



## **FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN**

ANÁLISIS DE LA FORTALEZA LABORAL Y SU EFECTO EN EL DESEMPEÑO DE  
LOS SUBOFICIALES DEL EJÉRCITO PERUANO – BATALLÓN DE INFANTERÍA  
MOTORIZADO N.º 111 – 6TA BRIGADA DE SELVA, EN EL AÑO 2023

**Línea de investigación:**

**Desarrollo empresarial**

Tesis para optar el título profesional de Licenciado en Administración con  
mención en Administración Gubernamental

**Autor:**

Ramos Chino, Eduardo Omar

**Asesor:**

Mandujano Mieses, Willy Víctor

ORCID: 0000-0002-4468-4235

**Jurado:**

Riveros Cuellar, Alipio

Barrenechea Romero, Alberto

Riojas Cieza, Miguel Antonio

**Lima - Perú**

**2024**



# ANÁLISIS DE LA FORTALEZA LABORAL Y SU EFECTO EN EL DESEMPEÑO DE LOS SUBOFICIALES DEL EJÉRCITO PERUANO - BATALLÓN DE INFANTERÍA MOTORIZADO N° 111 - 6TA BRIGADA DE SELVA, EN EL AÑO 2023

## INFORME DE ORIGINALIDAD

26%

INDICE DE SIMILITUD

25%

FUENTES DE INTERNET

1%

PUBLICACIONES

13%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

## FUENTES PRIMARIAS

1	<a href="http://ivanloredovidal.wordpress.com">ivanloredovidal.wordpress.com</a> Fuente de Internet	7%
2	<a href="http://grupoonce.mx">grupoonce.mx</a> Fuente de Internet	6%
3	<a href="http://repositorio.unfv.edu.pe">repositorio.unfv.edu.pe</a> Fuente de Internet	5%
4	<a href="http://hdl.handle.net">hdl.handle.net</a> Fuente de Internet	1%
5	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	<1%
6	<a href="http://www.brandonhall.com">www.brandonhall.com</a> Fuente de Internet	<1%
7	<a href="http://www.mindef.gob.pe">www.mindef.gob.pe</a> Fuente de Internet	<1%
8	<a href="http://repository.usergioarboleda.edu.co">repository.usergioarboleda.edu.co</a> Fuente de Internet	<1%



Universidad Nacional  
**Federico Villarreal**

**VRIN** | VICERRECTORADO  
DE INVESTIGACIÓN

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

ANÁLISIS DE LA FORTALEZA LABORAL Y SU EFECTO EN EL DESEMPEÑO DE  
LOS SUBOFICIALES DEL EJÉRCITO PERUANO – BATALLÓN DE INFANTERÍA  
MOTORIZADO N.º 111 – 6TA BRIGADA DE SELVA, EN EL AÑO 2023

Línea de investigación:  
Desarrollo empresarial

Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en  
Administración con mención en Administración Gubernamental

Autor:  
Ramos Chino, Eduardo Omar

Asesor:  
Mandujano Mieses, Willy Víctor  
ORCID: 0000-0002-4468-4235

Jurado:  
Riveros Cuellar, Alipio  
Barrenechea Romero, Alberto  
Riojas Cieza, Miguel Antonio

Lima – Perú

2024

### **Dedicatoria**

A mis señores padres Elsa y Ruffo, por confiar en mí, por los valores y principios que me han inculcado, a mi esposa Lyceht e hija Mía Valentina, y a mis gemelos Santiago y Pablo que son y serán mi soporte para no rendirme nunca, buscando retos familiares y laborales cada vez más grandes.

### **Agradecimientos**

A mi Asesor, Dr. Willy Víctor Mandujano Mises por el asesoramiento y encaminamiento para obtener mayores capacidades en el entendimiento de la metodología cuantitativa, así mismo a instituciones con notable prestigio como son: la Escuela Militar de Chorrillos y la Universidad Nacional Federico Villarreal, que mediante convenio lograron forjar buenos profesionales.

## Índice

RESUMEN .....	8
ABSTRACT.....	9
I.INTRODUCCIÓN.....	10
1.1 Descripción y formulación del problema.....	11
1.2 Antecedentes .....	13
1.3 Objetivos .....	15
1.4 Justificación .....	16
1.5 Hipótesis .....	17
II. MARCO TEÓRICO.....	18
III. MÉTODO .....	37
3.1 Tipo de investigación.....	37
3.2 Ámbito temporal y espacial .....	37
3.3 Variables .....	37
3.4 Población y muestra.....	38
3.5 Instrumentos.....	39
3.6 Procedimientos.....	39
3.7 Análisis de datos .....	39
IV. RESULTADOS .....	40

V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....	54
VI. CONCLUSIONES .....	56
VII. RECOMENDACIONES .....	57
VIII. REFERENCIAS .....	58
IX. ANEXOS.....	63
Anexo A: Encuesta para determinar fortalezas laborales. ....	59
Anexo B: Matriz de Consistencia .....	62

## Índice de tablas

<b>Tabla 1</b> Nivel de sentimiento de éxito.....	40
<b>Tabla 2</b> He recibido premios y reconocimientos de mi institución y son de nivel.....	41
<b>Tabla 3</b> Suelo ofrecerme voluntariamente para capacitaciones en mi área de trabajo a un nivel.....	42
<b>Tabla 4</b> Aprendo e investigo cómo mejorar en mi función a un nivel.....	43
<b>Tabla 5</b> Me interesan aprender técnicas nuevas en esta actividad a un nivel.....	44
<b>Tabla 6</b> Tengo gratos recuerdos, algunos divertidos de recordar los momentos agradables en los cuales he realizado este tipo de actividad.....	45
<b>Tabla 7</b> Mi jefe considera que el nivel de mi desempeño laboral es .....	46
<b>Tabla 8</b> Los trabajadores, empleados y obreros a mi cargo consideran que mi desempeño (preguntar a un líder de los trabajadores) .....	47
<b>Tabla 9</b> Los soldados a mi cargo consideran que mi desempeño laboral Según el soldado líder.....	48
<b>Tabla 10</b> En general podría decir que mi desempeño es de nivel (responder con seriedad, es una autoevaluación) .....	50
<b>Tabla 11</b> Prueba de hipótesis entre el nivel de éxito y el Desempeño laboral.....	50
<b>Tabla 12</b> Prueba de hipótesis entre el nivel de sentimiento de instinto versus el desempeño laboral.....	51
<b>Tabla 13</b> Prueba de hipótesis entre el nivel de necesidad versus el desempeño laboral.....	52

## Índice de figuras

<b>Figura 1</b> Análisis FODA.....	33
<b>Figura 2</b> Organigrama Batallón de Infantería Motorizado N° 111 – 6ta Brigada de Selva.....	36
<b>Figura 3</b> Los demás suelen decirme que tengo un don de mando o liderazgo nivel.....	40
<b>Figura 4</b> Realiza el mismo desempeño todos los días con un nivel de emoción.....	41
<b>Figura 5</b> Me encuentro muy motivado para aprender técnicas nuevas.....	42
<b>Figura 6</b> Ocupa mi atención mental este tipo de actividad todos los días a un nivel.....	43
<b>Figura 7</b> Siempre espero ansiosamente realizar este tipo de actividad a un nivel.....	44
<b>Figura 8</b> Siento que efectuar este tipo de actividad es una de mis mayores satisfacciones personales a un nivel.....	45
<b>Figura 9</b> Mis pares-suboficiales del mismo rango consideran que mi desempeño laboral es.....	46
<b>Figura 10</b> Mis subordinados de menor rango consideran que mi desempeño es .....	47
<b>Figura 11</b> He tenido muestras de reconocimiento de parte de la comunidad y consideran mi desempeño.....	48

## RESUMEN

Esta investigación tuvo como objetivo determinar el efecto de la fortaleza laboral en el desempeño laboral de los Suboficiales del Ejército Peruano - Batallón de Infantería Motorizado N° 111 - 6ta Brigada de Selva, en el año 2023. Para ello, se verificó la aplicabilidad de la teoría de las fortalezas de Buckingham y la teoría de desempeño laboral de 360 grados. Se utilizó una muestra no probabilística de ocasión de 35 suboficiales, a quienes se les aplicó una encuesta. Los resultados muestran que los niveles de sentimiento de éxito, instinto, necesidad y crecimiento muestran un nivel medio de influencia en el desempeño laboral, respectivamente. Asimismo, se concluye que la fortaleza laboral tiene un efecto positivo intermedio en el desempeño laboral de los Suboficiales del Ejército Peruano - Batallón de Infantería Motorizado N° 111 - 6ta Brigada de Selva, en el año 2023, mostrando un coeficiente de determinación de  $R_p^2 = 0.59$  y con un Sig. (bilateral) de 0.000.

*Palabras Clave:* Fortaleza laboral, efecto, desempeño

## ABSTRACT

This research aimed to determine the effect of job strength on the job performance of Non-Commissioned Officers of the Peruvian Army - Motorized Infantry Battalion No. 111 - 6th Jungle Brigade, in the year 2023. To do so, the applicability of the theory was verified. of Buckingham strengths and the 360-degree theory of job performance. A non-probabilistic sample of 35 non-commissioned officers was used, to whom a survey was applied. The results show that the levels of feeling of success, instinct, need, and growth show a medium level of influence on job performance, respectively. Likewise, it is concluded that work strength has an intermediate positive effect on the work performance of the Non-Commissioned Officers of the Peruvian Army - Motorized Infantry Battalion No. 111 - 6th Jungle Brigade, in the year 2023, showing a coefficient of determination of  $R_p^2 = 0.59$  and with a Sig. (bilateral) of 0.000.

*Keywords:* Work strength, effect, performance

## I. INTRODUCCIÓN

Esta investigación tuvo como objetivo determinar el efecto de la fortaleza laboral en el desempeño laboral de los Suboficiales del Ejército Peruano - Batallón de Infantería Motorizado N.º 111 - 6ta Brigada de Selva, en el año 2023.

El mundo globalizado es cada vez más competitivo, está en constante cambio e innovación. Las organizaciones compiten por recursos, por clientes, por poder.

Las FFAA en el Perú están en un proceso de mejora constante para enfrentar los desafíos y retos del día a día, y estar preparados cuando así lo requiera la patria. Para ello, debe contar con un personal altamente calificado. Es decir, con fortaleza laboral. Pero, como la fortaleza laboral es sentida como una emoción positiva basado en la teoría de Buckingham basada en su libro Ahora, descubra sus fortalezas.

Se evalúa las señales de fortalezas de los suboficiales del ejército de acuerdo con Buckingham, para ver en qué medida influyen en el desempeño laboral. Este desempeño entendido como una evaluación de 360 grados. En la evaluación del desempeño se considera a todo los involucrados e interrelacionados, de manera que se pueda establecer una calificación de manera recíproca, pero teniendo como objeto de estudio a 35 suboficiales, en el ámbito de estudio donde se ubica el Batallón de Infantería Motorizado N.º 111 - 6ta Brigada de Selva, que se ubica en el Distrito de San Ignacio – Provincia de San Ignacio – Departamento de Cajamarca.

El contenido de la tesis es el siguiente: El Capítulo I, relacionado al planteamiento del problema; el Capítulo II, el desarrollo del marco teórico basado especialmente en la teoría específica de estudio desarrollada por Buckingham, reconocido y destacado consultor mundial en desarrollo de fortalezas laborales y escritor de artículos de la revista de Harvard Business Review, asimismo, lo referente a la evaluación del desempeño laboral del 360 grados; El III

capítulo relacionado al método de y procedimiento de investigación; el capítulo IV , donde se presenta los resultados de la encuesta y se realiza la prueba de hipótesis; el Capítulo V, donde se realiza la discusión de los resultados ; los capítulos VI y VII , las conclusiones y recomendaciones, respectivamente.

### **1.1 Descripción y formulación del problema**

Existe un problema en varios planteamientos sobre el enfoque en si de lo programas de capacitación en diferentes organizaciones, muchos se basan en poder fortalecer las debilidades que se ha detectado mediante algún método sencillo como es la observación, otro mediante métodos más sofisticados y científicos como es la medición a través de la elaboración de un estudio utilizando un método científico.

Estos programas pueden ayudar a mejorar ciertas debilidades, pero tiene una miopía al no enfocarse en aprovechar las fortalezas, la fortaleza laboral.

En el Ejército se dictan una serie de cursos basados en ampliar el conocimiento respecto a diferentes funciones específicas, otros se centran en desarrollar habilidades que previamente han detectado que se carecen, pero no se ha realizado un programa de verdaderamente ayude aprovechar las fortalezas de los suboficiales, es más los mismos suboficiales no definen claramente cuáles son sus fortalezas, esto hace que el rendimiento de la organización no se vea favorecido con el aprovechamiento de las fortalezas que poseen ya los Suboficiales del Ejército.

