

**COMANDO DE EDUCACIÓN Y DOCTRINA DEL EJÉRCITO
ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS**



**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL PARA OPTAR EL TÍTULO
PROFESIONAL DE LICENCIADO EN CIENCIAS MILITARES CON MENCIÓN
EN INGENIERIA**

**LIDERAZGO Y GESTIÓN MILITAR APLICACIÓN DE
MATERIALES DE GUERRA EN EL BATALLÓN DE SERVICIO N°
4 DE PUNO**

PRESENTADO POR EL BACHILLER:

Panduro Romayna Carlos Gustavo

<https://orcid.org/0009-0007-6060-7751>

Lima – Perú

2025




12% Overall Similarity

The combined total of all matches, including overlapping sources, for each database.

Filtered from the Report

- ▶ Bibliography
- ▶ Quoted Text
- ▶ Cited Text
- ▶ Small Matches (less than 10 words)

Top Sources

- 12%  Internet sources
- 1%  Publications
- 5%  Submitted works (Student Papers)

Integrity Flags

0 Integrity Flags for Review

No suspicious text manipulations found.

Our system's algorithms look deeply at a document for any inconsistencies that would set it apart from a normal submission. If we notice something strange, we flag it for you to review.

A Flag is not necessarily an indicator of a problem. However, we'd recommend you focus your attention there for further review.

Dedicatoria

A mi Dios que es el que me da la vida y me da el aliento de la vida, a mis amados padres por ser lo que soy, a mi esposa e hijos, por su amor incondicional su apoyo constante en cada etapa de mi vida y por ser el motor y motivo de todo lo que hago, por sus palabras de aliento y su comprensión, que me han dado la fortaleza necesaria para enfrentar los desafíos. Y a mis compañeros del Ejército especialmente del Batallón de Servicio N° 4 de Puno, cuya camaradería y dedicación hacen de nuestra unidad una familia extendida. Este trabajo es un tributo a todos ustedes, quienes, con su esfuerzo y compromiso, inspiran cada día mi vocación de servicio.

Agradecimiento

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a todas las personas que han hecho posible la realización de este trabajo de suficiencia profesional.

A mi familia, por su apoyo incondicional y sus enseñanzas, que han sido la base de mi formación y crecimiento personal. Su amor y dedicación me han inspirado a superar cada reto en mi carrera militar.

A mis compañeros del Batallón de Servicio N° 4 de Puno, por su colaboración y espíritu de equipo. Gracias por los momentos compartidos y por cada lección aprendida en el campo de acción, que han enriquecido mi experiencia profesional.

A mis instructores y superiores, por su guía y confianza, que han sido fundamentales en mi desarrollo académico y profesional. Agradezco profundamente las oportunidades de aprendizaje que me brindaron.

Finalmente, a todos aquellos que con su ejemplo y esfuerzo diario me motivan a ser un mejor líder y militar. Este trabajo es un reflejo del apoyo y la inspiración que he recibido a lo largo de mi trayectoria.

Índice

Dedicatoria	3
Agradecimiento	5
Índice	6
Resumen	7
Introducción.....	8
CAPITULO I: INFORMACION GENERAL	10
1.1. Descripción de la Dependencia.....	10
1.2. Tipo de actividad que desarrolló (función y puesto).....	10
1.3. Lugar y fecha	10
1.4. Misión.....	10
1.5. Visión.....	10
1.6. Funciones del puesto que ocupó	10
CAPITULO II: MARCO TEORICO	12
2.1. Antecedentes	12
2.1.1. Antecedentes Internacionales.....	12
2.1.2. Antecedentes Nacionales.....	14
2.2. Bases teóricas.....	16
2.2.1. Liderazgo	16
2.2.2. Gestión militar	19
2.3. Términos básicos	22
CAPITULO III:	24
DEARROLLO DEL TEMA.....	24
3.1. Campo de aplicación.....	24
3.2. Tipo de aplicación.....	24
3.3. Diagnostico.....	24
3.4. Propuesta de innovación	25
3.4.1. Objetivo de la propuesta.....	25
3.4.2. Descripción simple de la propuesta.....	26
CONCLUSIONES	31
RECOMENDACIÓN	33
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	34
ANEXOS.....	37

Resumen

El objetivo fundamental del trabajo de suficiencia profesional que a continuación se presenta es el de optar por el título profesional de Licenciado en Ciencias Militares, de manera concreta, el presente trabajo desarrolla una propuesta innovadora que tiene como eje medular las estrategias de liderazgo y gestión militar en la aplicación de materiales de guerra. Este trabajo de investigación ha sido desarrollado en el Batallón de Servicio N° 4 de la ciudad de Puno, en virtud de la III División del Ejército del Perú, teniendo como finalidad identificar las áreas de mejora en los liderazgos y la gestión de la operativa en el contexto militar. La propuesta innovadora presentada se centra en diseñar un taller titulado "Estrategias de Liderazgo y Gestión Militar en la Aplicación de Material de Guerra", este es un taller con objetivos específicos dirigidos a los Oficiales del Batallón de Servicio N° 4, para que logren manejar sus recursos de la mejor manera y aplicar los materiales de guerra correctamente en sus operaciones. El taller utilizará una metodología teórico-práctica, y se espera mejorar las competencias de los Oficiales en situaciones de alta presión y gestionar los recursos en función de las actuales capacidades, contribuyendo a mejorar la operatividad militar de manera significativa. Las previsiones que podamos realizar en el taller, al que después de aplicar esta herramienta nos aportará: mayor rapidez en la gestión de material de guerra, disminución de los errores que podamos realizar en la gestión y esfuerzo, aumento en la mejora del liderazgo de las personas participantes del taller, quienes aplicarán diferentes estilos de liderazgo en función de las necesidades que se produzcan en el contexto.

Palabras claves: Liderazgo, gestión, compromiso, materiales de guerra.

Introducción

La razón de carácter personal que me impele a realizar este trabajo de suficiencia profesional es la oportunidad de contribuir al desarrollo y mejora del liderazgo y la gestión militar, elementos fundamentales en la actividad de nuestras Fuerzas Armadas. Desde mis años iniciales en la carrera militar, he asimilado y comprendido la importancia de una formación integral que no sólo englobe los campos táctico y estratégico, sino también la correcta gestión de los recursos, así como el liderazgo que debe exhibir un Oficial cuando debe actuar valientemente y de manera idónea en operaciones que son a todas luces complejas. Ahora bien, esta visión holística es lo que me ha llevado a investigar y, consiguiente a ello, elaborar una propuesta que pudiera tener repercusión en la gestión y aplicación de material de guerra, temas que son de alta importancia para el batallón de servicio y la eficacia de los logros de las misiones que realiza el Ejército del Perú en general.

En lo que atañe a la finalidad de la suficiencia, la finalidad central ha sido la de poner de manifiesto la capacidad de aplicar los conocimientos alcanzados como resultado de la formación en ciencias militares y la puesta en práctica de una propuesta formal que permita consolidar y fortalecer las competencias de liderazgo y gestión en los Oficiales del Batallón de Servicio N° 4, Puno. Asimismo, en el trabajo lo que pretendo en todo momento es llegar a contribuir al perfeccionamiento de la aplicación de material de guerra y la consolidación de las capacidades en el liderazgo militar, permitiendo que los integrantes logren mejorar su actuación en sus funciones y, por ende, ser mejor preparados frente a los desafíos que en un entorno V.I.C.A. (volátil, incierto, complejo y ambiguo) resulta ser el de las operaciones militares en la actualidad.

