organismo y produce un estado de tensión, insatisfacción, incomodidad y desequilibrio. Ese estado lleva al individuo a un comportamiento o acción capaz de aliviar la tensión o de liberarlo de la incomodidad y del desequilibrio. Si el comportamiento es eficaz, el individuo encontrará la satisfacción a su necesidad y, por tanto, la descarga de la tensión producida por ella. Satisfecha la necesidad, el organismo vuelve a su estado de equilibrio anterior, a su adaptación al ambiente. (p.42).

Chiavenato explica que cuando la necesidad se satisface gracias a la retroalimentación del mismo, permite a la persona aprender y mejorar su comportamiento, haciéndolo más eficaz en la búsqueda de satisfacción de necesidades. Este proceso se denomina, etapas del Ciclo Motivacional se esquematiza a continuación en la Figura 2.

Figura 2.

Etapas del Ciclo Motivacional en la satisfacción de una necesidad



Nota: Esta figura muestra el flujo de retroalimentación con respecto a una necesidad satisfecha.

Tomado de Chiavenato, I. (2011). Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones, editorial Mc Graw Hill.

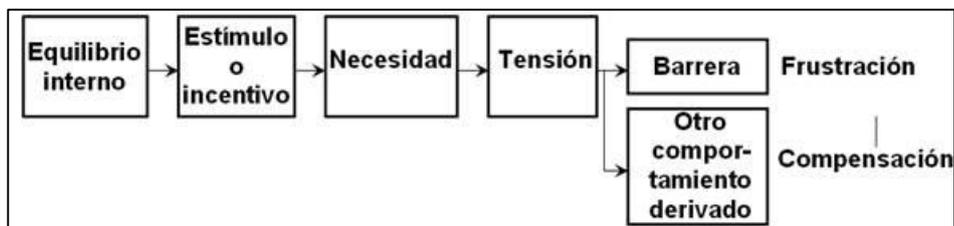
Sin embargo, en el Ciclo Motivacional la necesidad no siempre se satisface, también puede frustrarse o transferirse a otro objetivo, persona o situación (compensarse) debido a la aparición de obstáculos en el proceso, Chiavenato (2011) afirma:

(...) En el caso de frustración de la necesidad en el ciclo motivacional, la tensión ocasionada por el surgimiento de la necesidad encuentra un obstáculo para su liberación. Al no encontrar una salida normal, la tensión acumulada en el organismo busca un medio indirecto de salida, ya sea por vía psicológica (agresividad, descontento, tensión emocional, apatía, indiferencia, etc.) o por vía fisiológica (tensión nerviosa, insomnio, repercusiones cardíacas o digestivas, etc.) (p.42).

Cuando se logra satisfacer alguna otra necesidad se reduce el nivel de insatisfacción o frustración por necesidad que no se pudo compensar. A continuación, en la figura 3 se esquematiza el proceso del Ciclo Motivacional con frustración o compensación.

Figura 3.

Ciclo motivacional con frustración o compensación



Nota: Esta figura muestra el flujo de retroalimentación con respecto a una frustración cuando no se logra satisfacer una necesidad. Tomado de Chiavenato, I. (2011). Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones, editorial Mc Graw Hill.

Chiavenato concluye que las necesidades están en un flujo constante, debido a que la satisfacción de esto es temporal y pasajera, donde termina una necesidad empieza otra, siempre estarán presentes en la vida de las personas, esta condición hace que la motivación humana sea cíclica y la conducta sea un proceso continuo

en el esfuerzo orientado a la solución de problemas y satisfacción de necesidades cada vez que estas aparecen.

### **Teorías desarrolladas sobre Motivación.**

La Motivación Humana ha sido objeto de estudio a lo largo de la historia y ha dado origen a numerosas teorías las cuales han dado lugar a numerosas investigaciones, a continuación, se describen las teorías más relevantes sobre la motivación mencionadas por Chiavenato (2011) y desarrolladas por los autores como Maslow, Vroom, Lawler y Herzberg, profundizando especialmente la teoría de los dos factores de Frederick Herzberg, por ser la más relevante en el presente trabajo de investigación.

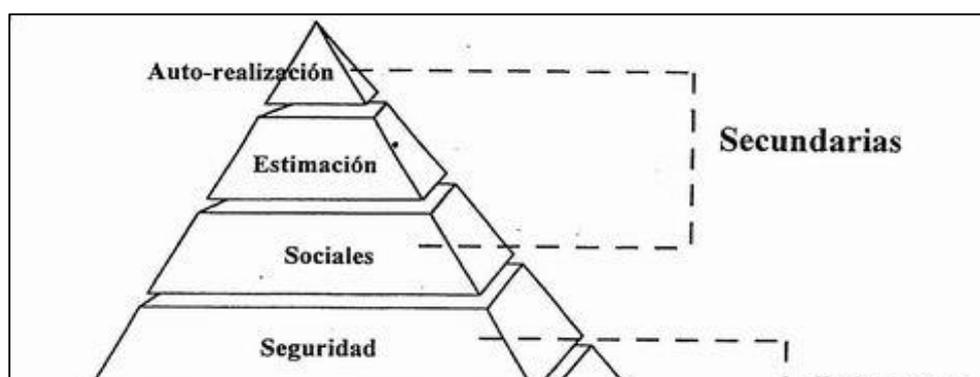
### **Jerarquía de Las Necesidades Según Maslow**

Como su nombre mismo lo indica, esta teoría toma como base las necesidades humanas que son consideradas como fuerzas que residen en el propio individuo e influyen en su comportamiento, Chiavenato (2011) afirma:

Las teorías de las necesidades parten del principio de que los motivos del comportamiento humano residen en el propio individuo: su motivación para actuar y comportarse proviene de fuerzas que existen dentro de él. Algunas de esas necesidades son conscientes, mientras que otras no (p.43).

Maslow clasifica las necesidades humanas en primarias y secundarias de acuerdo a su importancia, organizándolas en una pirámide, colocando en la base las más recurrentes (necesidades primarias) y en la cúspide las más complejas (necesidades secundarias). La Figura 4 muestra la organización de estas necesidades.

Figura 4.  
Jerarquía de las necesidades humanas de Maslow



Nota: En esta figura se observa la jerarquía de las necesidades humanas de acuerdo a su prioridad e importancia. Tomado de Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos*: El capital humano de las organizaciones, editorial Mc Graw Hill.

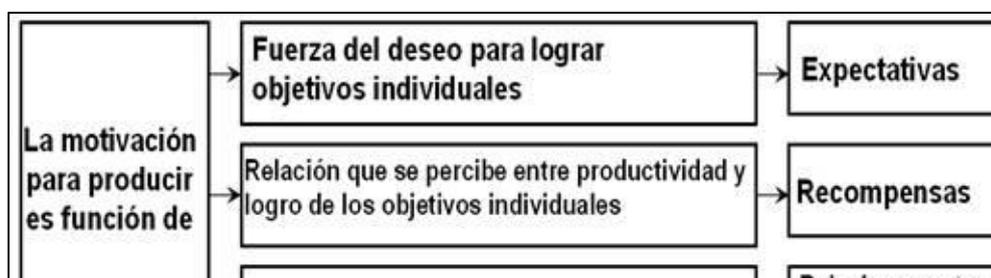
### **El Modelo Contingencial de Motivación de Vroom**

Esta teoría tiene como base la motivación individual de cada persona, la misma que es influenciada por objetivos personales y la percepción propia que se tiene del desempeño, Chiavenato (2011) explica que “La teoría de motivación de Víctor H. Vroom se limita a la motivación para producir, rechaza nociones preconcebidas y reconoce las diferencias individuales. De acuerdo con Vroom, en cada individuo existen tres factores que determinan su motivación para producir” (p.47). Este autor considera que la productividad está gobernada por tres factores que actúan desde el interior de la persona:

1. Los objetivos individuales, es decir, la fuerza del deseo para alcanzar-objetivos.
2. La relación que el individuo percibe entre productividad y logro de sus objetivos individuales.
3. la capacidad del individuo para influir en su propio nivel de productividad, a medida que cree influir en él.

A continuación, en la Figura 5 se esquematiza los tres factores de la motivación que estimulan al personal a producir.

Figura 5.  
Los tres factores de la motivación para producir



Nota: En esta figura se esquematiza los tres factores que promueven la productividad. Tomado de Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones*, editorial Mc Graw Hill.

### **Teoría de las Expectativas De Lawler**

La teoría de Lawler se fundamenta en la idea de que el dinero es un medio para la satisfacción de diversas necesidades y en la percepción de que el desempeño es indispensable para la obtención de dinero, Chiavenato (2011) dice:

En sus trabajos sobre motivación, Lawler III encontró contundentes evidencias de que el dinero motiva el desempeño y ciertos comportamientos, como el compañerismo y la dedicación a la organización. A pesar del resultado obvio, encontró que el dinero presenta poco poder motivacional en virtud de su aplicación incorrecta en la mayoría de las organizaciones. En muchas de ellas, la relación no consistente entre dinero y desempeño se debe a varias razones (p.48-49).

Esta teoría da por sentado que el dinero motiva al desempeño y satisface las necesidades de las personas, sin embargo, también se presentan inconsistencias entre el dinero y el desempeño, las mismas que se detallan a continuación:

1. El enorme lapso que transcurre entre el desempeño y el incentivo salarial correspondiente. La debilidad del incentivo y la tardanza para recibirlo dan la falsa impresión de que las ganancias de las personas son independientes de su desempeño.
2. Las evaluaciones del desempeño no generan diferencias salariales, pues a los gerentes y evaluadores no les gusta enfrentar a personas de bajo desempeño

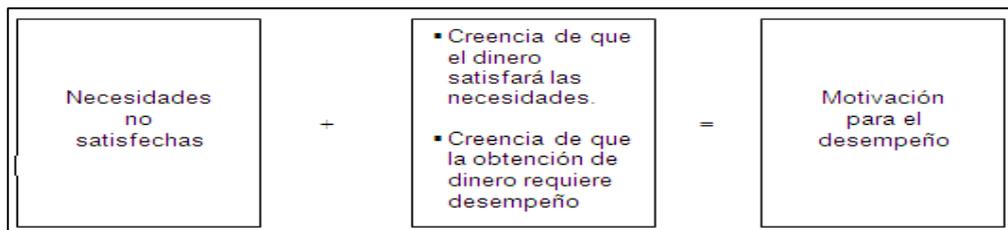
que no están dispuestas a dejar de recibir algún incentivo salarial o menor que sus colegas con mejor desempeño.

3. La política de remuneración de las organizaciones, por lo general, se subordina a las políticas gubernamentales o a las convenciones sindicales, que son de carácter genérico y reglamentan indistintamente los salarios.
4. El prejuicio generado por la antigua teoría de las relaciones humanas respecto del salario en sí y de las limitaciones del modelo del homo economicus difundido por la teoría de la administración científica de Taylor, y que tanto combatió. Este prejuicio aún existe, y parece transformar el dinero en algo vil y sórdido, cuando, en realidad, es una de las principales razones que motivan a las personas a trabajar en una organización (Chiavenato 2011, p. 48-49).

A continuación, en la Figura 6 se ilustra la Teoría de las Expectativas.

Figura 6.

Teoría de las expectativas de Lawler III



Nota: En esta figura se representa la teoría de Lawler III, cuya idea principal se basa en el dinero como motor del desempeño y para la satisfacción de necesidades. Tomado de Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones*, editorial Mc Graw Hill.

### **Teoría de los Dos Factores de Herzberg**

La Teoría de los dos Factores también conocida como la Teoría de la Motivación-Higiene o Teoría Bifactorial, publicada en 1959 por el Psicólogo Estadounidense Frederick Irving Herzberg, se fundamentan en la idea de que los factores que generan insatisfacción en las personas difieren de los factores que producen la satisfacción, esto se explica debido a que el hombre tiene un doble sistema de necesidades, por un lado la necesidad de evitar las situaciones desagradables y por otro la necesidad de crecer emocional e intelectualmente (Amador, 2013). Debido a la diferencia entre los conceptos de estos dos factores,

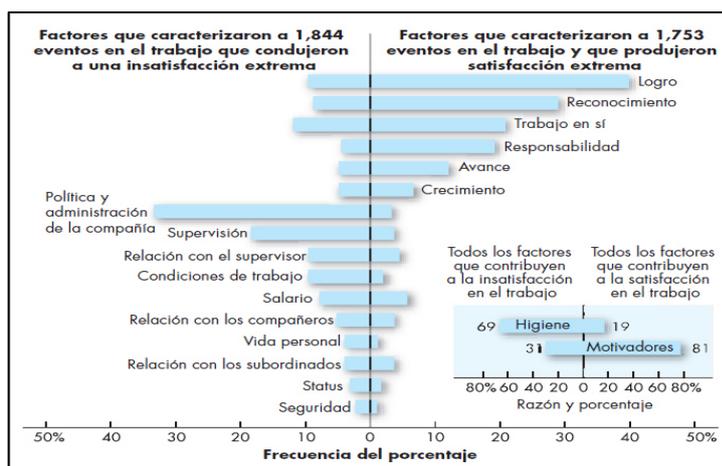
cada tipo de necesidad, en el mundo del trabajo, requiere de incentivos diferentes.

La teoría de Herzberg parte de la premisa de que “la relación de un individuo con el trabajo es fundamental y que la actitud de alguien hacia el suyo puede muy bien determinar el éxito o el fracaso” (Robbins, 2004, p 178). En su investigación, Herzberg encontró que existe una variación significativa en el comportamiento de las personas cuando se sentían bien en su trabajo de aquellas que se sentían mal, poniendo en evidencia ciertas características que se relacionan consistentemente con la satisfacción y otras con la insatisfacción en el trabajo.

Los factores que llevan a la satisfacción son distintos a los que causan insatisfacción, por lo tanto, factores intrínsecos asociados al trabajo en sí (factores motivadores), como el logro, reconocimiento, trabajo en sí, responsabilidad, avance y crecimiento se relacionan con la satisfacción en el trabajo; mientras que factores extrínsecos que vienen a ser las condiciones que rodean al trabajo (factores higiénicos), como la política y administración de la compañía, supervisión, relación con el supervisor, condiciones de trabajo, salario, relación con los compañeros, vida personal, relación con los subordinados, estatus y seguridad son los responsables de generar la insatisfacción laboral (Robbins, 2004).

En la figura 7 se muestra la Comparación de Satisfactores e Insatisfactores.

Figura 7.  
Comparación de Satisfactores e Insatisfactores.

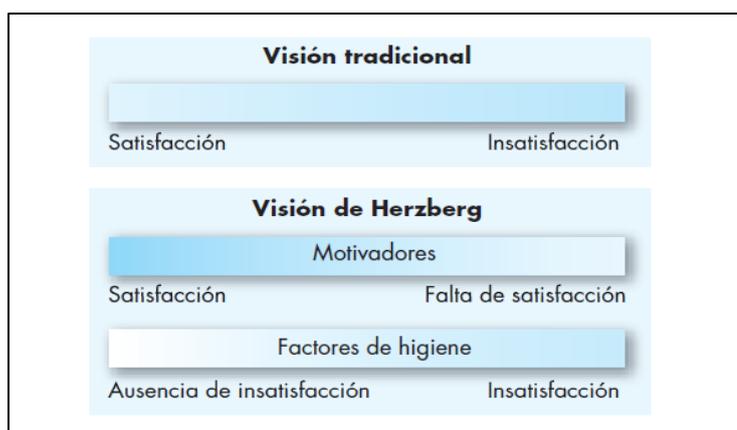


Nota: Tomando de Robbins, S. P. (2004). Comportamiento organizacional. Pearson educación.

Para Herzberg lo opuesto a la satisfacción no es la insatisfacción como se piensa tradicionalmente, él considera la existencia de un continuo dual que explica que lo opuesto de la satisfacción es la falta de satisfacción y que lo contrario de insatisfacción es la ausencia de insatisfacción (Robbins, 2004). En la figura 8 se esquematiza las visiones contrastantes de la satisfacción y la insatisfacción.

Figura 8.

Visiones contrastantes de la Satisfacción e Insatisfacción.



**Nota: Tomando de Robbins, S. P. (2004). Comportamiento organizacional. Pearson educación.**

Cuando los factores extrínsecos (factores higiénicos) son ausentes o no están correctamente administrados no permiten la satisfacción de los trabajadores, sin embargo, cuando estos factores están presentes y son adecuados no significa que generen motivación en los trabajadores, solo disminuye o evita la insatisfacción. Por otro lado, cuando los factores intrínsecos asociados al trabajo en sí (factores motivadores) están presentes en puesto de trabajo, provocan un elevado nivel de motivación, son compensadores por naturaleza, estimulando un elevado desempeño. Los hallazgos de Herzberg le permitieron presentar al mundo empresarial estas dos ideas revolucionarias, Manso, (202) nos dice:

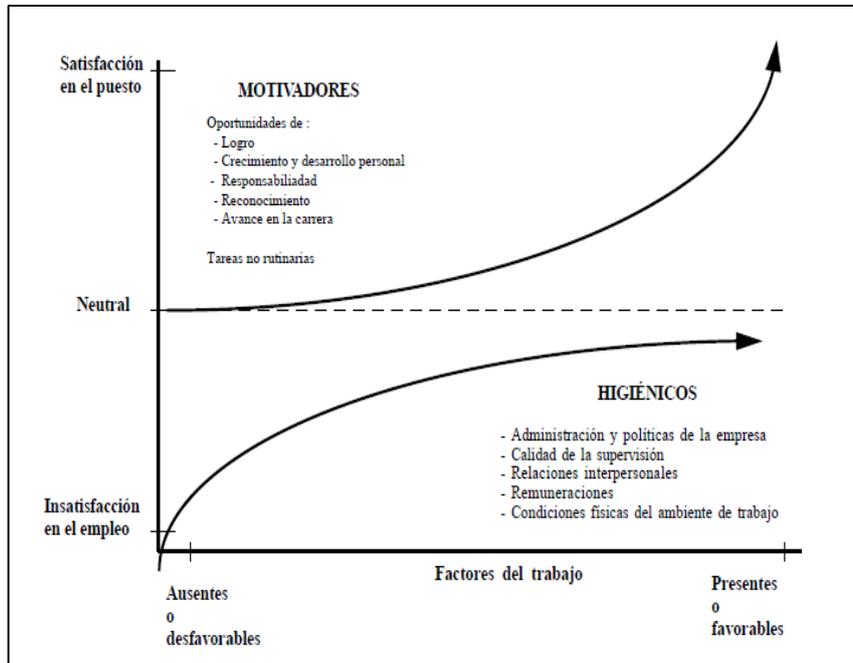
(...) La primera idea es que, siendo la satisfacción y la insatisfacción laboral dos dimensiones distintas e independientes, las estrategias motivacionales que se habían venido empleando, tales como mejorar las relaciones humanas, aumentar los incentivos salariales, y establecer condiciones adecuadas de trabajo, eran incorrectas; tales elementos no generan una mayor motivación, cuando mucho sólo actúan previniendo o eliminando la insatisfacción. La segunda idea fue sostener que el solo aumento de los salarios, sin que la gerencia se preocupara de las condiciones en que se realizan las tareas, no sirve para motivar. (...), en la medida en que el dinero se convierte en un factor estándar en el trabajo, pierde inmediatamente su capacidad motivadora, pudiendo engendrar una peligrosa semilla entre los empleados: incentivarlos a abrigar más altas expectativas respecto del período venidero de reajustes salariales (p.81).

La teoría de Herzberg tuvo inmediata acogida en el medio empresarial, pero a la vez fue muy polémica y objeto de muchas críticas por diversos motivos, en respuesta, Herzberg publicó en 1966 su obra *Work and the Nature of Man*, reconociendo aquí que la motivación es un tema complejo debido a las múltiples diferencias que existen entre las personas en relación al trabajo y el impacto de este en sus vidas, a raíz de esto, Herzberg planteó la existencia de dos tipos de individuos, los primeros, denominados Hombre-Adán solo buscan satisfacer sus instintos básicos como la alimentación, abrigo, seguridad; de otra parte están los otros individuos a los que denomina Hombre-Abraham, quienes consideran al trabajo como la principal fuente para satisfacer las necesidades de crecimiento personal y trascendencia en la vida; "(...) los puestos de trabajo deben incluir, además de los factores de higiene, todos aquellos factores motivadores que le permitan al empleado, Hombre-Abraham, satisfacer sus necesidades de crecimiento personal" (Manso, 2012, p.83). Todas estas consideraciones fueron la base para llegar a la conclusión de que el Enriquecimiento del trabajo (job enrichment) debe ser la preocupación principal de la gerencia para generar una mayor motivación en sus empleados.

En estos conceptos, además de establecerse el principio de que la satisfacción y la insatisfacción son conceptos diferentes, también se puede observar la

inconsistencia que suele presentarse entre el dinero, la motivación y el desempeño, con resultados desfavorables para la organización. En la Figura 9 se grafica la teoría de Herzberg desde la mirada de Manso.

Figura 9.  
Teoría de la Motivación-Higiene de Herzberg.



*Nota:* En esta figura se grafica los factores motivación-higiene. Tomando de Manso, (2012). el legado de Frederick Irving Herzberg. Red Universidad Eafit.

### **Dimensiones de la Motivación Intrínseca**

Se trata de la motivación que nace dentro del propio individuo, es decir, en los propios deseos de satisfacción de necesidades, autorrealización y/o determinación personal, independientemente de la validación o recompensa externa que pueda acarrear la conducta. Por lo general es el tipo de motivación más valioso y productivo, ya que genera altos márgenes de compromiso de parte del sujeto.

Para la conceptualización de las dimensiones a utilizar en el presente trabajo de investigación se tomará en cuenta la teoría de dos factores o Teoría de Motivación e Higiene formulada por Frederick Irving Herzberg (1959) quien plantea que la motivación de los individuos en las organizaciones depende de dos factores íntimamente relacionados (Chiavenato, 2011, p. 45-46). Estos

factores se denominan higiénicos y motivacionales, los cuales constituirán las dimensiones de esta variable ya continuación, se detallan.

- a. **Factores higiénicos.** Son de carácter preventivo y profiláctico, están relacionados con factores externos al individuo, son las condiciones de trabajo que rodean a las personas, las cuales no puede ser controladas por éste, incluyen las instalaciones y el ambiente, condiciones físicas, prestaciones sociales, las políticas de la organización, reglamentos internos, etc., tienen una capacidad limitada para influir en la conducta de los individuos. Cuando estos factores son excelentes solo evitan la insatisfacción, sin embargo, cuando son precarios provocan insatisfacción (Chiavenato, 2011, p. 45). Estos factores, serán adaptados a la presente investigación y representarán en adelante los indicadores de la dimensión: Factores Higiénicos, los cuales son: Políticas de la organización y administración, Remuneración e Incentivos, Condiciones de trabajo y bienestar, Competencia técnica del superior jerárquico, .Relaciones con los colegas, Relaciones con el superior jerárquico.

