

# ESCUELA DE POSTGRADO NEUMANN

## MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS



**“Evaluación de la motivación laboral y su aporte a la eficiencia de las operaciones del Agrupamiento Antitanque N.º3 del Ejército peruano de la región Tacna, durante el año 2020.”**

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

Maestro en  
Administración de Negocios

**Autores:**

Bach. Ruiz García, José

**Docente Guía:**

Mg. Yábar Vega, Ben Yúsef Paul

**TACNA – PERÚ**

**2020**

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

## **DEDICATORIA**

La presente investigación se encuentra dedicada a todas las personas que encuentran satisfacción en incrementar sus conocimientos a tal punto que, son capaces de fomentar nuevas teorías en beneficio de la investigación y desarrollo social.

## **AGRADECIMIENTO**

Ante todo, nos encontramos agradecidos con Dios, pues es quien nos brinda cada día la oportunidad de vivir y compartir con las personas que más deseamos.

A mi familia por ser mi principal motor emocional para lograr cada meta que me he trazado, a todos ellos, les agradecemos porque hacen de nosotros mejores personas.

## ÍNDICE

DEDICATORIA .....	2
AGRADECIMIENTO .....	2
DEDICATORIA .....	3
AGRADECIMIENTO .....	4
RESUMEN EJECUTIVO.....	11
INTRODUCCIÓN.....	12
CAPÍTULO I: ANTECEDENTES DEL ESTUDIO .....	13
1.1. TÍTULO DEL TEMA.....	13
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	13
1.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	14
1.3.1. Problema general.....	14
1.3.2. Problemas específicos.....	14
1.4. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN .....	15
1.4.1. Hipótesis general .....	15
1.4.2. Hipótesis específica .....	15
1.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	16
1.5.1. Objetivo general.....	16
1.5.2. Objetivos específicos .....	16
1.6. JUSTIFICACIÓN .....	16
1.7. METODOLOGÍA.....	17
1.7.1. Tipo de investigación .....	17

1.7.2. Diseño de la investigación .....	17
1.7.3. Fuentes, herramientas y análisis de datos.....	18
1.8. DEFINICIONES .....	18
1.9. ALCANCES Y LIMITACIONES .....	19
<b>CAPITULO II: MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>20</b>
2.1. Conceptualización de la motivación laboral.....	20
2.1.1. Estrategias de motivación laboral .....	20
2.1.2. Tipos de motivación laboral .....	21
2.2. Conceptualización de la eficiencia de operaciones .....	23
2.1.3. Racionalidad de las organizaciones.....	24
2.3. Modelos de evaluación de la motivación laboral .....	25
2.4. Modelos de evaluación de la eficiencia de operaciones.....	28
2.2. Análisis comparativo.....	31
2.2.1. Motivación laboral .....	31
2.2.2. Eficiencia .....	33
2.3. Análisis crítico.....	35
<b>CAPÍTULO III: MARCO REFERENCIAL .....</b>	<b>37</b>
3.1. Análisis internacional.....	37
3.2. Análisis nacional.....	38
3.3. Reseña histórica del agrupamiento Antitanque “Cazadores” N°3.....	39
3.4. Sistema de Misiles Antitanque Spike – LR (Largo Alcance 4 km) .....	39
3.5. Sistema de misiles Antitanque Kornet-E (5.5km) .....	40

3.6.	Sistema de misiles Antitanque Spike-ER (alcance extendido 8km) .....	41
3.7.	Rangos y niveles existentes – Funciones de cada cargo .....	41
3.8.	Compañías .....	43
3.9.	Objetivos del grupo humano.....	43
3.10.	Misión.....	44
3.11.	Visión .....	44
3.12.	Organigrama del Agrupamiento .....	45
3.13.	Requisitos de ingreso.....	45
3.14.	Cronograma de actividades de integración .....	46
3.15.	Bonos .....	46
3.16.	Incentivos .....	47
3.17.	Beneficios sociales.....	48
3.18.	Escalas salariales .....	48
3.19.	Diagnostico organizacional .....	49
3.20.	Análisis critico .....	50
CAPÍTULO IV: RESULTADOS .....		52
4.1.	MARCO METODOLÓGICO .....	52
4.1.1.	Descripción del tipo y diseño de la investigación .....	52
4.1.2.	Determinación de la población y muestra .....	52
4.1.3.	Diseño de los instrumentos de recopilación de información .....	53
4.2.	PRESENTACIÓN DE DATOS.....	54
4.2.1.	Resultados generales de la muestra.....	54

4.2.2. Resultados de variable motivación laboral.....	56
4.2.3. Resultados de la variable eficiencia.....	60
4.3. COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS.....	63
4.3.1. Prueba de normalidad.....	63
4.3.2. Comprobación de hipótesis .....	64
CONCLUSIONES.....	70
RECOMENDACIONES .....	72
Bibliografía.....	74
ANEXOS .....	78
Anexo 1: Operacionalización de variables.....	78
Anexo 2: Matriz de consistencia .....	80

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Etapas de la motivación .....	25
<b>Tabla 2.</b> Definición de motivación laboral.....	31
<b>Tabla 3.</b> Estrategias de motivación laboral.....	31
<b>Tabla 4.</b> Tipos de motivación laboral.....	32
<b>Tabla 5.</b> Modelos de evaluación.....	32
<b>Tabla 6.</b> Dimensiones de Eficiencia .....	33
<b>Tabla 7.</b> Racionalización en las organizaciones.....	33
<b>Tabla 8.</b> Dimensiones .....	34
<b>Tabla 9.</b> Resultados por indicadores - Motivación laboral	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
<b>Tabla 10.</b> Resultados por dimensiones - Motivación laboral .....	57
<b>Tabla 11.</b> Resultados generales - Motivación laboral.....	59
<b>Tabla 11.</b> Resultados por indicadores - Eficiencia .....	60
<b>Tabla 13.</b> Resultados por dimensiones - Eficiencia.....	61
<b>Tabla 14.</b> Resultados generales - Eficiencia .....	62
<b>Tabla 15</b> Prueba de normalidad .....	63
<b>Tabla 16</b> Hipótesis general.....	64
<b>Tabla 17</b> Hipótesis específica 01 .....	66
<b>Tabla 18</b> Hipótesis específica 02 .....	67
<b>Tabla 19</b> Hipótesis específica 03 .....	69

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Compañías Fuente: Ejército del Perú Elaboración: Propia.....	43
Figura 2. Organigrama del Agrupamiento Fuente y elaboración: Ejército del Perú .....	45
Figura 3. Bonificaciones en el Ejército Fuente: (Ministerio de Economía y Finanzas, 2016) .....	47
Figura 4. Escalas salariales Fuente: (Republica, 2020) .....	48
Figura 5. Genero .....	54
Figura 6: Grupo etario .....	55
Figura 7: Resultados por dimensiones - Motivación laboral .....	58
Figura 8: Resultados generales - Motivación laboral.....	59
Figura 9: Resultados por dimensiones - Eficiencia.....	61
Figura 10: Resultados generales - Eficiencia .....	62

## RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación tiene el objetivo de Evaluar la motivación laboral y su aporte en la eficiencia de las operaciones del Agrupamiento Anti Tanque N.º 3 del Ejército Peruano en la Región de Tacna, durante el año 2020.

Por ello se optó por realizar una investigación de tipo básica, de diseño correlacional, no experimental de corte transversal, se determinó utilizar la técnica de encuesta e instrumento (cuestionario) los cuales serán aplicados al personal del Agrupamiento Anti Tanque N.º 3 del Ejército Peruano en la Región de Tacna.

Los datos obtenidos fueron sometidos a la prueba de kolmogorov-smirnov para conocer la distribución de los datos, obteniendo así una significancia equivalente a (0,000) menor a 0,05 por ello, se optó por realizar una prueba estadística para datos no paramétricos.

Mediante la prueba estadística Rho de spearman se obtuvo una significancia equivalente a (0,010) menor a 0,05, por tanto, se rechaza la hipótesis nula y conservamos la hipótesis alterna, la cual precisa que, la motivación laboral aporta de manera significativa en la eficiencia de las operaciones del Agrupamiento Anti Tanque N.º 3 del Ejército Peruano en la Región de Tacna, durante el año 2020.

Sin embargo, las dimensiones responsabilidad y oportunidades de desarrollo no fueron significativas para la eficiencia de las operaciones a diferencia de la dimensión liderazgo.

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación se alinea al método científico y la estructura propuesta por la institución, de igual manera es redactada respetando los lineamientos establecido en el manual APA 6ta Edición, la investigación se estructura en tres capítulos.

El primer capítulo está comprendido por el planteamiento del problema, la formulación del problema, objetivos e hipótesis de manera genera y específica, se establece la justificación y posterior a ello se plantea la metodología, la cual está compuesta por tipo, diseño y fuentes y herramientas de datos.

El segunda capitulo es denominado marco teórico, en el cual se plantea las bases teóricas que soportan y conducen la investigación, la cual se estructura en conceptualización de variable, modelos de evaluación, análisis comparativo y un análisis crítico del capítulo.

El tercer capítulo es denominado marco referencial, es cual está compuesto por un análisis nacional e internacional, reseña histórica, compañías, objetivos, filosofía institucional, organigrama y beneficios sociales, finalmente se realizó un análisis crítico del capítulo.

El cuarto capítulo es denominado resultado, en el cual se presentan los resultados obtenidos por medio de la aplicación de los instrumentos, en forma de tablas y figuras de frecuencia, la información es presentada por indicadores y dimensiones.

Finalmente se realizan las conclusiones y recomendaciones de la investigación, las cuales son realizadas de acuerdo a los objetivos planteados.

## **CAPÍTULO I: ANTECEDENTES DEL ESTUDIO**

### **1.1. TÍTULO DEL TEMA**

Evaluación de la motivación laboral y su aporte en la eficiencia de las operaciones del Agrupamiento Anti Tanque N.º 3 del Ejército Peruano en la Región de Tacna, durante el año 2020.

### **1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Los colaboradores son base indispensable para el funcionamiento de un equipo, por ello, la participación que ellos tengan y la forma en cómo se vinculen, resulta importante.

De acuerdo con (Martínez, 2011), el adiestramiento físico es importante para la supervivencia en los militares, por ello, se someten a fuertes entrenamientos y rutinas para capacitar arduamente esta característica, sin embargo, otro factor importante, es la preparación psicológica, la cual cumple un rol importante al momento de preparar a un agrupamiento militar.

Según (Gonzales Serra, 2008) , la motivación es un proceso psicológico versátil el cual debe ser trabajado para impulsarlo y sobre todo para que se mantenga de manera constante.

En la actualidad, el nivel de motivación laboral del Agrupamiento Anti Tanque N.º 3 del Ejército Peruano es incierto, puesto que, no se han encontrado registros acerca de una evaluación de esta naturaleza, es decir, se ha dejado de lado un importante factor para entender el capital humano manejado y no se puede saber a ciencia cierta, que tan conformes se encuentran los colaboradores con la realidad actual.

Es necesario mencionar que, el sueldo de un integrante a la fuerza armada peruana, es solo el 40% de lo que perciben en otros países, esto a causa de la hiperinflación de los 80's y por la carencia de una reforma salarial. (Gestión, 2012)

A pesar que, durante el gobierno de Ollanta Humala se buscó crear nuevos incentivos para los ingresantes, este aún evidencia falencias al momento de gestionar su capital más importante, los colaboradores.

De mantenerse la situación, la carencia de motivación acarreará muestras de insatisfacción laboral evidenciadas en una caída en el índice de eficiencia en los diferentes agrupamientos militares, así como, la ausencia de postulantes al servicio militar.

Por ello, se considera importante, conocer al agrupamiento Anti Tanque N.º 3 del Ejército Peruano, de modo que, se evalúen sus características intrínsecas y extrínsecas al momento de laborar, de este modo, entender su realidad, y se pueda disponer las falencias encontradas al líder a cargo del agrupamiento, y pueda comprenderlas para tomar acción sobre ellas.

### **1.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

#### **1.3.1. Problema general**

¿De qué manera la motivación laboral aporta en la eficiencia de las operaciones del Agrupamiento Anti Tanque N.º 3 del Ejército Peruano en la Región de Tacna, durante el año 2020?

#### **1.3.2. Problemas específicos**

PE1. ¿De qué manera la responsabilidad aporta en la eficiencia de las operaciones del Agrupamiento Anti Tanque N.º 3 del Ejército Peruano en la Región de Tacna, durante el año 2020?

PE2. ¿De qué manera las oportunidades de desarrollo aportan en la eficiencia de las operaciones del Agrupamiento Anti Tanque N.º 3 del Ejército Peruano en la Región de Tacna, durante el año 2020?

PE3. ¿De qué manera el liderazgo aporta en la eficiencia de las operaciones del Agrupamiento Anti Tanque N.º 3 del Ejército Peruano en la Región de Tacna, durante el año 2020?

## **1.4. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.4.1. Hipótesis general**

La motivación laboral aporta de manera significativa en la eficiencia de las operaciones del Agrupamiento Anti Tanque N.º 3 del Ejército Peruano en la Región de Tacna, durante el año 2020.

### **1.4.2. Hipótesis específica**

HE1. La responsabilidad aporta de manera significativa en la eficiencia de las operaciones del Agrupamiento Anti Tanque N.º 3 del Ejército Peruano en la Región de Tacna, durante el año 2020.

HE2. Las oportunidades de desarrollo aportan de manera significativa en la eficiencia de las operaciones del Agrupamiento Anti Tanque N.º 3 del Ejército Peruano en la Región de Tacna, durante el año 2020.

HE3. El liderazgo aporta de manera significativa en la eficiencia de las operaciones del Agrupamiento Anti Tanque N.º 3 del Ejército Peruano en la Región de Tacna, durante el año 2020.

## **1.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.5.1. Objetivo general**

Evaluar la motivación laboral y su aporte en la eficiencia de las operaciones del Agrupamiento Anti Tanque N.º 3 del Ejército Peruano en la Región de Tacna, durante el año 2020.

### **1.5.2. Objetivos específicos**

- OE1. Evaluar la responsabilidad y su aporte en la eficiencia de las operaciones del Agrupamiento Anti Tanque N.º 3 del Ejército Peruano en la Región de Tacna, durante el año 2020.
- OE2. Evaluar las oportunidades de desarrollo y su aporte en la eficiencia de las operaciones del Agrupamiento Anti Tanque N.º 3 del Ejército Peruano en la Región de Tacna, durante el año 2020.
- OE3. Evaluar el liderazgo y su aporte en la eficiencia de las operaciones del Agrupamiento Anti Tanque N.º 3 del Ejército Peruano en la Región de Tacna, durante el año 2020.

## **1.6. JUSTIFICACIÓN**

La investigación presentada se justifica de manera teórica, metodológica y práctica.