Muchos suboficiales tienen que hacer tareas para las cuales sus fortalezas no son las adecuadas, y esto influye en su motivación, consecuentemente en un bajo desempeño laboral. En necesario que se pueda califique y analizar el nivel de emoción que sienten los suboficiales del Ejército Peruano - Batallón de Infantería Motorizado N° 111 - 6ta Brigada de Selva, en el año 2023 para mejorar su desempeño labora.

Siendo el problema que se presenta que el personal está teniendo relativamente un bajo desempeño, y se observa también que la motivación ha disminuido. Siendo el reflejo en términos cuantitativos que habido un aumento en el número de tardanzas en un 20% en el año 2021, y también se incrementó el índice de demora de plazo en un 10%, en lo que respecta presentar los trabajos de capacitación en el batallón. La persona no se siente dispuesto a dar más de sí, por lo que han disminuido la presentación del personal para realizar trabajos voluntarios en la comunidad.

Para tener una buena motivación que permita mejorar el desempeño. La teoría de las fortalezas laborales, que menciona (Buckingham, 2001). afirma que para tener un mejor desempeño se debe tener un sentimiento de éxito, instinto, crecimiento y necesidad elevados. Por lo que es necesario tener un diagnóstico que permita identificar esos diferentes niveles, para determinar si el personal realiza con fortaleza sus actividades laborales y con la información obtenida establecer estrategias para mejorar el desempeño.

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

¿Cuál es el efecto de la fortaleza laboral en el desempeño de los Suboficiales del Ejército Peruano - Batallón de Infantería Motorizado N° 111 - 6ta Brigada de Selva, en el año 2023?

### ***Problemas específicos.***

- ¿Cuál es el efecto del nivel éxito en el desempeño laboral de los Suboficiales del Ejército Peruano - Batallón de Infantería Motorizado N° 111 - 6ta Brigada de Selva, en el año 2023?

- ¿Cuál es el efecto del nivel instinto en el desempeño laboral de los Sub Oficiales del Ejército Peruano - Batallón de Infantería Motorizado N° 111 - 6ta Brigada de Selva, en el año 2023?

- ¿Cuál es el efecto del nivel crecimiento en el desempeño laboral de los Suboficiales del Ejército Peruano - Batallón de Infantería Motorizado N° 111 - 6ta Brigada de Selva, en el año 2023?

- ¿Cuál es el efecto del nivel necesidad en el desempeño laboral de los Suboficiales del Ejército Peruano - Batallón de Infantería Motorizado N° 111 - 6ta Brigada de Selva, en el año 2023?

## **1.2 Antecedentes**

### ***Internacionales***

#### **Fortalezas laborales**

Según (Keller, 2008). citando a Marcus Buckingham quien menciona que, si te enfocas en tus fortalezas, las actividades laborales te hacen sentir más productivo y motivado continuamente. Pero primero se deben identificar cuáles son las fortalezas y luego ver la manera de ponerlas a trabajar en el centro laboral.

De acuerdo con (Laurano, 2014). El vicepresidente de la Práctica de Adquisición de Talento y analista principal de Brandon Hall Grupo. También cita a Marcus Buckingham Empresa como CEO de TMBC, un proveedor global de fortalezas basadas en herramientas de rendimiento y contenido. También menciona la importancia del desarrollo de los puntos fuertes de los empleados para generar mayor compromiso.

Según (Buckingham, 2015). menciona que son millones las personas que han llegado a la misma conclusión, para aprovechar el máximo desempeño, se deben aprovechar las fortalezas.

Es importante identificar no solamente las fortalezas de los individuos sino también las de los equipos.

Sobre lo que hacen los grandes gerentes. Buckingham, 2015 Afirma que algo que hace que los gerentes sean excepciones es que saben encontrar y capitalizar las fortalezas que son únicas en sus colaboradores.

En un estudio realizado a más de 1.4 millones de empleados de 192 organizaciones realizado por Gallup citado por (Buckingham y Goodall, 2015) encontró que los empleados de alto rendimiento consideraban como un gran valor laboral el hecho de que tienen la oportunidad de hacer lo que mejor hacen todos los días.

Estos estudios fundamentan la realización de la investigación de trabajo de tesis porque resaltan la importancia de la fortaleza laboral.

### **Desempeño laboral de 360°**

Para Jiménez et al., (2010). Este artículo parte de una breve exploración sobre las concepciones tradicionales de la evaluación del proceso de enseñanza-aprendizaje y como resultado propone el modelo de evaluación de 360°, con el objeto de proporcionar información en tiempo y forma a los agentes involucrados, enfatizando la importancia de que la evaluación sea realizada por todos los agentes involucrados con el objeto de triangular la información, mejorar y orientar autopercepción del desempeño, así como propiciar la mejora continua del proceso.

### ***Nacionales***

#### **Fortalezas laborales**

Así mismo, la red iberoamericana de universidades (Universia, 2017). Destaca entre las 12 preguntas establecidas por Marcus Buckingham “¿En mi trabajo puedo hacer lo que mejor hago todos los días?” Siendo está relacionada a la capacidad de hacer lo que realmente uno se siente capaz de hacer, es decir que tiene las fortalezas para realizar determinada tarea.

En la tesis de (Abad et al., 2010). mencionan a Marcus Buckingham y Curt Coffman quienes identifican cuatro claves para crear talento, siendo estas:

- Seleccionar con base en el Talento
- Definir los resultados esperados
- Concentrarse en las fortalezas
- Encontrar la concordancia perfecta

### **Desempeño laboral de 360°**

Alcalde (2014), concluye indicando que el modelo de evaluación propuesto es el de 360° por ser un método de evaluación al futuro, siendo una herramienta de retroalimentación, basada en una colección de información de múltiples fuentes, que permitirá apreciar el resultado del desempeño, competencias, habilidades y comportamientos específicos de los trabajadores, con el fin de mejorar los resultados del desempeño y efectividad.

### **1.3 Objetivos**

#### ***Objetivo general***

Determinar el efecto de la fortaleza laboral en el desempeño de los Suboficiales del Ejército Peruano - Batallón de Infantería Motorizado N° 111 - 6ta Brigada de Selva, en el año 2023.

#### ***Objetivos específicos***

- Determinar el efecto del nivel éxito en el desempeño laboral de los Suboficiales del Ejército Peruano - Batallón de Infantería Motorizado N° 111 - 6ta Brigada de Selva, en el año 2023.

- Determinar el efecto del nivel instinto en el desempeño laboral de los Suboficiales del Ejército Peruano - Batallón de Infantería Motorizado N° 111 - 6ta Brigada de Selva, en el año 2023
- Determinar el efecto del nivel crecimiento en el desempeño laboral de los Suboficiales del Ejército Peruano - Batallón de Infantería Motorizado N° 111 - 6ta Brigada de Selva, en el año 2023
- Determinar el efecto del nivel de necesidad en el desempeño laboral de los Suboficiales del Ejército Peruano - Batallón de Infantería Motorizado N° 111 - 6ta Brigada de Selva, en el año 2023

#### **1.4 Justificación**

La justificación es la necesidad de aprovechar al máximo el rendimiento para mejorar el desempeño de los Sub. Oficiales del Ejército Peruano - Batallón de Infantería Motorizado N° 111 - 6ta Brigada de Selva, en el año 2023, a través de la identificación, calificación de sus fortalezas laborales medidas a través de la emoción que siente al realizar las actividades laborales que se les ha designado, con la finalidad de contribuir a una mejora significativa en su desempeño.

Este estudio, también brinda información importante no solamente sobre el nivel en que se encuentran desempeñando las actividades aprovechando sus fortalezas sino que permitiera hacer recomendaciones basadas en la literatura práctica respecto al tema del desarrollo de fortalezas.

Así mismo, esta investigación beneficiará a los suboficiales comprometidos en el estudio para que puedan entender que no solo deben reconocer sus debilidades y capacitarse en mejorarlas; sino también en identificar sus fortalezas y aprovecharlas o potenciarlas.

El impacto de esta investigación será positivo debido a que pondrá en debate un nuevo enfoque en los programas de capacitación del Ejército, así como también en mejorar los criterios de evaluación para la selección del personal que tiene que realizar determinadas tareas, con ciertas características que pueden ser mejor realizadas por aquellas personas con las fortalezas adecuadas.

## **1.5 Hipótesis**

### ***Hipótesis general.***

La fortaleza laboral tiene un efecto positivo intermedio en el desempeño de los Suboficiales del Ejército Peruano - Batallón de Infantería Motorizado N° 111 - 6ta Brigada de Selva, en el año 2023.

### ***Hipótesis específicas***

- El nivel éxito tiene un efecto positivo intermedio en el desempeño laboral de los Suboficiales del Ejército Peruano - Batallón de Infantería Motorizado N° 111 - 6ta Brigada de Selva, en el año 2023.
- El nivel de sentimiento instinto tiene un efecto positivo intermedio en el desempeño de los Suboficiales del Ejército Peruano - Batallón de Infantería Motorizado N° 111 - 6ta Brigada de Selva, en el año 2023.
- El nivel de sentimiento crecimiento tiene un efecto positivo intermedio en el desempeño de los Suboficiales del Ejército Peruano - Batallón de Infantería Motorizado N° 111 - 6ta Brigada de Selva, en el año 2023.
- El nivel de sentimiento necesidad tiene un efecto positivo intermedio en el desempeño de los Suboficiales del Ejército Peruano - Batallón de Infantería Motorizado N° 111 - 6ta Brigada de Selva, en el año 2023.

## II. MARCO TEÓRICO

### 2.1 Bases teóricas sobre el tema de la investigación

#### 2.1.1 *Las Fortalezas laborales.*

Entre los pasos para lograr un mejor desempeño personal en el trabajo, teniendo en cuenta que las fortalezas son una mezcla de talento, destreza y conocimiento. (Buckingham, 2008). Es de vital importancia que los integrantes de una organización conozcan no solamente sus debilidades que es en lo que usualmente se enfocan las áreas de recursos humanos al momento de crear sus programas de capacitación y desarrollo de personal, sino también deben dar importancia a la potenciación de las fortalezas de los colaboradores para aprovechar que realicen los que les gusta hacer y que cuentan con las habilidades necesarias para hacerlo.

Para que los miembros de la organización tengan un mejor conocimiento sobre sus propias fortalezas laborales, es necesario que se hagan cuatro preguntas básicas:

- ¿Importa la razón por la que estoy realizando esta actividad?
- ¿Importa con quien, por quien o para quien realizo esta actividad?
- ¿Importa el momento en el cual realizo esta actividad?
- ¿Importa el contenido de esta actividad?

Las respuestas deben servir para definir claramente cuáles son sus puntos fuertes o fortalezas.

Luego se debe hacer un análisis de estas fortalezas respondiendo a las preguntas de los signos de fortalezas que son:

**Éxito**

¿Haces las actividades con éxito? (Buckingham, 2005) para lograr que el éxito sea constante, se debe dejar de hacer lo que no se gusta hacer.

**Instinto**

¿Intuitivamente te apetece hacer estas actividades? También (Buckingham, 2008) menciona que debes hacer lo que instintivamente te gusta hacer.

**Crecimiento**

¿estas actividades le resultan fáciles?

**Necesidad**

¿te hacen sentir satisfecho y fiel a ti mismo?

Estos son los cuatro aspectos teóricos que se investiga en la tesis, en realidad, según Buckingham son señales inequívocas de fortalezas laborales, estas van a influir o tener efectos directos en el desempeño laboral.

Asimismo, (Buckingham, 2011) concluye en tres principios básicos para poder aprovechar de la mejor manera las fortalezas:

**Tu genio es preciso:**

Se debe tener en cuenta que las fortalezas para realizar una actividad quizás no sean fortalezas al realizar otra.

**No se puede respetar lo que no se recuerda:**

Se debe tener claro cuáles son los puntos fuertes o fortalezas para poder tenerlas activas en el subconsciente.

**Se debe ir más allá de los roles:**

Se debe probar nuevas experiencias, salir de la zona de las fortalezas para poder aprender nuevas. Así mismo, (Buckingham, 1999) resalta que los colaboradores con talento necesitan de los mejores gerentes.

Actualmente existe un movimiento fuerte de investigadores que está poniendo énfasis en la identificación de las fortalezas laborales o profesional para aprovecharlas al máximo. Una fortaleza según la (RAE, 2017) es fuerza y vigor, este significado es el que más se acerca al objeto de estudio para ser analizado. Pero que (Buckingham, 2001) define como “desempeño consistentemente casi perfecto en una actividad” (p.39). Y menciona, como ejemplo en el campo laboral a Bill Gates que al poder transformar innovaciones en aplicaciones para usuarios de manera amigable es una fortaleza. Así como lo es la capacidad de su socio Steve Ballmer para gerencia y defender la organización de aspectos legales.