### **Dimensiones de la Motivación Extrínseca**

A diferencia de la anterior, esta motivación tiene sus raíces fuera del individuo, es decir, en la expectativa de recibir una recompensa (material o no) que surge como subproducto de la acción o la conducta motivada. Este tipo de motivación es más débil que la intrínseca, ya que no proviene del compromiso interior del individuo, sino de la expectativa de un beneficio futuro.

- a. **Factores motivacionales:** de acuerdo con Chiavenato (2011), estos factores constituyen la fuente de motivación, causan un efecto de satisfacción imperecedera e incrementan la productividad, encierra sentimientos de la realización, de evolución, y de reconocimiento profesional, manifiestos en la ejecución de tareas, tienen que ver con el contenido del cargo, las tareas y los deberes relacionados con el puesto de trabajo, genera un vínculo emocional para la obtención de logros. Cuando los factores motivacionales son óptimos elevan sustancialmente la satisfacción de las personas en el trabajo y cuando

son precarios la oprimen (p. 45), los indicadores que conformaran la dimensión denominada: Factores Motivacionales, han sido seleccionadas en base a los trabajos realizados por Herrera (2017); Bravo (2018); Pizarro (2017) y serán adaptadas a la presente investigación, la cuales son: Realización personal, Reconocimiento, Responsabilidad, El trabajo en si.

### **Dimensión Compromiso Laboral**

La motivación laboral es la capacidad que tiene una organización o empresa para mantener una actitud positiva en sus empleados.

El éxito de toda empresa se basa en el buen desempeño de sus empleados al realizar sus trabajos, ya que aquello influye directamente sobre el desenvolvimiento de la organización al cumplir sus objetivos.

La motivación laboral de un individuo depende de muchos factores, tales como su edad, cultura o nivel social.

Tomando en cuenta dichos factores, es posible identificar cuál es la mejor motivación que se le puede suministrar a una persona para que cumpla con su trabajo de la mejor manera.

- Idalberto Chiavenato la define como el resultado de la interacción entre el individuo y la situación que lo rodea. Es decir que, de acuerdo con el ambiente que rodea al individuo, habrá determinada forma de que este se sienta motivado.
- Abraham Maslow, en su teoría sobre la jerarquía de las necesidades humanas, define la motivación como el impulso que tiene el ser humano para satisfacer determinados niveles de necesidades.
- Federico Herzberg, psicólogo dedicado a la gestión empresarial, define la motivación laboral como el resultado de la interacción de dos factores, factores de motivación (logros, reconocimiento) e higiene (ambiente, sueldo, necesidades básicas).
- Stephen Robbins la define como el incentivo de hacer determinado esfuerzo para cumplir con los objetivos de una organización.

Algunos aspectos que promueven la motivación laboral dentro de una empresa son los siguientes:

- Dar reconocimiento: reconocer el buen desempeño de un individuo y hacérselo saber.
- Incentivos: dar cada cierto tiempo pequeñas recompensas, bonos o premios. Esta es una de las técnicas más utilizadas para motivar.
- Mostrar interés: esforzarse por conocer los intereses del trabajador, escuchando sus propuestas y deseos.
- Oportunidades de ascenso: dar la oportunidad de subir de posición en la estructura de la empresa.

### **3.2.2. VARIABLE (Y) COMPROMISO ORGANIZACIONAL**

El compromiso organizacional es estudiado en el contexto del comportamiento organizacional y es una de las tres actitudes principales (la satisfacción laboral, el involucramiento en el trabajo y el compromiso organizacional) que están relacionadas directamente con el ambiente laboral en el que se desempeñan los trabajadores, (Robbins S. Judge T. 2013 p 73). estas actitudes son de vital importancia para para el éxito de una organización y dependiendo el nivel en que se encuentren afectara de forma positiva o negativa en su desempeño.

De acuerdo con la Real Academia de la Lengua Española (2016) el compromiso se define como una obligación contraída (p. 2429),sin embargo, en el contexto de los Recursos Humanos, esa definición “se despoja de ese carácter de obligatoriedad para convertirse en un acto de lealtad voluntario y consciente debido a la creencia compartida de unos valores y principios ”Opere, (2017).En ese mismo sentido el Diccionario de Recursos Humanos considera que el compromiso organizacional “Es la lealtad de los trabajadores; es el grado en que un empleado se identifica con los valores, las normas y las políticas de la organización”(Chávez 2015 p. 38-39). Por su parte Robbins S. Judge T. (2013) considera que el compromiso organizacional es el "Grado en que un empleado se identifica con una organización particular y con sus metas, y desea seguir siendo miembro de esta" (p.75). en síntesis, estos conceptos coinciden en que el

compromiso organizacional es el grado en que los individuos se sienten identificados con su empresa y los valores, normas y políticas existentes en ella.

De acuerdo con Molina (2014) considera que el Compromiso Organizacional es “como el pegamento que une a los empleados con su empresa, así como el deseo de seguir participando activamente en ella, e incluso se puede vincular como lealtad del empleado” (p. 27). Además del deseo de participación y lealtad con la organización, Molina considera lo siguiente:

A través del compromiso los trabajadores, cristalizan los valores con la organización, crean y comparten el corpus axiológico de la empresa y al mismo tiempo crea una interacción entre ésta y él para asumir los retos de la empresa y lograr la excelencia de su labor. Por ende, puede ser un factor significativo en la calidad del trabajo del empleado, en su capacidad de adaptarse a los nuevos retos competenciales de mercado global y moderar significativamente la actitud del empleado para embarcarse en la realización de acciones formativas continuas y apoyar el crecimiento y la innovación de la empresa en la que trabaja. (p. 27).

En el presente estudio se toma particular atención al compromiso organizacional ya que esta actitud define que tan identificado está un individuo con su organización, su deseo de continuidad y el sentimiento de lealtad que pueda existir hacia la empresa, por lo tanto, es de vital importancia que los gerentes se preocupen por evaluar y conocer los niveles de compromiso en su organización ya que de esto dependerá el nivel de desempeño y productividad.

Es importante hacer la diferencia entre los conceptos de compromiso organizacional y compromiso del empleado, ya que este último surge como un concepto relativamente nuevo en el ámbito del comportamiento organizacional, Robbins S. Judge T. (2013) definen al compromiso del empleado como el "involucramiento, satisfacción y entusiasmo de un individuo con el trabajo que realiza" (p. 77), esta definición se entiende como un concepto más específico acerca de la relación entre el empleado y su puesto de trabajo, es decir, mientras que el compromiso organizacional explica la actitud del individuo hacia su

organización en conjunto, el compromiso del empleado se enfoca en el sentimiento y la actitud de un trabajador con su trabajo en sí, de acuerdo a su especialidad y función específica.

Además del compromiso organizacional y el compromiso del empleado, también se utiliza el termino compromiso con el puesto de trabajo que en pocas palabras su significado sería similar al compromiso del empleado, pero con énfasis en el desempeño, ya que este concepto se define como el "Grado en que un empleado invierte su energía física, cognitiva y emocional en su desempeño laboral" (Robbins S. Judge T. 2013 p. 211). de manera general estos tres conceptos hacen referencia a la actitud de cada individuo con su organización, con su puesto de trabajo y con su desempeño, y dependiendo el nivel en que se encuentre, este será positivo o negativo. En la presente investigación se utilizarán estos tres términos.

El compromiso organizacional en un tema de gran relevancia para una organización, cuando los empleados tienen un compromiso elevado su desempeño es mejor pero además demuestran una mayor lealtad en situaciones y tiempos difíciles, haciendo menos probable que renuncien a su empleo, por el contrario, hacen denodados esfuerzos en encontrar la manera de ser productivos y siempre se sienten identificados con su empresa. (Robert Dailey 2012 p. 40). Además, cuando existe un mayor compromiso organizacional, los colaboradores suelen tener buenos registros de asistencia, siempre muestras una buena predisposición para el cumplimiento de normas y reglas que impone la empresa, haciendo menos probable las deserciones (John W. Newstrom 2011 p. 221).

John W. Newstrom considera varias formas de incrementar o disminuir el compromiso de los empleados, estos aspectos son denominados factores inhibidores y factores estimulantes (p. 222). En la tabla 1, se muestran estos factores.

Tabla 1

***Factores que inhiben y estimulan el compromiso del empleado***

<b>Factores inhibidores</b>	<b>Factores estimulantes</b>
Recriminación excesiva	Claridad de reglas y políticas

Gratitud fingida	Inversión en los empleados (capacitación)
Fallas en el seguimiento	Respeto y reconocimiento por los esfuerzos
Inconsistencias e incongruencias	Autonomía y participación del empleado
Egos inflados y trato abusivo	Hacer que los empleados se sientan valorados
	Recordatorios de las inversiones de los empleados
	Ofrecer apoyo a los empleados
	Brindar oportunidades a los empleados para que expresen su interés por los demás

*Nota.* Tomado de John W. Newstrom 2011 p. 221

En ese mismo sentido Opere (2017) considera cinco mecanismos claves para incrementar el compromiso de los trabajadores, estos son el reconocimiento, la confianza, los desafíos, la satisfacción y el empoderamiento (parr. 7).

El compromiso no solo es una actitud que deben tener los empleados, también debe ser una cualidad de la alta dirección en toda organización una manera de transmitir ese compromiso a los trabajadores “es incorporar actitudes de la organización en relación con la diversidad en la misión corporativa y en los planes y objetivos estratégicos” (Bateman, T.; Snell, S. 2009 p. 417). La gerencia debe establecer iniciativas, directrices y herramientas que permita administrar a los empleados teniendo en cuenta su procedencia, costumbres, cultura, religión etc. Además, todas las iniciativas deben tener respaldo presupuestal para asegurar su desarrollo efectivo.

Desde el punto de vista de Ivancevich, et al, (2006) y Hellriegel, D. y Slocum J. (2009) el compromiso organizacional se compone de tres actitudes o características, la primera es la sensación de identificación, apoyo y aceptación de las metas y valores de la organización, la segunda es la sensación de participación y disposición para hacer un esfuerzo considerable en las obligaciones organizacionales y por último la sensación de lealtad y el deseo de permanecer en la organización. Los empleados comprometidos no necesitan mucha supervisión y asumen los objetivos y metas organizacionales como suyas:

Los empleados comprometidos y muy especializados necesitan menos supervisión. Los procesos de control basados en una supervisión estrecha y rígida consumen tiempo y dinero. Además, un empleado comprometido percibe el valor y la importancia de integrar las metas individuales y organizacionales;

el empleado piensa en sus metas y las de la organización en términos personales (Ivancevich, et al, 2006 p.224).

Además, Ivancevich et al., (2006), consideran de gran importancia poner en práctica el sistema de recompensas intrínsecas para el fortalecimiento del compromiso organizacional:

Las recompensas intrínsecas son en especial importantes para desarrollar el compromiso organizacional. Las organizaciones capaces de satisfacer las necesidades del empleado con oportunidades de logro y reconociéndolo cuando ocurre ejercen una influencia significativa en el compromiso. Por tanto, los administradores necesitan sistemas de recompensas intrínsecas que se basen en la importancia personal de la autoestima, que integren las metas individuales y organizacionales, y que diseñen puestos de trabajo que planteen un desafío. (p.224).

Por otra parte, es importante considerar la teoría de Buchanan, (2004) quien argumenta que hay dos formas principales de compromiso, por una parte, tenemos al compromiso racional que viene a ser “el grado en el que un trabajo cumple con los intereses financieros, de desarrollo o profesionales de un empleado” (como se citó en Silva 2018, p. 48). Y por otra tenemos al compromiso emocional que “es el grado en el que un trabajo cumple con los valores, el disfrute y la creencia de un empleado en lo que hace (Silva 2018, p. 48). Silva concluye que son dos formas distintas de compromiso donde el primero está relacionado con la necesidad lógica y racional del individuo respecto a la estabilidad financiera y metas profesionales, mientras que la segunda forma de compromiso está ligado a los valores, haciendo que el empleado se sienta complacido y confiado con el desarrollo de sus funciones.

Ejercer la gestión de personal de forma eficiente es un factor clave para el desarrollo del compromiso en los empleados. Los gerentes deben tener particular atención en la alineación de los objetivos organizacionales y roles individuales de los empleados, para que estos contribuyan al logro de dichos objetivos y

proveer retroalimentación positiva o redirigir los procedimientos en caso la situación amerite, también es importante que los gerentes reconozcan y elogien los éxitos “deben reconocer que todos son únicos y que necesitan encontrar la forma de maximizar el desempeño y los sentimientos de éxito de las personas al conectarlos en roles que aprovechen sus habilidades naturales”(Phillips & Edwards, 2008, como se citó en Silva 2018 p. 49). En la misma línea teórica de Buchanan, Phillips & Edwards argumentan que cuando los empleados están racional y emocionalmente comprometidos con una organización, el ejercicio de sus roles y funciones van más allá del llamado del deber:

El empleado comprometido es el que elige quedarse hasta tarde para ayudar a un compañero de trabajo con un proyecto de cliente que se debe entregar por la mañana; o el empleado que habla con orgullo de su organización a sus amigos y los anima a postularse para un puesto vacante en la organización. Cuando los empleados están racional y emocionalmente comprometidos con una organización, voluntariamente van más allá del llamado del deber. Los empleados comprometidos son más propensos a dar más de lo requerido en la descripción de sus funciones laborales; Invertir este esfuerzo adicional cuando sea necesario; y concentrar el esfuerzo extra en las prioridades. (Phillips & Edwards, 2008 como se citó en Silva 2018 p. 49)

Como se puede apreciar, la teoría nos demuestra la gran importancia y los grandes beneficios del compromiso en las organizaciones, los empleados que se sienten a gusto con lo que hacen en su puesto laboral y se identifican plenamente con su empresa, aportan grandes beneficios a esta, ya que “el compromiso con la organización va más allá de la lealtad e incluye una contribución activa para alcanzar las metas de la organización” (Hellriegel, D. y Slocum J. 2009 p. 57). Para que este compromiso pueda nacer y desarrollarse en cada miembro de una organización deben existir ciertas condiciones que lo determinen y estimulen, estos estímulos Hellriegel, D. y Slocum J. los denomina fuentes de compromiso los cuales varían de una persona a otra e inicialmente “se determina en gran medida por sus características individuales (por ejemplo, valores culturales, personalidad y actitudes) y por la medida en que sus primeras experiencias

laborales se ajustan a sus expectativas” (p. 57). En este aspecto las experiencias laborales juegan un papel decisivo al momento de determinar el compromiso en cada individuo.

Las experiencias laborales siguen influyendo en el compromiso con la organización y muchos de los mismos factores que llevan a la satisfacción laboral también contribuyen al compromiso o la falta del mismo con la organización: la remuneración, las relaciones con los supervisores y los compañeros de trabajo, las condiciones de trabajo, las oportunidades para avanzar y demás. Con el paso del tiempo, el compromiso con la organización tiende a ser más fuerte debido a que 1) los individuos desarrollan vínculos más profundos con la organización y sus compañeros de trabajo porque pasan más tiempo con ellos, 2) la antigüedad a menudo conlleva ventajas que suelen desarrollar actitudes más positivas ante el trabajo y 3) las oportunidades en el mercado de trabajo pueden disminuir con la edad, lo que provoca que los trabajadores se apeguen más a sus puestos actuales. (Hellriegel, D. y Slocum J. 2009 p. 58).

El compromiso organizacional está estrechamente relacionado con la satisfacción laboral, porque como se ha descrito líneas arriba, los individuos que se sienten a gusto con lo que hacen en su puesto laboral y con su organización se identifican comprometen plenamente, es por ello que, muchos de los factores que conllevan a la satisfacción laboral también favorecen al fortalecimiento o debilitamiento del compromiso.

### **Dimensiones del Compromiso Organizacional**

De acuerdo con Meyer, Allen y Smith (1991) el compromiso organizacional “es un estado psicológico que caracteriza una relación entre una persona y la organización; por esta razón se requiere de la integración de diferentes enfoques para su estudio” (como se citó en Aldana et al., 2018, p. 4). Por ello proponen un modelo multidimensional de tres componentes del compromiso organizacional, en el que distinguen tres formas de compromiso: el Compromiso

Afectivo, el Compromiso de Continuidad o Conveniencia y el Compromiso Normativo.

La primera dimensión nace de la teoría del vínculo afectivo, la cual se expresa a través de la identificación con los objetivos y valores de la organización, el esfuerzo por alcanzar las metas y objetivos propuestos por la misma y el deseo y satisfacción de ser parte de la organización. De la misma manera tomando como referente la “teoría del intercambio social” surge la dimensión continuidad la cual se fundamenta en que el compromiso organizacional puede ser visto como la contribución que hace el empleado en relación a los beneficios recibidos por la organización. La dimensión normativa se origina desde la perspectiva de la atribución, ésta se presenta como una obligación moral debido al compromiso voluntario, explícito e irrevocable que concerta el empleado con la organización. (Aldana et al., 2018, p. 4).

Dentro de este orden de conceptos, y de acuerdo con Vega (2017) y Córdova (2018) Las dimensiones empleadas para la presente investigación están basadas en las teorías de Allen y Meyer, 1990; Meyer y Allen, 1991, 1997; Meyer y Herscovitch, 2001, quienes sostienen que el compromiso organizacional está compuesto por los componentes Afectivo, de continuidad y normativo, los cuales constituyen las dimensiones de la presente investigación ya continuación se da una conceptualización más detallada.

### **Dimensión Compromiso Afectivo:**

El compromiso afectivo “describe una orientación afectiva que siente el empleado hacia la organización, por lo que es la fuerza de la identificación de un individuo con una organización en particular y de su participación en la misma” (Córdova, 2018, p.35). Representa el nivel de involucramiento emocional de un individuo con su organización. Este componente constituye el deseo de permanencia que se desarrolla con “los lazos emocionales que las personas forjan con la organización al percibir la satisfacción de sus necesidades (especialmente las psicológicas) y expectativas, por ende, disfrutan de su permanencia en la organización”(Córdova, 2018, p. 36). Además, se debe tener

en cuenta las características personales (edad, sexo, educación); las características estructurales (el puesto de trabajo, relaciones con los superiores); características relativas al trabajo (participación en la toma de decisiones) y las experiencias profesionales, ya que estos factores se relacionan y se asocian directamente con el compromiso afectivo.

Los indicadores que componen la dimensión del compromiso afectivo (deseo) y que en adelante serán empleadas en la presente investigación son: Vínculo afectivo, Significancia y pertenencia, Identificación con la organización.

### **Dimensión Compromiso de Continuidad**

El compromiso de continuidad representa la necesidad que tiene el individuo de permanecer en una organización, este tipo de compromiso se sustenta en el pensamiento que tiene el trabajador respecto al costo de tiempo y esfuerzo invertidos y que se perderían al dejar la organización, sumándose a esto las escasas posibilidades de un nuevo empleo.

Es decir, el trabajador se siente vinculado a la institución porque ha invertido tiempo, dinero y esfuerzo y dejarla implicaría perderlo todo; así como también percibe que sus oportunidades fuera de la empresa se ven reducidas, se incrementa su apego con la empresa. Es el grado en que un individuo percibe que debe permanecer en su organización (Córdova, 2018, p. 36).

Este tipo de compromiso “requiere un reconocimiento por parte del individuo de los costos asociados, sin este reconocimiento no hay compromiso. El reconocer los costos asociados a dejar la organización es un estado psicológico consciente que es formado por las condiciones ambientales” (Córdova, 2018, p. 37). El individuo mantiene una posición calculadora y condicionada por la necesidad de trabajo y las opciones laborales, predomina la idea de que al dejar la organización resultaría cada vez más costoso.

Los indicadores que componen la dimensión del compromiso de continuidad (necesidad) y que en adelante serán empleadas en la presente investigación son: Necesidad de permanencia, Opciones laborales y beneficios, Costos e Inversión en la organización.

### **Dimensión Compromiso Normativo**

El compromiso normativo viene a ser el compromiso del deber que un individuo siente hacia su organización, está fundamentado en el sentido de lealtad a la organización (sentimiento moral), debido a los beneficios otorgados por la empresa, lo cual “deriva en el sentido del deber de proporcionar reciprocidad o por percibir ciertas prestaciones (por ejemplo, capacitación o pago de colegiaturas) lo que hace que el empleado sienta una obligación a permanecer ahí hasta que la deuda sea cubierta”(Córdova, 2018, p. 37). En este compromiso predomina el sentido de reciprocidad, que implica la adquisición de un criterio moral por parte del individuo que recibe algún tipo de beneficio.

En este tipo de compromiso se desarrolla un fuerte sentimiento de permanecer en la institución, como efecto de experimentar una sensación de deuda hacia la organización por haberle dado una oportunidad o recompensa que fue valorada por el trabajador. Es el sentimiento de obligación que tiene el individuo a permanecer en la organización porque piensa que eso es lo correcto, este sentimiento de lealtad del individuo con la organización puede deberse a presiones de tipo cultural o familiar sin importar cuánto pueda sentirse satisfecho con su trabajo (Córdova, 2018, p. 37).

Se puede observar que además de la reciprocidad con la organización, también predomina el elemento de evaluación de permanencia, en la que el individuo analiza la situación de decidir quedarse o retirarse de la empresa, esto surge como consecuencia del deber moral del trabajador, por haber recibido una oportunidad laboral o recompensa por parte de la organización.

Los indicadores que componen la dimensión del compromiso de normativo (deber) y que en adelante serán empleadas en la presente investigación son: Lealtad, Obligación, Retribución.

### 3.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS.

**Motivación:** Son aquellos factores (impulsos internos y fuerzas externas) capaces de provocar, dirigir y mantener la conducta hacia un objetivo (Giovannone, 2011, p.11).

**Ciclo Motivacional:** Surgimiento de una necesidad, una fuerza dinámica y persistente que origina el comportamiento (Chiavenato, 2011, p.42)

**Factores higiénicos:** Son las condiciones de trabajo que rodean a las personas, las cuales no puede ser controladas por éste, incluyen las instalaciones y el ambiente, condiciones físicas, prestaciones sociales, las políticas de la organización, reglamentos internos, etc, que tienen una capacidad limitada para influir en la gente (Chiavenato, 2011, p. 45-46).

**Factores motivacionales:** Constituye la fuente de motivación, encierra sentimientos de la realización, de evolución, y de reconocimiento profesional, manifiestos en la ejecución de tareas, tienen que ver con el contenido del cargo, las tareas y los deberes relacionados con el cargo en sí, produce un resultado de satisfacción perdurable, genera un vínculo emocional para la obtención de logros (Chiavenato, 2011, p. 45-46).

**Compromiso organizacional:** Grado en que un empleado se identifica con una organización particular y con sus metas, y desea seguir siendo miembro de esta (Robbins & Judge, 2013, p.75).

**Compromiso del Empleado:** Involucramiento, satisfacción y entusiasmo de un individuo con el trabajo que realiza (Robbins & Judge, 2013, p. 77).

**Compromiso con el Puesto de Trabajo:** Grado en que un empleado invierte su energía física, cognitiva y emocional en su desempeño laboral (Robbins & Judge, 2013, p. 211)

**Compromiso Afectivo:** Describe una orientación afectiva que siente el empleado hacia la organización, por lo que es la fuerza de la identificación de un individuo con una organización en particular y de su participación en la misma (Córdova, 2018, p. 35).

