

ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS
“CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI”



**FORTALECIMIENTO DE LA ÉTICA MILITAR Y LIDERAZGO DE
LOS CADETES DE ARTILLERÍA DE CUARTO AÑO DE LA ESCUELA
MILITAR DE CHORRILLOS “CFB”, 2024**

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

Autores:

Johel Alexander Veramatus Izquierdo (0009-0000-9692-2402)

Hans Carlos Atencio Ataurima (0009-0001-4512-6710)

Revisor General:

Dra. Maritza Roxana Baldeón Canchán

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Educación para la paz

Lima – Perú

2024

Reporte de turnitin



Página 2 of 134 - Descripción general de integridad

Identificador de la entrega trn:oid::12350:412943036

13% Similitud general

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

Filtrado desde el informe

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

Fuentes principales

- 11%  Fuentes de Internet
- 2%  Publicaciones
- 6%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

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

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



Página 2 of 134 - Descripción general de integridad

Identificador de la entrega trn:oid::12350:412943036



ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS
CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI

Declaración jurada de autoría

Los bachilleres **Johel Alexander Veramatus Izquierdo** y **Hans Carlos Atencio Ataurima** del Arma de Artillería, de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”, (EMCH “CFB”) identificados con DNI N° 76167098 y N° 75345520 respectivamente, declaramos bajo juramento que:

1. Somos autores de la investigación titulada: **“FORTALECIMIENTO DE LA ÉTICA MILITAR Y LIDERAZGO DE LOS CADETES DE ARTILLERÍA DE CUARTO AÑO DE LA ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS “CFB”, 2024”**.
2. Que, dicha investigación ha sido íntegramente elaborado por los suscritos y que no existe plagio alguno de ideas, texto, o imagen que corresponda a otra persona, grupo o institución; comprometiéndonos a poner a disposición de la EMCH “CFB”, los documentos que acrediten la autenticidad de la información proporcionada; si esto fuera solicitado por la entidad.
3. En tal sentido, asumimos la responsabilidad que corresponda, ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión, tanto en los documentos como en la información aportada. Y nos comprometemos a salir en defensa de la EMCH “CFB” ante cualquier reclamo de terceros que al respecto pudiese sobrevenir.
4. Finalmente, reconocemos, para todos los efectos, que la EMCH “CFB” actúa como tercero de buena fe y está exenta de cualquier responsabilidad.

En honor de lo afirmado y ratificado, firmamos la presente declaración jurada de autenticidad.

Chorrillos, 31 de octubre del 2024.

Johel Alexander Veramatus Izquierdo
DNI: 76167098

Hans Carlos Atencio Ataurima
DNI: 75345520

Autorización de publicación



ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS

CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI

DEPARTAMENTO DE INVESTIGACIÓN – DINVEST

FORMATO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL DE LA EMCH “CFB”

Formato de autorización para la publicación electrónica en la página web del Repositorio Institucional Digital de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”, de conformidad con el Decreto Legislativo N° 822, sobre la Ley de los Derechos de Autor, Ley N° 30035 del Repositorio Nacional Digital de Ciencia, Tecnología e Innovación de Acceso y Reglamento del Registro Nacional de Trabajos de Investigación para optar grados académicos y títulos profesionales RENATI.

1. Datos personales

Autor 1: Johel Alexander Veramatus Izquierdo	Autor 2: Hans Carlos Atencio Ataurima
N° DNI: 76167098	N° DNI: 75345520
Teléfono: 927015712	Teléfono: 953845777
Correo-e: jveramatusi@escuelamilitar.edu.pe	Correo-e: hatencioa@escuelamilitar.edu.pe
ORCID: 0009-0000-9692-2402	ORCID: 0009-0001-4512-6710

2. Datos de la obra

Título: FORTALECIMIENTO DE LA ÉTICA MILITAR Y LIDERAZGO DE LOS CADETES DE ARTILLERÍA DE CUARTO AÑO DE LA ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS “CFB”, 2024	
Tipo de obra: Tesis	
Asesor: Dr. Camilo Fermín García Huamantumba	Asesor: Dra. Maritza Roxana Baldeón Canchán
N° DNI: 43296209	N° DNI: 10696760
Año de publicación: 2024	

3. Declaraciones

El autor declara que:

- La obra es original y de mi (nuestra) propia y exclusiva creación, realizándose sin violar ni usurpar derechos de autor de terceros.
- Con la obra no se ha quebrantado ningún derecho moral o patrimonial de autor.
- No contiene declaraciones difamatorias contra terceros y respeta el derecho a la imagen, intimidad, buen nombre y demás derechos constitucionales de las personas.
- Soy (somos) titular (es) de los derechos patrimoniales sobre la obra y no pesa ningún gravamen sobre ella.

Por tanto, todo lo señalado en el presente formato, en especial lo descrito en el numeral dos, ostenta la condición de Declaración Jurada. Por ello me comprometo a salir en defensa de LA ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS “CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI” ante cualquier reclamación de terceros que al respecto pudiese sobrevenir. Para todos los efectos, LA ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS “CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI”, actúa como tercero de buena fe.

4. Publicación de su investigación en el Repositorio Institucional de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”

TIPO DE ACCESO A SU INVESTIGACIÓN

Acceso abierto

☒

Acceso restringido

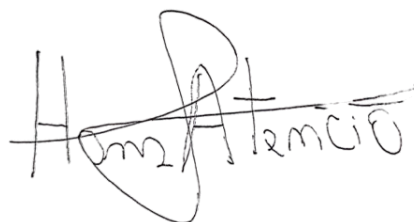
☐

(12 a 24 meses)

JUSTIFICACIÓN (de acceso restringido)



Johel Alexander Veramatus Izquierdo
DNI: 76167098



Hans Carlos Atencio Ataurima
DNI: 75345520

Agradecimiento

Queremos expresar nuestro más sincero agradecimiento a la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi" por brindarnos una formación integral y por inculcar en nosotros los valores de disciplina, honor y responsabilidad. Esta institución ha sido fundamental en nuestra vida profesional y académica, y nos ha permitido crecer tanto personal como intelectualmente.

Asimismo, extendemos nuestro agradecimiento a los instructores que, con su paciencia, conocimiento y dedicación, nos guiaron durante este proceso de investigación. Su constante apoyo y orientación fueron clave

para superar los retos y alcanzar las metas que hoy celebramos.

Dedicatoria

Dedicamos este trabajo a nuestros queridos padres, quienes con su amor, esfuerzo y sacrificio han sido el pilar de nuestras vidas. Son el ejemplo constante de lucha y perseverancia, y gracias a su apoyo incondicional, hemos podido llegar hasta aquí.

A ustedes, que siempre creyeron en nosotros y nos motivaron a seguir adelante, les debemos todo lo que hemos logrado. Esta tesis es una muestra de nuestro agradecimiento por todo lo que han hecho por nosotros.

Índice

	Pág.
Carátula	i
Reporte de turnitin	ii
Declaración jurada de autoría	iii
Autorización de publicación	iv
Agradecimiento	vi
Dedicatoria	viii
Índice.....	ix
Índice de tablas	xiii
Índice de figuras.....	xiv
Resumen.....	xv
Abstract	xvi
Introducción	xvii
CAPÍTULO I. Planteamiento del problema.....	21
1.1. Descripción problemática	21
1.2. Delimitación de la investigación.....	25
1.2.1. Espacial	25
1.2.2. Temporal	26
1.2.3. Teórica	26
1.3. Formulación del problema	27
1.3.1. Problema general	27
1.3.2. Problemas específicos	27
1.4. Objetivos de la investigación	28

1.4.1.	Objetivo general.....	28
1.4.2.	Objetivos específicos	28
1.5.	Justificación e importancia de la investigación	28
1.5.1.	Justificación Teórica	28
1.5.2.	Justificación Metodológica	29
1.5.3.	Justificación Práctica	30
1.5.4.	Importancia de la investigación	30
1.6.	Limitaciones de la investigación.....	32
CAPÍTULO II.	Marco teórico	33
2.1.	Antecedentes de la investigación	33
2.1.1.	Antecedentes internacionales.....	33
2.1.2.	Antecedentes nacionales	36
2.2.	Bases teóricas.....	39
2.2.1.	Variable 1: Fortalecimiento de la ética militar	39
2.2.2.	Variable 2: Liderazgo	48
2.3.	Marco conceptual.....	57
2.4.	Operacionalización de las variables.....	61
2.5.	Formulación de hipótesis	62
2.5.1.	Hipótesis general.....	62
2.5.2.	Hipótesis específicas	62
CAPÍTULO III.	Marco metodológico	63
3.1.	Enfoque de investigación.....	63
3.2.	Tipo de investigación.....	63
3.3.	Método de investigación	64

3.4.	Alcance de investigación (nivel).....	65
3.5.	Diseño de la investigación	66
3.6.	Población, muestra, unidad de estudio.....	67
3.6.1.	Población de estudio	67
3.6.2.	Muestra de estudio	68
3.6.3.	Unidad de estudio	69
3.7.	Técnica e instrumento para la recolección de datos.....	70
3.7.1.	Técnica de recolección de datos	70
3.7.2.	Instrumento de recolección de datos.....	71
3.7.3.	Validez y confiabilidad de los instrumentos de medición	73
3.8.	Procesamiento y método de análisis de datos	76
3.8.1.	Técnica para el procesamiento de datos.....	76
3.8.2.	Método de análisis de datos	77
3.9.	Aspectos éticos.....	78
CAPÍTULO IV.	Resultados	80
4.1.	Análisis descriptivo.....	80
4.2.	Análisis inferencial	86
4.2.1.	Prueba de normalidad	86
4.2.2.	Contrastación de la Hipótesis General (HG)	88
4.2.3.	Contrastación de la Hipótesis Específica 1 (HE1).....	90
4.2.4.	Contrastación de la Hipótesis Específica 2 (HE2).....	92
4.2.5.	Contrastación de la Hipótesis Específica 3 (HE3).....	94
CAPÍTULO V.	Discusión de resultados.....	96
Conclusiones		102

Recomendaciones	104
Referencias bibliográficas.....	106
Anexos	113
Anexo 1. Matriz de consistencia	114
Anexo 2. Instrumento de recolección de datos	115
Anexo 3. Autorización para la recolección de datos.....	117
Anexo 4. Base de datos (de prueba piloto)	118
Anexo 5. Base de datos (origen de resultados)	119
Anexo 6. Propuesta de mejora	120
Anexo 7. Validación por juicio de expertos.....	122
Anexo 8. Dictamen Docente Revisor	128
Anexo 9. Acta de sustentación	129
Anexo 10. Otros	130

Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1. Operacionalización de las variables.....	61
Tabla 2. Diagrama de Likert	72
Tabla 3. Criterio de confiabilidad valores.....	74
Tabla 4. Confiabilidad estadística del instrumento para medir la variable 1	75
Tabla 5. Confiabilidad estadística del instrumento para medir la variable 2	76
Tabla 6. Fortalecimiento de la ética militar y Liderazgo	80
Tabla 7. Valores morales y Liderazgo	81
Tabla 8. Disciplina militar y Liderazgo	83
Tabla 9. Comportamiento ético y Liderazgo	84
Tabla 10. Pruebas de Normalidad.....	86
Tabla 11. Escala de interpretación para la correlación de Spearman	87
Tabla 12. Prueba de correlación de Spearman de la hipótesis general	88
Tabla 13. Prueba de correlación de Spearman de la Hipótesis Específica 1	90
Tabla 14. Prueba de correlación de Spearman de la Hipótesis Específica 2	92
Tabla 15. Prueba de correlación de Spearman de la Hipótesis Específica 3	94

Índice de figuras

	Pág.
Figura 1. Esquema de correlación.....	66
Figura 2. Alpha de Cronbach - fórmula y datos.....	75
Figura 3. Fortalecimiento de la ética militar y Liderazgo.....	81
Figura 4. Valores morales y Liderazgo.....	82
Figura 5. Disciplina militar y Liderazgo.....	84
Figura 6. Comportamiento ético y Liderazgo	85

Resumen

El objetivo de esta investigación fue determinar la relación entre el fortalecimiento de la ética militar y el liderazgo de los cadetes de Artillería de Cuarto Año de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”, 2024. Se empleó una metodología básica, de nivel descriptivo-correlacional, con un método hipotético-deductivo. El diseño fue no experimental y transversal, con un enfoque cuantitativo. La técnica de recolección de datos fue una encuesta aplicada mediante un cuestionario. La población constó de 31 cadetes, de los cuales se seleccionó una muestra de 29. Los resultados mostraron una correlación positiva entre ambas variables, ya que el 79.3% de los cadetes con un alto nivel de ética militar también exhibió un liderazgo elevado. La prueba de correlación de Spearman arrojó un coeficiente de 0.769 con una significancia de 0.000, confirmando esta relación. Se concluyó que un mayor fortalecimiento de la ética aumenta la probabilidad de un liderazgo efectivo, destacando la importancia de integrar la ética en la formación militar.

Palabras claves: Fortalecimiento de la ética militar, liderazgo y cadetes de Artillería de Cuarto Año.

Abstract

The objective of this research was to determine the relationship between the strengthening of military ethics and the leadership of the Fourth Year Artillery cadets of the Military School of Chorrillos "Colonel Francisco Bolognesi", 2024. A basic methodology was used, at a descriptive-correlational level, with a hypothetical-deductive method. The design was non-experimental and transversal, with a quantitative approach. The data collection technique was a survey applied through a questionnaire. The population consisted of 31 cadets, from which a sample of 29 was selected. The results showed a positive correlation between both variables, since 79.3% of the cadets with a high level of military ethics also exhibited high leadership. The Spearman correlation test yielded a coefficient of 0.769 with a significance of 0.000, confirming this relationship. It was concluded that a greater strengthening of ethics increases the probability of effective leadership, highlighting the importance of integrating ethics into military training.

Keywords: Strengthening military ethics, leadership and Fourth Year Artillery cadets.

Introducción

El fortalecimiento de la ética militar y el liderazgo dentro de las instituciones castrenses es un aspecto fundamental para garantizar la eficacia y cohesión de las fuerzas armadas. En el contexto de la Escuela Militar de Chorrillos “CFB”, una institución de formación de futuros oficiales del Ejército Peruano, es crucial asegurar que los cadetes no solo adquieran conocimientos técnicos y operacionales, sino que también desarrollen sólidas competencias éticas y de liderazgo. Este enfoque integral es clave para la formación de líderes capaces de actuar con integridad, disciplina y capacidad de toma de decisiones, tanto en tiempos de paz como en situaciones de conflicto.

La ética militar, definida como el conjunto de valores, principios y normas que guían el comportamiento de los miembros de las fuerzas armadas, es la base para el correcto funcionamiento de cualquier institución militar. Los valores como la lealtad, el honor, la responsabilidad y la disciplina son pilares que no solo sustentan la estructura organizativa militar, sino que también garantizan el cumplimiento de su misión. La carencia de un fuerte sentido ético puede tener consecuencias negativas tanto para la cohesión interna de las fuerzas armadas como para la confianza que la sociedad deposita en estas instituciones. En el caso de los cadetes de artillería de cuarto año de la Escuela Militar de Chorrillos, el fortalecimiento de la ética militar es un aspecto central en su proceso formativo, ya que estos jóvenes serán los futuros oficiales encargados de liderar tropas y garantizar la seguridad nacional (Moliner J. A., *La ética militar*, 2021).

Por otro lado, el liderazgo militar va más allá de la mera autoridad jerárquica. Implica la capacidad de influir positivamente en los subordinados, fomentar la cooperación y el trabajo en equipo, y tomar decisiones estratégicas bajo presión. Un líder militar efectivo debe ser capaz de motivar a su equipo, infundir confianza y adaptarse a las circunstancias cambiantes en el campo de batalla o en cualquier escenario de operaciones. En este sentido, el liderazgo no solo es una competencia técnica, sino también un arte que requiere empatía, visión estratégica y una sólida formación en principios éticos. Los cadetes de cuarto año de la especialidad de artillería en la Escuela Militar de Chorrillos están en una etapa crítica en la que deben consolidar estas capacidades de liderazgo, con el objetivo de ejercer una influencia positiva tanto en sus pares como en los subordinados que eventualmente estarán bajo su mando (COEDE, 2014).

La presente investigación tiene como objetivo analizar el impacto del fortalecimiento de la ética militar y el desarrollo del liderazgo en los cadetes de artillería de cuarto año de la Escuela Militar de Chorrillos. A través de este estudio, se busca identificar las dimensiones clave que conforman estos dos constructos y los indicadores que permiten evaluar su desarrollo. La relevancia de este estudio radica en que las instituciones militares, en un contexto global cada vez más complejo, necesitan formar líderes éticos y efectivos, que puedan no solo cumplir con las exigencias operacionales, sino también actuar con responsabilidad y justicia, respetando tanto los derechos humanos como las normas internacionales que regulan los conflictos armados (Alpesa, 2022).

En cuanto al enfoque metodológico, la investigación adoptará un enfoque cuantitativo, utilizando cuestionarios y entrevistas estructuradas para evaluar el nivel de fortalecimiento ético y las habilidades de liderazgo en los cadetes. Se empleará un diseño no experimental, descriptivo y correlacional, dado que se pretende identificar las relaciones entre las variables (fortalecimiento de la ética militar y liderazgo) sin manipular directamente los factores involucrados. Los datos obtenidos serán analizados estadísticamente para determinar la existencia de correlaciones significativas entre las diferentes dimensiones de la ética militar y el liderazgo, y cómo estas se reflejan en el comportamiento de los cadetes.

Es importante mencionar que el contexto social y político actual en el que se desarrollan las fuerzas armadas exige una revisión constante de los principios éticos que guían su accionar. La globalización, los cambios tecnológicos y los nuevos desafíos en materia de seguridad, como el terrorismo y los conflictos asimétricos, imponen la necesidad de contar con oficiales bien formados tanto en lo técnico como en lo ético. En este sentido, la Escuela Militar de Chorrillos juega un rol crucial, ya que es en sus aulas donde se forjan los futuros líderes del Ejército Peruano.

Finalmente, esta investigación pretende contribuir al desarrollo de mejores prácticas formativas dentro de la Escuela Militar de Chorrillos, proporcionando un marco conceptual y empírico que permita mejorar los programas de formación ética y de liderazgo. Asimismo, se espera que los resultados puedan servir como referencia para otras instituciones castrenses en la región, que enfrentan retos similares en cuanto a la formación de sus cuadros de oficiales.

