

ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS
“CORONEL FRANCISCO
BOLOGNESI”



**La motivación de las escuelas de armas y servicios, y la satisfacción
del cadete en la elección del arma o servicio de La Escuela Militar de
Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”-2015**

**Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en Ciencias Militares
con Mención en Administración**

Autores

Jorge Alfredo Bedregal Fernández

Omar Tasayco García

Jorge Enrique Tineo Vásquez

Rai Zuloeta Ramos

Lima - Perú

2016

19% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe

- ▶ Bibliografía
- ▶ Texto citado
- ▶ Texto mencionado
- ▶ Coincidencias menores (menos de 10 palabras)

Exclusiones

- ▶ N.º de fuente excluida

Fuentes principales

- 17%  Fuentes de Internet
- 6%  Publicaciones
- 13%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

LA MOTIVACIÓN DE LAS ESCUELAS DE ARMAS Y SERVICIOS, Y
LA SATISFACCIÓN DEL CADETE EN LA ELECCIÓN DEL ARMA O
SERVICIO DE LA ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS “CORONEL
FRANCISCO BOLOGNESI”- 2015

DEDICATORIA

A Dios, a mi Madre, mi familia, por la vida, por su gran amor, su contemplación y su gran apoyo incondicional en mi formación como Oficial del Ejército del Perú.

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento a las personas que de alguna u otra manera contribuyeron con la presente investigación para su realización y culminación. A mí Alma Mater la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi" que en sus aulas nos guiaron sus docentes y personas a quien les debo todo mi respeto y admiración, que supieron guiarme por el camino del conocimiento, la comprensión, el perdón, la solidaridad, el amor, la gratitud, la paz y la lucha por lo que uno sueña en este mundo globalizado.

PRESENTACIÓN

En cumplimiento de reglamento para la elección y sustentación de tesis en la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi" se pone en vuestra disposición la tesis titulada "LA MOTIVACIÓN DE LAS ESCUELAS DE ARMAS Y SERVICIOS Y LA SATISFACCIÓN DEL CADETE EN LA ELECCIÓN DEL ARMA O SERVICIO DE LA ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS "CORONEL

FRANCISCO BOLOGNESI" - 2015", tiene por finalidad determinar la relación que existe entre la motivación de las Escuelas de Armas y Servicios y la satisfacción del cadete en la elección del arma o servicio de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi" en el año 2015, en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi", para obtener el grado de Licenciado en Ciencias Militares.

El presente trabajo de investigación consta de cuatro capítulos que se detallan de la manera siguiente: en el capítulo I se presenta el planteamiento del problema, la formulación de los problemas específicos, la justificación, las limitaciones, los antecedentes, los objetivos: general y específicos.

En el capítulo II se abordan los aspectos teóricos, conceptuales relacionados a la discusión de las características de aptitudes y actitudes de los cadetes por la elección del arma o servicio de su predilección; en el capítulo III se aborda los aspectos del marco metodológico como la hipótesis, variables, definición conceptual, definición operacional, metodología, tipo de estudio, diseño, población y muestra, método de investigación, técnicas e instrumentos de recolección de datos, métodos de análisis de datos.

Finalmente en el Capítulo IV se muestra la discusión e interpretación de los resultados así como también las conclusiones a las que se han arribado al término del presente trabajo y para lo cual se plantean algunas sugerencias. Además se el presente trabajo lleva algunos anexos como la Matriz de consistencia, La encuestas, la tabla de frecuencia así como los cuadros del chi-cuadrado.

ÍNDICE

	Pág.
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Presentación	v
Índice	viii
Índice de tablas	viii
Índice de figuras	viii
Resumen	ix
Introducción	x
I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	
1.1 Planteamiento del problema	12
1.2 Formulación del problema	14
1.2.1 Problema general	14
1.2.2 Problemas Específicos	14
1.3 Justificación	15
1.4 Limitaciones	16
1.5 Antecedentes	16
1.6 Objetivos	27
1.6.1 General	27
1.6.2 Específicos	27
II. MARCO TEÓRICO	
2.1 Teorías de la motivación vocacional	28
2.2 Teorías de la satisfacción de elegir	42
III. MARCO METODOLÓGICO	
3.1 Hipótesis	83
3.1.1 Hipótesis General	83

3.1.2	Hipótesis Específicos	83
3.2	Variables	83
3.2.1	Definición conceptual	83
3.2.2	Definición operacional	84
3.3	Metodología	85
3.3.1	Tipo de estudio	85
3.3.2	Diseño	85
3.4	Población y muestra	86
3.4.1	Población	86
3.4.2	Muestra	86
3.5	Método de investigación	87
3.6	Técnicas e instrumentos de recolección de datos	88
3.6.1	Técnicas	88
3.6.2	Instrumentos	88
3.7	Método de Análisis de datos	89
IV.	RESULTADOS	
4.1	Descripción	90
4.2	Discusión	104
	CONCLUSIONES	107
	SUGERENCIAS	109
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	110
	ANEXOS	
	Anexo 1 Matriz de consistencia	114
	Anexo 2 Encuestas	115
	Anexo 3 Tabla de frecuencias	116
	Anexo 4 Cuadros del chi-cuadrado	117

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 01 Tabla estándar del chi-cuadrado

Tabla 02 Tablas de baremos de encuestas

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 01 Dispersión de valores de hipótesis

Figura 02 Jerarquías de Masslow

Figura 03 Respuestas a la Insatisfacción Laboral

Figura 04 Teoría de la Satisfacción Laboral de Herzberg

Figura 05 Modelo de la Expectativa

Figura 06 Teoría de la Fijación de Metas

Figura 07 Calificación de Potencial de Motivación (MPS)

RESUMEN

La investigación tuvo como propósito establecer la relación entre la motivación promovida por las escuelas de Armas y Servicios del Ejército del Perú y el nivel de satisfacción del cadete respecto al arma o servicio elegido en la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi". Entre los objetivos específicos se consideró analizar el desarrollo del Curso de Otras Armas y Servicios, así como valorar la pertinencia del conocimiento previo sobre las especialidades antes de su elección. El estudio trabajó con una población de 400 cadetes de tercer y cuarto año que ya habían seleccionado arma o servicio, determinando la muestra mediante fórmula estadística y procesando los datos en SPSS v.20. Los resultados, contrastados con la prueba Chi-cuadrado, evidenciaron una relación significativa, fuerte y positiva entre la motivación institucional y la elección del arma o servicio durante el año 2015. Desde el enfoque teórico correlacional, se asume que la motivación influye en la toma de decisiones vocacionales al fortalecer la expectativa de logro y la valoración de la especialidad elegida.

INTRODUCCIÓN

El interés de realizar esta investigación, en la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi" surge desde el quehacer académico diario, en la que tanto el docente instructor como el cadete, se encuentran motivados en el proceso de enseñanza -aprendizaje trabajando en comunión para la obtención de un conocimiento dado, con la satisfacción del arma elegida para su futuro profesional castrense.

Desde esta perspectiva, el docente instructor facilita al cadete la información relacionada en las materias de las armas o servicios que imparte para que este desarrolle nuevas actitudes de su especialidad. El cadete por otra parte, es el depósito del cúmulo de experiencias, conocimiento y técnicas que el docente instructor le trasmite, teniendo por tanto como tarea principal el aprovechar al máximo esta forma de interactuar en clase para lograr su formación castrense y profesional. Proyectado sobre su motivación en la aplicación de los planes curriculares civiles y militares en su desenvolvimiento castrense de su nueva arma o servicio.

Dentro de este proceso tradicional de enseñanza - aprendizaje, las formas de aprender a conocer y experimentar nuevos conocimientos en las armas o servicios ya han sido estudiadas para explicar el avance o retroceso que el cadete muestra en su rendimiento académico de su nueva especialidad. Sin embargo, tales aprendizajes generalmente son ubicados como parte de la transmisión de conocimientos y habilidades que el docente instructor realiza al cumplir su función. Cuando los cadetes desarrollan más su inteligencia emocional su rendimiento académico se desarrollara en forma positiva para la institución. Tomadas como referencia de las teorías de "Inteligencias Múltiples" de Daniel Goleman (2001).

Las críticas hacia este proceso de transmisión señalan que este no permite al cadete intercambiar ideas, negociar, responsabilizarse y ser autónomo en su

desempeño académico. En este sentido, el cadete carece de la oportunidad de obtener un desarrollo social y emocional en el aula. Para Batro y Denhan (1997), esta dificultad comienza desde la ubicación del docente instructor al frente del grupo y la de los cadetes en pupitres acomodados en filas paralelas. Asimismo, observaciones directas del salón de clase realizadas por la investigación educativa reportan que los cadete no interactúan entre si de manera activa y productiva, dejando de desplegar hábitos y estrategias de estudio importantes en su formación. Nisivoccia (1996); considera que una de las explicaciones sobre dicho fenómeno es el que las mallas curriculares actuales no están estructuradas para fomentar las habilidades emocionales y sociales de los cadetes.

Por cuestiones como la antes mencionadas, la UNESCO ha recomendado que la educación sea una experiencia social donde el estudiante se conozca y enriquezca sus relaciones con los demás. Estos aspectos, deben de ser desarrollados a la par de la adquisición de bases, conocimientos teóricos y prácticos otorgados por la escuela (Delors et al, 1996).

En la actualidad, los nuevos paradigmas educativos hacen énfasis en el trabajo desempeñado por los alumnos, pretendiéndose que estos sean colaboradores activos en su formación. Igualmente, el docente se transforma en proveedor de herramientas del estudiante para que este comprenda, actué conscientemente sobre la realidad y asuma su responsabilidad social y ética a corto, mediano y largo plazo.

La investigación se orienta a estudiar y analizar un problema donde intervienen la relación de dos variables que son muy importantes en la motivación de las escuelas de Armas y Servicios y la satisfacción del cadete de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi", desarrollando el proceso de enseñanza aprendizaje, en las relaciones humanas y laborales donde el cadete cumplen un rol preponderante para el logro de los fines y objetivos de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi", como son la satisfacción emocional y el

rendimiento académico de los cadetes al escoger sus respectivas armas o servicios seleccionados, su desenvolvimiento y su aprovechamiento académico en las asignaturas de la malla curricular que imparte la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi" para ser potenciados en la elección de sus arma servicio seleccionado.

I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Planteamiento del problema

La elección del arma o servicio es un acontecimiento y una decisión trascendental para los cadetes ya que ellos elegirán el arma o servicio en la cual se desempeñaran durante su etapa de cadete y luego en toda su carrera profesional como oficial del Ejército del Perú, pero a la vez surge una interrogante ¿estarán todos los cadetes conformes con el arma o servicio que eligieron?

La elección de Armas o Servicios es un proceso en el cual el cadete escoge un arma o servicio cuando llega a ser cadete de tercer año, previo a esto se recibe un curso o unas conferencias llamado CURSO DE OTRAS ARMAS Y SERVICIOS (Conocimientos de otras Armas y Servicios) las cuales consisten en dar a los cadetes los conocimientos de todas las armas y servicios para que así estos tengan los conocimientos, puedan ver y decidir en qué arma o servicio les gusta estar, ver en cual se pueden desenvolver y desempeñarse mejor. Para este fin cada Escuela de armas y servicios preparan sus conferencias sobre su respectiva arma o servicio, en la cual mostraran al cadete cuál es su misión, que actividades desarrollan, su importancia en el Ejército, sus lugares de trabajo, que asignaturas civiles y militares llevan, sus limitaciones, posibilidades, su logística, etc. Esto a fin de que el cadete pueda tener los conocimientos necesarios para hacer una buena elección de arma o servicio.

Las escuela de las armas o servicios, muchas veces solo tratan de difundir lo mejor de su arma o servicio lo cual genera una falta idea en el cadete próximo a la elección del arma o servicio, lo cual el cadete con una falsa imagen de esa arma o servicio la elige pero cuando se da cuenta

con el transcurrir del tiempo se da cuenta de la realidad, y ahí es donde empieza la problemática ya que el cadete estará insatisfecho con el arma o servicio que eligió, y muchas veces se convierten en oficiales renegados en sus aspiraciones de grado.

La insatisfacción del cadete en la elección de arma o servicio puede traer consecuencias negativas ya que el cadete no se desarrollara de manera eficiente al contrario solo lo hará por cumplir, las consecuencias se hacen más notables cuando ya sea un oficial de nuestra institución no cumplirá su función a cabalidad solo por el simple hecho de que esta en un arma o servicio con la cual no se siente identificado.

Las armas y servicios que el cadete puede elegir son las siguientes:

Armas: Caballería, Infantería, Artillería, Ingeniería, Comunicaciones.

Servicios: Intendencia, Material de Guerra y Sanidad.

Conocedores de los nuevos paradigmas educativos en el mundo globalizado que con lleva a la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi", a captar nuevos integrantes con un potencial de estudios superior al entorno, seleccionando a los mejores de las instituciones públicas o privadas para desarrollar y aplicar sus potenciales en nuestra institución, que han desarrollado al mejor enfoque sus inteligencias múltiples (emocionales) que por ende repercutirá en beneficio del Ejército del Perú, debido a esto se está desarrollando hace cuatro años esta nueva modalidad de ingreso.

Desde siempre hemos oído que el C.I. (coeficiente intelectual), era determinante para saber si una persona tendría éxito en la vida, un test podría marcar el futuro de su éxito académico y profesional. Sin embargo, hace ya varios años que desde el ámbito empresarial se dieron cuenta de que son otras capacidades las necesarias para el éxito en la vida. Y esas

no las medía ningún test de inteligencia. Una investigación realizada a nivel mundial por The Consortium for Research on Emotional Intelligence in Organizations, arrojó un resultado sorprendente y vinculado a nuestro Cociente de Éxito: el mismo se debe un 23% a nuestras capacidades intelectuales, y un 77% a nuestras aptitudes emocionales. Tomado de Goleman, D. (2002).

En tal sentido, este nuevo concepto de Inteligencia emocional que es responsabilidad primordial de los ejércitos del orbe en la formación personal de formación es desarrollar estrategias para que sus alumnos participen en los aportes que este nuevo conocimiento proporcionara en su futuro profesional castrense.

Pensamos que este nuevo constructo (Constructo es, en psicología, cualquier entidad hipotética de difícil definición dentro de una teoría científica) en la elección del arma o servicio de su vocación militar tiene un beneficio directo hacia los cadetes y su aporte va más allá del incremento del rendimiento académico ya que no solo predispone al cadete a encontrar un aprendizaje significativo sino que lo invita a su desarrollo intrapersonal, emocional y social durante su carrera militar.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema General:

¿Cuál es la relación que existe entre la motivación de las escuelas de Armas y Servicios y la satisfacción del cadete en la elección de arma o servicio la EMCH "Coronel Francisco Bolognesi" - 2015?

1.2.2 Problemas Específicos:

1.2.2.1 Problema Específico 1:

¿Cuál es la relación que existe entre la motivación de las escuelas de Armas del cadete en la elección del arma en la EMCH "Coronel Francisco Bolognesi" - 2015?

1.2.2.2 Problema Específico 2:

¿Cuál es la relación que existe entre la motivación de las escuelas de Servicios y la satisfacción del cadete en la elección del servicio en la EMCH "Coronel Francisco Bolognesi" - 2015?

1.3 Justificación

La presente investigación pretende contribuir en los siguientes aspectos:

Uno de ellos es determinar los factores que causan la insatisfacción del cadete en el proceso de elección de armas, para así presentar una propuesta de solución integral.

Esta investigación también permite adoptar una valiosa ayuda al Cadete para conducirlo a una correcta elección del Arma o Servicio (satisfacción), puesto que muchos Cadetes, a pesar haber hecho ya la elección, no están conformes con esta. La Inteligencia Emocional es un campo de estudio reciente que ha sido ampliamente difundido a la sociedad en general. Sin embargo, hay que ser cautos en los alcances proclamados a nivel popular bajo el rubro de Inteligencia Emocional. Toda propuesta teórica que pretenda alcanzar un alto status científico necesita un rango amplio de investigaciones empíricas y marcos explicativos y ser cuestionados por los pares que se dedican a la investigación (Caruso, 2004). Esta opinión reforzaría una buena elección del arma o servicio.

Por las relaciones del constructo de Inteligencia Emocional con aspectos sociales se demandan estudios en diversas culturas, regiones y

poblaciones que contribuyan a construir un bagaje referencial con una validación y generalización pertinente de los futuros profesionales del campo militar en el Perú. Es por lo tanto necesario comprender, analizar, desarrollar y difundir estas ideas con el fin que no solo nuestros cadetes encuentren un impulso intelectual emocional que le permita desenvolverse luego con eficacia en su vida y esto fortalezca el progreso de nuestro país.

1.4 Limitaciones

Las limitaciones están orientadas principalmente a la aplicación de los cuestionarios para obtener información directa de los cadetes de tercer y cuarto año, que son los cadetes que ya pasaron por el proceso de elección del arma y servicios y por el CURSO DE OTRAS ARMAS Y SERVICIOS, toda vez que estos se muestran reacios para contestar con sinceridad las cuestiones planteadas.

