

COMANDO DE EDUCACIÓN Y DOCTRINA DEL EJÉRCITO
ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS



**La importancia de la Dirección Militar para el desarrollo
del liderazgo en el futuro Oficial de la Infantería**

**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL PARA OPTAR EL
TITULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN CIENCIAS
MILITARES**

PRESENTADO POR EL BACHILLER:

Jachilla Oblitas Alex Reynaldo

LIMA – PERÚ

2021

ÍNDICE

ÍNDICE	ii
ÍNDICE DE FIGURAS	iv
ÍNDICE DE TABLAS.....	iv
RESUMEN	v
INTRODUCCIÓN	vi
CAPITULO I INFORMACIÓN GENERAL	7
1.1. Dependencia (donde se desarrolla el tema)	7
1.2. Tipo de Actividad (Función y Puesto).....	7
1.3. Lugar y Fecha	8
1.4. Visión de la CEC N° 2 “Lince”	8
1.5. Misión de la CEC N° 2 “Lince”	8
1.6. Funciones y actividades del Puesto que Ocupó.....	8
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO	9
2.1. Campos de Aplicación	9
2.2. Tipos de aplicación	9
2.3. Definición de términos.....	10
CAPÍTULO III DESARROLLO DEL TEMA.....	11
3.1. Antecedentes.....	11
3.1.1. Antecedentes Internacionales.....	11
3.1.2. Antecedentes Nacionales	12
3.2 Descripción teórica.....	13
3.2.1. Liderazgo Militar.....	13
3.2.2. Factores de liderazgo militar	14
3.2.3. Cadenas de liderazgo militar	15

3.2.4. Pilares del liderazgo militar	17
3.3. Diagnostico.....	19
3.4 Propuesta de innovación	20
3.4.1. Descripción de la propuesta	20
3.4.2. Objetivos en el proceso de desarrollo del liderazgo en el Cadete	20
3.4.3. Base de la propuesta: Inteligencia Emocional	21
3.4.4. Integración de Proyectos de liderazgo para cadetes	23
CONCLUSIÓN	25
RECOMENDACIONES	26
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	27
ANEXOS	29

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Pilares del liderazgo militar	18
---	----

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Factores básicos de desarrollo.....	22
--	----

RESUMEN

La suficiencia profesional titulado: ***LA IMPORTANCIA DE LA DIRECCIÓN MILITAR PARA EL DESARROLLO DEL LIDERAZGO EN EL FUTURO OFICIAL DE INFANTERÍA***. Tiene como objetivo presentar los principales conceptos, teorías, factores, cadenas y pilares del liderazgo militar, con la finalidad de fomentar la evolución de liderazgo de los cadetes de las Escuela Militares del Ejército del Perú. El área de investigación es la Compañía Especial de Comandos N° 2 “Lince”, Orgánico de la 2ª Brigada de infantería de la Cuarta División Ejército del Perú, guarnecido en distrito de Pichari, en el Departamento de Cusco.

El autor presenta este estudio de suficiencia profesional debido al problema observado durante su prestación de servicios en los diversas Dependencias Militares y está relacionado a la ausencia de una estructurada preparación de la dirección estratégica de los comandos, siendo necesario implementar nuevos fundamentos y capacidades militares para desarrollar el liderazgo para su adaptación a probables escenarios y entornos operativos dominados por la incertidumbre, la complejidad y el cambio permanente. Debido a este diagnóstico presentado, se establece este estudio, además de una propuesta de innovación para fomentar el desarrollo de quienes serán los futuros oficiales de la institución militar.

Palabras clave: Dirección Militar, *Liderazgo Militar*, *Cadetes* y *Oficial de Infantería*.

INTRODUCCIÓN

Las razones personales y profesionales que motivaron al autor a realizar y proponer las siguientes investigaciones se derivan de su extensa experiencia en el escalafón militar del ejército peruano, donde desempeñó diferentes funciones durante sus siete años de servicio, Actualmente ejerce el Grado de Teniente de infantería. Una de estas experiencias fue cuando ejecuto funciones Compañía Especial de Comandos N° 2, Orgánico de la 2ª Brigada de Infantería IV DE del Perú, guarnecido en distrito de Pichari, en el Departamento de Cusco, esta zona que actualmente vive siendo el blanco de constantes ataques narcoterroristas y subversivos, el cual ha ocasionado la baja de miembros militares.

Estos acontecimientos llevan al autor a la determinación de fomentar el desarrollo del tema del desarrollo del liderazgo, el cual contribuirá en gran medida al desarrollo de actitudes como el coraje, la adaptabilidad y la decisión (inherentes al ejercicio efectivo del liderazgo militar) de los futuros oficiales de Infantería, esto sirve para una mejor preparación personal que contribuye en mayor medida a la toma de decisiones dentro del plan estratégico de defensa.

Para proceder con la estructura de la suficiencia el cual constituye lo siguiente: inicia el trabajo, dando un resumen preciso, que delinea los objetivos generales y detalle la experiencia adquirida en la escala militar.

El capítulo primero, presenta la información general, donde se indica la ubicación de la región implicada, se da a conocer la dependencia, la clase de actividad, además del lugar, fecha y cargo desempeñado en el tiempo de servicio.

El capítulo segundo, está desarrollado con el marco teórico, donde se incluye los campos y tipo de aplicación, continuado por la definición de los términos.

El capítulo tercero, está constituido por antecedentes, desde nacionales e internacionales, seguido por una fundamentada descripción teórica, además del diagnóstico de la situación actual y una relevante propuesta de innovación. Al final del proyecto se presenta las conclusiones y las recomendaciones.