**Compromiso de Continuidad o Conveniencia:** Necesidad que tiene el individuo de permanecer en una organización, este tipo de compromiso se sustenta en el pensamiento que tiene el trabajador respecto al costo de tiempo y esfuerzo invertidos y que se perderían al dejar la organización, sumándose a esto las escasas posibilidades de un nuevo empleo (Córdova, 2018, p. 36).

**Compromiso Normativo:** Viene a ser el compromiso del deber que un individuo siente hacia su organización, está fundamentado en el sentido de lealtad a la organización (sentimiento moral), debido a los beneficios otorgados por la empresa (Córdova, 2018, p. 37).

**Personal militar:** Individuos o cualquier elemento que pertenece al Ejército del Perú, por ampliación se aplica también, en la misma forma, a cualquier elemento de las Fuerzas Armadas, para distinguirlo del personal civil. (Términos Militares, 2017, p. 348).

**Cuartel General:** En una Gran Unidad, se designa así a la reunión del Comando, el Estado Mayor y los elementos de seguridad y de servicios necesarios para este conjunto. En los desplazamientos normalmente se divide en dos escalones. Lugar donde trabaja el comandante y el Estado Mayor de una Unidad. (Términos Militares, 2017, p. 152).

**Primera División de Ejército:** Organismo del Ejército del Perú, está constituida por grandes unidades de combate de todas las armas y los servicios necesarios, su comandante es un Oficial General Divisionario. (Términos Militares, 2017, p. 190).

**Grandes Unidades de Combate:** Denominación genérica que se da a la reunión, bajo un solo comando de elementos combatientes y de servicios, de modo que sea autosuficiente y balanceada, siendo la organización fija o permanente. Toda Gran Unidad cuenta con un Cuartel General, tropas combatientes y servicios. (Términos Militares, 2017, p. 263).

**Órganos de Apoyo Administrativo del Ejército:** Son los Organismos independientes de la Fuerza Operativa y cuya misión general es asegurar el funcionamiento del Ejército como Institución, tanto en época de paz como de guerra. (Términos Militares, 2017, p. 389).

**Ámbito Castrense:** un adjetivo que permite calificar a algo que pertenece al terreno del ejército o de las fuerzas armadas. El adjetivo castrense denota relación con el ámbito militar. (Términos Militares, 2017, p. 43).

## **CAPITULO IV: HIPÓTESIS Y VARIABLES**

### **4.1. HIPÓTESIS GENERAL**

Existiría nivel de relación significativa entre la Motivación y el Compromiso organizacional del Personal Militar del Cuartel General de la Primera División de Ejército, Piura 2023

### **4.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS**

- a) Existiría nivel de relación significativa entre la Motivación y el Compromiso afectivo del Personal Militar del Cuartel General de la Primera División de Ejército, Piura

2023

- b) Existiría nivel de relación significativa entre la Motivación y el Compromiso de continuidad del Personal Militar del Cuartel General de la Primera División de Ejército, Piura 2023
- c) Existiría nivel de relación significativa entre la Motivación y el Compromiso normativo del Personal Militar del Cuartel General de la Primera División de Ejército, Piura 2023

#### **4.3. DEFINICIÓN CONCEPTUAL Y OPERACIONAL DE LAS VARIABLES**

##### **VARIABLE (X): MOTIVACIÓN**

Definición Conceptual: Son aquellos impulsos internos y fuerzas externas capaces de provocar, dirigir y mantener la conducta del individuo hacia un objetivo que conlleve a la satisfacción de sus necesidades y aspiraciones (Giovannone, 2011, p. 11).

Definición Operacional: La Motivación en el personal militar que labora en el Cuartel General de la Primera División de Ejército es un factor de suma importancia para el bienestar y desarrollo profesional, se sustenta en políticas favorables, con planes, estrategias y programas orientados a fomentarla y fortalecerla en el personal militar perteneciente a la organización y será medida con una escala tipo Likert: Totalmente de Acuerdo, De Acuerdo, Ni de Acuerdo, ni en Desacuerdo, En Desacuerdo, Totalmente en Desacuerdo; analizando las respuestas de una encuesta aplicada al Personal Militar del Cuartel General de la Primera División de Ejército, la cual consta de un cuestionario de 20 ítems.

##### **VARIABLE (Y): COMPROMISO ORGANIZACIONAL**

Definición Conceptual: Grado en que un empleado se identifica con una organización particular y con sus metas, y desea seguir siendo miembro de esta

(Robbins& Judge, 2013, p.75).

Definición Operacional: El compromiso organizacional del personal militar que labora en el Cuartel General de la Primera División de Ejército depende del grado en que éstos se sienten a gusto con lo que hagan en su puesto laboral y en la medida que se identifiquen y comprometan con su organización, se refleja en los niveles de rendimiento, eficacia y efectividad durante el desarrollo de las diversas funciones y procedimientos administrativos de la institución y será medido con una escala tipo Likert: Totalmente de Acuerdo, De Acuerdo, Ni de Acuerdo, ni en Desacuerdo, En Desacuerdo, Totalmente en Desacuerdo; analizando las respuestas de una encuesta aplicada al Personal Militar del Cuartel General de la Primera División de Ejército, la cual consta de un cuestionario de 18 ítems.

#### CUADRO DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

<b>Variables</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala</b>
<b>Variable 1. Motivación</b>	<b>Factores extrínsecos</b>	Políticas organizacionales y administrativas	<b>1</b>	<b>Ordinal</b>
		Relaciones sociales	<b>2</b>	
		Competencias técnicas	<b>3</b>	
		Políticas laborales	<b>4</b>	
	<b>Factores intrínsecos</b>	Desarrollo personal	<b>5</b>	
		Reconocimiento	<b>6</b>	
		Compromiso	<b>7</b>	
		Responsabilidad	<b>8</b>	
	<b>Factores laborales</b>	Oportunidades de ascenso	<b>9</b>	
		Incentivos económicos	<b>10</b>	
		Desempeño en el trabajo	<b>11</b>	
		Satisfacción personal	<b>12</b>	
<b>Variable 2 Compromiso organizacional</b>	<b>Compromiso afectivo</b>	Identificación con la institución	<b>13</b>	<b>Ordinal</b>
		Apego emocional	<b>14</b>	
		Satisfacción de expectativas	<b>15</b>	
		Transferencia del	<b>16</b>	

		conocimiento	
	<b>Compromiso de continuidad</b>	Necesidad de permanencia	<b>17</b>
		Opciones laborales	<b>18</b>
		Beneficios laborales	<b>19</b>
		Costos e inversión en la institución	<b>20</b>
	<b>Compromiso normativo</b>	Lealtad	<b>21</b>
		Cumplimiento	<b>22</b>
		Obligación	<b>23</b>
		Retribución	<b>24</b>

## **CAPITULO V: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **5.1. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN**

De la forma como se aborda la investigación, es de enfoque cuantitativo porque busca determinar las características de las relaciones entre las variables, los datos son numéricos, se cuantifican y se emplean frecuencias estadísticas para su análisis, recoge e investiga datos sobre las variables y estudia las propiedades y sus fenómenos cuantitativos. (Sampieri, et al., 2014).

### **5.2. TIPO Y NIVEL DE LA INVESTIGACIÓN**

### 5.2.1. Tipo de la Investigación

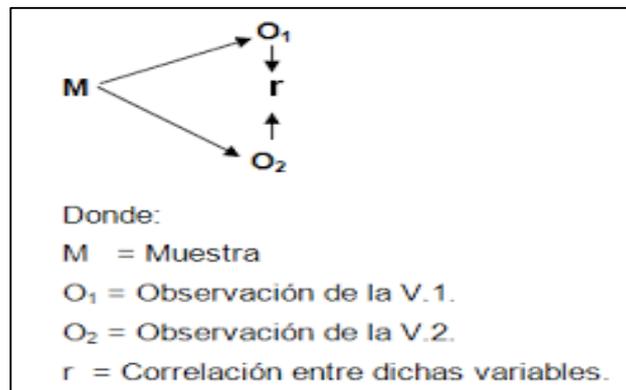
La investigación es de tipo aplicada, porque se enfocará “en identificar a través del conocimiento científico, los medios (metodologías, tecnologías y protocolos) por los cuales se puede contribuir a solucionar una necesidad reconocida, práctica y específica” (Arispe, et al., 2020, p 62). En el presente proyecto de investigación las variables de estudio son la Motivación y el Compromiso Organizacional del personal militar del Cuartel General de la Primera División de Ejército.

### 5.2.2. Nivel de la Investigación

La investigación es de nivel descriptivo-correlacional: descriptivo porque se busca especificar las propiedades, características y perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, miden datos y reportan información sobre diversos conceptos, variables, aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno o problema a investigar (Sampieri & Mendoza, 2018, p. 108). y correlacional porque “tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular. Miden las variables y su relación en términos estadísticos” (Sampieri & Mendoza, 2018, p. 109).

Figura 10.

Investigación Correlacional



## 5.3. MÉTODOS Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

### 5.3.1. Método de la Investigación

Para un mejor análisis de la problemática, se utilizará el método deductivo mediante el cual “los investigadores parten de proposiciones generales o más universales para llegar a una afirmación particular” (Sampieri et al, 2017, p. 21).

### 5.3.2. Diseño de la Investigación

En este proyecto de investigación se utilizará el diseño de investigación no experimental, de tipo transeccional o transversal, toda vez que no existirá manipulación deliberada de variables y se centrará en analizar el estado de las mismas en un momento dado, describiéndolas en un grupo de casos (muestra o población) no generalizando ni aplicando los datos presentados a situaciones futuras (Sampieri & Mendoza, 2018, pp. 174, 176). Además, a través de los instrumentos se obtendrá información necesaria para el análisis de la medición de variables y la recolección de datos se concretará en un solo corte de tiempo.

## 5.4. POBLACIÓN Y MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN

### 5.4.1. Población

“Es el Conjunto de todos los elementos que forman parte del espacio territorial al que pertenece el problema de investigación y poseen características mucho más concretas que el universo” (Carrasco, 2006, p.238). La población objeto de estudio estará constituida por 114 efectivos del Ejército del Perú que labora en el Cuartel General de la Primera División de Ejército, que a continuación se detalla:

**Tabla 2**

Personal que integra el Cuartel General de la Primera División de Ejército, de acuerdo a su rango militar.

Rango militar	Cantidad
Oficiales	35
Técnicos	46
Sub Oficiales	33
Total	114

Nota: Esta tabla muestra la cantidad efectivos según su estatus militar, información proporcionada por el Departamento de Personal (DEPER) del Cuartel General de la Primera División de Ejército.

### 5.4.2. Muestra

Según Carrasco (2006), la muestra “Es un Fragmento representativo de la

población, cuyas características esenciales son las de ser objetiva y reflejo fiel de ella, de tal manera que los resultados obtenidos en la muestra puedan generalizarse a todos los elementos que conforman dicha población” (p.237). “Si la población es menos de 500 debe tomarse como muestra una cantidad igual o más de la mitad de la población, para cualquier margen de error” (p.245).

En el presente trabajo de investigación, la muestra corresponderá al 100% de la población, es decir los 114 miembros del Ejército del Perú que forman parte del Cuartel General de la Primera División de Ejército y se desempeñan en los diferentes departamentos y/o oficinas administrativas.

- ✓ Criterios de inclusión: Se tomó en cuenta como criterio de inclusión a todo el personal que tiene participación efectiva en el Cuartel General de la Primera División de Ejército.
- ✓ Criterios de Exclusión: Se tomó en cuenta como criterio de exclusión al personal que se encuentre ausente por motivos administrativos, de salud o disciplinarios.

## **5.5. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

### **5.5.1. Técnicas**

Para el desarrollo de esta investigación se emplearán las siguientes técnicas de recolección de datos:

Según Arias (2012) la encuesta es “una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismos, o en relación con un tema en particular” (p. 72). Esta será la técnica a emplear en la presente investigación para la medición de las variables: Motivación y Compromiso Organizacional.

### **5.5.2. Instrumentos**

Para el desarrollo de esta investigación se emplearán los siguientes instrumentos de recolección de datos:

Cuestionario: “Modalidad de encuesta que se realiza de forma escrita mediante un instrumento o formato en papel contentivo de una serie de preguntas. Se le denomina cuestionario auto administrado porque debe ser llenado por el encuestado, sin intervención del encuestador” (Arias, 2012, p. 74). El cuestionario será el instrumento a utilizar, el cual se aplicará directamente a las unidades de análisis del objeto de estudio, es decir al personal militar que forman parte del Cuartel General de la Primera División de Ejército. Su medición se hará mediante el uso de la escala de Likert de cinco puntos, donde a cada respuesta se le asigna un valor numérico, así el sujeto obtiene una puntuación respecto a la afirmación o negación y al final su puntuación total, se obtiene sumando las puntuaciones obtenidas en relación con todas las afirmaciones o negaciones.

En la presente investigación se diseñarán dos cuestionarios para la medición de las variables en estudio: Motivación y Compromiso Organizacional. El cuestionario para la variable Motivación, es denominado, “Cuestionario para medir la Motivación del personal militar del Cuartel General de la Primera División de Ejército, Piura 2023”, Las preguntas de este instrumento han sido seleccionadas tomado como base los trabajos realizados por Herrera (2017); Bravo (2018); Pizarro (2017), se diseñaron y adaptaron a la presente investigación teniendo en cuenta el lenguaje militar para una mayor comprensión de los mismos, consta de veinte (20) ítems, con una escala Likert de 5 puntos, que se aplicara al personal militar del Cuartel General de la Primera División de Ejército.

Para el análisis y medición de la variable: Compromiso Organizacional, se diseñó un cuestionario denominado “Cuestionario para medir Compromiso Organizacional del personal militar del Cuartel General de la Primera División de Ejército, Piura 2023”. Esta herramienta ha sido seleccionada en base el cuestionario de las escalas de compromiso organizacional propuesto por Meyer, Allen y Adaptado al castellano por Ortega y Martin (2003 p. 9). Además de acuerdo con Báez, et al. (2018) este instrumento permite explicar los

sentimientos que desarrolla el individuo hacia su organización, la validez y confiabilidad de este cuestionario ha sido comprobado en diversos trabajos de investigación de distintos países (p. 16). El instrumento se diseñó y adaptó a la presente investigación teniendo en cuenta el lenguaje militar para una mayor comprensión de los mismos, consta de dieciocho (18) ítems, con una escala Likert de 5 puntos, que se aplicara al personal militar del Cuartel General de la Primera División de Ejército.

## 5.6. VALIDEZ Y CONFIABILIDAD

La validez, “en términos generales, se refiere al grado en que un instrumento mide realmente la variable que pretende medir” (Sampieri, H., Collado, F. y Lucio, B. 2014, p. 200). Por lo tanto la presente investigación estará fundamentada con el conocimiento doctrinario acerca de la problemática, hecho que se reflejará en la veracidad de los datos recolectados y por ende se tendrá la confianza suficiente que los resultados obtenidos en la investigación pondrán de manifiesto el estado real de los niveles de motivación del personal militar y el grado de influencia en el compromiso organizacional, para proponer las mejores alternativas de solución y estrategias que fomenten la motivación y fortalezcan el compromiso organización y por ende la eficiencia y eficacia en la institución.

### Validez del instrumento por juicio de expertos son 5

N°	GRADO	NOMBRES Y APELLIDOS	COHEFICIENTE	%
1	Dr.	Experto 1	95	95%
2	Dr.	Experto 2	95	95%
3	Dr.	Experto 3	95	95%
			TOTAL	95%

*Validez del instrumento fue de 95 % muy bueno según coeficiente de Cronbach*

### Confiabilidad

Para la confiabilidad del instrumento fue validado por el Análisis de Fiabilidad: Alfa de Cronbach, a través del programa estadístico SPSS 22, obteniéndose los resultados esperados:

### **Estadística de fiabilidad.**

Variable (X): Motivación

Alfa de Cronbach	N° Elementos
0,810	18

### **Estadística de fiabilidad.**

Variable (Y): Compromiso organizacional

Alfa de Cronbach	N° Elementos
0,833	18

## **5.7. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS**

Para el procesamiento y análisis de datos se realizará un análisis estadístico, se utilizará este tipo de análisis para representar mediante cuadros y gráficos los resultados en el orden en el cual se plantearon los objetivos específicos. El procesamiento de datos se realizará mediante el paquete estadístico SPSS versión 24 y el programa Excel para Windows, considerando las acciones que se describen a continuación:

1. Elaboración de la base de datos. Se diseñará una vista de variables y una vista de datos para organizar los ítems de acuerdo a las dimensiones e indicadores, en la perspectiva que permita su agrupamiento y procesamiento estadístico.
2. Tabulación. Se elaborará tablas de contingencia para organizar las frecuencias absolutas y relativas de acuerdo a lo establecido en los objetivos de investigación.
3. Graficación. Se procederá a la elaboración de gráficos de columnas para representar las frecuencias relativas expuestas en cada una de las tablas para representar los resultados descriptivos.
4. Análisis Estadístico. Se realizará el cálculo de las medidas estadísticas descriptivas (media, frecuencia y desviación estándar) necesarias para la comprobación de los objetivos.

5. Interpretación. Se expondrá el significado más representativo de las tablas y gráficos, en la perspectiva de destacar los hallazgos que respaldan el logro de objetivos.

### **Ética en la investigación**

La ética en la investigación es muy importante, debe estar fundamentada en los valores morales del investigador, los cuales deben estar bien establecidos para evitar procedimientos o daños que afecta a la sociedad. Para que una investigación científica sea considerada como ética, las hipótesis deben de ser razonables, aptas para el desarrollo honesto, que tengan una gran capacidad de ser completada, obtener respuestas y que tenga un riesgo mínimo al momento de realizarlas, por lo tanto, la ética debe estar necesariamente presente en los investigadores y debe ser respetada a través de los estilos normativos de citación y referenciación (Salazar 2018).

En ese contexto, al realizar el presente trabajo de investigación, se asume el compromiso de cumplir y acatar los principios éticos, morales y del rigor científico-metodológico del caso, por lo tanto, se efectuará el trabajo con responsabilidad, transparencia y honestidad, en cuanto a la información analizada, contenido y resultados de la investigación.

## **CAPITULO VI: RESULTADOS**

### **6.1. ANÁLISIS DESCRIPTIVO**

El análisis descriptivo de los resultados está relacionado con el análisis de las TIC y la gestión administrativa en la escuela de ingeniería y gestión ambiental de la universidad nacional autónoma de Huanta, Ayacucho. En su desarrollo se utilizó estadística descriptiva porque era un medio apropiado para recopilar datos de investigación. Además; El análisis descriptivo facilita la validación de los datos estadísticos correspondientes a las variables proporcionadas por el cuestionario, ya que se trata de un estudio cuantitativo.

En este sentido, para corroborar los resultados del análisis de las TIC y la gestión administrativa, se desarrollaron, analizaron e interpretaron preguntas de variables en forma de tablas y figuras, sistematizando los resultados, llegando a cada conclusión y

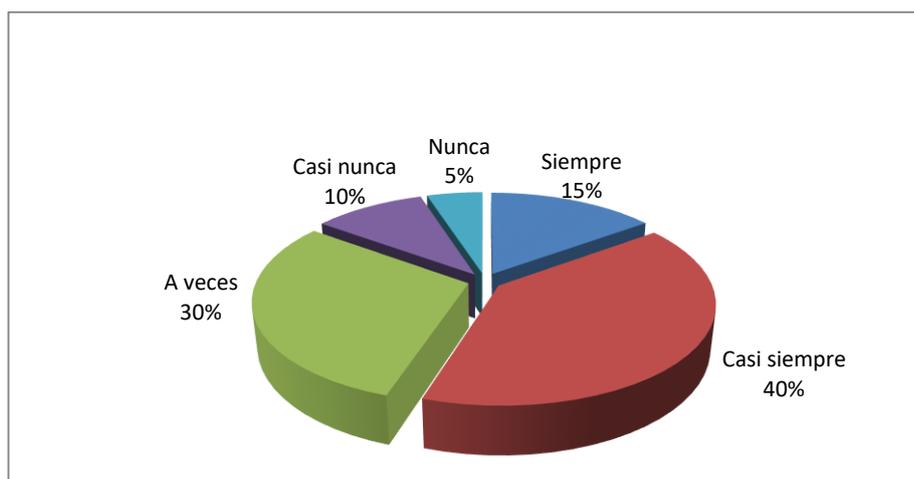
recomendación, el mismo que se detalla de la siguiente manera.

### 6.1.1. DESARROLLO DE TABLAS Y FIGURAS

**TABLA N° 3**

<b>¿La motivación y las políticas organizacionales se relacionan con el desempeño del personal militar?</b>	<b>N° Encuestado</b>	<b>%</b>
Siempre	12	15%
Casi siempre	32	40%
A veces	24	30%
Casi nunca	8	10%
Nunca	4	5%
<b>TOTAL</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>

**FIGURA N° 1**



#### **INTERPRETACIÓN:**

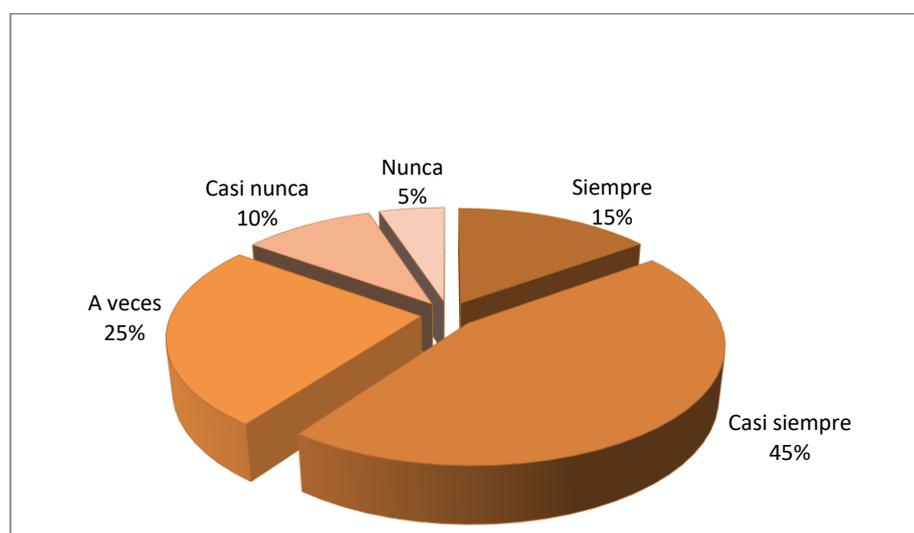
En la presente tabla respecto a la interrogante: ¿La motivación y las políticas

organizacionales se relacionan con el desempeño del personal militar? El 15% de los encuestados manifiesta que Siempre, el 40% de los encuestados manifiesta que Casi siempre, el 30% de los encuestados manifiesta que A veces, el 10% de los encuestados manifiesta que Casi nunca y el 5% de los encuestados manifiesta que Nunca.