Otro aspecto limitante es el tiempo disponible ya que el horario de los cadetes en la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi" es muy apretado y no se cuenta con el tiempo que se requiere. Este trabajo de investigación fue factible de realizarlo porque se dispone con recursos financieros, recursos humanos e información suficiente para realizar las pruebas estadísticas, ya que contando con la aprobación del comando para realizar este proyecto permitirá tener acceso a los datos del Departamento de Evaluación y Registro Académico de la EMCH "Coronel Francisco Bolognesi".

1.5 Antecedentes

Durante nuestra investigación se ha detectado los antecedentes que mencionamos a continuación:

1.5.1 ANTECEDENTES INTERNACIONALES:

De acuerdo con Deci y Ryan (2000) el estudio sobre los factores motivacionales en estudiantes ingresantes a carreras de salud evidencia que la elección profesional se vincula principalmente con metas personales orientadas al logro, la autonomía y el reconocimiento social, ya que los estudiantes priorizan el desarrollo individual y las oportunidades laborales asociadas al prestigio profesional, mientras que la influencia de la familia o de los medios de comunicación resulta secundaria en la toma de decisiones vocacionales; en tal sentido, estos hallazgos son coherentes con la teoría de la autodeterminación, la cual sostiene que la conducta académica se explica por motivaciones intrínsecas relacionadas con la competencia, la autonomía y la autorrealización personal.

Según Weiner (1985) variadas investigaciones acerca de la selección vocacional señala que los educandos señalan su inclinación profesional por factores internos y externos. El factor interno se refiere a los intereses de cada persona, como logros y alcance de metas, así como aspiraciones individuales, mientras que el factor externo se relaciona con el entorno que lo rodea, la sociedad, la influencia cultural y familiar.

En este mismo contexto se puede visibilizar que, aunque el entorno social, cultural y familiar influyen considerablemente en la orientación vocacional, como se ha mencionado, los estudiantes atribuyen su elección de profesión, guiados por la proyección de vida que tengan - factores internos, evidenciando una mayor popularidad en la incidencia de factores personales sobre condiciones externas. A

partir de la propuesta, se menciona que las personas internalizan los resultados y decisiones de vida mediante factores internos y externos, influyendo en su comportamiento y expectativas a futuro.

Los estudios demuestran que la motivación de los estudiantes por la elección de carreras universitarias, radica según el tipo de formación profesional, resaltando factores como el interés por la materia de estudio, oportunidad laboral y rentabilidad económica. De esta manera, se aprecia que los estudiantes con carreras profesionales se inclinan a obtener mayores posibilidades económicas y de trabajo que deriven de su futuro empleo. Sin embargo en áreas como la docencia o ciencias básicas, se muestran experiencias diferentes con respecto al empleo o mérito económico. No obstante, factores como el interés por la carrera, la percepción por contar con habilidades básicas y la aceptación del entorno hacia la profesión, se mantienen aún estables entre los estudiantes, pudiendo observar que la elección vocacional está integrada por las expectativas de la persona y el entorno laboral. La Teoría cognitiva de Lent et al. (1994) muestra que tanto el interés del sujeto, las oportunidades del mercado y el entorno, guían las decisiones hacia la elección de una carrera profesional.

Day y Gu (2007) muestran que muchos estudiantes ingresan inicialmente a programas de formación en educación motivados por una vocación hacia la enseñanza; no obstante, también se identifica una presencia importante de motivaciones extrínsecas vinculadas con la estabilidad laboral, la seguridad en el empleo y condiciones de trabajo percibidas como favorables frente a otras profesiones. En

este contexto, algunos estudiantes consideran la docencia como una alternativa accesible que ofrece oportunidades laborales relativamente estables, lo que explica que parte del alumnado contemple la posibilidad de cursar posteriormente otra carrera profesional. Estos resultados evidencian que la elección de la carrera docente está influida tanto por motivaciones intrínsecas asociadas a la vocación como por factores externos relacionados con expectativas laborales y sociales. Desde el enfoque de la motivación profesional docente se reconoce que la decisión de ingresar a programas de formación docente surge de la interacción entre los intereses personales y las condiciones del contexto laboral.

1.5.2 ANTECEDENTES NACIONALES

Ugarriza (2006) en una investigación sobre variables psicológicas y rendimiento académico en estudiantes universitarios peruanos, se señala que la autoestima constituye un factor importante en el desarrollo cognitivo y en el desempeño intelectual de los estudiantes. Asimismo, se plantea que el nivel de satisfacción con la carrera elegida influye directamente en la motivación académica y en los niveles de rendimiento intelectual. En el mismo contexto, se demuestra que la satisfacción por la elección correcta de una profesión y la autoestima de los estudiantes, mantienen una fuerte relación con el desempeño académico y las habilidades cognitivas.

El desempeño académico de los alumnos, tiene razonable relación con factores como el tiempo hacia el propio estudio, el sacrificio personal y las oportunidades de enseñanza que tiene el estudiante cuando aprende; dando como resultado, que el esfuerzo por

aprender del estudiante se asocie con un mejor desempeño académico en el aula. De igual manera, la mejora del material primario para el aprendizaje, proporciona claridad en la enseñanza de los docentes, favoreciendo un aprendizaje efectivo en los estudiantes universitarios (Cueto & León, 2012).

Domínguez-Lara y Merino-Soto (2015), sostienen que la motivación de los estudiantes respecto a los servicios educativos y administrativos, representa un factor clave de la mejora continua de la calidad de la educación en Pregrado. Es entonces, que se observa como resultado, que los alumnos se muestran más complacidos cuando existe una relación entre la organización académica, la administración y el proceso de enseñanza de un centro estudiantil. Sin embargo, los autores también mencionan la necesidad de promover acciones de mejora en favor de los servicios básicos del plantel educativo y la experiencia de aprendizaje de los alumnos.

Arias y Heredia (2006) mencionan que el grado de satisfacción que la gente experimenta en su empleo, influye significativamente en el bienestar personal y desempeño profesional. Los autores señalan que el trabajo no solo representa un medio de producción, sino también un lugar de realización propia, donde la motivación constante y buenas condiciones laborales contribuyen hacia una mejor calidad de vida. De este modo, se evidencia la ligera relación entre la satisfacción laboral y la mejora de la calidad de vida de los trabajadores.

Cueto y León (2012) mantienen que la motivación académica, resulta clave para el mejor desempeño en la educación superior. Sus resultados indican que tanto las motivaciones intrínsecas como las extrínsecas influyen de manera significativa en los niveles de rendimiento académico. Además, señalan que la satisfacción con la carrera profesional seleccionada contribuye a fortalecer el compromiso con el proceso de formación y el esfuerzo académico, lo que se traduce en mejores logros de aprendizaje en los estudiantes universitarios.

Salinas (2007) con la tesis titulada Satisfacción del Estudiante y calidad universitaria que dice en su resumen lo siguiente Cuando las evaluaciones de la calidad lleguen a la auditoria académica es decir al salón de clases, nos daremos cuenta que la autonomía y la libertad de cátedra han perjudicado a la instituciones, porque el profesionista habilitado como docente, da lo que sabe del programa, no lo que debe dar, de acuerdo al perfil del estudiante que tiene que contribuir a formar, porque los docentes desconocen la misión universitaria y más aún la misión concreta de la carrera donde laboran. Lo que también es importante en la búsqueda de la calidad es determinar en qué lugar estamos como institución de educación superior en función de nuestros estudiantes es decir ¿Qué piensan ellos de los servicios que les estamos otorgando?, ¿están bien informados de los mismos?, ¿Qué tipos de problemas administrativos tienen?, ¿Los han atendido bien?, ¿Los han dejado contentos con las respuestas que les han dado? Para contestar esta y otras interrogantes, es claro que, se requiere realizar un tours y a través de la institución e interrogar a los directamente receptores de

los servicios, sobre el grado de satisfacción que tienen hacia los mismos. Es el estudiante la razón de ser de las universidades y es en función de él que estas realizan sumisión, simple mercadotecnia, es el principal cliente y su satisfacción a los servicios que recibe determina el éxito de las instituciones de educación superior. Por lo que se propone dar a conocer esta investigación que está encaminada a contestar entre otras las interrogantes arriba mencionadas y que lleva por título "satisfacción del estudiante y calidad universitaria".

El equipo ha llegado a concluir que mediante la siguiente tesis se puede definir cómo el estudiante o universitario se le entrevista y como cada uno realiza su carrera satisfactoriamente, por lo que el factor más importante es como el catedrático enseña, da las charlas con capacidad y con conocimientos para que los estudiantes realmente estudien satisfactoriamente. Es el estudiante la razón de ser de las universidades y es en función de él que estas realizan sumisión, simple mercadotecnia, es el principal cliente y su satisfacción a los servicios que recibe determina el éxito de las instituciones de educación superior. Por lo que se propone dar a conocer esta investigación que está encaminada a contestar entre otras las interrogantes arriba mencionadas y que lleva por título "satisfacción del estudiante y calidad universitaria.

Domínguez-Lara (2016), en un estudio sobre satisfacción laboral, plantea que el análisis de la satisfacción en el trabajo implica comprender las percepciones y experiencias que los trabajadores desarrollan en su actividad cotidiana. Desde esta perspectiva, el estudio se enfoca en identificar los factores que influyen en los

niveles de satisfacción o insatisfacción laboral, entre los que destacan las condiciones de trabajo, las relaciones dentro de la organización y el equilibrio entre la vida personal y profesional. Asimismo, el autor destaca que los enfoques cualitativos permiten profundizar en la manera en que los profesionales interpretan y viven su realidad laboral, analizando estos fenómenos dentro de contextos específicos y priorizando la comprensión de las experiencias de los participantes más que la generalización de los resultados.

1.6 Objetivos

1.6.1 Objetivo General

Determinar la relación que existe entre la motivación de las escuelas de Armas y Servicios y la satisfacción en la elección del cadete en la Escuela Militar de Chorrillo "Coronel Francisco Bolognesi" – 2015.

1.6.2 Objetivos Específicos

1.6.2.1 Objetivo específico 1

Determinar la relación que existe entre la motivación de las escuelas de Armas y la satisfacción en la elección del cadete en la Escuela Militar de Chorrillo "Coronel Francisco Bolognesi" – 2015.

1.6.2.2 Objetivo específico 2

Determinar la relación que existe entre la motivación de las escuelas de Servicios y la satisfacción en la elección del cadete en la Escuela Militar de Chorrillo "Coronel Francisco Bolognesi" – 2015.

II. MARCO TEÓRICO

2.1 Referido a la Motivación de las escuelas de armas y servicios (variable independiente)

2.1.1 Teorías de la Motivación

La motivación se comprende como el conjunto de impulsos internos y externos que orientan la conducta humana hacia el logro de determinados objetivos. En este proceso intervienen diversos factores de carácter fisiológico, psicológico y social que influyen en el comportamiento de las personas. Las necesidades fisiológicas orientan las conductas vinculadas a la supervivencia, mientras que otras, como el reconocimiento, la pertenencia y la autorrealización, encaminan los esfuerzos hacia objetivos personales y sociales. En este marco, la motivación se entiende como la fuerza que impulsa al individuo a iniciar, mantener y dirigir su comportamiento hacia metas específicas, sosteniendo el esfuerzo necesario para alcanzarlas. De acuerdo con la teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow (1943), se sostiene que la conducta humana está guiada por la satisfacción progresiva de necesidades, que van desde las necesidades fisiológicas hasta las sociales y de autorrealización.

La motivación se entiende en la psicología como el conjunto de procesos que explican cómo se activa, orienta y mantiene la conducta humana hacia determinados objetivos. En este marco, el comportamiento no surge de manera casual, sino que está impulsado por fuerzas internas que guían las acciones del

individuo y lo motivan a sostener el esfuerzo necesario para alcanzar sus metas. Desde la psicología de la personalidad, se considera que la motivación desempeña un papel fundamental en la organización del comportamiento, ya que funciona como el impulso que orienta las acciones, influye en la toma de decisiones y favorece la perseverancia frente a los desafíos (Franken, 2007).

La teoría de la motivación basada en la jerarquía de necesidades (figura N° 1), sostiene que la conducta humana se orienta por la satisfacción progresiva de necesidades organizadas en distintos niveles. En este marco, las personas buscan inicialmente cubrir las necesidades básicas o fisiológicas, que constituyen la base del comportamiento; una vez satisfechas, surgen necesidades de nivel superior relacionadas con la seguridad, la afiliación, el reconocimiento y la autorrealización. De esta manera, la conducta se dirige continuamente hacia nuevas metas, en un proceso dinámico donde cada nivel alcanzado da paso a nuevas motivaciones. Este enfoque plantea que son las necesidades no satisfechas las que impulsan la acción, orientando los esfuerzos del individuo hacia su cumplimiento (Maslow, 1943).

Figura N°1 Jerarquía de necesidades de Maslow



Los niveles de la pirámide representan los niveles siguientes:

Necesidades fisiológicas: Constituyen el nivel básico que debe satisfacerse para que surja la motivación hacia otras actividades. Cuando una persona experimenta hambre o sed, su conducta se orienta principalmente a satisfacer estas necesidades, dejando en segundo plano otras acciones.

Necesidad de seguridad: Una vez que las necesidades fisiológicas se encuentran relativamente cubiertas, emergen las necesidades de seguridad, las cuales están relacionadas con la búsqueda de protección, estabilidad y ausencia de riesgos. Estas incluyen aspectos como la seguridad personal, el orden, la estabilidad laboral, la protección física y la comodidad.

Necesidades de pertenencia: Una vez cubiertas las necesidades fisiológicas y de seguridad, adquieren relevancia las necesidades de pertenencia o afiliación. Estas se relacionan con el deseo de establecer vínculos con otras personas, ser aceptado y valorado dentro de un grupo.

Necesidades de estima: La búsqueda de reconocimiento y la construcción de una autoimagen positiva dependen en gran medida de la satisfacción previa de las necesidades de pertenencia y afecto.

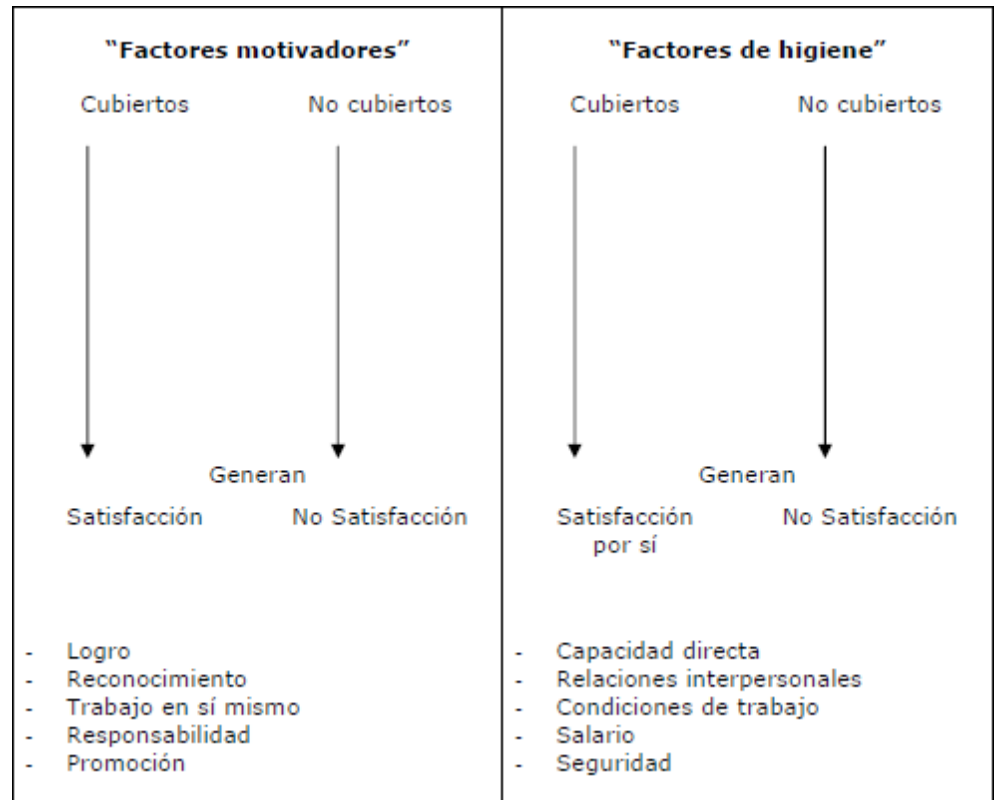
Necesidad de autorrealización: Una vez satisfechas las demás necesidades, el individuo puede orientarse al desarrollo pleno de su potencial. Esta necesidad se relaciona con el logro de metas

personales y la realización del propio sistema de valores, es decir, alcanzar aquello que la persona aspira a ser. Implica el aprovechamiento máximo de las capacidades y talentos individuales, así como la búsqueda de actividades que generen satisfacción personal.

Teoría del doble factor de Herzberg et al. (1959), la actividad más importante de un individuo es su trabajo; actividad eminentemente social, en la cual se presentan o no oportunidades para satisfacer necesidades sociales de autoestima, aprobación, etc.