El esquema de este estudio se articula en cinco capítulos principales, cada uno abordando un aspecto crucial del análisis sobre el fortalecimiento de la ética militar y su

impacto en el liderazgo de los cadetes de Artillería de Cuarto Año. Este enfoque secuencial asegura una comprensión profunda y estructurada del problema de investigación, permitiendo una evaluación exhaustiva y coherente de los datos recolectados.

El Capítulo I, titulado "Planteamiento del problema", inicia con una descripción detallada de los problemas existentes en relación con el fortalecimiento de la ética militar y su influencia en el liderazgo de los cadetes de Artillería de Cuarto Año. En esta sección, se identifican y definen claramente los problemas centrales que motivan la investigación. Además, se establecen los objetivos de la investigación, tanto generales como específicos, que guiarán el desarrollo del estudio. Este capítulo también incluye la delimitación del ámbito de la investigación, especificando el alcance y las restricciones del estudio. Se aborda la justificación del porqué de la investigación, subrayando su importancia en el contexto de la formación militar y las posibles contribuciones al campo. También se reconocen las limitaciones que podrían afectar los resultados y las conclusiones del estudio, proporcionando una visión completa de los desafíos a enfrentar.

El Capítulo II, denominado "Marco Teórico", se enfoca en el contexto y antecedentes del estudio. En esta sección, se revisan y analizan los estudios previos relacionados con el tema, tanto a nivel internacional como nacional. Esta revisión permite construir una sólida base teórica que sustenta la investigación, proporcionando una comprensión profunda de las dimensiones que se abordarán. Se exploran los conceptos clave y teorías relevantes que guiarán el análisis y la interpretación de los datos. También se presentan las hipótesis generales y específicas que serán evaluadas a lo largo del estudio, detallando cómo estas hipótesis se relacionan con las variables del análisis y el marco conceptual desarrollado.

En el Capítulo III, "Marco Metodológico", se detalla el diseño de la investigación, que en este caso es de tipo descriptivo y correlacional. Este capítulo describe los métodos y procedimientos utilizados para llevar a cabo el estudio, incluyendo la determinación del tamaño de la muestra y las técnicas de recolección de datos. Se explican los procedimientos para el procesamiento de datos y el análisis estadístico, asegurando la validez y confiabilidad de los resultados obtenidos. Este enfoque metodológico está diseñado para proporcionar una visión clara y precisa de cómo el fortalecimiento de la ética militar influye en el liderazgo de los cadetes, y cómo se medirán y analizarán estas variables.

El Capítulo IV se centra en los "Resultados", donde se presentan los hallazgos del estudio. Esta sección proporciona un análisis descriptivo detallado de los datos, incluyendo tablas y figuras que ilustran los resultados estadísticos. Se interpreta la información recolectada para ofrecer una visión clara de las tendencias y patrones observados. Además, se realiza un análisis inferencial para comprobar las hipótesis planteadas, evaluando si existe una relación significativa entre las variables analizadas. Este capítulo es crucial para entender cómo los datos respaldan o refutan las hipótesis y qué implicaciones tienen estos resultados para el campo de estudio.

Finalmente, el Capítulo V aborda la "Discusión de los Resultados", donde se contrastan los hallazgos del estudio con trabajos similares y se comparan con investigaciones previas. Esta sección permite situar los resultados del estudio dentro del contexto más amplio de la literatura existente, evaluando cómo contribuyen al conocimiento actual sobre el tema.

Se elaboran conclusiones basadas en el análisis de los resultados, destacando las implicaciones prácticas y teóricas. Además, se proponen recomendaciones para futuras investigaciones y para la aplicación de los resultados en la formación de cadetes y en el fortalecimiento de la ética militar y el liderazgo.

CAPÍTULO I.

Planteamiento del problema

1.1. Descripción problemática

En el ámbito internacional, el fortalecimiento de la ética militar y el liderazgo dentro de las fuerzas armadas ha sido un tema de preocupación creciente, debido a los desafíos que enfrentan los ejércitos modernos en contextos de globalización, conflictos asimétricos y crisis sociales. Un estudio del Instituto Internacional para la Paz y Seguridad identificó que el 63% de los casos de corrupción y comportamientos no éticos dentro de las fuerzas armadas de diferentes países estuvieron relacionados con la falta de un liderazgo efectivo y la carencia de una ética militar robusta. Estas cifras ponen en evidencia que la debilidad en los valores éticos y la falta de liderazgo impactan directamente en la cohesión de las fuerzas armadas y en su capacidad para cumplir con su misión de proteger a las naciones. La investigación en países como Estados Unidos y Reino Unido ha demostrado que las instituciones militares que implementan programas de fortalecimiento ético y de liderazgo muestran una disminución significativa en los incidentes relacionados con conductas no profesionales o poco éticas entre sus oficiales (Azúa, 2020).

El fortalecimiento de la ética militar es una de las áreas más críticas en la formación de futuros líderes militares. En este sentido, la ética militar no solo se refiere a un conjunto de normas y valores abstractos, sino que tiene un impacto directo en el comportamiento diario de los soldados y oficiales. Por ejemplo, un informe del Ejército de Canadá señaló que la falta de adherencia a los principios éticos militares, como la integridad y la responsabilidad, fue un factor significativo en numerosos casos de mala conducta durante misiones internacionales de paz. Este dato subraya que la ética militar no es solo un ideal, sino una necesidad operativa para garantizar el cumplimiento de las normas internacionales y el respeto a los derechos humanos en situaciones de conflicto. Estudios recientes en Australia y Nueva Zelanda muestran que una formación intensiva en ética militar desarrolla un sentido más fuerte de compromiso y responsabilidad hacia los compañeros y hacia la misión (Contreras, 2019).

Por otro lado, el liderazgo es una competencia fundamental que está estrechamente ligada al éxito de las fuerzas armadas. Un líder militar no solo debe ser capaz de tomar decisiones rápidas y estratégicas bajo presión, sino también de inspirar y motivar a sus

subordinados para que actúen con profesionalismo y lealtad. Sin embargo, estudios recientes han mostrado que en muchos ejércitos del mundo persisten deficiencias en la formación de líderes. En un análisis realizado por la Universidad de Defensa Nacional de Corea del Sur, se encontró que muchos oficiales jóvenes carecían de las habilidades de liderazgo necesarias para manejar situaciones de crisis o para motivar eficazmente a sus equipos, lo que genera una brecha significativa en las capacidades operativas de las unidades militares. Este problema no es exclusivo de un solo país, ya que investigaciones en Europa muestran patrones similares. Un estudio en Alemania reveló que menos de la mitad de los oficiales encuestados se sentían preparados para asumir roles de liderazgo, lo que pone de manifiesto una necesidad urgente de reformar y fortalecer los programas de formación en liderazgo militar (Asana, 2021).

La relación entre la ética militar y el liderazgo es compleja y fundamental. Un liderazgo efectivo no puede darse sin una base ética sólida, ya que los líderes militares no solo deben ser competentes en el ámbito técnico, sino también ser modelos de conducta ética para sus subordinados. Un informe del Departamento de Defensa de los Estados Unidos destacó que los oficiales con una sólida formación en ética tienen más probabilidades de ser percibidos como líderes efectivos por sus subordinados, en comparación con aquellos cuya formación ética fue limitada o deficiente. Este hallazgo sugiere que el liderazgo militar basado en principios éticos no solo mejora la cohesión y el rendimiento de las unidades, sino que también aumenta la confianza de los subordinados en sus superiores. En América Latina, estudios sobre la formación de cadetes muestran que los futuros oficiales que reciben una instrucción ética integral desarrollan mejores habilidades de liderazgo, siendo más capaces de gestionar eficazmente los dilemas morales que surgen en operaciones de combate (Contreras, 2019).

Además, el fortalecimiento del liderazgo y la ética militar tiene implicaciones importantes para la percepción pública de las fuerzas armadas. En muchos países, las fuerzas militares son vistas como instituciones fundamentales para la seguridad nacional, pero también están bajo escrutinio por la manera en que manejan temas éticos. Encuestas en Europa muestran que la mayoría de los ciudadanos expresó una mayor confianza en sus ejércitos cuando estos demostraban altos niveles de ética en su accionar, y cuando sus líderes militares actuaban con integridad y transparencia. Estos resultados resaltan la importancia de cultivar líderes militares que no solo sean competentes en lo operativo, sino también moralmente íntegros, ya que esto impacta directamente en la legitimidad y aceptación de las fuerzas armadas dentro de la sociedad (Escuela Europea de Excelencia, 2020).

En el Perú, el fortalecimiento de la ética militar y el desarrollo del liderazgo en las fuerzas armadas son temas cruciales para garantizar el cumplimiento de las misiones asignadas y para mantener la confianza pública en estas instituciones. Según un informe del Instituto de Defensa Nacional, una proporción significativa de los oficiales peruanos encuestados admitieron haber presenciado comportamientos no éticos dentro de sus unidades, lo que sugiere la necesidad de implementar estrategias más efectivas para fortalecer la ética militar. Estos comportamientos incluyen desde abusos de poder hasta la falta de respeto hacia los subordinados, lo que afecta la moral y cohesión del equipo. Además, se menciona que un alto porcentaje de los cadetes en formación en las academias militares peruanas indicaron que los cursos de ética ofrecidos no son suficientes para enfrentar los dilemas morales que surgen durante la carrera militar (Indeed, 2023).

La ética militar, como en muchas otras instituciones castrenses a nivel internacional, se basa en un conjunto de valores y principios que deben guiar las acciones y decisiones de los oficiales. En el contexto peruano, esta ética se ve desafiada por la percepción de impunidad en algunos casos y la falta de sanciones ejemplares para aquellos que violan los principios fundamentales del código militar. Un estudio de la Escuela de Guerra del Ejército señaló que, en misiones internacionales de paz en las que participaron oficiales peruanos, se identificaron dificultades para aplicar correctamente los principios éticos en contextos multiculturales y de conflicto, lo que subraya la necesidad de una formación más sólida y específica en esta área. Además, los oficiales entrevistados coincidieron en que los valores éticos adquiridos durante su formación no siempre se alineaban con las realidades operativas del campo (Gonzales & Julca, 2020).

Por otro lado, el liderazgo en las fuerzas armadas peruanas enfrenta retos importantes, especialmente en un contexto donde los cadetes deben estar preparados para liderar en situaciones de alta presión y tomar decisiones que afectan tanto a sus subordinados como a la población civil. Un informe del Ministerio de Defensa del Perú destacó que muchos oficiales que completaron cursos de liderazgo militar consideraron que habían recibido una formación adecuada para enfrentar las complejidades del mando en situaciones de crisis, como desastres naturales o situaciones de combate. Este déficit formativo en liderazgo impacta directamente en la eficacia operativa de las unidades militares, ya que los líderes no solo deben ser competentes en tácticas y estrategias, sino también en la gestión de equipos bajo condiciones de estrés extremo (COEDE, 2014).

En particular, el liderazgo en el Ejército Peruano ha estado bajo escrutinio tras varios incidentes en los que la falta de liderazgo efectivo ha derivado en problemas operativos. Por ejemplo, en un análisis sobre las operaciones militares en la región del VRAEM, se reportó que un porcentaje considerable de los oficiales encargados de liderar operaciones en esta zona mencionaron no sentirse preparados para tomar decisiones estratégicas bajo las condiciones de conflicto asimétrico que se viven en esa región. Este porcentaje refleja una debilidad en la formación de liderazgo, lo que afecta tanto la seguridad de las tropas como el cumplimiento de las misiones asignadas. El liderazgo militar en este contexto no solo debe centrarse en la estrategia, sino también en la capacidad de inspirar y motivar a las tropas para operar en condiciones de alta peligrosidad (Ministerio de Defensa, 2005).

El fortalecimiento del liderazgo y la ética militar en el Perú también tiene una dimensión sociocultural importante. Las fuerzas armadas peruanas están compuestas por un personal diverso en términos de origen étnico y geográfico, lo que agrega una capa de complejidad a la gestión del liderazgo. En estudios realizados se identificó que un porcentaje significativo de los cadetes de diversas regiones del país enfrentaban dificultades para integrar los valores éticos enseñados en la academia con sus propias experiencias culturales y comunitarias. Esto demuestra que el fortalecimiento de la ética militar no puede realizarse de manera aislada, sino que debe considerar las diversas realidades y contextos de los miembros de las fuerzas armadas.

Además, la percepción pública sobre la ética y el liderazgo en las fuerzas armadas peruanas ha estado en constante evaluación. Según una encuesta realizada por Ipsos Perú, la mayoría de la población expresó que confía en las fuerzas armadas para actuar de manera ética en situaciones de crisis, pero un menor porcentaje cree que los líderes militares están completamente preparados para enfrentar los desafíos contemporáneos, como el narcotráfico, el terrorismo y la respuesta ante desastres naturales. Esta diferencia en la percepción refleja la necesidad de una formación más integral que no solo refuerce los valores éticos, sino que también desarrolle habilidades de liderazgo que permitan a los oficiales tomar decisiones informadas y estratégicas en entornos de alta presión (Chinchay y otros, 2020).

En la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi", el fortalecimiento de la ética militar y el liderazgo en los cadetes se presenta como un desafío fundamental para la formación de futuros oficiales del Ejército Peruano. La importancia de estas dos variables radica en que la ética y el liderazgo son elementos clave para asegurar que los oficiales no solo

sean competentes en el ámbito operativo, sino también actúen con responsabilidad, integridad y respeto a los valores institucionales. La Escuela Militar de Chorrillos, como principal centro de formación castrense en el país, tiene la responsabilidad de inculcar estos principios de manera efectiva, formando a los cadetes no solo como soldados, sino como líderes morales y éticos capaces de afrontar los desafíos de la vida militar.

Para abordar estos retos, la Escuela Militar de Chorrillos ha comenzado a implementar nuevas estrategias de formación que integran mejor la ética y el liderazgo en la vida diaria de los cadetes. Por ejemplo, en los últimos años se han desarrollado programas de mentoría, en los que oficiales de mayor rango sirven como mentores para los cadetes, ayudándolos a enfrentar dilemas éticos y desafíos de liderazgo en situaciones reales. Este enfoque permite que los cadetes vean de primera mano cómo se aplica el liderazgo ético en la práctica y cómo los valores militares pueden guiar sus decisiones en situaciones de conflicto.

Por lo cual, el fortalecimiento de la ética militar y el liderazgo en la Escuela Militar de Chorrillos es crucial para la formación de oficiales que sean capaces de actuar con integridad y liderar con eficacia en un mundo cada vez más complejo y desafiante. A través de la integración de la teoría con la práctica, y mediante la creación de oportunidades para que los cadetes enfrenten dilemas éticos y lideren en situaciones controladas, la Escuela está sentando las bases para formar a los futuros líderes del Ejército Peruano, quienes deberán estar preparados para enfrentar los retos de la vida militar con responsabilidad, disciplina y liderazgo ético.

1.2. Delimitación de la investigación

1.2.1. Espacial

Desde una delimitación espacial, la investigación se centró exclusivamente en la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi", la principal institución castrense del Ejército del Perú encargada de la formación de oficiales. Esta escuela se ubica en Lima, la capital del país, y desempeña un rol central en la formación de los futuros líderes militares peruanos.

La elección de esta institución como espacio de estudio se justificó por su relevancia en la formación de cadetes, quienes están inmersos en un riguroso proceso académico y disciplinario destinado a desarrollar competencias tanto técnicas como éticas y de liderazgo.

Al centrarse en los cadetes de artillería de cuarto año, se delimita aún más el alcance del estudio, puesto que estos cadetes se encuentran en una etapa avanzada de su formación, donde las habilidades de liderazgo y los principios éticos ya deberían estar claramente establecidos y en proceso de consolidación.

La Escuela Militar de Chorrillos representó un microcosmos adecuado para estudiar la relación entre el fortalecimiento de la ética militar y el liderazgo, ya que su currículum está diseñado para integrar estos dos elementos esenciales en la formación de oficiales.

1.2.2. Temporal

En cuanto a la delimitación temporal, la investigación se realizará a lo largo del año 2024, considerando tanto la recolección de datos como el análisis de los mismos. Este periodo es particularmente relevante debido a que se enmarca en un contexto post-pandemia, donde las fuerzas armadas han tenido un rol destacado en el manejo de crisis nacionales, y la demanda por un liderazgo fuerte y una ética militar sólida se ha vuelto aún más evidente.

Durante este año, la Escuela Militar de Chorrillos ha experimentado una serie de reformas en sus programas de formación, enfocándose en el fortalecimiento de los valores éticos y el liderazgo de los cadetes, en respuesta a los desafíos contemporáneos que enfrenta el Ejército del Perú. Este marco temporal permitirá no solo capturar el impacto de estas reformas, sino también estudiar cómo los cadetes que están en su último año de formación enfrentan los retos éticos y de liderazgo en un contexto cada vez más complejo y dinámico.

1.2.3. Teórica

Finalmente, la delimitación teórica de la investigación se basó en un enfoque que articula los conceptos de ética militar y liderazgo desde una perspectiva interdisciplinaria. La ética militar se define como el conjunto de principios y valores que guían la conducta de los miembros de las fuerzas armadas, asegurando que actúen con integridad, disciplina y responsabilidad en el cumplimiento de sus deberes.

Este estudio se apoyó en teorías contemporáneas de ética militar, que enfatizan la importancia de la integridad personal, la responsabilidad social, el respeto por los derechos humanos y la obediencia consciente a las normas militares. Asimismo, se exploran los desafíos éticos específicos que enfrentan los cadetes durante su formación y en su futura vida

profesional, tales como la toma de decisiones en contextos de conflicto y la gestión de dilemas morales en el campo de batalla.

Por otro lado, el liderazgo se conceptualizó desde una perspectiva moderna que va más allá de la autoridad jerárquica y la obediencia ciega. En este estudio, el liderazgo se entiende como la capacidad de influir positivamente en los subordinados, motivar equipos y tomar decisiones estratégicas bajo presión. La investigación se basa en teorías de liderazgo transformacional y ético, que destacan la importancia de que los líderes militares no solo sean competentes en la gestión táctica, sino que también actúen como modelos de conducta moral y ética (Muñoz & Herrera, 2021). Esto implica que un líder militar debe ser capaz de mantener la cohesión del grupo, inspirar confianza y actuar de acuerdo con los valores institucionales, aun en situaciones de alta tensión o riesgo.