El Taller que se propone, denominado "Estrategias de Liderazgo y Gestión Militar en la Aplicación de Material de Guerra", tiene como finalidad el desarrollar en los participantes en este Taller, habilidades de liderazgo y perfeccionar la gestión de recursos en el Batallón, de una manera práctica, donde se estructuren los conocimientos sobre material de guerra. Se trata de un Taller donde los Oficiales exploren estrategias de aplicación y gestión de material de guerra, haciendo siempre hincapié en la influencia y la vitamina

que ejercen las decisiones de sus personas en el trabajo conjunto y en las decisiones relacionadas con el ámbito operativo. Lo particular de este Taller es que no se centra, únicamente, en la aplicación de las teorías de liderazgo y de gestión sino en la adecuación de las mismas a las necesidades del batallón que asigna al mismo.

El trabajo de suficiencia se organiza en tres capítulos fundamentales. El Capítulo I es el que ofrece información general del contexto y de la dependencia a la que se somete el Taller, incluyendo la presentación del Batallón, las actividades que desarrollan sus personas y su misión y visión, al mismo tiempo que se establece mi puesto, las funciones que se espera que lleve a cabo y se presenta la estructura del Batallón de Servicio N° 4 de Puno.

El Capítulo II, titulado Marco Teórico, corresponde al apartado donde se presentan los antecedentes nacionales e internacionales de interés que hay en relación al liderazgo y la gestión militar, así como los conceptos clave que enmarcan este trabajo; gira en torno a las bases teóricas del liderazgo y de la gestión de la actividad militar que permiten estructurar el contexto de la proyección de las propuestas realizadas en este trabajo, así como establecer la relación entre las competencias de liderazgo y la gestión de material de guerra, base de vital importancia para desarrollar las actividades correspondientes a la actividad militar.

El Capítulo III se centra finalmente en el desarrollo del tema fundamental de la suficiencia, es decir, la puesta en marcha del taller y la aplicación de este en el contexto del Batallón de Servicio N° 4 de Puno. Este capítulo se ocupa concretamente del campo de aplicación, del tipo de aplicación del taller y la realización del diagnóstico previo, que sirvió para determinar las necesidades del batallón en lo que respecta al liderazgo y gestión de materiales. Se desarrolla igualmente la propuesta de innovación, que especifica, los objetivos, la metodología del taller y la expectativa de resultados que se desea la implementación de este taller de liderazgo y gestión de materiales.

CAPITULO I: INFORMACION GENERAL

1.1. Descripción de la Dependencia

Av. El Ejército S/N, Puno, Perú

1.2. Tipo de actividad que desarrolló (función y puesto)

El autor ejerció su trabajo como Comandante de Compañía de Material de Guerra en el Batallón de Servicio N° 4 de Puno, liderando, coordinando y supervisando las actividades operativas y administrativas de la unidad, y su función correspondió a la planificación, a la creación e implementación de las tácticas en las acciones, y a la gestión del personal, aplicando sus conocimientos sobre liderazgo y gestión y sobre material de guerra, que le sirvieron en la dirección de la unidad para optimizarla y poder cumplir con los objetivos institucionales.

1.3. Lugar y fecha

Del 2019 al 2022 en Puno

1.4. Misión

Brindar respaldo logístico de material de guerra a las distintas Unidades orgánicas de la 4a Brigada de Montaña, garantizando la provisión y mantenimiento de recursos imprescindibles para la correcta realización de las maniobras bélicas en este ámbito.

1.5. Visión

Alcanzar el grado de unidad de servicios de características altamente eficaces y altamente profesionales, con la autorización de desarrollar su capacidad de adaptación a las contingencias operativas y necesidades del Ejército, además de contribuir, también, al progreso y desarrollo de bienestar de la comunidad de la región de Puno.

1.6. Funciones del puesto que ocupó

El comandante ejerció la función de Comandante de Compañía de Material de Guerra en el Batallón de Servicio N° 4 de Puno, desempeñando diversas funciones relevantes para el buen funcionamiento de la unidad.

Planificación y coordinación lograda: Elaboró y ejecutó estrategias y tácticas, coordinando las operaciones de la compañía e impidiendo obtener resultados en función de los objetivos estratégicos.

Dirección y supervisión del personal: Dirigió y coordinó al equipo de soldados y suboficiales, ayudando a establecer un ambiente disciplinado, comprometido y profesionalmente mejorado.

Administración de recursos: Administró de manera efectiva los recursos materiales y logísticos asegurando disponibilidad y un buen uso de equipos y suministros.

Cumplimiento normativo y procedimental: Se interesó por el cumplimiento de las normas militares y del protocolo institucional, asegurando una alta norma de seguridad y de operatividad.

Evaluación y capacitación: Implementó los programas de formación y evaluación del personal, promoviendo el progreso laboral y la adaptación a nuevas estrategias y recursos.

Comunicación y coordinación con las instituciones: Actuó como enlace entre la Compañía y los niveles superiores, ayudando a obtener fluidez en la transmisión de información y facilitando la coordinación con otras unidades y dependencias.

CAPITULO II: MARCO TEORICO

2.1. Antecedentes

2.1.1. Antecedentes Internacionales

Norena et al. (2021) en su estudio "*Influencia de estilos de liderazgo en comportamiento innovador de alumnos de educación militar superior*", en su estudio tuvo como objetivo examinar una muestra de 200 estudiantes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército en Lima y se aplicó la técnica de ecuaciones estructurales por mínimos cuadrados parciales para evaluar la relación entre las variables de estudio. Los resultados mostraron que los estilos de liderazgo transformacional y transaccional tienen un efecto significativo sobre el comportamiento innovador, donde el primero explica el 47% de la variabilidad observada y el segundo el 59%. A modo de conclusión, los resultados de investigación obtenidos confirman la importancia de la adopción de estilos de liderazgo efectivos para fomentar la innovación en el ámbito militar e introducen una aportación considerable a la suficiente profesional de la presente investigación, ya que profundizan en el estudio teórico-práctico de la relación entre los estilos de liderazgo y el comportamiento innovador.

Del mismo modo se tiene al autor Barbosa (2023) el cual tuvo como título "*Prácticas de liderazgo aplicables en las instituciones militares*". Este estudio tuvo como objetivo general argumentar que la globalización ha abierto camino a la eliminación de las barreras existentes en los ámbitos político, social, económico y cultural, lo que lleva a la implementación del curso internacional de Gestión de Proyectos y Pensamiento Estratégico, que se considera un medio fundamental para globalizar el pensamiento y para fortalecer las competencias, habilidades y destrezas de los estudiantes de ingeniería industrial de la Universidad Militar Nueva Granada para la implementación del conocimiento en la relación entre estas áreas en la ingeniería industrial. El modo de trabajo consiste en estudiar de una manera completa el efecto de los contenidos relacionados con el Big Data, el Business Analytics, las tendencias y las mega tendencias tecnológicas, el liderazgo del siglo XXI y la base de las relaciones internacionales, en la elaboración del conocimiento. Los resultados permiten entender que la integración de estos saberes coadyuva en la elaboración de una visión global, de múltiples dimensiones en los estudiantes.

La conclusión es que el proceso de actualización curricular que se lleva a cabo en un curso de este tipo no solamente fortalece la formación técnica en el proceso práctico de la ingeniería, sino que da la posibilidad de preparar a los estudiantes en relación con las características propias de un mundo que vive en red. Este estudio aporta a la presente suficiencia profesional por cuanto pone en evidencia la necesidad de introducir herramientas educativas innovadoras que se ocupen del pensamiento estratégico y del liderazgo en el marco de la ingeniería industrial.