**TABLA N° 4**

<b>¿La motivación y las relaciones sociales se asocian en el desempeño del personal militar?</b>	<b>N° Encuestado</b>	<b>%</b>
Siempre	12	15%
Casi siempre	36	45%
A veces	20	25%
Casi nunca	8	10%
Nunca	4	5%
<b>TOTAL</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>

**FIGURA N° 2**



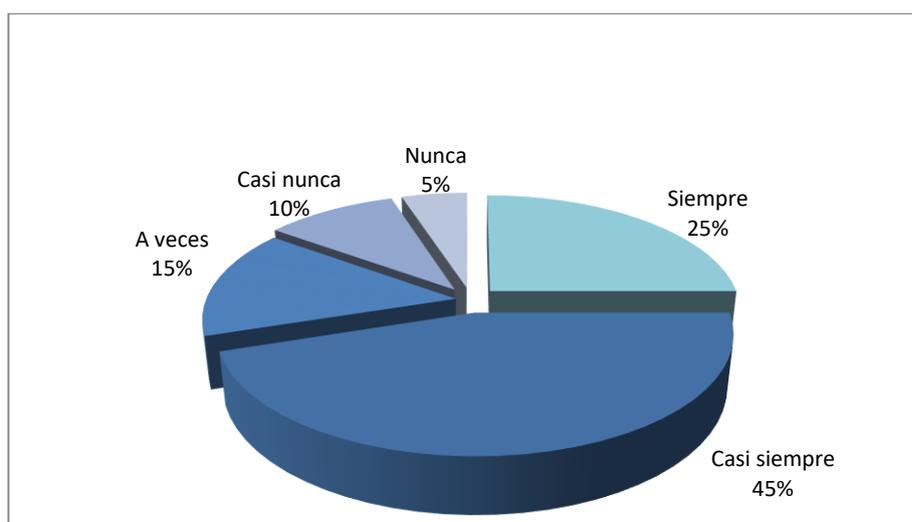
### INTERPRETACIÓN:

En la presente tabla respecto a la interrogante: ¿La motivación y las relaciones sociales se asocian en el desempeño del personal militar? El 15% de los encuestados manifiesta que Siempre, el 45% de los encuestados manifiesta que Casi siempre, el 25% de los encuestados manifiesta que A veces, el 10% de los encuestados manifiesta que Casi nunca y el 5% de los encuestados manifiesta que Nunca.

**TABLA N° 5**

<b>¿La motivación y las políticas organizacionales se relacionan con las competencias en el desempeño del personal militar?</b>	<b>N° Encuestado</b>	<b>%</b>
Siempre	20	25%
Casi siempre	36	45%
A veces	12	15%
Casi nunca	8	10%
Nunca	4	5%
<b>TOTAL</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>

**FIGURA N° 3**



### INTERPRETACIÓN:

En la presente tabla respecto a la interrogante: ¿La motivación y las políticas organizacionales se relacionan con las competencias en el desempeño del personal militar? El 25% de los encuestados manifiesta que Siempre, el 45% de los encuestados manifiesta que Casi siempre, el 15% de los encuestados manifiesta que A veces, el 10% de los encuestados manifiesta que Casi nunca y el 5% de los encuestados manifiesta que Nunca.

**TABLA N° 6**

<b>¿La motivación y las políticas organizacionales se relacionan con las políticas laborales en el desempeño del personal militar?</b>	<b>N° Encuestado</b>	<b>%</b>
Siempre	12	15%
Casi siempre	24	30%
A veces	28	35%
Casi nunca	12	15%
Nunca	4	5%
<b>TOTAL</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>

**FIGURA N° 4**



**INTERPRETACIÓN:**

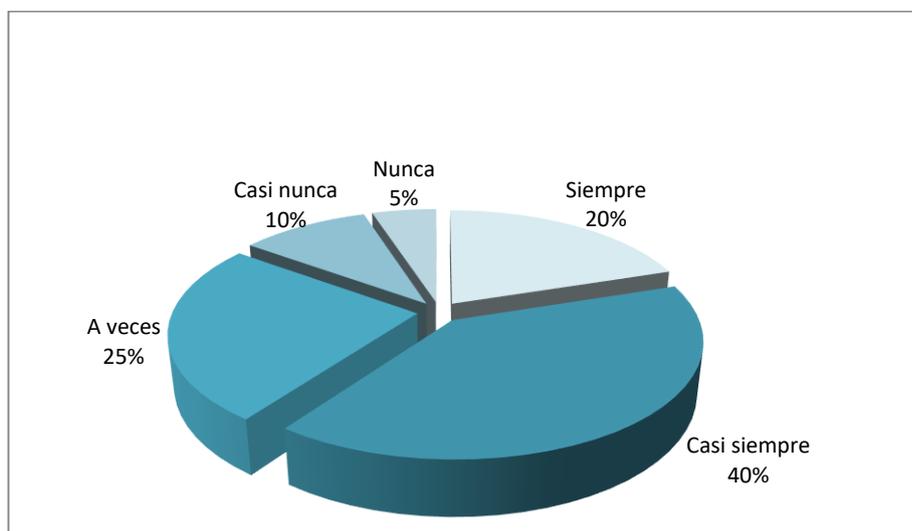
En la presente tabla respecto a la interrogante: ¿La motivación y las políticas

organizacionales se relacionan con las políticas laborales en el desempeño del personal militar? El 15% de los encuestados manifiesta que Siempre, el 30% de los encuestados manifiesta que Casi siempre, el 35% de los encuestados manifiesta que A veces, el 15% de los encuestados manifiesta que Casi nunca y el 5% de los encuestados manifiesta que Nunca.

**TABLA N° 7**

<b>¿La motivación y los factores intrínsecos se relacionan con el desarrollo personal del personal militar?</b>	<b>N° Encuestado</b>	<b>%</b>
Siempre	16	20%
Casi siempre	32	40%
A veces	20	25%
Casi nunca	8	10%
Nunca	4	5%
<b>TOTAL</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>

**FIGURA N° 5**



**INTERPRETACIÓN:**

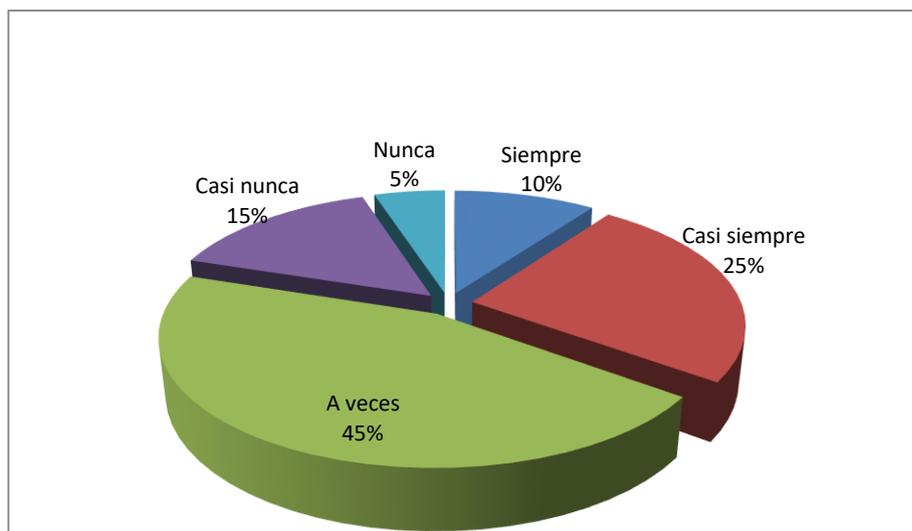
En la presente tabla respecto a la interrogante: ¿La motivación y los factores intrínsecos se relacionan con el desarrollo personal del personal militar? El 20% de los encuestados

manifiesta que Siempre, el 40% de los encuestados manifiesta que Casi siempre, el 25% de los encuestados manifiesta que A veces, el 10% de los encuestados manifiesta que Casi nunca y el 5% de los encuestados manifiesta que Nunca.

**TABLA N° 8**

<b>¿La motivación y los factores intrínsecos se relacionan con el reconocimiento del personal militar?</b>	<b>N° Encuestado</b>	<b>%</b>
Siempre	8	10%
Casi siempre	20	25%
A veces	36	45%
Casi nunca	12	15%
Nunca	4	5%
<b>TOTAL</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>

**FIGURA N° 6**



**INTERPRETACIÓN:**

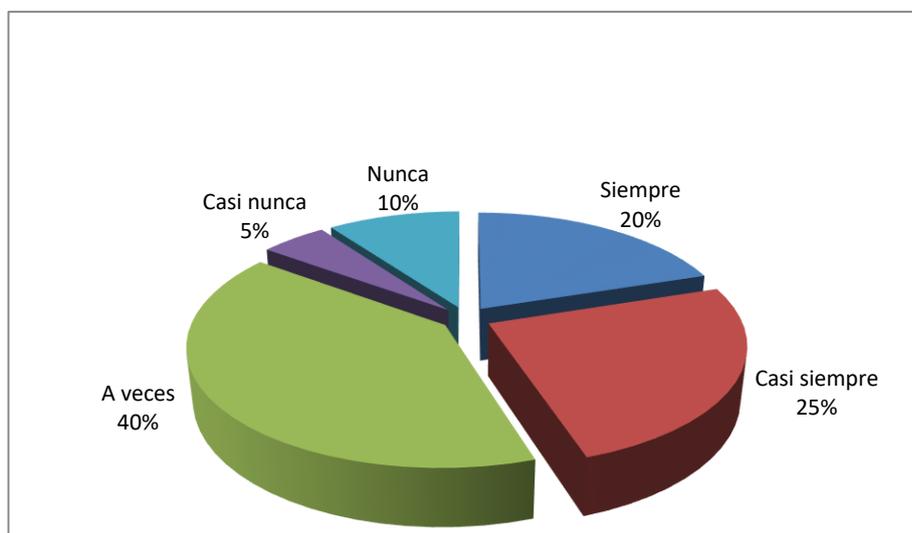
En la presente tabla respecto a la interrogante: ¿La motivación y los factores intrínsecos se

relacionan con el reconocimiento del personal militar? El 10% (8) de los encuestados manifiesta que Siempre, el 25% de los encuestados manifiesta que Casi siempre, el 45% de los encuestados manifiesta que A veces, el 15% de los encuestados manifiesta que Casi nunca y el 5% de los encuestados manifiesta que Nunca.

**TABLA N° 9**

<b>¿La motivación y los factores intrínsecos se relacionan con el compromiso del personal militar?</b>	<b>N° Encuestado</b>	<b>%</b>
Siempre	16	20%
Casi siempre	20	25%
A veces	32	40%
Casi nunca	4	5%
Nunca	8	10%
<b>TOTAL</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>

**FIGURA N° 7**



**INTERPRETACIÓN:**

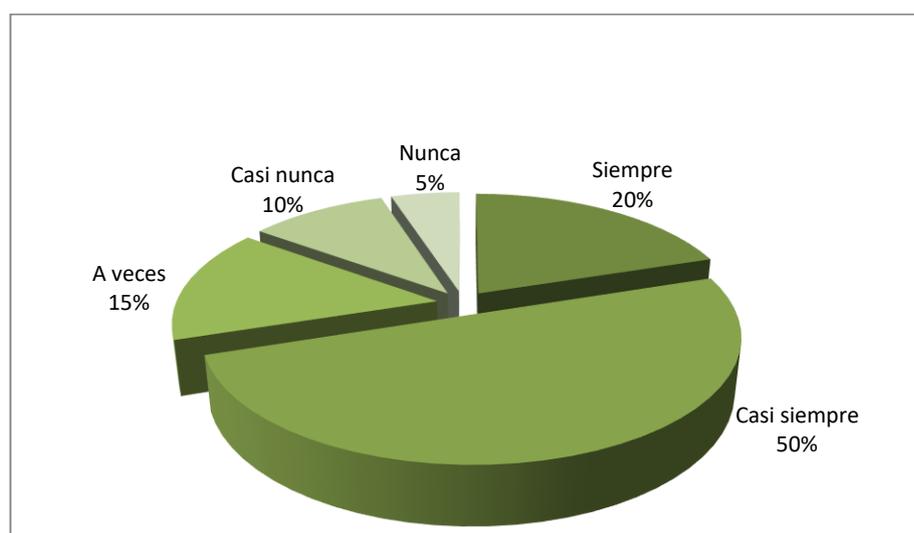
En la presente tabla respecto a la interrogante: ¿La motivación y los factores intrínsecos se

relacionan con el compromiso del personal militar? El 20% de los encuestados manifiesta que Siempre, el 25% de los encuestados manifiesta que Casi siempre, el 40% de los encuestados manifiesta que A veces, el 5% de los encuestados manifiesta que Casi nunca y el 10% de los encuestados manifiesta que Nunca.

**TABLA N° 10**

<b>¿La motivación y los factores intrínsecos se relacionan con la responsabilidad del personal militar?</b>	<b>N° Encuestado</b>	<b>%</b>
Siempre	16	20%
Casi siempre	40	50%
A veces	12	15%
Casi nunca	8	10%
Nunca	4	5%
<b>TOTAL</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>

**FIGURA N° 8**



**INTERPRETACIÓN:**

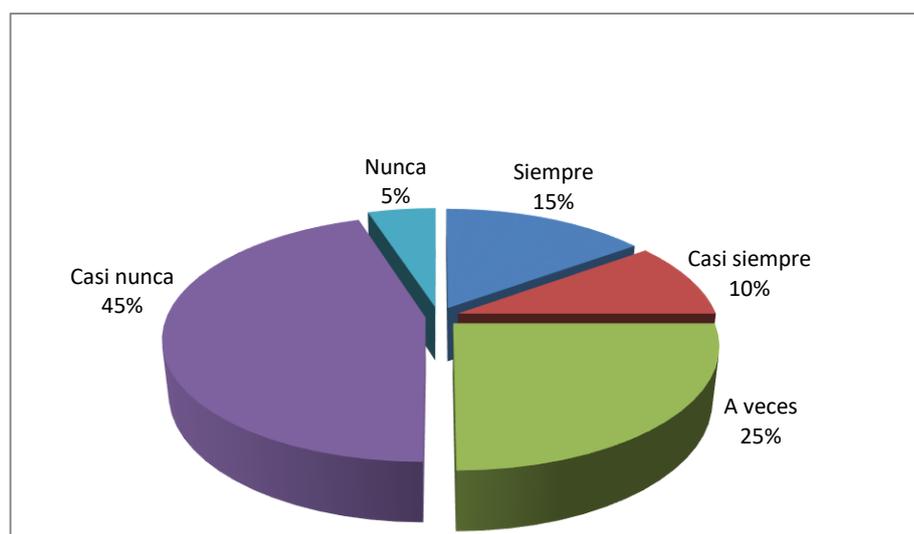
En la presente tabla respecto a la interrogante: ¿La motivación y los factores intrínsecos se

relacionan con la responsabilidad del personal militar? El 20% de los encuestados manifiesta que Siempre, el 50% de los encuestados manifiesta que Casi siempre, el 15% de los encuestados manifiesta que A veces, el 10% de los encuestados manifiesta que Casi nunca y el 5% de los encuestados manifiesta que Nunca.

**TABLA N° 11**

<b>¿La motivación y los factores laborales se relacionan con las oportunidades de ascenso en el personal militar?</b>	<b>N° Encuestado</b>	<b>%</b>
Siempre	12	15%
Casi siempre	8	10%
A veces	20	25%
Casi nunca	36	45%
Nunca	4	5%
<b>TOTAL</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>

**FIGURA N° 9**



**INTERPRETACIÓN:**

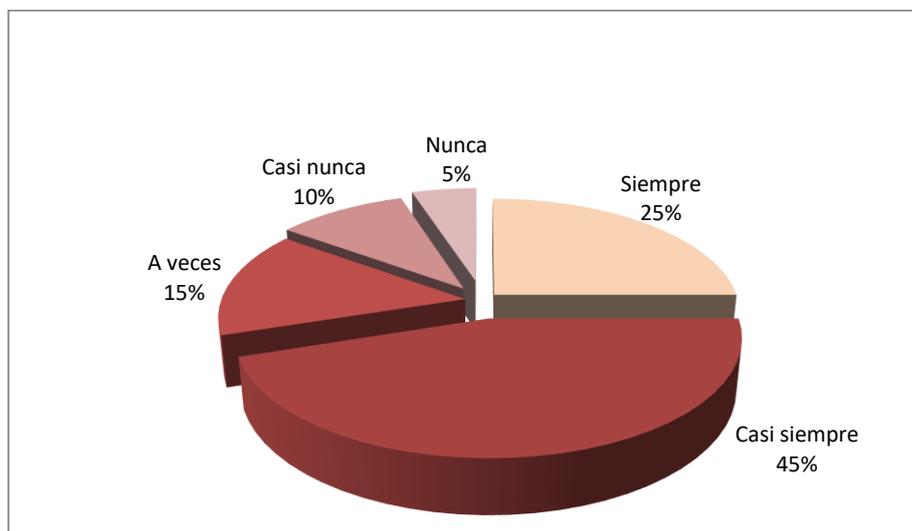
En la presente tabla respecto a la interrogante: ¿La motivación y los factores laborales se

relacionan con las oportunidades de ascenso en el personal militar? El 15% de los encuestados manifiesta que Siempre, el 10% de los encuestados manifiesta que Casi siempre, el 25% de los encuestados manifiesta que A veces, el 45% de los encuestados manifiesta que Casi nunca y el 5% de los encuestados manifiesta que Nunca.

**TABLA N° 12**

<b>¿La motivación y los factores laborales se relacionan con los incentivos económicos en el personal militar?</b>	<b>N° Encuestado</b>	<b>%</b>
Siempre	20	25%
Casi siempre	36	45%
A veces	12	15%
Casi nunca	8	10%
Nunca	4	5%
<b>TOTAL</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>

**FIGURA N° 10**



**INTERPRETACIÓN:**

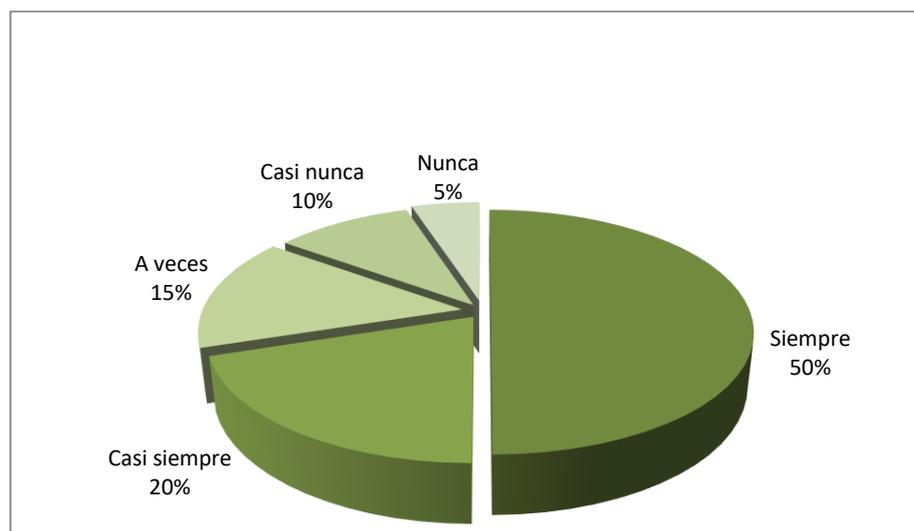
En la presente tabla respecto a la interrogante: ¿La motivación y los factores laborales se relacionan con los incentivos económicos en el personal militar? El 25% de los encuestados

manifiesta que Siempre, el 45% de los encuestados manifiesta que Casi siempre, el 15% de los encuestados manifiesta que A veces, el 10% de los encuestados manifiesta que Casi nunca y el 5% de los encuestados manifiesta que Nunca.

**TABLA N° 13**

<b>¿La motivación y los factores laborales se relacionan con el desempeño laboral del personal militar?</b>	<b>N° Encuestado</b>	<b>%</b>
Siempre	40	50%
Casi siempre	16	20%
A veces	12	15%
Casi nunca	8	10%
Nunca	4	5%
<b>TOTAL</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>

**FIGURA N° 11**



**INTERPRETACIÓN:**

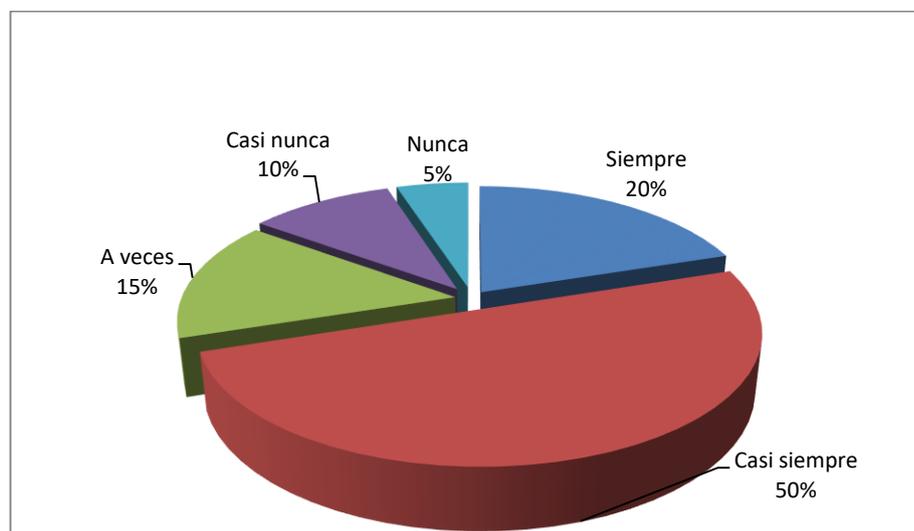
En la presente tabla respecto a la interrogante: ¿La motivación y los factores laborales se

relacionan con el desempeño laboral del personal militar? El 50% de los encuestados manifiesta que Siempre, el 20% de los encuestados manifiesta que Casi siempre, el 15% de los encuestados manifiesta que A veces, el 10% de los encuestados manifiesta que Casi nunca y el 5% de los encuestados manifiesta que Nunca.