Se justifica teóricamente, puesto aportará información relevante acerca de conceptos, teorías e investigaciones asociadas a las variables motivación laboral y eficiencia de operaciones, a su vez podrá ser utilizado como fuente de información bibliográfica para futuros estudios de la misma línea de investigación.

Metodológicamente, la investigación se alinea y respeta el método científico, hará uso de métodos, técnicas e instrumentos, dichos instrumentos serán aplicados a

una muestra determinada por el investigador, consecuentemente la información será analizada y utilizada para el desarrollo de la investigación.

La presente investigación permitirá evaluar de qué manera la motivación laboral aporta en la eficiencia de operaciones del Agrupamiento Anti Tanque N.º 3 del Ejército Peruano en la Región de Tacna, a su vez presentará propuestas con el objetivo de elevar los índices de eficiencia y motivación laboral del personal de la institución.

## **1.7. METODOLOGÍA**

### **1.7.1. Tipo de investigación**

La presente investigación se define de tipo básica, puesto tiene el objetivo de generar conocimiento nuevo acerca de un acontecimiento en una unidad de análisis específica. (Vara, 2012)

### **1.7.2. Diseño de la investigación**

El diseño de la investigación es correlacional, no experimental y de corte transversal. (Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, Metodología de la investigación 5ta edición, 2010)

Correlacional, puesto busco conocer el grado de intensidad entre ambas variables de estudio.

No experimental, porque el investigador no hará uso ni manipulación intencional sobre las variables de estudio.

Transversal, porque la información será recabada en un momento, espacio y tiempo establecido por el investigador.

### **1.7.3. Fuentes, herramientas y análisis de datos**

La información será de fuente primaria, obtenida por medio de la aplicación de cuestionarios deliberativos, aplicado al personal del Agrupamiento Anti Tanque N.º 3 del Ejército Peruano en la Región de Tacna.

Para el procesamiento de información se realizará la tabulación de datos en Excel, posteriormente se hará uso del programa estadístico IBM SPSS 24.0 para el análisis y procesamiento de información.

Finalmente, se hará uso de la estadística descriptiva e inferencial, la estadística descriptiva permitirá presentar la información en forma de tablas y gráficos de frecuencia, por su parte la estadística inferencial, permitirá realizar la comprobación de hipótesis con el uso de pruebas estadísticas.

### **1.8. DEFINICIONES**

- Motivación laboral

Se define como la capacidad de una organización por mantener a sus colaboradores comprometidos e involucrados con los objetivos de la empresa.

- Responsabilidad

Es definido como el cumplimiento de las obligaciones, o el cuidado al tomar decisiones o realizar algo.

- Oportunidades de desarrollo

Son los instantes o plazos que resultan idóneos para realizar una acción.

- Liderazgo

Función que ocupa un individuo que es reconocida por el resto y tiene la capacidad para tomar decisiones en el momento apropiado.

- Eficiencia

Capacidad para realizar o cumplir adecuadamente una función.

## **1.9. ALCANCES Y LIMITACIONES**

- Acceso a la información de la entidad, por ser una entidad castrense.
- El cronograma de actividades es tentativo.
- Rotación de turnos que dificultan el levantamiento de información en la muestra.
- Pandemia en curso a raíz de covid-19, y la declaratoria de emergencia sanitaria a nivel nacional lo que limita movilización.

## **CAPITULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1. Conceptualización de la motivación laboral**

De acuerdo con (Quintero, 2014), conceptualiza la motivación como el impulso voluntario para lograr un objetivo específico, respaldado por habilidades que permiten satisfacer una necesidad.

Por su parte (Arbaiza, 2010), define la motivación como una manera de propiciar un comportamiento, recargarlo de vitalidad, conservarlo y guiarlo, así también lo considera una reacción impulsiva que emerge ante esta acción. Por ello la motivación está relacionada con el comportamiento y la capacidad de respuesta de un individuo frente a una acción.

Finalmente (Robbins & Coulter, 2010), sostiene que la motivación está asociada a una serie de procedimientos que por medio de esfuerzos y persistencia de un individuo se va fortaleciendo para el logro de un objetivo específico.

#### **2.1.1. Estrategias de motivación laboral**

De acuerdo con (Quintero, 2014), para que el talento humano perciba valoración y reconocimiento por parte de su empresa se requiere de un plan de motivación laboral, de igual manera, se debe tener en consideración el aumento de los salarios, no buscando representar los aspectos económicos como los únicos canales de motivación si no por el contrario asociarlo a diversas acciones que se alinean con la estabilidad laboral, clima organizacional y reconocimiento del trabajo, consecuentemente se logre un incremento en el nivel de desempeño laboral.

Por ello es imprescindible definir las estrategias que aportan a elevar los niveles de desempeño en una organización por medio de la motivación laboral.

- **Recompensa por logros**

Definida como el reconocimiento y premiación de una acción y desempeño laboral, puede ser ejemplificado en bonos económicos, así como en viajes, becas profesionales, entre otros.

- **Ascensos**

Los colaboradores deben de tener en consideración que los ascensos en una organización están o pueden ser delimitados de acuerdo a resultados, méritos y grados académicos.

- **Retos**

Una forma clara de conocer el potencial de un colaborador y ponerlo en práctica son los retos, en el cual un individuo puede demostrar a la empresa sus competencias y habilidades profesionales.

- **Formación y capacitación**

Una organización que aporta al crecimiento profesional y académico de sus colaboradores, logra en ellos un compromiso e identidad con la organización, así como genere colaboradores más eficientes.

### **2.1.2. Tipos de motivación laboral**

Según la perspectiva de (Hernández, 2009), la motivación se puede dividir en base a diversos criterios, se hace mención y definición de cada uno de estos:

- **Fisiológica o Psicológicos**

La motivación fisiológica se relaciona directamente con la satisfacción de necesidades de primer grado de acuerdo a Maslow pueden ser el hambre, por su parte la motivación psicológica se enfoca en las necesidades de índole anímica, como la necesidad de relación y conocimiento.

- **Racionales y emocionales**

La motivación de tipo racional se relaciona con el aspecto visible y fácil de percibir de un producto, el tamaño y el precio, por otro lado, la motivación emocional se enfoca meramente a beneficios subjetivos de un producto como el prestigio, un claro ejemplo de esto puede ser la compra de un producto Apple por una sensación de status.

- **Primarias y selectivas**

La motivación por primarios se enfoca a la compra de productos por su funcionalidad básica, por otro lado, los selectivos analizan diversos factores del producto como la marca, prestigio, garantías y entorno de venta.

- **Conscientes e inconsciente**

La motivación consciente se asocia a la compra de un producto o servicio previo análisis y requerimiento de necesidad, por otro lado, la motivación inconsciente no es percibida por el consumidor y en ocasiones es justificada por el propio consumidor para darle un sentido a su compra.

- **Positivos y negativos**

Los motivos de carácter positivo aportan al consumidor a la toma de decisiones de compras efectivas que benefician y satisfacen una necesidad específica, por su parte los negativos lo alejan de dicha decisión y representan ser un gran disuasor al momento de la toma de decisión.

## **2.2. Conceptualización de la eficiencia de operaciones**

Según (Chiavenato, 2011) la eficiencia es parte del desempeño laboral de un colaborador, y este punto en específico puede ser determinado mediante el análisis crítico acerca de la utilización de recursos y como los administra para la obtención de un objetivo.

Asimismo (Mejía, 2013) indica que, la eficiencia de un colaborador se encuentra vinculada directamente con el cumplimiento de los objetivos, teniendo en consideración los materiales o insumos en los que ha incurrido para llevar a cabo una actividad.

Por otro lado (Coulter, 2010) considera que, la eficiencia puede ser medida a través de la inversión realizada para obtener un resultado, es así que, (Da Silva, 2010) quien brinda una opinión similar, pero no referida directamente al aspecto económico, sino referida al gasto realizado de recursos, ya sea en materia prima, insumos o demás que son importantes para operar.

Finalmente (Kootz & Weihrich, 2001) refiere que, la eficiencia es la relación existente entre los gastos realizados con los objetivos cumplidos.

### 2.1.3. Racionalidad de las organizaciones

Según (Chiavenato, 2011) ser racionales conlleva realizar un cambio en los procesos que intervienen en el cumplimiento de objetivos, en otras palabras, se debe ser consciente de los medios adecuados para mantener la racionalidad de los medios, teniendo en consideración siempre los objetivos organizacionales.

No obstante, la racionalidad se logra a través de parámetros establecidos en los cuales serán sometidos los colaboradores para que se rijan en este comportamiento y se alcance la eficiencia.

La eficiencia es producto de uso adecuado de la racionalidad, debido a que, una vez establecido los objetivos, las competencias con las que se cuenta, lo que queda es definir los métodos para alcanzarlos.

Esto nos lleva al siguiente punto, puesto que, existen dos términos que muchas veces son confundidos por la similitud de sus términos.

- **Eficacia**

Alcanzar los objetivos predispuestos por una organización, se encuentra ligado a este término, puesto que, se enfoca directamente al cumplimiento de metas.

- **Eficiencia**

La utilización de métodos adecuados rige este término, puesto que busca la mejor manera para alcanzar un objetivo, utilizando adecuadamente los recursos entregados.

Descuida un tanto los fines, centrándose con mayor preocupación y énfasis en los métodos para alcanzarlo.

### 2.3. Modelos de evaluación de la motivación laboral

Según (Hernández, 2009), la motivación esta estructura por una serie de etapas que unen esfuerzos para satisfacer una necesidad, dichas etapas son conceptualizadas en la tabla N° 1.

**Tabla 1.**  
Etapas de la motivación

<b>Etapas</b>	<b>Interpretación</b>
Homeostasis	Es decir, en cierto momento el organismo humano persiste en estado de equilibrio.
Estímulo	Es cuando surge un estímulo y genera una necesidad.
Necesidad	Esta necesidad (insatisfecha aún), estimula un estado de tensión.
Tensión	La tensión origina un impulso que da lugar a un comportamiento o acción.
Comportamiento	El comportamiento, al activarse, se dirige a satisfacer dicha necesidad obtiene el objetivo satisfactoriamente.
Satisfacción	Si se satisface la necesidad, el organismo retorna a su estado de equilibrio.

Fuente y elaboración: (Hernández, 2009)

La insatisfacción de una necesidad puede generar en un individuo diversas reacciones, generalmente asociadas al comportamiento de este.

- Conducta ilógica
- Agresividad física o verbal
- Reacción emocional (insomnio, ansiedad y nerviosismo)
- Desinterés

Según los expertos (Newstrom & Davis, 2008), expresan que para generar estímulos motivacionales que contribuyan en el incremento de los niveles de

desempeño es importante que una organización establezca un mecanismo de medición y evaluación, de acuerdo a los resultados obtenidos deben asignar incentivos a su talento humano.

Complementando la idea anterior, exponen que un incentivo es algún reconocimiento tangible o intangible brindada por una acción eficiente que aporsto al logro de objetivos de una organización, por ello es relevante que se mantenga una equidad entre incentivos y contribuciones, siempre uno resultado del otro.

Adicionalmente (Newstrom & Davis, 2008) establecen las siguientes dimensiones de motivación laboral

- **Estimulo laboral**

Los estímulos pueden clasificarse en positivos y negativos, por ende, pueden contribuir o destruir una conducta.

- **Incentivos**

Beneficios tangibles o intangibles que una empresa brinda a un colaborador por una acción eficiente.

- **Contribuciones**

Aporte realizado por el talento humano a una organización, por ello contribuye al logro de objetivos organizacionales.

- **Recompensas**

Constituida por una serie de bonos o beneficios que la organización brinda a sus los colaboradores por el logro de una meta especifica.

- **Castigos**

Acciones orientadas a modificar y aportar al cambio de una conducta rechazada por la organización.

- **Liderazgo**

Proceso en el cual un individuo guía e influye en el comportamiento y accionar de un grupo de individuos.

- **Responsabilidad**

Se define como el cumplimiento de una actividad encomendada a un individuo específico.

- **Oportunidades de desarrollo**

Se define como todo acto que genera una oportunidad de crecimiento, beneficios y compensaciones laborales.

De acuerdo con (Robbins & Judge, 2013) la motivación puede ser de tipo intrínseca y extrínseca, ambas tienen una función relevante dentro de cada persona y por consecuencia en la organización, por ello para conseguir un equipo con un alto nivel de motivación es importante la innovación y mejorar los aspectos que inciden en el desenvolvimiento óptimo de las personas en un nivel personal y colectivo, de acuerdo a ello es importante tener ambas motivaciones en un alto nivel para conseguir los objetivos esperados.

- **Motivación intrínseca**

Se conceptualiza como la motivación que se origina internamente en un individuo, la cual lo impulsa a realizar una acción sin la intervención de un

agente exterior. A lo largo del tiempo este tipo de motivación ha sido relegada, lo cual se ha presentado como un grave error para las organizaciones, puesto que se ha demostrado de la motivación extrínseca (salarios) no es suficiente para tener motivado al personal, por ello es importante considerar aspectos internos en las personas. (Mejora de la formación, cuidar el bienestar y salud de los colaboradores)

- **Motivación extrínseca**

Se conceptualiza como los estímulos externos que influyen en el comportamiento y actitud de los colaboradores, en un ámbito laboral se enfocan en el cumplimiento de los objetivos organizaciones, la motivación extrínseca es ejemplificada con los incentivos económicos como salarios, bonificaciones, ascensos y beneficios externos.

#### **2.4. Modelos de evaluación de la eficiencia de operaciones**

Según (Chiavenato, 2011) existen cuatro aspectos esenciales que componen la eficiencia laboral, entre ellas se encuentran:

- **Responsabilidad del personal**

Los valores de los colaboradores son importantes en muchos sentidos, puesto que, en primera instancia habla muy bien de su persona y muestra predisposición a una buena conducta durante sus actividades diarias, asimismo, haciendo hincapié específicamente en la responsabilidad, un colaborador debe tener la capacidad de asumir las consecuencias de sus actos, y responder adecuadamente por ellos, independientemente si estos sean buenos o malos.

- **Nivel de conocimiento técnicos**

En este sentido, se valora las capacidades de un colaborador para encontrar soluciones en la parte operativa, ya que, si este se encuentra con la capacitación técnica ideal, no tendrá mayor dificultad para encontrar una solución ante algún imprevisto.

- **Liderazgo y cooperación en el centro de trabajo**

El área donde se desarrollan las diferentes funciones, administrativas, operativas o de cualquiera otra índole, se encuentran desarrolladas dentro de un espacio específico, donde se vinculan diferentes personalidades, valores, funciones, etc. Estas cualidades son parte del todo, lo que conforma nuestro espacio de trabajo y que crea un entorno laboral, ya sea favorable o negativo. Sin embargo, mencionado entorno, debe encontrarse alineado a los objetivos de la organización, para que, los niveles de productividad no se vean afectados y, por lo contrario, estos sean de mayor influencia positiva para la organización.