La teoría de los dos factores explica la motivación laboral a partir de dos categorías: factores motivadores y factores higiénicos. A partir de investigaciones basadas en entrevistas a profesionales, se determinó que los factores motivadores, asociados al contenido del trabajo —como el logro, el reconocimiento y la responsabilidad, generan satisfacción y favorecen niveles más altos de motivación. Por otro lado, los factores higiénicos, vinculados al entorno laboral —como el salario, las condiciones de trabajo y la supervisión, no producen motivación por sí mismos, aunque su ausencia puede ocasionar insatisfacción. En este marco, la motivación en el trabajo depende principalmente de factores intrínsecos, los cuales inciden directamente en el compromiso y el desempeño del individuo (Herzberg et al., 1959).

Cuadro N° 1: Factores de la motivación.



Cuando el trabajador percibe que los factores higiénicos son inadecuados, tiende a experimentar insatisfacción, lo que repercute negativamente en su productividad. Es relevante señalar que los factores motivadores se corresponden con los niveles superiores de la jerarquía de necesidades de Maslow. Según Frederick Herzberg, cuando el trabajo incorpora elementos motivadores, el impulso surge de manera interna en el individuo, en lugar de ser impuesto desde el exterior, lo que le permite sentir un mayor control sobre su entorno. Por el contrario, los factores higiénicos, que dependen del contexto laboral, no generan motivación por sí mismos, aunque su ausencia puede provocar insatisfacción en el trabajo.

Cuadro Nº 2 Las Necesidades: Comparación de los modelos de Maslow y Herzberg

MODELO DE "JERARQUÍA DE NECESIDADES" MASLOW	MODELO DE "MOTIVACIÓN-HIGIENE" O "TEORÍA BIFACTORIAL" HERZBERG
• Autorrealización y satisfacción.	• Trabajo en sí mismo. • Logros. • Crecimiento y desarrollo.
• Estima y posición social.	• Responsabilidad. • Ascensos. • Progreso personal. • Reconocimiento. • Situación y función.
• Necesidades de pertenencia y de tipo social.	• Relación con los superiores. • Relación con los compañeros. • Relación con los subordinados.
• Seguridad.	• Calidad de la supervisión. • Condiciones de trabajo. • Seguridad en el trabajo.
• Necesidades fisiológicas.	• Pago, horarios...

La teoría de la motivación basada en necesidades aprendidas plantea que la conducta humana no se origina únicamente en impulsos biológicos, sino en patrones adquiridos mediante la experiencia y la interacción social. Desde esta perspectiva, el comportamiento se orienta según la expectativa de obtener resultados favorables o evitar consecuencias negativas, generando respuestas de aproximación o evitación frente a diversas situaciones. Asimismo, se identifican tres necesidades clave que influyen en la motivación: la necesidad de logro, la de afiliación y la de poder, las cuales se desarrollan progresivamente a lo largo de la vida, especialmente en sus etapas iniciales. Estas necesidades, particularmente las de

carácter social, dependen en gran medida del entorno y de las relaciones interpersonales, influyendo de forma significativa en la orientación de la conducta y en la toma de decisiones del individuo (McClelland, 1961).

La necesidad de logro se define como la tendencia del individuo a buscar la excelencia y el éxito, lo que lo impulsa a establecer metas retadoras y a desarrollar conductas orientadas a destacarse en distintos ámbitos de su vida. Esta motivación se evidencia en contextos académicos, deportivos y profesionales, donde las personas aspiran a alcanzar altos niveles de desempeño y obtener reconocimiento por sus resultados. En este sentido, la necesidad de logro constituye un elemento clave en el comportamiento humano, ya que orienta los esfuerzos hacia la superación personal y el cumplimiento de metas socialmente valoradas (Atkinson, 1964).

La necesidad de poder se entiende como el deseo del individuo de influir, dirigir o ejercer control sobre otras personas, grupos o su entorno. Esta motivación implica la búsqueda de impacto en los demás, el mantenimiento de la autoridad y la expansión de la influencia, aspectos vinculados con la dominancia, el estatus y el reconocimiento social. En este contexto, quienes presentan una alta necesidad de poder tienden a manifestar conductas orientadas al liderazgo, la persuasión y la dirección, con el propósito de alcanzar y mantener posiciones de autoridad. De esta manera, esta necesidad se convierte en un factor relevante dentro de la dinámica social y organizacional, ya que orienta el

comportamiento hacia la obtención y ejercicio del control (McClelland, 1975).

La motivación intrínseca se entiende como el impulso que lleva a una persona a realizar una actividad por el interés, disfrute o satisfacción que esta le genera, constituyéndose en un fin en sí misma. Por el contrario, la motivación extrínseca está orientada a la obtención de recompensas externas o beneficios derivados de la actividad, convirtiéndose en un medio para alcanzar otros objetivos. En el ámbito educativo, la motivación intrínseca se evidencia cuando el estudiante muestra un interés genuino por aprender, explorar y comprender nuevos conocimientos, mientras que la motivación extrínseca se manifiesta cuando el aprendizaje está condicionado por factores externos como calificaciones, reconocimiento o beneficios futuros. En este contexto, ambas formas de motivación influyen en el comportamiento y rendimiento académico; sin embargo, la motivación intrínseca se vincula con un aprendizaje más profundo y significativo (Deci & Ryan, 1985).

2.2 Referido a la Satisfacción del cadete por el arma elegida (variable dependiente)

La Satisfacción Laboral “y la Insatisfacción Laboral” se explican por dimensiones diferentes, la primera por la presencia de factores Intrínsecos (trabajo estimulante, reconocimiento, realización, el avance profesional), en tanto que la segunda, por la carencia de factores Extrínsecos (políticas de la empresa, pago, relaciones interpersonales, condiciones de trabajo), pero de ningún modo una es lo opuesto de la

otra. Los factores intrínsecos del trabajo tienen la capacidad de generar satisfacción laboral en el trabajador, debido a que contribuyen a satisfacer sus necesidades de desarrollo psicológico. De ésta manera el trabajo se interesará en ampliar sus conocimientos y desarrollar actividades creativas, afirmando su individualidad, es decir, logrando objetivos que se pueden alcanzar solo en puestos con estas características. Al desempeñar un puesto rico en factores intrínsecos, el trabajo experimentaría plena satisfacción pero cuando el puesto no ofrece oportunidades para el desarrollo psicológico, éste experimentará simplemente ausencia de satisfacción”.

Por otro lado, la insatisfacción laboral se asocia principalmente con factores extrínsecos del entorno de trabajo, tales como la remuneración, la supervisión y las condiciones laborales. Cuando estos elementos se deterioran, generan malestar en el trabajador; sin embargo, su mejora sólo contribuye a disminuir la insatisfacción, sin garantizar un incremento en la satisfacción laboral. En este sentido, dichos factores cumplen una función preventiva, al evitar el descontento, pero no actúan como verdaderos motivadores. Asimismo, el comportamiento humano a lo largo de la vida está impulsado por diversos estímulos que orientan la acción hacia el logro de objetivos, manteniendo la continuidad de la conducta hasta satisfacer necesidades específicas (Herzberg, 1959).

2.2.1. SATISFACCIÓN LABORAL Y PRODUCTIVIDAD

El estudio del comportamiento organizacional ha cobrado mayor importancia en la actualidad debido a los cambios constantes en las organizaciones, como la reestructuración, la optimización de

costos y la creciente competencia a nivel global, lo que exige a los trabajadores mayores niveles de adaptación, flexibilidad y aprendizaje continuo. En este contexto, comprender la interacción de las personas dentro de las organizaciones resulta esencial para mejorar la productividad y el ambiente laboral. Asimismo, los directivos, como responsables de la toma de decisiones, deben conocer los principios del comportamiento organizacional para fortalecer las relaciones interpersonales y promover entornos de trabajo que impulsen la motivación, la eficiencia y el desempeño. De este modo, el desarrollo de un clima organizacional adecuado contribuye de manera significativa al cumplimiento de los objetivos institucionales (Robbins & Judge, 2013).

En el contexto organizacional, la satisfacción laboral se reconoce como un factor fundamental para el desempeño de los trabajadores, ya que está estrechamente vinculada con el nivel de bienestar que experimentan en su entorno laboral y con la valoración positiva de las tareas que realizan. Desde las teorías humanistas, se plantea que los empleados que logran satisfacer sus necesidades psicológicas y sociales dentro de la organización tienden a evidenciar mayores niveles de compromiso, motivación y dedicación en sus funciones. En consecuencia, elevados niveles de satisfacción laboral se asocian con resultados favorables, como el aumento de la productividad y el fortalecimiento del desarrollo organizacional, convirtiéndose en un aspecto prioritario para la gestión empresarial (Locke, 1976).

2.2.2. SATISFACCIÓN LABORAL

La comprensión del comportamiento del individuo en la organización empieza con el repaso de las principales contribuciones de la psicología al comportamiento organizacional, para ello, se debe hacer referencia a algunos conceptos como a la satisfacción laboral y las actitudes (Robbins, 1998).

A veces resulta difícil distinguir entre la motivación y la satisfacción laboral, debido a su estrecha relación. Lo mismo sucede entre la satisfacción con el trabajo y la moral del empleado; muchos autores emplean ambos términos como si fueran sinónimos. La satisfacción en el empleo designa, básicamente, un conjunto de actitudes ante el trabajo. Podemos describirla como una disposición psicológica del sujeto hacia su trabajo (lo que piensa de él), y esto supone un grupo de actitudes y sentimientos. De ahí que la satisfacción o insatisfacción con el trabajo dependa de numerosos factores como el ambiente físico donde trabaja, el hecho de que el jefe lo llame por su nombre y lo trate bien, el sentido de logro o realización que le procura el trabajo, la posibilidad de aplicar sus conocimientos, que el empleo le permita desarrollar nuevos conocimientos y asumir retos, etc.

Hay otros factores que repercuten en la satisfacción y que no forman parte de la atmósfera laboral, pero que también influyen en la satisfacción laboral. Por ejemplo, la edad, la salud, la antigüedad, la estabilidad emocional, condición socio-económica, tiempo libre y actividades recreativas practicadas, relaciones familiares y otros desahogos, afiliaciones

sociales, etc. Lo mismo sucede con las motivaciones y aspiraciones personales, así como con su realización (Shultz, 1990). La satisfacción laboral ha sido definida como el resultado de varias actitudes que tiene un trabajador hacia su empleo, los factores concretos (como la compañía, el supervisor, compañeros de trabajo, salarios, ascensos, condiciones de trabajo, etc.) y la vida en general (Blum y Naylor 1988). De modo que la satisfacción laboral es el conjunto de actitudes generales del individuo hacia su trabajo. Quien está muy satisfecho con su puesto tiene actitudes positivas hacia éste; quien está insatisfecho, muestra en cambio, actitudes negativas. Cuando la gente habla de las actitudes de los trabajadores casi siempre se refiere a la satisfacción laboral; de hecho, es habitual utilizar una u otra expresión indistintamente (Robbins, 1998).

Asimismo, las actitudes son afirmaciones de valor -favorables o desfavorables acerca de objetos, gente o acontecimientos. Muestran cómo nos sentimos acerca de algo. Cuando digo «me gusta mi empleo», estoy expresando mi actitud hacia el trabajo. Cada individuo puede tener cientos de actitudes, pero el comportamiento organizacional se concentra en el muy limitado número de las que se refieren al trabajo. La satisfacción laboral y el compromiso con el puesto (el grado en que uno se identifica con su trabajo y participa activamente en él) y con la organización (indicador de lealtad y la identificación con la empresa). Con todo, el grueso de la atención se ha dirigido a la satisfacción laboral.

2.2.3. DETERMINANTES DE LA SATISFACCIÓN LABORAL

La satisfacción laboral depende de múltiples variables vinculadas tanto a las características del puesto como al entorno organizacional. Entre los factores más relevantes se encuentran el nivel de estimulación intelectual del trabajo, la equidad en las recompensas, las condiciones laborales y la calidad de las relaciones interpersonales. En este contexto, los trabajadores tienden a experimentar mayor satisfacción cuando sus funciones les permiten aplicar sus habilidades, enfrentar desafíos moderados, contar con autonomía y recibir retroalimentación sobre su desempeño. Asimismo, la percepción de justicia en la remuneración y en las oportunidades de ascenso influye significativamente en este nivel de satisfacción, ya que cuando estos procesos se consideran equitativos y acordes con sus expectativas, se fortalece el compromiso y el bienestar laboral (Robbins & Judge, 2013).

De acuerdo con Robbins y Judge (2013) la satisfacción laboral no se explica únicamente por las condiciones materiales del trabajo, sino también por el entorno social y las características individuales del trabajador. En este sentido, los empleados valoran espacios laborales seguros, ordenados y confortables que favorezcan el desarrollo eficiente de sus actividades. Además, el trabajo cumple una función social relevante al permitir la interacción, el apoyo mutuo y el sentido de pertenencia, por lo que la presencia de compañeros colaborativos incrementa el nivel de satisfacción. Asimismo, la naturaleza del puesto y el contexto en que se realizan las tareas influyen de manera significativa en el bienestar, pudiendo

mejorarse mediante el rediseño de funciones y condiciones laborales. No obstante, también intervienen factores personales, como la edad, las habilidades y la experiencia, los cuales generan diferencias en los niveles de satisfacción entre los trabajadores.

2.2.4. SATISFACCIÓN Y PRODUCTIVIDAD

La relación entre la satisfacción laboral y la productividad ha sido objeto de amplio análisis en el ámbito del comportamiento organizacional, dando lugar a diversas interpretaciones a lo largo del tiempo. En un inicio, las investigaciones no lograron demostrar una relación consistente entre ambas variables; no obstante, estudios posteriores indican que, aunque no existe una correlación directa y uniforme, la satisfacción laboral puede ejercer una influencia positiva en el desempeño bajo ciertas condiciones. En este marco, la productividad se concibe como un indicador de eficiencia organizacional que evidencia el uso adecuado de los recursos para alcanzar los objetivos establecidos. Por ello, si bien la satisfacción laboral no asegura por sí misma altos niveles de productividad, sí representa un factor importante que puede favorecer un mejor rendimiento y una mayor competitividad en las organizaciones (Robbins & Judge, 2013).

Las primeras teorías sobre la relación entre la satisfacción laboral y el rendimiento planteaban que un trabajador satisfecho sería necesariamente más productivo, lo que motivó a muchas organizaciones a implementar prácticas orientadas al bienestar con el objetivo de mejorar el desempeño. Sin embargo, estudios

posteriores evidenciaron que esta relación no es tan directa, ya que los resultados empíricos mostraron correlaciones débiles entre ambas variables. No obstante, al considerar variables moderadoras —como el nivel de autonomía del trabajador o la ausencia de limitaciones externas—, la relación entre satisfacción y productividad tiende a fortalecerse. En este sentido, se reconoce que la satisfacción laboral influye en el rendimiento, aunque su impacto depende de diversos factores contextuales y organizacionales que condicionan el comportamiento del trabajador (Robbins & Judge, 2013).

2.2.5. MEJORÍA DE LA SATISFACCIÓN LABORAL

La insatisfacción laboral puede generarse por diversos factores vinculados tanto al entorno organizacional como a las condiciones propias del puesto de trabajo. En este sentido, identificar sus causas resulta esencial para diseñar estrategias de mejora, ya que puede estar relacionada con aspectos como una supervisión deficiente, condiciones laborales inadecuadas, inseguridad en el empleo, percepciones de inequidad en las compensaciones, limitadas oportunidades de desarrollo profesional y conflictos interpersonales. Asimismo, en trabajadores orientados al alto desempeño, la insatisfacción también puede originarse por restricciones operativas, como la falta de recursos o equipos en mal estado, que dificultan el cumplimiento de sus funciones. En el caso de los niveles directivos, esta problemática puede asociarse a la carencia de autoridad para tomar decisiones y asumir responsabilidades, afectando negativamente su desempeño y motivación (Locke,

1976).

La identificación de las causas de la insatisfacción laboral no siempre es un proceso sencillo, ya que los trabajadores pueden manifestar quejas superficiales que ocultan problemas más profundos, como deficiencias en la supervisión o en las relaciones interpersonales. Además, el temor a posibles represalias puede limitar la expresión auténtica de sus opiniones, dificultando un diagnóstico preciso dentro de la organización. En este contexto, el uso de herramientas como cuestionarios anónimos puede facilitar la detección de las verdaderas fuentes de malestar, aunque su eficacia dependerá del nivel de confianza existente entre los empleados. Por otro lado, la asesoría no directiva se presenta como una alternativa útil para tratar situaciones individuales, ya que permite al trabajador expresar libremente sus inquietudes y participar en la búsqueda de soluciones, promoviendo un enfoque participativo y disminuyendo la percepción de juicio por parte del supervisor (Robbins & Judge, 2013).