1.3. Formulación del problema

1.3.1. Problema general

¿Cuál es la relación que existe entre el fortalecimiento de la ética militar y el liderazgo de los cadetes de Artillería de Cuarto Año de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”, 2024?

1.3.2. Problemas específicos

¿Cuál es la relación que existe entre los valores morales y el liderazgo de los cadetes de Artillería de Cuarto Año de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”, 2024?

¿Cuál es la relación que existe entre la disciplina militar y el liderazgo de los cadetes de Artillería de Cuarto Año de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”, 2024?

¿Cuál es la relación que existe entre el comportamiento ético y el liderazgo de los cadetes de Artillería de Cuarto Año de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”, 2024?

1.4. Objetivos de la investigación

1.4.1. *Objetivo general*

Determinar la relación que existe entre el fortalecimiento de la ética militar y el liderazgo de los cadetes de Artillería de Cuarto Año de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”, 2024.

1.4.2. *Objetivos específicos*

Determinar la relación que existe entre los valores morales y el liderazgo de los cadetes de Artillería de Cuarto Año de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”, 2024.

Determinar la relación que existe entre la disciplina militar y el liderazgo de los cadetes de Artillería de Cuarto Año de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”, 2024.

Determinar la relación que existe entre el comportamiento ético y el liderazgo de los cadetes de Artillería de Cuarto Año de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”, 2024.

1.5. Justificación e importancia de la investigación

1.5.1. *Justificación Teórica*

Se sustenta en la necesidad de avanzar en el conocimiento sobre la relación entre la ética militar y el liderazgo, dos variables que son fundamentales para el desarrollo de oficiales efectivos y responsables en el Ejército Peruano. La literatura existente sobre ética militar y liderazgo ha destacado que ambos aspectos son esenciales para garantizar la cohesión interna de las fuerzas armadas y para asegurar un comportamiento que esté alineado con los principios de integridad, disciplina y respeto a los derechos humanos.

Sin embargo, en el contexto militar peruano, la investigación académica sobre cómo se fortalece la ética militar y cómo se desarrolla el liderazgo en los futuros oficiales es escasa y fragmentada. Esta investigación, por lo tanto, busca contribuir a llenar este vacío teórico, proporcionando una base conceptual más sólida sobre la interrelación entre estas dos variables. Al hacerlo, se pretende generar nuevo conocimiento que pueda servir como referencia para

futuras investigaciones en el ámbito de la formación militar y en el análisis de las capacidades de liderazgo ético en contextos castrenses.

El estudio aporta al debate sobre el liderazgo transformacional en el ámbito militar, una teoría que ha ganado terreno en los últimos años y que sostiene que los líderes efectivos no solo deben dirigir con autoridad, sino también inspirar y motivar a sus subordinados a actuar de acuerdo con altos estándares éticos y morales. Al estudiar cómo se fortalece la ética militar en los cadetes de cuarto año, esta investigación busca explorar si estos futuros oficiales están siendo formados para asumir un liderazgo que no solo sea eficiente en términos tácticos, sino también moralmente íntegro y responsable, lo cual es esencial en situaciones de combate y toma de decisiones bajo presión.

1.5.2. *Justificación Metodológica*

La elección de un enfoque cuantitativo está plenamente justificada dado que este tipo de investigación permite medir con precisión las relaciones entre las variables de interés, es decir, el fortalecimiento de la ética militar y el desarrollo del liderazgo. Mediante la recolección de datos cuantificables a través de encuestas estructuradas y cuestionarios dirigidos a los cadetes de cuarto año, es posible obtener información objetiva sobre el nivel de internalización de los valores éticos y las habilidades de liderazgo. Este enfoque permite, además, realizar análisis estadísticos que faciliten la identificación de correlaciones significativas entre las variables, lo que sería más difícil de lograr con un enfoque cualitativo.

El diseño metodológico también permite evaluar no solo la percepción de los cadetes sobre su formación, sino también medir cambios concretos en las actitudes y comportamientos en relación con la ética militar y el liderazgo. Por ejemplo, con el uso de análisis descriptivos e inferenciales, la investigación podrá determinar si existe una relación significativa entre los programas de formación ética y la capacidad de liderazgo de los cadetes, lo que ofrece una perspectiva más robusta y fundamentada sobre la efectividad de los métodos de enseñanza utilizados en la Escuela Militar de Chorrillos. Al tratarse de un estudio cuantitativo, los resultados obtenidos pueden ser generalizables a otros contextos militares similares en el país, lo que aumenta el valor metodológico del enfoque elegido.

1.5.3. Justificación Práctica

La justificación práctica de esta investigación es igualmente relevante. En primer lugar, los resultados obtenidos tendrán un impacto directo en la Escuela Militar de Chorrillos, ya que proporcionarán información valiosa sobre cómo los programas de formación actual están contribuyendo al desarrollo de oficiales con sólidos valores éticos y capacidades de liderazgo.

Esto permitirá a los encargados de la formación militar evaluar la efectividad de sus métodos y, si es necesario, realizar ajustes para mejorar la enseñanza de estas competencias críticas. Por ejemplo, si los datos muestran que los cadetes de cuarto año no están desarrollando suficientemente sus capacidades de liderazgo ético, la Escuela podría implementar nuevas estrategias pedagógicas o reforzar las actuales para asegurar que los futuros oficiales estén mejor preparados para enfrentar los dilemas morales y los desafíos de liderazgo en el campo.

1.5.4. Importancia de la investigación

La investigación sobre el fortalecimiento de la ética militar y el liderazgo en los cadetes de artillería de cuarto año de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi” enfrentó diversas limitaciones que fueron abordadas con estrategias específicas para mitigar su impacto en los resultados y conclusiones del estudio. Dos de las principales limitaciones fueron la falta de tiempo y la información limitada disponible, cada una de las cuales se abordó de manera que permitió desarrollar una investigación sólida y valiosa.

La primera limitación, la falta de tiempo, es un desafío común en investigaciones académicas, especialmente en estudios que requieren una recolección y análisis exhaustivo de datos. Dado que el estudio se realizó en un período relativamente corto, hubo restricciones en el tiempo disponible para llevar a cabo encuestas, entrevistas y otras técnicas de recolección de datos. Esto podría haber limitado la profundidad del análisis y la capacidad para obtener una muestra más amplia y diversa de participantes.

Para mitigar esta limitación, se implementaron varias estrategias. En primer lugar, se diseñó un plan de trabajo detallado y ajustado a los tiempos disponibles, que incluyó un cronograma específico para cada fase de la investigación, desde la elaboración de instrumentos hasta la recolección y análisis de datos. Se establecieron prioridades y se optimizó el proceso de recolección de datos utilizando encuestas estructuradas y cuestionarios en línea, lo que permitió alcanzar a un mayor número de cadetes en menos tiempo. Además, se establecieron

colaboraciones con personal administrativo y académico de la Escuela Militar de Chorrillos para facilitar el acceso a los cadetes y asegurar una coordinación efectiva en la distribución y recogida de los instrumentos de investigación.

Otro aspecto crucial fue la planificación anticipada de la fase de análisis de datos. Se utilizaron herramientas estadísticas avanzadas y software especializado para agilizar el procesamiento y análisis de la información recolectada, permitiendo que el tiempo disponible se utilizara de manera eficiente. La organización meticulosa de los datos y la utilización de técnicas estadísticas predefinidas también ayudaron a maximizar el uso del tiempo y garantizar que se pudiera extraer el máximo valor de los datos disponibles.

La segunda limitación, la información limitada, se refiere a la dificultad de obtener datos completos y detallados sobre todos los aspectos del fortalecimiento de la ética militar y el liderazgo, especialmente considerando la especificidad del contexto y la disponibilidad de estudios previos. La información sobre la implementación práctica de los programas de formación en ética y liderazgo en la Escuela Militar de Chorrillos era escasa, lo que podría haber restringido la capacidad para realizar un análisis profundo y contextualizado.

Para abordar esta limitación, se emplearon varias estrategias. En primer lugar, se realizó una revisión exhaustiva de la literatura existente para identificar y adaptar teorías y modelos relevantes que pudieran aplicarse al contexto de la Escuela Militar de Chorrillos. Esta revisión permitió construir un marco teórico sólido sobre el cual basar la investigación, incluso en ausencia de estudios específicos sobre la institución. Además, se recurrió a la realización de entrevistas con expertos y miembros del personal académico de la escuela para obtener información cualitativa complementaria que ayudara a contextualizar los datos cuantitativos obtenidos. Estas entrevistas proporcionaron perspectivas valiosas y datos cualitativos que enriquecieron el análisis y ayudaron a superar la falta de información específica en algunos aspectos del estudio.

Otra estrategia empleada fue la recopilación de datos adicionales a través de encuestas y cuestionarios dirigidos a una muestra representativa de cadetes, lo que permitió obtener una visión más amplia y actualizada sobre el estado de la ética militar y el liderazgo en la institución. Aunque esta metodología no sustituyó la información detallada sobre cada aspecto de los programas de formación, sí proporcionó datos cuantitativos significativos que

permitieron evaluar la efectividad general de los métodos de enseñanza y su impacto en los cadetes.

Finalmente, se estableció una colaboración estrecha con el personal de la Escuela Militar de Chorrillos para asegurar el acceso a la información y a los participantes necesarios para la investigación. La comunicación constante y la disposición para ajustar el enfoque de la investigación en función de las realidades prácticas y las limitaciones de información contribuyeron a superar los desafíos asociados con la falta de datos.

1.6. Limitaciones de la investigación

La investigación enfrentó dos limitaciones principales: la falta de tiempo y la información limitada. La falta de tiempo dificultó la recolección de datos en mayor profundidad y con una muestra más amplia. Para solucionarlo, se optimizó el cronograma de trabajo y se utilizó la tecnología, como encuestas en línea, lo que permitió alcanzar más participantes en menos tiempo. Además, se priorizó el uso de herramientas estadísticas que aceleraron el análisis de datos.

En cuanto a la información limitada, fue un desafío obtener datos completos sobre los programas de formación en ética y liderazgo. Para superar esto, se recurrió a una revisión extensa de la literatura, entrevistas con expertos en la Escuela Militar de Chorrillos y la complementación de datos cualitativos y cuantitativos. Estas estrategias permitieron compensar la escasez de estudios específicos previos y asegurar la validez del análisis.

CAPÍTULO II.

Marco teórico

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1. Antecedentes internacionales

Pardo y Mora (2023), tesis de Maestría: “Fortalecimiento del liderazgo a través de una estrategia pedagógica al Profesional Oficial de Reserva”, realizada en la Fundación Universitaria Los Libertadores, Bogotá - Colombia. El objetivo principal fue fortalecer las habilidades de liderazgo en los Profesionales Oficiales de Reserva (POR) mediante la creación de una estrategia pedagógica que desarrolle competencias profesionales. El enfoque metodológico fue cualitativo y de tipo descriptivo, diseñado para analizar estilos de liderazgo, caracterizar perfiles profesionales y proponer estrategias pedagógicas. La población estuvo constituida por 1,840 oficiales de reserva, y la muestra incluyó a 17 participantes seleccionados de manera aleatoria. Para la recolección de datos, se emplearon entrevistas semiestructuradas y grupos focales, cuyos instrumentos fueron validados mediante juicio de expertos. Los resultados revelaron que el 65% de los participantes identificaron el liderazgo transformacional como el más efectivo. Asimismo, el 35% señaló el liderazgo carismático como relevante por su énfasis en la empatía y la capacidad de escuchar y conectarse con los demás. El análisis estadístico indicó una evaluación positiva significativa entre el estilo de liderazgo transformacional y el desempeño en actividades cívico-militares, con un coeficiente de $r=0.781$, lo cual evidencia el impacto del liderazgo efectivo en el desarrollo de las responsabilidades asignadas a los POR. En las conclusiones, los autores destacaron la importancia de implementar estrategias pedagógicas integradas que promuevan el desarrollo de competencias cognitivas, emocionales y comunicativas.

Martínez y Torres (2022), tesis de Maestría: “Análisis del papel del Liderazgo Transformacional de los Directivos Docentes Rurales en el fortalecimiento de la Calidad Educativa”, realizado en la Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá - Colombia. El objetivo fue analizar cómo influye el liderazgo transformacional de los directivos docentes rurales en la calidad educativa de dos instituciones: la Institución Educativa Departamental de Sabanas (Magdalena) y la Institución Educativa Francisco Torres León (Meta). La metodología fue cualitativa con enfoque hermenéutico y tipo exploratorio. La población incluyó a rectores,

coordinadores, docentes, estudiantes y padres de familia de las comunidades educativas estudiadas, seleccionándose una muestra representativa. Para la recolección de datos se emplearon entrevistas semiestructuradas y grupos focales, validados mediante juicio de expertos. Los resultados evidenciaron que el 70% de los participantes asociaron el liderazgo transformacional con mejoras en la calidad educativa, destacando elementos como autonomía, comunicación efectiva, creatividad y delegación de funciones. Además, se identificó una valoración positiva significativa entre el liderazgo transformacional y la calidad educativa ($r=0.804$), lo que subraya su impacto en la proyección social, el desarrollo de sujetos políticos y la cohesión comunitaria. Los directivos docentes reconocieron que su ejemplo vivencial influye directamente en la construcción de sentido de pertenencia, amor por el contexto y manejo de conflictos de manera armoniosa. Las conclusiones resaltaron que el liderazgo transformacional es un factor clave para mejorar la calidad educativa en zonas rurales, recomendándose estrategias que fortalezcan la autonomía y el conocimiento de las necesidades comunitarias para maximizar el impacto educativo.

López (2022), tesis de Doctorado: “La formación en ética como herramienta de transformación de las personas y organizaciones: La empresa como escuela de valores y virtudes”, realizada en la Universidad de Valladolid, España. El objetivo fue analizar cómo la formación en ética puede transformar tanto a individuos como a organizaciones, con un enfoque especial en la empresa como un espacio para desarrollar valores y virtudes. La metodología fue cualitativa y exploratoria, basada en el análisis teórico y una propuesta de aplicación práctica denominada Programa ARETAI, diseñada para implementar la formación ética en entornos empresariales. La población incluyó empleados y líderes de organizaciones interesadas en fortalecer valores éticos, mientras que la muestra consistió en representantes claves seleccionados estratégicamente. Se emplearon entrevistas y revisión documental como técnicas principales de recolección de datos, y los instrumentos fueron validados a través de análisis crítico y juicio de expertos. Los resultados revelaron que el 80% de los participantes consideraron la ética como un componente clave para el desarrollo personal y organizacional, mientras que el 60% identificó una brecha entre los valores declarados por las empresas y su implementación práctica. Asimismo, se encontró una valoración positiva significativa entre la integración de valores éticos y la mejora en el clima organizacional ($r=0.812$), lo que resalta el impacto de un enfoque ético en la productividad y la cohesión interna. Las conclusiones subrayaron que las empresas tienen el potencial de convertirse en verdaderas escuelas de

valores y virtudes si adoptan estrategias formativas coherentes con sus objetivos organizacionales, contribuyendo así al desarrollo integral de sus miembros y al bienestar social.

Azúa (2020), tesis de Maestría: “Valores y virtudes militares en el curso de aspirante a clases del II período de especialización del arma de Infantería: en busca del aprendizaje significativo”, realizada en la Universidad del Desarrollo, Santiago de Chile. El objetivo fue implementar una innovación pedagógica para fomentar aprendizajes significativos en valores y virtudes militares entre los aspirantes a clases del arma de Infantería del Ejército de Chile. La metodología empleada fue cualitativa y descriptiva, bajo un enfoque de investigación-acción, con un diseño basado en estrategias interactivas. La población del estudio incluyó a 47 alumnos del curso de Aspirantes a Clases, seleccionándose la muestra total para garantizar representatividad. Las técnicas incluyeron la observación participante, encuestas pre y post implementación y el análisis de productos de aprendizaje como afiches históricos. Los instrumentos fueron validados a través de juicio de expertos y pruebas piloto. Los resultados mostraron que el 85% de los participantes calificaron la metodología como efectiva para su aprendizaje, y un 65% afirmó que esto les permitió comprender y aplicar los valores y virtudes militares en casos prácticos. Además, se identificó una valoración significativa ($r=0.792$) entre el uso de estrategias pedagógicas interactivas y el logro de aprendizajes significativos en los estudiantes. Las conclusiones destacaron que el uso de herramientas innovadoras, como la elaboración de afiches temáticos, contribuyó significativamente al desarrollo de competencias éticas y cognitivas entre los aspirantes. Asimismo, se recomendó integrar esta metodología en el currículo oficial para garantizar su aplicación sostenida.

Contreras (2019), tesis de Licenciatura: “Estrategias pedagógicas para la formación de oficiales en ética militar”, realizada en la Escuela Militar del Libertador Bernardo O'Higgins, Santiago de Chile. El objetivo fue proponer estrategias pedagógicas efectivas para la enseñanza de la ética militar en la Escuela Militar, abordando las competencias éticas necesarias en los futuros oficiales. La metodología fue cualitativa y descriptiva, con un diseño de investigación basado en la aplicación de técnicas pedagógicas específicas para evaluar su eficacia en la formación ética. La población estuvo conformada por cadetes de segundo y cuarto año, y la muestra incluyó un grupo representativo de estudiantes seleccionados. Las técnicas empleadas incluyen cuestionarios y entrevistas, validados mediante juicio de expertos y análisis teóricos. Los resultados indicaron que el 75% de los cadetes reconocieron que las estrategias basadas en el aprendizaje experiencial fomentaron un mayor entendimiento y aplicación de los valores

éticos en situaciones prácticas. Asimismo, un 60% destacó la importancia de incluir debates y estudios de casos para mejorar su capacidad de análisis y toma de decisiones éticas. Se observará una evaluación significativa ($r=0.856$) entre la implementación de estas estrategias y el fortalecimiento de competencias éticas. Las conclusiones destacaron la necesidad de integrar metodologías dinámicas y participativas en el proceso de enseñanza, resaltando que la educación ética no solo debe centrarse en contenidos teóricos, sino también en la formación práctica y contextual de los cadetes, para garantizar un impacto duradero en su vida profesional.