**TABLA N° 14**

<b>¿La motivación y los factores laborales se relacionan con la satisfacción individual en el personal militar?</b>	<b>N° Encuestado</b>	<b>%</b>
Siempre	16	20%
Casi siempre	40	50%
A veces	12	15%
Casi nunca	8	10%
Nunca	4	5%
<b>TOTAL</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>

**FIGURA N° 12**



**INTERPRETACIÓN:**

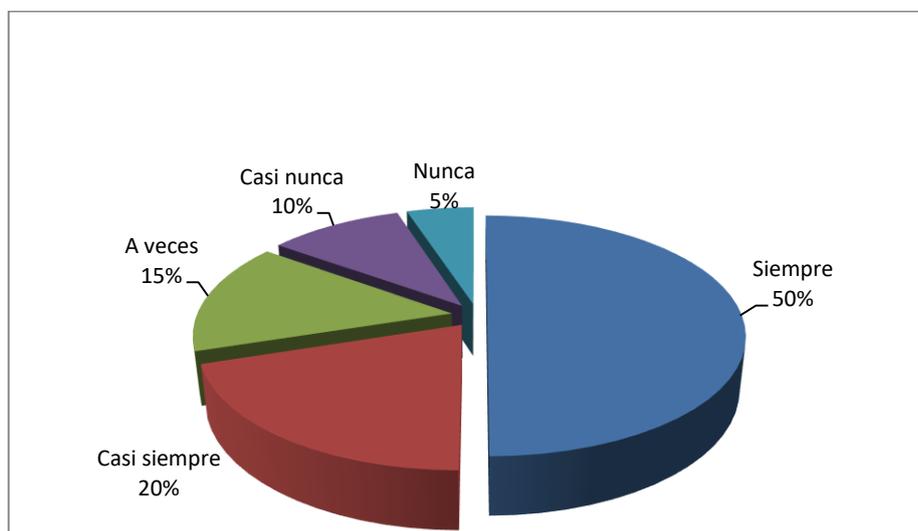
En la presente tabla respecto a la interrogante: ¿La motivación y los factores laborales se

relacionan con la satisfacción individual en el personal militar? El 20% de los encuestados manifiesta que Siempre, el 50% de los encuestados manifiesta que Casi siempre, el 15% de los encuestados manifiesta que A veces, el 10% de los encuestados manifiesta que Casi nunca y el 5% de los encuestados manifiesta que Nunca.

**TABLA N° 15**

<b>¿El compromiso organizacional y el compromiso afectivo favorecen la identificación con su institución al personal militar?</b>	<b>N° Encuestado</b>	<b>%</b>
Siempre	40	50%
Casi siempre	16	20%
A veces	12	15%
Casi nunca	8	10%
Nunca	4	5%
<b>TOTAL</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>

**FIGURA N° 13**



**INTERPRETACIÓN:**

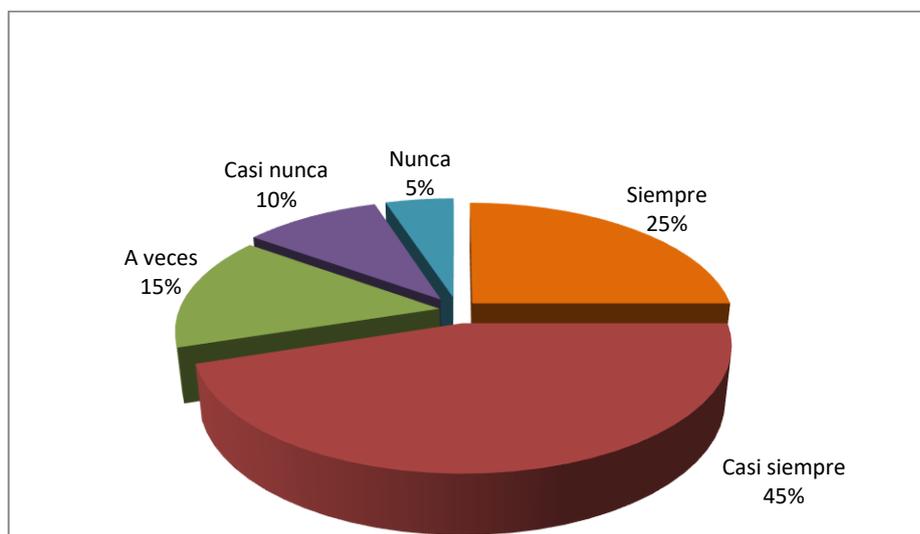
En la presente tabla respecto a la interrogante: ¿El compromiso organizacional y el compromiso afectivo favorecen la identificación con su institución al personal militar? El

50% de los encuestados manifiesta que Siempre, el 20% de los encuestados manifiesta que Casi siempre, el 15% de los encuestados manifiesta que A veces, el 10% de los encuestados manifiesta que Casi nunca y el 5% de los encuestados manifiesta que Nunca.

**TABLA N° 16**

<b>¿El compromiso organizacional y el compromiso afectivo favorecen el apego emocional del personal militar?</b>	<b>N° Encuestado</b>	<b>%</b>
Siempre	20	25%
Casi siempre	36	45%
A veces	12	15%
Casi nunca	8	10%
Nunca	4	5%
<b>TOTAL</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>

**FIGURA N° 14**



**INTERPRETACIÓN:**

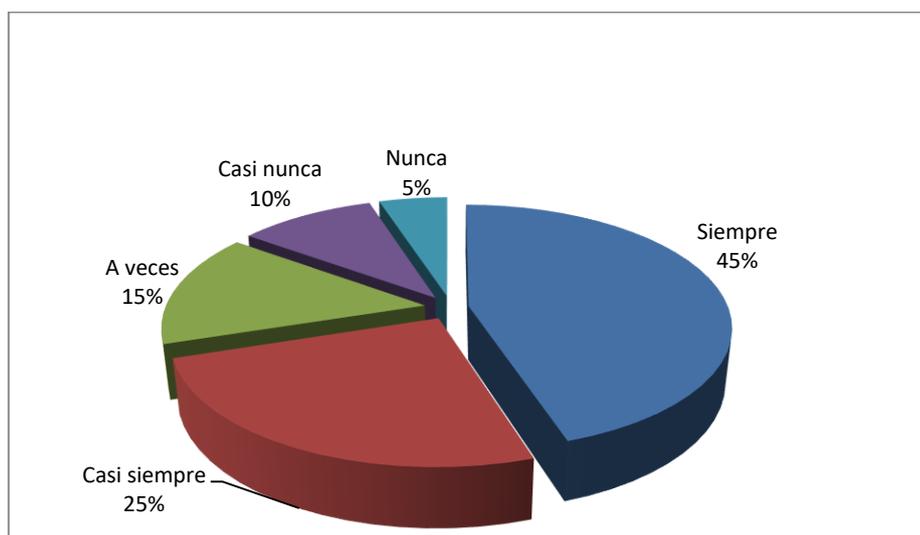
En la presente tabla respecto a la interrogante: ¿El compromiso organizacional y el

compromiso afectivo favorecen el apego emocional del personal militar? El 25% de los encuestados manifiesta que Siempre, el 45% de los encuestados manifiesta que Casi siempre, el 15% de los encuestados manifiesta que A veces, el 10% de los encuestados manifiesta que Casi nunca y el 5% de los encuestados manifiesta que Nunca.

**TABLA N° 17**

<b>¿El compromiso organizacional y el compromiso afectivo favorecen la satisfacción de expectativas del personal militar?</b>	<b>N° Encuestado</b>	<b>%</b>
Siempre	36	45%
Casi siempre	20	25%
A veces	12	15%
Casi nunca	8	10%
Nunca	4	5%
<b>TOTAL</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>

**FIGURA N° 15**



**INTERPRETACIÓN:**

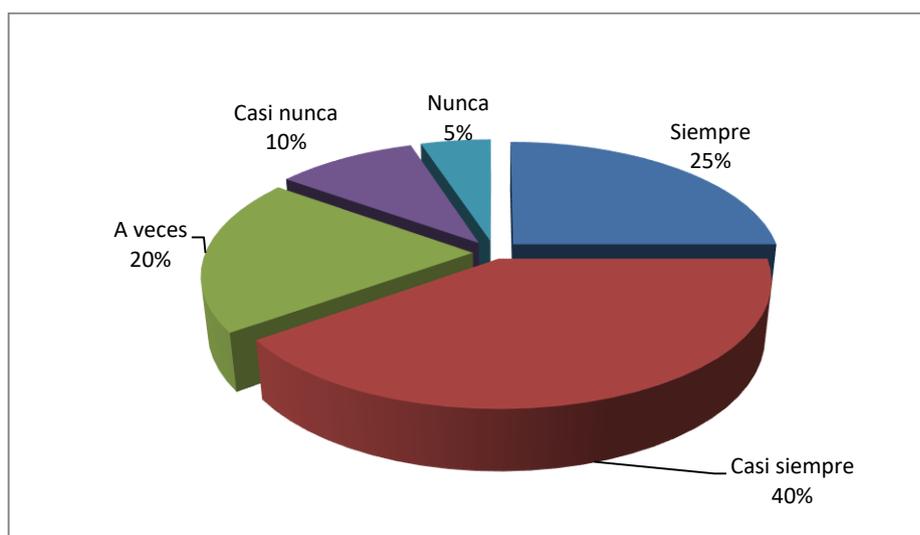
En la presente tabla respecto a la interrogante: ¿El compromiso organizacional y el

compromiso afectivo favorecen la satisfacción de expectativas del personal militar? El 45% de los encuestados manifiesta que Siempre, el 25% de los encuestados manifiesta que Casi siempre, el 15% de los encuestados manifiesta que A veces, el 10% de los encuestados manifiesta que Casi nunca y el 5% de los encuestados manifiesta que Nunca.

**TABLA N° 18**

<b>¿El compromiso organizacional y el compromiso afectivo favorecen la transferencia del personal militar?</b>	<b>N° Encuestado</b>	<b>%</b>
Siempre	20	25%
Casi siempre	32	40%
A veces	16	20%
Casi nunca	8	10%
Nunca	4	5%
<b>TOTAL</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>

**FIGURA N° 16**



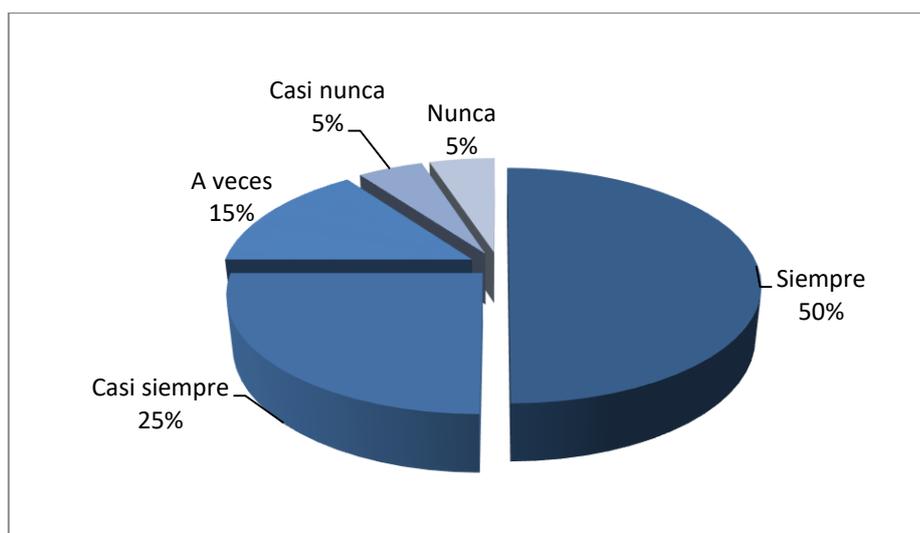
**INTERPRETACIÓN:**

En la presente tabla respecto a la interrogante: ¿El compromiso organizacional y el compromiso afectivo favorecen la transferencia del personal militar? El 25% de los encuestados manifiesta que Siempre, el 40% de los encuestados manifiesta que Casi siempre, el 20% de los encuestados manifiesta que A veces, el 10% de los encuestados manifiesta que Casi nunca y el 5% de los encuestados manifiesta que Nunca.

**TABLA N° 19**

<b>¿El compromiso organizacional y el compromiso de continuidad propician la necesidad de permanencia del personal militar en su institución?</b>	<b>N° Encuestado</b>	<b>%</b>
Siempre	40	50%
Casi siempre	20	25%
A veces	12	15%
Casi nunca	4	5%
Nunca	4	5%
<b>TOTAL</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>

**FIGURA N° 17**



**INTERPRETACIÓN:**

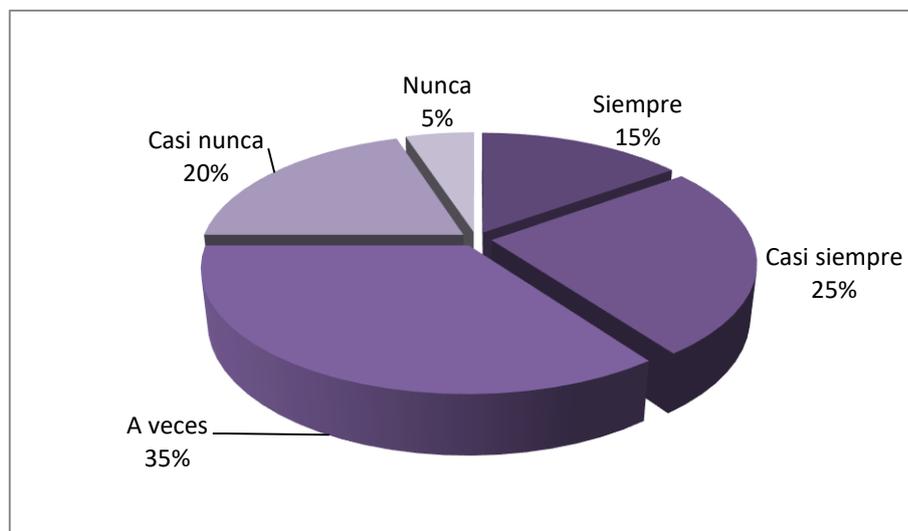
En la presente tabla respecto a la interrogante: ¿El compromiso organizacional y el

compromiso de continuidad propician la necesidad de permanencia del personal militar en su institución? El 50% de los encuestados manifiesta que Siempre, el 25% de los encuestados manifiesta que Casi siempre, el 15% de los encuestados manifiesta que A veces, el 5% de los encuestados manifiesta que Casi nunca y el 5% de los encuestados manifiesta que Nunca.

**TABLA N° 20**

<b>¿El compromiso organizacional y el compromiso de continuidad propician las opciones laborales del personal militar en su institución?</b>	<b>N° Encuestado</b>	<b>%</b>
Siempre	12	15%
Casi siempre	20	25%
A veces	28	35%
Casi nunca	16	20%
Nunca	4	5%
<b>TOTAL</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>

**FIGURA N° 18**



**INTERPRETACIÓN:**

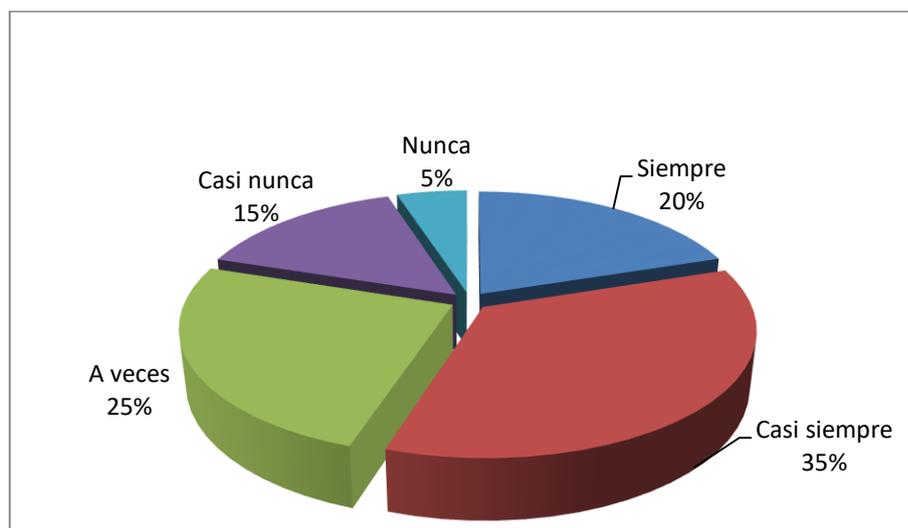
En la presente tabla respecto a la interrogante: ¿El compromiso organizacional y el

compromiso de continuidad propician las opciones laborales del personal militar en su institución? El 15% de los encuestados manifiesta que Siempre, el 25% de los encuestados manifiesta que Casi siempre, el 35% de los encuestados manifiesta que A veces, el 20% de los encuestados manifiesta que Casi nunca y el 5% de los encuestados manifiesta que Nunca.

**TABLA N° 21**

<b>¿El compromiso organizacional y el compromiso de continuidad propician beneficios laborales del personal militar en su institución?</b>	<b>N° Encuestado</b>	<b>%</b>
Siempre	16	20%
Casi siempre	28	35%
A veces	20	25%
Casi nunca	12	15%
Nunca	4	5%
<b>TOTAL</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>

**FIGURA N° 19**



**INTERPRETACIÓN:**

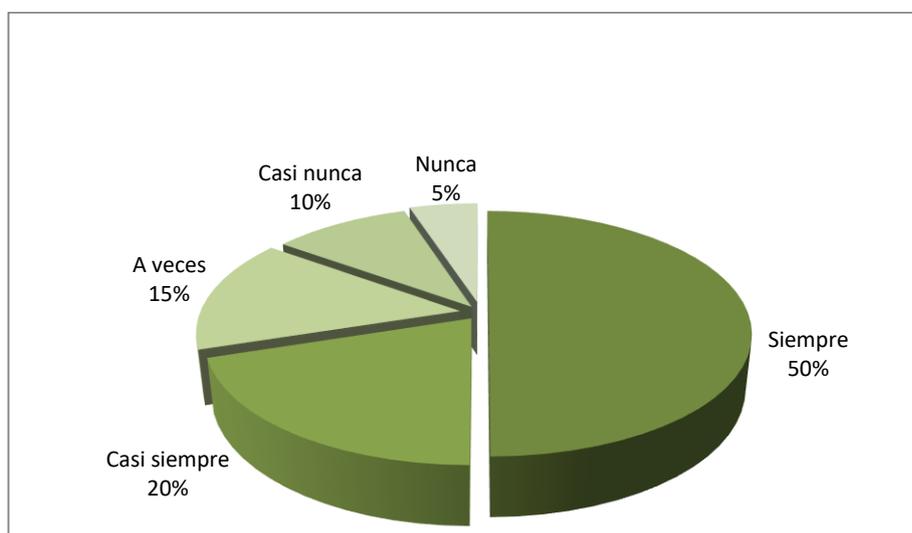
En la presente tabla respecto a la interrogante: ¿El compromiso organizacional y el compromiso de continuidad propician beneficios laborales del personal militar en su institución? El 20% de los encuestados manifiesta que Siempre, el 35% de los encuestados

manifiesta que Casi siempre, el 25% de los encuestados manifiesta que A veces, el 15% de los encuestados manifiesta que Casi nunca y el 5% de los encuestados manifiesta que Nunca.

**TABLA N° 22**

<b>¿El compromiso organizacional y el compromiso de continuidad propician costos e inversión en la institución del personal militar en su institución?</b>	<b>N° Encuestado</b>	<b>%</b>
<b>Siempre</b>	<b>40</b>	<b>50%</b>
<b>Casi siempre</b>	<b>16</b>	<b>20%</b>
<b>A veces</b>	<b>12</b>	<b>15%</b>
<b>Casi nunca</b>	<b>8</b>	<b>10%</b>
<b>Nunca</b>	<b>4</b>	<b>5%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>

**FIGURA N° 20**



**INTERPRETACIÓN:**

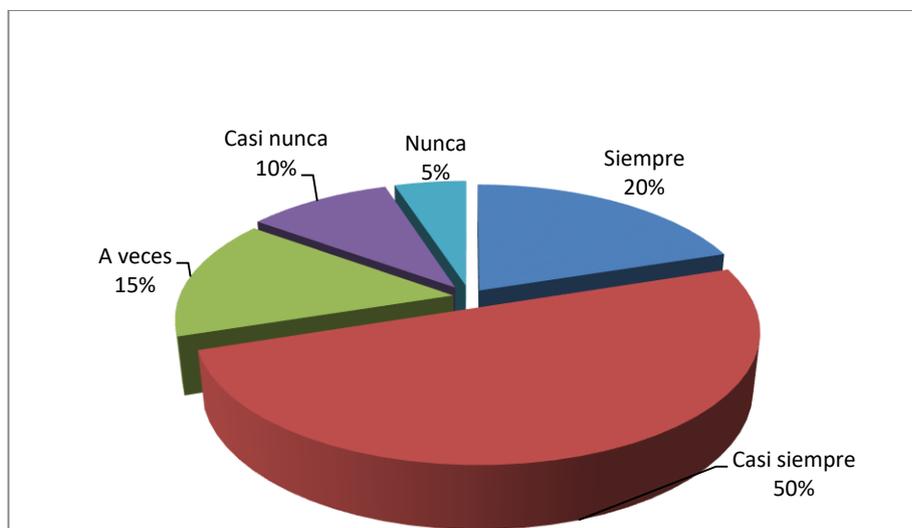
En la presente tabla respecto a la interrogante: ¿El compromiso organizacional y el compromiso de continuidad propician costos e inversión en la institución del personal militar

en su institución? El 50% (40) de los encuestados manifiesta que Siempre, el 20% (16) de los encuestados manifiesta que Casi siempre, el 15% (12) de los encuestados manifiesta que A veces, el 10% (8) de los encuestados manifiesta que Casi nunca y el 5% (4) de los encuestados manifiesta que Nunca.

**TABLA N° 23**

<b>¿El compromiso organizacional y el compromiso normativo generan lealtad en el personal militar?</b>	<b>N° Encuestado</b>	<b>%</b>
Siempre	16	20%
Casi siempre	40	50%
A veces	12	15%
Casi nunca	8	10%
Nunca	4	5%
<b>TOTAL</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>

**FIGURA N° 21**



**INTERPRETACIÓN:**

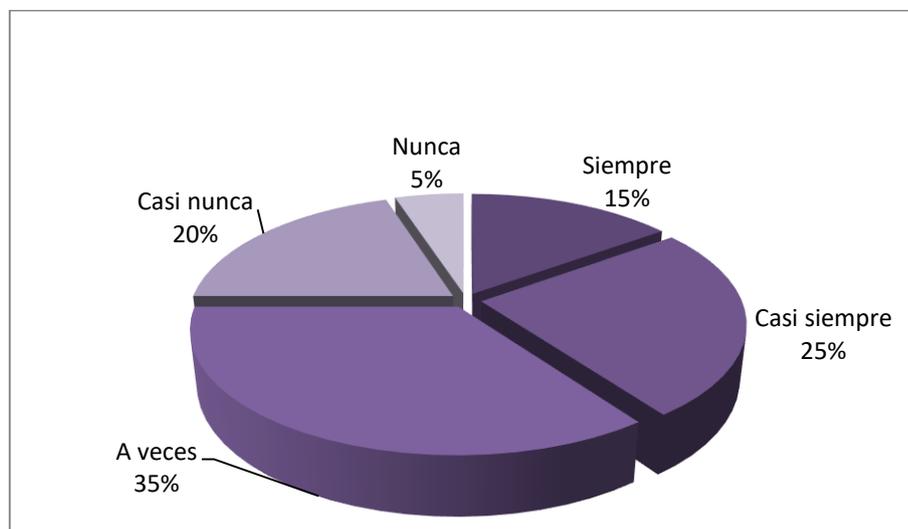
En la presente tabla respecto a la interrogante: ¿El compromiso organizacional y el compromiso normativo generan lealtad en el personal militar? El 20% de los encuestados manifiesta que Siempre, el 50% de los encuestados manifiesta que Casi siempre, el 15% de

los encuestados manifiesta que A veces, el 10% de los encuestados manifiesta que Casi nunca y el 5% de los encuestados manifiesta que Nunca.