2.2.6. MANIFESTACIÓN DE INSATISFACCIÓN DE LOS EMPLEADOS

Los trabajadores manifiestan su insatisfacción a través de diversas conductas, como presentar quejas, adoptar actitudes de insubordinación, apropiarse indebidamente de bienes de la organización o eludir parcialmente sus responsabilidades laborales. La Figura 3 muestra cuatro formas de respuesta frente a la insatisfacción laboral, diferenciadas según dos dimensiones: constructiva–destructiva y activa–pasiva, las cuales se describen

a continuación:

Abandono: Se refiere a la manifestación de la insatisfacción mediante conductas orientadas a retirarse de la organización, como la búsqueda de otro empleo o la renuncia.

Expresión: Consiste en la manifestación activa y constructiva de la insatisfacción, orientada a mejorar la situación, a través de la formulación de sugerencias, el análisis de problemas con los supervisores, entre otros.

Lealtad: Se expresa mediante una actitud pasiva pero optimista, en la que el trabajador espera que la situación mejore, defendiendo a la organización frente a críticas externas y confiando en las decisiones de la administración.

Negligencia: Implica conductas pasivas que contribuyen al deterioro de la situación, tales como el ausentismo, los retrasos frecuentes, la disminución del esfuerzo y el incremento de errores en el desempeño laboral.

Figura 3. Respuestas a la Insatisfacción Laboral



El modelo de respuesta del trabajador ante la insatisfacción laboral no se limita a conductas como el abandono y la negligencia —entre ellas la reducción del rendimiento, el

ausentismo o la rotación—, sino que también contempla respuestas de carácter más constructivo, como la expresión y la lealtad. Estas alternativas permiten a los empleados manifestar su inconformidad sin desvincularse de la organización, ya sea mediante quejas formales, procesos de negociación o el uso de mecanismos institucionales orientados a mejorar las condiciones de trabajo. En este sentido, el modelo ayuda a explicar situaciones en las que, pese a existir bajos niveles de satisfacción, no se registra una alta rotación, como suele ocurrir en entornos sindicalizados, donde los trabajadores recurren a canales formales de expresión. De esta manera, dichas conductas representan estrategias adaptativas que buscan conservar el empleo mientras se impulsa el cambio organizacional (Robbins & Judge, 2013).

2.2.7. RECURSOS PARA ENFRENTAR LA INSATISFACCIÓN

Una vez que ha sido determinada la fuente de insatisfacción, puede utilizarse una gran variedad de enfoques para enfrentar el problema. Uno de ellos, es hacer cambios en las condiciones de trabajo, la supervisión, la compensación o el diseño del puesto, dependiendo del factor del empleo responsable de la insatisfacción del empleado.

Un segundo enfoque es transferir a los empleados a otros puestos para obtener una mayor armonía entre las características del trabajador y las del puesto. Puede también reasignarse al personal para formar grupos de trabajo más compatibles. Obviamente, la transferencia de empleados sólo es

posible en casos limitados.

Un tercer enfoque implica el tratar de cambiar la percepción o expectativas del empleado insatisfecho, el cual es apropiado cuando éstos tienen malas interpretaciones basadas en información incorrecta. Por ejemplo, si los empleados están preocupados debido a falsos rumores de reajustes de personal, puede asegurarse que no hay tal peligro. Por supuesto, no es probable que los empleados den crédito a estas afirmaciones a menos que confíen en la alta dirección (Wexley y Yuki, 1990). Al final del artículo se plantean algunos lineamientos que integran las diferentes teorías de la productividad y que pueden servir de pauta para que los trabajadores mejoren su rendimiento.

2.2.8. TEORÍAS ACERCA DE LO QUE HACE A LA GENTE PRODUCTIVA

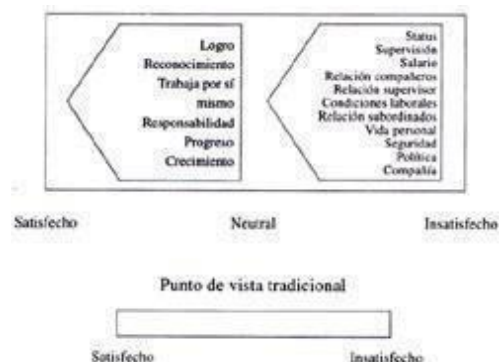
Diversas teorías provenientes de la psicología organizacional han intentado explicar y anticipar el comportamiento productivo en el ámbito laboral, abordando cuestiones como las características personales que favorecen el éxito en el trabajo, la posibilidad de incrementar la eficiencia mediante el aprendizaje y los factores motivacionales que inciden en el desempeño. En este contexto, las teorías de la motivación, a pesar de su diversidad y debate, permiten comprender de qué manera los incentivos, las metas y las necesidades individuales influyen en la productividad. Asimismo, estos enfoques contribuyen a interpretar la complejidad del comportamiento humano en entornos laborales, ofreciendo fundamentos para el diseño de estrategias orientadas a mejorar el rendimiento organizacional (Locke & Latham, 2002).

2.2.9. TEORÍA DE LA SATISFACCIÓN LABORAL DE HERZBERG

La primera teoría de la satisfacción laboral es la de Frederick Herzberg, la «Teoría de los Dos Factores», que ha estimulado gran expectativa, por ello muchos autores han intentado comprobar, como rebatir su validez (Dessler, 1987). Supone que la satisfacción o insatisfacción del individuo en el trabajo es producto de la relación con su empleo y sus actitudes frente al mismo. Herzberg desarrolló su teoría con base en una investigación realizada en 200 ingenieros y contadores quienes «relataron una experiencia de trabajo excepcionalmente buena, y otra, excepcionalmente mala» («incidentes críticos»).

Posteriormente los relatos se analizaron y el contenido de las historias, reveló que los incidentes donde la causa del estado psicológico del protagonista era la tarea en sí, la sensación de logro, el avance profesional, la responsabilidad y el reconocimiento, habían sido recordados principalmente como fuentes de experiencias positivas; mientras que aquellos donde el rol causal eran factores como el pago, la supervisión, las relaciones interpersonales, las condiciones de trabajo y políticas de la empresa, eran recordadas principalmente como fuentes de experiencias negativas (León & Sepúlveda, 1978).

Figura 4: Teoría de la Satisfacción Laboral de Herzberg



En la figura 4, Se identifican los factores asociados tanto a la satisfacción como a la insatisfacción laboral. Asimismo, se evidencia la diferencia existente entre el enfoque tradicional y la perspectiva propuesta por Herzberg.

La clasificación rígida de Factores Extrínsecos e Intrínsecos, es arbitraria no hay elementos empíricos para considerar que los factores extrínsecos no puedan motivar a la gente y viceversa, no hay factores absolutos, tanto unos como otros pueden producir satisfacción-insatisfacción. Algunos factores de higiene-entre ellos, el aumento y los elogios- también podrían cumplir la función de motivadores puesto que llevan al reconocimiento del logro (Shultz, 1991).

Uno de los aportes de la Teoría es el «enriquecimiento del puesto», que implica hacer más interesante y con retos al trabajo, darle mayor autonomía al trabajador y permitirle hacer parte de la planeación e inspección que normalmente realiza el supervisor. Estructurar los puestos de modo que el trabajador tenga oportunidad de experimentar una sensación de logro, como ensamblar un producto hasta terminarlo.

2.2.10. TEORÍA DE LAS NECESIDADES DE McCLELLAND

David C. McClelland y sus colaboradores plantearon un enfoque alternativo para comprender la motivación humana, basado en las necesidades adquiridas a lo largo de la experiencia. En sus primeras investigaciones, intentaron explicar el desarrollo económico de ciertos países, concluyendo que el éxito industrial, como el de Estados Unidos, estaba asociado al predominio de la

necesidad de logro en sus directivos. Posteriormente, este enfoque se amplió para incorporar tres necesidades principales: logro, afiliación y poder, las cuales influyen de manera significativa en el comportamiento y desempeño dentro de los contextos organizacionales (McClelland, 1961).

La teoría de las necesidades adquiridas plantea que el comportamiento humano en el ámbito laboral está determinado por tres dimensiones principales: la necesidad de logro, la necesidad de afiliación y la necesidad de poder. La primera se asocia con el interés por alcanzar metas y demostrar competencia a través de un desempeño eficaz; la segunda se relaciona con la búsqueda de vínculos interpersonales satisfactorios y la aceptación social; y la tercera refleja el deseo de influir y ejercer control sobre otras personas o sobre el entorno. Estas necesidades se encuentran presentes en todos los individuos, aunque con distintos niveles de predominio, lo que explica la diversidad en los estilos de comportamiento y motivación en el trabajo (McClelland, 1961; Robbins & Judge, 2013).

2.2.11. TEORÍA DE LA EQUIDAD

La teoría de la equidad plantea que las personas valoran la justicia en el entorno laboral al comparar la relación entre sus aportes —como el esfuerzo, las habilidades, la experiencia o el tiempo— y las recompensas que reciben —salario, reconocimiento o beneficios—, en relación con las de otros individuos considerados como referencia. Cuando perciben

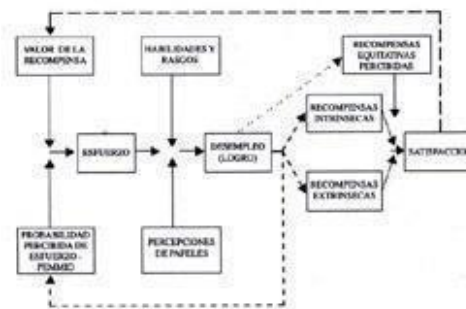
desequilibrio, por ejemplo, al notar que un colega con características similares obtiene mayores beneficios, pueden experimentar insatisfacción y disminuir su nivel de esfuerzo o compromiso. En este sentido, la percepción de equidad no depende únicamente de la recompensa en términos absolutos, sino de su valor comparativo frente a los demás. Este enfoque integra elementos como los insumos, los resultados, la persona de referencia y la percepción de justicia o equidad, los cuales influyen directamente en la motivación y el comportamiento laboral (Adams, 1965; Robbins & Judge, 2013).

Se ha evidenciado que los empleados evalúan de manera constante la equidad de su trabajo al comparar sus aportes y recompensas con los de otros en situaciones similares, y que la percepción de desigualdad puede afectar directamente su esfuerzo y compromiso. La teoría de la equidad establece las condiciones para que un trabajador perciba justicia en los beneficios de su puesto, considerando cuatro elementos fundamentales: insumos, resultados, persona comparable y percepción de equidad o desigualdad. Los insumos comprenden los aportes valorados por el empleado, como educación, experiencia, habilidades, esfuerzo, tiempo y recursos utilizados; los resultados incluyen las recompensas percibidas, tales como salario, prestaciones, reconocimiento, estatus y realización personal. Finalmente, la comparación con individuos semejantes, ya sea dentro de la misma organización, en otra empresa o con su desempeño previo, determina la percepción de justicia o injusticia (Adams, 1965; Robbins & Judge, 2013).

2.2.12. TEORÍA DE LA EXPECTATIVA DE VROOM

La teoría de las expectativas, formulada por Vroom (1964), explica cómo la conducta laboral varía según diferencias individuales y contextuales, brindando herramientas a los administradores para mejorar la motivación y el desempeño. Este enfoque sostiene que el comportamiento en el trabajo surge de la interacción entre fuerzas personales y ambientales, y que los individuos toman decisiones conscientes considerando sus metas, necesidades y expectativas sobre los resultados. Sus componentes principales incluyen: la expectativa de éxito en el desempeño, que determina cómo las personas anticipan las consecuencias de sus acciones; la expectativa esfuerzo-desempeño, que condiciona el nivel de esfuerzo según la percepción de dificultad; y los resultados intrínsecos y extrínsecos, que abarcan desde la satisfacción personal y autoestima hasta recompensas externas como bonos o reconocimientos. Este modelo ayuda a responder preguntas clave sobre la relación entre acción, valor percibido del resultado y probabilidad de éxito, siendo fundamental para comprender la toma de decisiones en el comportamiento laboral (Vroom, 1964).

Figura 5. Modelo de la Expectativa



La hipótesis central de la teoría de las expectativas sostiene que el comportamiento del trabajador se guía por su percepción de los medios para alcanzar resultados deseados. Así, si un empleado percibe que la alta productividad es necesaria para cumplir sus metas, incrementará su esfuerzo; en cambio, si cree que puede lograr los objetivos con bajo desempeño, su rendimiento disminuirá (Lawler & Porter, 1967). Esta teoría resulta más efectiva cuando existe una relación clara entre desempeño y recompensas, de modo que los empleados reconozcan que sus acciones influyen directamente en los resultados (Graen, 1969). Por ello, los empleadores deben asegurar que las recompensas sean proporcionales, reconocer y promover a los empleados competentes y vincular claramente metas con resultados esperados, además de proporcionar retroalimentación constante para alinear percepciones y realidad organizacional.

Los autores opinan que la teoría de las expectativas tiene implicaciones prácticas para las empresas que desean mejorar su productividad, al respecto, los gerentes deberían establecer una relación entre recompensa y desempeño, creando una contingencia entre el comportamiento y la recompensa para aumentar las expectativas y evitar alzas salariales indiscriminadas.

2.2.13. TEORÍA DE LA FIJACIÓN DE METAS

La hipótesis fundamental de la teoría de la fijación de metas es sencillamente la siguiente: «el desempeño de los individuos es mayor cuando existen unas metas concretas o unos niveles de

desempeño establecidos, que cuando estos no existen». Las metas son objetivos y propósitos para el desempeño futuro. Locke y colaboradores demostraron que son importantes tanto antes como después del comportamiento deseado. Cuando participan en la fijación de metas, los trabajadores aprecian el modo en que su esfuerzo producirá un buen desempeño, recompensa y satisfacción personal.

De esta forma, las metas orientan eficazmente a los trabajadores en direcciones aceptables. Además, la consecución de metas es reconfortante y ayuda a satisfacer el impulso de logro y las necesidades de estima y autorrealización. También se estimulan las necesidades de crecimiento ya que la obtención de metas con frecuencia lleva a los individuos a fijar metas más altas para el futuro (Davis y Newstrom, 1991).

En la figura 6 se aprecian los elementos esenciales de la fijación de metas como estrategia motivacional y se concentran en cuatro aspectos:

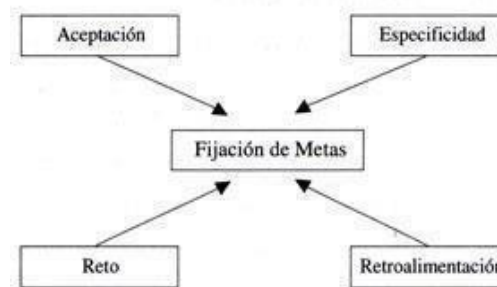
Aceptación de la meta: Los empleados deben comprender y asumir las metas, lo cual requiere que los supervisores expliquen su propósito, relevancia y vínculo con los objetivos organizacionales, especialmente si son exigentes.

Especificidad: Las metas deben ser claras, precisas y medibles, permitiendo a los trabajadores conocer exactamente lo que se espera y evaluar objetivamente su progreso.

Reto: Las metas desafiantes aumentan la motivación y el esfuerzo al generar un impulso de logro, aunque deben ser realistas según la experiencia y recursos disponibles.

Retroalimentación: La información sobre el desempeño es indispensable para que los empleados puedan medir su éxito y ajustar sus acciones, evitando “trabajar a ciegas” (Locke & Latham, 2002).

Figura 6: Teoría de la Fijación de Metas



Locke y colaboradores sostienen que la satisfacción laboral se relaciona con el grado en que los empleados alcanzan las metas propuestas: cuanto más se aproxime el desempeño real al esperado, mayor será la satisfacción. Para ello, las metas deben ser desafiantes pero alcanzables, generando satisfacción intrínseca, ya que tareas excesivamente rutinarias o metas inalcanzables pueden disminuir la motivación. Miner (1980) enfatiza la importancia de considerar las diferencias individuales al fijar objetivos claros y adecuados en dificultad, mientras que Nash (1988) señala que personas con alta motivación de logro obtienen mejores resultados ante metas concretas y retadoras. Investigaciones recientes destacan que el desempeño depende de la capacidad del empleado, la aceptación de la meta, su nivel de dificultad y la interacción entre estos elementos. Además, la autoridad y preparación de quienes establecen las metas influyen en su efectividad: metas desafiantes y aceptadas

incrementan el esfuerzo y la productividad, mientras que metas difíciles pero rechazadas pueden desmotivar (Locke & Latham, 2002).

Los estudios que han puesto a prueba la teoría de las metas han demostrado la superioridad como factores de motivación de las que son específicas y presentan reto. No se puede concluir que la participación de los empleados al determinar metas sea deseable siempre, pero quizá es preferible a la asignación de metas cuando se espera resistencia ante retos difíciles. Como conclusión general, existen evidencias sustanciales de que las intenciones -articuladas en términos de metas- son una fuerza motivadora poderosa (Robbins, 1998).