2.1.2. Antecedentes nacionales

Rodríguez (2020), tesis de Licenciatura: “Fortalecimiento del liderazgo estratégico militar en el Batallón de Comandos del Ejército del Perú”, realizada en la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”, Lima. El objetivo principal fue fortalecer las cualidades de liderazgo estratégico en los integrantes del Batallón de Comandos del Ejército del Perú, proporcionando herramientas relacionadas con la planificación militar que integren conocimientos, técnicas y principios aplicables en escenarios complejos. La metodología fue cualitativa y aplicada, basada en el análisis de experiencias adquiridas en el desempeño profesional. La población estuvo conformada por los miembros del Batallón de Comandos N° 116 en Pichari, Cuzco, mientras que la muestra se seleccionó de manera intencionada entre los líderes operativos. Se emplearon entrevistas y observación directa como técnicas de recolección de datos, las cuales fueron validadas mediante análisis contextual y consenso de expertos. Los resultados reflejaron que el 80% de los participantes consideraron el liderazgo estratégico como una habilidad clave para el éxito operativo, destacando la importancia de la planificación y comunicación estratégica. Además, un 65% señaló que el desarrollo de habilidades específicas en liderazgo generó mejoras en la toma de decisiones en contextos operativos desafiantes. Se identificó una evaluación positiva significativa entre la implementación de estrategias de liderazgo y el desempeño en operaciones de comando ($r=0.820$). Las conclusiones resaltaron que el liderazgo estratégico es esencial para enfrentar los retos en entornos operativos complejos como el Vraem.

Gonzales y Julca (2020), tesis de Licenciatura: “La moral del líder militar y el ascendiente de los cadetes de 4to año de artillería de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi” con sus subordinados - 2020”, realizada en la Escuela Militar de Chorrillos, Lima. El objetivo principal fue determinar la relación entre la moral del líder militar

y el ascendiente que ejercen los cadetes de cuarto año de artillería sobre sus subordinados. La metodología fue de enfoque cuantitativo, con diseño no experimental, de tipo y nivel descriptivo-correlacional. La población incluyó 25 cadetes de cuarto año del arma de artillería, y se aplicó un cuestionario como instrumento para recopilar los datos, el cual fue validado por juicio de expertos. Los resultados evidenciaron que el 75% de los participantes reconocieron la importancia de la moral en el liderazgo militar, destacando valores como la lealtad, la integridad y la disciplina como factores clave. Asimismo, el análisis de evaluación mostró una relación positiva entre la moral del líder militar y el ascendiente sobre los subordinados, con un coeficiente de chi cuadrado de 0.109 ($p > 0.05$), validando la hipótesis planteada. Este hallazgo subraya que el ascendiente de los líderes está directamente vinculado a su capacidad para inspirar lealtad y respeto mediante un liderazgo ejemplar. Las conclusiones resaltaron que el fortalecimiento de la moral en los cadetes de artillería no solo mejora su ascendiente, sino también la cohesión y efectividad en sus unidades.

Concha y Villavicencio (2020), tesis de Licenciatura: “Estilos de Liderazgo de los Cadetes Comandantes de Sección de Artillería de la Escuela Militar de Chorrillos”, realizada en la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”, Lima. El objetivo fue determinar los estilos de liderazgo en los cadetes de Artillería. La investigación tuvo un enfoque cuantitativo, tipo descriptivo simple, diseño no experimental y método deductivo. La población era de 213 personas, y la muestra estuvo constituida por 32 cadetes de artillería. La técnica de recolección de datos fue la encuesta, con un cuestionario de 15 ítems basado en las dimensiones de liderazgo militar, capacidad de mando y trabajo en equipo. Los datos se procesaron con el software SPSS. Los resultados mostraron que el 21.9% calificó el liderazgo militar como regular, el 46.9% como bueno y el 15.6% como muy bueno, indicando que un 21.9% requiere mejoras. En cuanto a la capacidad de mando, el 37.5% pareció que se desarrolla muy bien, mientras que el 28.1% opinó que es buena. Respecto al trabajo en equipo, el 59.4% lo valoró como muy bueno. Las correlaciones obtenidas reflejan asociaciones significativas (0.523) entre los estilos de liderazgo y las dimensiones analizadas. Se concluye que, aunque prevalecen estilos democráticos, es necesario reforzar las habilidades de liderazgo en los cadetes para optimizar su desempeño en situaciones reales.

Guerrero y Cabezudo (2020), tesis de Licenciatura: “El abuso de autoridad y su influencia en el liderazgo militar en los cadetes de IV de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”, 2020”, realizada en la Escuela Militar de Chorrillos, Lima.

Esta investigación tuvo como objetivo principal determinar cómo el abuso de autoridad influye en el liderazgo militar ejercido por los cadetes de IV año de Caballería. El estudio empleó un enfoque cuantitativo con un diseño no experimental de tipo transversal. La población estuvo conformada por 38 cadetes, seleccionados por ser representantes del grupo de estudio, y se utilizó un cuestionario estructurado validado por juicio de expertos como instrumento de recolección de datos, diseñado específicamente para medir la percepción de abuso de autoridad y sus impactos en las características del liderazgo militar, como la capacidad de mando, la influencia positiva y la moral de los subordinados. Los resultados indicaron que el 63% de los cadetes percibían que el abuso de autoridad tenía una influencia negativa directa en el ejercicio del liderazgo, afectando principalmente la cohesión del equipo y la confianza en los superiores. El 37% restante vigila impactos menores o moderados, señalando que, aunque el abuso no siempre era evidente, este erosionaba la moral y el respeto jerárquico. Además, se encontró una evaluación estadísticamente significativa entre el abuso de autoridad y el liderazgo militar, con un coeficiente $r = -0.458$, lo que refleja una relación inversa moderada. Es decir, a medida que aumentan las percepciones de abuso, disminuye la efectividad percibida del liderazgo militar. La investigación concluyó que el abuso de autoridad es un factor que deteriora la percepción y la efectividad del liderazgo militar entre los cadetes, lo que pone en riesgo no solo la moral, sino también la cohesión y el desempeño de las unidades.

Gonzales y Julca (2020), tesis de Licenciatura: “Características del liderazgo en los cadetes de artillería de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”, 2019”, realizada en la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”, Lima. Esta investigación tuvo como objetivo principal determinar las características de liderazgo que contribuyen a la formación de los cadetes de tercer año de Artillería. Se utilizó un enfoque cuantitativo con un diseño no experimental de tipo transversal, lo que permitió observar las variables en su estado natural sin manipulación. La población y muestra estuvieron constituidas por 40 cadetes de tercer año de Artillería, quienes participaron respondiendo un cuestionario estructurado que abarcó dimensiones clave del liderazgo, como presencia del líder militar, inteligencia del líder y conocimiento, habilidades y dominios. Los resultados revelaron que el 45% de los cadetes percibieron positivamente la presencia efectiva del líder militar, el 55% destacó la importancia de la inteligencia táctica y estratégica, y un 60% valoró la relevancia del conocimiento técnico y geopolítico en la formación integral. Además, el análisis correlacional mostró una asociación significativa entre las características del liderazgo y el desarrollo de habilidades tácticas, con un coeficiente de $r=0.685$. Las conclusiones indicaron

que las características del liderazgo desempeñan un papel fundamental en la formación de los cadetes, proporcionando herramientas esenciales para su desarrollo como futuros oficiales.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. *Variable 1: Fortalecimiento de la ética militar*

El fortalecimiento de la ética militar se refiere a la implementación de procesos educativos, normativos y de desarrollo personal que buscan consolidar y elevar los valores y principios éticos en el comportamiento de los miembros de las fuerzas armadas. En un contexto militar, la ética tiene un papel fundamental, ya que guía la toma de decisiones y el accionar de los oficiales y soldados en situaciones tanto de paz como de conflicto. La ética militar se centra en valores como la lealtad, la disciplina, el respeto por los derechos humanos, la integridad, la obediencia legítima y el sentido del deber. Estos valores no solo son esenciales para mantener la cohesión dentro de las unidades militares, sino también para asegurar que el comportamiento de los militares esté alineado con las normas legales y morales de la sociedad a la que sirven. En este sentido, el fortalecimiento de la ética militar implica tanto el reforzamiento continuo de estos principios como la creación de mecanismos para asegurar su aplicación en todos los niveles de la institución (Esme, 2023).

Una de las claves para el fortalecimiento de la ética militar es la educación continua. Las instituciones militares modernas incluyen en sus currículos módulos dedicados a la ética, donde se enseña a los cadetes no solo los principios básicos, sino también cómo aplicarlos en situaciones prácticas, como la toma de decisiones en el campo de batalla o en misiones de paz. Este proceso educativo no se limita a la formación inicial de los cadetes, sino que se extiende a lo largo de toda la carrera militar mediante cursos de actualización y entrenamiento ético continuo. Esto es especialmente importante en tiempos de guerra o conflicto, donde las decisiones rápidas bajo presión pueden poner a prueba los principios éticos de un militar. Sin un sistema sólido de educación y fortalecimiento ético, existe el riesgo de que los miembros de las fuerzas armadas tomen decisiones que comprometan los valores fundamentales del ejército y la legitimidad de sus acciones (Moliner J. A., La ética militar, 2021).

El fortalecimiento de la ética militar también está vinculado a la creación de códigos y reglamentos que establecen un marco normativo claro para las fuerzas armadas. Estas normativas definen las expectativas de conducta de los militares y proporcionan sanciones en caso de incumplimiento, lo cual es esencial para mantener la disciplina y el orden dentro de las

filas. Sin embargo, las normativas por sí solas no son suficientes; es necesario crear una cultura ética que promueva la autorregulación y la responsabilidad individual. En este sentido, las instituciones militares deben fomentar un ambiente en el que el liderazgo ético sea un valor central y donde los oficiales de mayor rango sirvan como ejemplos vivos de la ética en acción. Los líderes militares juegan un rol crucial en este proceso, ya que son los encargados de inculcar y reforzar los principios éticos en sus subordinados, tanto a través de la instrucción como del ejemplo (Ministerio de Defensa, 2005).

Otro aspecto clave en el fortalecimiento de la ética militar es el desarrollo personal y el apoyo psicológico de los militares. Las fuerzas armadas operan en entornos de alta presión y riesgo, donde los dilemas éticos son frecuentes. El apoyo psicológico y el entrenamiento en manejo de estrés ayudan a los militares a mantener su integridad ética incluso en situaciones extremas. Además, el acompañamiento de consejeros o mentores que puedan guiar a los oficiales en su desarrollo ético personal es fundamental. El fortalecimiento de la ética no debe entenderse únicamente como la aplicación de normas externas, sino también como un proceso de autodescubrimiento y crecimiento interno que permite a los militares alinear sus acciones con sus principios más profundos, incluso en los momentos más difíciles (Chinchay y otros, 2020).

Por lo cual, el fortalecimiento de la ética militar es un proceso integral que combina la educación, la normativa y el desarrollo personal para asegurar que los miembros de las fuerzas armadas actúen de acuerdo con los más altos estándares de integridad, disciplina y responsabilidad. Este proceso es crucial para el mantenimiento de la cohesión interna en las unidades militares, así como para garantizar que las acciones de los militares sean legítimas y respetadas por la sociedad que protegen.

El fortalecimiento de la ética militar se sustenta en diversas teorías que han sido fundamentales para comprender su desarrollo y aplicación en las instituciones militares. Tres de las teorías más importantes que subyacen a esta variable son la teoría de la ética del deber, la teoría del liderazgo ético, y la teoría del desarrollo moral. Estas teorías proporcionan el marco conceptual necesario para comprender cómo se forma, fortalece y aplica la ética en los contextos militares, y su interrelación con el liderazgo y la toma de decisiones.

La teoría de la ética del deber es una de las más influyentes en el ámbito militar, basada en los principios del filósofo Immanuel Kant. Esta teoría sostiene que los individuos deben

actuar conforme a una serie de reglas y deberes morales, independientemente de las consecuencias de sus acciones. En el contexto militar, la ética del deber establece que los soldados y oficiales deben cumplir con su deber de manera incondicional, respetando las normativas y reglas de la institución, así como los códigos morales universales, como los derechos humanos y las leyes internacionales humanitarias. El enfoque kantiano es particularmente relevante para el fortalecimiento de la ética militar, ya que subraya la importancia de la obediencia y la responsabilidad, dos pilares fundamentales en cualquier fuerza armada. En los ejércitos modernos, la aplicación de esta teoría se traduce en la creación de códigos de conducta que guían las acciones de los militares bajo cualquier circunstancia, asegurando que actúen conforme a los valores morales de la organización, incluso en situaciones extremas. Este enfoque es esencial en los momentos de toma de decisiones rápidas, donde la ética del deber garantiza que los militares no transgredan los principios éticos en nombre de la eficacia operativa (Moliner J. A., 2020).

La segunda teoría importante es la teoría del liderazgo ético, que ha ganado prominencia en las últimas décadas y se refiere a la importancia de que los líderes militares sean no solo competentes en términos operativos, sino también modelos de conducta ética. Esta teoría enfatiza que los líderes deben actuar con integridad, justicia y respeto por los valores morales, influyendo de manera positiva en el comportamiento de sus subordinados. Los oficiales militares que exhiben un liderazgo ético no solo son más efectivos en sus roles, sino que también contribuyen a fortalecer la cohesión y la moral dentro de sus unidades. La teoría del liderazgo ético propone que, a través del ejemplo personal, los líderes pueden inculcar un sentido de responsabilidad ética en sus subordinados, asegurando que las decisiones se tomen no solo en función de los objetivos tácticos, sino también del respeto por los principios morales. En el contexto militar, esta teoría resalta la importancia de que los líderes actúen siempre como modelos de comportamiento ético, lo que es especialmente crucial en situaciones de combate o crisis, donde las decisiones tomadas bajo presión pueden tener consecuencias significativas (Moliner J. A., La ética militar, 2021).

La teoría del desarrollo moral es otra teoría clave para comprender el fortalecimiento de la ética militar. Desarrollada por Lawrence Kohlberg, esta teoría sostiene que el desarrollo moral de los individuos pasa por diferentes etapas, desde un nivel más básico de moralidad, basado en el castigo y la obediencia, hasta un nivel más avanzado, donde las personas toman decisiones basadas en principios universales de justicia y equidad. En el ámbito militar, esta

teoría es fundamental, ya que permite entender cómo los soldados y oficiales desarrollan su sentido de moralidad a lo largo del tiempo y cómo las instituciones militares pueden intervenir para fomentar el progreso hacia niveles más altos de desarrollo moral. Los programas de formación ética en las academias militares suelen estar diseñados para guiar a los cadetes en su progreso a lo largo de estas etapas, ayudándolos a reflexionar sobre los dilemas éticos que enfrentan en situaciones de combate y a tomar decisiones basadas en principios morales superiores. La teoría del desarrollo moral subraya que la ética no es algo que se impone de manera externa, sino que debe ser interiorizada a través de la experiencia y la reflexión (López, 2022).

Por lo cual, estas tres teorías —la ética del deber, el liderazgo ético y el desarrollo moral— son esenciales para entender cómo se fortalece la ética militar y cómo las fuerzas armadas pueden fomentar un comportamiento moralmente responsable en sus miembros. Cada teoría ofrece una perspectiva única sobre cómo los principios éticos pueden guiar el comportamiento militar, tanto en la formación inicial de los cadetes como en el desarrollo continuo de los oficiales a lo largo de sus carreras. Estas teorías no solo proporcionan un marco conceptual para el fortalecimiento de la ética militar, sino que también ofrecen herramientas prácticas para la implementación de programas educativos y de liderazgo dentro de las fuerzas armadas.

2.2.1.1.Valores morales

Los valores morales son principios fundamentales que guían el comportamiento de los individuos, dictando lo que es correcto o incorrecto en términos de acciones y decisiones. Estos valores son una construcción social y cultural que se transmiten a través de la educación, la familia, las instituciones y la interacción con la sociedad, y están profundamente ligados a la ética. Entre los valores morales más comunes se encuentran la honestidad, el respeto, la responsabilidad, la justicia, la solidaridad y la empatía. Estos valores no solo orientan las decisiones cotidianas, sino que también determinan la manera en que los individuos se relacionan con los demás y cómo perciben su rol dentro de la comunidad. En este sentido, los valores morales son esenciales para la cohesión social, ya que ayudan a regular las interacciones humanas y a mantener el orden y la justicia dentro de cualquier grupo o sociedad. Sin estos valores, las relaciones sociales se volverían caóticas y el concepto de bien común se vería seriamente comprometido (Valores Eticos, 2022).

Dentro del contexto militar, los valores morales adquieren una importancia crítica, ya que guían la conducta de los miembros de las fuerzas armadas en situaciones de alto estrés y conflicto. Para los militares, valores como la lealtad, el respeto a los derechos humanos, la disciplina y el sentido del deber no son solo ideales abstractos, sino reglas prácticas que determinan su comportamiento en el campo de batalla y en su interacción con la sociedad civil. La formación en valores morales dentro de las academias militares tiene como objetivo no solo desarrollar oficiales competentes, sino también personas con un fuerte compromiso ético que puedan tomar decisiones difíciles sin comprometer sus principios. Este enfoque se basa en la idea de que un militar no debe actuar únicamente por obediencia a una orden, sino también desde la convicción personal de que su comportamiento es moralmente correcto (G-1, 2010).

Los valores morales también se ven reflejados en el liderazgo, ya que los líderes deben ser capaces de tomar decisiones que no solo sean eficaces, sino también justas y éticas. En las fuerzas armadas, los oficiales que lideran con integridad moral son capaces de inspirar confianza y respeto en sus subordinados, creando un entorno de trabajo basado en la justicia y la equidad. Esto es fundamental en momentos de crisis o conflicto, donde las decisiones deben tomarse rápidamente y bajo presión. Sin un sólido fundamento en valores morales, los líderes militares corren el riesgo de tomar decisiones que puedan comprometer no solo la misión, sino también la legitimidad de las fuerzas armadas frente a la sociedad. Los valores morales, por lo tanto, no solo son cruciales para el comportamiento individual, sino también para el liderazgo efectivo y la cohesión de los equipos militares (Quinta Brigada de Montaña, 2023).