También (Buckingham, 2001) cita a Warren Buffet un éxito multimillonario que durante el discurso que pronunció a un grupo de estudiantes de la universidad de Nebraska cunado dijo “es probable que haya una diferencia entre nosotros, y es que tengo las oportunidades de hacer lo que más me gusta, todos los días”. Esta frase es muy importante porque manifiesta la importancia de hacer lo que a uno le gusta, lo que uno tiene cierta destreza al realizar algo que le fascina, y lo hace buscando la perfección. Es decir, lo que hace y le gusta, es su fortaleza.

Existen muchas personas exitosas que lo han logrado gracias a que tienen ciertas habilidades o destrezas desarrolladas y que les gusta realmente lo que hacen. Ellos han aprovechado en utilizas sus fortalezas para alcanzar el éxito.

Tomando en concepto de (Buckingham, 2001) al referirse a fortaleza como el desempeño consistentemente casi perfecto en la realización de una actividad, hace referencia a una “fortaleza laboral”. Es decir, que la actividad que realiza mejora su desempeño porque hace lo que le gusta, lo que es más hábil y que está dentro del marco profesional.

Entonces es este aspecto de definición, se puede concluir que fortaleza laboral, son las actividades, habilidades o destrezas que una persona realiza para ser más productiva en su campo profesional.

Muchos estudios, se basan en identificar las debilidades en el campo laboral, buscar defectos, fallas, errores; pero pocas realmente buscan identificar las fortalezas de sus recursos humanos que permita identificarlas para poder aprovecharlas de la mejor manera y que se canalicen en una mejora del desempeño laboral.

Se debe tener claro que una fortaleza no es un talento, no es conocimiento y no es destreza. La diferencia según (Buckingham, 2001) radica en que son:

### **El talento**

Son patrones de pensamiento, sentimientos o comportamientos que se repiten de forma natural. Así como la capacidad para entender o desempeñar algo. (RAE, 2017)

### **El conocimiento**

Es un conjunto de hechos y lecciones aprendidas. Acción de conocer.

### **Las destrezas**

Son los pasos para realizar determinada actividad.

La combinación de los tres elementos anteriores, son las que crean las fortalezas. Asimismo, si estos tres elementos son enfocados dentro del ámbito profesional se convierten en fortalezas laborales o profesionales.

Benjamín Franklin citado por Mondy y Noe, 2005 desarrollo un procedimiento de autoevaluación para aprender sobre uno mismo y estar conscientes de sus propias fortalezas y debilidades. Además, afirmaba que los colaboradores que entiendan sus fortalezas pueden

utilizarlas para poder obtener una mejor ventaja. Así como, el reconocimiento de sus debilidades ayuda a poder superarlas. También afirma que son beneficioso las fortalezas personales porque ayudan de manera significativa a desarrollarnos, mejorar la autoestima y asegura una mejor vitalidad y bienestar.

Un ejemplo de la importancia de la fortaleza laboral se dio en el año 2013 en que el Gobierno de Alemania a través de Merkel y su ministra de Trabajo, Úrsula von der Leyen realizó una reunión junto con líderes de la Unión Europea para evaluar la situación y buscar soluciones al desempleo juvenil. Para lo cual estableció una estrategia que era “Made in Germany” que los productos que se hagan en Alemania sean de máxima calidad, siendo esta su fortaleza laboral de ese país. (Casadevall, 2013)

Para desarrollar las fortalezas laborales, es importante identificar patrones de conducta y luego convertir esos patrones en fortalezas auténticas y que sean productivas al mismo tiempo. (Buckingham, ob.cit).

Es importante también que los colaboradores de la organización conozcan cuáles son sus fortalezas laborales para que puedan transmitir de manera eficaz ante una evaluación de desempeño y sean valoradas cuando se definan los objetivos e incluso las responsabilidades. (Smith, 2013). Además (Smith, ob.cit) cita a Bergstrand cuando menciona sobre la importancia de conocer las propias fortalezas laborales: “Es una victoria para el individuo, el equipo y la organización.”

También (Smith, ob.cit), cita a Peter Drucker un destacado estudioso de la gestión, donde resalta la importancia de la productividad laboral a través de conocimiento. El conocer nos ayuda a ser más productivos, y si los colaboradores conocen sus fortalezas estas pueden ser utilizada para mejorar sus resultados. Además, cita en su artículo a Jack Bergstrand

consultor de Velocity Brand una empresa de consultoría, que menciona cuatro fortalezas esenciales para hacer de manera más productiva el trabajo, son las siguientes:

### **La fortaleza visualizadora**

La tienen aquellos que pueden hacer y responder a la pregunta: “¿a dónde queremos ir y por qué?”. Es de carácter más subjetivo. Generalmente ocupan cargos de Gerentes generales, estrategas. Tienen como características asociadas: Según (Smith, 2013):

- *Pensamiento estratégico: La capacidad de ver los problemas futuros y centrarse en un objetivo a largo plazo.*
- *Planteamiento de un destino visionario: La capacidad de establecer un futuro positivo en la mente de los demás, que no existe en la actualidad.*
- *Pensamiento inventivo: La capacidad de conceptualizar una solución de trabajo que se pueda convertir finalmente en una oferta tangible de productos o servicios.*
- *Generación de ideas creativas: La capacidad de ver y articular posibilidades que no están basadas puramente en la experiencia.*
- *Pensamiento creativo: La capacidad de ofrecer nuevas ideas sobre temas que otros no han considerado.*
- *Explorar nuevas ideas: La capacidad de crear una nueva línea de pensamiento que aún no ha sido probada en la práctica.*
- *Desarrollar lluvias de ideas: La capacidad de trabajar con otros para crear nuevas ideas y soluciones en equipo.*

### **La fortaleza del diseño**

En comparación con la fortaleza anterior, esta es más objetiva. Y la tienen aquellos que pueden hacer y responder a la pregunta: “¿qué es lo que tenemos que hacer y cuándo?”. Se

enfoca más en recolectar hechos y analizar cifras. Generalmente ocupan cargos de directores financieros, analistas o planificadores. Tienen como características asociadas: (Smith, 2013):

- *Análisis de situaciones: La capacidad de descomponer conceptualmente una situación y entender las partes.*
- *Definición clara de políticas: La capacidad de establecer pautas bien entendidas para ayudar a que grupos de personas trabajen de manera unificada.*
- *Definición de objetivos detallados: La capacidad de crear objetivos explícitos para dirigir el trabajo de los individuos y de la organización en general.*
- *Planificación de presupuesto: La capacidad de establecer y controlar la asignación de los recursos para lograr las metas organizacionales.*
- *Establecimiento de medidas de desempeño claras: La posibilidad de crear un mecanismo estándar para evaluar si se alcanzan o no las metas.*
- *Juzgar objetivamente el rendimiento: La capacidad de evaluar la evidencia de manera independiente y formar una opinión sobre los resultados personales y organizacionales.*
- *Toma de decisiones en base a cifras: La capacidad de tomar una decisión final basada en el razonamiento cuantitativo y parámetros.*

### **La fortaleza de la construcción**

En comparación con la fortaleza anterior, esta es más sistematizada, se enfoca en los procesos, en la mejora continua del trabajo. Y de carácter repetitivo. Generalmente los que más desarrollan esta fortaleza se enfocan en labores de fabricación, logística o sistemas. Tienen como características asociadas: (Smith, 2013):

- *Implementar procesos estándar: La capacidad de realizar su trabajo con eficacia, eficiencia y coherencia, utilizando una serie repetitiva de las acciones.*
- *Implementar procedimientos paso a paso: La capacidad de realizar su trabajo con un conjunto establecido de instrucciones o listas de verificación.*
- *Llevar a cabo proyectos importantes: La capacidad de ejecutar un conjunto planificado de actividades para lograr un cambio físico u organizacional significativo.*
- *Implementar programas integrados: La habilidad de unificar y administrar como un grupo una serie de proyectos para lograr de manera integral los resultados empresariales.*
- *Implementar métodos de eficacia probada: La capacidad de utilizar procedimientos bien establecidos para mejorar el rendimiento empresarial.*
- *Implementar soluciones prácticas: La capacidad de resolver problemas mediante la aplicación de herramientas y técnicas que hayan demostrado ser suficientes más que modernas.*
- *Implementar funciones y responsabilidades: La capacidad de ejecutar de manera sistemática las actividades a través de la estructura organizativa de la empresa.*

### **La fortaleza operativa**

En comparación con la fortaleza anterior, esta es más interactiva, se enfoca en que las cosas se realicen a través del esfuerzo de otras personas. Se enfoca básicamente en el quien. Generalmente ocupan cargos en las áreas de ventas. Tienen como características asociadas: (Smith, 2013):

- *Creación de relaciones personales: La capacidad de crear lazos con personas clave como individuos y grupos a nivel emocional.*

- *Trabajo en equipo: La capacidad de trabajar con otros de una manera en uno se subordina a sí mismo para la consecución de los objetivos del grupo.*
- *Entrenamiento de otros: La capacidad de ayudar a las personas a contribuir más al facilitar su avance y crecimiento personal para lograr los objetivos personales y organizacionales específicos.*
- *Apoyo a otros: La capacidad de ayudar a las personas a alcanzar sus objetivos y recuperarse cuando se encuentren en problemas.*
- *Relación con las personas: La capacidad de establecer una relación con los demás, basándose en similitudes y restando importancia a las diferencias.*
- *Comunicación: La capacidad de transferir información verbal y no verbal para lograr suficiente comprensión interpersonal y producir acciones.*
- *Cambio espontáneo: La capacidad de alcanzar consistentemente mejores resultados con la adaptación rápida a un entorno dinámico.*

### **Señales de una fortaleza**

Según la definición de fortaleza de (Buckingham, ob.cit) como el desempeño consistentemente casi perfecto, se derivan tres principios básicos que debe tener una fortaleza:

#### **Primer principio**

Esta debe ser consistente. Es decir, la actividad que se realiza eficientemente debe ser mantenida así en el tiempo. No debe basarse el logro que no se puedan repetir. Y también cuando se realiza la actividad debe despertar una satisfacción intrínseca. También se puede decir que una habilidad es una fortaleza solamente si estas se pueden realizar nuevamente una y otra vez, pero con emoción positiva y de manera efectiva.

#### **Segundo principio**

La actividad se debe realizar lo mejor que se pueda para que sea una verdadera fortaleza, no necesariamente uno debe ser perfecto en todo, sino se debe comprender que somos humanos y podemos cometer algunos errores por debemos aprender y seguir adelante, esforzarnos y realizar la actividad que nos emociona de la mejor manera posible.

### **El tercer principio**

Se debe buscar optimizar las fortalezas, no dejando de lado las debilidades, sino que tiene que haber un enfoque mejor en las fortalezas, y dejar sus debilidades en manos de personas que le puedan apoyar. Por ejemplo, si uno es excelente en las ventas, pero no en las finanzas, se puede buscar un asesor financiero. De tal manera que no pierde el foco en la optimización de sus fortalezas.

### **Perfil de Fortalezas**

Son 34 los temas del talento del Perfil de Fortalezas (Buckingham, 2001), estos son:

Analítico, armonía, auto confianza, carisma, competitivo, comunicación, conexión, contexto, creencia desarrolladora, disciplina, empatía, emprendedor, enfoque, equidad, estratégico, estudioso, excelencia, flexibilidad, futurista, idear, inclusión, individualización, iniciador, inquisitivo intelectual, don de mando, organizador, positivo, prudente, relación, responsabilidad, restaurador, significación.

A continuación, como describe (Strengthsworkshop.ca, 2017) se hace una descripción de cada una de ellas:

- **Inquisitivo:** las personas excepcionalmente talentosas en el tema Inquisitivo trabajan duro y poseen una gran cantidad de resistencia. Se sienten inmensamente satisfechos de estar ocupados y productivos.

- **Emprendedor:** las personas excepcionalmente talentosas en el tema Emprendedor pueden hacer que las cosas pasen convirtiendo los pensamientos en acción. A menudo son impacientes.
- **Flexibilidad:** las personas excepcionalmente talentosas en el tema Flexibilidad prefieren seguir el ritmo. Tienen a ser "ahora" personas que toman las cosas como vienen y descubren el futuro un día a la vez.
- **Analítico:** personas excepcionalmente talentosas en la búsqueda de temas analíticos por motivos y causas. Tienen la capacidad de pensar en todos los factores que pueden afectar una situación.
- **Organizador:** las personas excepcionalmente talentosas en el tema Organizador pueden organizarse, pero también tienen una flexibilidad que complementa esta capacidad. Les gusta determinar cómo se pueden organizar todas las piezas y recursos para obtener la máxima productividad.
- **Creencia:** las personas excepcionalmente talentosas en el tema de Creencias tienen ciertos valores fundamentales que son invariables. De estos valores emerge un propósito definido para sus vidas.
- **Mando:** las personas excepcionalmente talentosas en el tema de Mando tienen presencia. Pueden tomar el control de una situación y tomar decisiones.
- **Comunicación:** a las personas excepcionalmente talentosas en el tema de la comunicación generalmente les resulta fácil expresar sus pensamientos con palabras. Son buenos conversadores y presentadores.
- **Competitivo:** Las personas excepcionalmente talentosas en el tema del Competitivo miden su progreso frente al rendimiento de los demás. Se esfuerzan por ganar el primer lugar y deleitarse en los concursos.