- **Nivel de adaptabilidad del trabajador**

En este último punto, no se toma en consideración el conocimiento teórico o práctica que tenga un colaborador, puesto que, a pesar que el ambiente laboral sea favorable para el subordinado, este debe reaccionar ante ello.

Es así que, las habilidades blandas para interrelacionarse con su entorno, son importantes también para tener una adecuada eficiencia dentro de las labores encomendadas.

Por otro lado (Newstrom & Davis, 2008) indican la existencia de tres dimensiones para explicar la eficiencia de los colaboradores en una organización, entre ellos tenemos a:

- **Cumplimiento**

En este sentido, se busca evaluar la consumación de las labores encomendadas, así como los elementos intervinientes en ella, tales como la comunicación que existe al momento de expedir responsabilidades o la relación que tiene el colaborador con su entorno, esto con el fin, de asegurar un ambiente retroalimentativo que favorezca al cumplimiento de actividades en todos sus sentidos.

- **Recursos**

Como es sabido, un colaborador asume responsabilidades diariamente, y tiene a su cargo recursos de la organización, por ello, se considera importante evaluar sobre la marcha y entender el uso que este proporciona en sus herramientas encomendadas y si saca el máximo beneficio de ellas para el cumplimiento de actividades.

- **Tiempo**

Al igual que los recursos encomendados, las responsabilidades que recibe un colaborador son dadas para cumplir en un periodo de tiempo determinado.

Bajo este contexto, el superior debe tener en consideración la utilización del tiempo, puesto que, a pesar de ser un intangible posee gran valor y puede influir sobre los objetivos organizacionales.

De acuerdo (Banker, Charnes, & Cooper, 1984), la eficiencia puede estar presente en tres tipos:

- Eficiencia técnica
- Eficiencia pura
- Eficiencia de escala

Por un lado la eficiencia técnica, se enfoca principalmente en la valoración y medición del rendimiento, a partir de ello establece un nivel de eficiencia, por su parte la

eficiencia en escala se direcciona a las empresas que se enfocan en la producción en escalas o rendimiento por resultados, por tanto evalúan la eficiencia de acuerdo a los resultados obtenidos, finalmente la eficiencia global se limita a un escala de productividad promedio que se alinea a una media de producción o metas establecida.

## 2.2. Análisis comparativo

### 2.2.1. Motivación laboral

**Tabla 2.**

Definición de motivación laboral

Autor	Definición	Análisis
Quintero (2014)	El impulso voluntario para lograr un objetivo específico, respaldado por habilidades que permiten satisfacer una necesidad.	De acuerdo a las diversas posturas expuestas se infiere que la motivación es un impulso personal o generado por un tercero, que fortalece e incentiva una conducta o acción específica.
Arbaiza (2010)	Manera de propiciar un comportamiento, recargarlo de vitalidad, conservarlo y guiarlo, así también lo considera una reacción impulsiva que emerge ante esta acción.	
Robbins & Ocultar (2010)	Está asociada a una serie de procedimientos que por medio de esfuerzos y persistencia de un individuo se va fortaleciendo para el logro de un objetivo específico	

Fuente: Autores varios

Elaboración: Propia

**Tabla 3.**

Estrategias de motivación laboral

Autor	Estrategias	Análisis
Quintero (2014)	Recompensa por logros	Las diferentes estrategias tienen un mismo objetivo y es valorar y reconocer el esfuerzo de un colaborador que permite en el un mayor nivel de compromiso con la organización.
	Ascensos	
	Retos	
	Formación y capacitación	

Fuente: Autores varios

Elaboración: Propia

**Tabla 4.**  
Tipos de motivación laboral

Autor	Tipos	Análisis
Hernández (2009)	Fisiológicos o psicológicos	La motivación puede ser propiciada por diversos factores internos y externos de un individuo por ello es importante un equilibrio entre lo racional e inicial para tomar decisiones emocionalmente eficientes.
	Racionales y emocionales	
	Primarios y selectivos	
	Conscientes e inconscientes	
	Positivos y negativos	

Fuente: Autores varios  
Elaboración: Propia

**Tabla 5.**  
Modelos de evaluación

Autor	Ciclo Motivacional	Autor
Hernández (2009)	Homeostasis	La motivación es resultado de una serie de etapas internas que buscan satisfacer una necesidad específica, inicialmente propiciado por estímulos externos.
	Estímulo	
	Necesidad	
	Tensión	
	Comportamiento	
	Satisfacción	
Davis & Newstrom (2008)	Estímulo laboral	Las dimensiones establecidas por Davis & Newstrom se asocian al reconocimiento y valoración del esfuerzo y trabajo de los colaboradores, ante ello la organización puede tangibilizar ese reconocimiento con bonos económicos, entre otros incentivos.
	Incentivos	
	Contribuciones	
	Recompensas	
	Castigos	
	Liderazgo	
	Responsabilidad	
	Oportunidades de desarrollo	
(Robbins & Judge, 2013)	Motivación intrínseca	Robbins plantea la motivación desde dos perspectivas, la cual se enfoca en la motivación personal de un individuo y la motivación generada por estímulos externos.
	Motivación extrínseca	

Fuente: Autores varios  
Elaboración: Propia

## 2.2.2. Eficiencia

**Tabla 6.**  
Dimensiones de Eficiencia

Autor	Definición	Análisis
Chiavenato (2011)	La eficiencia es nata de un colaborador y se expresa mediante la utilización de recursos.	A través de los diferentes autores, se pudo entender que, la eficiencia valora ampliamente la utilización de recursos, por ello, se utiliza este indicador como base indispensable para juzgar la eficiencia de un colaborador.
Mejía (2013)	El colaborador expresa su eficiencia mediante el cumplimiento de objetivos y uso de materiales	
Coultler (2010)	La inversión realizada por un colaborador con relación al objetivo, determina su nivel de eficiencia.	
Da Silva (2010)	El gasto realizado en recursos define cuán es eficiente es un colaborador.	
Kootz (2001)	Los objetivos alcanzados y los gastos realizados indican, si un colaborador es o no eficiente.	

Fuente: Autores varios  
Elaboración: Propia

**Tabla 7.**  
Racionalización en las organizaciones

Autor	Racionalización en las organizaciones	Definiciones	Análisis
Chiavenato (2011)	Eficacia	Tiene como propósito principal el cumplimiento de objetivos en una organización.	Si bien es cierto, ambos pretender cumplir los objetivos de la organización, cada uno evidencia con mayor relevancia un punto, ya sea específicamente en alcanzar el objetivo o la forma en cómo se alcanza.
	Eficiencia	Centrado principalmente en ubicar el mejor proceso para utilizar idóneamente los recursos.	

Fuente: Chiavenato (2011)

Elaboración: Propia

**Tabla 8.**  
Dimensiones

Autor	Dimensión	Análisis
Chiavenato (2011)	Responsabilidad del personal	Ambos autores resaltan la importancia de los elementos intervinientes al momento de realizar las actividades encomendadas, así como, los aspectos técnicos y teóricos desempeñan un rol fundamental en la utilización ideal de los recursos.
	Nivel de conocimiento técnicos	
	Liderazgo y cooperación en el centro de trabajo	
	Nivel de adaptabilidad del trabajador	
Newstrom & Davis (2008)	Cumplimiento	Asimismo, el tiempo es considerado también un recurso, el cual debe ser manejado con cautela, puesto que, influye en la eficiencia del desempeño.  Por su parte Banker plantea la eficiencia desde una perspectiva de evaluación de rendimiento y por medio de resultados obtenidos, clasificando estos en tres tipos, técnica, pura o eficiencia de escala.
	Recursos	
	Tiempo	
(Banker, Charnes, & Cooper, 1984)	Eficiencia técnica	
	Eficiencia pura	
	Eficiencia de escala	

Fuente: Autores varios

Elaboración: Propia

### **2.3. Análisis crítico**

De acuerdo a las definiciones analizadas es importante precisar que, la motivación es un impulso generado por un agente interno o externo que fortalece e incentiva una conducta específica, por ello en las organizaciones la motivación puede estar representada de diversas maneras, por medio de incentivos económicos, ascensos, entre otros.

Pero la principal función de la motivación laboral es reconocer y valorar el esfuerzo de un colaborador, con el objetivo de involucrarlo y lograr que se sienta identificado con la empresa, elevando su nivel de desempeño laboral, y por consiguiente aportar al cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Por ello para el desarrollo de la investigación se ha determinado idóneo hacer uso tres (3) dimensiones representativas de la motivación laboral propuestas por (Newstrom & Davis, 2008), liderazgo, responsabilidad y oportunidades de desarrollo.

Por otro lado, la eficiencia representa una conducta alineada a los objetivos organizacionales, el cual pretende cumplir, pero con la menor cantidad de recursos necesarios.

Es así que, la motivación del personal puede simbolizar un punto de partida para el incremento de compromiso, entre el colaborador y su institución, claramente esto se vería proyectado en la realidad, puesto que, cada colaborador al momento de ejercer sus labores, cuenta con diferentes opciones para realizarlas, siendo este, el momento crítico en todo procedimiento.

Donde el colaborador decide cumplir por algún incentivo o si lo hace por convicción propia y lo lleva incluso, a desarrollar nuevos procedimientos, donde él se mantenga el recurso de la organización y los objetivos establecidos con anterioridad se cumplan de la mejor forma.

Sin embargo, bajo esta afirmación, no se le quita mérito a los incentivos extrínsecos o intrínsecos, puesto que, estos elementos desempeñan una labor

importante dentro de la motivación del personal y lo que en consecuencia lleva a la identificación directa con la institución.

En otro punto, se ha considerado las dimensiones presentadas por (Newstrom & Davis, 2008) debido a que se ajustan de mejor manera a la investigación realizada en cuestión, teniendo como dimensiones a: Cumplimiento, recursos y tiempo.

## CAPÍTULO III: MARCO REFERENCIAL

### 3.1. Análisis internacional

La motivación en un equipo de trabajo es importante en cada contexto, pues un centro de labores con agradable clima laboral e incentivos, otorga mejores resultados.

El manejo de personal del ejército no es ajeno a esta realidad, por ello, en diferentes partes del mundo se brinda beneficios a sus integrantes, para obtener el máximo beneficio de sus colaboradores.

Tal es el caso de EEUU, según (USA GOV) el cual cuenta con una armada bastante imponente y en adición a ello, incentiva de diferentes maneras a sus integrantes, proporcionando educación, vacaciones, seguro médico, disminución de impuestos, actividades benéficas que incluye a la familia, facilidades de inmigración, altos bonos económicos por pertenecer y acceso a financiamiento.

Los beneficios que proporciona el estado a su armada son muy tentativos e incentiva totalmente a su personal, haciendo grato el servicio y, en consecuencia, teniendo uno de las armadas más temidas en el mundo.

Mientras que, en Sudamérica en una realidad no tan alejada a la nuestra, se encuentra Chile, de acuerdo con (Barreno, 2013) el país sureño destina el 10% de la utilidad percibida en minerales al ejército, por ello, es un país con gran capacidad bélica.

Esto demuestra el alto esfuerzo que realiza el estado por incrementar su armada, es así que, los beneficios percibidos para sus integrantes son tentadores, pues ofrece bonos económicos van desde 1200 dólares y podrían alcanzar incluso 3100, de acuerdo al cargo que se ocupe.

En adición a ello, brindan beneficios para la familia de los pertenecientes, pues durante la guerra del pacífico hubo muchas bajas y se aprobó un bono de por vida para hijas y esposas que hayan sufrido la pérdida del cadete, mencionada ley es ahora criticada, pues es vigente hasta la actualidad y se presta para ser aprovechado por inescrupulosos.

Finalmente, se pudo entender a raíz de la realidad presentada que, los países con mayor armamento bélico, no solo destinan presupuesto a equiparse, sino que presentan incentivos para el personal, de tal modo que se impulse la eficiencia.

### **3.2. Análisis nacional**

El ejército del Perú es un órgano de ejecución que forma parte del Ministerio de Defensa, que cumple la principal función de defender el territorio nacional. A su vez es parte de las Fuerzas Armadas y por ende es parte del Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas del Perú.

El Ejército del Perú se cimienta en una base deberes y valores instituciones que fortalecen su institución, a su vez la practica e ímpetu contante posiciona al Ejército como una institución respetada. Todos los valores que priman en el Ejército del Perú forman a sus miembros en un modelamiento de seguridad, desarrollo y madurez. (Ejercito del Peru, 2018)

En un contexto militar esta acaparado por un liderazgo y administración vertical, basado en una disciplina que busca una equidad de respeto de los derechos humanos y los deberes de la carrera castrense, puesto que otro contexto supone un panorama de vulnerabilidad que impacta en el Ejército, evidenciado por un bajo nivel de motivación en oficiales, suboficiales y personal de tropa, que ejecutan funciones que no se alinean a sus capacidades, aptitudes y actitud, representando un gran problema puesto asumen una responsabilidad de

seguridad y defensa nacional. (Bravo, Espirilla Sicos, Infantes Rivera, & Torres Gomez, 2004)

Para ello el Ejército realiza talleres de sensibilización y motivación laboral, que primordialmente buscan fortalecer el trabajo conjunto y mejorar el clima laboral en la institución, pensando principalmente en el personal del Ejército y administración civil que labora de manera conjunta en la institución. (Administración Portal Institucional, 2018)

### **3.3. Reseña histórica del agrupamiento Antitanque “Cazadores” N°3**

Agrupamiento Antitanque “CAZADORES” N°3 fue creada con RM N° 779-20098 DE/EP el 14 de Agosto del 2009, en base a una (01) Cia Comando, seis (06) Cias Antitanque y una (01) Cia de Instrucción y Apoyo Técnico, así mismo durante el año 2015 y mediante RM N° 1060-2015 DE/PE del 12 de Noviembre del 2015, fueron creadas y de manera de implementación Antitanque, cuatro (04) Cias antitanque Spike-ER.

El Agrupamiento Antitanque N°3 Gran Unidad, dentro de sus 10 compañías de combate, cuentan con sistemas de misiles antitanque SPIKE-LR, SPIKE-ER Y KORNET-E.

### **3.4. Sistema de Misiles Antitanque Spike – LR (Largo Alcance 4 km)**

Es un sistema portátil de misiles antitanque electroópticamente guiados de 3ra generación (+), de procedencia israelí.

Está diseñado para ser utilizado por las unidades de infantería y caballería contra tanques de guerra y vehículos blindados. También puede ser utilizado contra helicópteros de combate y blancos puntuales de alta rentabilidad.

Puede ser lanzado en el día, en la noche y en condiciones de visibilidad deficientes a distancias de hasta 4000 metros.

También puede ser empleado para tareas de observación e inteligencia, tanto en el día como en la noche.