Engroba (2020) en su investigación titulado *“Gestión de la motivación a través del liderazgo: aplicación de factores de liderazgo para fortalecimiento de la motivación en equipos bajo un contexto de crisis sostenida”*. En su investigación tuvo como propósito promover un modelo de gestión de la motivación que eleve la capacidad positiva determinante que presentan los oficiales de la institución en sus funciones de líderes de equipos, de modo que ésta última pueda influir positivamente en el personal a su cargo, sobre todo en los momentos de crisis o de disminución sostenida en los recursos. La investigación se realizó utilizando un enfoque cualitativo y analítico, recurriendo para ello a instrumentos y técnicas como la encuesta, la entrevista, la observación, todo ello basado en una sólida base de investigación bibliográfica. De los resultados obtenidos a partir de la investigación y de las conclusiones extraídas del estudio de casos e investigaciones previas, se observa que al centrarse en los factores determinantes que afectan la motivación y dejando atrás los incentivos económicos extraordinarios, emerge nítidamente cuáles son las tareas y responsabilidades que debe asumir un liderazgo que en definitiva cree condiciones adecuadas y positivas de la motivación. Se realizó un estudio con una muestra representativa del personal de la institución complementado por un exhaustivo trabajo de análisis y la revisión de la literatura relacionada que incluso permitió validar las propuestas de las que surgen los datos obtenidos. Como una de las principales aportaciones del presente estudio, se constatan herramientas prácticas para el ejercicio del liderazgo orientado a la motivación, entre las cuáles se incluye un indicador de gestión que permite realizar un diagnóstico inicial del estado motivacional de equipos concretos y un modelo básico que permite la solución de las principales problemáticas del liderazgo orientado a la motivación, lo que

enriquece y completa la presente suficiencia profesional.

2.1.2. Antecedentes Nacionales

Arroyo (2021) en su estudio titulado "*Liderazgo de combate en la toma de decisiones de la gran unidad de combate, 2021*", tuvo como propósito implementar un modelo que cimentara el liderazgo de combate y que pudiese contribuir a mejorar la toma de decisiones en la Gran Unidad de Combate. En el contexto actual de la guerra es necesario tener líderes ágiles capacitados para poner en práctica la iniciativa, y para ello es necesario poder reaccionar con celeridad en la búsqueda del objetivo o de la ventaja significativa. El comando misión exige la puesta en práctica de la competencia meta cognitiva que supone contar con confianza, propósito y directriz, al mismo tiempo permitir articular, sincronizar, integrar e influir los elementos constitutivos del poder de combate; lo que conlleva a un cambio de cultura institucional que proyecta al Instituto a ser una fuerza multi misión que pueda operar en un entorno multidimensional de volatilidad, incertidumbre, complejidad y ambigüedad. La investigación se planteó de forma inductiva y con un paradigma hermenéutico, formulándose conforme un esquema teórico-empírico con fundamento en un marco referencial de connotación fenomenológica, anotándose con técnica de juego de roles, realizar entrevistas en profundidad a seis líderes militares y el análisis documental, complementando esto último con el uso del programa analítico Atlas Ti. Los resultados arrojados por la investigación subrayan la importancia relevante que tiene la implementación de la competencia comando misión en todo el proceso académico profesional institucional de forma continua o sistemática, teniendo en cuenta un enfoque socioformativo.

Ríos (2022) en su estudio titulado "*Inteligencia emocional y estilos de liderazgo en oficiales de las Fuerzas Operativas de la Marina de Guerra del Perú*". evidenciar la relación existente entre inteligencia emocional y estilos de liderazgo en los oficiales de las fuerzas operativas de la Marina de Guerra del Perú desde la identificación de las dimensiones del problema, destacando la escasez de literatura científica que aborde estos temas en el contexto militar y la inexistencia de investigaciones en la Marina de Guerra del Perú. De esa manera, y con el fin de abordar dicha escasez, se desarrolló una revisión de

antecedentes a nivel nacional e internacional, así como las respectivas definiciones de las variables de estudio, y luego se intensificó el análisis de las distintas teorías, enfoques y estilos de estas que permiten la selección de los instrumentos más adecuados en la recopilación de datos. La metodología aplicada se ha circunscrito a un diseño no experimental de corte transversal de enfoque descriptivo correlacional, desde el cual se han obtenido 118 evaluaciones válidas de oficiales pertenecientes a las cinco fuerzas operativas de la institución, de forma que: para la medición de la inteligencia emocional se ha utilizado la adaptación peruana del Inventario de Cociente Emocional de Ugarriza (2003); por el contrario, para analizar los estilos de liderazgo se ha puesto en marcha el Cuestionario Multifactorial de Liderazgo 5X-Short de Bass y Avolio (2004). Los resultados evidenciaron que la inteligencia emocional guarda una correlación directa con el estilo de liderazgo transformacional de nivel bajo y con el estilo transaccional de nivel moderado, sin depararse una correlación significativa con el estilo laissez-faire. En conclusión, el presente estudio sostiene que la inteligencia emocional impacta en los estilos de liderazgo en el ámbito militar de distinta forma, lo que se suma a la presente suficiencia profesional, al recoger el conocimiento sobre la interrelación de competencias emocionales y estilos de liderazgo y que puede aportar a mejorar la formación y el desempeño de los oficiales y potenciando el desempeño en operaciones de la Marina de Guerra del Perú.

Capulian (2021) en su estudio titulado "*Adquisición del liderazgo militar sobre la base de la inteligencia emocional*", tuvo como objetivo analizar las capacidades de liderazgo y la inteligencia emocional, para comprobar si la conjunción de ambos factores puede lograr el desarrollo de las capacidades de liderazgo militar de los miembros del Ejército del Perú. La población del estudio fue tomada del distrito de Zarumilla, Tumbes, donde se localiza el Batallón de Infantería Motorizado N° 5 perteneciente a la 1a Brigada de Infantería de la I División del Ejército de la Región. Para la realización del estudio consideramos la revisión bibliográfica de los antecedentes que nos permitió definir las variables de estudio; así como vernos obligados a resaltar la importancia que tiene la inteligencia emocional como un factor determinante del liderazgo militar. Esto último debido a que los líderes militares siempre se encuentran en situaciones donde se ven forzados a afrontar varias formas de

manejar sus emociones y las de sus subordinados, sobre todo en un contexto social caracterizado por la incertidumbre y la sobreabundancia de información. A través de la revisión literatura y la relación de estos factores, se construyó la propuesta de una innovadora estrategia formativa que permite la elaboración de programas de formación en capacidades donde se incluya la instrucción de la inteligencia emocional en la evaluación del desarrollo de estas capacidades en el liderazgo, en cualquiera de sus jerarquías, sobre todo para estudiar el incremento del rendimiento, tanto de los jefes como ser subordinados. Finalmente, el resultado de la investigación pone de manifiesto que el mejoramiento de la inteligencia emocional puede ser un buen recurso para el desarrollo de la capacidad de liderazgo militar y que esto es capaz de enriquecer la presente suficiencia que permite una respuesta a los problemas en situaciones complejas.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Liderazgo

El liderazgo es un fenómeno que juega un papel fundamental en todas las áreas de la sociedad porque ayuda a dirigir y desarrollar grupos, instituciones y organizaciones; es un proceso dinámico en el que una persona ejerciendo influencia y capacidad de motivar a un grupo alcanza los objetivos que persigue (Canchi, 2022). liderazgo no es sólo un lugar en la jerarquía ni un título sino que está muy relacionado con las capacidades necesarias para inspirar, para establecer los tipos de decisiones estratégicas que se pueden tomar o el fomento de un clima que favorezca el desarrollo conjunto; su análisis ha variado con el paso del tiempo desde modelos clásicos donde se tiende a concebir el liderazgo como una cualidad de ciertos individuos a modelos más complejos donde el liderazgo se vincula a cualidades que engloban habilidades, inteligencia emocional, adaptabilidades al contexto, etc (Vásquez, 2020).