- **Conexión:** las personas excepcionalmente talentosas en el tema Conexión tienen fe en los vínculos entre todas las cosas. Creen que hay pocas coincidencias y que casi todos los eventos tienen significado.
- **Equidad:** las personas excepcionalmente talentosas en el tema de Equidad son muy conscientes de la necesidad de tratar a las personas de la misma manera. Intentan tratar a todos con igualdad al establecer reglas claras y cumplirlas.
- **Contexto:** las personas excepcionalmente talentosas en el tema Contexto disfrutan pensando en el pasado. Ellos entienden el presente al investigar su historia.
- **Prudente:** Las personas excepcionalmente talentosas en el tema Prudente se describen mejor por la seriedad con la que se toman decisiones o elecciones. Anticipan obstáculos.
- **Desarrollador:** las personas excepcionalmente talentosas en el tema Desarrollador reconocen y cultivan el potencial en los demás. Detectan los signos de cada pequeña mejora y derivan la satisfacción de la evidencia del progreso.
- **Disciplina:** las personas excepcionalmente talentosas en el tema de Disciplina disfrutan de la rutina y la estructura. Su mundo se describe mejor por el orden que crean.
- **Empatía:** las personas excepcionalmente talentosas en el tema de la Empatía pueden sentir los sentimientos de otras personas al imaginarse en la vida o situaciones de los demás.
- **Enfoque:** las personas excepcionalmente talentosas en el tema Enfoque pueden tomar una dirección, seguirla y hacer las correcciones necesarias para mantenerse en el buen camino. Ellos priorizan, luego actúan.
- **Futurista:** las personas excepcionalmente talentosas en el tema futurista están inspiradas en el futuro y lo que podría ser. Energizan a otros con sus visiones del futuro.

- Armonía Gente excepcionalmente talentosa en el aspecto del tema Armonía para el consenso. No disfrutan el conflicto; más bien, buscan áreas de acuerdo.
- Idear: las personas excepcionalmente talentosas en el tema de la ideación están fascinados por las ideas. Son capaces de encontrar conexiones entre fenómenos aparentemente dispares.
- Inclusión: las personas excepcionalmente talentosas en el tema Inclusión aceptan otras. Muestran conciencia de aquellos que se sienten excluidos y hacen un esfuerzo por incluirlos.
- Individualizar: las personas excepcionalmente talentosas en el tema de la Individualización están intrigadas con las cualidades únicas de cada persona. Tienen un don para descubrir cómo diferentes personas pueden trabajar juntas productivamente.
- Iniciador: las personas excepcionalmente talentosas en el tema de Iniciador tienen ansias de saber más. A menudo les gusta recopilar y archivar todo tipo de información.
- Intelectual: las personas excepcionalmente talentosas en el tema de la Intelectual se caracterizan por su actividad intelectual. Son introspectivos y aprecian las discusiones intelectuales.
- Estudioso: las personas excepcionalmente talentosas en el tema de Estudioso tienen un gran deseo de aprender y desean mejorar continuamente. El proceso de aprendizaje, en lugar del resultado, los entusiasma.
- Excelencia: La gente con un talento excepcional en el tema de enfoque Excelencia en las fortalezas como una manera de estimular la excelencia personal y de grupo. Buscan transformar algo fuerte en algo excelente.
- Positivo: las personas excepcionalmente talentosas en el tema Positivo tienen un entusiasmo contagioso. Son optimistas y pueden entusiasmar a otros sobre lo que van a hacer.

- **Relación:** las personas excepcionalmente talentosas en el tema Relación disfrutan de una relación cercana con los demás. Encuentran una profunda satisfacción en trabajar duro con amigos para lograr un objetivo.
- **Responsabilidad:** las personas excepcionalmente talentosas en el tema de Responsabilidad se apropian psicológicamente de lo que dicen que harán. Están comprometidos con valores estables como la honestidad y la lealtad.
- **Restaurador:** las personas excepcionalmente talentosas en el tema Restaurador son expertas en tratar con los problemas. Son buenos para descubrir lo que está mal y resolverlo.
- **Autoconfianza:** La gente con un talento excepcional en el tema de seguridad en sí mismo se sienten seguros en su capacidad para manejar sus propias vidas. Poseen una brújula interna que les da confianza de que sus decisiones son correctas.
- **Significación:** las personas excepcionalmente talentosas en el tema de Significación quieren ser muy importantes a los ojos de los demás. Son independientes y quieren ser reconocidos.
- **Estratégico:** las personas excepcionalmente talentosas en el tema estratégico crean formas alternativas de proceder. Ante cualquier escenario dado, pueden detectar rápidamente los patrones y problemas relevantes.
- **Carisma:** las personas excepcionalmente talentosas en el tema de Carisma adoran el desafío de conocer gente nueva y conquistarlas. Obtienen satisfacción al romper el hielo y establecer una conexión con alguien.

### ***2.1.2 Herramienta para reconocer fortalezas- Análisis FODA***

Una herramienta útil para poder reconocer nuestras propias fortalezas y debilidades es el uso del Análisis FODA que corresponden a las iniciales de las palabras:

#### **Fortaleza**

Es la fuerza y vigor para hacer una acción. (Definicion.de, 2017).

#### **Oportunidad**

Un contexto conveniente temporal para cumplir con un objetivo (Definicion.de, 2017).

#### **Debilidad**

Escasez o la ausencia de fuerza, energía o poder. (Definicion.de, 2017).

#### **Amenaza**

Gesto, una expresión o una acción que anticipa la intención de dañar a alguien en caso de que la persona amenazada no cumpla con ciertas exigencias. (Definicion.de, 2017).

Consiste en colocar donde corresponda según la Figura 2, las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que vamos identificando y que corresponden a las dimensiones de análisis tanto interno y externo.

Esto nos permite una mejor visualización para que su identificación y posterior análisis sea más eficaz.

## Figura 1

### *Análisis FODA*

<b>Análisis interno</b>	Fortalezas	Debilidades
<b>Análisis externo</b>	Oportunidades	Amenazas
	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>

*Fuente:* (Molinero, 2017)

Finalmente (Micarreralaboralenit, 2008) destaca dos aspectos útiles del FODA:

- Nos permite prepararnos para afrontar retos o desafíos en el futuro
- Nos permite identificas aspectos para crecer personal y profesionalmente.

### ***2.1.3 Herramientas para el desarrollo de fortalezas***

En la investigación (Buckingham, 2001) ofrece tres herramientas para poder desarrollar las fortalezas.

**Comprender cómo distinguir entre sus talentos naturales y las cosas que puede aprender.**

Según (Buckingham, 2001) “Los talentos son sus patrones de pensamiento, sentimiento o comportamiento que se repiten en forma natural”. (p.16). Todos debemos aprender a desarrollar nuestras fortalezas de la mejor manera.

#### **Sistema para identificar sus Talentos Dominantes.**

Uno debe saber lo que aprende rápido, lo que ensaya en esa actividad, y si se pierde la noción del tiempo haciendo esta actividad, está saliendo a flore sus talentos dominantes.

#### ***2.1.4 Desempeño Laboral de 360 grados***

Sharmely, A. (2018) cita a Allen, M (2012 p.145) es el proceso estructurado para medir las competencias de los colaboradores de una organización, con un propósito de desarrollo, en el cual participan múltiples evaluadores. Toma el nombre de 360° en alusión a que una persona es evaluada por sus superiores, pares y subordinados, además de por ella misma (autoevaluación). En ocasiones la evaluación incluye la opinión de clientes internos y/o externos. La evaluación de 360°, también conocida por su denominación en inglés, feedback 360°, tiene una amplia difusión en el ámbito de las organizaciones y su aplicación es diversa. La descripción que aquí se realiza de esta herramienta responde a las buenas prácticas.

Según (Chiavenato, 2009), la evaluación del desempeño de 360° comprende el contexto externo que rodea a cada persona. Se trata de una evaluación en forma circular realizada por todos los elementos que tienen algún tipo de interacción con el evaluado. Participan en ella el superior, los colegas y/o compañeros de trabajo, los subordinados, los clientes internos y los externos, los proveedores y todas las personas que giran en torno al evaluado con un alcance de 360°. Es la forma más completa de evaluación, porque la información proviene de todos lados y proporciona las condiciones para que el individuo se ajuste a las muy distintas demandas que recibe de su contexto laboral o de sus diferentes asociados. No obstante, el evaluado se encuentra en una pasarela bajo la vista de todos, situación que no es nada fácil. Si no está bien preparado o si no tiene una mente abierta y receptiva para este tipo de evaluación amplia y envolvente, el evaluado puede ser muy vulnerable.

#### ***2.1.5 Definición de conceptos***

##### **Fortaleza laboral**

Es aquella habilidad, cualidad o actividad en la que somos buenos al realizarla y sentimos satisfacción.

## Señales de fortalezas

Son aquellas señales que permiten identificar si la actividad que realizamos es o no una fortaleza. Estas señales se pueden evaluar midiendo cuatro aspectos según (Buckingham, 2008) menciona:

- **Éxito:** Aspectos en lo que se tiene éxito al realizar una determinada actividad.
- **Instinto:** Sentirse atraído a realizar determinadas actividades.
- **Crecimiento:** Actividades que se aprenden rápidamente con facilidad. Desafíos que nos gusta realizar.
- **Necesidad:** Indica cómo nos sentimos cuando ya hemos realizado una tarea que nos agrada. No se siente agotamiento psicológico.

## Desempeño laboral

Es el rendimiento laboral que puede ser medido por diferentes indicadores y que permiten identificar si el desempeño real difiere con el desempeño esperado. Cuando hay una diferencia en la que lo real es menor al esperado se denomina bajo rendimiento y si es mayor alto rendimiento.

### *2.1.6 El Batallón de Infantería Motorizado N° 111 – 6ta Brigada de Selva*

#### **La Visión**

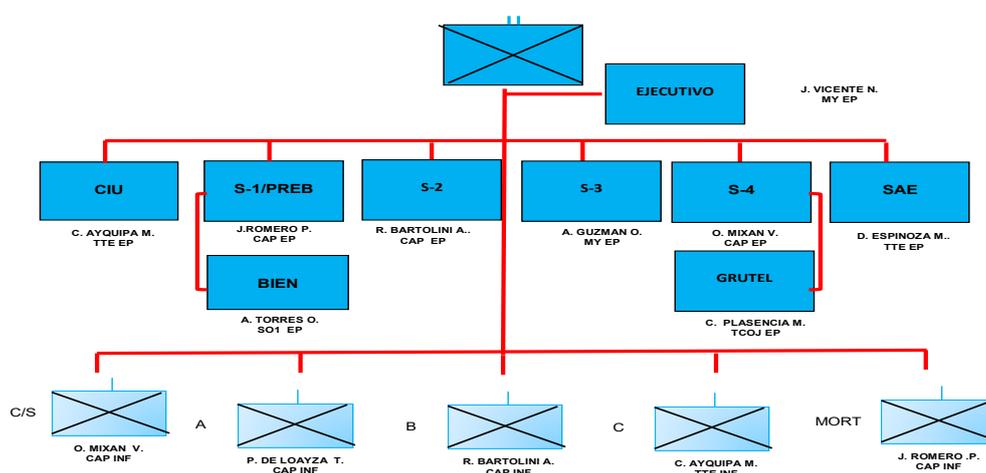
Tener constantemente a su personal entrenado para hacer frente a cualquier amenaza internas y externas apoyar a la población ante cualquier emergencia de desastre natural, cumpliendo misiones y roles constitucionales.

#### **La Misión**

El BIM N° 111, a través de la observación sistemática por medios visuales, eléctricos u otros, vigilará y controlará permanentemente (tanto en tiempo de paz como en tiempo de guerra) el espacio fronterizo del ámbito de responsabilidad (terrestre, aéreo, lacustre y fluvial) para detectar alertar y/o impedir posibles alteraciones y/o violaciones que atenten contra la seguridad e integridad del territorio nacional, a fin de garantizar la adecuada vigilancia y el control de la frontera.