Las características principales son las siguientes:

- Poco peso: porque puede ser transportado por dos soldados.
- Alta precisión: por el sistema de guiado durante las operaciones diurnas y nocturnas a lo largo de todo el alcance del misil (4000 m).
- Trayectoria alta: por proveer ángulos de disparo altos que permiten el impacto en las áreas menos protegidas de los blancos.
- Doble cabeza de guerra: por su activación en forma secuencial, pueden penetrar sistemas de Blindaje Reactivo (ERA) y lograr capacidades de destrucción excepcionalmente altas.

### **3.5. Sistema de misiles Antitanque Kornet-E (5.5km)**

Sistema antitanque de misiles, guiado por láser, este sistema es de procedencia rusa.

Está diseñado para ser utilizado por las unidades de infantería y caballería contra tanques de guerra y vehículos blindados.

Puede ser lanzado en el día, en la noche y en condiciones de visibilidad deficientes a distancias de hasta 5500 metros durante el día y hasta los 4500 metros durante la noche.

Está destinado a batir tanques modernos incluso los dotados de blindaje, así como otros vehículos blindados, fortificaciones, blancos volantes a poca altura.

Puede ser lanzado desde posiciones fijas y desde vehículos.

Puede realizar tiro diurno, nocturno y en condiciones desfavorables a la visión del combatiente.

La capacidad de perforación de blindaje es de 1000 mm a 1200 mm y en concreto hasta 3mts de espesor.

### **3.6. Sistema de misiles Antitanque Spike-ER (alcance extendido 8km)**

Es un sistema de lanzamiento autónomo. El misil SPIKE ER es un misil de 4a generación, de procedencia israelí, electro óptico, de alcance extendido y altamente letal para operaciones diurnas/nocturnas y en condiciones atmosféricas adversas. El alcance del SPIKE ER es de hasta 8000m.

El Sistema de Combate AT SPIKE ER proporciona a las fuerzas de combate terrestre (Infantería e Infantería Motorizada) la capacidad para derrotar a varias amenazas armadas como tanques con blindaje avanzado. Otras amenazas como los buques de guerra, búnkeres y otros blancos de alto valor y una variedad de blancos "ligeros", también pueden ser batidas.

Puede ser activado y operado por un solo operador.

También puede montarse en un vehículo de combate adecuado (HUMVEE modelo M1151) como un Sistema de Combate autónomo agregado o hasta puede ser integrado en un Sistema de Combate existente.

### **3.7. Rangos y niveles existentes – Funciones de cada cargo**

#### **a) Estado mayor de agrupamiento**

- **PUESTO - GRADO**

- Comandante general del agrupamiento anti tanque N°3: coronel
- Jefe de estado mayor: comandante
- Inspector: comandante

- Jefe de la sección personal: mayor
- Jefe de la sección inteligencia: mayor
- Jefe de la sección operaciones: mayor
- Jefe de la sección logística: comandante
- Jefe de la sección de informaciones y asuntos civiles: teniente
- Jefe de la sección abastecimiento: teniente
- Jefe de la sección contrataciones y adquisiciones: capitán
- Jefe de la sección tesorería: teniente
- Jefe de la sección presupuesto: capitán

**b) Estado mayor de las CIAS**

- Jefe de compañía: mayor
- Jefe de la sección operaciones: teniente
- Auxiliar de la sección operaciones: SO3 (sub oficial de tercera)
- Jefe de la sección personal: sub teniente
- Auxiliar de la sección personal: SO3 (sub oficial de tercera)
- Jefe de la sección logística: TCO 3(técnico de tercera)
- Auxiliar de la sección logística: SO3 (sub oficial de tercera)
- Jefe de la sección inteligencia: TCO 3(técnico de tercera)

### 3.8. Compañías

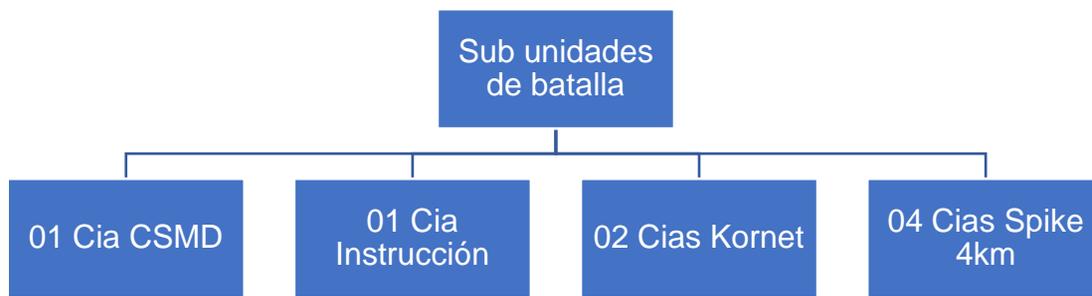


Figura 1: Compañías  
Fuente: Ejército del Perú  
Elaboración: Propia

### 3.9. Objetivos del grupo humano

Objetivos	1	Gestión eficiente y oportuna de los recursos logísticos.
	2	Gestión y ejecución de recursos asignados.
	3	Optimización de recursos humanos.
	4	Preparar al personal militar en empleo de unidades AT.
	5	Mejorar la capacidad técnica y táctica del personal militar.
	6	Incrementar y mantener una capacidad física óptima en el personal militar.
	7	Participar en forma óptima en las diferentes actividades deportivas.
	8	Mejorar el nivel de instrucción y entrenamiento del personal militar.
	9	Incrementar la producción de contra inteligencia.
	10	Personal militar instruido y capacitado en normativa vigente.
	11	Sensibilizar al personal sobre los actos de indisciplina que dañan la imagen institucional.
	12	Identificación del personal militar con el agrupamiento AT cazadores N <sup>o</sup> 03.

### **3.10. Misión**

#### **Del Ejercito:**

Defender a la nación y los intereses nacionales de cualquier amenaza o agresión empleando el poder militar terrestre, participar en el desarrollo económico social, control del orden interno, acciones de defensa civil y política exterior de acuerdo a ley, de manera permanente y eficaz; con el fin de contribuir a garantizar la independencia, soberanía, integridad territorial y bienestar general de la población.

#### **Del Agrupamiento:**

El agrupamiento at n° 3 (-), degradara las uu mec, uu acorazadas y objetivos de oportunidad mediante procedimientos atípicos, el día (d) a la hora (h), en el corredor de la costa comprendido desde la carrozable los palos hasta quebrada locumba (inclusive), con el propósito de detener el avance de negro, a fin de permitir el cumplimiento de la misión de la división costa.

### **3.11. Visión**

La visión del agrupamiento es:

“Ejército disuasivo, reconocido, respetado e integrado a la sociedad.”

### 3.12. Organigrama del Agrupamiento

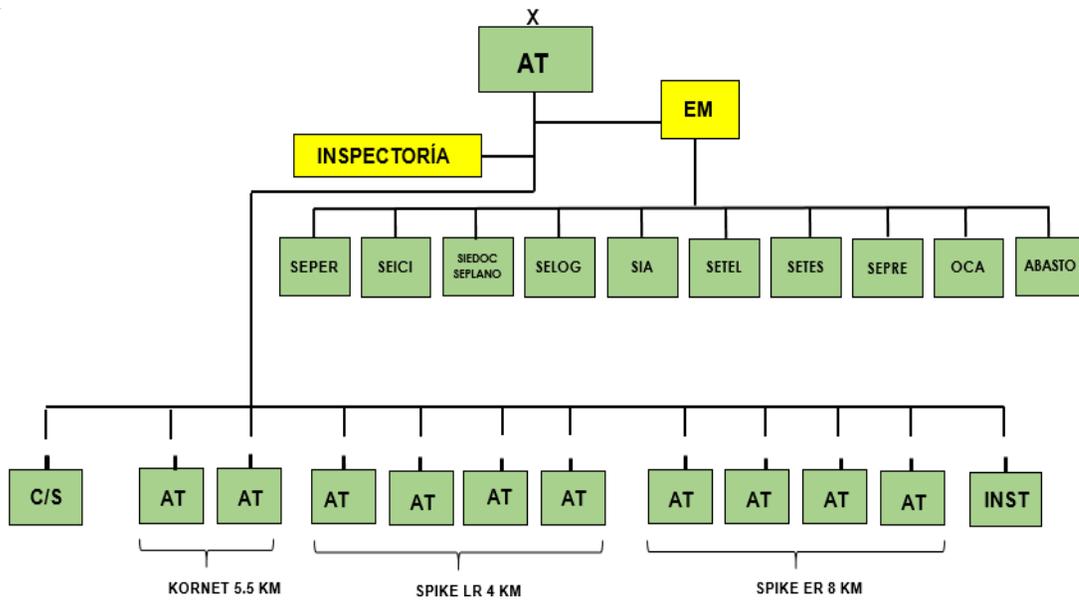


Figura 2. Organigrama del Agrupamiento  
Fuente y elaboración: Ejército del Perú

### 3.13. Requisitos de ingreso

#### a) Oficiales

1. Tener entre 16 años y 21 años de edad
2. Haber culminado la secundaria, con buen certificado de conducta
3. No tener antecedentes penales ni policiales
4. Estar físicamente apto
5. Pasar por las pruebas de admisión: carrera de 2500m, piscina 50m estilo croll, barras mínimo 05, abdominales mínimos 40. Prueba médica, prueba de psicotécnico, prueba de conocimientos, entrevista general, cuadro final.
6. Garantía de s/ 22,000.00

#### b) Sub oficiales

1. Tener entre 16 años y 21 años de edad
2. Haber culminado la secundaria, con buen certificado de conducta
3. No tener antecedentes penales ni policiales

4. Estar físicamente apto
5. Pasar por las pruebas de admisión: carrera de 2500m, piscina 50m estilo croll, barras mínimo 05, abdominales mínimos 40. Prueba médica, prueba de psicotécnico, prueba de conocimientos, entrevista general, cuadro final.
6. Garantía de s/ 8,000.00

**c) Tropa servicio militar**

1. Tener 18 años y 24 años de edad
2. Estar físicamente apto
3. No tener problemas psicológicos

**3.14. Cronograma de actividades de integración**

- a) Almuerzos de camaradería y compenetración del personal cada fin de mes.
- b) Reconocimientos de cada mes al mejor oficial, sub oficial y al mejor soldado cada fin de mes
- c) Realización de actividades deportivas cada fin de mes
- d) Realización de marchas de campaña trimestral para incrementar el espíritu militar

**3.15. Bonos**

El estado brinda bonos como subsidio para el personal militar por el COVID-19 de s/ 720, también existe bonos por altas responsabilidades que se les brinda al personal que tiene responsabilidades administrativas, bonificación por riesgo de vida, bonificación al personal que brinda servicios en unidades de frontera, bonificación por subsidio póstumo o invalidez, bonos que incentivan y reconocen el buen trabajo del personal militar. (Ministerio de Economía y Finanzas, 2016)

**ANEXO 1  
BONIFICACIÓN POR DESEMPEÑO EFECTIVO DE CARGOS DE  
RESPONSABILIDAD**

Grados equivalentes Oficiales				Monto de la Bonificación (S/)
Ejército del Perú	Marina de Guerra del Perú	Fuerza Aérea del Perú	Policía Nacional del Perú	
General de División	Vicealmirante	Teniente General	Teniente General	3 900,00
General de Brigada	Contralmirante	Mayor General	General	3 700,00
Coronel	Capitán de Navío	Coronel	Coronel	3 000,00
Teniente Coronel	Capitán de Fragata	Comandante	Comandante	2 700,00
Mayor	Capitán de Corbeta	Mayor	Mayor	2 350,00
Capitán	Teniente Primero	Capitán	Capitán	2 150,00
Teniente	Teniente Segundo	Teniente	Teniente	2 150,00
Sub Teniente	Alférez de Fragata	Alférez	Alférez	1 900,00

Grados equivalentes Suboficiales				Monto de la Bonificación (S/)
Ejército del Perú	Marina de Guerra del Perú	Fuerza Aérea del Perú	Policía Nacional del Perú	
Técnico Jefe Superior	Técnico Superior Primero	Técnico Supervisor	Sub Oficial Superior	2 150,00
Técnico Jefe	Técnico Superior Segundo	Técnico Inspector	Sub Oficial Brigadier	2 150,00
Técnico Primera	Técnico Primero	Técnico de Primera	Sub Oficial Técnico de Primera	1 900,00
Técnico Segunda	Técnico Segundo	Técnico de Segunda	Sub Oficial Técnico de Segunda	1 500,00
Técnico Tercera	Técnico Tercero	Técnico de Tercera	Sub Oficial Técnico de Tercera	1 500,00
Sub Oficial de Primera	Oficial de Mar Primero	Sub Oficial de Primera	Sub Oficial de Primera	1 500,00
Sub Oficial de Segunda	Oficial de Mar Segundo	Sub Oficial de Segunda	Sub Oficial de Segunda	1 450,00
Sub Oficial de Tercera	Oficial de Mar Tercero	Sub Oficial de Tercera	Sub Oficial de Tercera	1 450,00

Figura 3. Bonificaciones en el Ejército  
Fuente: (Ministerio de Economía y Finanzas, 2016)

### 3.16. Incentivos

El Ejército brinda incentivos de forma gradual de acuerdo a los ascensos del personal, de acuerdo al grado que va obteniendo a lo largo de su carrera. En los diferentes cursos de especialización militar a los primeros puestos se le envía al extranjero con los convenios diplomáticos con otros países como: argentina, Brasil, Colombia, EEUU, España, Francia, Rusia; como reconocimiento al esfuerzo para seguir aprendiendo y mejorando en su especialización.

### 3.17. Beneficios sociales

El Ejército brinda la alimentación diaria del personal que labora o está de servicio en las instalaciones, te brinda alojamiento a cualquier lugar que vayas a brindar servicio, si eres casado te asigna una casa en la villa militar. También brinda oportunidades de estudios mediante becas. Contamos con seguro de vida en función al servicio, facilidades en la adquisición de algún préstamo bancario.