2.2.14. TEORÍA DE REFUERZO

El modelo teórico se sustenta en la Ley del efecto, la cual establece que las conductas que son seguidas por consecuencias positivas tienden a reforzarse y repetirse, mientras que aquellas asociadas a resultados negativos tienden a debilitarse y reducir su frecuencia. Este principio resulta más eficaz cuando el refuerzo se aplica de manera inmediata, se mantiene de forma constante y posee un valor significativo para el individuo. En el contexto organizacional, la teoría del refuerzo señala que los administradores pueden influir en el comportamiento de los trabajadores incentivando conductas deseadas —como la productividad, la calidad y el compromiso— y desalentando aquellas no deseadas, como el ausentismo o el bajo rendimiento. Asimismo, los refuerzos pueden presentarse

en distintas formas, como recompensas económicas, reconocimiento o oportunidades de desarrollo profesional, cuya efectividad dependerá de las características individuales y de las experiencias previas de cada trabajador (Skinner, 1953; Fred Luthans & Kreitner, 2011).

El modelo teórico se sustenta en la Ley del efecto, la cual establece que las conductas que son seguidas por consecuencias positivas tienden a reforzarse y repetirse, mientras que aquellas asociadas a resultados negativos tienden a debilitarse y reducir su frecuencia. Este principio resulta más eficaz cuando el refuerzo se aplica de manera inmediata, se mantiene de forma constante y posee un valor significativo para el individuo. En el contexto organizacional, la teoría del refuerzo señala que los administradores pueden influir en el comportamiento de los trabajadores incentivando conductas deseadas —como la productividad, la calidad y el compromiso— y desalentando aquellas no deseadas, como el ausentismo o el bajo rendimiento. Asimismo, los refuerzos pueden presentarse en distintas formas, como recompensas económicas, reconocimiento o oportunidades de desarrollo profesional, cuya efectividad dependerá de las características individuales y de las experiencias previas de cada trabajador (Skinner, 1953; Luthans, 2011).

Los refuerzos más utilizados fueron la retroalimentación positiva y el elogio del supervisor. Sin embargo, empleado con mucha frecuencia, el elogio pierde su efecto. Los gerentes deben

combinarlo con incentivos, aplicándolos con moderación. También se ha utilizado para reducir las quejas del personal, haciendo caso omiso de ellas, es mejor no darle atención a la conducta indeseada que castigarla (Nash, 1988).

Los críticos de la teoría del refuerzo sostienen que el modelo no considera las variables cognoscitivas y por tanto, no explica comportamientos complejos como el de la gente que trabaja; que el manejo de los refuerzos realmente trae resultados transitorios, atribuibles a una mayor atención de los gerentes. Sin embargo, las críticas más duras se refieren a sus implicaciones éticas, se piensa que puede degenerar en una forma de gerencia totalitaria disfrazada de eficiencia. Pese a las reservas, ha proporcionado pautas prácticas a los directivos para mejorar la productividad de la organización.

2.2.15. SATISFACCIÓN LABORAL Y CARACTERÍSTICAS DEL PUESTO

La teoría de las características del puesto, propuesta por J. Richard Hackman y Greg R. Oldham, sostiene que determinados atributos del trabajo influyen en la motivación, la satisfacción y el desempeño de los empleados. Estos factores no inciden de manera directa en la conducta, sino a través de estados psicológicos críticos, como la percepción del significado del trabajo, la responsabilidad sobre los resultados y el conocimiento de los mismos. Asimismo, la teoría considera las diferencias individuales en la necesidad de desarrollo, lo que explica por qué algunos trabajadores responden con mayor intensidad a las modificaciones en el diseño del puesto. En este

sentido, la evidencia empírica indica que la naturaleza del trabajo es un elemento clave en la satisfacción laboral, ya que las experiencias subjetivas derivadas del contenido del puesto influyen en la motivación y el comportamiento dentro de las organizaciones (Hackman & Oldham, 1976).

El modelo de características del puesto propuesto por J. Richard Hackman y Greg R. Oldham identifica cinco dimensiones clave que inciden en la motivación y la satisfacción laboral: variedad de habilidades, identidad de la tarea, significación de la tarea, autonomía y retroalimentación. Estas dimensiones describen el contenido del trabajo y su impacto en la percepción del empleado, ya que un puesto que exige diversas habilidades, permite completar tareas integrales y tiene relevancia para otros, suele percibirse como significativo. Asimismo, la autonomía y la retroalimentación contribuyen a satisfacer necesidades de nivel superior, como la autorrealización y la independencia, al otorgar control sobre las actividades y conocimiento de los resultados. Las tres primeras dimensiones se combinan para generar un sentido de significado en el trabajo y, junto con las demás, configuran el potencial motivador del puesto, conocido como *Motivating Potential Score* (MPS), el cual permite anticipar niveles de motivación interna y satisfacción laboral (Hackman & Oldham, 1975).

Figura 7: Calificación de Potencial de Motivación (MPS)

$$\text{Puntuación del Potencial de la Motivación (MPS)} = \left(\frac{\text{Variedad de habilidades} + \text{Identidad de la tarea} + \text{Significación de la tarea}}{3} \right) \times \text{Autonomía} \times \text{Retroalimentación}$$

Los trabajos con gran potencial de motivación también deben tener calificación alta, al menos en uno de los factores mencionados. Si los trabajos tienen alta calificación en el potencial de la motivación, el modelo prevé que el rendimiento y la satisfacción, serán afectados positivamente. Los investigadores, esbozan las siguientes afirmaciones: las personas que trabajan en empleos con dimensiones medulares laborales con alta calificación, generalmente están satisfechas y son más productivas que aquellas de baja calificación. Las dimensiones de trabajo operan mediante estados psicológicos para influir en las variables del resultado laboral y personal en lugar de influir de manera directa (Robbins, 1994).

2.2.16. INTEGRACIÓN DE LAS TEORÍAS DE LA PRODUCTIVIDAD

Las teorías expuestas tienen enfoques interesantes y bastante novedosos, sin embargo, no existe una teoría que explique en toda su complejidad lo que hace a la gente productiva, que formule pautas para motivar al personal hacia el mayor rendimiento; no obstante, la mejor alternativa puede ser la combinación de algunos de los lineamientos abordados. Por ejemplo, la base de toda actitud favorable tiene que ver con el percibir una situación equitativa, ser tratado con justicia, o en todo caso, tener los mismos beneficios, oportunidades, posibilidades y limitaciones que nuestros compañeros de trabajo, lo contrario genera malestar, y sentimientos que pueden explotar de diferentes modos, entre ellos, el deficiente desempeño.

Por otro lado, es importante que las personas sientan que se les retribuya con recompensas que sean importantes, con incentivos valiosos y que les sirvan para satisfacer sus necesidades y expectativas de diferente tipo, asumiendo que son individuos peculiares y diferentes entre sí. Asimismo, se debe tener en cuenta las metas en el sentido comprometer al trabajador en la fijación de metas, que se comunique con claridad en qué consisten, que permitan asumir retos, e informar al personal sobre su desempeño, todo ello redundará en personal más comprometido, generalmente, los individuos se sienten mejor cuando saben exactamente lo que se espera de ellos y al tener la oportunidad de participar en las metas de trabajo.

Diversos enfoques teóricos, como la teoría de las expectativas y la teoría de las características del puesto, han contribuido a comprender la motivación laboral desde la perspectiva del trabajador, considerando tanto el valor que asigna a las recompensas como su percepción de las demandas organizacionales. En este sentido, la teoría de las expectativas plantea que la conducta depende de la creencia de que el esfuerzo conducirá a un desempeño adecuado y a recompensas valoradas, mientras que la teoría de las características del puesto resalta que dimensiones como la variedad de habilidades, la identidad, el significado, la autonomía y la retroalimentación influyen de manera significativa en la satisfacción laboral. En conjunto, estos enfoques ofrecen un marco útil para explicar la productividad, aunque han sido objeto de críticas y validaciones empíricas. Desde una perspectiva aplicada, se recomienda

considerar las diferencias individuales, ajustar adecuadamente a las personas a los puestos mediante procesos de selección rigurosos, establecer metas claras y alcanzables, adaptar las recompensas a las necesidades del trabajador, vincular el desempeño con incentivos y garantizar la equidad organizacional, dado que la percepción de justicia influye directamente en la motivación y el compromiso laboral (Vroom, 1964; Hackman & Oldham, 1976; Adams, 1965).

III. MARCO METODOLÓGICO

3.1 Hipótesis

3.1.1 Hipótesis General:

Existe relación significativa entre la motivación de las escuelas de Armas y Servicios y la satisfacción en la elección del cadete en la elección de armas o servicios en la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi" – 2015.

3.1.2 Hipótesis Específica:

Hipótesis Específica 1

Existe relación significativa entre la motivación de las escuelas de Armas y la satisfacción en la elección del cadete en la elección de armas Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi" – 2015.

Hipótesis Específica 2

Existe relación significativa entre la motivación de las escuelas de Servicios y la satisfacción en la elección del cadete en la elección de servicios en la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi" – 2015.

3.2 Variables

Variable Independiente: Motivación de las Escuelas de Armas y Servicios.

Variable Dependiente: Satisfacción del Cadete en la elección del Arma o Servicio Elegida.

3.2.1 Definición conceptual

La Motivación de las diferentes escuelas de Armas y Servicios del Comando de Educación y Doctrina del Ejército (COEDE) se

realiza con la finalidad que los cadetes que cursan el tercer año de estudios en la EMCH "Coronel Francisco Bolognesi" tengan los conocimientos necesarios para que puedan hacer una buena elección de un arma o servicio.

La Satisfacción de los cadetes del tercer y cuarto año de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi" se da cuando el cadete se siente satisfecho al ver que sus expectativas respecto al arma o servicio elegido se están realizando o cuando se siente a gusto con lo que ha logrado.

3.2.2 Definición operacional

VARIABLES	INDICADORES	TECNICA	INSTRUMENTO
Variable Independiente : Motivación de las Escuelas de Armas y Servicios	• Demostración y empleo de las Armas y Servicios • Conocimiento del Arma y Servicio • Oportunidades del Arma y Servicio	• Encuesta	• Cuestionario
Variable Dependiente : Satisfacción del cadete del Arma o servicio elegido	• Nivel del Rendimiento Académico del Cadete • Nivel de Liderazgo del cadete. • Nivel de la Actitud Militar del Cadete en el arma elegida	• Encuesta	• Cuestionario

3.3 Metodología

3.3.1 Tipo de estudio

El presente estudio se clasifica como investigación básica, también denominada pura o fundamental, debido a que está orientado a generar y ampliar el conocimiento científico, sin buscar necesariamente una aplicación práctica inmediata. En este sentido, su propósito es recopilar y analizar información de la realidad estudiada con el fin de enriquecer el cuerpo teórico existente y contribuir al desarrollo del conocimiento científico vigente, tal como señalan Valderrama (2010) y Sánchez y Reyes (2009). No obstante, este enfoque se vincula con la problemática actual relacionada con la insatisfacción del cadete respecto al arma o servicio elegido y la influencia de la motivación en las escuelas de Armas y Servicios, procurando aportar nuevos planteamientos teóricos que permitan comprender y eventualmente transformar dicha realidad, sin alterar los fundamentos conceptuales ya establecidos.

3.3.2 Diseño

El diseño de la investigación es del tipo no experimental, porque se van observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para después analizarlos; es decir, que los sujetos se estudian en su ambiente natural; es transaccional, porque los datos se recolectan en el período 2014 – 2015, con el propósito de describir las variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado; y es correlacional

/causa, porque describen las relaciones entre conceptos o variables en período descrito.

De otro lado, el diseño que se planteó para efectuar la investigación corresponde a la que Hernández, Fernández y Baptista (2010) denominan “diseño no experimental transversal correlacional”. En primer lugar, No experimental, por cuanto, el estudio no ha implicado la manipulación deliberada de las variables en estudio, vale decir, no hubo en el investigador la deliberada intención de variar, modificar, manipular la variable independiente para ver su efecto sobre la variable dependiente, como ocurre con el diseño experimental, en el cual, hay una preconcebida manipulación de la variable independiente para probar el efecto que produce en la variable dependiente. Por el contrario, el presente estudio significó como propósito del investigador estudiar las variables, observarlas, en su desenvolvimiento natural.

3.4 Población y muestra

3.4.1 Población:

La población del estudio está conformada por el total de cadetes que realizaron la elección de su arma y/o servicio durante el periodo 2014–2015, ascendiendo a 400 participantes. Este grupo está integrado por cadetes de tercer y cuarto año de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”.

3.4.2 Muestra:

La determinación del tamaño de la muestra se realizó mediante un muestreo aleatorio, considerando un margen de error de 0.05 y un nivel de confianza de 0.95. El estudio adopta un diseño muestral de una sola etapa, por lo que el marco de muestreo está constituido por el listado de todos los elementos que integran la población de estudio. En este contexto, para calcular el tamaño de la muestra de los cadetes de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi", se emplea la correspondiente fórmula estadística.

Estadístico de muestras:

$$n = \frac{4.N.P.q}{E^2(N-1) + 4.P.q}$$

Dónde:

n: tamaño mínima de la

muestra P y q: 0.5, P.q=0.25

N: Tamaño de la población: (400)

E²: Error seleccionado por el investigador =(5%)² = 0,0025

Reemplazando valores se tiene que el tamaño de la muestra "n" es igual a 197.

3.5 Método de investigación

Por la naturaleza, la investigación aplica los siguientes métodos:

Descriptivo.- Para describir dentro del enfoque cualitativo la motivación de las escuelas de Armas y Servicios.

Es analítico y sintético, debido a las diferentes variables que serán analizadas mediante sus correspondientes indicadores los mismos que nos permitirán llegar a conclusiones valiosas para contrastar las hipótesis de trabajo establecidas; al mismo tiempo se llegará a conclusiones sintetizadas.

Es inductivo debido a que mediante este método, se llegará a inferir conceptos, teorías y conclusiones válidas para la motivación de las escuelas de armas y servicios.

3.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.6.1 Técnicas

Para la recolección de datos se realizó los siguientes procedimientos:

- a. Se realizaron las coordinaciones con la Subdirección Académica para obtener las facilidades necesarias que permitieran aplicar encuestas y entrevistas a los cadetes de las compañías de tercer y cuarto año de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi".
- b. Se gestionó la autorización de los jefes de sección (tenientes) para aplicar las encuestas en sus respectivas aulas durante las horas de estudio, conforme a la programación de actividades de los cadetes de tercer y cuarto año de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi".
- c. Se distribuyeron los instrumentos y se explicó el procedimiento de marcado de respuestas, enfatizando la importancia de brindar

información veraz. Esta actividad se realizó con los cadetes de tercer y cuarto año de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi".

- d. Se aplicaron los instrumentos en distintas secciones, debido a que no todos los cadetes se encontraban en sus aulas como consecuencia de las diversas actividades castrenses que desarrollan.

3.6.2 Instrumentos

Para la recolección de datos se utilizó los siguientes instrumentos: cuestionarios, constituido por seis preguntas, correlacionadas por cada indicador, la que tuvo por finalidad determinar cómo la motivación de las escuelas de Armas y Servicios podría influir en la satisfacción del cadete en el arma elegida, pasa cada una de las dimensiones que muestran las variables a correlacionar Este cuestionario presenta la estructura de LIKERT para procesar los datos. Así mismo fue validado por profesionales expertos de la EMCH "Coronel Francisco Bolognesi".

3.7 Métodos de Análisis de datos

Para analizar los datos recolectados de las encuestas empleamos, Alfa de Cronbach para la confiabilidad, y el estadístico "Chi Cuadrado" para contrastar la Hipótesis, empleamos el paquete estadístico SPSS V20.

- a. Los datos recolectados se organizaron y analizaron mediante un procesamiento estadístico manual y/o el programa estadístico SPSS, a los 197 cadetes del tercer y cuarto año de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi".

- b. La obtención de la motivación se realizó mediante el instrumento denominado escala de LIKERT, de la misma manera para la satisfacción de la elección en forma colectiva brindándoles las instrucciones y el tiempo necesario para su relleno.
- c. Luego se realizó la prueba de Hipótesis General, sometiéndose a una prueba estadística denominada Chi - cuadrada de Pearson, con la finalidad de determinar la relación de la motivación de las asignaturas de otras armas y servicios que son impartidas por las escuelas de armas y servicios y la satisfacción del arma elegida en los 197 cadetes del tercer y cuarto año de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi".

IV. RESULTADOS

4.1 Descripción

Resultado obtenido de las encuestas aplicadas a las 197 cadetes de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi” que fueron seleccionados aleatoriamente por los estadísticos usados nos arrojaron las siguientes frecuencias que se muestran a continuación en los siguientes cuadros:.

CALCULO DE LA TABLA DE FRECUENCIAS SOBRE LA MOTIVACION VS. SATISFACCION EN LA ELECCION DEL ARMA O SERVICIO EN CADETES DEL TERCER Y CUARTO AÑO DE LA EMCH “CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI”

PREGUNTAS PROCESADAS ALTERNATIVAS	FRECUENCIA / PORCENTAJES												TOTAL
	P1	%	P2	%	P3	%	P4	%	P5	%	P6	%	
MUY SUFICIENTE	64	32%	85	42%	50	25%	65	33%	65	33%	65	33%	394
SUFICIENTE	15	8%	15	8%	30	15%	34	17%	34	17%	35	18%	163
INDECISO	65	33%	39	20%	45	23%	44	22%	49	25%	58	29%	300
INSUFICIENTE	14	7%	29	15%	25	13%	25	13%	20	10%	10	5%	123
MUY INSUFICIENTE	39	20%	29	15%	47	24%	29	15%	29	15%	29	15%	202
TOTALES	197	100 %	197	100 %	197	100 %	197	100 %	197	100%	197	100%	1182

4.1.1 Análisis e interpretación de resultados

Después de codificar y tabular las respuestas de la hoja de recolección de datos (encuesta), a los cadetes de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”, es decir a los cadetes del tercer y cuarto año se realizó mediante la tabla de frecuencia, y por la escala de Likert arrojando estos resultados. Habiendo constado la encuesta de 06 preguntas, con 05 alternativas, a los 197 cadetes del tercer y cuarto año, en forma aleatoria.