Desde una visión clásica del liderazgo se ha considerado a aquellos con determinadas características como poseedores del mismo desde aquellos que hacían referencia a rasgos como carisma, confianza o capacidad de persuasión (Montoya, 2022). En cambio, la evolución del conocimiento del liderazgo nos lleva a su consideración como una competencia que se forma a

partir del aprendizaje, la experiencia y la práctica, lo cual ha dado pie a diversas teorías y modelos que se articularán con el objetivo de explicar cómo aparecen en contextos diversos; el liderazgo transformacional y el transaccional son tal vez los más importantes por ser extremos entre los que representan modelos en forma de polaridades en cómo los líderes ejercen con sus grupos y en cómo influyen en sus organizaciones (Tapias, 2022).

El liderazgo transformacional, que ha sido objeto de investigación por autores como Bass y Avolio, se entiende como la capacidad del líder para inspirar y motivar a sus seguidores a alcanzar un nivel de desempeño mejor de lo previsto. El liderazgo transformacional también tiene especial importancia, pues se caracteriza por fomentar la creatividad entre los colaboradores, permitir el desarrollo de los seguidores y compartir una visión que trasciende los intereses de los individuos (Hurtado y Carrasco, 2022). Este enfoque ha mostrado tener un alto grado de implicación en situaciones que precisan de un alto grado de innovación, adaptabilidad y compromiso de la organización, ya que establece un propósito y sentido de pertenencia en el equipo de trabajo (Vásquez, 2020). En contraposición al liderazgo transformacional, encontramos el liderazgo transaccional, que se entiende como un sistema de recompensas y sanciones, en el que los líderes y los subordinados sólo van a estar en condiciones de relacionarse e intercambiar un flujo de tareas específicas a cambio de incentivos predeterminados (Gallegos, 2023). Este modelo puede ser eficaz en estructuras organizacionales muy rígidas, pero su alcance es muy limitado de cara a la motivación y el desarrollo a largo plazo.

Más allá de estas posiciones, el liderazgo también ha sido considerado a partir de aquellas que incorporan factores psicológicos y emocionales, en donde la inteligencia emocional puede ser considerada un factor determinante para que el liderazgo funcione (Canchi, 2022). La habilidad de un individuo para reconocer y gestionar sus propias emociones, así como la de los demás, presenta características que son la clave para establecer relaciones interpersonales sólidas. Para Goleman, autor reconocido en este ámbito, las competencias emocionales como la autoconciencia, la autorregulación, la empatía y el manejo de las habilidades sociales son esenciales en un liderazgo efectivo. Un líder con alta inteligencia emocional no sólo va a ser capaz de

gestionar el estrés o la presión, sino que hasta va a ser capaz de llevar a cabo la comunicación, reforzar la confianza en el equipo y establecer un clima organizacional óptimo (Hurtado y Carrasco, 2022).

El contexto también define la efectividad del liderazgo. En un mundo actualmente VUCA, caracterizado por cambios acelerados, la globalización y la incertidumbre, los líderes están obligados a ser flexibles y tomar decisiones en contextos VUCA (volátiles, inciertos, complejos y ambiguos), donde el liderazgo no puede ser unidireccional, sino que ha de ser ágil, combinando pensamiento estratégico y habilidades para adoptar estrategias, con visión orientada a lo que debería ser el futuro (Tapias, 2022). De hecho, ya no solo se requieren habilidades para gestionar grupos y recursos, sino que los líderes necesitan desarrollar habilidades para resolver problemas, capacidades para tomar decisiones bajo presión y habilidades para gestionar el cambio (Gallegos, 2023). Es en este marco que se hace pertinente el liderazgo situacional, en el cual los autores exponen que no existe un único tipo de liderazgo adecuado y óptimo, sino que el líder deberá realizar los ajustes necesarios en función de las circunstancias, de las características del grupo y de los objetivos que se quieren alcanzar (Vásquez, 2020).

El liderazgo, particularmente en el ámbito organizacional y empresarial, resulta altamente relevante en lo que hace a la productividad y al éxito a largo plazo. Un líder no solo consigue que su grupo cumpla los objetivos, sino que también crea una cultura organizacional que se basa en la confianza, la colaboración y la mejora continua (Montoya, 2022). Teniendo en cuenta que los niveles de productividad en la gestión no son los mismos que los que se alcanzan en el liderazgo, las habilidades para delegar, reconocer el talento y mantener un entorno de trabajo óptimo son aspectos prácticos necesarios que diferencian a un buen líder de un simple gestor de recursos. De hecho, el liderazgo también tiene un impacto directo en la motivación y el compromiso de los colaboradores, pese a que determinan la retención del talento humano y el desarrollo de una identidad organizacional (Canchi, 2022).

En el contexto de la actividad militar, el arte de conducir a otros también presenta características peculiares en función de la propia naturaleza de la estructura jerárquica, pero también en función de la disciplina, la toma de

decisiones en condiciones deformadas y la cohesión del grupo (Tapias, 2022). El liderazgo basado en el ejemplo y la integridad de las personas es un aspecto que adquiere una preeminente importancia en el ámbito militar, donde los conductores han de ser los primeros en dar ejemplo; en otras palabras, en el que deben actuar basándose en principios éticos y valores indiscutibles (Guzmán, 2020). La inteligencia emocional se considera en este sentido dentro de la competencia que ha de tener un conductor militar si quiere hacer frente a situaciones estresantes, mantener la moral del grupo y demostrar decisión en situaciones de crisis (Hurtado y Carrasco, 2022). Por lo que hace a la formación de líderes, debe incluir no sólo el desarrollo de competencias de educación estratégica y operativa sobre todo en el ámbito militar, sino que implica también educación en competencias educativas y socioemocionales que fortalezcan la resistencia y la toma de decisiones en circunstancias críticas tal y como hemos comentado anteriormente (Quelal y Ibeth, 2021).

El liderazgo educativo es también uno de los puntos de máxima actualidad, si tenemos en cuenta que los docentes y los directores en sentido general cumplen con una función fundamental en la educación de las nuevas generaciones (Montoya, 2022). Un liderazgo educativo con certeza puede denotar la capacidad para animar a los estudiantes y para lograr metodologías de enseñanza o modelos didácticos innovadores, pero también para conseguir la creación de un ambiente de aprendizaje participativo e inclusivo (Canchi, 2022). Dicho de otro modo, los líderes educativos no sólo deben tener conocimientos especializados sobre su disciplina, sino que también deben poseer habilidades para ayudar a sus alumnos a desarrollar competencias que les permitan afrontar los desafíos que deben superar en la sociedad actual. Precisamente aquí, la formación de líderes en el ámbito académico ha de tener claras repercusiones sobre la transformación del sistema educativo y sobre el hecho de proporcionar enseñanza de calidad (Tapias, 2022).

2.2.2. Gestión militar

El proceso de la gestión militar queda conformado por el análisis, planificación, organización, dirección y control de los recursos disponibles con el objetivo de garantizar la operatividad, eficiencia y efectividad de una organización militar (Cornut, 2020). A diferencia de otros modelos de gestión, la

gestión militar presenta características propias que la diferencian. Presente un alto grado de planificación, establece una clara jerarquía de mando y converge hacia la disciplina, la seguridad y defensa de los intereses nacionales (Hernández, 2021). La gestión militar permite la toma de decisiones bajo escenarios en el cual la rapidez, precisión y coordinación son la clave de las decisiones que deberán tomarse. Esto se convierte en un elemento clave y determinante en situaciones de crisis, conflictos armados o desastres naturales.