**Figura 2**

*Organigrama Batallón de Infantería Motorizado N° 111 – 6ta Brigada de Selva*



La persona destacada en la unidad tiene la siguiente descripción:

- Jefe de unidad.
- Mayor ejecutivo
- Mayor S-3
- 46 oficiales subalternos
- 35 Sub. Oficiales
- 231 personal tropa
- 12 empleados civiles

### III. MÉTODO

#### 3.1 Tipo de investigación

El tipo de esta investigación es aplicada, relaciona en la realidad militar el concepto Fortaleza con el desempeño laboral, que son categorías administrativas. Es de nivel descriptivo y correlacional.

#### 3.2 Ámbito temporal y espacial

El ámbito temporal, esta investigación se desarrolló durante el año 2023. El estudio se realizó en el Batallón de Infantería Motorizado N.º 111 - 6ta Brigada de Selva, que se ubica en el Distrito de San Ignacio – Provincia de San Ignacio – Departamento de Cajamarca.

Este batallón fue creado el 22 de diciembre de 1982 con el propósito de garantizar seguridad en la frontera, en todo su ámbito de responsabilidad y brindar apoyo a la población en caso de algún desastre natural.

Esta investigación basada fundamentalmente en los estudios por años que realizo Marcus Buckingham sobre la identificación y mejorar de las fortalezas en el ámbito laboral. Reconocido a nivel mundial como un experto en el tema.

Este estudio solo se basará en identificar las emociones que sienten los Suboficiales, más no se realizar una investigación en los Oficiales ni personal de tropa. Debido a los escasos recursos. Dejando abierta la posibilidad para que se puedan realizar otros estudios que fortalezcan la teoría y la práctica.

#### 3.3 Variables

**VARIABLE INDEPENDIENTE:** Fortaleza laboral

**Dimensiones:**

- Éxito
- Instinto

- Crecimiento
- Necesidad

### **Escala de medición**

Nivel: Muy alto(1), Alto(2), Medio (3) , Bajo (4 ) , Muy Bajo (5).

**VARIABLE DEPENDIENTE:** Desempeño de los Sub. Oficiales

Dimensión de desempeño:

- Visto por el Jefe inmediato
- Visto por el Par
- Visto por Los trabajadores empleados y obreros a mi cargo
- Visto por los soldados
- Visto por la comunidad donde se desempeña

### **Escala de medición del desempeño:**

Nivel : Muy alto, Alto, Medio, Bajo y Muy bajo

## **3.4 Población y muestra**

Población: La población de estudio determinada para realizar esta investigación solo se basa en los Sub Oficiales del Ejército de la unidad en estudio. 35 suboficiales.

En este sentido, el muestreo es no probabilístico o de ocasión, donde coincide el tamaño de muestra con la población (población censal)

Muestra: Debido a que la población del estudio es pequeña, la muestra será igual en cantidad a la población. Es decir que la muestra la conforman 35 suboficiales subalternos. (Suboficiales del Ejército del Perú).

Población= 35

Muestra= 35

### **3.5 Instrumentos**

El instrumento que se utilizará son cuestionarios de escala de Likert, se estructuró una encuesta con 19 preguntas. Anexo 1.

### **3.6 Procedimientos**

El procedimiento para realizar esta investigación en un primer paso se establece el marco teórico, luego con el instrumento se comunica a los participantes en la encuesta que seleccionen todas las respuestas de acuerdo con lo que piensan. Luego se procederá mediante un análisis estadístico utilizando el sistema SPSS a determinar el nivel de éxito, instinto, crecimiento y necesidad que sienten los Suboficiales del Ejército Peruano - Batallón de Infantería Motorizado N° 111 - 6ta Brigada de Selva, en el año 2023. Finalmente se realizó las pruebas de hipótesis respectivas, para determinar el nivel de la fortaleza laboral de los Suboficiales del Ejército Peruano - Batallón de Infantería Motorizado N° 111 - 6ta Brigada de Selva, en el año 2023; y cómo influye en su desempeño laboral, mediante una evaluación de 360 grados.

### **3.7 Análisis de datos**

Para la recolección de los datos se utilizará la técnica de la encuesta y se utilizará como instrumento el cuestionario estructurado. Según modelo del Anexo 1 desarrollado por (Buckingham, 2008).

El análisis descriptivo de los datos se realizó utilizando el software de Excel, y se proyecta la información a tablas de gráficos de barras, circulares, tablas de frecuencias. En términos porcentuales.

## IV. RESULTADOS

### 4.1 Fortaleza laboral análisis de los Indicadores

#### *Éxito*

En la **Tabla 1**, se muestra que el 91% de los entrevistados indican a un nivel muy alto el sentimiento del éxito y el 9% indican a un nivel alto.

**Tabla 2**

*Nivel de sentimiento de éxito*

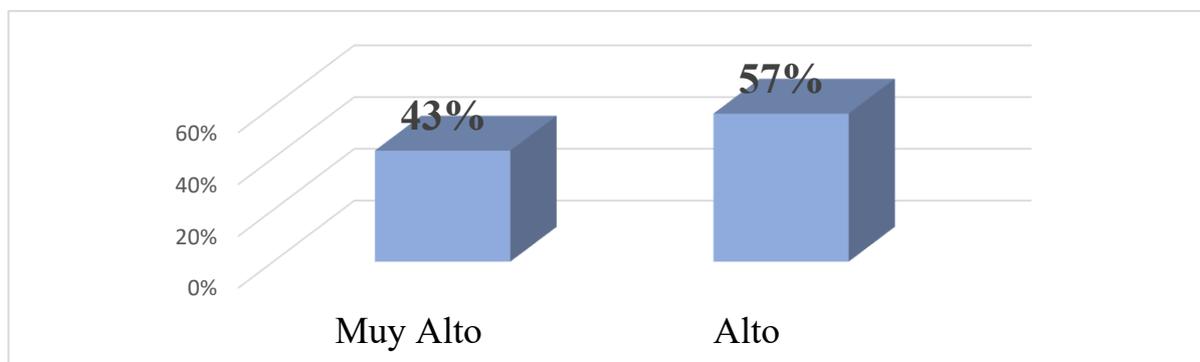
Nivel de sentimiento de éxito	%
Muy Alto	91%
Alto	9%
Total	100%

*Fuente: Encuesta-La Fortaleza Laboral y su efecto en el desempeño de los Sub. Oficiales del Ejército Peruano-Batallón de Infantería Motorizado N° 111-6ta Brigada de Selva 2023*

En la **Figura 3**, se visualiza que el 57% de los entrevistados señalan que los demás suelen decirles que tienen un don de mando o liderazgo a un nivel alto y el 43% lo señalan a un nivel muy alto.

**Figura 3**

*Los demás suelen decirme que tengo un don de mando o liderazgo nivel*



*Fuente: Encuesta de la Fortaleza Laboral y su efecto en el desempeño de los Sub. Oficiales del Ejército Peruano-Batallón de Infantería Motorizado N° 111-6ta Brigada de Selva 2023*

En la **Tabla 2**, se analiza que el 83% de los entrevistados indican que los premios y reconocimientos recibidos por su institución están a un nivel muy alto y el 17% indican que están a un nivel alto.

**Tabla 2**

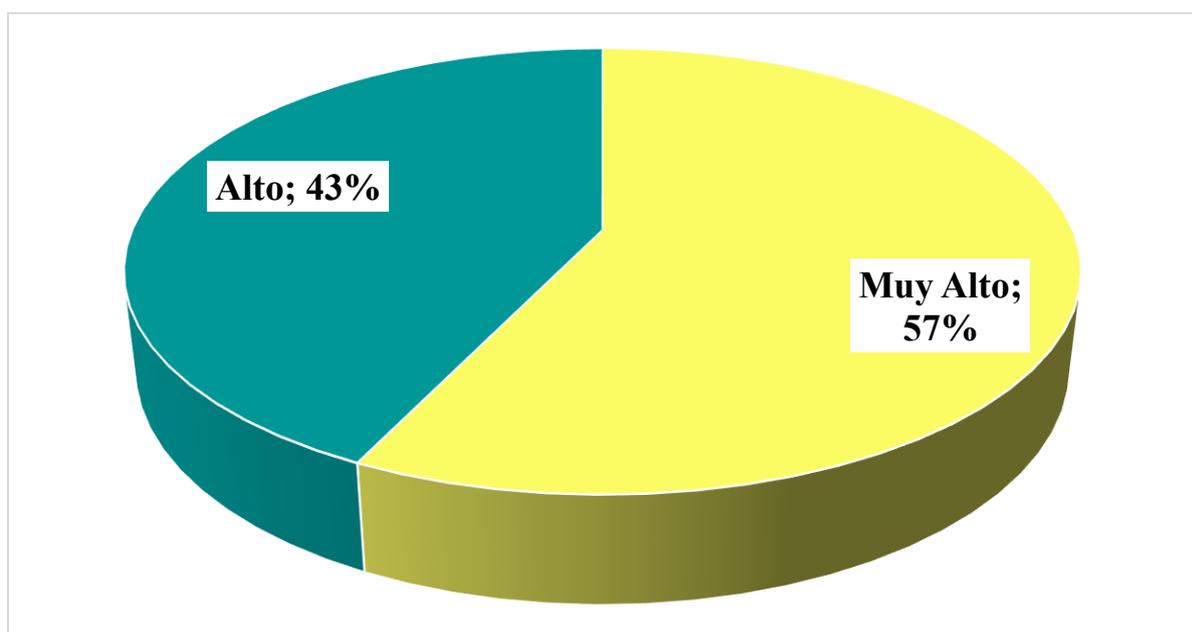
*He recibido premios y reconocimientos de mi institución y son de nivel*

He recibido premios y reconocimientos de mi institución y son de nivel	%
Muy Alto	83%
Alto	17%
Total	100%

En la **Figura 4**, se observa que el 57% de los Sub. Oficiales entrevistados señalan a un nivel muy alto su desempeño de todos los días y el 43% lo señalan a un nivel alto.

**Figura 4**

*Realiza el mismo desempeño todos los días con un nivel de emoción*



En la **Tabla 3**, se examina que el 66% de los Sub. Oficiales entrevistados se ofrecen voluntariamente para capacitaciones de su área de trabajo a un nivel muy alto, el 26% a un nivel alto, y finalmente, el 8% a un nivel medio.

**Tabla 3**

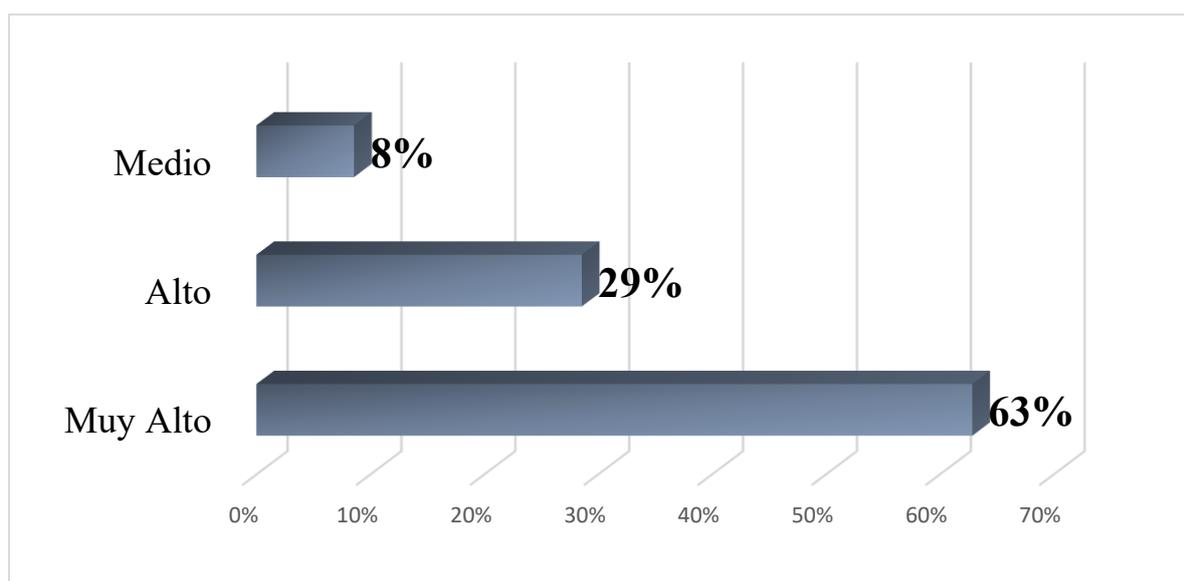
*Suelo ofrecerme voluntariamente para capacitaciones en mi área de trabajo a un nivel*

Suelo ofrecerme voluntariamente para capacitaciones en mi área de trabajo a un nivel	%
Muy Alto	66%
Alto	26%
Medio	8%
Total	100%

En la **Figura 5**, se muestra que el 63% de los Sub. Oficiales entrevistados señalan a un nivel muy alto la motivación para aprender técnicas nuevas, el 29% a un nivel alto, y, por último, el 8% a un nivel medio.