**TABLA N° 24**

<b>¿El compromiso organizacional y el compromiso normativo generan cumplimiento en el personal militar?</b>	<b>N° Encuestado</b>	<b>%</b>
Siempre	12	15%
Casi siempre	20	25%
A veces	28	35%
Casi nunca	16	20%
Nunca	4	5%
<b>TOTAL</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>

**FIGURA N° 22**



**INTERPRETACIÓN:**

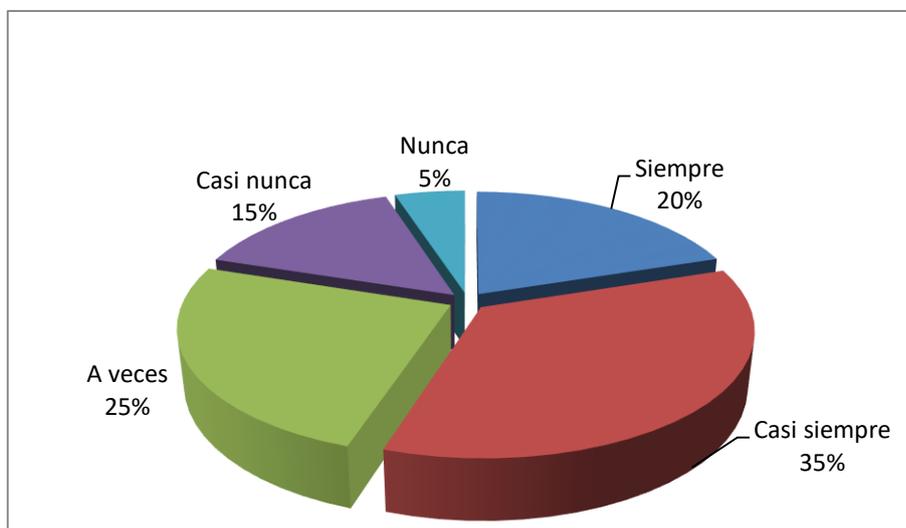
En la presente tabla respecto a la interrogante: ¿El compromiso organizacional y el compromiso normativo generan cumplimiento en el personal militar? El 15% de los encuestados manifiesta que Siempre, el 25% de los encuestados manifiesta que Casi siempre,

el 35% de los encuestados manifiesta que A veces, el 20% de los encuestados manifiesta que Casi nunca y el 5% de los encuestados manifiesta que Nunca.

**TABLA N° 25**

<b>¿El compromiso organizacional y el compromiso normativo generan obligación en el personal militar?</b>	<b>N° Encuestado</b>	<b>%</b>
Siempre	16	20%
Casi siempre	28	35%
A veces	20	25%
Casi nunca	12	15%
Nunca	4	5%
<b>TOTAL</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>

**FIGURA N° 23**



**INTERPRETACIÓN:**

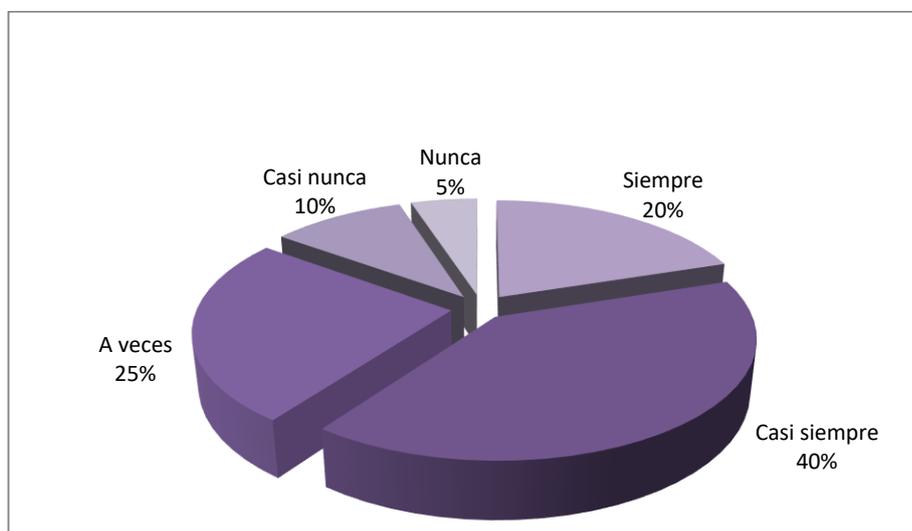
En la presente tabla respecto a la interrogante: ¿El compromiso organizacional y el compromiso normativo generan obligación en el personal militar? El 20% (16) de los encuestados manifiesta que Siempre, el 35% de los encuestados manifiesta que Casi siempre,

el 25% de los encuestados manifiesta que A veces, el 15% de los encuestados manifiesta que Casi nunca y el 5% de los encuestados manifiesta que Nunca

**TABLA N° 26**

<b>¿El compromiso organizacional y el compromiso normativo generan retribución en el personal militar?</b>	<b>N° Encuestado</b>	<b>%</b>
Siempre	16	20%
Casi siempre	32	40%
A veces	20	25%
Casi nunca	8	10%
Nunca	4	5%
<b>TOTAL</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>

**FIGURA N° 24**



**INTERPRETACIÓN:**

En la presente tabla respecto a la interrogante: ¿El compromiso organizacional y el compromiso normativo generan retribución en el personal militar? El 20% de los encuestados manifiesta que Siempre, el 40% de los encuestados manifiesta que Casi siempre, el 25% de los encuestados manifiesta que A veces, el 10% de los encuestados manifiesta que

Casi nunca y el 5% de los encuestados manifiesta que Nunca.

## 6.2. ANALISIS INFERENCIAL

### PRUEBA DE NORMALIDAD

Se realizó la prueba de normalidad de Kolmogorov – Smirnov donde el valor de  $p < 0.05$ , por lo que permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna al no existir homogeneidad.

Ho Datos se distribuyen normalmente

Ha Datos no se distribuyen normalmente

Prueba de Kolmogorov- Smirnov para una muestra			
		Motivación	Compromiso organizacional
N		80	80
Parámetros normales	Media	40,8082	39,1150
	Desviación estándar	4,75713	6,12911
Máximas diferencias extremas	Absoluta	,109	,189
	Positivo	,109	,169
	Negativo	-,087	-,189
Estadístico de prueba		,109	,189
Sig. Asintónica (bilateral)		,001c	,000c
La distribución de prueba es normal			
Se calcula a partir de datos			
Corrección de significación de Lilliefors			

En el cuadro se puede apreciar que los datos no tienen normalidad 0,001 menor

que 0.005, por lo que se aplicó el coeficiente de relación no paramétrica de Rho de Spearman, que es una prueba estadística que nos permite medir la correlación o asociación de dos variables y es aplicable, cuando las mediciones se realizan en una escala ordinal, aprovechando la clasificación por rangos.

### CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS GENERAL

Ha. Existe relación significativa entre la Motivación y el Compromiso organizacional del Personal Militar del Cuartel General de la Primera División de Ejército, Piura 2023

Ho. No existe relación significativa entre la Motivación y el Compromiso organizacional del Personal Militar del Cuartel General de la Primera División de Ejército, Piura 2023

			RELACIÓN
Rho de SPEARMAN	Motivación	Coeficiente de correlación	,502**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	80
	Comportamiento organizacional	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	.....
		N	80

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral)

Según la significancia bilateral 0,000 es menor de  $p= 0.05$  lo que nos permite confirmar que:

Existe relación significativa entre la Motivación y el Compromiso organizacional del Personal Militar del Cuartel General de la Primera División de Ejército, Piura 2023. Con un  $r$  de 0,502 de nivel medio

## CONTRASTACIÓN DE PRIMERA HIPÓTESIS ESPECÍFICA

Ha. Existe relación significativa entre la Motivación y el Compromiso afectivo del Personal Militar del Cuartel General de la Primera División de Ejército, Piura 2023

Ho. No existe relación significativa entre la Motivación y el Compromiso afectivo del Personal Militar del Cuartel General de la Primera División de Ejército, Piura 2023

			Compromiso factivo
Rho SPEARMAN	de Motivación	Coeficiente de	,341 **
		correlación	
		Sig. (bilateral)	,000
		N	80
	Compromiso organizacional	Coeficiente de	1,000
		correlación	
Sig. (bilateral)		.....	
	N	80	

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral)

Según la significancia bilateral 0,000 es menor de  $p= 0.05$  lo que nos permite confirmar que:

Existe relación significativa entre la Motivación y el Compromiso afectivo del Personal Militar del Cuartel General de la Primera División de Ejército, Piura 2023. Con un  $r$  de 0,341 de nivel medio

## CONTRASTACIÓN DE SEGUNDA HIPÓTESIS ESPECÍFICA

Ha. Existe relación significativa entre la Motivación y el Compromiso de continuidad del Personal Militar del Cuartel General de la Primera División de Ejército, Piura 2023

Ho. No existe relación significativa entre la Motivación y el Compromiso de continuidad del Personal Militar del Cuartel General de la Primera División de Ejército, Piura 2023

			Compromiso de continuidad
Rho de SPEARMAN	Motivación	Coeficiente de correlación	,509**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	80
	Compromiso organizacional	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	.....
		N	80

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,000 (bilateral)

Según la significancia bilateral 0,000 es menor de  $p= 0.05$  lo que nos permite confirmar que:

Existe relación significativa entre la Motivación y el Compromiso de continuidad del Personal Militar del Cuartel General de la Primera División de Ejército, Piura 2023. Con un  $r$  de 0,509 de nivel medio

## CONTRASTACIÓN DE TERCERA HIPÓTESIS ESPECÍFICA

Ha. Existe relación significativa entre la Motivación y el Compromiso normativo del Personal Militar del Cuartel General de la Primera División de Ejército, Piura 2023

Ho. No existe relación significativa entre la Motivación y el Compromiso normativo del Personal Militar del Cuartel General de la Primera División de Ejército, Piura 2023

			Compromiso normativo
Rho de SPEARMAN	Motivación	Coeficiente de correlación	,514**
		Sig. (bilateral)	,000
	N		80
	Compromiso organizacional	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	.....
	N		80

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral)

Según la significancia bilateral 0,000 es menor de  $p= 0.05$  lo que nos permite confirmar que:

Existe relación significativa entre la Motivación y el Compromiso normativo del Personal Militar del Cuartel General de la Primera División de Ejército, Piura 2023. Con un  $r$  de 0,514 de nivel medio

## CAPITULO VII: DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Las discusiones de los resultados en este estudio evidencian la Motivación y el Compromiso organizacional del Personal Militar del Cuartel General de la Primera División de Ejército en Piura, en tal sentido busca relacionar los antecedentes internacionales y nacionales, con los datos encontrados en el trabajo de campo, los mismos que se detallan a continuación.

En la contratación de la hipótesis general, se ha evidenciado que existe relación significativa entre la Motivación y el Compromiso organizacional del Personal Militar del Cuartel General de la Primera División de Ejército, Piura 2023. Con un  $r$  de 0,502 de nivel medio.

Similar resultado se ha podido constatar en el estudio realizado por Bonilla y Vera (2018) en su tesis titulada “Factores Motivacionales y su incidencia en la Satisfacción Laboral”, estudio de grado para optar el título de Psicología de la Universidad Estatal de Milagro Ecuador, investigación de análisis documental, cuyo objetivo general fue “determinar los factores motivacionales y su incidencia en la satisfacción laboral”, llegando a las siguientes conclusiones: Se deriva que los factores motivacionales en la empresa son fundamentales porque sin ella, la desmotivación en los colaboradores aumenta, afectando el rendimiento, la productividad y a la organización en general, disminuye la calidad alterando los objetivos trazados por la empresa. Los factores motivacionales conllevan aun bien comunitario, satisface las necesidades del empleado, incentiva al trabajador o colaborador, convirtiéndose en un eje fundamental para el éxito de la organización.

En la contrastación de la primera hipótesis específica, se ha evidenciado que existe relación significativa entre la Motivación y el Compromiso afectivo del Personal Militar del Cuartel General de la Primera División de Ejército, Piura 2023. Con un  $r$  de 0,341 de nivel medio

Similar resultado se ha podido comprobar en el estudio realizado por Tello (2018) en su tesis titulada “Relación del Compromiso Organizacional con la Satisfacción Laboral en el sector calzado de la Provincia de Tungurahua”, presentada para la obtención de Maestría en Gestión del Talento Humano de la Universidad Técnica de Ambato – Ecuador, de enfoque cuali-cuantitativo y nivel descriptivo, cuyo objetivo general fue “relacionar el compromiso organizacional con la satisfacción laboral del personal para establecer una propuesta de mejoramiento en la empresa Mil Boots”, llegando a los siguientes resultados: El compromiso de los trabajadores es moderado en sus tres dimensiones. Sin embargo, el compromiso de

continuidad es el de menor nivel en comparación con el compromiso de normatividad y afectivo, esto significa que la obligación moral y el apego a la organización son de mayor relevancia en los trabajadores, siendo de menor valor los beneficios que la organización les brinda. Por lo tanto, para los empleados es más importante estar plenamente identificados al hablar de su organización y sentirse como parte de una familia; además consideran que le deben mucho a la empresa y deben ser leales. Por otra parte, en el compromiso de continuidad, obtiene un mayor porcentaje los aspectos relacionados a las decisiones personales de los empleados con respecto al abandono de la empresa, en otras palabras, creen que no es difícil conseguir otro trabajo que les ofrezca los mismos beneficios.

En la contrastación de la segunda hipótesis específica, se ha evidenciado que existe relación significativa entre la Motivación y el Compromiso de continuidad del Personal Militar del Cuartel General de la Primera División de Ejército, Piura 2023. Con un  $r$  de 0,509 de nivel medio

Similar resultado se ha podido corroborar en el estudio realizado por Cedano, I. (2021), en su tesis titulada “Compromiso organizacional en colaboradores de una municipalidad distrital de Julcán”, presentada para optar el título profesional de Licenciada en Psicología de la Universidad privada del Norte, investigación tipo no experimental de corte transversal, utilizándose un enfoque cuantitativo, y diseño descriptivo, cuyo objetivo general fue “describir el nivel de compromiso organizacional en colaboradores de una Municipalidad Distrital de Julcán”, llegando a los siguientes resultados: el 71.9% de colaboradores de una Municipalidad Distrital de Julcán, presentaron un nivel medio de compromiso organizacional, mientras que, en cuanto a sus dimensiones, el compromiso afectivo predominó un nivel bajo con el 59.4%, el compromiso normativo presentó un nivel alto con el 53.1%, asimismo, en el compromiso de continuidad se evidenció un nivel alto con el 50% de colaboradores.

En la contrastación de la tercera hipótesis específica, se ha evidenciado que existe relación significativa entre la Motivación y el Compromiso normativo del Personal Militar del Cuartel General de la Primera División de Ejército, Piura 2023. Con un  $r$  de 0,514 de nivel medio

Similar resultado se ha podido demostrar en el estudio realizado por Hurtado (2019) en su tesis titulada “Bases conceptuales del compromiso organizacional. Una visión de implicación, según Meyer y Allen, y su medición en dos empresas del sector retail de Piura”, presentada para optar el grado académico de Licenciatura en Administración de Empresas de la Universidad Nacional de Piura, una investigación no experimental, de enfoque cuantitativo y de diseño no experimental transaccional correlacional cuyo objetivo general fue “Determinar si las variables sociodemográficas influyen en los componentes del compromiso organizacional en una muestra de vendedores del sector retail y establecer cuál de los tres componentes del compromiso organizacional –normativo, afectivo y de continuidad–, que postulan Meyer y Allen (1991), es el de mayor arraigo”, llegando a los siguientes resultados: El espacio laboral influirá en el factor de continuidad, con respecto a las recompensas económicas sin hacer la diferencia como suele pasar en algunas instituciones; en el factor antes mencionado influye el tiempo de servicio que el colaborador presta a la institución, lo cual lo lleva a tomar en cuenta las escasas opciones de trabajo, el aumento de sueldo con el transcurrir del tiempo y otras situaciones que significan un elevado costo al retirarse de la institución. El factor de normatividad es el que más predomina en los colaboradores debido a la obligación moral que se genera por los beneficios percibidos; como último factor tenemos el de tenencia afectiva el mismo que implica una atadura emocional en el trabajador, identificación institucional y retribución psicológicas producto del sueldo, los bonos e incentivos que otorga la empresa, de tal manera que mientras mayor sea los beneficios percibidos, mayor será el desempeño y compromiso de los colaboradores con los objetivos y metas de la organización.

## **CONCLUSIONES**

Primera conclusión: respecto a la hipótesis general se concluye que existe relación significativa entre la Motivación y el Compromiso organizacional del Personal Militar del Cuartel General de la Primera División de Ejército, Piura 2023. Con una  $r$  de 0,502, siendo

su correlación de nivel medio. En consecuencia se afirma que a una motivación eficiente, mayor será el nivel de compromiso organizacional del personal militar con la institución.

Segunda conclusión: respecto a la primera hipótesis específica se concluye que existe relación significativa entre la Motivación y el Compromiso afectivo del Personal Militar del Cuartel General de la Primera División de Ejército, Piura 2023. Con un  $r$  de 0,341 de nivel medio. En consecuencia, se afirma que a una mayor motivación del personal militar, mayor será el compromiso afectivo con la institución.

Tercera conclusión: respecto a la segunda hipótesis específica se concluye que existe relación significativa entre la Motivación y el Compromiso de continuidad del Personal Militar del Cuartel General de la Primera División de Ejército, Piura 2023. Con un  $r$  de 0,509 de nivel medio. En consecuencia se afirma que a una mayor motivación del personal militar, mayor será el compromiso de continuidad en la institución.

Cuarta conclusión: respecto a la tercera hipótesis específica se concluye que existe relación significativa entre la Motivación y el Compromiso normativo del Personal Militar del Cuartel General de la Primera División de Ejército, Piura 2023. Con un  $r$  de 0,514 de nivel medio. En consecuencia se afirma que a una mejor motivación del personal militar, mejor será el compromiso normativo con la institución.

## **RECOMENDACIONES**

Primera recomendación: se recomienda a la comandancia del cuartel general de la primera división de Ejército en Piura, fortalecer la motivación eficiente del personal militar, para asumir mayores compromisos organizacionales con la institución, prepararse para mayores desafíos física y psicológicamente, para asumir liderazgos en su actividad castrense.

Segunda recomendación: se recomienda a la comandancia del cuartel general de la primera división de Ejército en Piura, fortalecer una mayor motivación y el compromiso afectivo que fomente la autonomía del personal castrense con un elevado compromiso de servicio.

Tercera recomendación: se recomienda a la comandancia del cuartel general de la primera división de Ejército en Piura, innovar una mayor motivación y compromiso de continuidad del personal militar para que desarrolle un compromiso de continuidad en la institución.

Cuarta recomendación: se recomienda a la comandancia del cuartel general de la primera división de Ejército en Piura, mejorar una mejor motivación y compromiso normativo del personal militar, para un mejor compromiso normativo con la institución.

## **FUENTES DE INFORMACIÓN**

Aon Hewitt. (2018). Tendencias Globales del Compromiso de los Empleados 2018. <https://www.aon.com/getmedia/ae71f042-e46a-459b-b5fe-8034d006a836/ESPTendencialGlobalesdeCompromisode-los-Empleados-2018.pdf>.

Aldana, E., Tafur, J. y Leal, M. (2017). Compromiso organizacional como dinámica de las instituciones del Sector Salud en Barranquilla – Colombia. Revista Espacios, (11) 1-13. <http://www.revistaespacios.com/a18v39n11/18391113.html>

Amador, Cid Oscar. (2013, 9 de julio). Teoría de los dos factores de Herzberg. <https://www.gestiopolis.com/teoria-de-los-dos-factores-de-herzberg/>

Arias, F. (2012). El Proyecto de Investigación: Introducción a la metodología científica. 6a ed. Editorial Episteme. [https://www.researchgate.net/publication/301894369\\_EL\\_PROYECTO\\_DE\\_INVESTIGACION\\_6a\\_EDICION](https://www.researchgate.net/publication/301894369_EL_PROYECTO_DE_INVESTIGACION_6a_EDICION)

Amorós, E. (2007). Comportamiento organizacional: En Busca del Desarrollo de Ventajas Competitivas. <https://www.usat.edu.pe/carreras1/economia>

Ávila, S. y Pascual, M. (2020) Marco filosófico del Compromiso Organizacional: discusión del modelo de Allen & Meyer, y propuesta de un nuevo modelo de estudio. Revista de Estudios Empresariales. Segunda época. Número: 1 (2020). Páginas: 201-226.

Ávila Acosta, R. (2001). Guía para elaborar la tesis: Metodología de la investigación: cómo elaborar la tesis y/o investigación. Lima: ediciones RA <http://biblioteca.unfv.edu.pe/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=62874>

Báez, P., Zayas, R. y Velázquez, R. (2018). Modelo conceptual del compromiso organizacional en empresas cubanas .XL (1) 14-23. [https://www.researchgate.net/publication/329949593\\_Modelo\\_conceptual\\_del\\_compromiso\\_organizacional\\_en\\_empresas\\_cubanas\\_Conceptual\\_model\\_of\\_organizational\\_commitment\\_in\\_Cuban\\_enterprises](https://www.researchgate.net/publication/329949593_Modelo_conceptual_del_compromiso_organizacional_en_empresas_cubanas_Conceptual_model_of_organizational_commitment_in_Cuban_enterprises)

Bazan Mendoza, K. F. (2020). La motivación y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Marina de Guerra del Perú-Lima 2019. <https://repositorio.uap.edu.pe/handle/20.500.12990/10425>

Bravo, A. (2018). Factores motivadores y el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima. 2018. (Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo). Repositorio Institucional UCV. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/27347/Bravo\\_HAM.pdf?sequence=1](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/27347/Bravo_HAM.pdf?sequence=1)

Bateman, T. y Snell, S. (2009). Administración, liderazgo y colaboración en un mundo competitivo. McGraw-Hill Interamericana. [https://www.academia.edu/8154632/Administraci%C3%B3n\\_Liderazgo\\_y\\_Colaboraci%C3%B3n\\_en\\_un\\_mundo\\_competitivo\\_8\\_Edici%C3%B3n](https://www.academia.edu/8154632/Administraci%C3%B3n_Liderazgo_y_Colaboraci%C3%B3n_en_un_mundo_competitivo_8_Edici%C3%B3n)

Bernal, César A. (2010). Metodología de la Investigación. Tercera edición. Pearson Educación: Colombia. <https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf>

Cadena (2019), en su tesis titulada “Motivación y el desempeño laboral en los operarios de la empresa Envatub S.A. de la provincia de Pichincha”, presentada para obtener el título en Psicología Organizacional de la Pontificia Universidad

Católica del Ecuador file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/77044.pdf

Carrasco, S. (2006). Metodología de la investigación científica. Lima. Universidad San Marcos [https://www.academia.edu/26909781/Metodologia\\_de\\_La\\_Investigac](https://www.academia.edu/26909781/Metodologia_de_La_Investigac).