CAPITULO I

INFORMACIÓN GENERAL

1.1. Dependencia (donde se desarrolla el tema)

El tema de Suficiencia profesional propuesto se desarrolla en la Compañía Especial de Comandos N° 2 “Lince”, orgánico de la 2ª Brigada de Infantería, perteneciente a la Cuarta División del Ejército del Perú.



1.2. Tipo de Actividad (Función y Puesto)

El puesto ocupado fue como Comandante de sección de la Compañía Especial de Comandos N° 2 “Lince” / 2ª Brigada de Infantería, Unidad operativa del ejército peruano que realiza diversas operaciones antiterroristas y de control territorial en las zonas más conflictivas de la zona de seguridad nacional.

1.3. Lugar y Fecha

La ubicación de la Compañía Especial de Comandos N° 2 “Lince”, es en el distrito de Pichari, en la provincia La Convención del departamento de Cuzco. El año cuando el autor establece estas funciones fue en 2016 al 2017.

1.4. Visión de la CEC N° 2 “Lince”

Convertirse en un Batallón reconocido por sus operativos de alto riesgo y representativo de los valores de disciplina, honestidad, respeto y lealtad, siguiendo las responsabilidades y principios de la Constitución Peruana para contribuir a la construcción de la paz en la sociedad.

1.5. Misión de la CEC N° 2 “Lince”

En vista de las responsabilidades del ejército peruano, la misión de la Compañía Especial de Comandos N° 2 “Lince” es brindar protección y seguridad a los intereses de la ciudadanía y del territorio nacional mediante el uso responsable del poder militar. Con el fin de proteger la defensa nacional y la soberanía nacional de la República del Perú de cualquier incidente que afecte la integridad del país.

1.6. Funciones y actividades del Puesto que Ocupó

Como Comandante de sección, desempeñó la función de: Instruir al personal militar para cumplir con las tareas estipuladas en el plan militar en la gestión anual del ejército peruano; Dirigir tareas estratégicas relacionadas con la seguridad, y enfrentar diversos hechos delictivos dirigidos al cambio de orden público y redadas; Comandar operaciones de control territorial, supervisar la ejecución de las misiones militares planificadas en las zonas afectadas; Verificar las medidas de seguridad que se tomarán en situaciones de emergencia; y Asegurar que los subordinados realicen diversas actividades de apoyo a las personas.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Campos de Aplicación

La Compañía Especial de Comandos N° 2 “Lince”, Orgánico de la 2ª Brigada de infantería de la Cuarta División Ejército del Perú, guarnecido en distrito de Pichari, en el Departamento de Cusco. Este campo es la dirección de la investigación. Para ello, se consultaron documentos de acceso abierto, libros, artículos de revistas y páginas de Internet dedicadas a asuntos militares, trabajos académicos e investigaciones de expertos.

La línea de la investigación propuesta tiene relación las líneas de investigación: Capacitación, el clima Organizacional. El desarrollo del Talento Humano, El Mantenimiento e incremento de la moral, Vocación, Don de mando, y las Estrategias de Enseñanza, Estrategia de Aprendizaje

2.2. Tipos de aplicación

La Suficiencia Profesional: *La Importancia de la Dirección Militar para el Desarrollo del Liderazgo en el Futuro Oficial de la Infantería*, es aplicado al campo Operativo/técnico para dirigirlo a los integrantes de la institución militar. Siendo importante su metodología porque permite asegurar el desarrollo del liderazgo de los actuales cadetes de las Escuelas Militares. Así, trabajamos con la relación existente entre la posesión de características del liderazgo militar del cadete antes y después de la dirección militar. Una comparación, a través de la observación, que busca identificar una nueva actitud de los militares hacia sus objetivos a corto plazo (finalización de su formación) y a largo plazo (carrera militar), dentro de un entorno operativo futuro que plantea como elemento esencial para alcanzar la eficacia de las unidades militares: la cohesión del equipo, la capacidad de liderazgo en todos los niveles de la jerarquía y la iniciativa de los jefes en cualquier nivel de mando.

2.3. Definición de términos

IMPORTANCIA

El concepto de importancia se puede atribuir a algo o alguien a quien admiras, consideras, respetas. También se puede atribuir a su comportamiento para ganar alguna influencia sobre otros o características relacionadas con su entorno (RAE, 2021).

CONDUCCIÓN

Se puede definir como la capacidad de dirigir a los medios hacia un objetivo, aplicable a diferentes campos como la naturaleza, la tecnología y las ciencias sociales (RAE, 2021).

DIRECCIÓN MILITAR

La Conducción militar es la gestión del número total de individuos asignados a la operación y considera un conjunto de actividades de planificación, preparación y ejecución necesarias para la función (Glosario Militar, s.f.).

DESARROLLO

El desarrollo se refiere al crecimiento, aumento, fortalecimiento, progreso, o evolución de las cosas. El concepto de desarrollo se refiere a un proceso de crecimiento continuo, ya sea de orden material, moral o intelectual, por lo que puede aplicarse a una tarea, una persona, una sociedad, un país o cualquier otra cosa (RAE, 2021).

LIDERAZGO

El liderazgo es el arte de inspirar, dirigir y liderar a las personas. El liderazgo es la cualidad de una persona en una posición de liderazgo (RAE, 2021).

OFICIAL:

Oficial del ejército asignado para servir como oficial de enlace entre un comando, órgano o enlace perteneciente al comando operativo activado (Glosario Militar, s.f.).