**Figura 5**

*Me encuentro muy motivado para aprender técnicas nuevas*



En la **Tabla N° 04**, se visualiza que el 63% de los entrevistados indican a un nivel muy alto el crecimiento de mejorar mi función, el 34% lo indican a un nivel alto y el 3% lo indican a un nivel medio.

**Tabla 4**

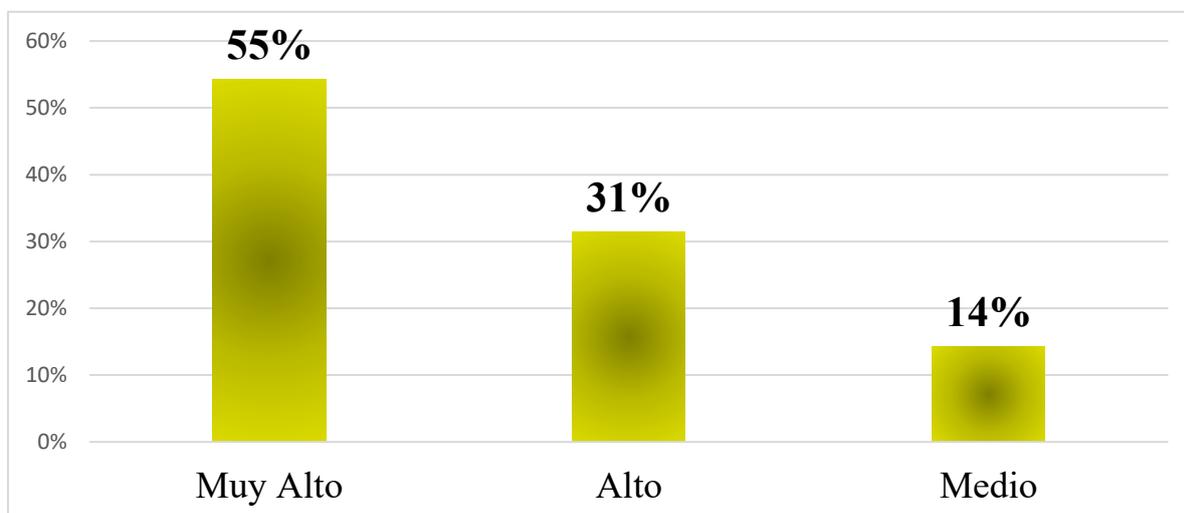
*Aprendo e investigo cómo mejorar en mi función a un nivel*

	%
Aprendo e investigo cómo mejorar en mi función a un nivel	
Muy Alto	63%
Alto	34%
Medio	3%
Total	100%

En la **Figura 6**, se observa que el 55% de los Sub. Oficiales ocupan su atención mental de sus actividades en un nivel muy alto, el 31% lo ocupan en un nivel alto, por último, el 14% lo ocupan en un nivel medio.

**Figura 6**

*Ocupa mi atención mental este tipo de actividad todos los días a un nivel*



En la **Tabla 5**, se muestra que el 49% de los entrevistados señalan a un nivel muy alto el interés para aprender técnicas nuevas en dicha actividad, el 34% lo señalan a un nivel alto y el 17% lo señalan a un nivel medio.

**Tabla 5**

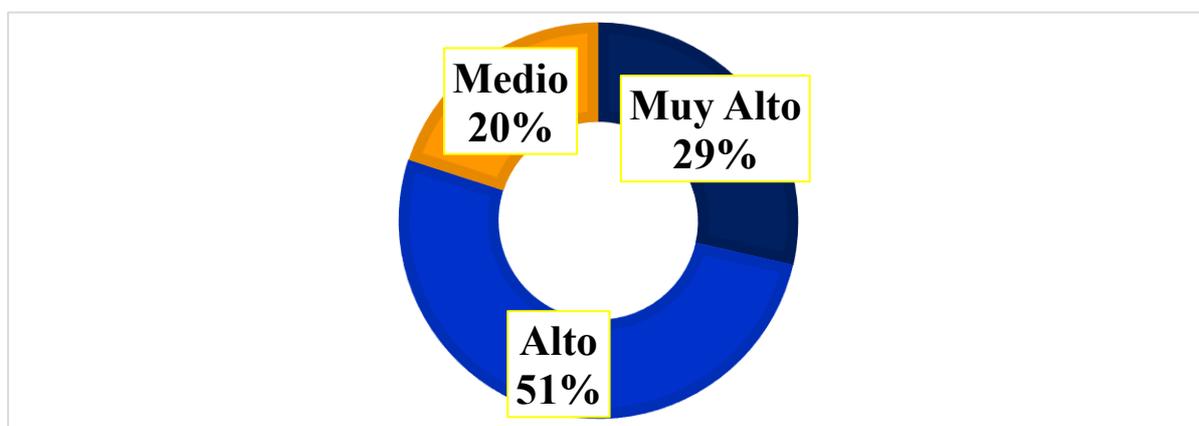
*Me interesan aprender técnicas nuevas en esta actividad a un nivel*

Me interesan aprender técnicas nuevas en esta actividad a un nivel	%
Muy alto	49%
Alto	34%
Medio	17%
Total	100%

En la **Figura N° 07**, se observa que el 51% de los Sub. Oficiales encuestados señalan que esperan ansiosamente realizar alguna necesidad a un nivel alto, el 29% lo señalan a un nivel muy alto y el 20% lo señalan a un nivel medio.

**Figura 7**

*Siempre espero ansiosamente realizar este tipo de actividad a un nivel*



En la **Tabla N° 06**, se muestra que el 43% de los Sub. Oficiales entrevistados consideran a un nivel alto los recuerdos agradables en que se realizaron algunas necesidades, el 40% lo consideran a un nivel muy alto, y, por último, el 17% lo consideran a un nivel medio.

**Tabla 6**

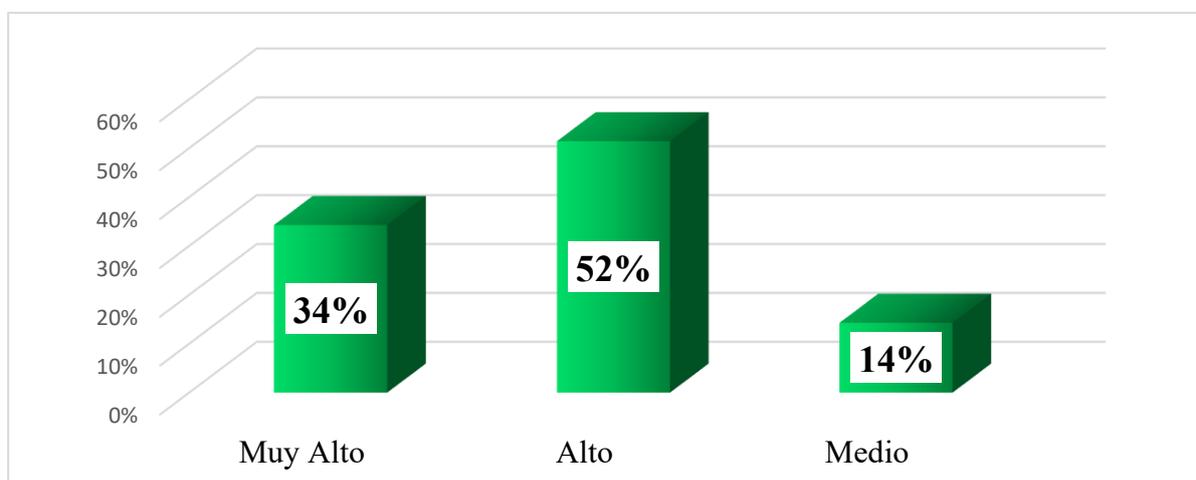
*Tengo gratos recuerdos, algunos divertidos de recordar los momentos agradables en los cuales he realizado este tipo de actividad*

Tengo gratos recuerdos, algunos divertidos de recordar los momentos agradables en los cuales he realizado este tipo de actividad	%
Muy Alto	40%
Alto	43%
Medio	17%
Total	100%

En la **Figura 8**, se visualiza que el 52% de los Sub. Oficiales entrevistados indican a un nivel alto la satisfacción personal por efectuar este tipo de actividades, el 34% indican a un nivel muy alto y el 14% indican a un nivel medio.

**Figura 8**

*Siento que efectuar este tipo de actividad es una de mis mayores satisfacciones personales a un nivel*



## 4.2 Desempeño Laboral 360°-Análisis de los Indicadores

En la **Tabla 7**, se observa en primer lugar, que el 57% de los entrevistados señalan a un nivel muy alto su desempeño laboral de acuerdo con sus jefes, en segundo lugar, al 34% le señalan a un nivel alto, y finalmente, en tercer lugar, al 9% le señalan a un nivel intermedio.

**Tabla 7**

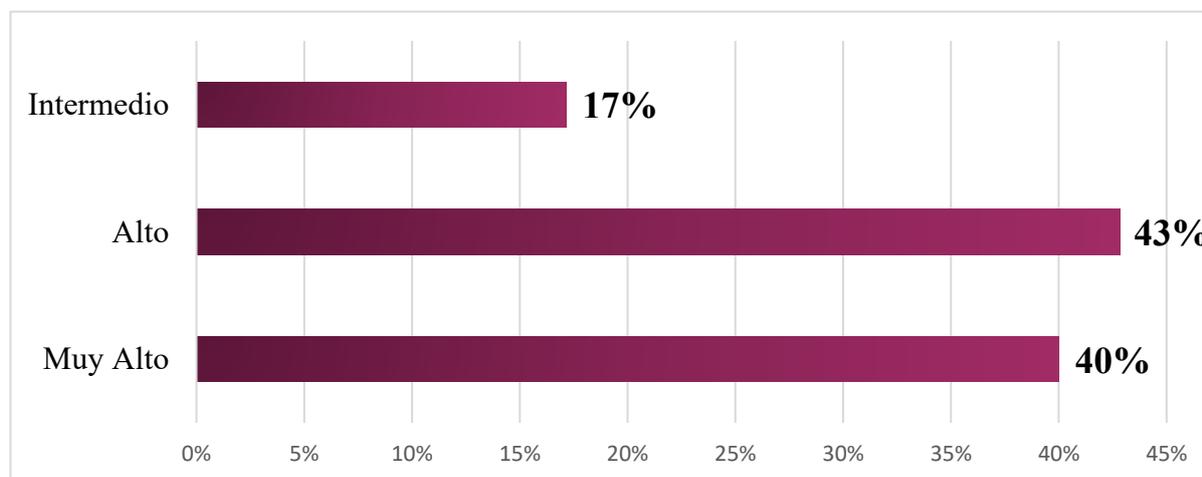
*Mi jefe considera que el nivel de mi desempeño laboral es*

Mi jefe considera que el nivel de mi desempeño laboral es (debe preguntar a su jefe)	%
Muy Alto	57%
Alto	34%
Intermedio	9%
Total	100%

En la **Figura 9**, se muestra que el 43% de los entrevistados señalan a un nivel alto el desempeño laboral de acuerdo con el oficial líder, el 40% lo señalan a un nivel muy alto, y, por último, el 17% lo señalan a un nivel intermedio.

**Figura 9**

*Mis pares-suboficiales del mismo rango consideran que mi desempeño laboral es*



En la Tabla N° 08, se muestra que el 49% de los Sub. Oficiales entrevistados indican a un nivel alto el desempeño laboral de acuerdo con algún trabajador, el 46% indican a un nivel muy alto y el 5% indican a un nivel intermedio.

