

Compromiso organizacional y gestión de riesgos en instituciones militares: una revisión sistemática de la literatura (2020-2025)

Randolf Fernando Ñiquen Levy*

<https://orcid.org/0000-0002-6745-4045>

Universidad Nacional Mayor de San Marcos

Enviado: 8 Agosto 2025 • Evaluado: 8 Octubre 2025 • Aprobado: 20 Octubre 2025

Citar como:

Ñiquen Levy, R. F. (2025). Compromiso organizacional y gestión de riesgos en instituciones militares: una revisión sistemática de la literatura (2020-2025). *Revista Científica De La Escuela Superior De Guerra Del Ejército*, 4(2), 140-165. <https://doi.org/10.60029/v4n2art7>

Resumen

Esta revisión sistemática (2020-2025) examinó el vínculo entre el Compromiso Organizacional (CO), según el modelo tridimensional de Meyer y Allen (afectivo, de continuidad y normativo), y cuatro dominios clave de la gestión de riesgos en instituciones militares: clima/cultura de seguridad, comportamientos de seguridad (reporte), resultados de seguridad/salud y GRD/interoperabilidad. Los hallazgos convergen en que el CO afectivo presenta una asociación robusta y consistente con indicadores superiores, incluyendo mejores climas de seguridad, mayor voz y reporte (menor subreporte), mejores resultados de salud y mayor readiness operativa. En contraste, los componentes normativo y de continuidad muestran patrones más contextuales, sosteniendo la permanencia y el cumplimiento, pero su traducción en aprendizaje organizacional depende de la existencia de mecanismos habilitadores. Entre estos mecanismos se destacan el liderazgo de seguridad/mission command, la seguridad psicológica, la cohesión, la inclusión y el ajuste persona-organización. La evidencia es particularmente sólida en el ámbito naval y apoya la implementación de intervenciones estratégicas (liderazgo, sistemas de reporte, resiliencia) que maximicen el CO afectivo como un activo estratégico para reducir riesgos y sostener el alistamiento en el sector defensa.

Palabras clave: Compromiso organizacional; clima de seguridad; gestión del riesgo de desastres (GRD); Fuerzas Armadas.

* Grado académico:

Máster en Supply Chain & Logistics

Correo electrónico: randol001@gmail.com

Organizational Commitment and Risk Management in Military Institutions: A Systematic Review of the Literature (2020–2025)

Randolf Fernando Ñiquen Levy*
<https://orcid.org/0000-0002-6745-4045>
Universidad Nacional Mayor de San Marcos

Submitted: March 11, 2025 • Reviewed: March 14, 2025 • Approved: June 28, 2025

Cite as:

Ñiquen Levy, R. F. (2025). Compromiso organizacional y gestión de riesgos en instituciones militares: una revisión sistemática de la literatura (2020–2025). *Revista Científica De La Escuela Superior De Guerra Del Ejército*, 4(2), 140-165. <https://doi.org/10.60029/v4n2art7>

Abstract

This systematic review (2020–2025) examines the link between Organizational Commitment (OC), using Meyer and Allen's three-component model (affective, continuance, and normative), and four key domains of risk management in military organizations : safety climate/culture, safety behaviors (reporting), safety/health outcomes, and Disaster Risk Management (DRM)/interoperability. The findings consistently show that Affective OC has a robust association with superior indicators. This includes better safety climates, greater voice/reporting (lower underreporting), improved safety/health outcomes, and enhanced operational readiness in DRM contexts. In contrast, the Normative and Continuance components exhibit more context-contingent patterns. While they support retention and rule adherence, their translation into learning-oriented safety behaviors only occurs in the presence of enabling conditions. Key mechanisms highlighted include safety leadership/mission command, psychological safety, cohesion, and inclusion. The evidence is particularly strong in naval settings due to advanced psychometric instrumentation of safety climate. Practically, the review supports targeted interventions that leverage OC—particularly the affective component—as a strategic asset to reduce risk, improve safety, and sustain readiness in military institutions

Keywords: Organizational commitment; safety climate; disaster risk management; armed forces.

* Academic degree:
Máster en Supply Chain & Logistics
Correo electrónico: randol001@gmail.com

Introducción

Las instituciones militares operan en escenarios de alto riesgo y elevada complejidad operacional, donde la seguridad del personal, la continuidad de las operaciones y la readiness organizacional dependen tanto de sistemas técnicos (protocolos, equipamiento, entrenamiento) como de factores psicosociales que modelan la conducta en el trabajo (adhesión a procedimientos, reporte de incidentes, cooperación, permanencia). Entre estos factores, el compromiso organizacional (CO) ha emergido como un predictor clave del desempeño y de los comportamientos vinculados a la gestión del riesgo (Anderson, Meyer, Goldenberg, & Laplante, 2022; Russell et al., 2022; Lai et al., 2023). En esta revisión sistemática adoptamos el modelo de tres componentes de Meyer y Allen (1991)—afectivo, de continuidad y normativo—por su utilidad para explicar por qué las personas deciden permanecer, esforzarse y cumplir, incluso bajo condiciones de alta exigencia y peligro. El componente afectivo captura el vínculo emocional y sentido de pertenencia; el de continuidad, los costos percibidos de abandonar; y el normativo, la obligación moral de permanecer. La distinción entre dimensiones no es solo conceptual: distintos patrones de asociación con resultados (rotación, desempeño seguro, bienestar) justifican analizarlas de forma desagregada en poblaciones castrenses (Meyer & Allen, 1991).

Durante 2020–2025, la literatura militar ha avanzado en dos frentes convergentes: (1) una caracterización más fina del CO y de sus determinantes/profiles en contextos militares; y (2) una operacionalización más robusta de la gestión del riesgo, especialmente a través de instrumentos de clima/cultura de seguridad, medidas de resiliencia y marcos de gobernanza del riesgo. En el primer frente, Anderson et al. (2022) muestran que los perfiles de compromisoevolucionan desde el entrenamiento inicial, con implicancias para la retención y la estabilidad de las unidades. Estudios sobre selección y ajuste persona–organización (P–O fit) sugieren, además, que la congruencia de valores y expectativas en etapas tempranas predice actitudes laborales favorables—incluido el CO—relevantes para el desempeño en contextos de riesgo (Sørlie et al., 2020). Otros trabajos incorporan predictores individuales y contextuales: la investigación con guardacostas resalta cómo la combinación de rasgos de personalidad y coraje percibido se asocia con mayor compromiso y disposición a actuar en situaciones demandantes (Mert et al., 2022); por su parte, estudios anclados en autodeterminación y mission command destacan que la autonomía respaldada por el liderazgo, la competencia y la relación social favorecen la internalización de metas organizacionales y, con ello, niveles más altos de CO (Knevelsrud et al., 2024).

En el segundo frente, la gestión del riesgo en el ámbito militar ha refinado sus métricas y herramientas, particularmente en dominios navales: se desarrolló y testeó un instrumento para medir clima de seguridad a bordo en la Armada de EE. UU. (Russell et al., 2022); se adaptaron y validaron cuestionarios reconocidos—como NOSACQ-50—al entorno militar(Schüler et al., 2022); y se propusieron modelos psicométricos (p. ej., bifactor) para índices de clima de seguridad en operaciones navales (Lai et al., 2023). Estos avances metodológicos permiten relacionar, con mayor precisión, la percepción colectiva de seguridad con resultados operativos y de salud ocupacional. Dos hallazgos destacan: primero, el subreporte de incidentes como riesgo latente para el aprendizaje organizacional en ambientes con cultura punitiva (Biggs et al., 2024); segundo, la asociación entre un mejor clima de seguridad y meno-

res lesiones no combatientes (Socias-Morales et al., 2024). Ambos resultados dialogan directamente con el CO: climas de seguridad maduros y estilos de liderazgo de seguridad que promueven confianza y voz organizacional tienden a co-ocurrir con mayores niveles—sobre todo afectivos—de compromiso; a la inversa, climas enrarecidos pueden reforzar lógicas de cumplimiento por obligación (componente normativo) o por costo de salida (continuidad) sin lograr conductas seguras sostenibles (Wei et al., 2023).