CAPÍTULO III

DESARROLLO DEL TEMA

LA IMPORTANCIA DE LA DIRECCIÓN MILITAR PARA EL DESARROLLO DEL LIDERAZGO EN EL FUTURO OFICIAL DE LA INFANTERÍA

3.1. Antecedentes

3.1.1. Antecedentes Internacionales

Caffaratti (2017). Elaboró su trabajo de investigación titulado: “Competencias esenciales del Liderazgo a nivel Operacional”, Trabajo Final Integrador, presentado en la Escuela Superior de Guerra Conjunta, Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Argentina. El propósito de este trabajo es determinar las capacidades específicas que deben integrarse en cada líder operativo exitoso, y analizar las habilidades necesarias para asumir puestos de liderazgo en nivel operativo, tomando en cuenta el entorno operativo moderno.

Los líderes a nivel operativo deben poder adaptarse a los cambios en el entorno circundante e integrar recursos técnicos que ayuden al desempeño y a tomar decisiones correctas. Si bien la historia ha demostrado la importancia de ejercer el mando operativo en las operaciones, especialmente en los conflictos, actualmente no existen publicaciones que detallen la capacidad única de ejercer el liderazgo en este nivel. Además, en la situación actual, se puede observar cómo el avance tecnológico facilita la adquisición de información e influye en la toma de decisiones del comandante. Del mismo modo, el progreso ha provocado cambios importantes en el entorno operativo y ha traído nuevas áreas y participantes que tienen una relevancia cada vez mayor.

El comandante debe contar con las capacidades necesarias para adaptarse al nuevo entorno de combate, que se caracteriza por una variedad de actores militares y personal no gubernamental, complementado con medios técnicos que permitan operaciones dinámicas, y la posibilidad de brindar información de manera inmediata. Esto requiere que los conductores también realicen los preparativos necesarios para enfrentar la creciente influencia de los medios de comunicación en la formación de la opinión pública, lo que afecta en gran medida la planificación y ejecución de las operaciones militares, concluyendo que, Todo comandante debe considerar que el foco del liderazgo son las personas, y aunque la guerra se lleva a cabo con armas, el espíritu del líder y la voluntad de sus subordinados son la causa del estado ideal que conduce a lograr el combate final deseado.

3.1.2. Antecedentes Nacionales

Rodríguez (2020). Desarrollo su trabajo de suficiencia profesional titulado: “Fortalecimiento del Liderazgo Estratégico Militar en el Batallón de Comandos del Ejército del Perú”, trabajo para optar por el título profesional de Licenciado en Ciencias Militares, Lima, Perú. Tuvo como objetivo establecer en el personal militar los conocimientos y herramientas técnicas sobre principios de liderazgo estratégico para utilizarlos adecuadamente en el fortalecimiento del Batallón de Comando del Ejército Peruano.

Actualmente, el mundo está lleno de incertidumbre, complejidad y caos, y se desconocen los cambios futuros. Estas características actuales del mundo enfrentan los aspectos culturales de la sociedad y cambian el pensamiento colectivo de las instituciones. En este entorno, entran en juego varios factores y se deben tomar decisiones para la supervivencia y el poder de la organización. Por ello es importante tener la capacidad de influir en las personas en este entorno complejo. El logro de metas se convierte en una habilidad clave para los tomadores de decisiones. Estos líderes deben pensar estratégicamente para comprender el entorno de la organización militar, y deben comprender las características políticas y culturales de sus miembros para que puedan planificar, tomar decisiones e influir en sus equipos para buscar metas básicas.

Para obtener los resultados, el autor describe un diagnóstico de la realidad problemática y con base en la experiencia que adquirió Batallón de Comandos N° 116 Vraem, IV DE, siendo un área muy compleja y considerada como caótica y amenazada, el ejército peruano ejecuta operaciones para el orden, control y apoyo de la comunidad para lograr el desarrollo de esta zona del país. Las conclusiones de este estudio determinaron el propósito de la propuesta de innovación planteada; la cual propone que el entrenamiento militar se realice a través de la creación del Programa de Liderazgo Estratégico (PRELIDERA), el cual diseña una nueva ideología para el mando de capacidades, fortaleciendo el liderazgo en los miembros del Comando del Ejército del Perú.

3.2 Descripción teórica

3.2.1. Liderazgo Militar

Conceptualizar el liderazgo, por su complejidad ya abordada, es un desafío. Para la mayoría de las personas, es "una forma de dominación basada en el prestigio social y aceptada por los dirigidos" (Jason, 2009). Sin embargo, varios autores se han instigado a ahondar en este concepto.

Según Hunter (Delgado y Delgado, 2003), el liderazgo "es la capacidad de influir en las personas para que trabajen con entusiasmo con el fin de lograr los objetivos identificados como para el bien común". Esta visión se utiliza ampliamente en el mundo empresarial.

El liderazgo militar consiste en un proceso de influencia interpersonal del líder militar sobre sus seguidores, ya que implica el establecimiento de vínculos afectivos entre los individuos, con el fin de favorecer el logro de los objetivos de la organización militar en una situación determinada (Avolio, Walumbwa y Weber, 2009).

Con base en estos conceptos sobre el tema, se puede decir que: el liderazgo es la capacidad del individuo para influir en las personas, en función de sus acciones vistas o sentidas por ellos, para actuar por el bien común.

3.2.2. Factores de liderazgo militar

Si bien existen varias definiciones de liderazgo Jason (2009), reitera que hay cuatro factores que, independientemente del concepto adoptado, siempre estarán presentes cuando este fenómeno se manifieste: una situación, el líder, los seguidores y la interacción entre los dos últimos mencionados. Estos factores se denominan factores de liderazgo militar.