Desde un punto de vista estructural, la gestión militar se halla enraizada en una planificación intensa que se comenta bajo la estructura de planes, estrategias y doctrinas que permiten la organización de las unidades por medio de la dirección de todos los recursos materiales y humanos (Lloré, 2021). La planificación militar conlleva la realización de un análisis de la situación en la que se define el objetivo, se lleva a cabo un análisis del riesgo a partir del cual se realizan diferentes planes de contingencia para conducir y responder a cada amenaza. Lo anterior lo lleva a cabo mediante un ejercicio de recopilación y análisis de la propia información táctica y estratégica que permitirá finalmente la ejecución de las decisiones de forma adecuada a partir de cada escenario planteado (Yactayo et al., 2021).

Uno de los bastiones que articulan la gestión militar es el liderazgo, dado que los altos mandos deben ser capaces de liderar y motivar a sus hombres y mujeres en situaciones de gran exigencia. En este orden de cosas, la autoridad se ejerce de forma jerárquica, pero, además, es muy importante que los líderes militares cuenten con capacidad de inteligencia emocional para intentar entender y manejar las emociones propias y de sus equipos (Yactayo et al., 2021). El liderazgo militar no solo es tomar decisiones en el campo de batalla, sino que también es gestionar recursos, así como también la capacitación del personal y la ejecución de planes de seguridad y defensa. Para ello un líder militar debe ser un estratega, un motivador y un ejemplo en términos de disciplina y compromiso.

La logística es otro de los pilares que se encuentra colocado en un punto destacado en el interior de la gestión militar, dado que proporciona el abastecimiento de equipos, de armamentos, de alimentación y de otros recursos que son necesarios para la operatividad de las fuerzas armadas. La

logística militar es la planificación y ejecución de las operaciones de transporte, de almacenamiento, así como de la distribución de insumos; saber que los materiales son transportados, recibidos y distribuidos en el lugar y momento precisos debe ser un hecho certero para que la misión se cumpla. La gestión efectiva de la logística incluye el uso de tecnología avanzada, análisis de datos en tiempo real, optimización de sistemas de abastecimiento, lo cual permite a su vez un curso de acción rápido en situaciones de emergencia.

En el contexto de una gestión militar que tiene que adaptarse a los cambios del entorno, ya sean geopolíticos o tecnológicos, la modernización de las fuerzas armadas a partir de tecnologías de vanguardia como inteligencia artificial, ciberseguridad, armamento sofisticado, etc. han ido convirtiéndose en una prioridad para muchos países. Esto es así porque la transformación digital ha permitido optimizar los procesos de toma de decisiones, mejorar la eficiencia de operaciones y fortalecer la seguridad nacional ya no por medio de la preparación de planes sino de las herramientas adecuadas para la monitorización y análisis en tiempo real de amenazas.

La ciberdefensa, en especial, ha cobrado una relevancia muy importante en la gestión militar dado el incremento de los ataques informáticos y la misma necesidad de proteger infraestructuras críticas (Comut, 2020).

Otro de los aspectos más relevantes que nos ocupa en la gestión militar es la formación y adiestramiento del personal. La instrucción militar viene más allá del propio adiestramiento táctico y operativo, sino que se extiende a las competencias estratégicas, logísticas y de liderazgo (Lloré, 2021). La formación de los efectivos militares incluye la enseñanza táctica de algunas áreas, a saber, planificación de operaciones, gestión de crisis, derecho internacional humanitario y manejo de conflictos para actuar con eficiencia y sentido de responsabilidad en diferentes escenarios. A su vez, en estos últimos años se ha resaltado la importancia del bienestar psicológico y emocional de los soldados haciendo hincapié en la puesta en marcha de programas de salud mental y resiliencia de forma de conseguir reconocer las diferentes intervenciones sociales en el campo militar (Hernández, 2021).

En el ámbito de la defensa y la seguridad nacional, la gestión militar

juega un rol fundamental en la protección del territorio, la soberanía y la estabilidad de un país. Pero a partir de estrategias de inteligencias y contrainteligencia, se analizan las amenazas posibles y se diseñan planes de acción para la neutralización de las mismas (Cornut, 2020).

La administración militar también se enfrenta a ciertos retos, entre los cuales destaca la optimización de los recursos económicos, la mejora en la transparencia y la rendición de cuentas, así como la adaptación a las nuevas formas de conflicto que suponen amenazas asimétricas y guerras híbridas (Hernández, 2021). Por tanto, la eficiencia en la gestión de los recursos y la adopción de nuevos modelos de gestión innovadores se transforma en una variable determinante para el éxito de las operaciones militares. Pero la integración de un enfoque multidisciplinar en la administración militar es una vía para resolver los problemas que nos da experiencia para que la toma de decisiones y la ejecución de estrategias sean más eficaces.

La administración militar es un proceso sumamente ajustado y estratégico, que abarca múltiples dimensiones y estilos; de la planificación y ejecución de las operaciones militares, a la formación de los líderes y a la modernización tecnológica (Yactayo et al., 2021). Su efectividad radica en su adaptación al contexto cambiante, el sólido liderazgo y la optimización de los recursos disponibles. En un mundo en permanente transformación, las fuerzas armadas deben seguir innovando y robusteciendo sus sistemas de gestión para poder garantizar la seguridad, la estabilidad y el cumplimiento de su misión en distintos contextos (Lloré, 2021).

2.3. Términos básicos

Estrategia militar: conjunto de planes y acciones orientados a alcanzar objetivos de defensa y seguridad.

Táctica: aplicación concreta de estrategias en operaciones específicas de combate.

Logística militar: gestión y distribución de recursos esenciales para las operaciones militares.

Cadena de mando: estructura jerárquica que define la autoridad y la subordinación dentro de las fuerzas armadas.

Inteligencia militar: recopilación y análisis de información sobre amenazas y capacidades enemigas.

Reglamento militar: normativas y procedimientos que rigen la conducta y actividades dentro de las fuerzas armadas.

Adiestramiento militar: proceso de formación para desarrollar habilidades estratégicas y operacionales.

Defensa nacional: conjunto de acciones y políticas para proteger la soberanía y seguridad de un país.

CAPITULO III:

DEARROLLO DEL TEMA

Estrategias de Liderazgo y Gestión Militar en la Aplicación de Material de Guerra

3.1. Campo de aplicación

El campo de aplicación del trabajo de investigación se centra en el área militar, concretamente en el Batallón de Servicio N° 4 de Puno. El alcance abarca los trabajos para optimizar el liderazgo y la gestión militar mediante el uso y la administración de material de guerra, consolidando la toma de decisiones estratégicas, la eficacia operativa, el logro de objetivos específicos en el marco de la seguridad y la defensa.

3.2. Tipo de aplicación

El tipo de aplicación de esta investigación es práctica-formativa, pues establece estrategias de liderazgo y de gestión militar para una adecuada eficacia del empleo de material de guerra en el seno del Batallón de Servicio N° 4 de Puno, centrada principalmente en la formación del personal a través del desarrollo de talleres, entrenamientos y conferencias, que puedan coadyuvar al desarrollo de competencias de forma que les permita tomar decisiones en procesos logísticos y operacionales.