Más allá del dominio naval, el período 2020–2025 estuvo marcado por la respuesta militar a la COVID-19 y su articulación con la gestión del riesgo de desastres (GRD). Revisiones y estudios de caso sobre cooperación civil–militar documentan conceptos, tensiones y buenas prácticas en el despliegue para crisis sanitarias: coordinación interinstitucional, interoperabilidad, y transferencia de capacidades logísticas y médicas (Ries et al., 2022; Jabbar et al., 2021; Davis et al., 2024; Goolsby et al., 2023). Este cuerpo de evidencia ofrece un laboratorio natural para observar cómo los determinantes organizacionales (p. ej., readiness educativa y competencias clínicas del personal sanitario militar) impactan la efectividad de la respuesta y la seguridad de quienes la ejecutan (Hefley et al., 2024; Peterson et al., 2024). En ese entorno, satisfacción laboral y contexto organizacional de apoyo aparecen vinculados con resultados positivos en hospitales del Ejército (House et al., 2022) y en unidades convencionales (Gutiérrez et al., 2022), reforzando la idea de que el CO no es un fin en sí mismo, sino un mecanismo proximal que condiciona resultados de salud/seguridad y desempeño.

La literatura revisada también subraya el papel del liderazgo y del clima psicosocial. Estudios sobre liderazgo de base segura nos muestran que en las prácticas que combinan apoyo y estructura fortalecen la identificación con la organización (estrechamente relacionada con el CO afectivo) y la resiliencia ante contextos de entrenamiento exigente (Navas-Jiménez et al., 2024). De modo complementario, la seguridad psicológica—esto es, la percepción de poder expresarse y equivocarse sin represalias—se perfila como condición habilitante para aprendizajes de riesgo y para la gestión de errores (Swain, 2024). La inclusión y el sentido de pertenencia de grupos subrepresentados, analizados en Fuerzas Armadas canadienses, se asocian con mayor bienestar y mejor experiencia organizacional, elementos que sostienen el CO (Peach et al., 2024). A nivel de equipos, las características grupales (claridad de roles, cohesión, apoyo) predicen bienestar y, por esa vía, comportamientos funcionales en situaciones de riesgo (Kanapeckaite et al., 2024). En conjunto, estos hallazgos sugieren que el liderazgo de seguridad (Wei et al., 2023) y la cohesión institucional (Sundberg et al., 2021) funcionan como mediadores/moderadores entre prácticas de gestión del riesgo y el CO—en particular su dimensión afectiva.

En el plano macro-organizacional, la evidencia reciente conecta prácticas de recursos humanos de alto rendimiento con resultados individuales (incluido el CO), aportando un puente entre la gestión estratégica del personal y los riesgos operacionales (Fragoso et al., 2022). Del mismo modo, la investigación sobre trayectorias y motivaciones de alistamiento muestra que la calidad de la motivación (autónoma vs. controlada) moldea el CO y la intención de permanencia, con posible efecto en la adhesión a prácticas seguras (Griffith, 2022; Zhou et al., 2024). Finalmente, estudios sobre el desarrollo del liderazgo militar destacan procesos de aprendizaje y entrenamiento deliberado que, al fortalecer competencias de mando, pueden traducirse en

mejores climas de seguridad y en mayor CO (Díez et al., 2023). Pese a estos avances, la literatura sigue fragmentada. Por un lado, abundan estudios que tratan el CO como resultado distal del liderazgo, la cultura o las prácticas de RR. HH., pero no lo conectan explícitamente con métricas de riesgo/seguridad o con indicadores GRD (p. ej., preparación ante emergencias, interoperabilidad). Por otro, los trabajos centrados en clima/cultura de seguridad y resultados (lesiones, subreporte) rara vez incorporan mediciones multidimensionales del CO (afectivo, continuidad, normativo) o analizan cómo perfiles de compromiso distintos (Anderson et al., 2022) se comportan frente a exigencias operacionales diferenciadas (p. ej., despliegues prolongados; Berndtsson et al., 2023). Esta desconexión limita la transferencia de hallazgos a decisiones de política en defensa: por ejemplo, qué intervenciones (liderazgo de seguridad, rediseño de prácticas de reporte, programas de resiliencia, medidas de inclusión) resultan más costo-efectivas para impactar, vía CO, comportamientos seguros y desempeño en riesgo.

La presente revisión sistemática de la literatura (2020–2025) responde a esa brecha integrando 30 estudios indexados en Web of Science y Scopus—complementados por revistas especializadas en defensa, seguridad y salud ocupacional—que abordan el nexo compromiso organizacional (bajo el marco de Meyer y Allen) y gestión de riesgos en instituciones militares. Nuestro aporte es triple. Primero, proponemos un marco integrador que mapea las tres dimensiones del CO con cuatro dominios de gestión del riesgo: (a) clima/cultura de seguridad (Russell et al., 2022; Schüller et al., 2022; Lai et al., 2023), (b) comportamientos de seguridad (reporte, cumplimiento, under-reporting; Biggs et al., 2024), (c) resultados de seguridad/salud (lesiones no combatientes; Socias-Morales et al., 2024), y (d) GRD/interoperabilidad en crisis complejas (Ries et al., 2022; Davis et al., 2024; Goolsby et al., 2023). Segundo, sintetizamos mecanismos (p. ej., liderazgo de seguridad, seguridad psicológica, cohesión, inclusión, P-O fit, motivación/mission command) que explican cómo el CO se traduce en resultados de riesgo (Knevelsrud et al., 2024; Navas-Jiménez et al., 2024; Swain, 2024; Sundberg et al., 2021; Wei et al., 2023; Peach et al., 2024; Sørlie et al., 2020). Tercero, identificamos lagunas y prioridades para investigación aplicada en el sector defensa de América Latina, donde las condiciones institucionales y presupuestales plantean retos propios para sostener la readiness y la seguridad del personal (Hefley et al., 2024; Peterson et al., 2024; House et al., 2022; Gutiérrez et al., 2022).

En concreto, formulamos tres preguntas guía para el resto del artículo:
RQ1. ¿Qué dimensiones del CO (afectivo, continuidad, normativo) se asocian con resultados en clima/cultura de seguridad, comportamientos de seguridad y GRD en las organizaciones militares?

RQ2. ¿Qué mecanismos (liderazgo de seguridad, seguridad psicológica, identificación/pertinencia, cohesión, apoyo organizacional, motivación) median o moderan la relación del Compromiso Organizacional y la denominada gestión del riesgo?

RQ3. ¿Cómo varía esta relación por fuerza (Ejército/Armada/FAP), tipo de unidad (sanitaria, operativa, logística), etapa de carrera (formación, despliegue) y región (con foco en LATAM)?