La situación, según Avolio, Walumbwa y Weber, (2009), "es creada por todos los aspectos internos de un grupo, sociedad o institución, sumados a las circunstancias externas que pueden ejercer algún tipo de influencia sobre ellos". Se complementa la idea al decir que tales aspectos surgirán debido a acciones o reacciones que tuvieron lugar en diferentes campos de poder (como el político, económico, psicosocial, militar y científico-tecnológico), que afecta la capacidad y la motivación del grupo para llevar a cabo sus tareas.

El líder, como factor de liderazgo militar, es aquel que actúa como un elemento que influye en el comportamiento de los seguidores, independientemente de sus deseos. Por tanto, debe estar preparado para afrontar todo tipo de situaciones de crisis, predecibles o no (Avolio, Walumbwa y Weber, 2009).

Los seguidores "son el grupo sobre el que el líder ejercerá su influencia y cómo interactuará". Para ejercer su influencia sobre estas personas de la mejor manera, el líder debe conocer a sus seguidores, recordando que "los grupos no son homogéneos, es decir, las personas que los integran son diferentes entre sí" (Jason, 2009).

La interacción es el “factor vital para el liderazgo de un individuo en relación con un grupo” (BRASIL, 2011, p. 2-2). Esta comunicación que existe entre el líder y los seguidores “es el proceso por el cual se transmiten y reciben información, ideas, pensamientos, sentimientos y emociones entre las personas, permitiendo que ocurra la interacción social” (HECKSHER, 2002, p. 14).

Sin la presencia de estos cuatro factores, por lo tanto, se vuelve impracticable que haya un liderazgo eficiente del líder en relación con sus subordinados. Por ello, es fundamental que el individuo que quiere liderar busque aprender sobre ellos para que su objetivo se logre.

3.2.3. Cadenas de liderazgo militar

En el siglo XX, como indica Castillo, (2016), varios psicólogos, sociólogos, filósofos, militares y otros profesionales participaron en el estudio centrado en el fenómeno del liderazgo. A partir de los resultados de esta investigación, se conocieron cuatro corrientes de pensamiento: la centrada en el líder, la centrada en los seguidores, la centrada en la situación y la corriente integradora.

Cadena centrada en el líder

Esta corriente se centra en el líder, atendiendo tanto a sus características como a las acciones que debe realizar para liderar. Los seguidores de esta línea de pensamiento creen que el liderazgo es la característica intrínseca del líder, descuidando prácticamente las influencias externas. De esta manera, interpretan el protagonismo del líder como resultado de sus acciones ante los demás miembros del grupo en el que se inserta. Sin embargo, al observar ejemplos de deposiciones o la disminución de la popularidad del liderazgo frente a diferentes situaciones, esta tesis puede ser cuestionada.

Cadena centrada en la figura de los seguidores

Esta corriente da más protagonismo a los integrantes del grupo, señalando que el liderazgo depende directamente del equipo al que se inserta el líder, no de sus cualidades individuales superiores. De esta manera, el profesional sería llevado a esa situación por las bajas vividas por el grupo o las creencias sobre cómo debe ser el líder y no, como ya se dijo, por sus competencias superiores. La aceptación del líder emergente por parte de los integrantes del grupo se debe a que representa y sintetiza, en un momento determinado, los deseos de esa colectividad. Los seguidores de esta corriente no dejan claro por qué solo algunas personas logran adquirir prestigio y ascender a la dirección de los grupos, mientras que otras, incluso deseando y trabajando para ello, no lo logran.

Corriente centrada en la situación

Manifestada la incapacidad de las teorías anteriores para explicar completamente el fenómeno del liderazgo, los investigadores comenzaron a analizar la situación de mando, es decir, la relación entre el líder y los seguidores. Esta corriente supuso un avance considerable en la comprensión del fenómeno en cuestión, principalmente porque relativizó la situación del líder. Entonces, el liderazgo pasó a depender de la situación, lo que llevó a la conclusión de que no es suficiente ser un líder o hacer algo para convertirse en uno, independientemente del lugar o el momento.

Integrando la corriente

Se diferencia sutilmente de las corrientes anteriores en que no atribuye el surgimiento del liderazgo a ninguna fatalidad, ya sea por ocurrencias aleatorias de la dinámica de grupo, o por coincidencias ligadas a las características especiales del líder. Considera que los cuatro factores principales del liderazgo configuran sistemas con múltiples posibilidades de interacción entre sus elementos constitutivos, debido a las peculiaridades de los grupos, cambios en la situación y variaciones en la interacción entre el líder y el liderado.

La corriente, sin embargo, acepta ciertos aspectos de las corrientes anteriores, cuando tiene en cuenta tanto los factores vinculados a la situación, como los componentes del carácter personal del líder y de los seguidores. Además, demuestra que el liderazgo surge a través del tipo y calidad de las relaciones funcionales que se establecen dentro del grupo, y que las habilidades que evidencia un individuo no tienen, por sí mismas, el poder de transformarlo en un líder.

3.2.4. Pilares del liderazgo militar

No basta con que el individuo, que quiere ser un líder militar, intente adaptarse a una de las corrientes que se ocupan del tema. Para liderar fracciones y liderar hombres, debe tener, además de su voluntad, ciertos rasgos de personalidad que le ayudarán en el desempeño de sus actividades. La capacidad de liderazgo se da a partir de la combinación armoniosa de valores y características deseables de la personalidad “el ser”, de los conocimientos variados inherentes a un líder “el conocimiento” y de actitudes compatibles demostradas por él “hacer” (Santos, 2015). De esta forma, se establece que el liderazgo militar se basará básicamente en tres pilares: competencia profesional, sentido moral y una actitud adecuada:

Competencia profesional

Indica la capacidad, el conocimiento y la cultura del líder militar. Es la condición fundamental para el ejercicio del liderazgo, ya que es la primera cualidad que se observa y exige de quien desempeña una función de mando. Abarca no solo los conocimientos propios de la profesión, sino también la preparación física para estar a la vanguardia del trabajo a realizar, la capacidad de comunicarse eficazmente con el grupo, el conocimiento detallado de los miembros de su equipo y, sobre todo, el cuidado de interactuar con las personas, respetándolas en sus dificultades y deficiencias.