A la pregunta N°01:

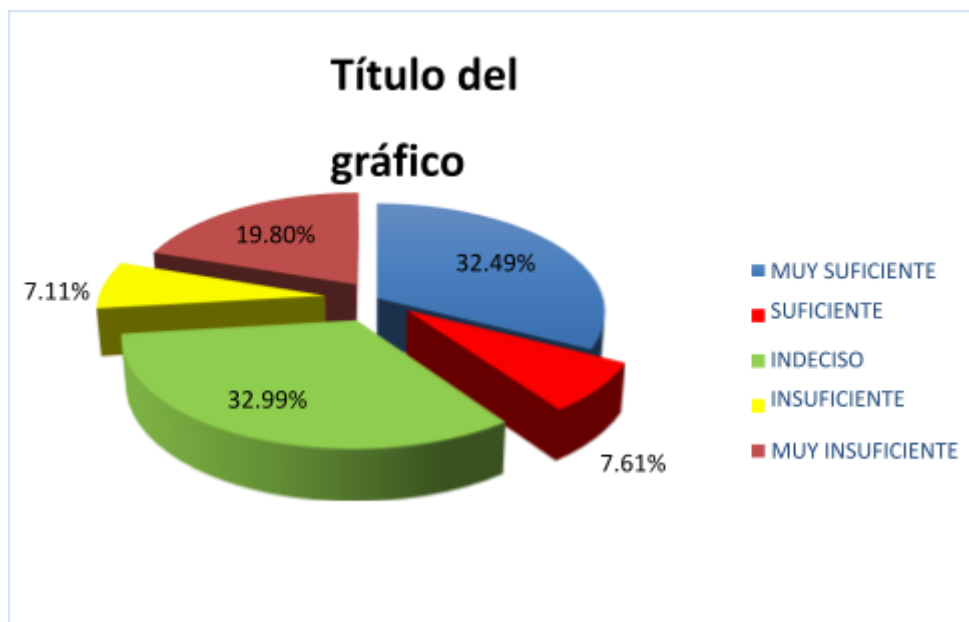
¿Cómo considera Ud. que el CURSO DE OTRAS ARMAS Y SERVICIOS brindado por las escuelas de ARMAS Y SERVICIOS en cuanto al conocimiento, demostración y empleo de las armas es?

ALTERNATIVAS	fi	PORCENTAJE
Muy suficiente	64	32%
Suficiente	15	8%
Indeciso	65	33%
Insuficiente	14	7%
Muy insuficiente	39	20%
TOTAL	197	100%

Interpretación:

En cuanto al conocimiento, demostración y empleo de las armas, el 33 % de encuestados opinó que el CURSO DE OTRAS ARMAS Y SERVICIOS brindado, que se imparte a los cadetes Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi", es de un nivel "indeciso", el 32 % de encuestados indico que es "muy suficiente", el 20 % de cadetes expresó que es "muy insuficiente", el 8 % de encuestados sostuvo que es "suficiente" y el 7% restante de encuestados indicó que es "insuficiente". (Grafico 1).

GRÁFICO N° 1
(Conocimiento de las armas)



A la pregunta N°02:

¿Cómo considera Ud. que el CURSO DE OTRAS ARMAS Y SERVICIOS brindado por las escuelas de ARMAS Y SERVICIOS en cuanto al conocimiento, demostración y empleo de los servicios es?

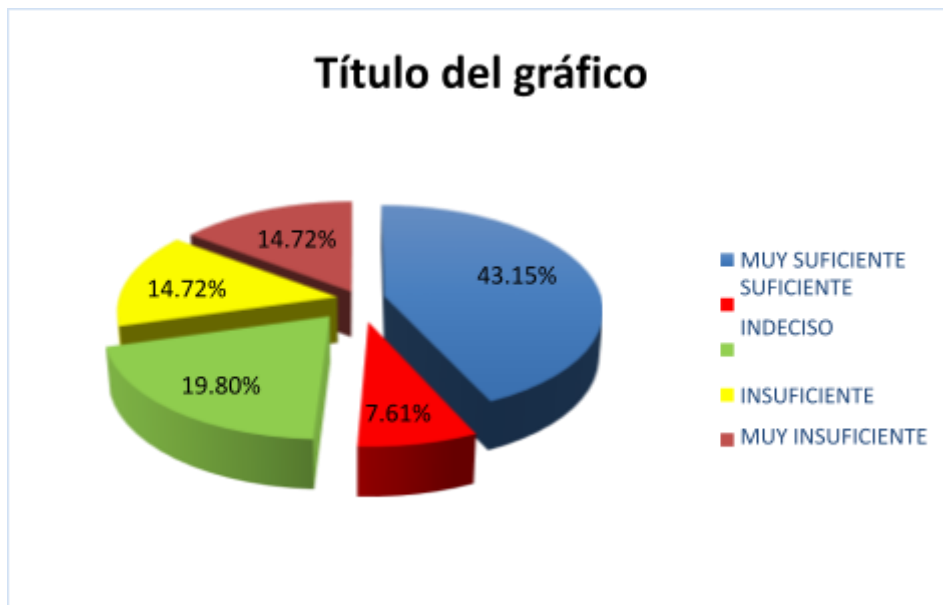
ALTERNATIVAS	fi	PORCENTAJE
Muy suficiente	85	42%
Suficiente	15	8%
Indeciso	39	20%
Insuficiente	29	15%
Muy insuficiente	29	15%
TOTAL	197	100%

Interpretación:

En cuanto al conocimiento, demostración y empleo de los servicios, el 42 % de los encuestados opinó que el CURSO DE OTRAS ARMAS Y SERVICIOS brindado, que se imparte a los cadetes Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi", es de un nivel "muy suficiente", el 20 % de encuestados indico que están "indecisos", el 29 % de encuestados expresaron que es "muy insuficiente", asimismo el 15 % también sostuvo que es "insuficiente" y el 8% restante indicó que es "suficiente". (Grafico 2).

GRÁFICO N° 2

(Conocimiento de los servicios)



A la pregunta N°03:

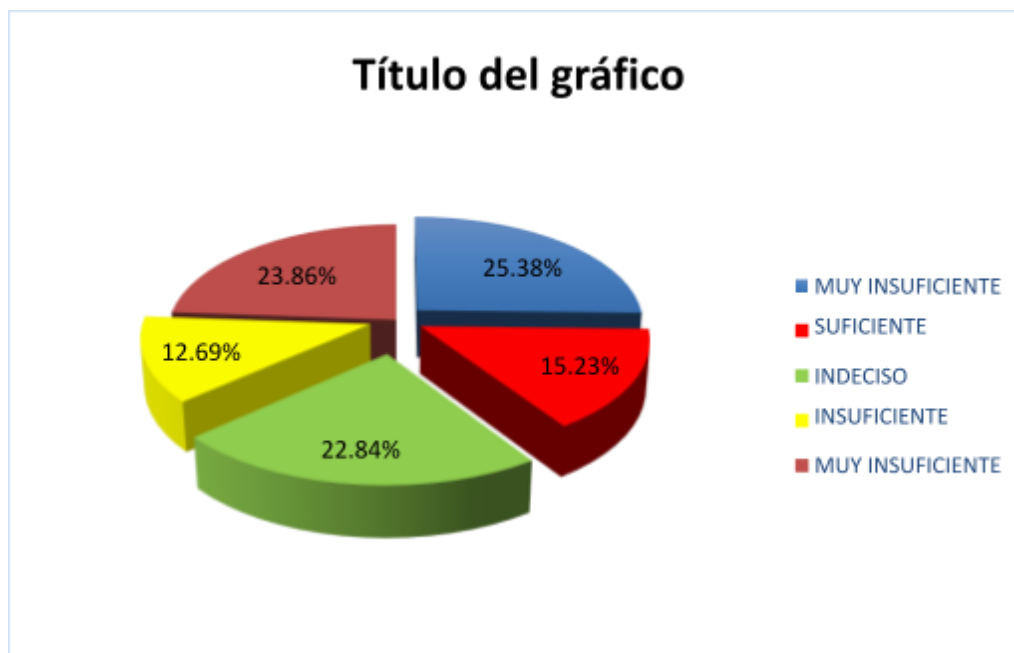
¿Cómo considera Ud. la Información que le brinda las Escuelas de ARMAS Y SERVICIOS mediante el CURSO DE OTRAS ARMAS Y SERVICIOS sobre las oportunidades profesionales es?

ALTERNATIVAS	fi	PORCENTAJE
Muy suficiente	50	25%
Suficiente	30	15%
Indeciso	45	23%
Insuficiente	25	13%
Muy insuficiente	47	24%
TOTAL	197	100%

Interpretación:

En cuanto a las oportunidades profesionales de las armas o servicios, el 25 % de los encuestados opinó que el CURSO DE OTRAS ARMAS Y SERVICIOS brindado, que se imparte a los cadetes Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi", es de un nivel "muy suficiente", el 23 % de encuestados indico que están "indecisos", el 24 % de encuestados expresaron que es "muy insuficiente", asimismo el 15% también sostuvo que es "suficiente" y el 13% restante indicó que es "insuficiente". (Grafico 3).

GRÁFICO N° 3
(Oportunidades profesionales)



A la pregunta N°04:

¿Qué tanto Cree Ud. que la influencia de su rendimiento académico se ha visto afectado por la elección de su arma o servicio?

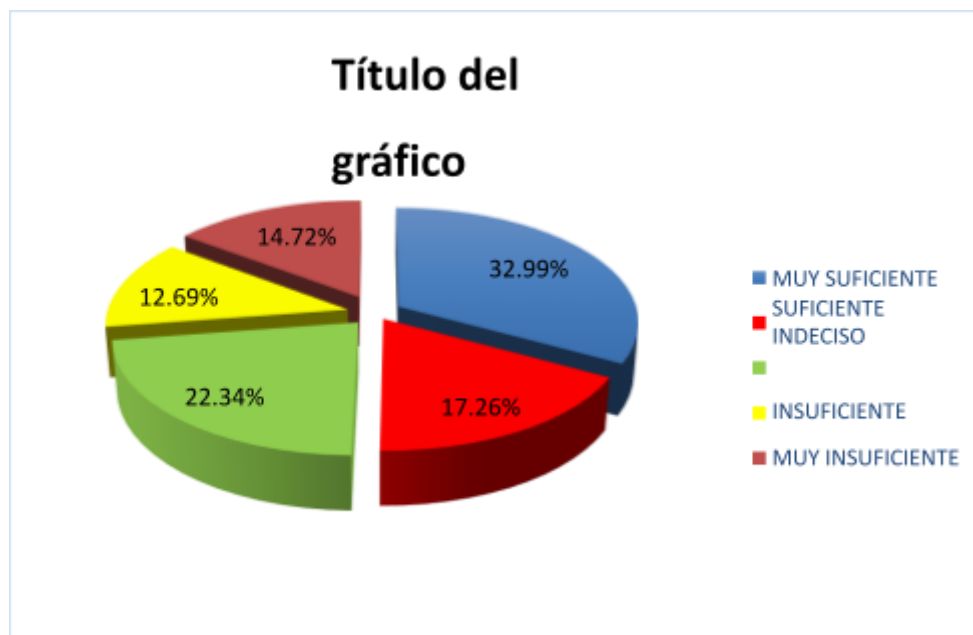
ALTERNATIVAS	Fi	PORCENTAJE
Muy suficiente	65	33%
Suficiente	34	17%
Indeciso	44	22%
Insuficiente	25	13%
Muy insuficiente	29	15%
TOTAL	197	100%

Interpretación:

En cuanto a la influencia que tiene el rendimiento académico en la elección del arma o servicio, el 33 % de los cadetes encuestados opinó que en la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi", es de un nivel "muy suficiente", el 22 % de encuestados indico que están "indecisos", el 15 % de encuestados expresaron que es "muy insuficiente", asimismo el 13 % también sostuvo que es "insuficiente" y el 17% restante indicó que es "suficiente". (Grafico 4).

GRÁFICO N° 4

(Influencia del rendimiento académico)



A la pregunta N°05:

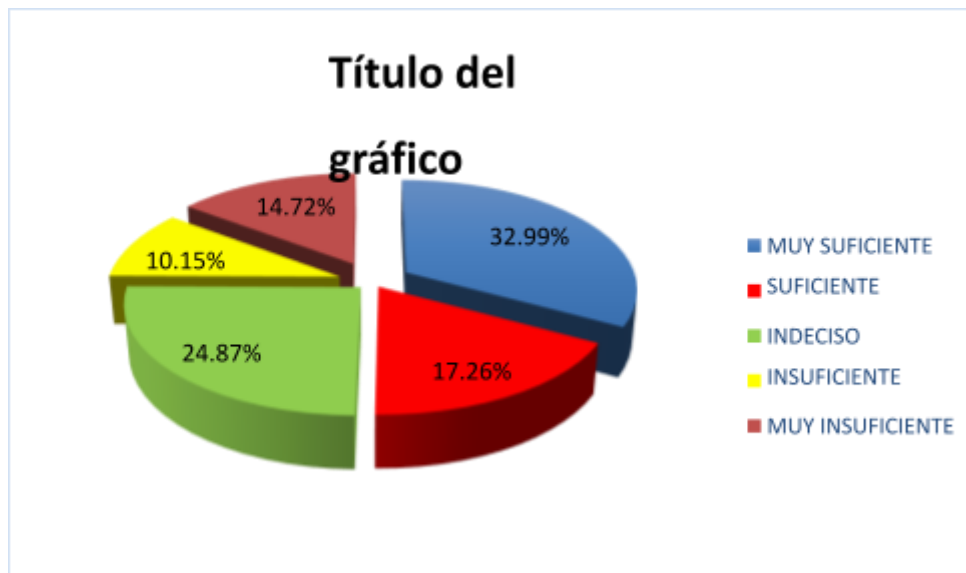
¿Qué tanto influye su liderazgo militar para la elección de su arma o servicio?

ALTERNATIVAS	fi	PORCENTAJE
Muy suficiente	65	33%
Suficiente	34	17%
Indeciso	49	25%
Insuficiente	20	10%
Muy insuficiente	29	15%
TOTAL	197	100%

Interpretación:

En cuanto a la influencia del liderazgo militar en la elección del arma o servicio, el 33 % de los cadetes encuestados opinó, que en la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi", es de un rango "muy suficiente", el 25 % de encuestados indico que están "indecisos", el 29 % de encuestados expresaron que es "muy insuficiente", asimismo el 10 % también sostuvo que es "insuficiente" y el 17% restante indicó que es "suficiente". (Grafico 5).

GRÁFICO N° 5
(Influencia liderazgo militar)



A la pregunta N°06:

¿Cómo cree que influye la elección de su arma o servicio en su actitud militar?