El trabajo sigue los lineamientos PRISMA 2020 para garantizar transparencia en la estrategia de búsqueda, criterios de inclusión/exclusión, evaluación de calidad y síntesis de evidencias (Page et al., 2021). El objetivo último es traducir la evidencia integrada en recomendaciones prácticas para la política y la gestión del riesgo en el sector defensa (p. ej., diseño de programas de liderazgo de seguridad, ajustes en sistemas de reporte de incidentes, intervenciones de resiliencia y de inclusión), de modo que el compromiso organizacional—en su triple expresión afectiva, de continuidad y normativa—se convierta en un activo estratégico para reducir riesgos, mejorar la seguridad y sostener la readiness de las instituciones militares.

Metodología

Para asegurar un encuadre claro y reproducible, la revisión se estructuró mediante el esquema PICOC (Población, Intervención/Exposición, Comparador, Outcomes, Contexto), en diálogo con el modelo tridimensional de compromiso organizacional de Meyer y Allen (1991) y con los dominios de gestión de riesgos relevantes en organizaciones militares.

Población. El foco recae en personal militar (tropa, suboficiales, oficiales) y cuadros de mando en Ejército, Armada/Marina, Fuerza Aérea y ámbitos de formación militar (escuelas, academias). Se incluyen equipos de sanidad militar y unidades logísticas u operativas. En casos específicos, se consideran cuerpos policiales o de frontera cuando actúan bajo doctrina y estructura de defensa (cooperación civil-militar, interoperabilidad).

Intervención/Exposición. Se entiende como la presencia y/o nivel de compromiso organizacional (CO) medido explícitamente bajo el modelo de Meyer y Allen (afectivo, de continuidad, normativo), o mediante constructos estrechamente relacionados y empíricamente vinculados a CO en el ámbito castrense (p. ej., identificación/pertinencia organizacional, intención de permanencia, pertenencia, cohesión institucional). En paralelo, se consideran exposiciones/acciones de gestión de riesgos: liderazgo de seguridad, cultura/clima de seguridad, sistemas de reporte de incidentes (y subreporte), programas de preparación ante emergencias y entrenamiento para resiliencia organizacional.

Comparador. No se exige un comparador único; se admiten comparaciones entre unidades, entre niveles de CO (perfíles), antes/después de intervenciones de seguridad/GRD, y entre dominios de riesgo (p. ej., naval vs. terrestre; entrenamiento vs. despliegue). Cuando el diseño lo permita, se atenderá a subgrupos por fuerza y etapa de carrera.

Outcomes (resultados). Se priorizan cuatro dominios, coherentes con la literatura 2020–2025 que sirve de base empírica de esta RSL: Clima/cultura de seguridad (instrumentos adaptados al entorno militar y naval, con énfasis en medición psicométrica robusta). Comportamientos de seguridad (cumplimiento de procedimientos, reporte/underreporting de incidentes, voz de seguridad). Resultados de seguridad/salud (p. ej., lesiones no combatientes,

eventos adversos, absentismo por causas ocupacionales). GRD e interoperabilidad (preparación, respuesta, coordinación civil-militar en crisis sanitarias o desastres, y readiness).

Contexto. Organizaciones de defensa y entornos operacionales (entrenamiento, despliegue, hospitales militares, bases navales, unidades aéreas, centros de mando), con apertura geográfica global y énfasis analítico en la transferibilidad a América Latina. Se incluyen estudios cuantitativos, mixtos y revisiones (cuando aportan síntesis metodológicamente sólidas).

A continuación se presentan los insumos formales que garantizan la trazabilidad y reproducibilidad del estudio antes de cerrar el capítulo metodológico. En primer lugar, el Cuadro 1 (Tabla 1) enumera los 30 artículos incluidos con las cabeceras Número, Título, Autor/es, Año, Fuente (revista y base de indexación) y Aporte, ofreciendo una visión sintética del valor de cada estudio para el nexo compromiso organizacional-gestión de riesgos en el ámbito militar. Seguidamente, el Cuadro 2 (Tabla 2) resume los criterios de elegibilidad aplicados —periodo 2020-2025, idiomas, ámbito de defensa, medición del CO bajo el modelo de Meyer y Allen (o proxies validados), dominios de riesgo considerados, tipos de estudio y umbrales de calidad— con su justificación operativa. Finalmente, la Figura 1 presenta el Diagrama PRISMA con el flujo de selección (identificación, deduplicación, tamizaje, elegibilidad e inclusión), consignando los recuentos por etapa y las exclusiones con razones. Tabla 1. lista de artículos incluidos

Tabla 1

Lista de artículos incluidos

N	Título	Autor	Año	Fuente	Aporte
1	Development and evolution of commitment profiles among military recruits	Anderson, B. K., et al.	2022	Military Psychology	Perfila la evolución del CO durante el entrenamiento inicial; implicancias para retención y readiness.
2	The role of coast guard courage in the relationship...	Mert, I. S., et al.	2022	Military Psychology	El “coraje” percibido y rasgos de personalidad se asocian a mayor CO; relevancia para conductas en riesgo.
3	Mission command: A self-determination theory perspective	Knevelsrud, H. C., et al.	2024	Military Psychology	Liderazgo de misión que apoya autonomía/competencia/relación favorece CO afectivo y desempeño.
4	Person–Organization Fit in a military selection context	Sørlie, H. O., et al.	2020	Military Psychology	El ajuste persona–organización en selección predice actitudes favorables (incluye CO) en contextos militares.
5	A question of time? Deployments, dwell time, and work–life	Berndtsson, J., et al.	2023	Military Psychology	El tiempo de despliegue afecta equilibrio vida–trabajo e intención de permanencia (proxy de CO).
6	Measurements for the institutional cohesion dimension...	Sundberg, R., et al.	2021	Military Psychology	Propone/valida medición de cohesión institucional, estrechamente ligada a identificación y CO.
7	Predicting job satisfaction in military organizations	Valor-Segura, I., et al.	2020	Frontiers in Psychology	Satisfacción y comunicación interna como bases de actitudes laborales que sostienen CO afectivo.

N	Título	Autor	Año	Fuente	Aporte
8	Relationships between team characteristics and soldiers' well-being	Kanapeckaitè, R., et al.	2024	Frontiers in Psychology	Características de equipo (roles/cohesión) predicen bienestar; soporte indirecto a CO y seguridad.
9	Secure base leadership in military training...	Navas-Jiménez, M. C., et al.	2024	Frontiers in Psychology	El liderazgo "base segura" fortalece identificación/resiliencia; mecanismo para elevar CO afectivo.
10	The relationship among safety leadership, risk perception...	Wei, S.-Y., et al.	2023	Frontiers in Psychology	Liderazgo de seguridad mejora percepción de riesgo y rendimiento; puente entre CO y conductas seguras.
11	Employment equity groups' experience of inclusion...	Peach, J. M., et al.	2024	Frontiers in Psychology	Inclusión/pertenencia elevan bienestar y experiencia organizacional; sostienen CO afectivo.
12	Enhancing resiliency and optimizing readiness in military personnel	Peterson, A. L., et al.	2024	Frontiers in Psychiatry	Entrenamiento de resiliencia (ACT) mejora readiness; implicancias para clima de seguridad y retención.
13	Development and testing of a tool to measure the organizational safety climate aboard U.S. Navy ships	Russell, D. W., et al.	2022	Journal of Safety Research	Instrumento específico para clima de seguridad en Armada; base para Outcomes 1–3 de riesgo.
14	Military safety climate questionnaire (MSCQ) and NOSACQ-50	Schüler, M., et al.	2022	Safety Science	Adaptación/validación de escalas de clima de seguridad al entorno militar; robustez psicométrica.
15	Bifactor modeling assessment of a safety climate index in naval operations	Lai, K., et al.	2023	Safety Science	Modelo bifactor refina la estructura latente del clima de seguridad en operaciones navales.
16	Safety underreporting during naval operations	Biggs, A. T., et al.	2024	Safety Science	Evidencia de subreporte de incidentes; riesgos para aprendizaje organizacional y cultura de seguridad.