Sentido moral

Distingue a los que utilizan el poder discrecional que un puesto determinado confiere a los individuos para hacer el bien y actuar en nombre de la comunidad y de la misión, de los que aprovechan el puesto para obtener ventajas personales. Se basa en la incorporación a la personalidad de valores morales importantes para la institución militar, como el carácter y la probidad.

Actitud adecuada

Es el factor imperante para capacitar al jefe militar en el ejercicio del liderazgo, lo que debe evidenciarse en la forma en que el hombre emplea los valores y habilidades de su personalidad, a través de las herramientas que le brindan sus conocimientos.

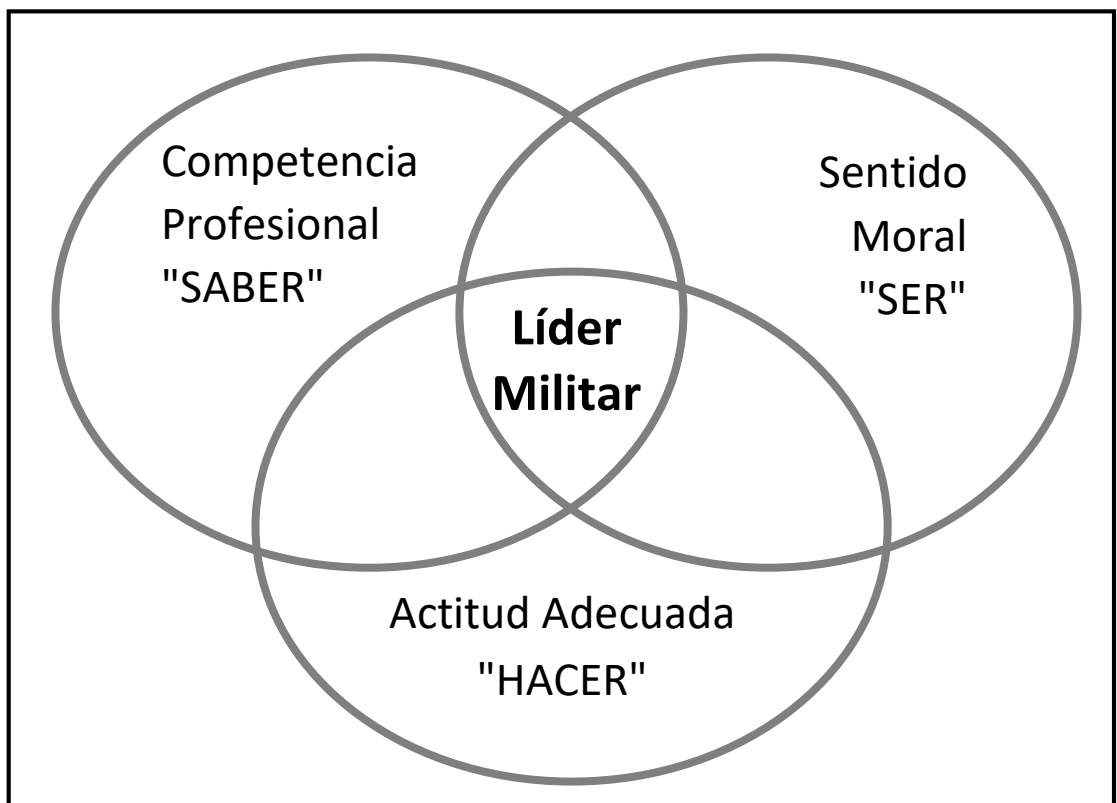


Figura 1. Pilares del liderazgo militar

Fuente: Elaboración propia basada en Santos, (2015).

3.3. Diagnostico

La responsabilidad del Ejército del Perú es proteger de riesgos y amenazas al territorio nacional, el cual requiere la planificación y preparación de las estructuras actuales, que deben ser flexibles y eficaces para adaptarse a los escenarios y entornos operativos dominados por la incertidumbre, la complejidad y el cambio permanente. Entre las características de las Fuerzas Terrestres que son muy adecuadas para el entorno operativo, los recursos humanos y el personal siguen siendo los elementos principales porque son las personas que dirigen y coordinan ideas (teorías y conceptos) y herramientas (materiales e infraestructura).

El Ejército del Perú (EP), necesita dar la debida importancia al tema propuesto, buscando actualizar constantemente en la búsqueda de la mejor forma de transmitir el liderazgo militar a sus estudiantes en sus diversos establecimientos educativos, esto revoca las antiguas bases para la transmisión de estos conocimientos dentro de la institución. Con el compromiso del aspirante a oficial del EP, donde los comandantes de pelotón tendrán la misión de influir en sus subordinados y convencerlos de actuar de acuerdo con los intereses de la Fuerza Terrestre. De esta manera, crece la importancia de internalizar los valores y habilidades desarrollados en las Escuelas Militares, a través del proyecto de liderazgo, durante la formación del oficial combatiente. Así, queda claro que esta actitud de liderar no es algo que se transmita y se adquiera fácilmente.