### 3.18. Escalas salariales

Lo dispuesto en el presente Decreto Supremo se financia con cargo a lo establecido en el artículo 22° y en la Primera y Segunda Disposición Complementaria Transitoria del Decreto Legislativo. (Republica, 2020)

#### ANEXO 3

##### Remuneración Consolidada

Nivel remunerativo	Grados equivalentes Oficiales				(S/.)
	Ejército	Marina de Guerra	Fuerza Aérea	Policía Nacional	
1	General de División	Vicealmirante	Teniente General	Teniente General	S/. 8 573
2	General de Brigada	Contraalmirante	Mayor General	General	S/. 8 362
3	Coronel	Capitán de Navio	Coronel	Coronel	S/. 6 910
4	Teniente Coronel	Capitán de Fragata	Comandante	Comandante	S/. 4 279
5	Mayor	Capitán de Corbeta	Mayor	Mayor	S/. 3 254
6	Capitán	Teniente Primero	Capitán	Capitán	S/. 2 705
7	Teniente	Teniente Segundo	Teniente	Teniente	S/. 2 258
8	Sub Teniente	Alférez de Fragata	Alférez	Alférez	S/. 2 204

Nivel remunerativo	Grados equivalentes Suboficiales				(S/.)
	Ejército	Marina de Guerra	Fuerza Aérea	Policía Nacional	
1	Técnico Jefe Superior	Técnico Superior Primero	Técnico Supervisor	Sub Oficial Superior	S/. 2 668
2	Técnico Jefe	Técnico Superior Segundo	Técnico Inspector	Sub Oficial Brigadier	S/. 2 561
3	Técnico Primera	Técnico Primero	Técnico de Primera	Sub Oficial Técnico de Primera	S/. 2 382
4	Técnico Segunda	Técnico Segundo	Técnico de Segunda	Sub Oficial Técnico de Segunda	S/. 2 228
5	Técnico Tercera	Técnico Tercero	Técnico de Tercera	Sub Oficial Técnico de Tercera	S/. 2 104
6	Sub Oficial de Primera	Oficial de Mar Primero	Sub Oficial de Primera	Sub Oficial de Primera	S/. 2 043
7	Sub Oficial Segunda	Oficial de Mar Segundo	Sub Oficial de Segunda	Sub Oficial de Segunda	S/. 2 005
8	Sub Oficial Tercera	Oficial de Mar Tercero	Sub Oficial de Tercera	Sub Oficial de Tercera	S/. 1 976

Figura 4. Escalas salariales  
Fuente: (Republica, 2020)

### **3.19. Diagnostico organizacional**

#### **Fortalezas**

- Personal con alta moral.
- Valores instituciones y disciplina militar.
- Disponibilidad de comando y control para operar a nivel regional y nacional
- Infraestructura adecuada para la preparación, desarrollo y empleo.
- Capacidad de administración, planificación y documentación.
- Organización descentralizada
- Experiencia operativa en la unidad

#### **Debilidades**

- Reducido nivel de operatividad de armas, lo cual limita su capacidad de respuesta y fuego ante un enfrentamiento.
- Deficiente sistema logístico y mantenimiento de armas.
- Motivación laboral bajo por remuneraciones.
- Recursos asignados insuficientes.

#### **Amenazas**

- Mejor capacidad ofensiva de los países limítrofes
- Pandemia en curso
- Confrontamientos sociales
- Desastres naturales

## **Oportunidades**

- Alianzas con unidades del ejército y FFAA, o entidades extranjeras.
- Desarrollo de capacidades defensivas y seguridad.
- Incrementa la percepción del Ejército del Perú en el desarrollo nacional.
- Fortalecer las relaciones civiles - militares.
- Mejorar la capacidad de investigación y desarrollo.
- Modernización de la unidad.

### **3.20. Análisis crítico**

El servicio militar en Perú es criticado por las medidas de capacitación utilizadas por sus mayores, vertiéndose así diferentes testimonios de personas que aseguran haber sido vulneradas durante su estadía en el servicio, por ello, existe en la sociedad cierto recelo acerca del trato que podrían recibir en caso se desee postular.

Sin embargo, a pesar de la campaña en contra que recibe y malos comentarios, Perú recibe cada año una considerable cantidad de postulantes y se posiciona como la cuarta potencia bélica en América Latina, según indica el ranking global firepower citado en (Gestión, 2015) que incluye diferentes criterios de evaluación, entre ellos la cantidad de personal activo, posicionando a Perú en la cuarta posición.

Cabe resaltar que, durante el gobierno de Ollanta Humala este sector fue beneficiado por algunos otros incentivos relacionados a la educación e incremento de bonos, pero a pesar de ello, se ha ignorado el hecho de promocionar la postulación a estos cargos.

Pero esto no quita el hecho, de que Perú sea uno de los países con menor inversión en este sector, posicionándose en el sexto lugar en Sudamérica en

inversión, según indica (Gestión, 2015) superado por Venezuela, Brasil, Argentina, Chile, Colombia, y México.

Este indicador denota la baja inversión realizada por el estado y justifica los pocos beneficios que reciben los ingresantes, reduciendo el porcentaje de incentivos y en consecuencia las actividades de motivación de personal.

Como se mencionó anteriormente la motivación laboral es un importante factor en los trabajos en equipo, pues de esta manera se incrementa los niveles de eficiencia en el equipo.

## CAPÍTULO IV: RESULTADOS

### 4.1. MARCO METODOLÓGICO

#### 4.1.1. Descripción del tipo y diseño de la investigación

- **Tipo de investigación**

La presente investigación se define de tipo básica, puesto tiene el objetivo de generar conocimiento nuevo acerca de un acontecimiento en una unidad de análisis específica. (Vara, 2012)

- **Diseño de la investigación**

El diseño de la investigación es correlacional, no experimental y de corte transversal. (Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, Metodología de la investigación 5ta edición, 2010)

Correlacional, puesto busco conocer el grado de intensidad entre ambas variables de estudio.

No experimental, porque el investigador no hará uso ni manipulación intencional sobre las variables de estudio.

Transversal, porque la información será recabada en un momento, espacio y tiempo establecido por el investigador.

#### 4.1.2. Determinación de la población y muestra

- **Población**

La población está compuesta por las 180 personas pertenecientes al Agrupamiento Anti Tanque n.º 3 del Ejército Peruano en la Región de Tacna.

- **Muestra**

Para determinar la muestra se hizo uso de la siguiente operación:

$$n = \frac{N Z^2 p q}{(N-1)E^2 + Z^2 p q}$$

Donde:

$$N = 180$$

$$Z = 1.96$$

$$P = 0.5$$

$$q = 0.5$$

$$E = 5\% = 0.05$$

Por lo tanto:

$$n = \frac{180 \times (1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5}{((180 - 1) \times 0.05^2) + ((1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5)}$$

$$n = 123$$

Por lo tanto, la muestra determina es de 123 personas pertenecientes al Agrupamiento Anti Tanque n.º 3 del Ejército Peruano en la Región de Tacna.

#### 4.1.3. Diseño de los instrumentos de recopilación de información

- **Instrumento de la variable Motivación laboral**

El instrumento se estructura de acuerdo a las dimensiones de la variable, liderazgo, responsabilidad y oportunidades de desarrollo, de igual manera el instrumento está compuesto por un total de 24 ítems que fueron valoradores de acuerdo a la escala de medición Likert.

- **Instrumento de la variable Eficiencia**

El instrumento se estructura de acuerdo a las dimensiones de la variable, cumplimiento, recursos y tiempo, de igual manera el instrumento está compuesto por un total de 9 ítems que fueron valoradores de acuerdo a la escala de medición Likert.

## 4.2. PRESENTACIÓN DE DATOS

### 4.2.1. Resultados generales de la muestra

- **Genero**

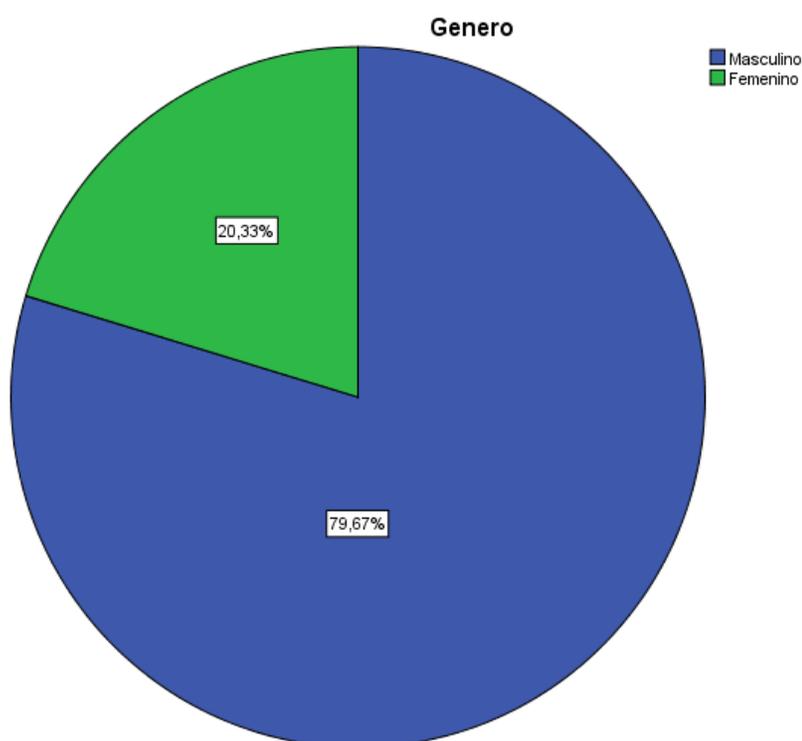


Figura 5. Genero

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia

De acuerdo con los resultados encontrados se evidencia que el género masculino tiene mayor representatividad en el Agrupamiento Anti Tanque N°3, el cual es representado por un 79,67%, por su parte el género femenino es representado por un 20.33%.

- **Grupo etario**

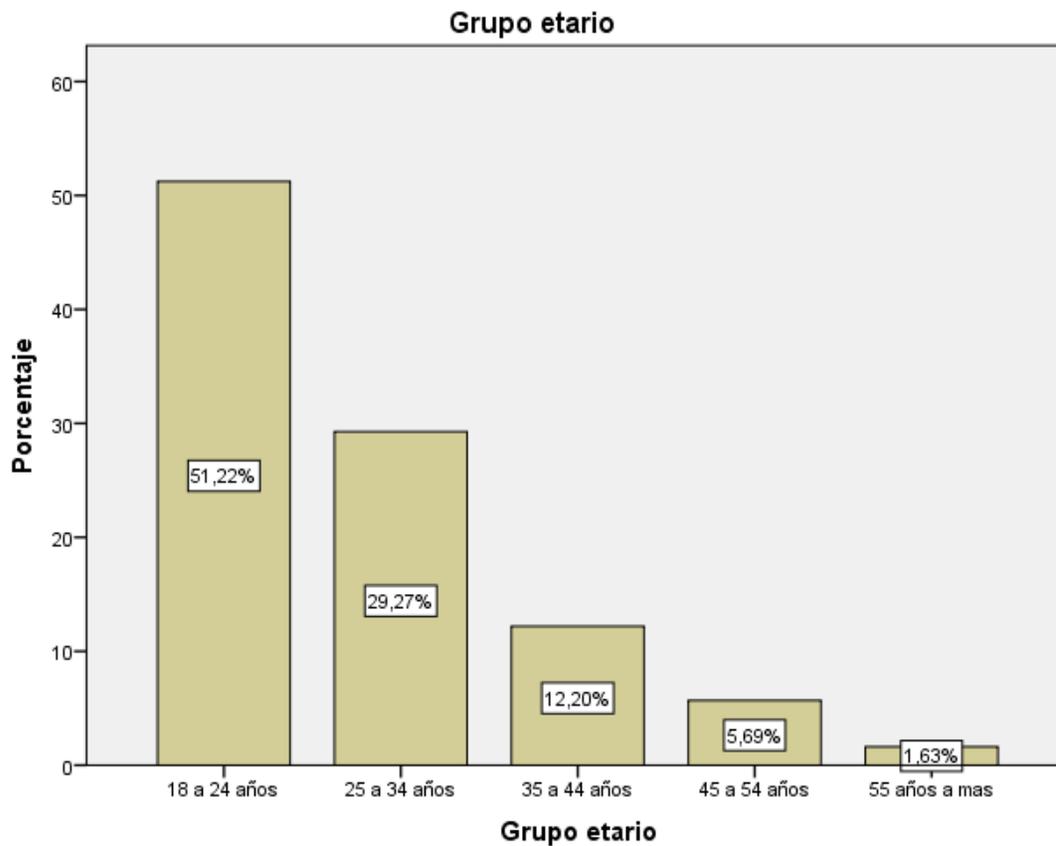


Figura 6: Grupo etario

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia

Los resultados evidencian que el personal del Agrupamiento Anti Tanque N°3 en mayor proporción se encuentra en un grupo etario de 18 a 24 años, en un 51.22%, un 29,27% se encuentran entre los 25 a 34 años, un 12,20% se encuentra entre los 35 a 44 años, un 5,69% se encuentran entre los 45 a 54 años y en menor proporción con un 1,63% tienen más de 55 años.

## 4.2.2. Resultados de variable motivación laboral

- **Resultados por indicadores**

**Tabla 9.**  
*Resultados por indicadores - Motivación laboral*

	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Recibe información sobre el desempeño de sus funciones.	0,0%	26,8%	2,4%	56,1%	14,6%
Su jefe inmediato incentiva el trabajo en equipo.	0,0%	26,8%	2,4%	56,1%	14,6%
Recibe apoyo de su jefe ante los problemas que se presentan.	0,0%	17,9%	1,6%	75,6%	4,9%
Le comunican con anticipación sobre la extensión del horario de trabajo.	3,3%	69,1%	1,6%	26,0%	0,0%
Considera que su jefe inmediato tiene capacidad de convocatoria.	0,0%	8,1%	7,3%	62,6%	22,0%
Son frecuentes la comunicación entre tu jefe y los subordinados.	0,0%	8,1%	1,6%	74,8%	15,4%
Le reconocen las horas extras laborado en su salario.	0,0%	64,2%	13,8%	22,0%	0,0%
La remuneración es atractiva en comparación con otras entidades.	0,0%	4,9%	8,9%	78,0%	8,1%
Considera que el sueldo que percibe satisface sus necesidades.	0,0%	19,5%	22,0%	54,5%	4,1%
Recibe capacitación en la institución para mejorar su desempeño.	0,0%	8,1%	0,0%	56,9%	35,0%
Tiene posibilidades de ascender a otros puestos en la institución.	0,0%	0,0%	0,0%	74,8%	25,2%
El ambiente laboral donde trabajo es confortable.	0,0%	18,7%	13,0%	59,3%	8,9%
El área donde laboro me ofrece una línea de carrera.	0,0%	0,0%	0,0%	70,7%	29,3%
La línea de carrera es una herramienta para retener a los subordinados y mantener el flujo de talento.	0,0%	26,8%	2,4%	70,7%	0,0%
No tener una línea de carrera motiva a presentar mi renuncia.	0,0%	0,0%	6,5%	56,1%	37,4%
Me proporcionan herramientas que me facilitan mi trabajo.	0,0%	30,1%	4,1%	65,9%	0,0%
Acepto las críticas como oportunidades de desarrollo.	0,0%	0,0%	0,0%	69,9%	30,1%
Me siento motivado para continuar con mi trabajo.	0,0%	11,4%	0,0%	70,7%	17,9%
Recibo capacitación constante en mi puesto de trabajo.	3,3%	14,6%	0,8%	49,6%	31,7%
He recibido formación oportuna la incorporarme al trabajo.	1,6%	8,9%	0,0%	60,2%	29,3%
Tengo la formación adecuada para el puesto.	0,0%	16,3%	0,0%	48,8%	35,0%
Mi comportamiento está en función a las reglas de conducta.	0,0%	0,0%	0,8%	46,3%	52,8%
La justicia debe ser equitativo y dar a quien lo que le corresponde por derecho	0,0%	4,9%	8,9%	78,0%	8,1%
El respeto es un valor reciproco que se debe inculcar desde temprana edad.	3,3%	16,3%	5,7%	45,5%	29,3%