3.3. Diagnóstico

El diagnóstico de la situación actual del Batallón de Servicio N° 4 de Puno pone de manifiesto la necesidad de reforzar las capacidades de liderazgo y gestión militar en la aplicación de materiales de guerra. Se concluyó que el hecho de que se hayan observado deficiencias en la planificación, control u optimización de los recursos que implica un impacto sobre la eficiencia a la hora de preparar al personal; al mismo tiempo que se evidenciaba la ausencia de programas estructurados de capacitación en liderazgo estratégico y administración de materiales que podrían influir sobre la toma de decisiones en contextos decisivos. El diagnóstico de la situación actual del Batallón de Servicio N° 4 permite, en consecuencia, y justificarse para fundamentar la propuesta de intervención mediante talleres y entrenamientos específicos para contribuir al mejor desempeño de las personas y a la mejora de la gestión de los recursos

militares.

3.4. Propuesta de innovación

La innovación que se plantea implica la elaboración y aplicación de un Taller de Liderazgo y Gestión Militar para el Optimización de Material de Guerra del personal del Batallón de Servicio N° 4 de Puno. A tal efecto, este programa formativo tiene por objetivo proporcionar las bases necesarias para mejorar las competencias de los participantes en la adquisición de habilidades de liderazgo estratégico y de gestión eficaz de los recursos militares mediante el impulso de una administración eficaz y de una toma de decisiones que se fundamenta en situaciones operativas reales.

Al respecto, el taller incluirá metodologías teórico-prácticas combinadas con simulaciones estratégicas; estudios de casos y ejercicios de liderazgo que se focaliza en la gestión de material de guerra, la planificación, la distribución, el control y el mantenimiento de ellos, para hacer posible una apropiada utilización de material de guerra en las operaciones militares. También se incluyen herramientas de inteligencia emocional y trabajo en equipo; esto permite también mejorar la cohesión y el rendimiento del personal que realiza actividades militares en situaciones críticas.

En la práctica, la innovación que se plantea logra una administración óptima de material de guerra de manera de minimizar el desperdicio, lograr un mayor rendimiento de la capacidad operativa del batallón y conseguir un liderazgo más eficaz en la realización de misiones.

3.4.1. Objetivo de la propuesta

El propósito de la propuesta es potenciar las capacidades en liderazgo y gestión militar del personal del Batallón de Servicio N° 4 de Puno, mediante el empleo de otras maneras de administrar adecuadamente la logística de material de guerra, estableciendo para ello de forma adecuada su correcta distribución, mantenimiento y utilización operativa del mismo. Y bajo un enfoque teórico-práctico, se persigue el objetivo de mejorar la toma de decisiones, optimizar la capacidad operativa y contar con el trabajo en equipo en las situaciones estratégicas y tácticas, para lograr cumplir de forma óptima las misiones militares.

3.4.2. Descripción simple de la propuesta

La propuesta que se presenta en este trabajo de taller "Gestión Eficiente de Material de Guerra y Liderazgo Militar en el Batallón de Servicio N° 4 de Puno" está orientada a proporcionar un espacio de formación integral orientado hacia la mejora de la gestión de material de guerra y a la vez la mejora de las competencias de liderazgo, con vistas a este contexto concreto. De esta forma se pretende prestar herramientas de tipo teórico y práctico, de tal forma que posibiliten que los destinatarios logren una gestión eficiente del material bélico, logran una mejor y más eficiente manera de resolver problemas operacionales y mejorar la cohesión y eficiencia del equipo en situaciones complejas.

Estructura y Desarrollo del Taller

Duración del Taller: Se propone que la duración del taller abarque el ciclo formativo de dos semanas, con sesiones formativas de 4 horas diarias. La estructura del taller está compuesta por módulos temáticos que combinan teoría, estudio de casos, simulaciones y la práctica para ayudar a los destinatarios a adueñarse y aplicar los conocimientos que vayan construyendo.

Módulo 1: Fundamentos de la Gestión de Materiales de Guerra

Este primer módulo de taller se encuentra dirigido a asentar unos fundamentos teóricos de conocimiento del mundo de la gestión de materiales bélicos, con clara prevalencia de la importancia que tiene una gestión adecuada de los mismos para alcanzar el éxito en una operación militar.

Temas clave:

- Definición de materiales de guerra y su clasificación (municiones, equipo de defensa, tecnología, vehículos militares, etc.).
- El ciclo de vida de los artículos de material de guerra: adquisición, almacenamiento, mantenimiento y disposición.
- Métodos y procesos para optimizar el uso y almacenamiento seguro de los materiales.

- La importancia del control de inventarios y auditorías periódicas.

Actividades prácticas:

- Estudio de casos sobre fallas en la gestión de materiales en situaciones históricas.
- Simulación de un escenario donde los participantes deben gestionar recursos limitados durante una misión de alta presión.

Módulo 2: Liderazgo Situacional en la Gestión de Materiales

Este módulo busca equipar a los líderes del batallón con las habilidades necesarias para aplicar un liderazgo efectivo en la gestión de recursos y en la toma de decisiones bajo presión.

Temas clave:

- Concepto y tipos de liderazgo en el contexto militar.
- El liderazgo situacional: cómo adaptar el estilo de liderazgo según el nivel de competencia y compromiso de los subordinados.
- Liderazgo en momentos de crisis: cómo mantener la cohesión y efectividad operativa durante períodos de escasez de recursos.
- La importancia de la toma de decisiones informada y rápida.

Actividades prácticas:

- Dinámicas de grupo centradas en la resolución de problemas relacionados con la distribución de materiales y la toma de decisiones en tiempo real.
- Role-playing donde los participantes asumen distintos roles dentro de un escenario operativo, y deben aplicar su estilo de liderazgo para resolver situaciones que impliquen decisiones sobre recursos limitados.

Módulo 3: Planificación Estratégica y Optimización de Recursos

El enfoque principal de este módulo es capacitar a los participantes en la planificación estratégica para la gestión eficiente de los materiales, alineado con los objetivos operativos del batallón.

Temas clave:

- Principios de planificación estratégica en operaciones militares.
- Herramientas para la evaluación de la disponibilidad y necesidad de materiales durante operaciones prolongadas.
- La importancia de la gestión anticipada de materiales y la creación de planes de contingencia ante imprevistos.
- Uso de tecnología en la gestión de inventarios y recursos (sistemas de gestión digital y monitoreo en tiempo real).

Actividades prácticas:

- Desarrollo de un plan de contingencia para la gestión de materiales en un escenario operativo en condiciones extremas.
- Taller de planificación estratégica donde los participantes diseñan un plan de utilización eficiente de los materiales para una misión a largo plazo.

Módulo 4: Herramientas Tecnológicas en la Gestión de Materiales

Este módulo está enfocado en el uso de herramientas digitales para la administración de material de guerra y cómo la tecnología puede mejorar la eficiencia operativa.

Temas clave:

- Introducción a sistemas de gestión de inventarios militares (por ejemplo, software de control de almacenes).
- El papel de las tecnologías emergentes (Big Data, Internet de las Cosas, sensores inteligentes) en la optimización de los recursos.

- La importancia de la información en tiempo real para la toma de decisiones y la planificación logística.

Actividades prácticas:

- Simulación con software de gestión de inventarios donde los participantes gestionan un almacén militar utilizando tecnología avanzada.
- Estudio de caso de un batallón que implementó tecnología para mejorar la gestión de sus materiales y los resultados obtenidos.

Módulo 5: Evaluación y Retroalimentación

Este último módulo tiene como objetivo permitir a los participantes reflexionar sobre lo aprendido y aplicar la retroalimentación constructiva para mejorar el manejo de materiales de guerra en el futuro.

Temas clave:

- Evaluación del desempeño en la gestión de materiales y liderazgo.
- Métodos de autoevaluación y retroalimentación de pares en un contexto militar.
- Creación de un plan de mejora continua basado en los resultados del taller.