Los valores morales, aunque universales en muchos aspectos, pueden variar en su aplicación según el contexto cultural y social. En una sociedad pluralista, como la mayoría de las sociedades contemporáneas, los valores morales están en constante evolución y son objeto de debate, ya que las diferentes comunidades pueden tener concepciones distintas de lo que es moralmente correcto o incorrecto. No obstante, existen ciertos principios morales que son ampliamente aceptados a nivel global, como el respeto a la vida y la dignidad humana, la justicia y la honestidad. Estos valores constituyen el núcleo de la moralidad en la mayoría de las culturas y sistemas legales, y su fortalecimiento es esencial para la convivencia pacífica y justa en cualquier sociedad. En este sentido, los valores morales no solo orientan el comportamiento

individual, sino que también son esenciales para el desarrollo de normas y leyes que buscan el bienestar colectivo (Azúa, 2020).

Por lo cual, los valores morales son fundamentales para el desarrollo de individuos responsables y sociedades justas. Actúan como guías que regulan el comportamiento humano y son esenciales para la cohesión social, el liderazgo ético y el respeto mutuo. En contextos como el militar, su fortalecimiento es aún más crucial, ya que de ellos depende no solo la efectividad de las operaciones, sino también la legitimidad moral de las acciones emprendidas en nombre del deber. La internalización de estos valores a lo largo de la vida de una persona, ya sea a través de la educación formal o la experiencia personal, es esencial para garantizar una conducta que refleje los más altos estándares de integridad y justicia.

2.2.1.2. Disciplina militar

La disciplina militar es un conjunto de normas, conductas y reglas que regulan el comportamiento de los miembros de las fuerzas armadas, asegurando que actúen de manera coherente con los objetivos institucionales y en conformidad con los valores de la organización. La disciplina es un pilar fundamental en cualquier institución militar, ya que garantiza el orden, la obediencia y la cohesión, elementos esenciales para el funcionamiento efectivo de las fuerzas armadas, especialmente en situaciones de combate o crisis. La disciplina militar no solo se refiere al cumplimiento estricto de órdenes, sino que también implica un profundo sentido de responsabilidad y deber hacia la nación y los compañeros de armas. Esta obediencia no es ciega, sino que se encuentra mediada por los principios éticos que rigen la vida militar, como la integridad, el respeto por los derechos humanos y el compromiso con la misión (Staff Talisis, 2022).

El concepto de disciplina militar también está estrechamente vinculado al liderazgo, ya que un líder militar disciplinado no solo exige obediencia y cumplimiento de las normas, sino que también debe ser un ejemplo de conducta para sus subordinados. La disciplina, en este sentido, se extiende más allá del comportamiento individual para influir en el colectivo, asegurando que cada miembro de la unidad se comprometa con los mismos principios y objetivos. La disciplina permite que las unidades militares operen con eficiencia y precisión, incluso en los entornos más desafiantes, como el campo de batalla o situaciones de emergencia. La cohesión y la

moral de las tropas dependen en gran medida de la disciplina colectiva, lo que refuerza la necesidad de mantener un alto nivel de exigencia en todos los aspectos de la vida militar (Algorino, 2024).

Además de su relación con el liderazgo, la disciplina militar tiene una dimensión educativa que comienza en las academias y continúa a lo largo de toda la carrera de los oficiales y soldados. La disciplina se inculca desde los primeros días de formación, a través de la instrucción rigurosa, los ejercicios físicos y el cumplimiento estricto de horarios y normas. Este proceso educativo busca interiorizar la disciplina no solo como una obligación externa, sino como una parte intrínseca de la identidad militar. El objetivo final de esta formación es que los soldados y oficiales actúen de manera disciplinada incluso en ausencia de supervisión directa, tomando decisiones basadas en los principios y normas que han internalizado durante su formación. Esta autodisciplina es crucial en el ámbito militar, donde las decisiones rápidas y efectivas, guiadas por la formación y la experiencia, pueden marcar la diferencia entre el éxito y el fracaso de una misión (Méndez, 2023).

Otro aspecto relevante de la disciplina militar es su papel en la creación y mantenimiento de la estructura jerárquica, que es esencial para el funcionamiento de las fuerzas armadas. La jerarquía militar se basa en la autoridad y la obediencia, y la disciplina garantiza que esta estructura se mantenga intacta en todo momento. Sin una disciplina estricta, la autoridad de los oficiales superiores podría verse comprometida, lo que afectaría la capacidad de las fuerzas armadas para actuar de manera coordinada y eficiente. La disciplina asegura que cada miembro de las fuerzas armadas entienda su rol dentro de la jerarquía y cumpla con sus deberes, contribuyendo al éxito de la organización como un todo. Esta estructura jerárquica no solo es vital para la operatividad en tiempos de guerra, sino también para el entrenamiento, la logística y otras áreas fundamentales del funcionamiento militar (Quintanilla & Renteria, 2019).

Por lo cual, la disciplina militar es un elemento central para el éxito de las fuerzas armadas. Implica no solo la obediencia a las órdenes, sino también un profundo compromiso con los valores militares, el liderazgo y la estructura jerárquica. La disciplina garantiza que los militares actúen de manera eficiente y coordinada, tanto en tiempos de paz como en situaciones de conflicto. A través de la formación rigurosa y el ejemplo de líderes éticos y responsables, la disciplina se convierte en un principio

que guía cada acción dentro de las fuerzas armadas, asegurando la cohesión, el respeto y la efectividad operativa.

2.2.1.3.Comportamiento ético

El comportamiento ético se refiere a la actuación de las personas conforme a los principios y valores morales que guían lo que es considerado correcto o incorrecto en una sociedad o en un contexto específico. Se fundamenta en la capacidad del individuo para tomar decisiones que respeten la dignidad, los derechos de los demás, y que estén alineadas con normas morales y éticas establecidas. El comportamiento ético no solo involucra la integridad personal, sino también la responsabilidad de actuar de acuerdo con las expectativas sociales y profesionales, especialmente en roles donde las decisiones tienen un impacto directo sobre otras personas. Es esencial en entornos de alta presión, como las fuerzas armadas o el sector público, donde las decisiones pueden tener consecuencias significativas tanto para los individuos como para la sociedad en general (Noticias Online, 2020).

En el contexto militar, el comportamiento ético adquiere una relevancia aún mayor debido a la naturaleza de las decisiones que los oficiales y soldados deben tomar, muchas veces en situaciones extremas y bajo condiciones de estrés. La ética militar está estrechamente ligada a valores como la lealtad, la disciplina, la responsabilidad y el respeto por los derechos humanos. Los militares están constantemente expuestos a dilemas éticos, como la necesidad de equilibrar la obediencia a las órdenes con la responsabilidad moral de actuar de manera justa. Un comportamiento ético sólido dentro de las fuerzas armadas no solo refuerza la cohesión interna, sino que también fortalece la legitimidad de las operaciones militares frente a la sociedad civil y la comunidad internacional. El cumplimiento de códigos de conducta y principios éticos establecidos garantiza que las acciones militares sean justificadas y respeten los estándares morales, lo que es crucial en un mundo globalizado donde la vigilancia de las acciones militares es constante (Rodríguez J. L., 2017).

El comportamiento ético no es solo una cuestión de acatar reglas; también implica la capacidad de tomar decisiones conscientes basadas en la reflexión moral. En este sentido, el comportamiento ético está relacionado con el desarrollo del juicio moral, la habilidad de analizar una situación desde una perspectiva ética y actuar en

consecuencia. En el ámbito militar, este tipo de comportamiento se cultiva a través de una formación rigurosa en ética y liderazgo, que prepara a los oficiales para enfrentar dilemas éticos complejos. Sin esta formación, los militares corren el riesgo de actuar únicamente en función de la obediencia o el cumplimiento de órdenes, lo que podría llevar a violaciones éticas en situaciones de conflicto. De ahí la importancia de educar a los miembros de las fuerzas armadas no solo en tácticas y estrategias, sino también en los principios éticos que deben guiar su comportamiento en todas las circunstancias (Vasquez & Apraiz, 2019).

El comportamiento ético también tiene una dimensión social, en la que se espera que las personas actúen de manera coherente con los valores compartidos dentro de su comunidad o grupo. En el caso de los militares, estos valores incluyen no solo los principios éticos universales, sino también los específicos de la institución militar, como el honor, la lealtad y el compromiso con la misión. La falta de un comportamiento ético coherente puede erosionar la confianza entre los miembros de un equipo y comprometer el éxito de las misiones. La confianza mutua es esencial en un entorno militar, y solo puede mantenerse si todos los miembros del equipo se comportan de manera ética, cumpliendo con los valores y expectativas compartidas. En este sentido, el comportamiento ético es un factor clave para el funcionamiento efectivo y cohesionado de las fuerzas armadas (Chinchay y otros, 2020).

Por último, el comportamiento ético tiene implicaciones prácticas en la vida cotidiana de los militares y en su interacción con la sociedad civil. Los oficiales que actúan de manera ética no solo protegen su integridad personal, sino que también contribuyen a mejorar la imagen de las fuerzas armadas ante la población. Las decisiones éticas, especialmente en tiempos de crisis o conflicto, pueden afectar directamente la percepción pública de la legitimidad de las operaciones militares. Los militares que actúan de acuerdo con principios éticos sólidos son percibidos como líderes responsables y confiables, lo que es fundamental para mantener el apoyo de la sociedad y la moral de las tropas. En consecuencia, el comportamiento ético no solo tiene un valor intrínseco, sino que también es estratégico para el éxito de las instituciones militares en el cumplimiento de sus misiones (Esme, 2023).

Por lo cual, el comportamiento ético es un componente esencial del funcionamiento adecuado de las instituciones, en particular de las fuerzas armadas,

donde las decisiones tienen un impacto significativo en la vida de otras personas y en el cumplimiento de misiones críticas. A través de una formación sólida en principios morales, el comportamiento ético se convierte en una guía para la toma de decisiones justas y responsables, contribuyendo a la legitimidad y eficacia de las acciones militares. El desarrollo de este comportamiento no solo fortalece la cohesión interna, sino que también mejora la relación de los militares con la sociedad y asegura que sus acciones sean coherentes con los valores éticos que representan.

2.2.2. Variable 2: Liderazgo

El liderazgo es un proceso mediante el cual una persona influye en un grupo para alcanzar objetivos comunes, guiando y motivando a los miembros hacia el éxito colectivo. Se caracteriza por la capacidad de un individuo para inspirar y dirigir a otros, utilizando una combinación de habilidades interpersonales, visión estratégica y toma de decisiones efectiva. Los líderes no solo actúan como figuras de autoridad, sino que también deben generar confianza, respeto y compromiso entre sus seguidores. El liderazgo efectivo se basa en la capacidad de un líder para adaptarse a las necesidades del grupo y del contexto, ajustando su estilo de liderazgo a las circunstancias para obtener el mejor rendimiento posible. En entornos como el militar, el liderazgo es fundamental para la cohesión y la operatividad de las unidades, ya que la capacidad de influir positivamente en los subordinados puede determinar el éxito o fracaso de una misión (Rodríguez, 2020).

Existen diferentes estilos y teorías de liderazgo, cada uno adecuado para distintas situaciones y tipos de organizaciones. Entre los más conocidos están el liderazgo transformacional, transaccional y situacional. El liderazgo transformacional es uno de los más efectivos, ya que se centra en inspirar a los seguidores a superar sus propios intereses por el bien del equipo o la organización, generando altos niveles de motivación, innovación y compromiso. Este estilo de liderazgo no solo busca el logro de los objetivos inmediatos, sino también el desarrollo personal y profesional de los miembros del equipo. Por otro lado, el liderazgo transaccional se enfoca en el intercambio entre el líder y los seguidores, recompensando el desempeño y la obediencia con incentivos, mientras que el liderazgo situacional sugiere que no existe un único estilo de liderazgo aplicable a todas las circunstancias, sino que el líder debe adaptarse según la situación y las características del equipo (Lifeder, 2022).

El liderazgo no se limita a la toma de decisiones en la cúspide de la organización; también implica la capacidad de escuchar y comprender las necesidades de los demás. La empatía es un componente clave en el liderazgo efectivo, ya que permite al líder conectarse con sus seguidores en un nivel más profundo, comprendiendo sus motivaciones, miedos y aspiraciones. Los líderes que son capaces de demostrar empatía y apoyo emocional tienden a construir equipos más cohesionados y resilientes. Esta habilidad es particularmente importante en contextos de alta presión, como en las fuerzas armadas o en entornos empresariales altamente competitivos, donde el estrés y la incertidumbre pueden afectar la moral y la productividad del grupo (DothinkLab, 2023).

Otra dimensión importante del liderazgo es la ética. Los líderes son responsables no solo de dirigir a sus equipos hacia los objetivos organizacionales, sino también de hacerlo de manera justa y moral. El liderazgo ético implica tomar decisiones basadas en principios y valores que beneficien tanto a la organización como a sus miembros. Los líderes que practican un liderazgo ético no solo logran resultados a corto plazo, sino que también construyen una cultura organizacional sólida y sostenible, donde los miembros del equipo se sienten valorados y respetados. En el contexto militar, el liderazgo ético es esencial para mantener la confianza y legitimidad, especialmente cuando se enfrentan a dilemas morales en situaciones de combate o conflicto (IEEE, 2020).

Finalmente, el liderazgo implica visión. Un líder efectivo es capaz de ver más allá de los desafíos inmediatos y articular una visión clara y convincente del futuro. Esta capacidad de anticipar y planificar para el futuro permite a los líderes guiar a sus equipos a través de la incertidumbre y el cambio, manteniendo el enfoque en los objetivos a largo plazo. La visión estratégica es una característica que diferencia a los líderes efectivos de los gerentes, ya que el primero no solo administra lo que está frente a él, sino que también imagina lo que puede ser y toma medidas para convertir esa visión en realidad. Esto es especialmente importante en el ámbito militar y en organizaciones que operan en entornos altamente cambiantes y desafiantes (Alpesa, 2022).

Por lo cual, el liderazgo es una habilidad compleja y multifacética que implica influir, motivar y guiar a otros hacia el logro de objetivos compartidos. Un liderazgo efectivo combina la capacidad de inspirar, tomar decisiones éticas, demostrar empatía y tener una visión estratégica. En cualquier contexto, pero particularmente en aquellos con altos niveles de presión y responsabilidad, el liderazgo es el factor que puede transformar a un grupo de

personas en un equipo cohesionado y eficiente, capaz de enfrentar cualquier desafío que se le presente.

El liderazgo es un concepto fundamental en diversos ámbitos, desde el empresarial hasta el militar, y ha sido estudiado bajo múltiples perspectivas teóricas. Entre las teorías más influyentes en los estudios sobre liderazgo se encuentran la teoría del liderazgo transformacional, la teoría del liderazgo situacional y la teoría del liderazgo transaccional. Cada una de estas teorías proporciona un marco conceptual valioso para entender cómo los líderes pueden influir en sus seguidores, motivarlos y guiarlos hacia el logro de objetivos comunes.

La teoría del liderazgo transformacional, desarrollada por James MacGregor Burns y ampliada por Bernard Bass, sostiene que los líderes transformacionales son aquellos que inspiran y motivan a sus seguidores para que alcancen su máximo potencial y trasciendan sus propios intereses en favor del bien común. Estos líderes no solo se enfocan en el logro de metas, sino también en el desarrollo personal y profesional de sus seguidores. El liderazgo transformacional tiene un impacto significativo en la motivación y la moral de los equipos, ya que los seguidores sienten que están trabajando por algo más grande que ellos mismos. Los líderes transformacionales fomentan la creatividad, la innovación y el compromiso, y logran que sus equipos se adapten mejor a los cambios y desafíos. En el contexto militar, esta teoría ha demostrado ser especialmente útil para crear líderes que puedan inspirar confianza y lealtad, incluso en situaciones de alto riesgo, generando una mayor cohesión y eficacia dentro de las unidades (Lifeder, 2022).

Por otro lado, la teoría del liderazgo situacional, propuesta por Paul Hersey y Ken Blanchard, postula que no existe un único estilo de liderazgo que sea efectivo en todas las situaciones. En su lugar, el liderazgo efectivo depende de la capacidad del líder para adaptarse a las necesidades del grupo y al contexto en el que opera. Esta teoría sostiene que los líderes deben evaluar la madurez y la competencia de sus seguidores y ajustar su estilo de liderazgo en consecuencia, utilizando un enfoque más directivo o más de apoyo, según sea necesario. La teoría del liderazgo situacional es particularmente relevante en entornos dinámicos, como las fuerzas armadas, donde las condiciones cambian rápidamente y los líderes deben ser capaces de adaptarse a circunstancias imprevistas. Un buen líder situacional es capaz de leer el contexto y modificar su enfoque para mantener la eficacia de su equipo, lo que es crucial en situaciones de crisis o conflicto. Esta flexibilidad es clave en el desarrollo de líderes que puedan gestionar

diferentes tipos de personas y situaciones, permitiendo una mayor resiliencia y capacidad de respuesta (MIT SMR México, 2023).

Finalmente, la teoría del liderazgo transaccional se enfoca en el intercambio entre el líder y sus seguidores, donde las relaciones se basan en recompensas y castigos. Desarrollada por Max Weber y ampliada por Bass, esta teoría sostiene que los líderes transaccionales logran resultados claros y específicos mediante la supervisión directa y el intercambio de recompensas por el cumplimiento de metas, o castigos por el incumplimiento. El liderazgo transaccional es útil en contextos donde se requiere un enfoque más estructurado y orientado a resultados inmediatos, como en entornos militares o empresariales con alta presión por cumplir objetivos. A diferencia del liderazgo transformacional, el liderazgo transaccional no se enfoca en el desarrollo personal de los seguidores, sino en la eficiencia operativa y el cumplimiento de tareas. Esta teoría es aplicable cuando las tareas son claras y los seguidores necesitan una dirección firme para lograr los objetivos propuestos, lo que la convierte en una herramienta valiosa para situaciones que requieren una ejecución rápida y disciplinada (Pesantez, 2013).