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia

De acuerdo con los resultados obtenidos se evidencia que un 56.1% del personal del Agrupamiento Anti Tanque N°3 está de acuerdo al precisar que recibe información sobre el desempeño de sus funciones, de igual manera un 56.1% está de acuerdo que su jefe inmediato incentiva el trabajo en equipo, un 75.6% está de acuerdo que recibe apoyo de su jefe antes los problemas que

se presentan, un 69,1% está en desacuerdo que le comunican con anticipación sobre la extensión del horario de trabajo, un 62,6% está de acuerdo al considerar que su jefe inmediato tiene capacidad de convocatoria, un 74,8% está de acuerdo que son frecuentes la comunicación entre el jefe y los subordinados, un 64.2% está en desacuerdo que reconocen las horas extras laboradas en su salario, un 78% está de acuerdo que la remuneración es atractiva en comparación con otras entidades, un 54.5% está de acuerdo al precisar que el sueldo recibido satisface sus necesidades, un 56.9% está de acuerdo al precisar que recibe capacitaciones para mejorar su desempeño, un 74.8% está de acuerdo que tiene posibilidades de ascender a otros puestos, un 59.3% está de acuerdo que el ambiente laboral donde trabaja es confortable, un 70.7% está de acuerdo que la línea de carrera es una herramienta para retener subordinados, un 56.1% está de acuerdo que no tener línea de carrera motivaría una renuncia, un 69.9% está de acuerdo que acepta las criticas como oportunidades de desarrollo, un 70.7% está de acuerdo que se siente motivado para continuar con su trabajo, un 49.6% está de acuerdo que recibe capacitaciones constantes en su puesto, un 60,2% está de acuerdo que ha recibido información oportuna al incorporarse al trabajo, un 48.8% está de acuerdo al precisar que tiene información adecuada para el puesto, un 52.8% está totalmente de acuerdo que su comportamiento está en función de las reglas de conducta, un 78% está de acuerdo que la justicia debe ser equitativa y finalmente un 45.5% está de acuerdo que el respeto es un valor reciproco.

- **Resultados por dimensiones**

**Tabla 10.**  
*Resultados por dimensiones - Motivación laboral*

	BAJA	MEDIA	ALTA
--	------	-------	------

LIDERAZGO (Agrupada)	17,9%	33,3%	48,8%
OPORTUNIDADES DE DE SARROLLO (Agrupada)	9,8%	78,9%	11,4%
RESPONSABILIDAD (Agrupada)	22,0%	13,8%	64,2%

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia

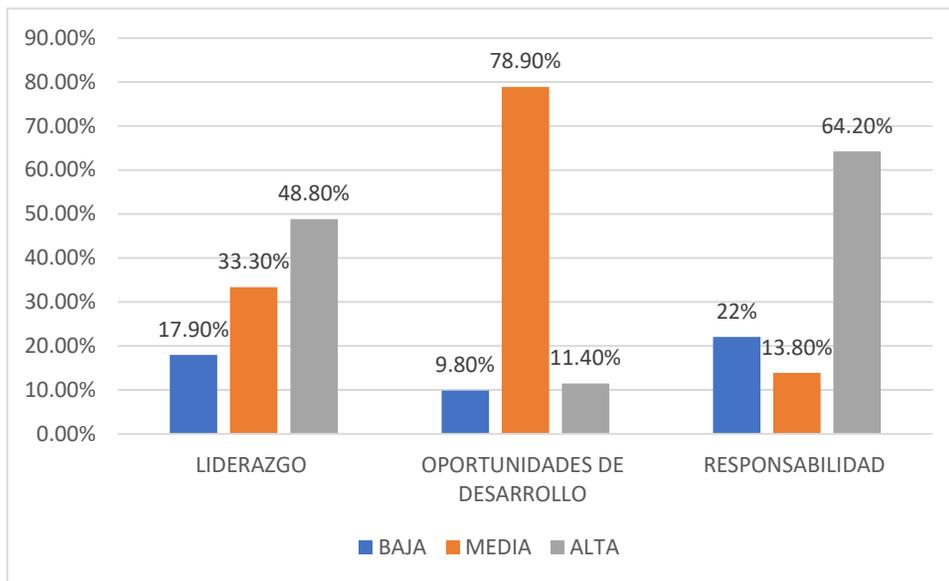


Figura 7: Resultados por dimensiones - Motivación laboral

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia

De acuerdo a los resultados por dimensiones de la variable motivación laboral, la dimensión liderazgo muestra una alta nivel de aceptación, representado por un 48.4%, una aceptación media en un 33.3% y baja en in 17.9%, por su parte la dimensión oportunidades de desarrollo muestra una aceptación media de 78.9%, una aceptación alta en un 11.4% y baja en un 9.8%, finalmente la dimensión responsabilidad muestra una aceptación alta en un 64.2%, una aceptación baja en un 22% y media en un 13.8%.

- **Resultados generales de la variable**

**Tabla 11.**  
*Resultados generales - Motivación laboral*

		MOTIVACION_LABORAL (Agrupada)			Porcentaje acumulado
Válido		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	
	BAJA	11	8,9	8,9	8,9
	MEDIA	78	63,4	63,4	72,4
	ALTA	34	27,6	27,6	100,0
	Total	123	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia

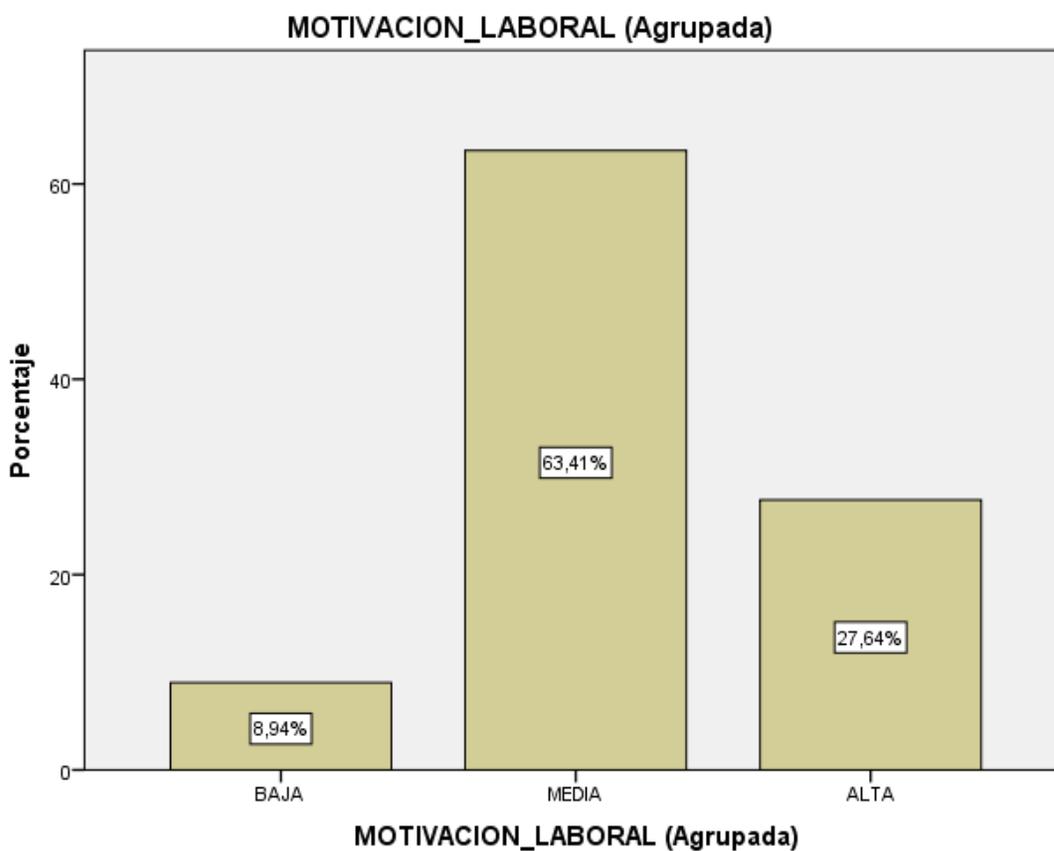


Figura 8: Resultados generales - Motivación laboral

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia

Los resultados generales de la variable motivación laboral, evidencian que el personal del Agrupamiento Anti Tanque N°3 muestran una aceptación media en

un 63.41% al responder el cuestionario, una aceptación alta en un 27.64% y baja en un 8.94%.

### 4.2.3. Resultados de la variable eficiencia

- **Resultados por indicadores**

**Tabla 12.**  
*Resultados por indicadores - Eficiencia*

	Totalmente en desacuerdo % del N de fila	En desacuerdo % del N de fila	Indeciso % del N de fila	De acuerdo % del N de fila	Totalmente de acuerdo % del N de fila
Están claramente definidas las responsabilidades bajo su cargo.	3,3%	7,3%	6,5%	54,5%	28,5%
Observa que sus compañeros de trabajo cooperan entre sí.	3,3%	13,8%	6,5%	43,9%	32,5%
La distribución de funciones ocasiona que se acumule su trabajo	35,8%	45,5%	3,3%	8,9%	6,5%
La distribución física del área de trabajo facilita la realización de sus funciones.	0,0%	7,3%	7,3%	52,8%	32,5%
Le informan con anticipación sobre algún cambio en la institución	38,2%	28,5%	8,1%	14,6%	10,6%
Recibe la información necesaria para realizar bien tu trabajo	2,4%	1,6%	5,7%	54,5%	35,8%
Siempre está ocupado y trabajando.	1,6%	4,1%	7,3%	54,5%	32,5%
Suele llevar el trabajo a su casa.	42,3%	35,0%	10,6%	6,5%	5,7%
Solicita apoyo de otras personas para que terminen su trabajo.	38,2%	27,6%	9,8%	13,8%	10,6%

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia

Los resultados del cuestionario eficiencia, muestran que un 54.5% del personal del Agrupamiento Anti Tanque N°3 están de acuerdo al precisar que están claramente definidas las responsabilidades bajo su cargo, un 43.9% está de acuerdo que observa que sus compañero de trabajo cooperan entre sí, un 45.5% está en desacuerdo que la distribución de funciones ocasiona que se acumule el trabajo, un 52.8% está de acuerdo que la distribución física del área de trabajo facilita la realización de sus funciones, un 38.2% está totalmente desacuerdo que la informan anticipadamente algún cambio en la institución, un 54.5% está de acuerdo que recibe la información necesaria para realizar bien su trabajo, un 42.3% está totalmente en desacuerdo que suele llevar el trabajo a casa, un 54.5% está de acuerdo que siempre está ocupado y trabajando, finalmente un 38.2%

está en desacuerdo que solicita apoyo de otras personas para que terminen su trabajo.

- **Resultados por dimensiones**

**Tabla 13.**  
*Resultados por dimensiones - Eficiencia*

	BAJA	MEDIA	ALTA
CUMPLIMIENTO (Agrupada)	8,9%	48,0%	43,1%
RECURSOS (Agrupada)	23,6%	69,1%	7,3%
TIEMPO (Agrupada)	20,3%	64,2%	15,4%

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia

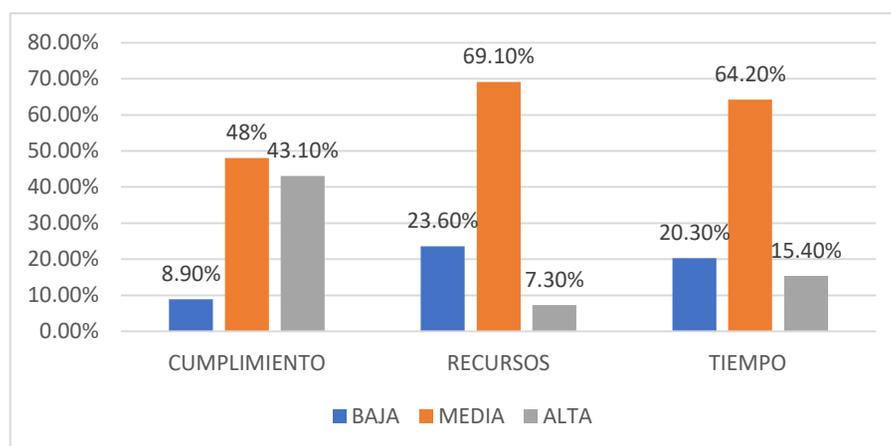


Figura 9: Resultados por dimensiones - Eficiencia

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia

De acuerdo con los resultados por dimensiones de la variable eficiencia, se evidencia que la dimensión cumplimiento muestra un nivel de aceptación medio en un 48%, una aceptación alta en un 43.1% y baja en un 8.9%, por su parte la dimensión recursos muestra una sobresaliente aceptación media de 69.1%, una aceptación baja en un 23.6% y alta en un 7.3%, finalmente la dimensión tiempo

muestra una aceptación media de 64.2%, una aceptación baja del 20.3% y alta de solo un 15.4%.