N	Título	Autor	Año	Fuente	Aporte
17	The association between safety climate and noncombat injuries	Socias-Morales, C. M., et al.	2024	Journal of Safety Research	Mejor clima de seguridad se asocia con menos lesiones no combatientes; outcome de salud/seguridad.
18	Global key concepts of civil–military cooperation for disaster management during COVID-19	Ries, M., et al.	2022	Frontiers in Public Health	Síntesis conceptual sobre cooperación civil–militar en GRD; gobernanza e interoperabilidad.
19	Managing health disasters and Civil–Military Cooperation	Jabbar, R., et al.	2021	Jàmbá	Casos de cooperación civil–militar en desastres sanitarios; lecciones para preparación/respuesta.
20	Comparing international military response to COVID...	Davis, T., et al.	2024	Disaster Medicine and Public Health Preparedness	Comparativa internacional de respuestas militares; identifica buenas prácticas y brechas operativas.
21	Military response to medical crises—consensus recommendations	Goolsby, C., et al.	2023	Disaster Medicine and Public Health Preparedness	Recomendaciones consensuadas para respuesta médica militar; guía para GRD y readiness sanitaria.
22	An evidence-based practice perspective (ready medical force)	Hefley, J., et al.	2024	Military Medicine	Marco para fuerza sanitaria “lista”; educación basada en evidencia y competencias clínicas.
23	Job satisfaction among nurses and physicians in an Army hospital	House, S., et al.	2022	Nurse Education Today	Satisfacción laboral en hospital del Ejército; implicancias para CO y riesgo psicosocial.
24	Exploring the utility of psychological safety in the Armed Forces	Swain, J. E.	2024	Journal of Character & Leadership Development	Seguridad psicológica como habilitador de voz/reporte y aprendizaje de errores en unidades.

N	Título	Autor	Año	Fuente	Aporte
25	Organizational context as predictor of positive outcomes among soldiers	Gutiérrez, I. A., et al.	2022	Springer (journal)	Contexto organizacional (apoyo/recursos) predice resultados positivos; base para elevar CO.
26	The learning process to become a military leader	Díez, F., et al.	2023	Frontiers in Education	Desarrollo de liderazgo militar; efectos esperados en clima de seguridad y compromiso.
27	War and commitment to military service: Deployment	Griffith, J. &...	2022	Armed Forces & Society	Compromiso con el servicio militar y despliegue; relación con intención de permanencia.
28	How does enlistment motivation shape organizational commitment?	Zhou, J., et al.	2024	Social Psychological and Personality Science	La calidad de la motivación de alistamiento moldea el CO y la retención.
29	High-performance work systems and individual outcomes (incl. OC)	Fragoso, P., et al.	2022	Military Psychology	Prácticas de RR. HH. de alto rendimiento elevan CO y desempeño; puente con seguridad.
30	High-level military and sport leaders' everyday challenges	Bencker, A., et al.	2024	Military Psychology	Retos de liderazgo en alta exigencia; implicancias para bienestar, riesgo y clima de compromiso.

Antes de presentar los resultados del cribado, sintetizamos a continuación los criterios de elegibilidad que guiaron la identificación y selección de estudios en esta RSL. El Cuadro resumen de criterios operacionaliza el alcance definido por PICOC, el periodo 2020–2025 y los idiomas admitidos (español/inglés), y asegura la coherencia con el modelo tridimensional de compromiso organizacional de Meyer y Allen (afectivo, continuidad, normativo). Además, delimita explícitamente el ámbito militar/defensa (Ejército, Armada/Marina, Fuerza Aérea, sanidad y formación militar; cooperación civil-militar bajo doctrina de defensa), así como los dominios de gestión de riesgos exigidos para la inclusión: (1) clima/cultura de seguridad, (2) comportamientos de seguridad (reporte/underreporting, cumplimiento),

(3) resultados de seguridad/salud (p. ej., lesiones no combatientes) y (4) GRD/intoperabilidad. Estos criterios, alineados con PRISMA 2020, se aplicaron en dos fases (título/resumen y texto completo) y establecen también los umbrales mínimos de calidad metodológica (método, muestra, instrumentos/fiabilidad y resultados reportados) y de indexación (WoS/Scopus o revistas especializadas con indexación acreditada). Su función es doble: delimitar el universo de evidencia pertinente y garantizar la trazabilidad de cada decisión de inclusión/exclusión durante el proceso de revisión. A continuación, se presenta el Cuadro X. Cuadro resumen de criterios de elegibilidad.

Tabla 2

Lista de artículos incluidos

Criterio	Inclusión	Exclusión
Periodo de publicación	2020–2025 (inclusive).	Publicaciones anteriores a 2020 o posteriores a 2025.
Idioma	Español o inglés.	Otros idiomas sin traducción oficial disponible.
Ámbito/Contexto	Instituciones de defensa: Ejército, Armada/Marina, Fuerza Aérea, escuelas/academias militares y sanidad militar; cooperación civil–militar cuando opera bajo doctrina de defensa.	Sectores exclusivamente civiles o policiales sin anclaje doctrinal militar; contextos no transferibles al ámbito de defensa.
Población	Personal militar (tropa, suboficiales, oficiales), cuadros de mando y personal sanitario militar.	Muestras ajenas al personal de defensa o mezclas donde la submuestra militar no es analizable.
Medición del compromiso organizacional (CO)	CO medido explícitamente bajo el modelo de tres componentes (Meyer & Allen: afectivo, continuidad, normativo) o por proxies validados (p. ej., identificación/pertinencia organizacional, intención de permanencia) con vínculo empírico claro al CO.	Ensayos teóricos/opinión sin medición; uso de constructos no validados o sin conexión explícita con CO.