Por lo cual, las teorías del liderazgo transformacional, situacional y transaccional proporcionan una visión amplia y profunda de cómo los líderes pueden influir y dirigir a sus equipos en distintos contextos. Cada una de estas teorías aporta una perspectiva única sobre el liderazgo, destacando la importancia de la inspiración y el desarrollo personal, la adaptabilidad a las circunstancias y la eficiencia en el cumplimiento de objetivos. En el ámbito militar y otros entornos de alta presión, estos enfoques teóricos son fundamentales para formar líderes que puedan gestionar tanto el desempeño operativo como el bienestar y la cohesión de sus equipos.

2.2.2.1.Toma de Decisiones

La toma de decisiones es un proceso fundamental en el cual una persona, grupo u organización elige entre varias alternativas con el fin de resolver un problema o alcanzar un objetivo específico. Este proceso implica la identificación y evaluación de opciones, seguido de la selección de la más adecuada en función de los resultados deseados y de los recursos disponibles. La toma de decisiones es crucial tanto en la vida cotidiana como en el ámbito profesional, ya que cada elección que se toma influye directamente en los resultados obtenidos. La calidad de una decisión está estrechamente relacionada con la información disponible, el análisis crítico de las opciones y la capacidad del decisor para prever las consecuencias de cada elección. En contextos de

alta presión, como en las fuerzas armadas o en el ámbito empresarial, la capacidad de tomar decisiones rápidas y efectivas es esencial para el éxito operativo y estratégico (CICR, 2021).

En las organizaciones, la toma de decisiones se divide generalmente en varios tipos, como decisiones estratégicas, tácticas y operativas. Las decisiones estratégicas son de largo plazo y tienen un impacto significativo en el futuro de la organización, mientras que las tácticas se centran en la implementación de estrategias específicas y las operativas son decisiones diarias relacionadas con el funcionamiento de la organización. Cada tipo de decisión requiere un enfoque diferente, pero todas comparten la necesidad de evaluar las circunstancias y analizar las posibles consecuencias de las acciones. Un líder eficaz debe ser capaz de adaptar su enfoque de toma de decisiones según el contexto, utilizando un enfoque más participativo o directivo según sea necesario. Esta capacidad de adaptar el estilo de toma de decisiones es fundamental en entornos dinámicos, como el militar, donde las condiciones cambian rápidamente y las decisiones deben tomarse bajo presión (ICRC, 2020).

Un aspecto clave en la toma de decisiones es el manejo de la incertidumbre. En muchas situaciones, los decisores no cuentan con toda la información necesaria o no pueden prever completamente los resultados de sus elecciones. La toma de decisiones en condiciones de incertidumbre requiere un alto grado de intuición, experiencia y la capacidad de gestionar riesgos. Los líderes que se enfrentan a decisiones complejas, especialmente en situaciones de crisis, deben ser capaces de sopesar los riesgos y los beneficios de cada opción, incluso cuando no se dispone de datos completos. En este contexto, la toma de decisiones no solo implica un análisis racional, sino también la capacidad de confiar en la experiencia previa y en el juicio personal para tomar la mejor decisión posible en el menor tiempo (Mente Asombrosa, 2020).

La toma de decisiones también está influenciada por factores cognitivos y emocionales. Los sesgos cognitivos, como el exceso de confianza, la aversión a la pérdida o el efecto de anclaje, pueden distorsionar el juicio de una persona y llevarla a tomar decisiones subóptimas. Además, las emociones juegan un papel importante en la toma de decisiones, ya que pueden influir en cómo se perciben las opciones y las consecuencias de las acciones. Los líderes eficaces son conscientes de estos sesgos y trabajan para mitigar su impacto mediante el uso de procesos estructurados de toma de

decisiones, como el análisis de riesgos o la consulta de expertos. De esta manera, se asegura que las decisiones sean más objetivas y estén menos influenciadas por factores emocionales o irracionales, lo que es especialmente importante en situaciones críticas donde una mala decisión puede tener graves consecuencias (Conde & Hernández, 2020).

La toma de decisiones no es solo un proceso individual; también puede ser un proceso colectivo que involucra a varias personas o grupos. En el liderazgo organizacional, es común que los líderes consulten a sus equipos o asesores antes de tomar decisiones importantes. La toma de decisiones colaborativa puede ser ventajosa, ya que permite que se consideren múltiples perspectivas y experiencias, lo que enriquece el análisis de las opciones. Sin embargo, también puede ser más lenta y estar sujeta a conflictos entre los miembros del equipo. Los líderes que fomentan la participación en el proceso de toma de decisiones deben ser capaces de gestionar estos conflictos y guiar al equipo hacia un consenso sin perder de vista los objetivos clave de la organización (CICR, 2021).

Por lo cual, la toma de decisiones es un proceso complejo que implica la evaluación de alternativas, la gestión de la incertidumbre y la influencia de factores cognitivos y emocionales. En contextos de liderazgo, la toma de decisiones es una habilidad esencial que permite a los líderes guiar a sus organizaciones hacia el éxito, ya sea en situaciones de crisis o en la planificación estratégica a largo plazo. La capacidad de tomar decisiones rápidas y efectivas, adaptándose a las circunstancias y consultando a los expertos cuando sea necesario, es clave para el liderazgo eficaz y el logro de objetivos organizacionales.

2.2.2.2.Habilidades de Comunicación

Las habilidades de comunicación son un conjunto de competencias que permiten a una persona transmitir información de manera clara, precisa y efectiva, ya sea en un entorno interpersonal o grupal. Estas habilidades abarcan tanto la capacidad de expresar ideas, pensamientos y emociones como la habilidad de escuchar y entender el mensaje de los demás. En un entorno laboral, y particularmente en roles de liderazgo, las habilidades de comunicación son fundamentales para asegurar que la información fluya de manera eficiente entre todos los miembros de un equipo. Una buena

comunicación es la base para la toma de decisiones informada, la resolución de conflictos y la cohesión del equipo. La capacidad de un líder para comunicarse eficazmente puede marcar la diferencia entre el éxito y el fracaso de una organización, ya que influye directamente en la motivación, el compromiso y el rendimiento de los empleados o subordinados (Zona Militar, 2020).

Existen diversos tipos de habilidades de comunicación, como la comunicación verbal, no verbal y escrita, cada una con su propia relevancia según el contexto. La comunicación verbal se refiere al uso de palabras para transmitir un mensaje y es una de las formas más directas de interacción. Sin embargo, la comunicación no verbal, que incluye gestos, expresiones faciales y lenguaje corporal, también juega un papel crucial en cómo se perciben los mensajes. El lenguaje corporal puede reforzar o contradecir lo que se está diciendo verbalmente, y los líderes que dominan tanto la comunicación verbal como no verbal son más efectivos para generar confianza y credibilidad. En entornos como el militar o el empresarial, donde las instrucciones deben ser claras y precisas, cualquier ambigüedad en la comunicación puede generar confusión o malentendidos que afecten el desempeño del equipo (Álvarez, 2012).

Además de la transmisión efectiva de mensajes, una parte esencial de las habilidades de comunicación es la escucha activa. Esta competencia implica no solo escuchar lo que los demás dicen, sino también entender el contexto, los sentimientos y las preocupaciones que subyacen a las palabras. Los líderes que practican la escucha activa son más efectivos para identificar problemas en sus equipos y para responder a las necesidades de sus subordinados de manera más eficiente. La escucha activa mejora la relación entre líderes y seguidores, fomentando un entorno de trabajo donde las personas se sienten valoradas y comprendidas. En un equipo cohesionado, la capacidad de escuchar con atención puede facilitar la resolución de conflictos, ya que se aborda cada situación con una comprensión más profunda de las perspectivas de los involucrados (Canales, 2020).

En un contexto organizacional, las habilidades de comunicación no solo son importantes para la interacción entre líderes y sus equipos, sino también para la presentación de ideas y la persuasión. Un líder con habilidades de comunicación efectiva puede presentar sus ideas de manera clara y convincente, lo que es fundamental para influir en las decisiones estratégicas y en la implementación de cambios

organizacionales. Los líderes que pueden persuadir y motivar a través de la comunicación efectiva tienen más probabilidades de generar un impacto positivo en la cultura organizacional. Esto es particularmente relevante en tiempos de cambio, cuando la capacidad de un líder para comunicar una visión convincente y movilizar a su equipo hacia un objetivo común es crucial para el éxito.

La comunicación escrita es otro aspecto fundamental de las habilidades de comunicación. Aunque a menudo se le presta menos atención que a la comunicación verbal, la capacidad de redactar correos electrónicos, informes o presentaciones de manera clara y concisa es esencial en muchos entornos profesionales. Una comunicación escrita efectiva no solo requiere precisión en el uso del lenguaje, sino también la capacidad de estructurar ideas de manera lógica y coherente. En muchos casos, la comunicación escrita es la forma principal de interacción, especialmente en organizaciones grandes o distribuidas geográficamente, donde los miembros del equipo pueden no interactuar cara a cara de manera regular (Teoría de la Comunicación, 2016).

Por lo cual, las habilidades de comunicación son competencias esenciales para cualquier persona que busque liderar o influir en los demás de manera efectiva. Estas habilidades incluyen tanto la expresión verbal y no verbal como la escucha activa y la comunicación escrita. La capacidad de un líder para comunicarse de manera clara y empática tiene un impacto directo en la cohesión del equipo, la moral y la eficacia organizacional. En un entorno donde la claridad y la precisión son cruciales para el éxito, dominar estas habilidades es clave para lograr los objetivos individuales y colectivos.

2.2.2.3. Influencia en el Equipo

La influencia en el equipo es la capacidad de un individuo para impactar de manera significativa en las actitudes, comportamientos y rendimiento de los miembros de un grupo con el objetivo de alcanzar metas comunes. Esta influencia puede ser directa o indirecta y se manifiesta a través del liderazgo, la comunicación y la capacidad de generar confianza y respeto dentro del equipo. La influencia en este contexto no se basa únicamente en la autoridad formal, sino también en la capacidad de un líder para ganarse la confianza y el respeto de sus subordinados (DothinkLab, 2023).

Un líder que ejerce una influencia positiva en su equipo fomenta un entorno de trabajo donde la comunicación es abierta, las ideas son valoradas y los miembros del equipo se sienten motivados a contribuir de manera activa. La confianza es un factor central en esta dinámica (Landau, 2021). Los líderes que generan confianza dentro de sus equipos tienden a influir de manera más efectiva, ya que los miembros del grupo sienten que sus contribuciones son importantes y que su líder está comprometido con el bienestar colectivo. Esto crea un sentido de pertenencia y responsabilidad compartida que es fundamental para el éxito del equipo. La confianza se construye mediante la consistencia, la transparencia y la empatía, y un líder que demuestra estas cualidades es más capaz de influir en las decisiones y comportamientos del equipo (MIT SMR México, 2023).

Además, la influencia en el equipo también está estrechamente relacionada con el poder de la motivación. Los líderes que son capaces de inspirar y motivar a sus equipos logran que sus miembros se comprometan con los objetivos a un nivel más profundo, lo que lleva a un mayor rendimiento y satisfacción laboral. La motivación es una herramienta poderosa de influencia, ya que impulsa a las personas a dar lo mejor de sí mismas, incluso en situaciones de alta presión o incertidumbre. Los líderes que comprenden los factores que motivan a cada uno de los miembros del equipo, ya sean extrínsecos o intrínsecos, son más eficaces para generar un entorno de trabajo donde las personas se sientan realizadas y comprometidas con el éxito del grupo (Insignia, 2017).

El estilo de liderazgo también juega un papel crucial en la manera en que un líder ejerce su influencia en el equipo. Los líderes transformacionales, por ejemplo, tienden a influir en sus equipos al crear una visión clara y convincente del futuro y al inspirar a sus miembros para que superen sus propios intereses individuales en favor del bien común. Este tipo de liderazgo es particularmente efectivo en fomentar un alto grado de cohesión y compromiso dentro del equipo, ya que los miembros sienten que están trabajando hacia algo significativo y trascendente. La influencia, en este caso, no se ejerce a través de la imposición de órdenes, sino a través de la persuasión y la inspiración, lo que genera un mayor nivel de colaboración y esfuerzo colectivo (Asana, 2021).

Por otro lado, la influencia en el equipo no se limita a la figura del líder. Los propios miembros del equipo también pueden influir en sus compañeros, ya sea a través del ejemplo, la experiencia o las habilidades interpersonales. En un equipo efectivo, la influencia es bidireccional, con los miembros influyendo tanto en el líder como en sus compañeros, creando un entorno en el que el aprendizaje y la mejora continua son posibles. Este tipo de influencia compartida fomenta una cultura de responsabilidad mutua, donde cada miembro del equipo se siente empoderado para contribuir al éxito colectivo (Díaz y otros, 2023).

Por lo cual, la influencia en el equipo es un proceso multifacético que involucra liderazgo, comunicación, confianza y motivación. Un líder que puede influir positivamente en su equipo no solo dirige, sino que también inspira, motiva y crea un entorno donde la colaboración y el compromiso son valores centrales. La capacidad de influir en los demás de manera efectiva es esencial para el éxito del equipo, y esta influencia no solo depende de la autoridad, sino también de la habilidad del líder para ganarse el respeto, la confianza y la lealtad de los miembros del equipo.

2.3. Marco conceptual

- **Ética militar:** La ética militar es el conjunto de principios y valores que guían el comportamiento de los miembros de las fuerzas armadas, asegurando que actúe conforme a normas morales y legales. Estos principios incluyen la integridad, la lealtad, la disciplina y el respeto por los derechos humanos, y son esenciales para garantizar el cumplimiento de las misiones militares con responsabilidad moral (Moliner J. A., 2020).
- **Integridad:** La integridad en el contexto militar se refiere a la coherencia entre las acciones de un militar y los principios éticos y legales que rigen su conducta. Implica actuar de manera honesta y transparente, sin comprometer los valores que sostienen la profesión militar, independientemente de las presiones externas (Esme, 2023).
- **Disciplina:** La disciplina es un principio fundamental en la ética militar que regula el comportamiento y asegura el cumplimiento de las órdenes y normas dentro de la organización militar. Es esencial para mantener la cohesión y la eficacia de las fuerzas armadas, garantizando que cada miembro actúe de manera ordenada y bajo control en cualquier situación (Méndez, 2023).

- **Responsabilidad:** La responsabilidad es la obligación de los militares de rendir cuentas por sus acciones y decisiones, asumiendo las consecuencias de ellas. Esto implica no solo la ejecución de las tareas asignadas, sino también la toma de decisiones éticas que respetan los derechos y la dignidad de los demás, tanto en tiempos de paz como en conflicto (Contreras, 2019).
- **Lealtad:** La lealtad es el compromiso de un militar hacia su país, sus compañeros de armas y sus superiores. En la ética militar, la lealtad no solo implica obediencia, sino también el apoyo y la fidelidad a los valores de la institución militar y al bienestar de la nación (Quinta Brigada de Montaña, 2023).
- **Obediencia:** La obediencia es la disposición de los miembros de las fuerzas armadas para cumplir con las órdenes de sus superiores. Sin embargo, en la ética militar, la obediencia debe ser compatible con la moralidad y la legalidad, lo que significa que no se deben obedecer órdenes que violen los derechos humanos o las normas del derecho internacional (CICR, 2021).
- **Respeto por los derechos humanos:** El respeto por los derechos humanos en el ámbito militar implica garantizar que las acciones militares no violen los derechos fundamentales de los individuos, incluso en situaciones de guerra. Es un principio ético clave que asegura que los militares actúen con dignidad y humanidad, protegiendo a civiles y enemigos capturados (Ministerio de Defensa, 2005).
- **Justicia:** La justicia en el contexto militar es el principio que asegura que todos los miembros de las fuerzas armadas sean tratados de manera equitativa y conforme a la ley. Este valor ético garantiza que las decisiones, tanto dentro como fuera del campo de batalla, se tomen con imparcialidad y respeto por las normativas legales y morales (G-1, 2010).
- **Compromiso:** El compromiso se refiere a la dedicación y la disposición de un militar para cumplir con su deber, independientemente de las dificultades o riesgos. En la ética militar, el compromiso implica no solo la disposición para cumplir con las misiones asignadas, sino también para actuar de manera ética y moral en todas las circunstancias (Vasquez & Apraiz, 2019).
- **Coraje moral:** El coraje moral es la capacidad de un militar para tomar decisiones difíciles que estén en línea con los principios éticos, incluso cuando estas decisiones puedan ir en contra de la opinión popular o de órdenes directas que violen las normas

morales. Este valor es crucial para asegurar que los militares mantengan su integridad en situaciones de conflicto ético (Moliner J. A., 2020).

- **Honestidad:** La honestidad en el ámbito militar se refiere a la veracidad y sinceridad en la interacción con otros, ya sea dentro del equipo militar o en la relación con civiles. La honestidad asegura que los militares actúen con rectitud y transparencia, lo que es esencial para mantener la confianza dentro y fuera de las fuerzas armadas (Gonzales & Julca, 2020).
- **Liderazgo:** El liderazgo es la capacidad de influir en un grupo de personas para que trabajen hacia un objetivo común. Implica guiar, inspirar y motivar a los miembros del equipo, promoviendo un ambiente de colaboración y compromiso. En entornos como el militar, el liderazgo es crucial para la cohesión y el éxito de las operaciones, ya que los líderes deben tomar decisiones estratégicas bajo presión y mantener la moral de sus subordinados (Concha & Villavicencio, 2020).
- **Liderazgo transformacional:** El liderazgo transformacional se caracteriza por la capacidad del líder para inspirar y motivar a su equipo a superar sus propios intereses en favor del grupo o la organización. Estos líderes crean una visión clara y movilizan a sus seguidores hacia el cambio, fomentando el desarrollo personal y profesional de cada miembro del equipo (Lifeder, 2022).
- **Liderazgo transaccional:** El liderazgo transaccional se basa en un sistema de recompensas y castigos para gestionar el rendimiento de los miembros del equipo. Los líderes transaccionales se enfocan en asegurar el cumplimiento de tareas específicas y en alcanzar objetivos concretos mediante el refuerzo de conductas deseadas y la corrección de comportamientos inadecuados (Pesantez, 2013).
- **Liderazgo situacional:** El liderazgo situacional postula que no existe un único estilo de liderazgo adecuado para todas las circunstancias. Los líderes poderosos son aquellos que pueden adaptar su enfoque según las necesidades del equipo y las demandas del entorno. Esto implica ser flexible y capaz de evaluar cuándo utilizar un estilo más directivo o uno más participativo (MIT SMR México, 2023).
- **Motivación:** La motivación es un factor clave en el liderazgo, ya que se refiere a la capacidad de un líder para influir en el comportamiento y la disposición de los miembros de su equipo para que alcancen su máximo potencial. La motivación puede ser intrínseca, cuando proviene de una satisfacción interna, o extrínseca, cuando se basa en recompensas externas (Noticias Online, 2020).