**Tabla 8**

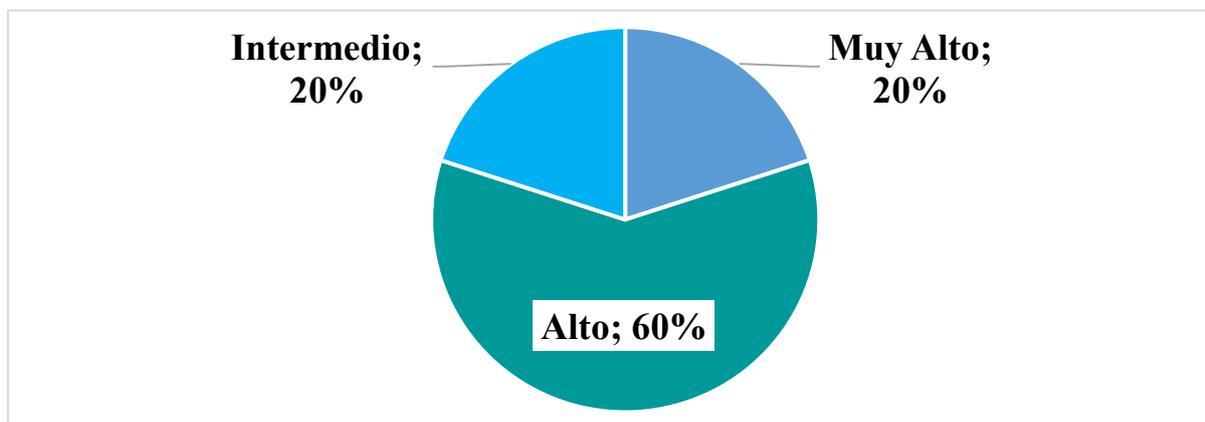
*Los trabajadores, empleados y obreros a mi cargo consideran que mi desempeño (preguntar a un líder de los trabajadores)*

Los trabajadores, empleados y obreros a mi cargo consideran que mi desempeño (preguntar a un líder de los trabajadores)	%
Muy alto	46%
Alto	49%
Intermedio	5%
Total	100%

En la Figura 10, se observa que el 60% de los entrevistados señalan en un nivel alto el desempeño laboral de acuerdo con los subordinados de menor rango y el 20% lo señalan en un nivel intermedio y muy alto.

**Figura 10**

*Mis subordinados de menor rango consideran que mi desempeño es*



En la **Tabla 9**, se visualiza que el 46% de los Sub. Oficiales entrevistados consideran a un nivel muy alto su desempeño laboral de acuerdo con los soldados a su cargo, el 40% lo consideran a un nivel alto, y, por último, el 14% lo consideran a un nivel intermedio.

**Tabla 9**

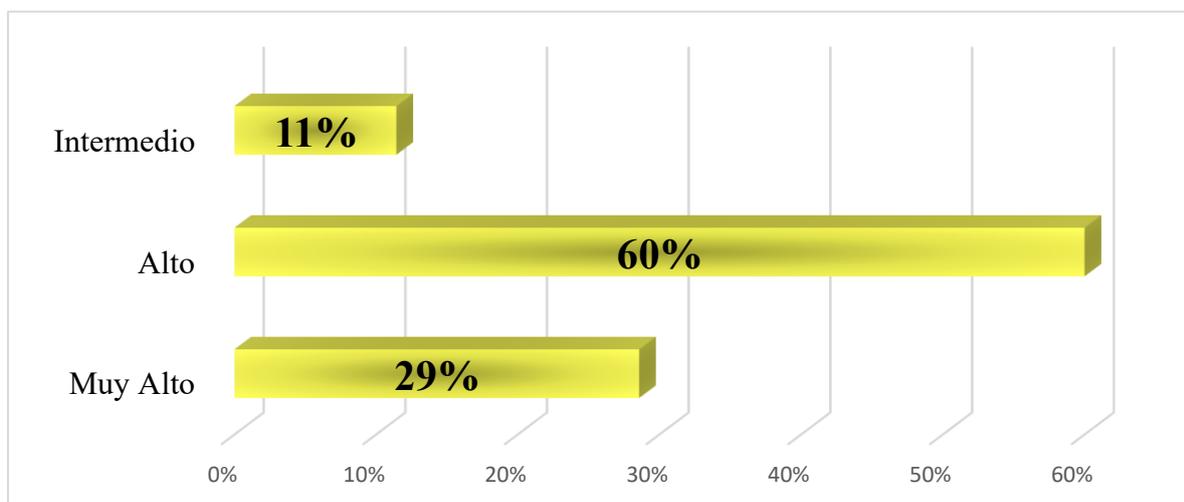
*Los soldados a mi cargo consideran que mi desempeño laboral Según el soldado líder*

Los soldados a mi cargo consideran que mi desempeño laboral (preguntar al soldado líder)	%
Muy Alto	46%
Alto	40%
Intermedio	14%
Total	100%

En la **Figura 11**, se observa al 60% de los entrevistados que señalan en un nivel alto el reconocimiento por parte de la comunidad, el 29% lo señalan en un nivel muy alto, y finalmente, el 11% lo señalan en un nivel intermedio.

**Figura 11**

*He tenido muestras de reconocimiento de parte de la comunidad y consideran mi desempeño*



En la tabla 10, se analiza que el 60% de los entrevistados mencionan que el desempeño laboral en general según los entrevistados se encuentra en un nivel muy alto, el 29% se encuentra en un nivel alto, y el último, el 11% se encuentra en un nivel intermedio.

**Tabla 10**

*En general podría decir que mi desempeño es de nivel (responder con seriedad, es una autoevaluación)*

En general podría decir que mi desempeño es de nivel (responder con seriedad, es una autoevaluación)	%
Muy Alto	60%
Alto	29%
Intermedio	11%
Total	100%

### 4.3 Pruebas de Hipótesis

#### 4.3.1 Nivel de éxito Versus el desempeño Laboral

*Ho: El nivel de éxito no tiene efecto en el desempeño Laboral*

*H1: El nivel de éxito tiene un efecto medio en el desempeño Laboral*

**Tabla 11**

*Prueba de hipótesis entre el nivel de éxito y el Desempeño laboral*

VARIABLES DE ESTUDIO	R pearson	R <sup>2</sup>	Sig. (bilateral)
Nivel de éxito	0.72	0.52	0.002
Desempeño laboral			

De acuerdo con los resultados de la tabla 11, se observa que el coeficiente de correlación de Pearson  $r_p = 0.72$  se Comprueba una correlación positiva, asimismo, el coeficiente de determinación  $r^2 = 0.52$ , muestra que los cambios del desempeño laboral son explicados en un 52% por los cambios del nivel de éxito personal, esto significa que hay un efecto medio positivo, aprobándose la hipótesis alterna, además teniendo como el valor Sig. es igual a 0.002, esto es, ( $p < 0.05$ ).

#### 4.3.2 Nivel de sentimiento de instinto Versus el desempeño Laboral

*Ho: El nivel de sentimiento de instinto no tiene efecto en el desempeño Laboral*

*H1: El nivel de sentimiento de instinto tiene un efecto medio en el desempeño Laboral*

**Tabla 12**

*Prueba de hipótesis entre el nivel de sentimiento de instinto versus el desempeño laboral*

VARIABLES DE ESTUDIO	R pearson	R <sup>2</sup>	Sig. (bilateral)
Nivel de sentimiento de instinto	0.75	0.56	0.000
Desempeño laboral			

De acuerdo con los resultados de la tabla 12, se observa que el coeficiente de correlación de Pearson  $r_p = 0.75$  se Comprueba una correlación positiva, asimismo, el coeficiente de determinación  $r^2 = 0.56$ , muestra que los cambios del desempeño laboral son explicados en un 56% por los cambios del nivel de instinto, esto significa que hay un efecto medio positivo, aprobándose la hipótesis alterna, además teniendo como el valor Sig. es igual a 0.000, esto es, ( $p < 0.05$ ).

### 4.3.3 Nivel de sentimiento de necesidad versus el desempeño Laboral

*Ho: El nivel de sentimiento de necesidad no tiene efecto en el desempeño Laboral*

*H1: El nivel de sentimiento de necesidad tiene un efecto medio en el desempeño Laboral*

**Tabla 13**

*Prueba de hipótesis entre el nivel de necesidad versus el desempeño laboral*

VARIABLES DE ESTUDIO	R pearson	R <sup>2</sup>	Sig. (bilateral)
Nivel de sentimiento de necesidad	0.71	0.50	0.004
Desempeño laboral			

En la tabla 13, se observa que el coeficiente de correlación de Pearson  $r_p = 0.71$  se comprueba una correlación positiva, asimismo, el coeficiente de determinación  $r^2 = 0.50$ , muestra que los cambios del desempeño laboral son explicados en un 50 % por los cambios del nivel de sentimiento, esto significa que hay un efecto medio positivo, aprobándose la hipótesis alterna, además teniendo como el valor Sig. es igual a 0.004, esto es, ( $\rho < 0.05$ ).

*Ho: El nivel de sentimiento de crecimiento no tiene efecto en el desempeño Laboral*

*H1: El nivel de sentimiento de crecimiento tiene un efecto medio en el desempeño Laboral*

**Tabla 13**

*Prueba de hipótesis entre el nivel de sentimiento de crecimiento y el Desempeño laboral*

VARIABLES DE ESTUDIO	R pearson	R <sup>2</sup>	Sig. (bilateral)
Nivel de sentimiento de crecimiento	0.80	0.64	0.005
Desempeño laboral			

De acuerdo con los resultados de la tabla 13, se observa que el coeficiente de correlación de Pearson  $r_p = 0.80$  se Comprueba una correlación positiva, asimismo, el coeficiente de determinación  $r^2 = 0.64$ , muestra que los cambios del desempeño laboral son explicados en un 64% los cambios de nivel de sentimiento de crecimiento, esto significa que hay un efecto medio positivo, aprobándose la hipótesis alterna, además teniendo como el valor Sig. es igual a 0.005, esto es, ( $\rho < 0.05$ ).

#### **4.3.5 Nivel de fortaleza laboral Versus el desempeño Laboral**

*Ho: El nivel de fortaleza laboral no tiene efecto en el desempeño Laboral*

*H1: El nivel de fortaleza laboral tiene un efecto medio en el desempeño Laboral*

**Tabla 14**

*Prueba de hipótesis general entre la fortaleza laboral y el Desempeño laboral*

VARIABLES DE ESTUDIO	R pearson	R <sup>2</sup>	Sig. (bilateral)
Nivel de fortaleza	0.77	0.59	0.000
Desempeño laboral			

De acuerdo con los resultados de la tabla 14, se observa que el coeficiente de correlación de Pearson  $r_p = 0.77$  se Comprueba una correlación positiva, asimismo, el coeficiente de determinación  $r^2 = 0.59$ , muestra que los cambios del desempeño laboral son explicados en un 59% por los cambios del nivel de fortaleza laboral, esto significa que hay un efecto medio

positivo, aprobándose la hipótesis general alterna, además teniendo como el valor Sig. es igual a 0.000, esto es, ( $\rho < 0.05$ ).

## V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Según (Keller, 2008) primero se deben identificar cuáles son las fortalezas y luego ver la manera de ponerlas a trabajar en el centro laboral. (Laurano, 2014) también menciona la importancia del desarrollo de los puntos fuertes de los empleados para generar mayor compromiso. Buckingham en sus tres obras señala que .1° para aprovechar el máximo desempeño, se deben aprovechar las fortalezas, 2° los gerentes sean excepciones es que saben encontrar y capitalizar las fortalezas que son únicas en sus colaboradores, 3° Respecto a los mismos empleados, encontró que los empleados de alto rendimiento consideraban como un gran valor laboral el hecho de que tienen la oportunidad de hacer lo que mejor hacen todos los días. En la tesis se comprueba que en relación a las señales de éxito propuestas por Buckingham, a través de la encuesta de evaluación personal y de 360 grados, se encuentra que desde la óptica personal los suboficiales encuentran que las señales de Fortaleza, 1° los cambios del desempeño laboral son explicados en un 52% por los cambios del nivel de éxito personal, esto significa que hay un efecto medio positivo, 2° muestra que los cambios del desempeño laboral son explicados en un 56% por los cambios del nivel de instinto, 3° los cambios del desempeño laboral son explicados en un 50 % por los cambios del nivel de necesidad, esto significa que hay un efecto medio positivo 4° los cambios del desempeño laboral son explicados en un 64% los cambios de nivel de sentimiento de crecimiento; por último se encuentra que en general los cambios del desempeño laboral son explicados en un 59% por los cambios del nivel de fortaleza laboral, esto significa que hay un efecto medio positivo. Comprobándose que en el caso de los suboficiales del ejército coincide en nivel medio a lo encontrado en realidades por empleados de empresas en los Estados Unidos de América, por Buckingham.

Por otro lado, se comprueba también la validez de la evaluación de 360 grados, involucrando a todos los agentes que comparten las actividades de los suboficiales, esto, con el objeto de interrelacionar su auto percepción y de los que de alguna manera ven el desempeño de los suboficiales; coincidiendo con Alcalde et al., 2014, Jiménez, et al., 2010.

## VI. CONCLUSIONES

- a) La fortaleza laboral tiene un efecto positivo intermedio en el desempeño laboral de los Suboficiales del Ejército Peruano - Batallón de Infantería Motorizado N° 111 - 6ta Brigada de Selva, en el año 2023, ver tabla 11.
- b) El nivel de éxito tiene un efecto positivo intermedio en el desempeño laboral de los Suboficiales del Ejército Peruano - Batallón de Infantería Motorizado N° 111 - 6ta Brigada de Selva, en el año 2023, ver tabla 12.
- c) El nivel de sentimiento de instinto tiene un efecto positivo intermedio en el desempeño laboral de los Suboficiales del Ejército Peruano - Batallón de Infantería Motorizado N° 111 - 6ta Brigada de Selva, en el año 2023, ver tabla 13.
- d) El nivel de sentimiento de necesidad tiene un efecto positivo intermedio en el desempeño laboral de los Suboficiales del Ejército Peruano - Batallón de Infantería Motorizado N° 111 - 6ta Brigada de Selva, en el año 2023, ver tabla 15.
- e) El nivel de sentimiento de crecimiento tiene un efecto positivo intermedio en el desempeño laboral de los Suboficiales del Ejército Peruano - Batallón de Infantería Motorizado N° 111 - 6ta Brigada de Selva, en el año 2023, ver tabla 14.