Esta investigación se desarrolla con el objetivo de establecer los conceptos de liderazgo militar, y que se ha utilizado durante décadas, pero hoy vivimos en la globalización, y la búsqueda del liderar requiere de nuevos procedimientos. Se presenta esta suficiencia profesional, guiados con la finalidad de fortalecer la dirección del liderazgo en los futuros oficiales de infantería, estableciendo una propuesta que desarrolle el liderazgo y destreza militar del futuro Oficial de Infantería en un entorno operativo futuro, elemento esencial para alcanzar la eficacia de las unidades militares y la capacidad de liderazgo en todos los niveles de mando.

3.4 Propuesta de innovación

El Ejército del Perú tiene un papel importante en la formación del liderazgo en sus futuros oficiales. Por ello y siguiendo con el desarrollo del estudio, en base a los resultados encontrados anteriormente y analizados estratégicamente, se presenta como propuesta de innovación:

Establecer un **Proyecto de Monitoreo y Evaluación del Área Actitudinal**, como parte de un Programa de Desarrollo de Cualidades de los cadetes de la Escuela Militar, teniendo como herramienta de base el empleo de fundamentos como la Inteligencia Emocional y la integración de Proyectos de Liderazgo para cadetes.

3.4.1. Descripción de la propuesta

Con la intención de fortalecer el desarrollo del liderazgo y destreza en la dirección militar del futuro Oficial de Infantería, el cual puede realizarse a través del empleo constante de Proyectos de Liderazgo. Por ello se plantea como propuesta de innovación implementar una herramienta, denominado: **Proyecto de Monitoreo y Evaluación del Área Actitudinal**, con el objetivo de medir el crecimiento del liderazgo de los cadetes de la Escuela Militar, a través de metodologías de aprendizaje y evaluaciones completas a cada alumno mediante la observación del instructor y otros participantes especialistas de actividades propuestas sobre el tema. Aplicar estas propuestas ampliamente sobre la sección de Cadetes es el principal método para verificar la mejora en las actitudes inherentes al futuro líder militar.

3.4.2. Objetivos en el proceso de desarrollo del liderazgo en el Cadete

De acuerdo con los estándares generales de acción que se desarrolla dentro de las Divisiones sobre la sección de cadetes. El proceso del liderazgo debe realizarse mediante los docentes y con cursos de instrucción, teniendo como objetivo:

1. Integrar un grupo de especialistas donde se presente un plan de gestión de liderazgo con el empleo de la ideología de desarrollo de la inteligencia emocional.
2. Adiestrar a los futuros aspirantes a oficiales encargados de las diferentes Armas, calificándolo para cargos de teniente y capitán, buscando su perfeccionamiento, para graduarse con una licenciatura en Ciencias Militares.
3. Preparar y movilizar a los cadetes integrantes de los distintas Escuelas de formación Militar, para su preparación y capacitación en función a los programas de Liderazgo.
4. Estructurar talleres y charlas formativas de capacitación acreditados dirigido a los cadetes de las Escuelas Militares.
5. Los Proyectos de Liderazgo tiene como objetivo establecer un Programa de Desarrollo de Cualidades de los Cadetes, enfocado en el diseño de estrategias para mejorar el ejercicio del liderazgo, como el fortalecimiento de la inteligencia emocional.
6. Realizar la evaluación por competencias, estableciendo un método para determinar si los estudiantes o los líderes militares tienen cierta habilidad. Este método se ha convertido en una evaluación de múltiples etapas y en el futuro puede reflejarse de las siguientes maneras: entrevista de evaluación y autoevaluación.

3.4.3. Base de la propuesta: Inteligencia Emocional

Numerosos indicios atestiguan que las personas emocionalmente competentes que conocen y manejan bien sus propios sentimientos, leen y consideran los sentimientos de los demás, tienen una ventaja en cualquier campo de la vida, estos conceptos contribuyen a la asimilación de las reglas tácitas que gobiernan el éxito en política organizacional.

Por ello la base de la propuesta será desarrollar los principios de la teoría de las inteligencias múltiples, a partir del concepto de que el ser humano tiene un conjunto de capacidades diferentes. La formación de la inteligencia emocional permitirá al futuro oficial u comandante a actuar en cualquier nivel con sereno rigor, pudiendo persuadir a sus subordinados.

A continuación, se muestra siete inteligencias que deben tomarse en cuenta al momento de ejecutar el Proyecto de Monitoreo y Evaluación del Área Actitudinal:

Tabla 1. Factores básicos de desarrollo

N°	Dimensiones	Descripción
1	Lógica matemática	Está directamente asociada con el pensamiento científico y el razonamiento lógico y deductivo; los matemáticos y los científicos tienen esta habilidad privilegiada.
2	Lingüística	Se asocia a la capacidad de expresarse a través del lenguaje verbal, escrito y oral.
3	Espacial	Se asocia con el sentimiento de orientación, la capacidad de formar un modelo mental y utilizarlo para orientarse.
4	Musical	Se asocia a la capacidad de expresarse a través de la música, es decir, los sonidos, organizándolos de forma creativa a partir de tonos y timbres.
5	Corporal-cinestésica	Se asocia a los movimientos corporales, que puede ser un instrumento de expresión.

6	Habilidades interpersonales	Se asocian con la capacidad de percibir e interpretar los estados de ánimo, temperamentos, motivaciones e intenciones de las personas, relacionándose bien con ellas.
7	Intrapersonal	Se asocia a la capacidad de estar bien con uno mismo, de poder controlar los propios sentimientos, de conocerse a sí mismo y de utilizar la información personal para alcanzar las propias metas.