- **Comunicación efectiva:** La comunicación efectiva es una habilidad esencial en el liderazgo y se refiere a la capacidad de un líder para transmitir de manera clara y precisa sus ideas, expectativas y retroalimentación. Una comunicación efectiva también incluye la capacidad de escuchar activamente a los miembros del equipo y fomentar un diálogo abierto, lo que facilita la cohesión y el trabajo en equipo (Canales, 2020).
- **Toma de decisiones:** La toma de decisiones es el proceso mediante el cual un líder selecciona una opción entre varias alternativas para resolver un problema o avanzar hacia un objetivo. Este proceso implica evaluar los pros y los contras de cada opción, analizar los riesgos y prevenir las consecuencias de las decisiones tomadas (CICR, 2021).
- **Empatía:** La empatía es la capacidad de un líder para comprender las emociones, necesidades y perspectivas de los miembros de su equipo. Los líderes empáticos crean un ambiente de confianza y respeto, donde los individuos se sienten valorados y apoyados, lo que mejora el rendimiento y la satisfacción laboral (Rodríguez J. L., 2017).
- **Confianza:** La confianza es la base de toda relación efectiva dentro de un equipo. Un líder que inspira confianza genera un entorno en el que los miembros del equipo se sienten seguros para expresar sus ideas, tomar riesgos calculados y colaborar de manera más abierta y productiva (Insignia, 2017).
- **Visión estratégica:** La visión estratégica es la capacidad de un líder para anticipar el futuro y establecer metas a largo plazo para el equipo o la organización. Los líderes con una visión clara no solo gestionan las tareas diarias, sino que también alinean los esfuerzos del equipo con objetivos a futuro, manteniendo el enfoque en el desarrollo y crecimiento sostenido (IEEE, 2020).
- **Resolución de conflictos:** La resolución de conflictos es una habilidad clave en el liderazgo, que implica la capacidad de un líder para mediar en desacuerdos y disputas dentro del equipo. Los líderes efectivos gestionan los conflictos de manera constructiva, buscando soluciones que beneficien a todas las partes y mantengan la cohesión del grupo (Landau, 2021).

2.4. Operacionalización de las variables

Tabla 1.

Operacionalización de las variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
Variable 1 Fortalecimiento de la ética militar	La ética militar es el conjunto de principios y valores que guían el comportamiento de los miembros de las fuerzas armadas, asegurando que actúen conforme a normas morales y legales. Estos principios incluyen la integridad, la lealtad, la disciplina y el respeto por los derechos humanos, y son esenciales para garantizar el cumplimiento de las misiones militares con responsabilidad moral (Moliner J. A., 2020).	Variable cualitativa ordinal; esta variable fue medida a través de un cuestionario con 15 preguntas cerradas y respuestas en escala de Likert, aplicadas a los cadetes de Artillería de Cuarto Año de la Escuela Militar de Chorrillos 2024.	Valores morales	• Honestidad personal • Integridad profesional • Responsabilidad social • Lealtad institucional • Compromiso moral	Ordinal Cuestionario tipo Likert
			Disciplina militar	• Obediencia reglamentaria • Respeto jerárquico • Compromiso organizacional • Puntualidad operativa • Cumplimiento normativo	
			Comportamiento ético	• Transparencia operativa • Justicia en decisiones • Respeto a derechos • Coherencia actitudinal • Conducta ejemplar	
Variable 2 Liderazgo	El liderazgo es la capacidad de influir en un grupo de personas para que trabajen hacia un objetivo común. Implica guiar, inspirar y motivar a los miembros del equipo, promoviendo un ambiente de colaboración y compromiso. En entornos como el militar, el liderazgo es crucial para la cohesión y el éxito de las operaciones, ya que los líderes deben tomar decisiones estratégicas bajo presión y mantener la moral de sus subordinados (COEDE, 2014).	Variable cualitativa ordinal; esta variable fue medida a través de un cuestionario con 15 preguntas cerradas y respuestas en escala de Likert, aplicadas a los cadetes de Artillería de Cuarto Año de la Escuela Militar de Chorrillos 2024.	Toma de Decisiones	• Resolución efectiva • Evaluación situacional • Planificación estratégica • Asesoramiento confiable • Adaptabilidad crítica	Ordinal Cuestionario tipo Likert
			Habilidades de Comunicación	• Claridad discursiva • Escucha activa • Persuasión motivacional • Retroalimentación efectiva • Comunicación asertiva	
			Influencia en el Equipo	• Motivación constante • Generación de confianza • Inspiración positiva • Delegación efectiva • Cohesión grupal	

2.5. Formulación de hipótesis

2.5.1. *Hipótesis general*

Existe relación directa y significativa entre el fortalecimiento de la ética militar y el liderazgo de los cadetes de Artillería de Cuarto Año de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”, 2024.

2.5.2. *Hipótesis específicas*

Existe relación directa y significativa entre los valores morales y el liderazgo de los cadetes de Artillería de Cuarto Año de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”, 2024.

Existe relación directa y significativa entre la disciplina militar y el liderazgo de los cadetes de Artillería de Cuarto Año de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”, 2024.

Existe relación directa y significativa entre el comportamiento ético y el liderazgo de los cadetes de Artillería de Cuarto Año de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”, 2024.

CAPÍTULO III.

Marco metodológico

3.1. Enfoque de investigación

El enfoque de investigación adoptado en este estudio se caracteriza por su naturaleza eminentemente cuantitativa, fundamentada en la recolección y el análisis meticuloso de datos numéricos con el propósito de abordar interrogantes de investigación y someter a prueba hipótesis previamente formuladas. Este enfoque se erige sobre la premisa de recopilar datos objetivos y mensurables, susceptibles de ser sometidos a análisis estadístico riguroso.

La metodología de investigación cuantitativa se vale de una variedad de técnicas y herramientas, tales como encuestas, experimentos controlados, cuestionarios, análisis de datos secundarios y mediciones objetivas, con el fin de recolectar datos que sean representativos y confiables. Estos datos, una vez obtenidos, son sometidos a un escrutinio exhaustivo mediante el empleo de técnicas estadísticas, con miras a identificar patrones, relaciones y tendencias significativas.

De acuerdo con Ñaupas y otros (2018), los métodos cuantitativos en investigación se distinguen por su énfasis en la medición de variables y el empleo de herramientas de investigación específicas. Estos métodos hacen uso tanto de estadísticas descriptivas como inferenciales en el procesamiento y análisis de datos, así como en la evaluación y validación de hipótesis previamente establecidas. Además, se destacan por su enfoque riguroso en la formulación de hipótesis estadísticas, así como en el diseño formal de estudios, incluyendo aspectos como la selección de muestras y la determinación de tipos de estudio más apropiados para abordar las interrogantes planteadas.

3.2. Tipo de investigación

El tipo de investigación llevado a cabo en este estudio se clasifica como investigación básica, también conocida como pura o fundamental, siguiendo la definición de Ñaupas y otros (2018). Este tipo de investigación se orienta hacia la ampliación y profundización del conocimiento existente, como resultado de investigaciones previas. Su principal objetivo es de índole teórica, cognitiva e intelectual, sin un propósito inmediato de aplicación práctica.

En el ámbito de la investigación básica, los investigadores se sumergen en la exploración de teorías, conceptos y principios, con la intención de generar conocimiento nuevo y original. Su enfoque se centra en responder a preguntas teóricas y enriquecer la comprensión general en un campo específico de estudio. A diferencia de la investigación aplicada, donde se busca resolver problemas prácticos, en la investigación básica el énfasis recae en la ampliación del horizonte del conocimiento sin necesariamente vincularlo a aplicaciones inmediatas.

Este tipo de investigación desempeña un papel fundamental en el avance del conocimiento en diversas disciplinas, ya que proporciona los cimientos sobre los cuales se construyen futuras investigaciones aplicadas. Aunque los resultados de la investigación básica pueden no tener una aplicación directa en el mundo real de manera inmediata, su contribución es invaluable para el desarrollo y la evolución de la ciencia y la academia.

3.3. Método de investigación

El enfoque metodológico empleado en este estudio se fundamentó en el Método Hipotético-Deductivo, definido por Marfull (2024) como el modelo de razonamiento que subyace al método científico. Este método proporciona un camino de investigación que garantiza un alto grado de certeza y confiabilidad en la obtención del conocimiento científico, lo que lo convierte en una herramienta fundamental en la investigación empírica.

El Método Hipotético-Deductivo se orienta hacia la comprensión profunda de los fenómenos estudiados y, en muchos casos, hacia la capacidad de producirlos en condiciones controladas. Su principal objetivo radica en explicar los orígenes y las causas de los fenómenos observados, lo que implica la formulación de hipótesis que puedan ser sometidas a rigurosas pruebas empíricas.

Además de la explicación de los fenómenos, el Método Hipotético-Deductivo persigue otros objetivos importantes, como la predicción y el control. La capacidad de prever eventos futuros basados en el conocimiento científico es esencial para la toma de decisiones informadas en una amplia gama de campos. Asimismo, el aspecto del control, uno de los usos más significativos del método, se apoya en leyes y teorías científicas bien establecidas, permitiendo intervenir en los fenómenos estudiados para influir en su desarrollo o resultado.

Por lo cual, el Método Hipotético-Deductivo no solo sirve como un marco para la investigación científica, sino que también facilita la explicación, predicción y control de

fenómenos naturales y sociales, contribuyendo así al avance del conocimiento y al progreso de la sociedad.

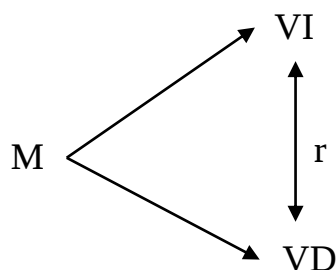
3.4. Alcance de investigación (nivel)

El alcance o nivel de la investigación llevada a cabo se enmarca dentro de la categoría de Descriptivo-Correlacional, según lo establecido por Hernández y Mendoza (2018). La investigación descriptiva, de acuerdo con estos autores, se concentra en la especificación detallada de las propiedades, características y perfiles de diversos fenómenos o entidades a analizar. En esencia, su objetivo principal radica en la medición o recopilación de información de manera independiente o general sobre conceptos variables o las oportunidades asociadas a ellos, sin necesariamente explorar las relaciones entre estos.

La investigación correlacional tiene como objetivo principal descubrir la relación entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto específico o en una muestra dada, como señalan Hernández y Mendoza (2018). Aunque a veces se centra en la interacción entre dos variables, muchas veces revela conexiones entre tres, cuatro o más variables, lo que ayuda a entender cómo una variable o valor predefinido se ve afectado por otras variables relacionadas. La investigación correlacional busca estimar el impacto aproximado de una variable única en un grupo de personas o casos, considerando los efectos de otras variables correlacionadas. En otras palabras, trata de comprender las complejas interrelaciones entre múltiples variables para una mejor comprensión de los fenómenos estudiados y para predecir posibles resultados o comportamientos.

Por lo tanto, la investigación de alcance Descriptivo-Correlacional adopta un enfoque integral que combina la especificación detallada de características y perfiles con el análisis de las relaciones entre variables, lo que permite una comprensión más completa y matizada de los fenómenos investigados. Este enfoque holístico facilita la identificación de patrones, tendencias y asociaciones entre variables, contribuyendo así a una interpretación más profunda y precisa de los resultados obtenidos.

Figura 1.
Esquema de correlación



Donde:

M = Muestra

VI = Variable 1: Fortalecimiento de la ética militar

VD = Variable 2: Liderazgo

r = Correlación entre dichas variables

3.5. Diseño de la investigación

El diseño del estudio se adscribió al enfoque no experimental y transversal, una elección que se derivó de la imposibilidad de controlar el comportamiento de las variables dentro de la muestra de estudio. Siguiendo la definición de Hernández y Mendoza (2018), este tipo de diseño implica que los datos recopilados no fueron manipulados intencionalmente, sino que se describieron de manera fiel a la realidad observada. Es decir, se observaron los fenómenos tal como se presentaron en su entorno natural, sin intervención o alteración por parte de los investigadores.

En este contexto, los estudios no experimentales se caracterizan por su enfoque en la observación y la descripción de los fenómenos tal como se presentan en su contexto natural. Las variables independientes se mantienen constantes deliberadamente para analizar cómo influyen en otras variables, permitiendo así comprender las relaciones entre ellas sin interferir en su curso natural.

Además, estos estudios pueden clasificarse como transversales o longitudinales, dependiendo de si se recopilan datos en un solo punto en el tiempo o a lo largo de un período extendido. En el caso de los estudios transversales, se observan las variables y sus

interrelaciones en un momento específico, mientras que en los estudios longitudinales se analiza cómo estas variables cambian y se relacionan a lo largo del tiempo.

Por lo cual, el diseño no experimental y transversal adoptado en este estudio permitió una observación detallada de los fenómenos en su entorno natural, lo que proporcionó una comprensión más profunda de las variables y sus interacciones en un contexto específico. Esta aproximación facilitó el análisis de las ocurrencias y relaciones entre las variables a lo largo del tiempo, contribuyendo así al avance del conocimiento en el área de estudio.

3.6. Población, muestra, unidad de estudio

3.6.1. Población de estudio

Se establecen una población de 31 cadetes de Artillería de Cuarto Año de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”, Año 2024.

Hernández y Mendoza (2018) definen la población de un estudio como el conjunto total de elementos o unidades que poseen características comunes y que son objeto de investigación. En el contexto de la investigación científica, esta población puede estar conformada por personas, objetos, eventos, o cualquier entidad que sea de interés para el estudio en cuestión.

La identificación precisa de la población es fundamental porque permite establecer los límites y el alcance del estudio, determinando a quiénes o a qué se aplicarán los hallazgos obtenidos. Hernández y Mendoza subrayan que una correcta definición de la población debe especificar claramente las características que los miembros del grupo deben tener para ser considerados parte de dicha población. Estas características pueden incluir aspectos demográficos, geográficos, temporales, o cualquier otra variable relevante según la naturaleza del estudio.

Además, los autores destacan la importancia de diferenciar entre la población objetivo y la población accesible. La población objetivo se refiere al grupo amplio y teóricamente definido que cumple con los criterios de inclusión del estudio, mientras que la población accesible es el segmento de la población objetivo al que el investigador puede acceder y del cual puede obtener datos. Esta distinción es crucial porque, en muchas ocasiones, las limitaciones prácticas impiden estudiar a la totalidad de la población objetivo, obligando a los investigadores a trabajar con una población accesible.

Para ilustrar, si se realiza un estudio sobre los hábitos de lectura de los adolescentes en un país, la población objetivo serían todos los adolescentes de ese país. Sin embargo, la población accesible podría ser solo los adolescentes de ciertas escuelas o regiones a las que los investigadores tienen acceso.

Por lo tanto, según Hernández y Mendoza (2018), la población de un estudio es un concepto esencial que abarca el conjunto total de unidades con características comunes, delimitadas de manera clara y precisa, y que pueden ser objeto de investigación para responder a las preguntas planteadas en el estudio.

3.6.2. Muestra de estudio

Es no probabilístico de tipo censal, sería la diferencia de los cadetes sacando la diferencia de los autores de la investigación, quedando a 29 cadetes de Artillería de Cuarto Año de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”, Año 2024, dando como resultado a la muestra.

El estudio se llevó a cabo utilizando una muestra probabilística de tipo aleatorio, un método que asegura que cada individuo dentro de la población tiene la misma probabilidad de ser seleccionado. Este enfoque es fundamental para garantizar la representatividad de los datos y, en consecuencia, la validez de los resultados del estudio. Según Hernández y Mendoza (2018), la selección aleatoria en una muestra probabilística es clave para evitar sesgos y permite que los resultados puedan ser generalizados a toda la población con un alto nivel de confianza.

La muestra no probabilística de tipo censal se distingue por su capacidad de proporcionar una visión imparcial y precisa del fenómeno estudiado. Este método involucra la utilización de procedimientos aleatorios, tales como números generados por computadoras o sorteos, para asegurar que cada miembro de la población tenga una oportunidad equitativa de ser incluido en la muestra. Hernández y Mendoza (2018) subrayan que esta técnica es especialmente útil en investigaciones donde es crucial obtener una muestra representativa de la población para hacer inferencias válidas y fiables.

La aplicación de un muestreo probabilístico aleatorio implica varios pasos meticulosos. Primero, se define claramente la población de interés, lo cual incluye todos los individuos que podrían potencialmente ser sujetos del estudio. A continuación, se determina el tamaño de la muestra, basado en consideraciones estadísticas que aseguren que la muestra sea

suficientemente grande para representar adecuadamente a la población total. Posteriormente, se emplea un proceso aleatorio para seleccionar a los participantes. Este proceso puede incluir el uso de tablas de números aleatorios o software especializado que garantiza la aleatoriedad de la selección.

La robustez del método probabilístico de tipo aleatorio radica en su capacidad para minimizar el error de muestreo, una preocupación central en cualquier investigación cuantitativa. Hernández y Mendoza (2018) explican que, al otorgar a cada miembro de la población una probabilidad conocida y no cero de ser seleccionado, este método reduce la posibilidad de que ciertos subgrupos de la población sean sobre- o infra-representados en la muestra final. Esto es crucial para asegurar que los hallazgos del estudio puedan ser extrapolados con precisión a toda la población, incrementando así la validez externa del estudio.

Por lo tanto, la elección de una muestra probabilística de tipo aleatorio en el estudio no solo fortalece la validez y fiabilidad de los resultados, sino que también se alinea con las mejores prácticas recomendadas en la investigación científica. Como detallan Hernández y Mendoza (2018), la aleatoriedad en la selección de la muestra es un pilar fundamental que sustenta la calidad y la credibilidad de los hallazgos de un estudio, asegurando que las conclusiones derivadas puedan ser generalizadas de manera adecuada a la población en general.