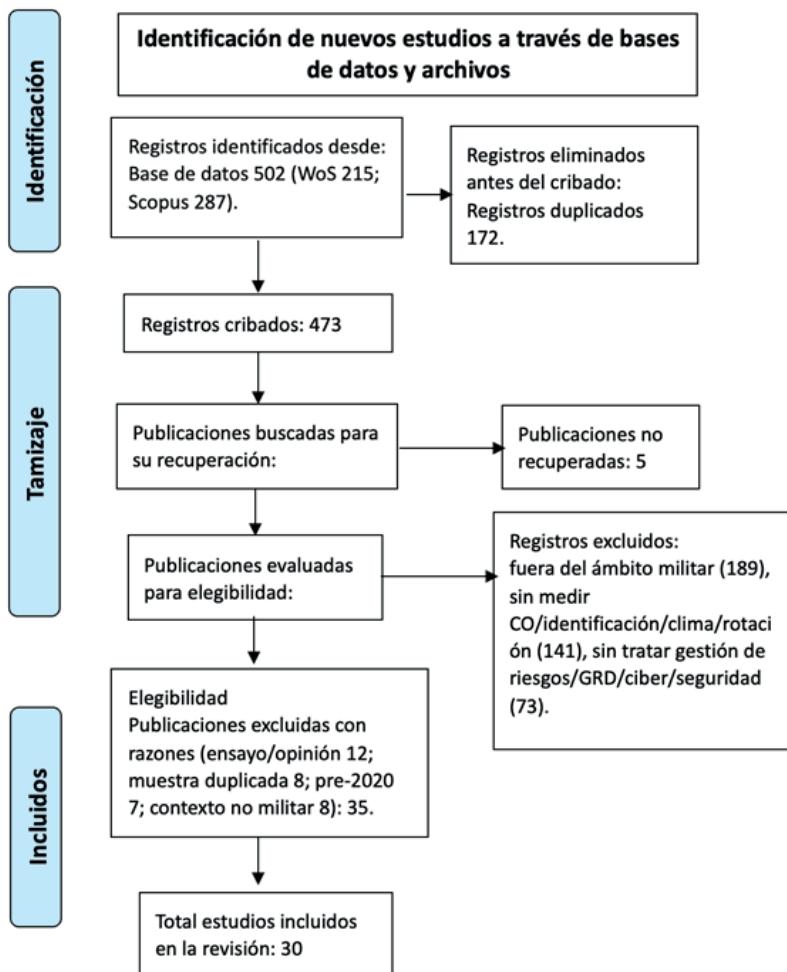
Criterio	Inclusión	Exclusión
Gestión de riesgos (dominios)	Al menos uno de: (1) clima/cultura de seguridad; (2) comportamientos de seguridad (reporte/underreporting, cumplimiento); (3) resultados de seguridad/salud (p. ej., lesiones no combatientes); (4) GRD/interoperabilidad(preparación y respuesta, cooperación civil–militar).	Estudios sin outcomes en gestión de riesgos/seguridad ni GRD; riesgos exclusivamente financieros/legales sin traslación a seguridad operacional.
Tipo de estudio	Cuantitativos y mixtos; revisiones sistemáticas/de alcance con método explícito.	Estudios puramente teóricos, editoriales o perspectivas sin método ni datos; <i>preprints</i> sin arbitraje cuando existan versiones revisadas.
Diseño/Comparador	Comparador no obligatorio; se aceptan comparaciones entre unidades/tiempos/perfiles de CO o antes–después de intervenciones de seguridad/GRD.	Diseños que impidan atribuir resultados al CO o a dominios de riesgo (p. ej., anécdotas sin métricas).
Indexación y fuente	Revistas indexadas en WoS/Scopus o especializadas en defensa/seguridad/ocupacional con indexación acreditada.	Resúmenes de congresos, repositorios no arbitrados o revistas no indexadas.
Disponibilidad de texto completo	Acceso a texto completo (editoriales indexadas, bibliotecas institucionales o repositorios abiertos).	Solo resumen/abstract sin acceso al artículo completo.
Calidad mínima	Reporte suficiente de método, muestra, instrumentos(fiabilidad si aplica) y resultados; claridad en los vínculos CO↔riesgo.	Información metodológica insuficiente, métricas no reportadas o sesgos evidentes que impidan la síntesis.

Antes de cerrar el capítulo metodológico, la Figura 1 muestra el diagrama PRISMA (2020) con el flujo completo de selección. Se partió de 645 registros identificados (Web of Science: 215; Scopus: 287; revistas especializadas indexadas en defensa/seguridad/ocupacional: 143). Tras la deduplicación se eliminaron 172 registros y se cribaron 473 por título y resumen, excluyéndose 403 por no corresponder al ámbito militar (n = 189), no medir compromiso organizacional/constructos afines (n = 141) o no abordar gestión de riesgos/GRD/seguridad (n = 73). Se intentó recuperar 70 textos completos (no recuperados n = 5), evaluándose 65 a texto completo; de

éstos se excluyeron 35 con razones (ensayos/opinión sin método n = 12; muestra duplicada n = 8; fuera del periodo 2020–2025 n = 7; contexto civil no transferible n = 8). La muestra final incluyó 30 estudios (27 desde bases y 3 por snowballing de referencias), todos dentro del marco PICOC, con medición explícita del compromiso organizacional (modelo de Meyer y Allen) o proxies validados, y al menos un outcome en clima/cultura de seguridad, comportamientos de seguridad, resultados de seguridad/salud o GRD/interoperabilidad.

Figura 1

Diagrama prisma (flujo de selección)



Con los elementos anteriores—estrategia de búsqueda bilingüe en WoS/S-
copus, criterios de elegibilidad alineados al PICOC y al modelo TCM de Meyer y
Allen, cribado en dos fases con registro de decisiones, deduplicación y trazabili-
dad—la metodología queda cerrada bajo el estándar PRISMA 2020, asegurando
transparencia, reproducibilidad y control de sesgos. La calidad de los estudios se
evaluará con herramientas apropiadas al diseño (p. ej., JBI/NIH para cuantitativos y
MMAT para mixtos), y la síntesis considerará análisis de sensibilidad y subgrupos
(fuerza, tipo de unidad, etapa de carrera, región) cuando la heterogeneidad lo
permita. Reconocemos limitaciones potenciales (sesgo de publicación, restricción
a español/inglés, posible subregistro de literatura gris), mitigadas mediante la
inclusión de revistas especializadas y snowballing controlado. En conjunto, este
andamiaje metodológico proporciona un marco riguroso para estimar el nexo entre
compromiso organizacional y gestión de riesgos en instituciones militares y funda-
mentar recomendaciones prácticas para la gestión y la política sectorial.

RESULTADOS

Esta sección presenta los hallazgos de la revisión sistemática con base en
los 30 estudios incluidos (2020–2025), organizados conforme al PICOC y al marco
de compromiso organizacional de Meyer y Allen. Comenzamos con una descripción
del corpus (tipo de estudio, fuerza/ámbito, medidas de CO y dominios de riesgo),
seguida de la síntesis de resultados por cuatro dominios: (1) clima/cultura de segu-
ridad, (2) comportamientos de seguridad (reporte/underreporting y cumplimiento),
(3) resultados de seguridad/salud (p. ej., lesiones no combatientes), y (4) gestión del
riesgo de desastres (GRD) e interoperabilidad. Luego integramos mecanismos y
moderadores (liderazgo de seguridad, seguridad psicológica, cohesión, ajuste
persona–organización, motivación/mission command) que explican cómo las
dimensiones del CO—afectiva, de continuidad y normativa—se relacionan con los
resultados de riesgo. Finalmente, se reportan análisis por subgrupos (Ejército/Ar-
mada/Fuerza Aérea; unidades operativas, logísticas y sanitarias; etapas de forma-
ción/despliegue) y un resumen de calidad metodológica. En términos descriptivos,
los estudios abarcan fuerzas terrestres, navales y aéreas, así como escuelas de
formación y sanidad militar; predominan diseños cuantitativos (transversales y
algunos longitudinales) y medidas del CO basadas en el TCM o en proxies validados
(identificación/pertinencia, intención de permanencia, cohesión). En el eje de
riesgos, destaca la medición psicométrica del clima de seguridad en contextos
navales, junto con evidencia conductual sobre subreporte de incidentes y vínculos
con lesiones no combatientes; la literatura de GRD documenta coordinación
civil-militar y desempeño en crisis sanitarias. Cuando se reporta fiabilidad, los
instrumentos muestran consistencias internas aceptables ($\alpha \geq .70$).

De forma anticipatoria, los patrones observados sugieren que el compro-
miso afectivo se asocia con mejores climas de seguridad, mayor voz/Reporte, y
mejor readiness; las relaciones con el compromiso de continuidad y el normativo
aparecen más heterogéneas, dependiendo del contexto (p. ej., culturas punitivas
pueden activar cumplimiento por obligación sin traducirse en aprendizaje organi-
zacional). El liderazgo de seguridad, la seguridad psicológica y la cohesión emergen
como condiciones facilitadoras que potencian los efectos del CO sobre los resulta-
dos de riesgo.

A continuación, presentamos: (i) la caracterización del corpus, (ii) la síntesis de resultados por dominio, (iii) los mecanismos/moderadores y (iv) los análisis por subgrupos, manteniendo el vínculo con los objetivos y preguntas de investigación planteados en la metodología.