- **Resultados generales de la muestra**

**Tabla 14.**  
*Resultados generales - Eficiencia*

		<b>EFICIENCIA (Agrupada)</b>			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJA	57	46,3	46,3	46,3
	MEDIA	57	46,3	46,3	92,7
	ALTA	9	7,3	7,3	100,0
	Total	123	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia

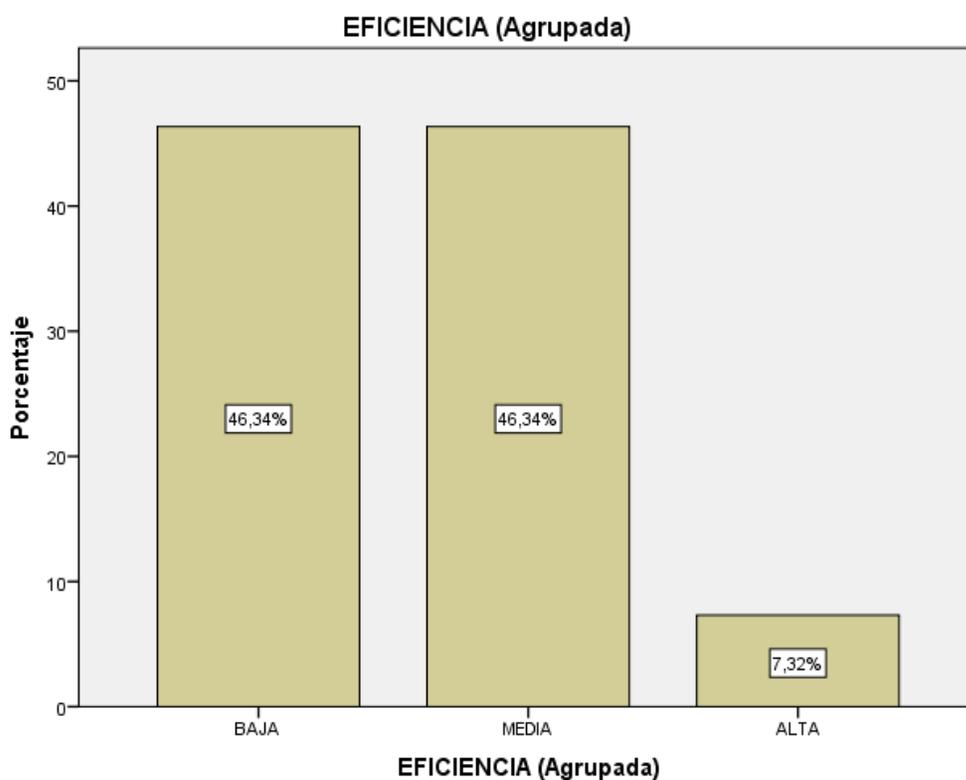


Figura 10: Resultados generales - Eficiencia

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia

Los resultados generales de la variable eficiencia muestran que el personal del Agrupamiento Anti Tanque N°3 muestran un nivel de aceptación bajo de 46.34% y

medio de 46.34% a las precisiones establecidas en el cuestionario, por su parte solo un 7.32% muestra un nivel de aceptación alto.

### 4.3. COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS

#### 4.3.1. Prueba de normalidad

Se considerado realizar la prueba estadística kolmogorov-smirnov, pues la muestra es mayor a 30 y esta se ajusta a las necesidades.

- **Hipótesis de normalidad**

H0: Los datos siguen una distribución normal.

H1: Los datos no siguen una distribución normal.

- **Nivel de significancia**

0,05 = 5%

- **Prueba estadística**

Kolmogorov-smirnov

- **Toma de decisión**

Sí < 0,05 se rechaza la hipótesis nula

Sí >0,05 no se rechaza la hipótesis nula

**Tabla 15**  
Prueba  
de  
normali  
dad

	Pruebas de normalidad					
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Eficiencia	,144	123	,000	,949	123	,000
Motivación Laboral	,202	123	,000	,861	123	,000

De

a. Corrección de significación de Lilliefors

acuerdo con la tabla N.º 15 se muestra una significancia de 0,000 y 0,000 para la variable eficiencia y motivación laboral respectivamente, por lo tanto, se rechaza

la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, la cual refiere que, los datos no siguen una distribución normal.

Por tanto, para realizar la comprobación de hipótesis general y específicas se hará uso de la prueba estadística Rho de spearman para datos no paramétricos.

### 4.3.2. Comprobación de hipótesis

#### 4.3.2.1. Hipótesis general

H0: La motivación laboral no aporta de manera significativa en la eficiencia de las operaciones del Agrupamiento Anti Tanque N.º 3 del Ejército Peruano en la Región de Tacna, durante el año 2020.

H1: La motivación laboral aporta de manera significativa en la eficiencia de las operaciones del Agrupamiento Anti Tanque N.º 3 del Ejército Peruano en la Región de Tacna, durante el año 2020.

- **Nivel de significancia**

0,05 = 5%

- **Prueba estadística**

Rho de spearman

- **Toma de decisión**

Sí < 0,05 se rechaza la hipótesis nula

Sí >0,05 no se rechaza la hipótesis nula

**Tabla 16**  
*Hipótesis general*

			Motivación laboral	Eficiencia
Rho de Spearman	Motivación laboral	Coeficiente de correlación	1,000	-,231*
		Sig. (bilateral)	.	,010

	N	123	123
Eficiencia	Coefficiente de correlación	-,231*	1,000
	Sig. (bilateral)	,010	.
	N	123	123

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

En la tabla N.º 16 se observa la aplicación de la prueba estadística no paramétrica Rho de Spearman en la variable independiente Motivación laboral y en la variable dependiente eficiencia para así comprender el nivel de relación que existe.

Teniendo como resultado una significancia de (0,010) siendo este menor a 0,05 por tanto, según el criterio de decisión se rechaza la hipótesis nula y conservamos la hipótesis alterna, la cual precisa que, la motivación laboral aporta de manera significativa en la eficiencia de las operaciones del Agrupamiento Anti Tanque N.º 3 del Ejército Peruano en la Región de Tacna, durante el año 2020.

#### 4.3.2.2. Hipótesis específica 01

H0: La responsabilidad no aporta de manera significativa en la eficiencia de las operaciones del Agrupamiento Anti Tanque N.º 3 del Ejército Peruano en la Región de Tacna, durante el año 2020.

H1: La responsabilidad aporta de manera significativa en la eficiencia de las operaciones del Agrupamiento Anti Tanque N.º 3 del Ejército Peruano en la Región de Tacna, durante el año 2020.

- **Nivel de significancia**

0,05 = 5%

- **Prueba estadística**

Rho de spearman

- **Toma de decisión**

Sí < 0,05 se rechaza la hipótesis nula

Sí >0,05 no se rechaza la hipótesis nula

**Tabla 17**  
*Hipótesis específica 01*

			Responsabilidad	Eficiencia
Rho de Spearman	Responsabilidad	Coeficiente de correlación	1,000	-,035
		Sig. (bilateral)	.	,701
		N	123	123
	Eficiencia	Coeficiente de correlación	-,035	1,000
		Sig. (bilateral)	,701	.
		N	123	123

En la tabla N.º 17 se observa la aplicación de la prueba estadística no paramétrica Rho de spearman en la variable responsabilidad y en la variable dependiente eficiencia para así comprender el nivel de relación que existe.

Teniendo como resultado una significancia de (0,701) siendo este mayor a 0,05 por tanto, según el criterio de decisión se rechaza la hipótesis alterna y conservamos la hipótesis nula, la cual precisa que, la responsabilidad no aporta de manera significativa en la eficiencia de las operaciones del Agrupamiento Anti Tanque N.º 3 del Ejército Peruano en la Región de Tacna, durante el año 2020.

#### 4.3.2.3. Hipótesis específica 02

H0: Las oportunidades de desarrollo no aportan de manera significativa en la eficiencia de las operaciones del Agrupamiento Anti Tanque N.º 3 del Ejército Peruano en la Región de Tacna, durante el año 2020.

H1: Las oportunidades de desarrollo aportan de manera significativa en la eficiencia de las operaciones del Agrupamiento Anti Tanque N.º 3 del Ejército Peruano en la Región de Tacna, durante el año 2020.

- **Nivel de significancia**

0,05 = 5%

- **Prueba estadística**

Rho de spearman

- **Toma de decisión**

Sí < 0,05 se rechaza la hipótesis nula

Sí >0,05 no se rechaza la hipótesis nula

**Tabla 18**  
*Hipótesis específica 02*

			<b>Correlaciones</b>	
			Oportunidades de desarrollo	Eficiencia
Rho de Spearman	Oportunidades de desarrollo	Coeficiente de correlación	1,000	-,154
		Sig. (bilateral)	.	,089
		N	123	123
	Eficiencia	Coeficiente de correlación	-,154	1,000

Sig. (bilateral)	,089	.
N	123	123

En la tabla N.º 18 se observa la prueba estadística no paramétrica Rho de spearman en la dimensión oportunidades de desarrollo y en la variable eficiencia para comprender la relación existente.

Teniendo como resultado una significancia de (0,089) valor mayor a 0,05 por tanto, según el criterio de decisión se rechaza la hipótesis alterna y conservamos la hipótesis nula, la cual precisa que, las oportunidades de desarrollo no aportan de manera significativa en la eficiencia de las operaciones del Agrupamiento Anti Tanque N.º 3 del Ejército Peruano en la Región de Tacna, durante el año 2020.

#### 4.3.2.4. Hipótesis específica 03

H0: El liderazgo no aporta de manera significativa en la eficiencia de las operaciones del Agrupamiento Anti Tanque N.º 3 del Ejército Peruano en la Región de Tacna, durante el año 2020.

H1: El liderazgo aporta de manera significativa en la eficiencia de las operaciones del Agrupamiento Anti Tanque N.º 3 del Ejército Peruano en la Región de Tacna, durante el año 2020.

- **Nivel de significancia**

0,05 = 5%

- **Prueba estadística**

Rho de spearman

- **Toma de decisión**

Sí < 0,05 se rechaza la hipótesis nula

Sí >0,05 no se rechaza la hipótesis nula

**Tabla 19**  
Hipótesis específica 03

		<b>Correlaciones</b>		
			Liderazgo	Eficiencia
Rho de Spearman	Liderazgo	Coeficiente de correlación	1,000	-,330**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	123	123
	Eficiencia	Coeficiente de correlación	-,330**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	123	123

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

En la tabla N.º 19 se observa la prueba estadística no paramétrica Rho de spearman en la dimensión liderazgo y en la variable eficiencia para comprender la correlación existente.

Teniendo como resultado una significancia de (0,000) valor menor a 0,05 por tanto, según el criterio de decisión se rechaza la hipótesis nula y conservamos la hipótesis alterna, la cual precisa que, el liderazgo aporta de manera significativa en la eficiencia de las operaciones del Agrupamiento Anti Tanque N.º 3 del Ejército Peruano en la Región de Tacna, durante el año 2020.

## CONCLUSIONES

### Primera

El 54,47% de los encuestados asegura que el salario percibido satisface sus necesidades y un 56,91% está de acuerdo al indicar que su institución lo capacita para mejorar su desempeño, por otro lado, 74,80% considera que puede ascender dentro de la institución, estas características evidencian la motivación del personal la cual aporta significativamente en la eficiencia de las operaciones del Agrupamiento Anti Tanque N.º 3 del Ejército Peruano en la Región de Tacna, durante el año 2020.

### Segunda

La dimensión responsabilidad evidenció un 65,85% totalmente de acuerdo con las herramientas de trabajo que se le proporcionan, pues mejora el flujo de trabajo, un 70,73% asegura estar motivado a continuar con sus labores, mientras que un 60,16% indica que la formación recibida es oportuna para continuar con sus responsabilidades laborales.

Sin embargo, un 45,53% de encuestados asegura no estar conforme con la distribución de labores, ya que esta genera acumulación de trabajo, y un 38,21% no está conforme con la notificación tardía de cambios en la institución, por tanto, la responsabilidad no

aporta de manera significativa en la eficiencia de las operaciones del Agrupamiento Anti Tanque N.º 3 del Ejército Peruano en la Región de Tacna, durante el año 2020.

### **Tercera**

Las oportunidades de desarrollo evidencian una insatisfacción por las horas extra no reconocidas, pues un 64,23% de los encuestados mostró su malestar respecto a este tema, sin embargo, un 78,05% considera que la remuneración es buena mientras que, existe una 56,10% preocupado por su desarrollo profesional y la carencia de esta ventaja al ser parte de la institución, por tanto, las oportunidades de desarrollo no aportan de manera significativa en la eficiencia de las operaciones del Agrupamiento Anti Tanque N.º 3 del Ejército Peruano en la Región de Tacna, durante el año 2020.

### **Cuarta**

El 56,10% indicó que, recibe información acerca de sus funciones, por otro lado el trabajo en equipo es incentivado por su superior así lo confirman 56,10% de los encuestados al estar de acuerdo y un 14,63% totalmente de acuerdo y un 75,61% indica que recibe ayuda de sus superiores ante problemas, lo que evidencia el liderazgo dentro de la institución, por ello, el liderazgo aporta de manera significativa en la eficiencia de las operaciones del Agrupamiento Anti Tanque N.º 3 del Ejército Peruano en la Región de Tacna, durante el año 2020.

## **RECOMENDACIONES**

### **Primera**

Se recomienda realizar un estudio enfocado en el clima laboral y manejo de conflictos, con la finalidad de conocer los factores más relevantes que inciden en el clima laboral, cumplimiento de objetivos institucionales, a su vez se analice el índice de conflictos internos, esto con el objeto de implementar acciones para elevar el nivel de compañerismo, trabajo en equipo y motivación personal y colectiva.

### **Segunda**

Se recomienda la creación de un plan de incentivos no monetarias que permita elevar el nivel de motivación del personal, lo cual influya en su nivel de entusiasmo al realizar sus diversas actividades, estos incentivos pueden ser capacitaciones, pases recreativos y permisos.

### **Tercera**

Se recomienda realizar una evaluación semestral o anual enfocada en medir el nivel de conocimiento y actividad física del personal del Agrupamiento Anti Tanque N°3, con la finalidad de identificar perfiles atractivos para determinadas áreas de trabajo y asignación de responsabilidades específicas, a su vez permita fomentar la capacitación constante.

#### **Cuarto**

Se recomienda que los responsables de cada área de trabajo realicen una reunión de coordinaciones semanal, a fin de promover la comunican en equipo, se fortalezca el apoyo y confianza entre líder y subordinado, a su vez se realice una supervisión del avance de las actividades programadas .

## Bibliografía

- Administración Portal Institucional. (2018). *Taller de motivación y relajación laboral en el Ejército*. Obtenido de <http://www.ejercito.mil.pe/index.php/prensa-ejercito/item/513-taller-de-motivacion-y-relajacion-laboral-en-el-ejercito>
- Arbaiza. (2010). *Comportamiento Organizacional Bases y Fundamentos (1ra. Edición)*. Buenos aires: CENGAGE Learning.
- Banker, Charnes, & Cooper. (1984). *Some models for estimating technical and scales inefficiencies in Data Envelopment Analysis*. Manage.
- Barreno, J. (20 de Agosto de 2013). *Los beneficios de las fuerzas armadas chilenas*. Obtenido de <https://www.elmundo.es/america/2013/08/18/noticias/1376851075.html>
- Bravo, P. C., Espirilla Sicos, E., Infantes Rivera, P., & Torres Gomez, H. (2004). *Desempeño profesional y motivación laboral de los oficiales del Ejército del Perú Promoción 2004*. Obtenido de <http://cendoc.esan.edu.pe/fulltext/tesis/ma2012/magpe20122.pdf>
- Catalán, B. (10 de Octubre de 2019). *Las empresas más importantes del Perú: sector del petróleo y del gas*. Obtenido de Rankia: <https://www.rankia.pe/blog/analisis-igbvl/2351512-empresas-mas-importantes-peru-sector-petroleo-gas#:~:text=En%20cuanto%20al%20sector%20del,y%20Hunt%20Oil%20Company%20SP>.

Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. México: McGraw Hill.

Coultler, R. (Noviembre de 2010). *Definición de eficiencia*. Obtenido de [es.slideshare.net/karlos\\_sanz/definicion-de-eficienciaadmon-tiempo](http://es.slideshare.net/karlos_sanz/definicion-de-eficienciaadmon-tiempo).

Da Silva, R. (2010). *Definición de eficiencia*. Obtenido de [es.slideshare.net/karlos\\_sanz/definicion-de-eficienciaadmon-tiempo](http://es.slideshare.net/karlos_sanz/definicion-de-eficienciaadmon-tiempo)

Ejercito del Peru. (2018). *Fortalecimiento de la identidad, imagen, prestigio y cultura organizacional del Ejercito*. Obtenido de <http://www.ejercito.mil.pe/index.php/nosotros/ejercito-del-peru-2/valores-institucionales>

Gestión. (17 de Mayo de 2012). *Sueldo de FFAA es solo el 40% de lo que ganan militares en otros paises*. Obtenido de <https://gestion.pe/peru/politica/sueldo-ff-aa-40-ganan-militares-otros-paises-11105-noticia/?ref=gesr>

Gestión. (07 de Abril de 2015). *Perú tiene la cuarta mejor fuerza militar de Sudamérica*. Obtenido de <https://gestion.pe/economia/peru-cuarta-mejor-fuerza-militar-sudamerica-84404-noticia/>

Gonzales Serra, D. J. (2008). *Psicología de la motivación*. Cuba: Editorial en Ciencias Médicas.

Hernández. (2009). *Clima organizacional. Satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral en una pyme de servicios de ingeniería*. Obtenido de [www.revistas.unimagdalena.edu.co/index.php/clioamerica/article/view/419](http://www.revistas.unimagdalena.edu.co/index.php/clioamerica/article/view/419)

Kootz, H., & Weihrich, H. (2001). *Administración*. México: McGraw Hill.

- Martínez, S. J. (Marzo de 2011). *Aspectos psicológicos de la supervivencia en operaciones militares*. Obtenido de Scielo: [http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1887-85712011000100009](http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1887-85712011000100009)
- Mejía, C. A. (Julio de 28 de 2013). *Indicadores de efectividad y eficacia*. Obtenido de [www.planing.com](http://www.planing.com)
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2016). *Bonos*. Obtenido de [https://www.mef.gob.pe/contenidos/archivos-descarga/Anexo\\_DS293\\_2016EF.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/archivos-descarga/Anexo_DS293_2016EF.pdf)
- Newstrom, & Davis. (2008). *Comportamiento humano en el trabajo*. Mexico: Editorial McGraw-Hill.
- Quintero. (2014). *La Empresa Vigilantes Asociados. (1ra. Edición)*. España: Editorial Costa Oriental Del Lago.
- Republica, P. d. (2020). *Decreto Supremo que establece el Procedimiento de implementación progresiva de la Estructura de Ingresos aplicable Militar de las Fuerzas Armadas y policial de la Policía Nacional del Peru*. Obtenido de <https://www.mef.gob.pe/es/normatividad-rp/en-relacion-a-la-materia-remunerativa/15431-decreto-supremo-n-246-2012-ef-1/file>
- Robbins & Judge. (2013). *Comportamiento organizacional*. Mexico: Pearson Educacion.
- Robbins, & Coulter. (2010). *Administración. (3ra. Edición)*. Mexico: Editorial Prentice Hall.

Sampieri, R. H., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2010). *Metodologia de la investigacion 5ta edicion*. Mexico: MC Graw Hill.

Sampieri, R. H., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodologia de la investigacion*. Mexico: MC Gran Hill Education.

USA GOV. (s.f.). *Military programs and benefits*. Obtenido de <https://www.usa.gov/military-assistance>

Vara, A. (2012). *7 pasos para una tesis exitosa*. Lima: Universidad San Martin de Porres.

## ANEXOS

### Anexo 1: Operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Ítems del instrumento	Escala de medición
Motivación laboral	Es la capacidad que tienen las empresas para mantener el impulso positivo de sus trabajadores en relación a todas las actividades que realizan para llevar a cabo los objetivos de la misma (Robbins & Coulter, 2010)	<b>Dimensión 1</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderazgo</li> </ul> Función que ocupa una persona que se reconoce del resto y es capaz de tomar decisiones oportunas para el equipo.	Indicador 1:	Compuesta por 3 preguntas: 1. Recibe información sobre el desempeño de sus funciones 2. Su jefe inmediato incentiva el trabajo en equipo 3. Recibe apoyo de su jefe ante los problemas que se presentan.	Ordinal
			Indicador 2:	Compuesta por 3 preguntas: 1. Le comunican con anticipación sobre la extensión del horario de trabajo 2. Considera que su jefe inmediato tiene capacidad de convocatoria 3. Son frecuentes la comunicación entre tu jefe y los subordinados.	
		<b>Dimensión 2</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Oportunidades desarrollo</li> </ul> Son los instantes o plazos que resultan propicios para realizar una acción.	Indicador 1:	Compuesta por 3 preguntas: 1. Le reconocen las horas extras laborado en su salario 2. La remuneración es atractiva en comparación con otras entidades 3. Considera que el sueldo que percibe satisface sus necesidades	
			Indicador 2:	Compuesta por 3 preguntas: 1. Recibe capacitación en la institución para mejorar su desempeño 2. Tiene posibilidades de ascender a otros puestos en la institución 3. El ambiente laboral donde trabajo es confortable	
			Indicador 3:	Compuesta por 3 preguntas: 1. El área donde laboro me ofrece una línea de carrera 2. La línea de carrera es una herramienta para retener a los subordinados y mantener el flujo de talento 3. No tener una línea de carrera motiva a presentar mi renuncia.	
		<b>Dimensión 3</b> Responsabilidad  Persona capaz de tomar decisiones conscientemente, para llevar a cabo conductas que persigan mejorarse a uno mismo y a los demás	Indicador 1:	Compuesta por 3 preguntas: 1. Me proporcionan herramientas que me facilitan mi trabajo 2. Acepto las críticas como oportunidades de desarrollo 3. Me siento motivado para continuar con mi trabajo	
			Indicador 2:	Compuesta por 3 preguntas: 1. Recibo capacitación constante en mi puesto de trabajo 2. He recibido formación oportuna la incorporarme al trabajo 3. Tengo la formación adecuada para el puesto	
			Indicador 3:	Compuesta por 3 preguntas: 1. Mi comportamiento está en función a las reglas de conducta 2. La justicia debe ser equitativo y dar a quien lo que le corresponde por derecho 3. El respeto es un valor recíproco que se debe inculcar desde temprana edad.	

Variables	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Ítems de instrumento	Escala de medición
Eficiencia	Subordinado que distingue la profesionalidad y competencia para realizar adecuadamente una función	<p>Dimensión 1:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Cumplimiento</li> </ul> <p>Se refiere a la acción de hacer cumplir los objetivos exigidos por el área.</p>	Cumplimiento de funciones	<p>Compuesta por 3 preguntas:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Están claramente definidas las responsabilidades bajo su cargo</li> <li>Observa que sus compañeros de trabajo cooperan entre sí</li> <li>La distribución de funciones ocasiona que se acumule su trabajo</li> </ol>	Ordinal
		<p>Dimensión 2:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Recursos</li> </ul> <p>Conjunto de bienes materiales o recurso humanos para conseguir los objetivos.</p>	Asignación de recursos	<p>Compuesta por 3 preguntas:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>La distribución física del área de trabajo facilita la realización de sus funciones</li> <li>Le informan con anticipación sobre algún cambio en la institución</li> <li>Recibe la información necesaria para realizar bien tu trabajo</li> </ol>	
		<p>Dimensión 3:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Tiempo</li> </ul> <p>Magnitud física que es medido utilizando en un proceso periódico.</p>	Uso del tiempo	<p>Compuesta por 3 preguntas:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Siempre está ocupado y trabajando</li> <li>Suele llevar el trabajo a su casa</li> <li>Solicita apoyo de otras personas para que terminen su trabajo.</li> </ol>	

## Anexo 2: Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÒTESIS	Variable e indicadores	Técnicas e instrumento
<b>General</b>	<b>General</b>	<b>General</b>		
¿De qué manera la motivación laboral aporta en la eficiencia de las operaciones del Agrupamiento Anti Tanque N.º 3 del Ejército Peruano en la Región de Tacna, durante el año 2020?	Evaluar la motivación laboral y su aporte en la eficiencia de las operaciones del Agrupamiento Anti Tanque N.º 3 del Ejército Peruano en la Región de Tacna, durante el año 2020.	La motivación laboral aporta de manera significativa en la eficiencia de las operaciones del Agrupamiento Anti Tanque N.º 3 del Ejército Peruano en la Región de Tacna, durante el año 2020.	<b>Variable independiente</b> “Motivación laboral”	<b>TIPO DE INVESTIGACIÓN</b>  • Básica  <b>NIVEL DE INVESTIGACIÓN</b>  • Correlacional, no experimental de corte transversal
<b>Específico</b>	<b>Específico</b>	<b>Específicos</b>		
<p>1. ¿De qué manera la responsabilidad aporta en la eficiencia de las operaciones del Agrupamiento Anti Tanque N.º 3 del Ejército Peruano en la Región de Tacna, durante el año 2020?</p> <p>2. ¿De qué manera las oportunidades de desarrollo aportan en la eficiencia de las operaciones del Agrupamiento Anti Tanque N.º 3 del Ejército Peruano en la Región de Tacna, durante el año 2020?</p> <p>3. ¿De qué manera el liderazgo aporta en la eficiencia de las operaciones del Agrupamiento Anti Tanque N.º 3 del Ejército Peruano en la Región de Tacna, durante el año 2020?</p>	<p>1. Evaluar la responsabilidad y su aporte en la eficiencia de las operaciones del Agrupamiento Anti Tanque N.º 3 del Ejército Peruano en la Región de Tacna, durante el año 2020.</p> <p>2. Evaluar las oportunidades de desarrollo y su aporte en la eficiencia de las operaciones del Agrupamiento Anti Tanque N.º 3 del Ejército Peruano en la Región de Tacna, durante el año 2020.</p> <p>3. Evaluar el liderazgo y su aporte en la eficiencia de las operaciones del Agrupamiento Anti Tanque N.º 3 del Ejército Peruano en la Región de Tacna, durante el año 2020.</p>	<p>1. La responsabilidad aporta de manera significativa en la eficiencia de las operaciones del Agrupamiento Anti Tanque N.º 3 del Ejército Peruano en la Región de Tacna, durante el año 2020.</p> <p>2. Las oportunidades de desarrollo aportan de manera significativa en la eficiencia de las operaciones del Agrupamiento Anti Tanque N.º 3 del Ejército Peruano en la Región de Tacna, durante el año 2020.</p> <p>3. El liderazgo aporta de manera significativa en la eficiencia de las operaciones del Agrupamiento Anti Tanque N.º 3 del Ejército Peruano en la Región de Tacna, durante el año 2020.</p>	<p><b>Dimensiones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderazgo.</li> <li>• Oportunidades de desarrollo.</li> <li>• Responsabilidad</li> </ul> <p><b>Variable dependiente</b> “Eficiencia”</p> <p><b>Dimensiones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplimiento</li> <li>• Recursos</li> <li>• Tiempo</li> </ul>	<p>• Encuesta</p> <p><b>INSTRUMENTO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuestionario</li> </ul> <p><b>POBLACION</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 180 personas.</li> </ul> <p><b>MUESTRA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 123 personas.</li> </ul>

## Anexo 3: Instrumento

### CUESTIONARIO

Buenos días, en esta ocasión estamos llevando a cabo una investigación, la cual requiere vuestra colaboración, usted nos brindará información, siguiendo las instrucciones y contestando el cuestionario que apreciará a continuación. Sea totalmente imparcial en la elección de su respuesta, recuerde que la información que proporcione será totalmente confidencial y anónima.

Marque con un (X) la alternativa que crea conveniente, donde:

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

A.- PERFIL DEL PERSONAL					
A1.- Género	Masculino			Femenino	
A2.- Grupo etario	18 a 24 años	25 a 34 años	35 a 44 años	45 a 54 años	55 años a mas

MOTIVACION LABORAL					
LIDERAZGO	1	2	3	4	5
B1.- Recibe información sobre el desempeño de sus funciones.					
B2.- Su jefe inmediato incentiva el trabajo en equipo.					
B3.- Recibe apoyo de su jefe ante los problemas que se presentan.					
B4.- Le comunican con anticipación sobre la extensión del horario de trabajo.					
B5.- Considera que su jefe inmediato tiene capacidad de convocatoria.					
B6.- Son frecuentes la comunicación entre tu jefe y los subordinados.					
OPORTUNIDADES DE DESARROLLO					
B7.- Le reconocen las horas extras laboradas en su salario.					
B8.- La remuneración es atractiva en comparación con otras entidades.					
B9.- Considera que el sueldo que percibe satisface sus necesidades.					
B10.- Recibe capacitación en la institución para mejorar su desempeño.					
B11.- Tiene posibilidades de ascender a otros puestos en la institución.					
B12.- El ambiente laboral donde trabajo es confortable.					
B13.- El área donde labora le ofrece una línea de carrera.					
B14.- La línea de carrera es una herramienta para retener a los subordinados y mantener el flujo de talento.					
B15.- No tener una línea de carrera motiva a presentar mi renuncia.					
RESPONSABILIDAD					
B16.- Me proporcionan herramientas que me facilitan mi trabajo.					
B17.- Acepto las críticas como oportunidades de desarrollo.					
B18.- Me siento motivado para continuar con mi trabajo.					
B19.- Recibo capacitación constante en mi puesto de trabajo.					
B20.- He recibido formación oportuna al incorporarme al trabajo.					
B21.- Tengo la formación adecuada para el puesto.					
B22.- Mi comportamiento está en función a las reglas de conducta.					
B23.- La justicia debe ser equitativa y dar a quien lo que le corresponde por derecho.					
B24.- El respeto es un valor recíproco que se debe inculcar desde temprana edad.					

EFICIENCIA					
CUMPLIMIENTO	1	2	3	4	5
C1.- Están claramente definidas las responsabilidades bajo su cargo.					
C2.- Observa que sus compañeros de trabajo cooperan entre sí.					
C3.- La distribución de funciones ocasiona que se acumule su trabajo					
RECURSOS					
C4.- La distribución física del área de trabajo facilita la realización de sus funciones.					
C5.- Le informan con anticipación sobre algún cambio en la institución.					
C6.- Recibe la información necesaria para realizar bien tu trabajo					
TIEMPO					
C7.- Siempre está ocupado y trabajando.					
C8.- Suele llevar el trabajo a su casa.					
C9.- Solicita apoyo de otras personas para que terminen su trabajo.					