Castrillón, A. (2014). Fundamentos generales de administración: Administración General. Medellín. Centro Editorial Esumer.  
<https://vdocuments.mx/fundamentos-generales-de-administracion-.html>

Ccanto Peralta, L. Z. (2022). Motivación y desempeño laboral en el personal de la Dirección de Transporte Naval Terrestre, 2021.

Cedano, I. (2021). Compromiso organizacional en colaboradores de una municipalidad distrital de Julcán. Tesis de licenciatura, Universidad Privada del Norte. Repositorio de la Universidad Privada del Norte.  
<https://hdl.handle.net/11537/30652>

Chiavenato, I. (2009). Comportamiento organizacional. 2a. ed. Editorial Mc Graw Hill. <http://148.202.167.116:8080/jspui/handle/123456789/2873>

Chiavenato, I. (2011). Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones. Editorial Mc Graw Hill.  
[https://www.academia.edu/29724210/Chiavenato\\_Administracion\\_de\\_Recursos\\_Humanos\\_subrayado](https://www.academia.edu/29724210/Chiavenato_Administracion_de_Recursos_Humanos_subrayado)

Chico. (2016). Felicidad organizacional.  
<https://www.trabajando.com.mx/contenido/noticia/1460050431/Solo-39--de-losmexicanos-se-siente-feliz-en-su-lugar-de-trabajo-.html>

Conexionesan. (2019, 9 de setiembre). Motivación laboral: nuevas tendencias globales. <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2019/09/motivacion-laboral-nuevas-tendencias-globales/>

Cortés, Fernando y Manuel Gil. (1997). El Constructivismo Genético y las Ciencias Sociales: Líneas Básicas para una Reorganización Epistemológica. En: La epistemología genética y la ciencia contemporánea, de Rolando García (coord.). Editorial Gedisa, Barcelona, España. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?cod>

Club Ensayos (2012, diciembre 6). La Motivación Desde Punto De Vista Filosófico Y Psicológico.  
<https://www.clubensayos.com/Psicolog%C3%ADa/La-Motivaci%C3%B3n-Desde-Punto-De-Vista-Filos%C3%B3fico-Y/474679.html>

Dailey, R. (2012) Comportamiento organizacional. Edinburgh Business School.  
[https://www.academia.edu/38894687/Comportamiento\\_Organizacional\\_Robert\\_Dailey](https://www.academia.edu/38894687/Comportamiento_Organizacional_Robert_Dailey)

Stover, JB, Bruno, FE, Uriel, FE y Fernández Liporace, M. (2017). Teoría de la Autodeterminación: una revisión teórica. Perspectivas en Psicología: Revista de

Psicología y Ciencias Afines, 14 (2), 105-115.  
<https://www.redalyc.org/pdf/4835/483555396010.pdf>

Gallup (2021) State of the Global Workplace 2021 Report  
<https://lortucoach.com/pdf/state-of-the-global-workplace-2021-report.pdf>

Gallup (2022) State of the Global Workplace 2022 Report  
<https://www.gallup.com/workplace/349484/state-of-the-global-workplace-2022-report.aspx?thank-you-report-form=1>

Gallardo, N. (2016) ¿Por qué ser maestro? Motivaciones y expectativas del estudiante de Magisterio. Revista de Estudios Extremeños. Tomo LXXII, Número III, pp. 1661-1696.  
[https://www.dipbadajoz.es/cultura/ceex/reex\\_digital/reex\\_LXXII/2016/T.%20LXXII%20n.%203%202016%20sept.-dic/86820.pdf](https://www.dipbadajoz.es/cultura/ceex/reex_digital/reex_LXXII/2016/T.%20LXXII%20n.%203%202016%20sept.-dic/86820.pdf)

Giovannone, P. (2011). La gestión de la motivación organizacional con el enfoque de la teoría de Herzberg: Un estudio empírico. (Tesis de Maestría, Universidad Nacional de la Plata, Argentina).  
[http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/22438/Documento\\_completo.pdf?sequence=2&isAllowed=y](http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/22438/Documento_completo.pdf?sequence=2&isAllowed=y)

Gil (2022), En su tesis titulada “Compromiso Organizacional y su relación con la Productividad del Personal en una Empresa Forestal”, para optar el grado de maestro en Administración y Dirección Estratégica de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco  
[https://ri.ujat.mx/bitstream/200.500.12107/4056/1/TESIS\\_GIL%20DIAZ%20LILIANA.pdf](https://ri.ujat.mx/bitstream/200.500.12107/4056/1/TESIS_GIL%20DIAZ%20LILIANA.pdf)

Guadarrama González, P. (2009). Dirección y asesoría de la investigación científica. Bogotá: Editorial Magisterio.  
<file:///D:/Dialnet-LosFundamentosFilosoficosDeLaInvestigacionCientifi-6759668.pdf>

Hurtado, M. (2017). Bases conceptuales del compromiso organizacional. Una visión de implicación, según Meyer y Allen, y su medición en dos empresas del sector retail de Piura. (Tesis de licenciatura en Administración de Empresas, Universidad de Piura). Repositorio Institucional UNP.  
[https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/2883/AE\\_291.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/2883/AE_291.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Herrera, J. (2017). Motivación organizacional y compromiso laboral en los colaboradores de la Secretaría Institucional de la SUNAT-Lima 2015. (Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo). Repositorio Institucional UCV.  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/6320/Herrera\\_SJE.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/6320/Herrera_SJE.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Hellriegel, D. y Slocum, J. (2009). Comportamiento organizacional. 12a. ed. Cengage Learning Editores.  
[https://www.academia.edu/34962122/Comportamiento\\_organizacional\\_12ed\\_don\\_hellriegel\\_john\\_w](https://www.academia.edu/34962122/Comportamiento_organizacional_12ed_don_hellriegel_john_w)

Informe global de Steelcase. (2018).El compromiso y el espacio de trabajo global: Cómo mejorar el rendimiento de personas, equipos y empresas.Steelcase. <https://www.steelcase.com/eu-es/informe-global-de-steelcase/>

Ivancevich, J., Konopaske, R. y Matteson, M. (2006).Comportamiento Organizacional.7ª ed. McGraw-Hill <https://es.pdfdrive.com/comportamiento-organizacional-e59378872.html>

Ibañez, P. (2022, junio 13). La ciencia detrás de la motivación. La Republica <https://www.larepublica.co/analisis/pilar-ibanez-514336/la-ciencia-detras-de-la-motivacion-3382135>

Luna, E. F. (2020). La motivación extrínseca y el compromiso organizacional de los colaboradores de la empresa Mannucci Diesel de la ciudad de Huaraz (Tesis de maestría). Repositorio de la Universidad Privada del Norte. Recuperado de <https://hdl.handle.net/11537/25321>

Mori, (2018).Te sientes comprometido con tu empresa. <https://www.trabajando.pe/contenid/Te-sientes-comprometido-con-tu-empresa.html>

Mori, (2016). Satisfacción Laboral en Perú. <https://www.trabajando.pe/contenido/noticia/1465598477/Satisfaccion-Laboral-en-Peru-.html>

Manso Pinto, J. (2012). El legado de Frederick Irving Herzberg. Revista Universidad EAFIT, 38(128), 78-86. <https://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/revista-universidad-eafit/article/view>

MRE (2016) Política exterior peruana <http://www.rree.gob.pe/politicaexterior/Paginas/Home.aspx>

Molina C. (2014) Análisis de la cultura organizacional empresarial y su mediación en las acciones formativas, tesis doctoral Universidad Pablo de Olavide, Sevilla <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=89243>

Montero, J. (2021, diciembre 8) Trabajador y vida. Crítica ontológica al empleo a partir del Tiempo. Revista de filosofía. Universidad Iberoamericana. 54. 114-159. 10.48102. pp. 136-227. <https://revistadefilosofia.ibero.mx/index.php/filosofia/article/view/136/227#toc>

Naranjo Pereira, ML, (2009). Motivación: perspectivas teóricas y algunas consideraciones de su importancia en el ámbito educativo. Revista Educación, 33 (2), 153-170.

Newstrom, J. (2011). Comportamiento humano en el trabajo. 13 ed.McGRAW-HILL[https://www.academia.edu/36178675/Comportamiento\\_Humano\\_en\\_el\\_Trabajo\\_Newstrom](https://www.academia.edu/36178675/Comportamiento_Humano_en_el_Trabajo_Newstrom)

Opere M. (2017) El compromiso laboral: la llave del éxito empresarial <https://blog.grupo-pya.com/12984/>

Organización de las Naciones Unidas. (s.f). Paz, dignidad e igualdad en un planeta sano <https://www.un.org/es/sections/about-un/overview/index.html>

Ortega, V. y Martín, M. (2003). Adaptación al castellano de la versión revisada de las Commitment Scales de Meyer, Allen y Smith (1993). *Encuentros en Psicología Social*, 1(1), 7-11.

[https://www.researchgate.net/publication/277715343\\_Adaptacion\\_al\\_castellano\\_de\\_la\\_version\\_revisada\\_de\\_las\\_Commitment\\_Scales\\_de\\_Meyer\\_Allen\\_y\\_Smith\\_1993/link/5571798908aecb2f587c4200/download](https://www.researchgate.net/publication/277715343_Adaptacion_al_castellano_de_la_version_revisada_de_las_Commitment_Scales_de_Meyer_Allen_y_Smith_1993/link/5571798908aecb2f587c4200/download)

Patterson, M. & Williams, D. (2005). Maintaining research traditions on place: Diversity of thought and scientific progress. *Journal of Environmental Psychology – J ENVIRON PSYCHOL*.

[https://www.researchgate.net/publication/254389958\\_Maintaining\\_research\\_traditions\\_on\\_place\\_Diversity\\_of\\_thought\\_and\\_scientific\\_progress](https://www.researchgate.net/publication/254389958_Maintaining_research_traditions_on_place_Diversity_of_thought_and_scientific_progress)

Pizarro, T. (2017). Motivación y el desempeño laboral de los trabajadores obreros de la empresa Inmobiliaria si Construyo Perú S.A.C. – San Juan de Lurigancho” (Tesis licenciatura, Universidad Cesar Vallejo). Repositorio Institucional UCV.

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/6956/PIZARRO\\_RT.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/6956/PIZARRO_RT.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Relación entre la motivación intrínseca y el compromiso organizacional de los alumnos del PATPRO versión LI y LII de la Facultad de Ciencias Contables y Financieras de la UNP para ejercer su profesión, Año 2021 <https://repositorio.unp.edu.pe/handle/20.500.12676/2677>

Riofrío, J. (2020). Motivación laboral y compromiso organizacional en la Escuela Superior de Arte Pública Ignacio Merino, Piura. [Tesis de Maestría - Universidad Cesar Vallejo, Lima]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/48803>

Ruiz-Alba, J. (2013). El compromiso organizacional: un valor personal y empresarial en el marketing interno. *Revista de Estudios empresariales*. Segunda época, 1(2013), 67-86.

<https://revistaselectronicas.ujaen.es/index.php/REE/article/view/847/808>

Robbins, S. P. (2004). *Comportamiento organizacional*. 10a. Ed. Pearson educación <https://es.scribd.com/doc/Comportamiento-Organizacional-10-Edicion-Stephen-Robbins>

Robbins, S. y Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional*, Pearson Educación, décimo quinta edición.

[https://www.academia.edu/36832545/Comportamiento\\_Organizacional\\_15edi\\_Robbins](https://www.academia.edu/36832545/Comportamiento_Organizacional_15edi_Robbins)

Robbins, S. P. (2009). *Comportamiento organizacional*. 13a. Ed Pearson educación. [https://www.academia.edu/18389310/Comportamiento\\_Organizacional\\_13a\\_ed\\_Pearson\\_Educacion\\_Mexico\\_2009\\_Stephen\\_Robbins](https://www.academia.edu/18389310/Comportamiento_Organizacional_13a_ed_Pearson_Educacion_Mexico_2009_Stephen_Robbins)

Ruiz Garcia, J. (2021). Evaluación de la motivación laboral y su aporte a la eficiencia de las operaciones del Agrupamiento Antitanque N.º 3 del Ejército peruano de la región Tacna, durante el año 2020. <https://repositorio.epnewman.edu.pe/handle/20.500.12892/218>

Sánchez, D. y Ocampo, E. (2017) La motivación del personal en el sector público. (Título de Licenciatura en Administración de Empresas, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua).<https://repositorio.unan.edu.ni/8107/1/18257.pdf>

Sampieri, H., Collado, F. y Lucio, B. (2014). Metodología de la investigación. Sexta Edición McGraw-Hill. <https://academia.utp.edu.co/grupobasicoclinicayaplicadas/files/2013/06/Metodolog%C3%ADa-de-la-Investigaci%C3%B3n.pdf>

Sampieri, H. y Mendoza, C. (2018). Metodología de la Investigación: Las rutas cuantitativa cualitativa y mixta. Mc Graw Hill Education. <https://virtual.cuautitlan.unam.mx/rudics/?p=2612>

Salazar Raymond, María Belén, Icaza Guevara, María de Fátima, & Alejo Machado, Oscar José. (2018). La importancia de la ética en la investigación. Revista Universidad y Sociedad, 10(1), 305-311. Epub 02 de marzo de 2018. Recuperado en 30 de septiembre de 2023, de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202018000100305&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202018000100305&lng=es&tlng=es).

Silva, J. (2018).La gestión y el desarrollo organizacional marco para mejorar el desempeño del capital humano, Editorial Área de Innovación y Desarrollo,S.L. <https://www.3ciencias.com/wp-content/uploads/2018/10/Gesti%C3%B3n-y-desarrollo-organizacional-1.pdf>

Soto, A. (2016). Participación Peruana en Operaciones de Paz de Naciones Unidas: Problemas, Perspectivas Y Oportunidades. (Tesis de Maestría, Academia Diplomática del Perú “Javier Pérez de Cuellar”).<http://repositorio.adp.edu.pe/bitstream/handle/ADP/98/2016%20Tesis%20Soto%20Millonez%20Alberto.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Steelcase. (2016). Estudio sobre: El bienestar en el espacio de trabajo. <https://www.steelcase.com/na-es/comunicados-de-prensa/estudio-sobre-el-bienestar-en-el-espacio-de-trabajo-realizado-por-steelcase/>

Steelcase. (2017).Potenciar la motivación del trabajador: El espacio importa.<https://www.steelcase.com/eu-es/investigacion/articulos/temas/motivacion-trabajador/potenciar-motivacion-trabajador-espacio-importa/>

Términos Militares (2017). Diccionario de Términos Militares. <https://bibliotecaep.mil.pe/>

Vega, S. (2017). Motivación laboral y compromiso organizacional en el personal del área de Seguridad de la Información y prevención del Fraude de la empresa

Telefónica Ingeniería de seguridad, 2015.(Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo). Repositorio Institucional UCV.[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/7681/Vega\\_CS.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/7681/Vega_CS.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Veliz (2022), en su investigación titulada “Motivación laboral y el compromiso organizacional en la gerencia de administración y finanzas de la Municipalidad de Ate, 2021”, presentada para optar el grado académico de Licenciado en Administración de la Universidad San Ignacio de Loyola <https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/024f0c19-ae17-4260-b0c3-66b8db28d636/content>

Zumaeta Rimapa, E. Y. (2022). Motivación extrínseca y el rendimiento laboral del personal civil de una brigada militar del norte de Perú. <https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/85677>

## **ANEXOS**

### ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLES	METODOLOGÍA
¿Cuál es el nivel de relación entre la Motivación y el Compromiso organizacional del Personal Militar del Cuartel General de la Primera División de Ejército, Piura 2023?	Determinar el nivel de relación entre la Motivación y el Compromiso organizacional del Personal Militar del Cuartel General de la Primera División de Ejército, Piura 2023	Existe relación significativa entre la Motivación y el Compromiso organizacional del Personal Militar del Cuartel General de la Primera División de Ejército, Piura 2023	<p><b>VARIABLE 1:</b> Motivación</p> <p><b>DIMENSIONES</b> Factores extrínsecos (Higiénicos)</p> <p>Factores intrínsecos (Motivacionales)</p> <p><b>VARIABLE 2:</b> Compromiso organizacional</p> <p><b>DIMENSIONES</b> Compromiso Afectivo (deseo)</p> <p>Compromiso de Continuidad (necesidad)</p> <p>Compromiso Normativo (deber)</p>	<p><b>Tipo de la investigación:</b> La investigación es Aplicada</p> <p><b>Nivel de la investigación:</b> La investigación es de nivel descriptivo-correlacional</p> <p><b>Método:</b> <b>Diseño de la investigación:</b> El diseño es de carácter no experimental</p> <p><b>Población:</b> 114</p> <p><b>Muestra:</b> 100%</p> <p><b>Técnicas de procesamiento de datos:</b> La encuesta - Cuestionario Análisis documental</p>
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS ESPECIFICAS		
<p>a) ¿Cuál es el nivel de relación entre la Motivación y el Compromiso afectivo del Personal Militar del Cuartel General de la Primera División de Ejército, Piura 2023?</p> <p>b) ¿Cuál es el nivel de relación entre la Motivación y el Compromiso de continuidad del Personal Militar del Cuartel General de la Primera División de Ejército, Piura 2023?</p> <p>c) ¿Cuál es el nivel de relación entre la Motivación y el Compromiso normativo del Personal Militar del Cuartel General de la Primera División de Ejército, Piura 2023?</p>	<p>a) Determinar el nivel de relación entre la Motivación y el Compromiso afectivo del Personal Militar del Cuartel General de la Primera División de Ejército, Piura 2023</p> <p>b) Precisar el nivel de relación entre la Motivación y el Compromiso de continuidad del Personal Militar del Cuartel General de la Primera División de Ejército, Piura 2023</p> <p>c) Señalar el nivel de relación entre la Motivación y el Compromiso normativo del Personal Militar del Cuartel General de la Primera División de Ejército, Piura 2023</p>	<p>a) Existe relación significativa entre la Motivación y el Compromiso afectivo del Personal Militar del Cuartel General de la Primera División de Ejército, Piura 2023</p> <p>b) Existe relación significativa entre la Motivación y el Compromiso de continuidad del Personal Militar del Cuartel General de la Primera División de Ejército, Piura 2023</p> <p>c) Existe relación significativa entre la Motivación y el Compromiso normativo del Personal Militar del Cuartel General de la Primera División de Ejército, Piura 2023</p>		

Elaboración propia

**ANEXO 2: FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE  
INVESTIGACIÓN**

**JUICIO DE EXPERTOS**

**I. DATOS GENERALES**

- 1.1 APELLIDOS Y NOMBRES : *Rodolfo Ramirez Corsino*  
 1.2 GRADO ACADÉMICO : *Doctor*  
 1.3 INSTITUCIÓN QUE LABORA : *Universidad Alas Peruanas*  
 1.4 TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: *MOTIVACIÓN Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL MILITAR DEL CUARTEL GENERAL DE LA PRIMERA DIVISIÓN DE EJÉRCITO, PIURA 2023.*  
 1.5 AUTOR DEL INSTRUMENTO : *Mg. HORNA RODRÍGUEZ HENRY WILLY*  
 1.6 DOCTORADO / MAESTRÍA : *Doctorado en Administración*  
 1.7 NOMBRE DEL INSTRUMENTO: *Cuestionario*

**II. ASPECTOS A EVALUAR:**

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS CUALITATIVOS CUANTITATIVOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-50%	Muy Bueno 51-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado					95 %
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado con conductas observables					95 %
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología					95 %
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización y lógica					95 %
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					95 %
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los aspectos de estudio					95 %
7. CONSISTENCIA	Basado en el aspecto teórico científico y del tema de estudio.					95 %
8. COHERENCIA	Entre las variables, dimensiones y variables					95 %
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de estudio					95 %
10. CONVENIENCIA	Genera nuevas pautas para la investigación y construcción de teorías					95 %
<b>Sub Total</b>						
<b>Total</b>						95 %

**VALORACIÓN CUANTITATIVA (total x 0.4)**

*19*

**VALORACIÓN CUALITATIVA**

*Excelente*

**OPINIÓN DE APLICABILIDAD**

*Valida y Aplicable*

*Lima, Noviembre del 2023*

*[Firma]*  
DNI: 4765338

FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN  
JUICIO DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES

- 1.1 APELLIDOS Y NOMBRES : *Nina Delgado Viera*  
 1.2 GRADO ACADÉMICO : *Doctor*  
 1.3 INSTITUCIÓN QUE LABORA : *Escuela de Posgrado CAEN*  
 1.4 TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: *MOTIVACIÓN Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL MILITAR DEL CUARTEL GENERAL DE LA PRIMERA DIVISIÓN DE EJÉRCITO, PIURA 2023.*  
 1.5 AUTOR DEL INSTRUMENTO : *Mg. HORNA RODRÍGUEZ HENRY WILLY*  
 1.6 DOCTORADO / MAESTRÍA : *Doctorado en Administración*  
 1.7 NOMBRE DEL INSTRUMENTO: *Cuestionario*

II. ASPECTOS A EVALUAR:

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS CUALITATIVOS CUANTITATIVOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-50%	Muy Bueno 51-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado					95 %
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado con conductas observables					95 %
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología					95 %
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización y lógica					95 %
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					95 %
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los aspectos de estudio					95 %
7. CONSISTENCIA	Basado en el aspecto teórico científico y del tema de estudio.					95 %
8. COHERENCIA	Entre las variables, dimensiones y variables					95 %
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de estudio					95 %
10. CONVENIENCIA	Genera nuevas pautas para la investigación y construcción de teorías					95 %
<b>Sub Total</b>						
<b>Total</b>						95 %

VALORACIÓN CUANTITATIVA (total x 0.4)      *19*  
 VALORACIÓN CUALITATIVA                      *Excelente*  
 OPINIÓN DE APLICABILIDAD                    *Valido y Aplicable*

*Lima, Noviembre del 2023*

*N. Delgado Viera*

-----  
DNI: 44228730

FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN  
JUICIO DE EXPERTOS

III. DATOS GENERALES

- 1.1 APELLIDOS Y NOMBRES : *Mauro Estrada Gamboa*  
 1.2 GRADO ACADÉMICO : *Doctor*  
 1.3 INSTITUCIÓN QUE LABORA : *Universidad Alas Peruanas*  
 1.4 TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: *MOTIVACIÓN Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL MILITAR DEL CUARTEL GENERAL DE LA PRIMERA DIVISIÓN DE EJÉRCITO, PIURA 2023.*  
 1.5 AUTOR DEL INSTRUMENTO : *Mg. HORNA RODRÍGUEZ HENRY WILLY*  
 1.6 DOCTORADO / MAESTRÍA : *Doctorado en Administración*  
 1.7 NOMBRE DEL INSTRUMENTO: *Cuestionario*

IV. ASPECTOS A EVALUAR:

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS CUALITATIVOS CUANTITATIVOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-50%	Muy Bueno 51-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado					95 %
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado con conductas observables					95 %
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología					95 %
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización y lógica					95 %
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					95 %
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los aspectos de estudio					95 %
7. CONSISTENCIA	Basado en el aspecto teórico científico y del tema de estudio.					95 %
8. COHERENCIA	Entre las variables, dimensiones y variables					95 %
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de estudio					95 %
10. CONVENIENCIA	Genera nuevas pautas para la investigación y construcción de teorías					95 %
<b>Sub Total</b>						
<b>Total</b>						95 %

VALORACIÓN CUANTITATIVA (total x 0.4)      *19*  
 VALORACIÓN CUALITATIVA                      *Excelente*  
 OPINIÓN DE APLICABILIDAD                    *Valida y Aplicable*

*Lima, Noviembre del 2023*

  
 MAURO ESTRADA GAMBOA  
*DNI. 09994766*

### ANEXO 3: INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Estimado amigo (a). Esta encuesta es estrictamente anónima y tiene por finalidad recoger información sobre la motivación y compromiso organizacional del personal militar del cuartel general de la primera división de ejército, Piura 2023, a fin de disponer de un marco de referencia, por tanto, agradecemos responder con la mayor sinceridad y seriedad, marcando con una (x) la alternativa que crees que es correcta.