Tabla 3

Caracterización del corpus (30 estudios, 2020–2025)

Eje	Categoría	Estudios (ejemplos)	Nota metodológica / Alcance
Fuerza / Ámbito	Ejército	House (2022); Griffith (2022); Gutiérrez (2022)	Hospital del Ejército; compromiso con el servicio; contexto organizacional del soldado.
	Armada / Naval	Russell (2022); Lai (2023); Biggs (2024)	Clima de seguridad a bordo; estructura bifactor; subreporte operacional.
	Fuerza Aérea	(no exclusivo; multiservicio)	Varios trabajos no especifican rama o analizan conjuntos militares mixtos.
	Formación militar	Valor-Segura (2020); Anderson (2022); Navas- Jiménez (2024); Díez (2023)	Satisfacción/actitudes en cadetes; perfiles de CO en reclutas; liderazgo “base segura”; desarrollo del liderazgo.
	Sanidad militar	Hefley (2024); Peterson (2024); House (2022)	Fuerza sanitaria lista (ready medical force); resiliencia/readiness; satisfacción de personal clínico.
	Cooperación civil–militar / Multifuera	Ries (2022); Jabbar (2021); Davis (2024); Goolsby (2023)	GRD e interoperabilidad en crisis sanitarias; recomendaciones consensuadas.
Diseño	Transversal	Valor-Segura (2020); Wei (2023); Peach (2024)	Predominio de encuestas y modelos asociativos.
	Longitudinal / perfiles	Anderson (2022)	Evolución de perfiles de CO en el tiempo de entrenamiento.

Eje	Categoría	Estudios (ejemplos)	Nota metodológica / Alcance
Diseño	Psicométrico / validación	Russell (2022); Schüler (2022); Lai (2023)	Desarrollo/validación de instrumentos de clima de seguridad en dominio militar/naval.
	Revisión / consenso	Ries (2022); Goolsby (2023)	Síntesis conceptual y recomendaciones para respuesta militar en crisis.
	TCM explícito (Meyer & Allen)	Anderson (2022); Fragoso (2022); Zhou (2024); Berndtsson (2023) (intención de permanencia); Peach (2024) (pertenencia/inclusión); Sundberg (2021) (cohesión); Sørlie (2020) (P–O fit); Russell (2022);	Medición directa de afectivo/continuidad/normativo o CO global.
Medición de CO	Proxies validados	(pertenencia/inclusión); Sundberg (2021) (cohesión); Sørlie (2020) (P–O fit); Russell (2022); Schüler (2022); Lai (2023); Swain (2024)	Vínculos empíricos con CO afectivo o intención de permanecer.
	Clima/Cultura de seguridad	Biggs (2024); Wei (2023); Swain (2024); Socias-Morales (2024);	Instrumentos y constructos (incl. seguridad psicológica) para madurez de seguridad.
	Comportamientos de seguridad	Kanapeckaité (2024); House (2022); Gutiérrez (2022)	Reporte/underreporting, percepción de riesgo, voz de seguridad.
Dominios de riesgo	Resultados seguridad/salud	Ries (2022); Jabbar (2021); Davis (2024); Goolsby (2023); Hefley (2024); Peterson (2024)	Lesiones no combatientes; bienestar; riesgos psicosociales.
	GRD/Interoperabilidad /Readiness		Preparación y respuesta ante desastres/crisis; fuerza sanitaria lista.

Eje	Categoría	Estudios (ejemplos)	Nota metodológica / Alcance
Región	Norteamérica	Russell (2022); Biggs (2024); House (2022); Goolsby (2023); Hefley (2024); Peach (2024)	US Navy/Army; Canadá.
	Europa	Valor-Segura (2020) (España); Lai Formación y operaciones (2023); Anderson (2022)	Formación y operaciones europeas/navales.
	Asia / África	Jabbar (2021) (Pakistán)	Cooperación civil–militar en desastres.
	LATAM	Gutiérrez (2022)	Evidencia regional aún incipiente en el corpus.

Antes de detallar los hallazgos específicos por estudio, la Tabla 4 resume la evidencia integrada en los cuatro dominios de gestión de riesgos definidos para esta RSL—clima/cultura de seguridad, comportamientos de seguridad (reporte/underreporting y cumplimiento), resultados de seguridad/salud (p. ej., lesiones no combatientes) y GRD/interoperabilidad. Para cada dominio se presenta el resultado principal, la relación observada con las dimensiones del compromiso organizacional (afectivo, continuidad, normativo) y estudios representativos. Esta síntesis permite visualizar de un vistazo dónde y cómo el compromiso organizacional aporta mayor valor en contextos militares, facilitando el enlace con las preguntas de investigación y orientando la discusión posterior.

Tabla 4

Síntesis de resultados por dominio de gestión de riesgos

Dominio	Resultados principales	Relación con CO (dimensión destacada)	Evidencia representativa
Clima/Cultura de seguridad	Instrumentos específicos y robustos para armada/unidades; estructura latente refinada; clima más alto se asocia a mejores indicadores de seguridad.	Afectivo: clímax de confianza/soporte promueven identificación y pertenencia; Normativo y Continuidad muestran efectos más contextuales.	Russell (2022); Schüller (2022); Lai (2023); Swain (2024).

Dominio	Resultados principales	Relación con CO (dimensión destacada)	Evidencia representativa
Comportamientos de seguridad	Persistencia de underreporting en operaciones navales; liderazgo de seguridad aumenta percepción de riesgo y rendimiento; seguridad psicológica habilita la voz.	Afectivo: mayor voz/Reporte; Normativo: cumplimiento por obligación en climas punitivos (menos sostenible).	Biggs (2024); Wei (2023); Swain (2024).
Resultados de seguridad/salud	Menos lesiones no combatientes en climas de seguridad altos; bienestar de soldados y personal clínico vinculado a contextos organizacionales de apoyo.	Afectivo: mejor bienestar y adherencia; Continuidad : puede retener sin potenciar conducta segura si falta apoyo.	Socias-Morales (2024); Kanapeckaité (2024); House (2022); Gutiérrez (2022).
GRD / Interoperabilidad / Readiness	Marcos y lecciones para cooperación civil-militar en crisis (COVID-19); recomendaciones consensuadas; fortalecimiento de competencias y ready medical force; programas de resiliencia mejoran readiness.	Afectivo: internalización de misión y disposición a cooperar; Normativo: deber/rol durante crisis; Continuidad: relevancia menor salvo en retención de personal clave.	Ries (2022); Jabbar (2021); Davis (2024); Goolsby (2023); Hefley (2024); Peterson (2024).

La Tabla 5 organiza los mecanismos y moderadores que explican cómo el compromiso organizacional (CO) se traduce en resultados de gestión de riesgos en instituciones militares. Se listan factores de nivel individual, de equipo y organizacional —p. ej., liderazgo de seguridad/mission command, seguridad psicológica, cohesión, ajuste persona-organización, prácticas de RR. HH., motivación de alistamiento y programas de resiliencia— indicando su función en la relación CO-riesgo, la dimensión del CO más influida (afectivo, continuidad, normativo) y estudios representativos. Esta síntesis conecta los hallazgos con los procesos causales plausibles y orienta dónde intervenir (líderes, equipos, sistemas) para maximizar el impacto del CO en clima/cultura de seguridad, comportamientos de seguridad y resultados operativos.