Elaboración propia, (2021)

3.4.4. Integración de Proyectos de liderazgo para cadetes

Durante los cuatro años de formación en la Escuela Militar, el cadete debe desarrollar progresivamente la capacidad de liderar las fracciones que estarán bajo su mando. Mediante coordinación pedagógica sobre la sección de Cadetes, el Proyecto de Liderazgo tiene como el objetivo principal de facilitar la conquista, por parte del cadete, de los contenidos actitudinales, para alcanzar los objetivos del Programa de Desarrollo de Cualidades, el proyecto debe utilizar varias herramientas. Estas son:

- a) **Ejemplo de los Oficiales:** el oficial que se desempeña en el Ejército del Perú debe actuar como educador y ser un buen ejemplo permanente para los cadetes. De esta manera, el personal militar más antiguo tendrá la capacidad moral para exigir la correcta corrección de la actitud de los más modernos.
- b) **Disciplinas de la División Docente:** colaborar en la formación de la competencia profesional, además de desarrollar atributos importantes para el liderazgo, como comunicabilidad, dedicación y perseverancia, entre otros.

- c) **Disciplinas de la sección de Cadetes:** representan los conocimientos que el futuro oficial utilizará en la Instrucción Militar de la tropa y utilizará en situaciones de combate y que tienen un enorme potencial para desarrollar numerosos atributos del área afectiva.
- d) **Programa de Desarrollo de la Capacidad de Mando (PDCC):** identifica las situaciones en las que el cadete ejerce el mando durante su formación y guía el procedimiento de los oficiales instructores y docentes.
- e) **Programa de Desarrollo del Carácter Militar en Cadetes (PDCM):** forja valores militares fundamentales. “Ser cadete es adorar la Verdad, Lealtad, Probidad y Responsabilidad”.
- f) **Programa de Grupos de Influencia:** diseñado para la enseñanza e instrucción de los oficiales, especialmente aquellos que ejercen el mando de subunidades y pelotones / secciones, conocen las virtudes, deficiencias y problemas que presentan los cadetes subordinados a ellos.
- g) **Programa de Desarrollo de Atributos del Área Afectiva:** a través de la Equitación, que aprovecha las potencialidades de esta disciplina como agente capaz de provocar cambios en el temperamento del individuo, haciéndolo más valiente, seguro de sí mismo y equilibrado emocionalmente.
- h) **Disciplina del Liderazgo Militar:** debidamente contextualizada e integrada con Psicología, Filosofía, Historia Militar y Oratoria, transmite al cadete los conocimientos fundamentales sobre este fenómeno.

CONCLUSIÓN

La investigación de esta suficiencia profesional tuvo como objetivo principal dar a conocer los principales conceptos, del liderazgo militar, con la finalidad de fomentar el desarrollo de capacidades de los cadetes de las Escuela Militares del Ejército del Perú. Se entiende al liderazgo como el proceso de influencia interpersonal del conductor militar sobre sus seguidores, ya que implica el establecimiento de vínculos afectivos entre los individuos, con el fin de favorecer el logro de los objetivos de las organizaciones militares en una situación determinada.

Existen filósofos, militares y otros profesionales que participaron en el estudio centrado en el fenómeno del liderazgo, a partir del resultado de sus investigaciones, se conocieron cuatro corrientes de pensamiento: la centrada en el líder, la centrada en los seguidores, la centrada en la situación y la corriente integradora. Se comprende también a los pilares del liderazgo militar como esenciales para la adaptación del militar ante los escenarios, esta capacidad se da a partir de la combinación armoniosa de valores y características deseables de la personalidad “el ser”, de los conocimientos variados inherentes a un líder “el conocimiento” y de actitudes compatibles demostradas por él “hacer”. De esta forma se establece que el liderazgo militar se basará básicamente en tres pilares: la competencia profesional, el sentido moral y una actitud adecuada:

Dados estos resultados, se puede concluir que las instrucciones de conducción militar contribuirán en gran medida al desarrollo de actitudes como el coraje, la adaptabilidad y la decisión (inherentes al ejercicio efectivo del liderazgo militar) en los Cadetes de las Escuelas Militares y los futuros oficiales de Infantería. Finalmente, cabe señalar que a partir de estas conclusiones alcanzadas en esta investigación, se plantea la propuesta de innovación que sirve de aplicación para fomentar el desarrollo en los cadetes en la medida en que la actividad se encuentre favorecería para la mejora de actitudes respecto al liderazgo para todas las Armas del Ejército de Perú.

RECOMENDACIONES

A través del análisis de los resultados encontrados, la presente Suficiencia Profesional, titulada: ***LA IMPORTANCIA DE LA DIRECCIÓN MILITAR PARA EL DESARROLLO DEL LIDERAZGO EN EL FUTURO OFICIAL DE LA INFANTERÍA***

Recomienda:

1. Que el Ejército del Perú ponga al alcance de la institución militar la introducción y enseñanza de nuevas metodologías sobre liderazgo militar, con conocimientos básicos relacionados con teorías, factores, cadenas y pilares del liderazgo militar, con la finalidad de fortalecer las capacidades personales de los cadetes de las Escuelas militares.
2. Implementar las Escuelas Militares de especialistas en temas relacionados con el Liderazgo Profesional, e iniciar este proceso de integración a través de la capacitación constante y específica con grupos de trabajo, en este caso apuntar a los cadetes de la institución, ya que serán los futuros oficiales del Arma de Infantería, futuros responsables del mando y la planificación estratégica de los comandos.
3. Analizar el actual estudio de suficiencia profesional realizado, además de la propuesta de innovación descrita y presentada en el capítulo III, que plantea: Establecer un Proyecto de Monitoreo y Evaluación del Área Actitudinal, como parte de un Programa de Desarrollo de Cualidades de los cadetes de la Escuela Militar, teniendo como herramienta de base el empleo de fundamentos como la Inteligencia Emocional y la integración de Proyectos de Liderazgo para cadetes.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Avolio, B., Walumbwa, F. y Weber, T. (2009). Leadership: Current theories, research, and future directions. *Annual Review of Psychology*, 60, pp. 421-449. Recuperado de: <http://communication-leadership-change.com/files/119516680.pdf>
- Caffaratti, P. (2017). "Competencias esenciales del Liderazgo a nivel Operacional", Trabajo Final Integrador. Escuela Superior de Guerra Conjunta, Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Argentina. Recuperado de: <http://www.cefadigital.edu.ar/bitstream/1847939/1156/1/TFI%2005-2017%20CAFFARATTI.pdf>
- Castillo, J. (2016). El liderazgo militar del Ejército Nacional de Colombia, ¿Más allá de las Unidades Militares? Universidad Militar Nueva Granada, Especialización en Alta Gerencia, Bogotá D.C., Colombia. Recuperado de: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/14573/CASTILLO LATORREJORGEENRIQUE2016.pdf?sequence=1>
- Delgado, N. y Delgado, D. (2003). El líder y el liderazgo: reflexiones, *Revista Interamericana de Bibliotecología*, Vol. 26, N°. 2, pp. 75-88, Universidad de Antioquia, Medellín, Colombia. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/1790/179018081005.pdf>
- Glosario Militar (s.f.). Glosario Militar. Recuperado de: <http://www.ccffaa.mil.pe/cultura-militar/glosario-militar/>
- Jason, M. (2009). Reevaluando el liderazgo del Ejército en el siglo XXI. *Military Review*, 33-41. Recuperado de: https://www.armyupress.army.mil/Portals/7/military-review/Archives/Spanish/MilitaryReview_20090630_art006SPA.pdf
- Real Academia Española (RAE). 2021. Recuperado de: <https://dle.rae.es>

Rodríguez, W. (2020) "Fortalecimiento del Liderazgo Estratégico Militar en el Batallón de Comandos del Ejército del Perú". Comando de Educación y Doctrina del Ejército Escuela Militar De Chorrillos, Lima, Perú. Recuperado de: <http://repositorio.escuelamilitar.edu.pe/handle/EMCH/327>

Santos, L. (2015). "Liderazgo militar en los suboficiales del Ejército Nacional Colombiano". Universidad Militar Nueva Granada, Especialización en Alta Gerencia, Bogotá D.C., Colombia. Recuperado de: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/13631/LIDERAZGO%20MILITAR%20EN%20LOS%20SUBOFICIALES%20DEL%20EJ%C9RCITO%20NACIONAL%20COLOMBIANO.pdf?sequence=1>

ANEXOS

ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI



"Alma Mater del Ejército del Perú"

ANEXO 01: INFORME PROFESIONAL PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN CIENCIAS MILITARES

1. DATOS PERSONALES:

1.01	Apellidos y Nombres	JACHILLA OBLITAS ALEX REYNALDO
1.02	Grado y Arma / Servicio	TENIENTE DE INFANTERÍA
1.03	Situación Militar	ACTIVIDAD
1.04	CIP	124563500
1.05	DNI	70311014
1.06	Celular y/o RPM	949778877
1.07	Correo Electrónico	alexjachillaoblitas4@gmail.com

2. ESTUDIOS EN LA ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS:

2.01	Fecha_ ingreso de la EMCH	06-03-2010
2.02	Fecha_ egreso EMCH	31-12-2013
2.04	Fecha de alta como Oficial	01-01-2014
2.05	Años_ experiencia de Oficial	7 años
2.06	Idiomas	Castellano

3. SERVICIOS PRESTADOS EN EL EJÉRCITO

Nº	Año	Lugar	Unidad / Dependencia	Puesto Desempeñado
3.01	2014	HUANCANE	BIM N° 21 / 4TA BRIG MTÑ	CMDTE SECC
3.02	2015	PUNO	BIM N° 55 / 4TA BRIG MTÑ	CMDTE SECC
3.03	2016 2017	PICHARI	CEC N° 2 / 2DA BRIG INF	CMDTE SECC
3.04	2018 2019	PAPAYAL	BIM N° 11 / 1RA BRIG INF	CMDTE SECC
3.05	2020	TUMBES	BIM N° 23 / 1RA BRIG INF	CMDTE SECC

4. ESTUDIOS EN EL EJÉRCITO DEL PERÚ

Nº	Año	Dependencia y Período	Denominación	Diploma / Certificación
4.01	2018	EBE COEDE	BLINDADO	ESPECIALIDAD DE BLINDADOS.
4.02				
4.03				
4.04				
4.05				

5. ESTUDIOS DE NIVEL UNIVERSITARIO

Nº	Año	Universidad y Período	Bachiller - Licenciado
5.01			
5.02			

6. ESTUDIOS DE POSTGRADO UNIVERSITARIO

Nº	Año	Universidad y Período	Grado Académico (Maestro – Doctor)
6.01			
6.02			

7. ESTUDIOS DE ESPECIALIZACIÓN

N°	Año	Dependencia y Período	Diploma o Certificado
7.01	2015	UNIVERSIDAD DE TRUJILLO – 18 MESES	DIPLOMADO EN GESTION PUBLICA Y ALTA DIRECCION EMPRESARIAL
7.02			

8. ESTUDIOS EN EL EXTRANJERO

N°	Año	País	Institución Educativa	Grado / Título / Diploma / Certificado
8.01				
8.02				

POSTFIRMA

FIRMA _____