Actividades prácticas:

- Evaluación del desempeño individual y grupal durante las simulaciones y actividades previas.
- Análisis crítico de los resultados obtenidos en las distintas dinámicas de liderazgo y gestión de materiales, con retroalimentación dirigida por los facilitadores.

Metodología de Evaluación

El taller se evaluará de forma continua y final. La evaluación continua se

realizará en las actividades prácticas, estudios de caso, simulaciones. La evaluación de final de taller consistirá en una evaluación sumativa que tendrá en cuenta:

- La participación activa en las dinámicas de grupo y las actividades prácticas
- El rendimiento en la toma de decisiones en simulaciones
- Elaboración de un plan estratégico final de la correcta gestión de materiales

Resultados Esperados

Al acabar el taller, los participantes:

- Tendrán un conocimiento profundo sobre la gestión eficiente de material de guerra y de cómo su correcta gestión es determinante en el éxito de las operaciones militares
- Mejoren su capacidad de liderazgo situacional y sean capaces de adaptar su estilo de liderazgo a las necesidades del grupo y a la situación operativa
- Sean capaces de utilizar tecnologías para la gestión de recursos, optimizando el uso de los materiales y la toma de decisiones
- Elaboren un plan de mejora continua que aplique las lecciones del taller en sus funciones ordinarias dentro del BCG.

Aportes de la Propuesta

Este taller no solo aportará a mejorar la eficiencia en la gestión de los materiales de guerra, sino, al mismo tiempo, como también contribuirá a hacer más competente y resiliente el liderazgo militar en el Batallón de Servicio N° 4, y también con ello, a hacer a los Oficiales y Suboficiales más competentes y resilientes frente a cualquier desafío operacional. Así, también contribuirá a generar más cohesión y eficiencia en el equipo, el cual será más eficiente globalmente, en el contexto del batallón en diversas misiones, generando una mayor capacidad de respuesta en entornos imprevisibles.

CONCLUSIONES

La realización del presente trabajo de suficiencia profesional para optar por el título de Licenciado en Ciencias Militares tiene como finalidad la consolidación de los conocimientos adquiridos durante el desarrollo del proceso de la formación académica y su aplicación práctica para situaciones concretas del entorno militar. Este trabajo no sólo busca satisfacer la exigencia para la obtención del título de licenciatura, sino también ofrecer aportes concretos que puedan impactar en la operativa del manejo de recursos de las unidades militares, singularmente en el Batallón de Servicio N° 4 de Puno.

En un aspecto más personal, la propuesta responde a una necesidad íntima de que el liderazgo y el adecuado manejo de material de guerra son los determinantes para alcanzar el éxito de las misiones en un contexto de recursos limitados. Se coloca como una forma de contribuir al perfeccionamiento del cuerpo Oficial y Suboficial a partir de una mejora de las competencias y habilidades para el desempeño organizacional, sobre todo para mejorar la operatividad de la unidad militar, pero también para mejorar el clima laboral y la moral del equipo.

La elección de "*Estrategias de Liderazgo y Gestión Militar en la Aplicación de Material de Guerra*" como enfoque del taller responde a la necesidad de mejorar la distribución y el manejo de material de guerra de la unidad, pero también de reforzar el liderazgo de sus responsables. El taller busca integrar las herramientas de la gestión y del liderazgo que permitan la toma de decisiones en el marco de un contexto en el cual los recursos son escasos, pero las exigencias organizacionales son elevadas. La formación que se generará tiene un doble objetivo, por un lado, mejorar el manejo de material de guerra de los Oficiales y Suboficiales, y por el otro, contribuir al liderazgo del batallón, lo que va a repercutir muy positivamente en la eficacia operativa.

Las previsiones que podamos realizar en el taller, al que después de aplicar esta herramienta nos aportará: mayor rapidez en la gestión de material de guerra, disminución de los errores que podamos realizar en la gestión y esfuerzo, aumento en la mejora del liderazgo de las personas participantes del taller, quienes aplicarán diferentes estilos de liderazgo en función de las necesidades que se produzcan en el contexto (toma de decisiones y respuesta

ante situaciones cambiantes); todo ello servirá para mejorar la eficiencia operativa del Batallón de Servicio N° 4 de Puno; también contribuirá a cohesionar la unidad y a capacitarse para afrontar los desafíos que vienen impuestos por un entorno operativo cada vez más complejo.

RECOMENDACIÓN

A pesar de que el presente trabajo de suficiencia ha girado en torno al diseño del taller "*Estrategias de Liderazgo y Gestión Militar en la Aplicación de Material de Guerra*" para el Batallón de Servicio N° 4 de Puno, aún no ha ejecutado el taller en su totalidad. Por ello, en un futuro, a modo de recomendación realizar una implementación piloto del taller, que permita evaluar los resultados de una forma práctica y real. De esta forma, se podrá realizar la ejecución del contenido y su mejora de acuerdo con las necesidades que vayan surgiendo en la capacitación de Oficiales y Suboficiales.

Por otro lado, se recomienda la elaboración de un seguimiento de los participantes, en cuanto a sus rendimientos en el terreno, la gestión de material de guerra y su liderazgo. De esta forma, se podrán realizar encuestas con regularidad, entrevistas por parte de los participantes y observación a su conducta en las operaciones. Se hace necesario obtener una retroalimentación, a modo de conocer si las estrategias y herramientas enseñadas en el taller tienden a mejorar las capacidades de gestión y liderazgo dentro del Batallón.

Finalmente, el desarrollo de este tipo de enseñanza, podría implementarse en otras unidades del Ejército del Perú, de manera tal que el taller se ajuste a las características de las unidades, regionales y operacionales. Esto permitirá que el conocimiento y las mejores prácticas en liderazgo y gestión de material de guerra se propaguen en el Ejército, contribuyendo a una mayor eficiencia y cohesión en las fuerzas armadas.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Arroyo Toledo, J. B. (2021). Liderazgo de combate en la toma de decisiones de la gran unidad de combate, 2021. <http://repositorio.esge.edu.pe/items/4f9d1783-5b48-45d0-bccc-debdcbf95780>
- Barbosa Para, E. J. (2023). Prácticas de liderazgo aplicables en las instituciones militares. <https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/45054>
- Canchi, D. M. (2022). El liderazgo transformacional y la gestión de recursos humanos, herramientas fundamentales para abordar la problemática de la motivación en el Ejército Argentino. <https://cefadigital.edu.ar/handle/1847939/2577>
- Capulian Candela, H. (2021). *Adquisición del liderazgo militar sobre la base de la inteligencia emocional* (Doctoral dissertation, Escuela Militar de Chorrillos Coronel Francisco Bolognesi). <https://repositorio.escuelamilitar.edu.pe/handle/EMCH/562>
- Cornut, H. (2020). Las fuerzas militares terrestres en el Cono Sur de América a principios del siglo XX. *Investigaciones y ensayos*, (69), 5-21. <https://iye.anh.org.ar/index.php/iye/article/view/190>
- Engroba, F. (2020). *Gestión de la motivación a través del liderazgo: aplicación de factores de liderazgo para fortalecimiento de la motivación en equipos bajo un contexto de crisis sostenida* (Master's thesis, Universidad Católica de Córdoba (Argentina)). <https://www.proquest.com/openview/d06abd4fbfb114f65fd7360435fbfedc/1?pq-origsite=gscholar&cbl=2026366&diss=y>
- Gallegos, P. M. (2023) Liderazgo Estratégico en Tiempos Inciertos. https://www.idn.gov.pt/pt/noticias/Documents/2020/texto_integral_LiderancaMilitar_LiderazgoMilitar.pdf#page=155
- Guzmán, H. M. A. (2020). Liderazgo Militar en Entornos Complejos: el Rol de las Fuerzas Militares de Colombia en el Conflicto Armado Interno. *Lisboa: Instituto de Defesa Nacional*, 109-133. <https://www.bibliotecadeseguranca.com.br/wp-content/uploads/2022/08/xxi-conferencia-de-diretores-dos-colegios-de->