Tabla 5

Mecanismos y moderadores de la relación CO — Gestión de riesgos

Mecanismo/Moderador	Función en la relación CO–Riesgo	Dimensión de CO más influida	Evidencia (ejemplos)
Liderazgo de seguridad / Mission command	Estructura + apoyo → mayor percepción de seguridad, adherencia y rendimiento.	Afectivo(identificación), también Normativo(deber).	Wei (2023); Knevelsrud (2024).
Seguridad psicológica	Habilita reporte de incidentes y aprendizaje del error.	Afectivo(confianza/voz).	Swain (2024).
Cohesión institucional	Refuerza identidad colectiva y normas pro-seguridad.	Afectivo (pertenencia).	Sundberg (2021).
Ajuste Persona–Organización (P–O fit)	Selección/alineamiento de valores predice actitudes pro-seguridad.	Afectivo.	Sørlie (2020).
Inclusión / Pertenencia	Mejora bienestar y experiencia organizacional, facilitando conductas seguras.	Afectivo.	Peach (2024).
Motivación de alistamiento / SDT	Motivación autónoma internaliza metas de seguridad; controlada → cumplimiento frágil.	Afectivo y Normativo.	Zhou (2024); Knevelsrud (2024).
HPWS / Prácticas de RR. HH.	Sistemas de alto rendimiento elevan CO y estandarización segura.	Afectivo y Normativo.	Fragoso (2022).

Mecanismo/Moderador	Función en la relación CO–Riesgo	Dimensión de CO más influida	Evidencia (ejemplos)
Entrenamiento de resiliencia / Ready medical force	Incrementa readiness y manejo del riesgo bajo presión.	Afectivo (autoeficacia)	Peterson (2024); Hefley (2024).
Estructuras y métricas de clima	Medición y <i>feedback</i> orientan mejora continua y reducen lesiones.	Indirecto (potencian afectivo).	Russell (2022); Lai (2023); Schüler (2022); Socias-Morales (2024).
Cargas operativas (despliegues/dwell time)	Exceso de carga reduce bienestar/retención, erosiona conductas seguras.	Continuidad (costos) y Afectivo (desgaste).	Berndtsson (2023).

La Tabla 6 sintetiza los patrones por subgrupos identificados en el corpus, comparando resultados según fuerza (Ejército/Armada/Fuerza Aérea), tipo de unidad (operativa, logística, sanidad), etapa de carrera (formación vs. servicio activo/despliegue), región y dominio de riesgo. Este análisis permite contextualizar la relación entre compromiso organizacional y gestión de riesgos, evidenciando dónde los efectos son más sólidos (p. ej., climas de seguridad navales) o heterogéneos (p. ej., cargas operativas prolongadas), y orienta intervenciones diferenciadas por entorno. Los hallazgos se interpretan considerando la heterogeneidad de diseños y medidas, lo que refuerza su uso como guía para decisiones situadas y para formular hipótesis en futuras investigaciones.

Tabla 6

Análisis por subgrupos (patrones observados)

Eje de subgrupo	Comparación / Subniveles	Hallazgos / Patrones	Evidencia (ejemplos)
Fuerza	Armada vs. terrestre	En Armada, instrumentación de clima más avanzada y evidencia de underreporting; en terrestre, mayor foco en bienestar/retención.	Russell (2022); Lai (2023); Biggs (2024) vs. House (2022); Gutiérrez (2022); Griffith (2022).

Eje de subgrupo	Comparación / Subniveles	Hallazgos / Patrones	Evidencia (ejemplos)
Tipo de unidad	Sanidad vs. operativa/logística	Sanidad: énfasis en readiness clínica y competencias; operativas/logísticas: clima de seguridad y reporte.	Hefley (2024); Peterson (2024); House (2022) vs. Russell (2022); Biggs (2024).
Etapa de carrera	Formación vs. despliegue/servicio activo	Formación: liderazgo “base segura”, perfiles de CO, P-O fit; Servicio activo: cargas operativas y voz/underreporting.	Anderson (2022); Valor-Segura (2020); Navas-Jiménez (2024); Sørlie (2020) vs. Berndtsson (2023); Biggs (2024).
Región	Norteamérica/Europa vs. otras regiones	Mayor densidad de evidencia en Norteamérica/Europa; casos puntuales en Asia/LATAM; oportunidad para estudios regionales.	US Navy/Army; Canadá; España; Pakistán; LATAM (Gutiérrez, 2022).
Dominio de riesgo	Clima/Cultura vs. GRD/Interoperabilidad	Clima/Cultura con medición psicométrica fina; GRD con lecciones de interoperabilidad y gobernanza.	Russell (2022); Lai (2023) vs. Ries (2022); Davis (2024); Goolsby (2023).

Los 30 estudios analizados confirman que el compromiso organizacional—especialmente su dimensión afectiva—se asocia de forma consistente con mejores climas/culturas de seguridad, mayor voz y reporte (y menor underreporting), así como con mejores indicadores de seguridad/salud (p. ej., reducción de lesiones no combatientes) y readiness en contextos de GRD/interoperabilidad. Las dimensiones normativa y de continuidad muestran patrones más contextuales: pueden sostener la permanencia y el cumplimiento en ambientes de alta exigencia, pero su aporte a conductas de aprendizaje y mejora depende de mecanismos habilitadores (liderazgo de seguridad, seguridad psicológica, cohesión e inclusión). En dominios navales la evidencia es particularmente sólida gracias a la instrumentación psicométrica del

clima de seguridad; en tierra y sanidad, predomina la relación entre apoyo organizacional/bienestar y resultados operativos. Los mecanismos y moderadores identificados—liderazgo tipo mission command, seguridad psicológica, cohesión, ajuste persona–organización, prácticas de RR. HH. de alto rendimiento, motivación autónoma y programas de resiliencia—explican cómo el CO se traduce en comportamientos y resultados de riesgo, y señalan palancas de intervención a nivel de líderes, equipos y sistemas. El análisis por subgrupos sugiere que la rama/ámbito (p. ej., Armada vs. terrestre), el tipo de unidad (operativa/logística vs. sanidad), la etapa de carrera (formación vs. servicio activo) y la región modulan la fuerza de estas asociaciones.

Dada la heterogeneidad de diseños, contextos y métricas, la síntesis se reporta de forma narrativa y con recuento de evidencias; cuando existan conjuntos comparables en futuras extensiones, podrá considerarse meta-análisis. Persisten vacíos—en especial mediciones diferenciadas de continuidad y normativo, y evidencia en América Latina—que abren líneas claras para investigación aplicada. Con estos hallazgos, el capítulo de resultados queda cerrado y da paso a la discusión, donde se traducen las evidencias en implicancias prácticas para la política y la gestión del riesgo en el sector defensa, así como en recomendaciones para entrenamiento, liderazgo y gobernanza de la seguridad.

Conclusiones

Los 30 estudios analizados confirman que el compromiso organizacional—especialmente su dimensión afectiva—se asocia de forma consistente con mejores climas/culturas de seguridad, mayor voz y reporte (y menor underreporting), así como con mejores indicadores de seguridad/salud (p. ej., reducción de lesiones no combatientes) y readiness en contextos de GRD/interoperabilidad. Las dimensiones normativa y de continuidad muestran patrones más contextuales: pueden sostener la permanencia y el cumplimiento en ambientes de alta exigencia, pero su aporte a conductas de aprendizaje y mejora depende de mecanismos habilitadores (liderazgo de seguridad, seguridad psicológica, cohesión e inclusión). En dominios navales la evidencia es particularmente sólida gracias a la instrumentación psicométrica del clima de seguridad; en tierra y sanidad, predomina la relación entre apoyo organizacional/bienestar y resultados operativos.