ALTERNATIVAS	fi	PORCENTAJE
Muy suficiente	65	33%
Suficiente	35	18%
Indeciso	58	29%
Suficiente	10	5%
Muy insuficiente	29	15%
TOTAL	197	100%

Interpretación:

En cuanto a la influencia que tiene la elección de su arma o servicio en su aptitud militar, el 33 % de los cadetes de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi" encuestados opinaron, es de un nivel "muy suficiente", el 29 % de encuestados indico que están "indecisos", el 15 % de encuestados expresaron que es "muy insuficiente", asimismo el 5 % también sostuvo que es "insuficiente" y el 18% restante indicó que es "suficiente". (Grafico 6)

GRÁFICO N° 6

(Influencia de la aptitud militar)



4.1.2 Prueba de la Hipótesis

Para la prueba de nuestra hipótesis general, se sometió a una prueba estadística denominada Chi cuadrada (χ^2 de Pearson), con la finalidad de determinar la relación entre la motivación y la satisfacción del arma de los

197 cadetes del tercer año y cuarto año de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi". En la elección de su arma o servicio de su predilección, utilizándose el estadístico de la Chi - cuadrada "X²" de Pearson, que tiene como algoritmo:

Tabla de Contingencia de variables

MOTIVACION Armas y Servicios SATISFACCION DE LA ELECCION	CONOCIMIENTO DEMOSTRACION Y EMPLEO DEL ARMA	CONOCIMIENTO DEMOSTRACION Y EMPLEO DEL SERVICIO	TOTAL
RENDIMIENTO ACADEMICO	53	39	92
LIDERAZGO	16	59	75
ACTITUD MILITAR	14	16	30
TOTALES	83	114	197

Aplicamos la fórmula para hallar las frecuencias esperadas:

Fe: $\frac{(\text{total de frecuencias de la columna}) (\text{total de frecuencias de la fila})}{\text{Total general de la frecuencia}}$

Total general de la frecuencia

$$\text{Fe-a1} = \frac{83 \times 92}{197} = 38.76$$

$$\text{Fe-b1} = \frac{83 \times 75}{197} = 31.59$$

$$\text{Fe-c1} = \frac{83 \times 30}{197} = 12.63$$

$$\text{Fe-a2} = \frac{114 \times 92}{197} = 53.23$$

$$\text{Fe-b2} = \frac{114 \times 75}{197} = 43.40$$

$$\text{Fe-c2} = \frac{114 \times 30}{197} = 17.36$$

PRUEBA DE LA CHI-CUADRADA (χ^2)

CUADRO OPERATIVO

G.L. = (3-1)(2-1)= 2

PARA N.S. 0.05 (95%) POR TABLA ES **5.99**

Celda	fo	fe	fo-fe	(fo-fe) ²	(fo-fe) ² /fe
F-a1	53	38.76	14.24	202.78	5.23
F-b1	16	31.59	-15.59	243.05	7.69
F-c1	14	12.63	1.37	1.88	0.14
F-a2	39	53.23	-14.23	202.49	3.80
F-b2	59	43.40	15.60	243.36	5.60
F-c2	16	17.36	-1.36	1.85	0.10
TOTAL	χ^2				22.56

NOTACION:

GL → grado de libertad

O → evento observado

E → evento esperado

CHI² → chi cuadrada

N → tamaño de la muestra = 197

$$(CHI)^2 = \sum \frac{(O-E)^2}{E}$$

$$E = \frac{(nVfi)(nVci)}{N}$$

Interpretación:

En el tabla se observa, que al calcular el chi-cuadrado existe una relación significativa entre la motivación y la satisfacción en los cadetes del tercer y cuarto año de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi", mediante el estadígrafo "chi-cuadrado" nos resulta 22,56 con un nivel de significancia del 95%. Ahora bien, teniendo como referencia se tiene la siguiente equivalencia crítica (tabla estandarizada).

DISTRIBUCION DE χ^2

Grados de libertad	Probabilidad											
	0,95	0,90	0,80	0,70	0,50	0,30	0,20	0,10	0,05	0,01	0,001	
1	0,004	0,02	0,06	0,15	0,46	1,07	1,64	2,71	3,84	6,64	10,83	
2	0,10	0,21	0,45	0,71	1,39	2,41	3,22	4,60	5,99	9,21	13,82	
3	0,35	0,59	1,01	1,49	2,37	3,56	4,54	6,25	7,88	11,34	16,27	
4	0,71	1,06	1,68	2,20	3,36	4,85	5,99	7,78	9,49	13,28	19,36	
5	1,14	1,61	2,34	3,00	4,35	6,06	7,29	9,24	11,07	15,09	20,52	
6	1,63	2,20	3,07	3,83	5,35	7,23	8,56	10,64	12,59	16,81	22,46	
7	2,17	2,83	3,82	4,67	6,35	8,38	9,80	12,02	14,07	18,48	24,32	
8	2,73	3,49	4,59	5,53	7,34	9,52	11,03	13,36	15,51	20,09	26,89	
9	3,32	4,17	5,38	6,39	8,34	10,66	12,24	14,68	16,92	21,67	28,88	
10	3,94	4,86	6,18	7,27	9,34	11,78	13,44	15,99	18,31	23,21	29,59	
No significativo									Significativo			

Tabla de valores referentes de la Chi-cuadrada de Pearson, entre dos variables correlacionales (www.statex.com)

En consecuencia, como nosotros obtuvimos una "chi-cuadrada" de Pearson de 22,56 que es mayor que el valor crítico, éste es considerado como una relación significativa (5,99). Ahora veamos la contrastación de la hipótesis general.

a. Planteamiento de Hipótesis General:

Hipótesis Nula:

H_0 : No existe relación significativa, entre la motivación y la satisfacción por la elección del arma o servicio, de los cadetes del tercer y cuarto año de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi".

Hipótesis Alternativa:

H_i : Existe relación significativa, entre la motivación y la satisfacción por la elección del arma o servicio, de los cadetes del tercer y cuarto año de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi".

b. Nivel de significancia o riesgo:

$$\alpha = 0,05$$

$$GL = (N_f - 1)(N_c - 1) = (3-1)(2-1) = 2$$

$$\text{valor crítico} = 5.99$$

Gráfico N°08

Distribución Chi cuadrada de Pearson



c. Cálculo del estadístico de prueba:

$$(CHI)^2 = \sum \frac{(O-E)^2}{E}$$

$$(CHI)^2 = (8.977) + (4.198) + (2.575) + (5.366) + (11.059)$$

$$(CHI)^2 = 22,56$$

O → evento observado

E → evento esperado

d. Decisión Estadística:

Puesto que X^2 es mayor que la X^2 crítica ($22,56 > 5,99$) en consecuencia se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_i).

e. Conclusión Estadística:

Se concluye, que existe una relación significativa, entre la motivación y la satisfacción por la elección del arma o servicio, en los cadetes del tercer y cuarto año de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi".

4.2. Discusión

Respecto a nuestra hipótesis general: existe relación significativa entre la motivación y la satisfacción de la elección del arma o servicios en los cadetes del tercer y cuarto año de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi".

De acuerdo a los estadísticos utilizados se ha determinado que si existe una relación positiva entre la motivación y la satisfacción de la elección del arma o servicios en los cadetes del tercer y cuarto año de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi".

En una investigación similar de Moreyra, Claudia (2010) UCM, comprobó este objetivo de investigación, se comparan dos grupos o muestras independientes (líderes del sexo femenino y líderes del sexo masculino) en términos del estilo de liderazgo que adoptan, pero en la perspectiva de los evaluadores o subordinados. Así, ahora la cuestión es la hetero-percepción de los estilos de liderazgo (transformacional y transaccional), por parte de los subordinados masculinos y femeninos, según el líder sea hombre o mujer. Una vez más, es necesario en primer lugar, comprobar los criterios de homogeneidad Resultados de la varianza (mediante la prueba de Levene), así como la distribución normal de los datos (a través de los Coeficientes de Asimetría y Kurtosis y de las pruebas Kolmogorov-Smirnov y Shapiro-Wilk).

Asimismo, encontró que existe relación entre el liderazgo transformacional y transaccional, una vez cumplidos estos requisitos se procedió a la ejecución de la prueba t-test para muestras independientes. Inicialmente, se comparó la evaluación del estilo de liderazgo transformacional de hombres y mujeres líderes, desde el punto de vista de los subordinados (masculinos y femeninos) y, en una segunda etapa, se repitieron los procedimiento anteriores, pero en relación al Liderazgo Motivacional.

Así Mendoza, Martha (2006). España; determino con su investigación, el liderazgo transaccional es aquel que motiva a las personas a hacer más de lo que ellas mismas esperan y como consecuencia, se producen cambios en los grupos, las organizaciones y la sociedad (Bass, 1985, p.20) los que representan a su vez, un beneficio para la colectividad. La visión e identidad compartidas conducen hacia una cultura de convergencia cuyo resultado es un alto compromiso de los

trabajadores, una proximidad concreta y existencia de lazos afectivos emocionales positivos entre los líderes y sus grupos y la conformación de ambientes laborales saludables, que propician a su vez el mejoramiento de la eficacia organizacional. En este contexto el papel del líder es fundamental por cuanto es el elemento que activa el desarrollo de esos ambientes y esto solo es posible a través del ejercicio del modelo FRL combinando prácticas de liderazgo transaccional con liderazgo transformacional, el cual emerge precisamente en los momentos de transición para obtener esa cultura de convergencia.

Se pudo concluir entre las relaciones de las variables: se concluye, que existe una relación significativa, entre la motivación y la satisfacción por la elección del arma o servicio, en los cadetes del tercer y cuarto año de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi".

CONCLUSIONES

1. En relación con la hipótesis general, los resultados de la investigación evidencian la existencia de una relación significativa y fuerte entre la motivación y la satisfacción respecto a la elección del arma o servicio en los cadetes de tercer y cuarto año de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi". Esto se sustenta en que el 36 % de los encuestados manifestó que "casi siempre" presenta un nivel de motivación hacia el arma o servicio elegido. Asimismo, dado que el valor calculado de chi cuadrado ($X^2 = 22,56$) es mayor que el valor crítico de la tabla ($X^2 = 5,99$), se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_1).
2. En relación con la hipótesis específica 1, se determinó que la adquisición de conocimientos en el ámbito militar se encuentra vinculada con la motivación del liderazgo en los cadetes de tercer y cuarto año de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi". Este resultado se sustenta en que el 33 % de los encuestados manifestó poseer "siempre" un nivel de liderazgo militar, lo cual fortalece su satisfacción con el arma elegida y evidencia que los cadetes proyectan una imagen representativa del arma o servicio al que pertenecen. Asimismo, se estableció que el desarrollo de destrezas cognitivas en el campo militar guarda relación tanto con la elección del arma como con la elección del servicio en los cadetes, lo que confirma la importancia de estas competencias en el proceso de decisión vocacional dentro de la institución.

3. En relación con la hipótesis específica 2, se determinó que la adquisición de un liderazgo motivacional en el ámbito militar se encuentra vinculada con el rendimiento académico de los cadetes de tercer y cuarto año de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi". Este resultado se sustenta en que el 42 % de los encuestados manifestó que "muy siempre" presenta este tipo de liderazgo, lo cual se asocia con la elección del arma o servicio basada en la satisfacción personal, evidenciando la influencia del liderazgo motivacional en el desempeño académico y en la consolidación de decisiones vocacionales dentro de la institución.

SUGERENCIAS

1. Respecto a la conclusión 1: Se recomienda impulsar la instrucción en Liderazgo Militar a fin de elevar estos resultados, y así satisfacer los CURSO DE OTRAS ARMAS Y SERVICIOS programados. Se recomienda tambien ejercitar el don de mando a fin de mejorar los resultados obtenidos en la encuesta, otorgándoles responsabilidades con los años inferiores, para satisfacer sus expectativas.
2. Respecto a la conclusión 2: Se recomienda mantener y mejorar la buena Formación Militar en el proceso de enseñanza-aprendizaje en los cadetes del primer y segundo año de la Escuela Militar de Chorrillos "CFB", para que efectúen una buena motivación y así satisfacer la elección del arma o servicio.
3. Respecto a la conclusión 3: Es pertinente indicar que para mejorar la calidad del Liderazgo Motivacional de los cadetes del tercer y cuarto año de la Escuela militar de Chorrillos "CFB", se deben programar cursos de monitores que den a conocer los diferentes estados del Liderazgo y sus controlar sus emociones, y que se aplicaran en el aprendizaje diario de los cadetes para elevar su rendimiento académico en sus respectivas armas y servicios elegidos.

REFERENCIAS

- Adams, J. (1965). Inequity in social exchange. En L. Berkowitz (Ed.), *Advances in experimental social psychology* (Vol. 2, pp. 267–299). Academic Press.
[https://doi.org/10.1016/S0065-2601\(08\)60108-2](https://doi.org/10.1016/S0065-2601(08)60108-2)
- Arias Galicia, L. F., & Heredia Espinoza, V. (2006). *Administración de recursos humanos para el alto desempeño*. México: Trillas.
- Atkinson, J. W. (1964). *An introduction to motivation*. Princeton, NJ: Van Nostrand.
<https://psycnet.apa.org/record/1964-35038-000>
- Cueto, S., & León, J. (2012). Oportunidades de aprendizaje y rendimiento en matemática en estudiantes peruanos. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*, 5(1), 35–55. <https://revistas.uam.es/riee/article/view/4431>
- Day, C., & Gu, Q. (2007). Variations in the conditions for teachers' professional learning and development: Sustaining commitment and effectiveness over a career. *Oxford Review of Education*, 33(4), 423–443. <https://doi.org/10.1080/03054980701450746>
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227–268.
https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104_01
- Deci, E., & Ryan, R. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. New York, NY: Plenum. <https://doi.org/10.1007/978-1-4899-2271-7>
- Domínguez-Lara, S. A. (2016 B). Satisfacción laboral en trabajadores peruanos: revisión de evidencias y consideraciones metodológicas. *Liberabit, Revista Peruana de Psicología*, 22(2), 195–206. <https://doi.org/10.24265/liberabit.2016.v22n2.07>
- Domínguez-Lara, S. A., & Merino-Soto, C. (2015 A). Satisfacción académica en estudiantes universitarios: evidencias de validez y confiabilidad de una escala. *Propósitos y Representaciones*, 3(2), 95–118.
<https://doi.org/10.20511/pyr2015.v3n2.83>
- Franken, R. E. (2007). *Human motivation* (6th ed.). Belmont, CA: Thomson Wadsworth.
<https://books.google.com/books?id=dL1HAAAAMAAJ>
- Graen, G. B. (1969). Instrumental and expressive aspects of leadership: A contingency approach. *Administrative Science Quarterly*, 14(2), 230–247.

<https://doi.org/10.2307/2391030>

- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1975). Development of the Job Diagnostic Survey. *Journal of Applied Psychology*, 60(2), 159–170. <https://doi.org/10.1037/h0076546>
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16(2), 250–279. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(76\)90016-7](https://doi.org/10.1016/0030-5073(76)90016-7)
- Hernandez, R; Fernandez, C & Baptista, P. (2003). "Metodología de la Investigación". México: Editorial McGraw Hill Interamericana.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The motivation to work* (2nd ed.). New York, NY: John Wiley & Sons. <https://psycnet.apa.org/record/1959-35006-000>
- Lawler, E. E., & Porter, L. W. (1967). The effect of performance on job satisfaction. *Industrial Relations: A Journal of Economy and Society*, 7(1), 20–28. <https://doi.org/10.1111/j.1468-232X.1967.tb00033.x>
- Lent, R. W., Brown, S. D., & Hackett, G. (1994). Toward a unifying social cognitive theory of career and academic interest, choice, and performance. *Journal of Vocational Behavior*, 45(1), 79–122. <https://doi.org/10.1006/jvbe.1994.1027>
- Locke, E. (1976). The nature and causes of job satisfaction. En M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 1297–1349). Chicago, IL: Rand McNally. <https://psycnet.apa.org/record/1976-19740-011>
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (2002). Building a practically useful theory of goal setting and task motivation: A 35-year odyssey. *American Psychologist*, 57(9), 705–717. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.57.9.705>
- Luthans, F. (2011). *Organizational behavior: An evidence-based approach* (12th ed.). New York, NY: McGraw-Hill. <https://www.mheducation.com/highered/product/organizational-behavior-evidence-based-approach-luthans/M9780078137211.html>
- Luthans, F., & Kreitner, R. (2011). *Organizational behavior modification and beyond: An operant and social learning approach*. Glenview, IL: Scott, Foresman. <https://archive.org/details/organizationalbe0000luth>
- Maslow, A. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370–396.