defesa-ibereamericanos.pdf#page=111

- Hernández Corchete, S. (2021). *La gestión comunicativa del riesgo en la Unidad Militar de Emergencias. Estrategia y estructura* (No. ART-2021-125157). <https://zaguan.unizar.es/record/109423>
- Hurtado, I. R. V., & Carrasco, G. A. S. (2022). La Guerra-Conflicto Y Liderazgo: Liderazgo. *Revista de la Academia del Guerra del Ejército Ecuatoriano*, 15(1), 10-10. <https://journal.espe.edu.ec/ojs/index.php/Academia-de-guerra/article/view/2697>
- Lloré, G. B. (2021). Integración de procesos, gestión del riesgo y automatización en la gestión de las unidades militares. *Ciencia y Poder Aéreo*, 16(2), 67-81. <https://publicacionesfac.com/index.php/cienciaypoderaereo/article/download/724/992>
- Montoya, J. H. R. (2022) Reflexiones en Torno al Liderazgo Militar en el Perú en el Siglo XXI. https://www.idn.gov.pt/pt/publicacoes/outraspubl/outraspubl/Documents/texto_integral_LiderancaMilitar_LiderazgoMilitar.pdf#page=283
- Norena-Chavez, D., Guevara Moncada, R., & Bustamante Zúñiga, D. R. (2021). Influencia de estilos de liderazgo en comportamiento innovador de alumnos de educación militar superior tecnológica. *Revista Científica General José María Córdova*, 19(36), 889-908. http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S1900-65862021000400889&script=sci_arttext
- Quelal, L. A. M., & Ibeth, C. E. F. (2021). El Liderazgo Transformacional En Las Operaciones Militares Del Ejército Ecuatoriano. *Revista De Ciencias De Seguridad Y Defensa*, 6(3), 12-12. <https://journal.espe.edu.ec/ojs/index.php/revista-seguridad-defensa/article/view/2598>
- Ríos Bardales, D. E. (2022). Inteligencia emocional y estilos de liderazgo en oficiales de las Fuerzas Operativas de la Marina de Guerra del Perú. <https://repositorio.esup.edu.pe/handle/20.500.12927/327>
- Tapias Casallas, W. (2022) Alta gerencia, herramienta para fortalecer el liderazgo militar. <https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/40203>

- Vasquez, O. (2020). Otra Visión del Liderazgo Militar. In *XXI Conferência de Diretores dos Colégios de Defesa Iberoamericanos* (pp. 219-244). <https://www.bibliotecadeseguranca.com.br/wp-content/uploads/2022/08/xxi-conferencia-de-diretores-dos-colegios-de-defesa-ibereamericanos.pdf#page=223>
- Yactayo, D. V. G., Pawelczyk, C. A. A., Cahuana, L. E. H., Vásquez, E. R. C., & Fernández, D. M. M. (2021). Gestión de recursos humanos del personal civil administrativo del departamento de Educación del Hospital Militar Central Lima, Perú. *Universidad y Sociedad*, 13(S3), 346-355.

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	Panduro romayna
1.02	Grado y Arma / Servicio	Carlos gustavo
1.03	Situación Militar	retiro
1.04	CIP	121654600
1.05	DNI	4553067
1.06	Celular y/o RPM	937589051
1.07	Correo Electrónico	Panflyn109@gmail.com

2. ESTUDIOS EN LA ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS:

2.01	Fecha_ ingreso de la EMCH	05 abril 1999
2.02	Fecha_ egreso EMCH	31 diciembre 2003
2.04	Fecha de alta como Oficial	01enero2004
2.05	Años_ experiencia de Oficial	21 años
2.06	Idiomas	Español, básico de ingles

3. SERVICIOS PRESTADOS EN EL EJÉRCITO

Nº	Año	Lugar	Unidad / Dependencia	Puesto Desempeñado
3.01	2004	LIMA	ESCUELA MATERIAL DE GUERRA	ALUMNO
3.02	2005	PISCO	CEMUNE	CMDTE DE SECCION
3.03	2006	AGUSTINO	BTN VVHH 511	CMDTE DE SECCIÓN
3.04	2007-2009	CALLAO	BEMAE- AE	JEFE DE DPTO
3.05	2010-2012	CHORRILLOS	BRA N° 811- AE	CMDTE DE CIA
3.07	2013-2016	IQUITOS	BMG N° 115	CMDTE DE CIA
3.08	2017	CALLAO	BEMAE- AE	JEFE DE DPTO
3.09	2018	AGUSTINO	BTN VVHH 511	EJECUTIVO
3.10	2019-2022	PUNO	BTN SERV N° 4	CMDTE DE CIA
3.10	2023	LIMA	CIA MG MUN N° 513	CMDTE DE CIA
3.11	2024	LIMA	SERVICIO DE TRANSPORTE	JEFE DE DPTO

4. ESTUDIOS EN EL EJÉRCITO DEL PERÚ

Nº	Año	Dependencia y Período	Denominación	Diploma / Certificación
4.01	2001	EMCH/PERÚ	CURSO DE GUERRA CONVENCIONAL Y NO CONVENCIONAL	DIPLOMA DE GUERRA CONVENCIONAL Y NO CONVENCIONAL
4.02	2003	EPE	PARACAIDISTA	CURSO PARACAIDISMO

4.03	2004	ESCUELA DE MATERIAL DE GUERRA DEL EJÉRCITO DEL PERU	CURSO COMPLEMENTARIO	CURSO COMPLEMENTARIO
4.04	2009	ESCUELA DE MATERIAL DE GUERRA DEL EJÉRCITO DEL PERU	CURSO BASICO DE MG	PROGRAMA BÁSICO DE MATERIAL DE GUERRA
4.05	2015	ESCUELA DE MATERIAL DE GUERRA DEL EJÉRCITO DEL PERU	CURSO AVANZADO MG	DIPLOMADO EN LIDERAZGO Y GESTIÓN EN EL BATALLÓN DE MATERIAL DE GUERRA
4.06	2015	ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS	CIENCIAS MILITARES	BACHILLER EN CIENCIAS MILITARES
4.07	2022	ESCUELA DE GUERRA DEL EJÉRCITO	TÉCNICA DE ESTADO MAYOR	DIPLOMADO EN TÉCNICA DE ESTADO MAYOR

5. ESTUDIOS DE NIVEL UNIVERSITARIO

Nº	Año	Universidad y Período	Bachiller - Licenciado
5.01	2015	UNIVERSIDAD alas peruanas	Ingeniero mecatrónico
5.02	X	X	X

6. ESTUDIOS DE POSTGRADO UNIVERSITARIO

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

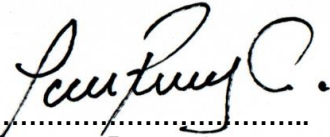
7. ESTUDIOS DE ESPECIALIZACIÓN

Nº	Año	Dependencia y Período	Diploma o Certificado
7.01	X	X	X
7.02	X	X	X

8. ESTUDIOS EN EL EXTRANJERO

Nº	Año	País	Institución Educativa	Grado / Título / Diploma / Certificado
----	-----	------	-----------------------	--

8.01	X	X	X	X
8.02	X	X	X	X



.....
O- 2249058807- O+

Carlos Gustavo Panduro Romayna
Tte Crl MG (R)