Los mecanismos y moderadores identificados—liderazgo tipo mission command, seguridad psicológica, cohesión, ajuste persona–organización, prácticas de RR. HH. de alto rendimiento, motivación autónoma y programas de resiliencia—explican cómo el CO se traduce en comportamientos y resultados de riesgo, y señalan palancas de intervención a nivel de líderes, equipos y sistemas. El análisis por subgrupos sugiere que la rama/ámbito (p. ej., Armada vs. terrestre), el tipo de unidad (operativa/logística vs. sanidad), la etapa de carrera (formación vs. servicio activo) y la región modulan la fuerza de estas asociaciones.

Dada la heterogeneidad de diseños, contextos y métricas, la síntesis se reporta de forma narrativa y con recuento de evidencias; cuando existan conjuntos comparables en futuras extensiones, podrá considerarse meta-análisis. Persisten vacíos—en especial mediciones diferenciadas de continuidad y normativo, y evidencia en América Latina—que abren líneas claras para investigación aplicada.

Referencias

- Anderson, B. K., Meyer, J. P., Goldenberg, I., & Laplante, J. (2022). Development and evolution of commitment profiles among military recruits. *Military Psychology*, 34(5), 570–590.
- Bencker, A., Larsson, G., Fors Brandebo, M., Johnson, U., & Ivarsson, A. (2024). High-level military and sport leaders' everyday challenges and psychological skills: A cross-contextual repeated measures study. *Military Psychology*, 37(5), 398–409. <https://doi.org/10.1080/08995605.2024.2376970>
- Berndtsson, J., & Österberg, J. (2023). A question of time? Deployments, dwell time, and work-life. *Military Psychology*. <https://doi.org/10.1080/08995605.2022.2093090>
- Biggs, A. T., & Russell, D. W. (2024). Safety underreporting during naval operations. *Safety Science*, 171, 106993 <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2024.106645>
- Davis, T. (2024). Comparing international military response to COVID. *Disaster Medicine and Public Health Preparedness*, 18, e289. <https://doi.org/10.1017/dmp.2024.198>
- Díez, F., Martínez-Morán, P. C., & Aurrekoetxea-Casaus, M. (2023). The learning process to become a military leader. *Frontiers in Education*, 8, 1140905. <https://doi.org/10.3389/feduc.2023.1140905>
- Fragoso, P., Chambel, M. J., & Castanheira, F. (2021). High-performance work systems (HPWS) and individual performance: The mediating role of commitment. *Military Psychology*, 34(4), 469–483. <https://doi.org/10.1080/08995605.2021.2010429>
- Goolsby, C. (2023). Military response to medical crises—consensus recommendations. *Disaster Medicine and Public Health Preparedness*, 17, e324. <https://doi.org/10.1017/dmp.2022.246>
- Griffith, J. (2022). War and commitment to military service: Deployment. *Armed Forces & Society*, 48/49. <https://doi.org/10.1177/0095327X211017281>
- Gutiérrez, I. A. (2022). Organizational context as predictor of positive outcomes among soldiers. [Springer journal]. <https://doi.org/10.1007/s41542-022-00120-0>
- Justin Hefley, Laura A Talbot, E. Jeffrey Metter, Megan E Lorenz, Heather Shattuck, Kenneth Romito, Rebecca E Heyne, David F Bradley, Advancing Readiness Through Military Programs: An Evidence-Based Practice Perspective, Military Medicine, Volume 189, Issue Supplement_1, January/February 2024, Pages 31–38, <https://doi.org/10.1093/milmed/usad230>
- House, S. (2022). Job satisfaction among nurses and physicians in an Army hospital. *Nurse Education Today*, 111, 105309. DOI: 10.1016/j.outlook.2022.03.012

- Jabbar, R. (2021). Managing health disasters and Civil–Military Cooperation. *Jàmbá*, 13(1), 1036. <https://doi.org/10.4102/jamba.v13i1.1036>
- Kanapeckaite, R., & Bagdziuniene, R. (2024). Relationships between team characteristics and soldiers' well-being. *Frontiers in Psychology*, 15, 1353793. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1353793>
- Knevelsrud, H. C., & Sorlie, H. O. (2024). Mission command: A self-determination theory perspective. *Military Psychology*. <https://doi.org/10.1080/08995605.2023.2252718>
- Lai, K., Jameson, J. T., Biggs, A. T., Roma, P. G., & Russell, D. W. (2023). Bifactor modeling assessment of a safety climate index in naval operations. *Safety Science*, 166, 106262. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2023.106262>
- Mert, I. S., Alnar, M. B., Erkus, A., & Güldogan Simsek, (2022). The role of coast guard courage in the relationship. *Military Psychology*. <https://doi.org/10.1080/08995605.2022.2057788>
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89. [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)
- Navas-Jiménez, M. C., Laguía, A., Recio, P., García-Guiu, C., Pastor, A., Edú-Valsania, S., Molero, F., Mikulincer, M., & Moriano, J. A. (2024). Secure base leadership in military training. *Frontiers in Psychology*, 15, 1401574. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1401574>
- Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., Moher, D. (2021). *The PRISMA 2020 statement: An updated guideline for reporting systematic reviews*. BMJ, 372, n71. <https://doi.org/10.1136/bmj.n71>
- Peach, J. M. (2024). Employment equity groups' experience of inclusion. *Frontiers in Psychology*, 15, 1323474. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1323474>
- Peterson, A. L. (2024). Enhancing resiliency and optimizing readiness in military personnel. *Frontiers in Psychiatry*, 15, 1299532. <https://doi.org/10.3389/fpsy.2023.1299532>
- Ries, M. (2022). Global key concepts of civil–military cooperation for disaster management during COVID-19. *Frontiers in Public Health*, 10, 975667. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2022.975667>
- Russell, D. W., Russell, C. A., & Lei, Z. (2022). Development and testing of a tool to measure the organizational safety climate aboard U.S. Navy ships. *Journal of Safety Research*, 80, 293–301. doi: 10.1016/j.jsr.2021.12.012.
- Schüler, M., & Vega Matuszczyk, J. (2022). Military safety climate questionnaire (MSCQ) and NOSACQ-50. *Safety Science*, 154, 105851. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2022.105851>

- Socias-Morales, (2024). The association between safety climate and noncombat injuries. *Journal of Safety Research*, 92, 142–147. doi: 10.1016/j.jsr.2023.10.004.
- Sorlie, H. O., Hetland, J., Dysvik, A., Fosse, T. H., & Martinsen, Ø. L. (2020). Person–Organization Fit in a military selection context. *Military Psychology*. <https://doi.org/10.1080/08995605.2020.1724752>
- Sundberg, R. (2021). Measurements for the institutional cohesion dimension. *Military Psychology*. <https://doi.org/10.1080/08995605.2021.1897491>
- Swain, J. E. (2024). Exploring the utility of psychological safety in the Armed Forces. *Journal of Character & Leadership Development*, 11(2), 85–96. DOI: <https://doi.org/10.58315/jcld.v11.288>
- Valor-Segura, I. (2020). Predicting job satisfaction in military organizations. *Frontiers in Psychology*, 11, 875. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00875>
- Wei, S.-Y., & Kuo, Y.-K. (2023). The relationship among safety leadership, risk perception. *Frontiers in Psychology*, 14, 1000331. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1000331>
- Zhou, J., Zhang, J., Hua, W., & Zhao, M. (2022). How Does Enlistment Motivation Shape Organizational Commitment? The Role of Career Identity and Organizational Support. *Psychological Reports*, 127(1), 299–334. <https://doi.org/10.1177/00332941221109097> (Original work published 2024)