## VII. RECOMENDACIONES

- a) Capacitar a los suboficiales en el desarrollo de sus fortalezas de éxito, instinto, necesidad y crecimiento, de manera que se pueda pasar a mayores niveles de desempeño laboral. En términos de Buckingham, aprovechar las fortalezas encontradas y desarrollarlas.
- b) El éxito es un sentimiento de logro real, pero también puede ser muy relativo cuando es medido por autoevaluación, pero se ha encontrado evidencias de muchos problemas, especialmente en los ascensos, y esto debe ser una cuestión no de cumplimiento de formalidad sino un logro real.
- c) El sentimiento de instinto es algo innato, la tendencia a ello es de orientación muy particular, esto es muy importante para el logro de metas no solo personales, sino también organizacionales empuja al suboficial
- d) El sentimiento de necesidad es una propiedad de aquellos que tienden a desear atender cotidianamente esta necesidad de dedicarse al trabajo que les gusta, sobre todo para lograr mayores niveles de desempeño laboral, a través de brindarle mayores facilidades de mejora del clima laboral y organizacional.
- e) La necesidad de crecimiento es una fortaleza que empuja al suboficial a llegar a lograr el crecimiento en su carrera militar en su correspondiente nivel, asimismo en niveles de oficialidad y cargos de nivel operativo, táctico y de alta dirección. En este sentido, la institución debe brindar lo esencial en apoyo académico, financiamiento y capacitación para tener miembros de la institución con reales intenciones de crecimiento.

### VIII. REFERENCIAS

- Abad et al., (2010). *RETENCION DEL TALENTO: CONOCIENDO A MI GENTE*. Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.
- Buckingham, M. (2017). *Researchgate.net*. Obtenido de No se detenga : ponga a funcionar sus fortalezas:  
[https://www.researchgate.net/publication/31861673\\_No\\_se\\_detenga\\_ponga\\_a\\_funcionar\\_sus\\_fortalezas\\_6\\_pasos\\_poderosos\\_para\\_lograr\\_un\\_desempeno\\_notable\\_M\\_Buckingham\\_tr\\_por\\_Adriana\\_Hassan](https://www.researchgate.net/publication/31861673_No_se_detenga_ponga_a_funcionar_sus_fortalezas_6_pasos_poderosos_para_lograr_un_desempeno_notable_M_Buckingham_tr_por_Adriana_Hassan)
- Buckingham y Goodall, 2015. Reinventando la gestión del rendimiento. *Harvard Business Review*, Abril.
- Casadevall, G. (2013). <http://www.eldiario.es>. Obtenido de Alemania exhibe fortaleza laboral, basada en un sistema "Made in Germany": [http://www.eldiario.es/politica/Alemania-fortaleza-sistema-Made-Germany\\_0\\_148385257.html](http://www.eldiario.es/politica/Alemania-fortaleza-sistema-Made-Germany_0_148385257.html)
- Keller, L. (2008). Usando tus fortalezas para ser más fuerte. *Harvard Business Review*, Feb.
- Laurano, M. (2014). *Brandonhall.com*. Obtenido de Un nuevo enfoque en el Equipo de Desarrollo y Rendimiento: <http://www.brandonhall.com/blogs/a-new-focus-on-team-development-and-performance/?lang=es>
- Molinero, L. (2017). *Siemprendes.com*. Obtenido de Fortalezas y Debilidades de una Persona – Test Incluido: <http://siemprendes.com/fortalezas-y-debilidades/>
- Mondy y Noe, 2005. *Administración de recursos humanos*. México: Pearson Educación.
- Smith, J. (2013). *Forbes*. Obtenido de Identifica tus fortalezas laborales: <https://www.forbes.com.mx/identifica-tus-fortalezas-laborales/>

## IX. ANEXOS

## Anexo A: Encuesta para determinar fortalezas laborales.

<b>I. FORTALEZA</b>	<b>MUY ALTO</b>	<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>	<b>MUY BAJO</b>
<b>Éxito</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1. Nivel de sentimiento de éxito	1	2	3	4	5
2. Los demás suelen decirme que tengo un don de mando o liderazgo nivel	1	2	3	4	5
3. He recibido premios y reconocimientos de mi institución y son de nivel	1	2	3	4	5
<b>Instinto</b>					
4. Realiza el mismo desempeño todos los días con un nivel de emoción	1	2	3	4	5
5. Suelo ofrecerme voluntariamente para capacitaciones en mi área de trabajo a un nivel	1	2	3	4	5
6. Me encuentro muy motivado para aprender técnicas nuevas	1	2	3	4	5
<b>Crecimiento</b>					
7. Aprendo e investigo cómo mejorar en mi función a un nivel	1	2	3	4	5
8. Ocupa mi atención mental este tipo de actividad todos los días a un nivel	1	2	3	4	5
9. Me interesan aprender técnicas nuevas en esta actividad a un nivel.	1	2	3	4	5
<b>Necesidad</b>					
10. Siempre espero ansiosamente realizar este tipo de actividad a un nivel	1	2	3	4	5

11. Tengo gratos recuerdos, algunos divertidos te recordar los momentos agradables en los cuales he realizado este tipo de actividad	1	2	3	4	5
12. Siento que efectuar este tipo de actividad es una de mis mayores satisfacciones personales a un nivel	1	2	3	4	5
<b>II. DESEMPEÑO LABORAL</b>	<b>MUY ALTO</b>	<b>ALTO</b>	<b>INTERMEDIO</b>	<b>BAJO</b>	<b>MUY BAJO</b>
13. Mi Jefe considera que el nivel de mi desempeño laboral es (debe preguntar a su jefe)	1	2	3	4	5
14. Mis pares -suboficiales del mismo rango consideran que mi desempeño laboral es (debe preguntar al Oficial líder del mismo rango)	1	2	3	4	5
15. Los trabajadores empleados y obreros a mi cargo consideran que mi desempeño (preguntar a un líder de los trabajadores o empleados)	1	2	3	4	5
16. Mis subordinados-suboficiales de menor rango, consideran que mi desempeño es (ídem.)	1	2	3	4	5
17. Los soldados a mi cargo consideran que mi desempeño laboral es (preguntar a soldado líder)	1	2	3	4	5
18. He tenido muestras de reconocimiento de parte de la comunidad y consideran mi desempeño	1	2	3	4	5
19. En general podría decir que mi desempeño es de nivel	1	2	3	4	5

(responder con seriedad, es una autoevaluación)					
---	--	--	--	--	--

## Anexo B: Matriz de Consistencia

TÍTULO	DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS	CLASIFICACIÓN DE VARIABLES	OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	METODOLOGÍA	POBLACIÓN, MUESTRA Y METODO DE MUESTREO	INSTRUMENTOS
<p><b>“ANÁLISIS DE LA FORTALEZA LABORAL Y SU EFECTO EN EL DESEMPEÑO DE LOS SUBOFICIALES DEL EJÉRCITO PERUANO - BATALLÓN DE INFANTERÍA MOTORIZADA Nº 111 - 6TA BRIGADA DE SELVA, EN EL AÑO 2023”</b></p>	<p><b>General</b></p> <p>Cuál es el efecto de la fortaleza en el desempeño laboral de los Suboficiales del Ejército Peruano - ¿Batallón de Infantería Motorizado Nº 111 - 6ta Brigada de Selva, en el año 2023?</p> <p><b>Específicos</b></p> <p>Cuál es el efecto del nivel éxito en el desempeño laboral de los Suboficiales del Ejército Peruano - ¿Batallón de Infantería Motorizado Nº 111 - 6ta Brigada de Selva, en el año 2023?</p> <p>Cuál es el efecto del nivel de instinto en el desempeño laboral de los Sub Oficiales del Ejército Peruano - ¿Batallón de Infantería Motorizado Nº 111 - 6ta Brigada de Selva, en el año 2023?</p> <p>¿Cuál es el efecto del nivel de crecimiento en el desempeño laboral de los Suboficiales del Ejército Peruano - ¿Batallón de Infantería Motorizado Nº 111 - 6ta Brigada de Selva, en el año 2023?</p> <p>¿Cuál es el efecto del nivel de necesidad en el desempeño laboral de los Suboficiales del Ejército Peruano - ¿Batallón de Infantería Motorizado Nº 111 - 6ta Brigada de Selva, en el año 2023?</p>	<p><b>General</b></p> <p>Determinar el efecto de la fortaleza laboral en el desempeño laboral de los Suboficiales del Ejército Peruano - Batallón de Infantería Motorizado Nº 111 - 6ta Brigada de Selva, en el año 2023.</p> <p><b>Específicos</b></p> <p>Determinar el efecto del nivel de éxito en el desempeño laboral de los Suboficiales del Ejército Peruano - Batallón de Infantería Motorizado Nº 111 - 6ta Brigada de Selva, en el año 2023.</p> <p>Determinar el efecto del nivel de instinto en el desempeño laboral de los Suboficiales del Ejército Peruano - Batallón de Infantería Motorizado Nº 111 - 6ta Brigada de Selva, en el año 2023.</p> <p>Determinar el efecto del nivel de crecimiento en el desempeño laboral de los Suboficiales del Ejército Peruano - Batallón de Infantería Motorizado Nº 111 - 6ta Brigada de Selva, en el año 2023.</p> <p>Determinar el efecto del nivel de necesidad en el desempeño laboral de los Suboficiales del Ejército Peruano - Batallón de Infantería Motorizado Nº 111 - 6ta Brigada de Selva, en el año 2023.</p>	<p><b>General</b></p> <p>La fortaleza laboral tiene un efecto positivo intermedio en el desempeño laboral de los Suboficiales del Ejército Peruano - Batallón de Infantería Motorizado Nº 111 - 6ta Brigada de Selva, en el año 2023.</p> <p><b>Específicas</b></p> <p>El nivel de éxito tiene un efecto positivo intermedio en el desempeño laboral de los Suboficiales del Ejército Peruano - Batallón de Infantería Motorizado Nº 111 - 6ta Brigada de Selva, en el año 2023.</p> <p>El nivel de sentimiento de instinto tiene un efecto positivo intermedio en el desempeño laboral de los Suboficiales del Ejército Peruano - Batallón de Infantería Motorizado Nº 111 - 6ta Brigada de Selva, en el año 2023.</p> <p>El nivel de sentimiento de crecimiento tiene un efecto positivo intermedio en el desempeño laboral de los Suboficiales del Ejército Peruano - Batallón de Infantería Motorizado Nº 111 - 6ta Brigada de Selva, en el año 2023.</p> <p>El nivel de sentimiento de necesidad tiene un efecto positivo intermedio en el desempeño laboral de los Suboficiales del Ejército Peruano - Batallón de Infantería Motorizado Nº 111 - 6ta Brigada de Selva, en el año 2023.</p>	<p><b>VARIABLE INDEPENDIENTE:</b></p> <p><b>LA FORTALEZA LABORAL</b></p> <p><b>VARIABLE DEPENDIENTE:</b></p> <p><b>DESEMPEÑO</b></p>	<p>Ver p.38</p>	<p><b>TIPO DE INV:</b> De tipo aplicativo, se busca relacionar las variables Fortaleza laboral y desempeño</p> <p><b>NIVEL</b> El estudio es de nivel descriptivo y correlacional</p> <p><b>MÉTODO: Inductivo o inferencial</b></p> <p><b>Diseño</b> <b>MI: O y (f) O<sub>x</sub></b></p> <p>Prueba Hipótesis: con el COEFICIENTE DE correlación R de Pearson</p>	<p><b>POBLACIÓN</b></p> <p>Ámbito: Distrito de San Ignacio – Provincia de San Ignacio – Departamento de Cajamarca.</p> <p>Población: 35 Suboficiales</p> <p><b>LA MUESTRA:</b> <b>Tamaño de la muestra:</b> 35 suboficiales</p> <p><b>Tipo de muestreo:</b> No probabilístico, de ocasión o casual.</p>	<p>Se utilizaron como herramienta principal los cuestionarios para la encuesta.</p> <p>19 Ítems de Cuestionarios en la escala ordinal de Likert.</p> <p>1: Muy Alto 2: Alto 3: Intermedio 4: Bajo 5: Muy Bajo</p>