<b>1. Nunca</b>	<b>2. Casi nunca</b>	<b>3. A veces</b>	<b>4. Casi siempre</b>	<b>5. Siempre</b>
-----------------	----------------------	-------------------	------------------------	-------------------

<b>CUESTIONARIO DE PREGUNTAS</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>VARIABLE (1): MOTIVACIÓN</b>						
<b>DIMENSION: FACTORES EXTRÍNSECOS</b>						
<b>1</b>	¿La motivación y las políticas organizacionales se relacionan con el desempeño del personal militar?					
<b>2</b>	¿La motivación y las relaciones sociales se asocian en el desempeño del personal militar?					
<b>3</b>	¿La motivación y las políticas organizacionales se relacionan con las competencias en el desempeño del personal militar?					
<b>4</b>	¿La motivación y las políticas organizacionales se relacionan con las políticas laborales en el desempeño del personal militar?					
<b>DIMENSION: FACTORES INTRÍNSECOS</b>						
<b>5</b>	¿La motivación y los factores intrínsecos se relacionan con el desarrollo personal del personal militar?					
<b>6</b>	¿La motivación y los factores intrínsecos se relacionan con el reconocimiento del personal militar?					
<b>7</b>	¿La motivación y los factores intrínsecos se relacionan con el compromiso del personal militar?					
<b>8</b>	¿La motivación y los factores intrínsecos se relacionan con la responsabilidad del					

	personal militar?					
<b>DIMENSION: FACTORES LABORALES</b>						
<b>9</b>	¿La motivación y los factores laborales se relacionan con las oportunidades de ascenso en el personal militar?					
<b>10</b>	¿La motivación y los factores laborales se relacionan con los incentivos económicos en el personal militar?					
<b>11</b>	¿La motivación y los factores laborales se relacionan con el desempeño laboral del personal militar?					
<b>12</b>	¿La motivación y los factores laborales se relacionan con la satisfacción individual en el personal militar?					
<b>VARIABLE (2): COMPROMISO ORGANIZACIONAL</b>						
<b>DIMENSIÓN: COMPROMISO AFECTIVO</b>						
<b>13</b>	¿El compromiso organizacional y el compromiso afectivo favorecen la identificación con su institución al personal militar?					
<b>14</b>	¿El compromiso organizacional y el compromiso afectivo favorecen el apego emocional del personal militar?					
<b>15</b>	¿El compromiso organizacional y el compromiso afectivo favorecen la satisfacción de expectativas del personal militar?					
<b>16</b>	¿El compromiso organizacional y el compromiso afectivo favorecen la transferencia del personal militar?					
<b>DIMENSION: COMPROMISO DE CONTINUIDAD</b>						
<b>17</b>	¿El compromiso organizacional y el compromiso de continuidad propician la necesidad de permanencia del personal militar en su institución?					
<b>18</b>	¿El compromiso organizacional y el compromiso de continuidad propician las opciones laborales del personal militar en su institución?					
<b>19</b>	¿El compromiso organizacional y el compromiso de continuidad propician beneficios laborales del personal militar en su					

	institución?					
<b>20</b>	¿El compromiso organizacional y el compromiso de continuidad propician costos e inversión en la institución del personal militar en su institución?					
<b>DIMENSION: COMPROMISO NORMATIVO</b>						
<b>21</b>	¿El compromiso organizacional y el compromiso normativo generan lealtad en el personal militar?					
<b>22</b>	¿El compromiso organizacional y el compromiso normativo generan cumplimiento en el personal militar?					
<b>23</b>	¿El compromiso organizacional y el compromiso normativo generan obligación en el personal militar?					
<b>24</b>	¿El compromiso organizacional y el compromiso normativo generan retribución en el personal militar?					



3	el	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	
4	1	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	2	3	4	4	3	4	4	4			
5	2	4	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	1	2	5	2	3	2	5	3	4	3	5	1	3	4	4	3	4	4	3	2	3	4	4	3	4	3	3		
6	3	5	3	2	2	2	3	2	3	2	1	3	4	4	2	3	5	4	3	3	3	5	5	5	5	3	4	4	5	5	5	5	4	3	3	4	5	5	5	5		
7	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	2	4	3	2	4	2	3	3	3	4	4	4	4	4	2	4	2	4	4	4	5	3	2	3	4	3	4	3	4	
8	5	2	2	3	3	2	2	1	1	1	1	2	2	3	1	2	1	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1		
9	6	4	5	4	4	5	4	4	3	3	3	4	5	4	3	2	5	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	5	3	4	5	5	4	5	5	4	
10	7	4	3	3	3	4	4	3	2	2	2	2	3	3	3	2	4	3	2	3	2	4	4	3	3	3	3	5	4	3	2	4	3	3	4	2	3	2	3	3	4	
11	8	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	2		
12	9	1	3	5	5	4	2	3	1	4	2	4	5	2	3	1	5	2	3	1	4	5	4	2	2	1	3	1	4	2	3	5	1	4	3	3	2	1	5	3	4	
13	10	5	1	4	3	5	3	2	5	5	5	3	2	1	5	3	1	3	3	3	3	3	4	3	5	3	5	4	5	5	3	4	3	5	3	1	1	2	3	3	3	
14	11	5	1	4	1	3	5	3	5	5	4	3	3	1	4	3	1	2	2	2	2	5	1	4	1	3	5	3	5	5	4	4	2	1	4	1	1	4	1	1	1	
15	12	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	1	2	3	3	3	1	5	3	1	2	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	3	3	2	
16	13	5	4	2	1	1	2	2	2	2	2	1	2	3	3	2	1	5	3	1	2	3	2	2	1	1	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	2	1	1	
17	14	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	4	4	4	2	2	4	2	4	4	4	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2
18	15	3	2	3	1	1	3	3	4	3	2	5	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	3	3	4	3	2	3	3	3	3	2	1	1	1	1
19	16	2	2	2	1	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	2	1	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	
20	17	5	4	2	1	3	4	4	4	5	4	2	2	3	3	4	4	3	3	3	3	4	2	2	1	3	4	4	4	5	4	4	4	3	3	1	3	3	2	3	2	
21	18	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	4	4	2	3	2	2	5	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	
22	19	5	2	2	3	3	4	5	5	5	5	3	2	1	5	3	1	1	3	3	4	5	3	2	3	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	2	2	1	2	3	2
23	20	5	1	1	1	1	3	1	1	3	4	3	2	1	5	3	1	3	3	3	4	1	1	1	1	1	3	1	1	3	4	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	
24	21	5	3	1	1	1	3	2	3	5	4	3	2	2	5	2	1	3	3	3	4	1	4	1	1	1	3	2	3	5	4	3	1	4	1	1	1	1	1	1	1	
25	22	4	2	1	1	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	5	2	1	1	2	1	1	4	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	1	1	1	1
26	23	2	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	2	4	4	4	4	2	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	4	
27	24	2	2	4	4	4	3	3	2	3	2	3	3	3	4	2	1	3	5	2	5	4	3	4	4	4	3	3	2	3	2	3	2	3	2	1	1	2	1	1	1	1
28	25	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	4	2	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	2	2	2
29	26	5	3	3	2	2	3	3	3	3	3	1	2	1	5	3	1	5	5	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	3	1	
30	27	4	3	3	3	3	3	3	4	4	2	1	3	4	3	1	3	3	1	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	
31	28	3	5	3	3	3	4	3	5	4	2	2	2	3	4	3	4	2	1	1	3	2	5	3	3	4	3	5	4	2	4	2	3	3	1	1	4	2	1	1	1	
32	29	4	3	3	3	3	4	3	5	4	2	3	3	3	4	5	3	3	1	4	3	2	5	3	3	4	3	5	4	2	4	2	3	3	1	1	4	2	1	1	1	
33	30	5	4	1	1	1	4	3	4	4	4	4	1	5	4	5	4	4	1	1	1	1	4	1	1	1	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	1	5	4	1	1	

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y	Z	AA	AB	AC	AD	AE	AF	AG	AH	AI	AJ	AK	AL	AM	AN	AO			
34	31	5	3	1	1	1	4	3	4	4	4	5	1	3	3	4	1	4	4	1	3	1	4	1	1	1	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	1	5	4	1	1			
35	32	3	3	5	2	4	5	2	5	5	5	4	5	2	4	5	2	5	5	5	5	3	4	5	2	4	5	2	5	5	5	5	5	3	4	3	5	5	2	4	5	2		
36	33	3	4	5	5	3	3	5	5	3	4	5	5	5	3	3	5	5	3	4	2	3	5	5	5	3	3	5	5	3	4	2	5	5	2	5	5	5	5	3	3	5		
37	34	5	4	2	5	4	3	5	4	3	2	5	2	5	4	3	5	4	3	2	2	4	5	2	5	4	3	5	4	3	2	2	4	5	5	2	2	5	4	3	5			
38	35	5	5	5	5	5	2	2	5	3	4	4	5	5	5	2	2	5	3	4	4	2	4	5	5	5	2	2	5	3	4	4	4	3	5	3	5	5	5	2	2			
39	36	5	5	4	5	2	5	5	5	5	4	4	4	5	2	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	2	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	2	5	5	
40	37	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	3	3	2	2	3	5	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	5	2	2	2	2	2	2	2	3	3		
41	38	2	5	2	4	2	3	3	2	3	3	3	2	4	2	3	3	2	3	3	3	4	3	2	4	2	3	3	2	3	3	3	2	5	3	3	2	4	2	3	3			
42	39	3	3	4	3	5	2	3	3	5	3	2	4	3	5	2	3	3	5	3	4	4	2	4	3	5	2	3	3	5	3	4	5	4	3	2	4	3	5	2	3			
43	40	3	2	3	3	5	4	5	4	5	2	4	3	3	5	4	5	4	5	2	3	3	4	3	3	5	4	5	4	5	2	3	4	4	5	3	3	3	5	4	5			
44	41	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	2
45	42	1	3	5	5	4	2	3	1	4	2	4	5	2	3	1	5	2	3	1	4	5	4	2	2	1	3	1	4	2	3	5	1	4	3	3	2	1	5	3	4			
46	43	5	1	4	3	5	3	2	5	5	5	3	2	1	5	3	1	3	3	3	3	3	4	3	5	3	5	4	5	5	3	4	3	5	3	1	1	2	3	3	3			
47	44	5	1	4	1	3	5	3	5	5	4	3	3	1	4	3	1	2	2	2	2	5	1	4	1	3	5	3	5	5	4	4	2	1	4	1	1	4	1	1	1	1		
48	45	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	1	2	3	3	3	1	5	3	1	2	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	3	3	2		
49	46	5	4	2	1	1	2	2	2	2	2	1	2	3	3	2	1	5	3	1	2	3	2	2	1	1	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	2	2	1	1			
50	47	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	4	4	4	2	2	4	2	4	4	4	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2		
51	48	3	2	3	1	1	3	3	4	3	2	5	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	1	1	3	3	4	3	2	3	3	3	3	2	1	1	1	1	1		
52	49	2	2	2	1	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	2	1	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2		
53	50	5	4	2	1	3	4	4	4	5	4	2	2	3	3	4	4	3	3	3	3	4	2	2	1	3	4	4	4	5	4	4	4	3	3	1	3	3	2	3	2			
54	51	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	4	4	2	3	2	2	5	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2		
55	52	5	2	2	3	3	4	5	5	5	5	3	2	1	5	3	1	1	3	3	4	5	3	2	3	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	2	2	1	2	3	2		
56	53	5	1	1	1	1	3	1	1	3	4	3	2	1	5	3	1	3	3	3	4	1	1	1	1	1	3	1	1	3	4	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1		
57	54	5	3	1	1	1	3	2	3	5	4	3	2	2	5	2	1	3	3	3	4	1	4	1	1	1	3	2	3	5	4	3	1	4	1	1	1	1	1	1	1	1		
58	55	5	4	2	5	4	3	5	4	3	2	5	2	5	4	3	5	4	3	2	2	4	5	2	5	4	3	5	4	3	2	2	4	5	5	2	2	5	4	3	5			
59	56	5	5	5	5	5	2	2	5	3	4	4	5	5	5	2	2	5	3	4	4	2	4	5	5	5	2	2	5	3	4	4	4	3	5	3	5	5	5	2	2			
60	57	5	5	4	5	2	5	5	5	5	4	4	4	5	2	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	2	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	2	5	5		
61	58	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	3	3	2	2	3	5	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	5	2	2	2	2	2	2	2	3	3			
62	59	2	5	2	4	2	3	3	2	3	3	3	2	4	2	3	3	2	3	3	3	4	3	2	4	2	3	3	2	3	3	3	2	5	3	3	2	4	2	3	3			
63	60	3	3	4	3	5	2	3	3	5	3	2	4	3	5	2	3	3	5	3	4	4	2	4	3	5	2	3	5	3	4	5	4	3	2	4	3	5	2	3				
64	61	3	2	3	3	5	4	5	4	5	2	4	3	3	5	4	5	4	5	2	3	3	4	3	3	5	4	5	4	5	2	3	4	4	5	3	3	3	5	4	5			
65	62	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	2
66	63	1	3	5	5	4	2	3	1	4	2	4	5	2	3	1	5	2	3	1	4	5	4	2	2	1	3	1	4	2	3	5	1	4	3	3	2	1	5	3	4			
67	64	5	1	4	3	5	3	2	5	5	5	3	2	1	5	3	1	3	3	3	3	3	4	3	5	3	5	4	5	5	3	4	3	5	3	1	1	2	3	3	3			
68	65	5	1	4	1	3	5	3	5	5	4	3	3	1	4	3	1	2	2	2	2	5	1	4	1	3	5	3	5	5	4	4	2	1	4	1	1	4	1	1	1	1		

139	136	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	2	1	3	4	3	1	3	3	1	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2		
140	137	3	5	3	3	3	4	3	5	4	2	2	2	3	4	3	4	2	1	1	3	2	5	3	3	3	4	3	5	4	2	4	2	3	3	1	1	4	2	1	1	
141	138	4	3	3	3	3	4	3	5	4	2	3	3	3	4	5	3	3	1	4	3	2	5	3	3	3	4	3	5	4	2	4	2	3	3	1	1	4	2	1	1	
142	139	5	4	1	1	1	4	3	4	4	4	4	1	5	4	5	4	4	1	1	1	4	1	1	1	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	1	5	4	1	1		
143	140	5	3	1	1	1	4	3	4	4	4	5	1	3	3	4	1	4	4	1	3	1	4	1	1	1	4	3	4	4	4	4	3	3	4	1	5	4	1	1		
144	141	3	3	5	2	4	5	2	5	5	5	4	5	2	4	5	2	5	5	5	5	3	4	5	2	4	5	2	5	5	5	5	3	4	3	5	5	2	4	5	2	
145	142	3	4	5	5	3	3	5	5	3	4	5	5	5	3	3	5	5	3	4	2	3	5	5	5	3	3	5	5	3	4	2	5	5	2	5	5	5	3	3	5	
146	143	5	4	2	5	4	3	5	4	3	2	5	2	5	4	3	5	4	3	2	2	4	5	2	5	4	3	5	4	3	2	2	4	5	5	2	2	5	4	3	5	
147	144	5	5	5	5	5	2	2	5	3	4	4	5	5	5	2	2	5	3	4	4	2	4	5	5	5	2	2	5	3	4	4	4	3	5	3	5	5	5	2	2	
148	145	5	5	4	5	2	5	5	5	5	4	4	4	5	2	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	2	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	2	5	5	
149	146	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	3	3	2	2	3	5	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	5	2	2	2	2	2	2	2	3	3	
150	147	2	5	2	4	2	3	3	2	3	3	2	4	2	3	3	2	3	3	3	4	3	2	4	2	3	3	2	3	3	3	2	5	3	3	2	4	2	3	3		
151	148	3	3	4	3	5	2	3	3	5	3	2	4	3	5	2	3	3	5	3	4	4	2	4	3	5	2	3	3	5	3	4	5	4	3	2	4	3	5	2	3	
152	149	3	2	3	3	5	4	5	4	5	2	4	3	3	5	4	5	4	5	2	3	3	4	3	3	5	4	5	4	5	2	3	4	4	5	3	3	3	5	4	5	
153	150	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2
154	151	1	3	5	5	4	2	3	1	4	2	4	5	2	3	1	5	2	3	1	4	5	4	2	2	1	3	1	4	2	3	5	1	4	3	3	2	1	5	3	4	
155	152	5	1	4	3	5	3	2	5	5	5	3	2	1	5	3	1	3	3	3	3	3	4	3	5	3	5	4	5	5	3	4	3	5	3	1	1	2	3	3	3	
156	153	5	1	4	1	3	5	3	5	5	4	3	3	1	4	3	1	2	2	2	2	5	1	4	1	3	5	3	5	5	4	4	2	1	4	1	1	4	1	1	1	
157	154	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	1	2	3	3	3	1	5	3	1	2	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	3	3	2
158	155	5	4	2	1	1	2	2	2	2	2	1	2	3	3	2	1	5	3	1	2	3	2	2	1	1	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	2	1	1	
159	156	5	1	4	1	3	5	3	5	5	4	3	3	1	4	3	1	2	2	2	2	5	1	4	1	3	5	3	5	5	4	4	2	1	4	1	1	4	1	1	1	
160	157	5	4	2	5	4	3	5	4	3	2	5	2	5	4	3	5	4	3	2	2	4	5	2	5	4	3	5	4	3	2	2	4	5	5	2	2	5	4	3	5	
161	158	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	3	3	2	2	3	5	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	5	2	2	2	2	2	2	2	3	3	
162	159	2	5	2	4	2	3	3	2	3	3	2	4	2	3	3	2	3	3	3	3	4	3	2	4	2	3	3	2	3	3	3	2	5	3	3	2	4	2	3	3	
163	160	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	3	3	2	2	3	5	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	5	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3
164	161	2	5	2	4	2	3	3	2	3	3	3	2	4	2	3	3	2	3	3	4	3	2	4	2	3	3	2	3	3	3	2	5	3	3	2	4	2	3	3		
165	162	3	3	4	3	5	2	3	3	5	3	2	4	3	5	2	3	3	5	3	4	4	2	4	3	5	2	3	3	5	3	4	5	4	3	2	4	3	5	2	3	
166	163	3	2	3	3	5	4	5	4	5	2	4	3	3	5	4	5	4	5	2	3	3	4	3	3	5	4	5	4	5	2	3	4	4	5	3	3	3	5	4	5	
167	164	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2
168	165	1	3	5	5	4	2	3	1	4	2	4	5	2	3	1	5	2	3	1	4	5	4	2	2	1	3	1	4	2	3	5	1	4	3	3	2	1	5	3	4	
169	166	5	1	4	3	5	3	2	5	5	5	3	2	1	5	3	1	3	3	3	3	3	4	3	5	3	5	4	5	5	3	4	3	5	3	1	1	2	3	3	3	
170	167	5	1	4	1	3	5	3	5	5	4	3	3	1	4	3	1	2	2	2	2	5	1	4	1	3	5	3	5	5	4	4	2	1	4	1	1	4	1	1	1	
171	168	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	4	4	2	3	2	2	5	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	
172	169	5	2	2	3	3	4	5	5	5	5	3	2	1	5	3	1	1	3	3	4	5	3	2	3	3	4	5	5	5	5	5	5	5	4	2	2	1	2	3	2	
173	170	5	1	1	1	1	3	1	1	3	4	3	2	1	5	3	1	3	3	3	4	1	1	1	1	1	3	1	1	3	4	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	

## ANEXO 5: CONSENTIMIENTO INFORMADO

(Debe ser redactado por el investigador de acuerdo a la estructura de su investigación y los principios éticos correspondiente)

### TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN

NO APLICABLE

### PROPÓSITO DEL ESTUDIO

(Para que se va a realizar el estudio)

### PROCEDIMIENTO PARA LA TOMA DE INFORMACIÓN

(Metodología a seguir para la toma de información)

### RIESGOS

(Riesgos que se podrían presentar para el que brinda información)

### BENEFICIOS

(Beneficios que se podrían presentar para la institución del que brinda información). No representa ningún tipo de beneficio económico para el encuestado)

### COSTOS

(Costos que se podrían presentar para el que brinda información). No representa ningún costo para el encuestado ni para su institución.

### INCENTIVOS O COMPENSACIONES

(Incentivos o compensaciones que se le podrían dar a el que brinda información)

### TIEMPO

(Duración de la toma de información)

### CONFIDENCIABILIDAD

(Participación voluntaria y anónima, de ser el caso). Los datos recabados serán utilizados estrictamente en la presente investigación respetando su estrictamente su confidencialidad, los cuales serán eliminados al término del estudio.

### Consentimiento informado

Acepto voluntariamente participar en esta investigación. Tengo pleno conocimiento del mismo y entiendo que puedo decidir no participar y que puedo retirarme del estudio si los acuerdos establecidos se incumplen.

En fe de lo cual firmo a continuación:

-----

Apellidos y Nombres  
DNI N° \_\_\_\_\_

**ANEXO N°6: AUTORIZACIÓN DE LA ENTIDAD DONDE SE REALIZÓ EL  
TRABAJO DE CAMPO**

Los cuestionarios fueron aplicados a todo el personal castrense, entrando y saliendo del cuartel general de Piura, los cuales lo realizaron en forma voluntaria, por lo que no se requirió autorización de la entidad para realizar el trabajo de campo.

## **ANEXO 7: DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL PLAN DE TESIS.**

Yo, Mg. Horna Rodríguez Henry Willy (Tesisista) Identificado con D.N.I 08139738 Del programa de Doctorado en Administración, soy el autor de la Tesis titulado: MOTIVACIÓN Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL MILITAR DEL CUARTEL GENERAL DE LA PRIMERA DIVISIÓN DE EJÉRCITO, PIURA 2023.

DECLARO QUE

Que el plan de tesis desarrollada, es de mi autoría, se ha redactado con apego a las normas bibliográficas, respetando las normas correspondientes. En tal sentido declaro que mi trabajo es auténtico, producto del esfuerzo personal, no es copia, no es idea ajena, las citas están referenciadas como corresponde a las guías.

En tal sentido, soy responsable de cualquier eso que pudiera surgir, sobre derechos de autor y plagio, que son objeto de sanciones académicas y legales.

Lima, noviembre del 2023

---

Firma  
D.N.I. 08139738