<https://doi.org/10.1037/h0054346>

Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370–396. <https://doi.org/10.1037/h0054346>

McClelland, D. (1961). *The achieving society*. Princeton, NJ: Van Nostrand. <https://doi.org/10.1037/14359-000>

McClelland, D. C. (1975). *Power: The inner experience*. New York, NY: Irvington Publishers. <https://psycnet.apa.org/record/1975-26347-000>

Robbins, S., & Judge, T. (2013). *Organizational behavior* (15th ed.). Boston, MA: Pearson. <https://www.pearson.com/en-us/subject-catalog/p/organizational-behavior/P200000003465/9780132834872>

Skinner, B. (1953). *Science and human behavior*. New York, NY: Macmillan. <https://psycnet.apa.org/record/1953-10023-000>

Ugarriza, A. (2006). Relación entre autoestima y rendimiento académico en estudiantes universitarios. *Revista de Investigación en Psicología*, 9(2), 67–82. <https://doi.org/10.15381/rinvp.v9i2.4010>

Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. New York, NY: Wiley. <https://doi.org/10.1002/9780470756673>

Weiner, B. (1985). An attributional theory of achievement motivation and emotion. *Psychological Review*, 92(4), 548–573. <https://doi.org/10.1037/0033-295X.92.4.548>

ANEXOS

ANEXO 01
MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: LA MOTIVACIÓN DE LAS ESCUELAS DE ARMAS Y SERVICIOS, Y LA SATISFACCIÓN DEL CADETE EN LA ELECCIÓN DEL ARMA O SERVICIO DE LA ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS “CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI”-2015

EL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	INDICADORES	POBLACIÓN Y MUESTRA	METODO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN
PROBLEMA A PRINCIPAL: ¿Cuál es la relación que existe entre la motivación de las escuelas de Armas y Servicios y la satisfacción del cadete en la elección de arma o servicio la EMCH “Coronel Francisco Bolognesi” - 2015? Problema específico 1 ¿Cuál es la relación que existe entre la motivación de las escuelas de Armas del cadete en la elección del arma en la EMCH “Coronel Francisco Bolognesi” - 2015? Problema específico 2 ¿Cuál es la relación que existe entre la motivación de las escuelas de Servicios y la satisfacción del cadete en la elección del servicio en la EMCH “Coronel Francisco Bolognesi” - 2015?	OBJETIVO GENERAL Determinar la relación que existe entre la motivación de las escuelas de Armas y Servicios y la satisfacción en la elección del cadete en la Escuela Militar de Chorrillo “Coronel Francisco Bolognesi” – 2015. Objetivo específico 1 Determinar la relación que existe entre la motivación de las escuelas de Armas y la satisfacción en la elección del cadete en la Escuela Militar de Chorrillo “Coronel Francisco Bolognesi” – 2015. Objetivo específico 2 Determinar la relación que existe entre la motivación de las escuelas de Servicios y la satisfacción en la elección del cadete en la Escuela Militar de Chorrillo “Coronel Francisco Bolognesi” – 2015.	HIPÓTESIS GENERAL Existe relación significativa entre la motivación de las escuelas de Armas y Servicios y la satisfacción en la elección del cadete en la elección de armas o servicios en la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi” – 2015. Hipótesis Específica 1 Existe relación significativa entre la motivación de las escuelas de Armas y la satisfacción en la elección del cadete en la elección de armas Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi” – 2015. Hipótesis Específica 2 Existe relación significativa entre la motivación de las escuelas de Servicios y la satisfacción en la elección del cadete en la elección de servicios en la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi” – 2015.	VARIABLE INDEPENDIENTE Motivación de las escuelas de Armas y Servicios Dimensiones: -Armas -Servicios VARIABLE DEPENDIENTE: Satisfacción del cadete del Arma o servicio elegido Dimensiones: -Rendimiento académico -Liderazgo -Actitud militar.	- Demostración y empleo de las Armas y Servicios - Conocimiento del Arma y Servicio - Oportunidades del Arma y Servicio - Nivel del Rendimiento Académico del Cadete - Nivel de Liderazgo del cadete. - Nivel de la Actitud Militar del Cadete en el arma elegida	POBLACIÓN El universo de la investigación lo constituyen los 400 cadetes de la Escuela Militar de Chorrillos “CFB” tercer y cuarto año que ya eligieron un arma o servicio. MUESTRA Para determinar el tamaño de la muestra se aplica la siguiente fórmula estadística: $n = \frac{4 \cdot N \cdot P \cdot q}{E^2(N-1) + 4 \cdot P \cdot q}$ Donde: n: tamaño mínima de la muestra P y q: 0.5, P.q=0.25 N: Tamaño de la población (200) E²: Error seleccionado por el investigador =(5%)² = 0,0025 Reemplazando valores se tiene que el tamaño de la muestra “n” es igual a 197.	MÉTODO DE INVESTIGACIÓN Descriptivo.- Para describir dentro del enfoque cualitativo la motivación de las escuelas de armas y servicios. Analítico - sintético.- Las diferentes variables serán analizadas mediante sus correspondientes indicadores los mismos que nos permitirán llegar a conclusiones valiosas para contrastar las hipótesis de trabajo establecidas; al mismo tiempo se llegará a conclusiones sintetizadas. Inductivo.- Mediante este método, se llegará a inferir conceptos, teorías y conclusiones válidas para la motivación de las escuelas de armas y servicios. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN No experimental, es transeccional y correlacional /causal.

ANEXO 02

ENCUESTA A CADETES DEL IV Y III AÑO QUE PERTENECEN A UN ARMA O SERVICIO DE LA ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS “CFB”

La presente encuesta tiene como objeto determinar en qué medida la motivación de las Escuelas de Armas y Servicios, se relacionan con la satisfacción del cadete que ha elegido un arma o servicio

Marque una sola de las cuatro respuestas que considere más conveniente.

1. ¿Cómo considera Ud. el Curso de otras armas y servicios brindados por las Escuelas de Armas y Servicios en cuanto a la demostración y empleo de las Armas y Servicios?
☐ Muy Insuficiente ☐
Insuficiente
☐ Indeciso
☐ Suficiente
☐ Muy Suficiente
2. ¿Cómo considera Ud. la información que le brinda el curso de otras armas y servicios de las Escuelas de Armas y Servicios sobre el conocimiento del Arma y Servicios?
☐ Muy Insuficiente ☐
Insuficiente
☐ Indeciso
☐ Suficiente
☐ Muy Suficiente
3. ¿Cómo considera Ud. la Información que le brinda las Escuelas de Armas y Servicios mediante el Curso de otras Armas y Servicios sobre las oportunidades de las Armas y Servicios?
☐ Muy Insuficiente ☐
Insuficiente
☐ Indeciso
☐ Suficiente
☐ Muy Suficiente
4. ¿Qué Tanto Cree Ud. que su rendimiento académico se ha visto afectado por la elección de su arma o servicio?
☐ Muy Insuficiente ☐
Insuficiente
☐ Indeciso
☐ Suficiente
☐ Muy Suficiente
5. ¿Qué tanto influye en su rendimiento disciplinario la elección de su arma o servicio?
☐ Muy Insuficiente ☐
Insuficiente
☐ Indeciso
☐ Suficiente
☐ Muy Suficiente
6. ¿Cómo cree que influye la elección de su arma o servicio en su Actitud Militar? ☐

- ☐ Muy Insuficiente
- ☐ Insuficiente ☐
- Indeciso
- ☐ Suficiente
- ☐ Muy Suficiente

ANEXO 03

TABLA DE FRECUENCIAS Y PORCENTAJES DE ENCUESTAS TOMADAS

CALCULO DE LA TABLA DE FRECUENCIAS SOBRE LA MOTIVACION VS. SATISFACCION EN LA ELECCION DEL ARMA O SERVICIO EN CADAETES DE CUARTO AÑO DE LA ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS “CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI”

ALTERNATIVAS	PROCESADAS	FRECUENCIA / PORCENTAJES											TOTAL
	P1	%	P2	%	P3	%	P4	%	P5	%	P6	%	
MUY SUFICIENTE	64	32%	85	42%	50	25%	65	33%	65	33%	65	33%	394
SUFICIENTE	15	8%	15	8%	30	15%	34	17%	34	17%	35	18%	163
INDECISO	65	33%	39	20%	45	23%	44	22%	49	25%	58	29%	300
INSUFICIENTE	14	7%	29	15%	25	13%	25	13%	20	10%	10	5%	123
MUY INSUFICIENTE	39	20%	29	47%	47	24%	29	15%	29	15%	29	15%	202
TOTALES	197	100%	197	100%	197	100%	197	100%	197	100%	197	100%	1182
PREGUNTAS													

ANEXO 04

CALCULO DE LA CHI CUADRADA PARA LA MOTIVACION DE LAS ESCUELA DE ARMAS Y SERVICIOS VERSUS LA SATISFACCION DEL CADETE EN LA ELECCION DEL ARMA O SERVICIO DE LA ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS "CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI"-2015

TABLA DE CONTINGENCIA

MOTIVACION DE LAS ESCUELA DE ARMAS Y SERVICIOS SATISFACCION DE LA ELECCION	CONOCIMIENTO DEMOSTRACION Y EMPLEO DEL ARMA	CONOCIMIENTO DEMOSTRACION Y EMPLEO DEL SERVICIO		TOTAL
RENDIMIENTO ACADEMICO	53	39		92
LIDERAZGO	16	59		75
ACTITUD MILITAR	14	16		30
TOTALES	83	114		197

CUADRO OPERATIVO

G.L.= (3-1) (2-1)= 2

PARA N.S. 0.05 (95%) POR TABLE ES 5.59

SATISFACCION DE LA ELECCION	CONOCIMIENTO O DEMOSTRACION Y EMPLEO DEL ARMA		CONOCIMIENTO DEMOSTRACION Y EMPLEO DEL SERVICIO		$\sum [(O - E)^2 / E]$		$\sum CHI^2$	TOTAL
	O	E	O	E	C.D.E ARMA	C.D.E SERVICIO		
RENDIMIENTO ACADEMICO	53	38.76	39	53.23	5.23	3.8		92
LIDERAZGO	16	31.59	59	43.40	7.69	5.56		75
ACTITUD MILITAR	14	12.63	16	17.36	0.14	0.10		30
SUMA PARCIAL					13.06	9.5	22.56	
TOTALES	83		114					197

NOTACION:

- O =
EVENTO
OBSER
VADO
- E=

EVENTO
ESPERA
DO
- CHI^2 =
CHI

CUADR
ADA
- N=
TAMAÑO
O DE

MUEST
RA

RESULTADOS DE ENCUESTA

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	TOTAL		P1	P2	P3	P4	P5	P6	TOTAL
1	5	5	5	5	5	5	30	26	1	5	1	3	3	5	18
2	5	5	5	5	4	5	29	27	5	1	1	5	5	5	22
3	5	5	5	5	5	4	29	28	5	5	5	2	2	2	21
4	5	5	5	4	3	4	26	29	1	5	2	1	5	5	19
5	3	5	4	5	5	5	27	30	5	3	3	4	4	5	24
6	5	5	4	4	5	4	27	31	3	3	1	2	2	2	13
7	4	2	2	4	5	5	22	32	5	5	5	5	1	5	26
8	3	3	3	5	5	5	24	33	3	4	4	3	3	3	20
9	3	3	3	3	3	3	18	34	1	5	5	3	4	4	22
10	4	4	3	5	5	5	26	35	2	2	2	4	4	4	18
11	4	4	4	3	3	3	21	36	5	5	5	3	1	1	20
12	5	5	5	5	4	5	29	37	3	2	2	2	3	5	17
13	3	5	3	5	5	3	24	38	2	1	1	1	1	1	7
14	3	5	1	1	2	1	13	39	1	3	1	3	3	3	14
15	1	1	1	2	1	4	10	40	5	2	1	4	4	3	19
16	1	1	3	1	3	3	12	41	5	5	5	5	5	5	30
17	2	3	3	2	3	3	16	42	5	5	5	5	4	5	29
18	3	2	2	3	3	3	16	43	5	5	5	5	5	4	29
19	1	2	3	4	4	1	15	44	5	5	5	4	3	4	26
20	3	5	1	1	1	4	15	45	3	5	4	5	5	5	27
21	3	1	5	3	1	3	16	46	5	5	4	4	5	4	27
22	3	3	4	5	5	3	23	47	4	2	2	4	5	5	22
23	1	1	4	1	2	3	12	48	3	3	3	5	5	5	24
24	5	5	1	5	5	1	22	49	3	3	3	3	3	3	18
25	3	3	3	5	5	1	20	50	4	4	3	5	5	5	26

RESULTADOS DE ENCUESTA

-	P1	P2	P3	P4	P5	P6	TOTAL		P1	P2	P3	P4	P5	P6	TOTAL
41	5	5	5	5	5	5	30	66	1	5	1	3	3	5	18
42	5	5	5	5	4	5	29	67	5	1	1	5	5	5	22
43	5	5	5	5	5	4	29	68	5	5	5	2	2	2	21
44	5	5	5	4	3	4	26	69	1	5	2	1	5	5	19
45	3	5	4	5	5	5	27	70	5	3	3	4	4	5	24
46	5	5	4	4	5	4	27	71	3	3	1	2	2	2	13
47	4	2	2	4	5	5	22	72	5	5	5	5	1	5	26
48	3	3	3	5	5	5	24	73	3	4	4	3	3	3	20
49	3	3	3	3	3	3	18	74	1	5	5	3	4	4	22
50	4	4	3	5	5	5	26	75	2	2	2	4	4	4	18
51	4	4	4	3	3	3	21	76	5	5	5	3	1	1	20
52	5	5	5	5	4	5	29	77	3	2	2	2	3	5	17
53	3	5	3	5	5	3	24	78	2	1	1	1	1	1	7
54	3	5	1	1	2	1	13	79	1	3	1	3	3	3	14
55	1	1	1	2	1	4	10	80	5	2	1	4	4	3	19
56	1	1	3	1	3	3	12	81	5	5	5	5	5	5	30
57	2	3	3	2	3	3	16	82	5	5	5	5	4	5	29
58	3	2	2	3	3	3	16	83	5	5	5	5	5	4	29
59	1	2	3	4	4	1	15	84	5	5	5	4	3	4	26
60	3	5	1	1	1	4	15	85	3	5	4	5	5	5	27
61	3	1	5	3	1	3	16	86	5	5	4	4	5	4	27
62	3	3	4	5	5	3	23	87	4	2	2	4	5	5	22
63	1	1	4	1	2	3	12	88	3	3	3	5	5	5	24
64	5	5	1	5	5	1	22	89	3	3	3	3	3	3	18
65	3	3	3	5	5	1	20	90	4	4	3	5	5	5	26

RESULTADOS DE ENCUESTA

-	P1	P2	P3	P4	P5	P6	TOTAL		P1	P2	P3	P4	P5	P6	TOTAL
91	5	5	5	5	5	5	30	114	1	5	1	3	3	5	18
92	5	5	5	5	4	5	29	115	5	1	1	5	5	5	22
93	5	5	5	5	5	4	29	116	5	5	5	2	2	2	21
94	5	5	5	4	3	4	26	117	1	5	2	1	5	5	19
95	3	5	4	5	5	5	27	118	5	3	3	4	4	5	24
96	5	5	4	4	5	4	27	119	3	3	1	2	2	2	13
97	4	2	2	4	5	5	22	120	5	5	5	5	1	5	26
98	3	3	3	5	5	5	24	121	3	4	4	3	3	3	20
99	3	3	3	3	3	3	18	122	1	5	5	3	4	4	22
100	4	4	3	5	5	5	26	123	2	2	2	4	4	4	18
101	4	4	4	3	3	3	21	124	5	5	5	3	1	1	20
102	5	5	5	5	4	5	29	125	3	2	2	2	3	5	17
103	3	5	3	5	5	3	24	126	2	1	1	1	1	1	7
104	3	5	1	1	2	1	13	127	1	3	1	3	3	3	14
105	1	1	1	2	1	4	10	128	5	2	1	4	4	3	19
106	1	1	3	1	3	3	12	129	5	5	5	5	5	5	30
107	2	3	3	2	3	3	16	130	5	5	5	5	4	5	29
108	3	2	2	3	3	3	16	131	5	5	5	5	5	4	29
109	1	2	3	4	4	1	15	132	5	5	5	4	3	4	26
110	3	5	1	1	1	4	15	133	3	5	4	5	5	5	27
111	3	1	5	3	1	3	16	134	5	5	4	4	5	4	27
112	3	3	4	5	5	3	23	135	4	2	2	4	5	5	22
113	1	1	4	1	2	3	12	136	3	3	3	5	5	5	24

RESULTADOS DE ENCUESTA

-	P1	P2	P3	P4	P5	P6	TOTAL		P1	P2	P3	P4	P5	P6	TOTAL
137	5	5	5	5	5	5	30	160	1	5	1	3	3	5	18
138	5	5	5	5	4	5	29	161	5	1	1	5	5	5	22
139	5	5	5	5	5	4	29	162	5	5	5	2	2	2	21
140	5	5	5	4	3	4	26	163	1	5	2	1	5	5	19
141	3	5	4	5	5	5	27	164	5	3	3	4	4	5	24
142	5	5	4	4	5	4	27	165	3	3	1	2	2	2	13
143	4	2	2	4	5	5	22	166	5	5	5	5	1	5	26
144	3	3	3	5	5	5	24	167	3	4	4	3	3	3	20
145	3	3	3	3	3	3	18	168	1	5	5	3	4	4	22
146	4	4	3	5	5	5	26	169	2	2	2	4	4	4	18
147	4	4	4	3	3	3	21	170	5	5	5	3	1	1	20
148	5	5	5	5	4	5	29	171	3	2	2	2	3	5	17
149	3	5	3	5	5	3	24	172	2	1	1	1	1	1	7
150	3	5	1	1	2	1	13	173	1	3	1	3	3	3	14
151	1	1	1	2	1	4	10	174	5	2	1	4	4	3	19
152	1	1	3	1	3	3	12	175	5	5	5	5	5	5	30
153	2	3	3	2	3	3	16	176	5	5	5	5	4	5	29
154	3	2	2	3	3	3	16	177	5	5	5	5	5	4	29
155	1	2	3	4	4	1	15	178	5	5	5	4	3	4	26
156	3	5	1	1	1	4	15	179	3	5	4	5	5	5	27
157	3	1	5	3	1	3	16	180	5	5	4	4	5	4	27
158	3	3	4	5	5	3	23	181	4	2	2	4	5	5	22
159	1	1	4	1	2	3	12	182	3	3	3	5	5	5	24

RESULTADOS DE ENCUESTA

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	TOTAL
183	5	5	5	5	5	5	30
184	5	5	5	5	4	5	29
185	5	5	5	5	5	4	29
186	5	5	5	4	3	4	26
187	3	5	4	5	5	5	27
188	5	5	4	4	5	4	27
189	4	2	2	4	5	5	22
190	3	3	3	5	5	5	24
191	3	3	3	3	3	3	18
192	4	4	3	5	5	5	26
193	4	4	4	3	3	3	21
194	5	5	5	5	4	5	29
195	3	5	3	5	5	3	24
196	3	5	1	1	2	1	13
197	1	1	1	2	1	4	10