3.6.3. Unidad de estudio

La unidad de estudio serían los cadetes de la EMCH “CFB” que estuvieron involucrados en el estudio.

La Unidad de Estudio, según la perspectiva de Hernández y Mendoza (2018), emerge como un concepto esencial en el ámbito de la investigación educativa y social. Este concepto refiere al elemento fundamental sobre el cual se centra la investigación, constituyendo el punto focal que guía el proceso investigativo. En su definición, Hernández y Mendoza enfatizan la importancia de seleccionar una unidad de estudio adecuada y relevante, que permita abordar de manera efectiva el problema de investigación planteado.

La elección de la unidad de estudio está estrechamente ligada al diseño y alcance de la investigación, ya que determina el contexto y los límites dentro de los cuales se llevará a cabo el estudio. Hernández y Mendoza destacan que la unidad de estudio puede variar

considerablemente dependiendo del enfoque y los objetivos de la investigación, pudiendo ser desde individuos, grupos, instituciones, hasta comunidades enteras.

Asimismo, los autores subrayan la importancia de definir claramente los criterios para la selección de la unidad de estudio, lo cual implica considerar aspectos como la relevancia, la accesibilidad, la viabilidad y la representatividad. Esta selección estratégica garantiza que la unidad de estudio sea apropiada para abordar las preguntas de investigación planteadas, así como para obtener resultados significativos y generalizables.

Por lo tanto, la Unidad de Estudio, según Hernández y Mendoza (2018), constituye un elemento crucial en el proceso investigativo, al servir como el punto de partida y el marco de referencia para la indagación científica en el ámbito educativo y social. Su adecuada selección y definición son fundamentales para el éxito y la validez de cualquier estudio investigativo.

3.7. Técnica e instrumento para la recolección de datos

3.7.1. Técnica de recolección de datos

En el marco de la investigación emprendida, la elección de la técnica de recolección de datos ha sido crucial para garantizar la obtención de información precisa y relevante. Siguiendo las directrices metodológicas propuestas por Hernández y Mendoza (2018), se optó por emplear la encuesta como herramienta primordial en el proceso de recopilación de datos. Esta elección se fundamenta en la versatilidad y la capacidad de la encuesta para abordar una amplia gama de temas, así como en su eficacia para alcanzar muestras representativas de la población de interés.

La encuesta, como técnica de recolección de datos, ofrece la posibilidad de recabar información directamente de los individuos involucrados en el fenómeno objeto de estudio. Este enfoque permite obtener datos de primera mano, lo que contribuye a minimizar sesgos y distorsiones en la información recopilada. Además, la estructura estandarizada de la encuesta facilita la comparación y el análisis sistemático de los datos obtenidos, lo que resulta fundamental para alcanzar conclusiones válidas y fiables.

Al seguir las pautas propuestas por Hernández y Mendoza (2018), se diseñó cuidadosamente el cuestionario de la encuesta, asegurando la claridad y la coherencia de las preguntas formuladas. Se tuvo en cuenta la relevancia de cada ítem para los objetivos de la investigación, así como la adecuación del lenguaje utilizado al perfil de los encuestados. Esta

atención al detalle en la elaboración del instrumento de recolección de datos contribuyó a maximizar la calidad y la fiabilidad de los datos obtenidos.

Asimismo, se implementaron estrategias para garantizar la representatividad de la muestra, como el uso de técnicas de muestreo adecuadas y la difusión amplia de la encuesta entre la población objetivo. Este enfoque permitió obtener una muestra diversa y heterogénea, lo que facilita la extrapolación de los resultados a la población general y aumenta la validez externa de los hallazgos obtenidos.

Por lo tanto, la elección de la encuesta como técnica de recolección de datos en esta investigación se fundamenta en su capacidad para obtener información directa y confiable de los participantes, así como en su versatilidad y eficacia para abordar una amplia variedad de temas. Siguiendo las directrices metodológicas de Hernández y Mendoza (2018), se diseñó y se implementó la encuesta con rigurosidad, garantizando la calidad y la representatividad de los datos recopilados.

3.7.2. *Instrumento de recolección de datos*

El instrumento de recolección de datos utilizado en esta investigación se basó en un cuestionario diseñado específicamente para el estudio, siguiendo las pautas establecidas por Hernández y Mendoza (2018). Este cuestionario se estructuró con preguntas cerradas, lo que permitió una fácil tabulación y análisis de los datos obtenidos. Además, las respuestas a estas preguntas se basaron en Escalas de Likert, una técnica ampliamente reconocida para medir actitudes y opiniones.

Las preguntas cerradas proporcionaron una estructura clara y definida para la investigación, permitiendo a los participantes seleccionar entre opciones predeterminadas que abarcaban una amplia gama de posibles respuestas. Esto garantizó la consistencia en las respuestas recopiladas, facilitando así la interpretación y comparación de los datos.

La elección de utilizar Escalas de Likert para las respuestas permitió capturar la intensidad de las actitudes o percepciones de los participantes. Al proporcionar una escala graduada, que va desde "nunca" hasta "siempre", se permitió una mayor sutileza en la evaluación de las respuestas, lo que proporcionó una visión más matizada de las actitudes y opiniones de los encuestados.

Siguiendo las directrices de Hernández y Mendoza (2018), se llevó a cabo un proceso riguroso de validación del cuestionario para garantizar su fiabilidad y validez. Se realizaron pruebas piloto y se realizaron ajustes según los comentarios recibidos, asegurando así que el instrumento de recolección de datos fuera efectivo para capturar la información relevante para la investigación.

Por lo tanto, el uso de un cuestionario con preguntas cerradas y respuestas en Escalas de Likert, siguiendo las recomendaciones de Hernández y Mendoza (2018), proporcionó un método robusto y confiable para recopilar datos en esta investigación. Esto permitió obtener información significativa y detallada sobre las actitudes y percepciones de los participantes, facilitando así el análisis y la interpretación de los resultados.

Tabla 2.
Diagrama de Likert

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

Fuente: Desarrollada en 1932 por el sociólogo Rensis Likert

Según Coll (2020), el baremo se define como un instrumento de evaluación que establece una escala de referencia para medir y comparar diferentes aspectos o características de un fenómeno, situación o individuo. En términos más simples, es una herramienta que proporciona un marco de referencia para cuantificar y calificar ciertos elementos o variables según criterios predeterminados.

Este concepto es especialmente relevante en contextos de evaluación y medición en diversos campos, como la psicología, la educación, la medicina y la justicia, entre otros. El baremo proporciona una estructura estandarizada que permite interpretar los resultados de manera objetiva y compararlos con una norma o referencia establecida previamente.

En la práctica, un baremo puede consistir en una tabla, una escala numérica o cualquier otro formato que permita asignar valores a las respuestas o comportamientos observados. Por ejemplo, en el ámbito educativo, un baremo puede utilizarse para calificar exámenes y asignar notas según el rendimiento de los estudiantes, mientras que en el ámbito médico, puede emplearse para evaluar el estado de salud de un paciente en función de diferentes parámetros clínicos.

La utilización de un baremo proporciona varios beneficios, entre los que se incluyen la objetividad en la evaluación, la uniformidad en los criterios de calificación y la posibilidad de comparar resultados entre diferentes individuos o grupos. Sin embargo, es importante tener en cuenta que la construcción y aplicación de un baremo deben realizarse con cuidado y atención a fin de garantizar su validez y fiabilidad, así como su adecuación a las características específicas del contexto en el que se va a utilizar. Por lo cual, el baremo es una herramienta fundamental en la evaluación y medición de diferentes fenómenos, que facilita la interpretación y comparación de resultados de manera objetiva y sistemática.

3.7.3. Validez y confiabilidad de los instrumentos de medición

La validación del instrumento requería un enfoque riguroso y detallado, por lo que se optó por el método del "Juicio de Expertos", un proceso que implica someter el cuestionario a la evaluación crítica de profesionales altamente calificados en el campo de estudio. En este caso, tres expertos con grados de magíster y doctorado de la EMCH "CFB" fueron convocados para analizar y ofrecer su opinión sobre el instrumento propuesto. Sus apreciaciones fueron cuidadosamente registradas y resumidas en un cuadro para su posterior análisis detallado, que se adjuntaría como anexo al documento principal.

Tras recibir el juicio de los expertos, se llevó a cabo una prueba piloto del instrumento con la participación de 20 cadetes de Infantería de la misma institución. Esta prueba permitió identificar posibles áreas de mejora y ajustes necesarios en el cuestionario antes de su implementación definitiva.

Para evaluar la confiabilidad del instrumento, se empleó el estándar alfa de Cronbach, una medida estadística ampliamente reconocida para verificar la consistencia interna de un conjunto de ítems. Este coeficiente proporciona información sobre la fiabilidad y la consistencia de las respuestas obtenidas a partir del instrumento. Se analizó la relación de las variables con los coeficientes alfa de Cronbach para asegurar la estabilidad y precisión del instrumento, utilizando herramientas como SPSS 27 para procesar los datos y calcular los valores correspondientes.

Por lo cual, el proceso de validación del instrumento fue integral y meticuloso, combinando el juicio de expertos, pruebas piloto y análisis estadísticos para garantizar su fiabilidad y validez. Este enfoque aseguró que el instrumento fuera adecuado y confiable para

su uso en la investigación planificada, proporcionando una base sólida para la recopilación y análisis de datos precisos y significativos.

Tabla 3.
Criterio de confiabilidad valores

Intervalo de Alpha de Cronbach	Valoración
"0 < 0.20"	"Muy Baja"
"0.21 < 0.40"	"Baja"
"0.41 < 0.60"	"Moderada"
"0.61 < 0.80"	"Alta"
"0.81 < 1"	"Muy Alta"

Este instrumento se utilizó en la prueba piloto de toda la muestra de 20 cadetes.

El coeficiente de Alfa de Cronbach, una herramienta de vital importancia en la evaluación de la consistencia interna de un conjunto de ítems en un cuestionario o escala, ha sido un pilar fundamental en la investigación psicométrica desde su desarrollo por el renombrado psicólogo Lee Cronbach en 1951. Este coeficiente, representado por el símbolo α , proporciona una medida cuantitativa de la fiabilidad del instrumento, lo que ayuda a los investigadores a Establecer la coherencia con la que las preguntas en un cuestionario están correlacionadas entre sí.

El coeficiente de alfa de Cronbach, cuya interpretación se basa en su escala de valores de 0 a 1, proporciona información crucial sobre la consistencia interna de los ítems del cuestionario. Un valor cercano a 1 indica una alta consistencia, lo que sugiere una fuerte correlación entre las preguntas y una medición confiable del mismo constructo o dimensión. Por el contrario, un valor cercano a 0 indica una baja consistencia, lo que implica que las preguntas pueden medir conceptos diferentes y no están relacionadas entre sí.

Generalmente, un coeficiente de alfa de Cronbach superior a 0.7 se considera aceptable para demostrar una consistencia interna adecuada. No obstante, esta evaluación puede variar según el contexto y los objetivos específicos de la investigación. Por ejemplo, en estudios más sensibles o con escalas más cortas, podría ser aceptable un valor ligeramente inferior de alfa de Cronbach.

Es importante destacar que el coeficiente de alfa de Cronbach asume que los ítems del cuestionario miden una única dimensión o concepto subyacente. Si el cuestionario evalúa

múltiples conceptos o dimensiones distintas, puede ser más adecuado utilizar otros métodos de análisis de consistencia interna, como el análisis factorial confirmatorio.

Por lo cual, el coeficiente de alfa de Cronbach es una herramienta invaluable en la evaluación de la confiabilidad de un cuestionario, proporcionando a los investigadores una medida objetiva de la consistencia interna de los ítems. Su interpretación cuidadosa y su aplicación adecuada contribuyen significativamente a la calidad y validez de los datos recopilados en la investigación científica.

Figura 2.

Alpha de Cronbach - fórmula y datos

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[1 - \frac{\sum s^2}{S_T^2} \right]$$

Donde,
k = El número de ítems
 $\sum s^2$ = Sumatoria de varianzas de los ítems.
 sT^2 = Varianza de la suma de los ítems.
 α = Coeficiente de alfa de Cronbach

Tabla 4.

Confiabilidad estadística del instrumento para medir la variable 1

Alfa de Cronbach	
escala	0.895

La fiabilidad del instrumento es excepcionalmente alta, alcanzando un valor de 0.895 para la variable 1, lo que indica una consistencia interna notablemente sólida en las respuestas obtenidas mediante la Escala de Likert. Esta puntuación revela una confiabilidad sobresaliente en la medición de la variable en cuestión, lo que brinda una base sólida y confiable para la interpretación de los datos y las conclusiones derivadas del estudio.

Tabla 5.
Confiabilidad estadística del instrumento para medir la variable 2

Alfa de Cronbach	
escala	0.940

La confiabilidad del instrumento es excepcionalmente alta, registrando un coeficiente de 0.940 para la variable 2. Esta puntuación refleja una consistencia interna muy sólida en las respuestas recopiladas mediante la Escala de Likert. Tal nivel de fiabilidad subraya la solidez del instrumento para medir con precisión y consistencia la variable en cuestión, brindando una base robusta para el análisis de datos y la interpretación de resultados en el estudio.

3.8. Procesamiento y método de análisis de datos

3.8.1. Técnica para el procesamiento de datos

Para llevar a cabo una investigación efectiva, es esencial seguir una secuencia de pasos meticulosamente planificados. En primer lugar, se debe garantizar la preparación de todas las herramientas de investigación, incluyendo el cuestionario diseñado conforme al indicador establecido, y disponer del número adecuado de copias para distribuir entre los participantes.

Una vez listas las herramientas, se procede a solicitar permiso al oficial superior responsable de los cadetes para llevar a cabo la encuesta. Este paso es crucial para asegurar la conformidad con los protocolos y procedimientos establecidos por la institución.

Después de obtener el permiso, se procede a encuestar a los cadetes. Las boletas se distribuyen durante un tiempo de servicio programado, aproximadamente de 20 minutos, durante el cual los participantes completan las encuestas. Cualquier pregunta o preocupación que surja durante este proceso se aborda de manera oportuna para garantizar la integridad de los datos recopilados.

Una vez concluida la etapa de recolección de datos, se procede al procesamiento de la información adquirida utilizando software especializado como Excel. Este paso es crucial para organizar y analizar los datos de manera eficiente y precisa.

Posteriormente, se realiza un análisis estadístico de los datos recopilados para obtener datos tanto descriptivos como inferenciales. Se emplean herramientas como SPSS 27 y la

prueba de Shapiro Wilk para evaluar la normalidad de las muestras recopiladas, lo que proporciona información valiosa sobre la distribución de los datos.

Con base en los resultados de las pruebas de normalidad, se determina la naturaleza cualitativa de las variables y se procede a realizar pruebas de estadística inferencial para evaluar la significancia de las relaciones y correlaciones identificadas en el estudio. Estas pruebas son fundamentales para validar las hipótesis planteadas y obtener conclusiones significativas sobre el tema de investigación.

Así, seguir un proceso metodológico riguroso y bien planificado asegura la validez y confiabilidad de los resultados obtenidos en la investigación, proporcionando una base sólida para la toma de decisiones y la generación de conocimiento en el área de estudio correspondiente.

3.8.2. Método de análisis de datos

El análisis descriptivo, como primer paso en la comprensión de los datos de la encuesta, se erige como una herramienta crucial. En este proceso, se empleará Excel para facilitar la tabulación de los datos, lo que implica la creación de una tabla de recurrencia. Esta tabla visualiza la frecuencia de ocurrencia de cada valor o categoría en los datos recopilados, brindando una representación clara y concisa de la distribución de los datos. Además, se utilizarán gráficos de barras para identificar patrones y tendencias, lo que simplifica la interpretación de los resultados al destacar visualmente las variaciones (Jones et al., 2020; McDaniel, 2019). El análisis descriptivo no solo ofrece una visión general del conjunto de datos, sino que también permite detectar cualquier anomalía o dato atípico que pueda influir en el análisis posterior.

El análisis inferencial desempeña un papel fundamental al profundizar en los componentes individuales del fenómeno bajo estudio y poner a prueba hipótesis específicas. En esta perspectiva, se utiliza el razonamiento inductivo para examinar el comportamiento de los indicadores de la realidad estudiada a través de las hipótesis planteadas. Para llevar a cabo este análisis, se emplea el coeficiente de correlación de Spearman (ρ), una medida que evalúa la relación entre dos variables continuas aleatorias (Bennett & Miller, 2021; Campbell et al., 2022). Este método es especialmente útil cuando los datos no siguen una distribución normal, ofreciendo una alternativa robusta a la correlación de Pearson en tales casos.

El proceso de cálculo del coeficiente de correlación de Spearman implica la ordenación y sustitución de los datos según su orden relativo, considerando la presencia de datos idénticos. Para establecer la importancia de la correlación observada, se utiliza una prueba de permutación, la cual contrasta el ρ observado con un ρ esperado bajo la hipótesis nula de que la correlación es nula (Taylor & Clements, 2023). Este enfoque avanzado supera a los métodos tradicionales en la mayoría de los casos, ofreciendo resultados más precisos y fiables (Wright et al., 2021). La prueba de permutación no solo refuerza la validez de los resultados, sino que también proporciona una comprensión más profunda de la relación entre las variables estudiadas.

Por lo cual, tanto el análisis descriptivo como el inferencial constituyen pasos fundamentales en la investigación, ya que permiten explorar y comprender los datos de manera sistemática y rigurosa. Estos procesos proporcionan una base sólida para la interpretación de los resultados y la formulación de conclusiones significativas sobre el fenómeno estudiado (Anderson et al., 2020; Moore & Stanley, 2022). La integración de ambos análisis asegura que se aborden tanto los aspectos generales como los específicos del fenómeno, facilitando una visión comprensiva y detallada de los datos.

3.9. Aspectos éticos

La investigación militar, al igual que cualquier otra forma de investigación, debe adherirse a rigurosos principios éticos y asépticos que guíen su práctica y aseguren su integridad. Es imperativo que se garantice el respeto y la dignidad de los sujetos involucrados, así como la transparencia en los métodos y objetivos del estudio. El consentimiento informado de los participantes, la confidencialidad de los datos y la minimización de los riesgos son pilares fundamentales que deben ser prioritarios en todo momento (Faden & Beauchamp, 2021; Resnik, 2019). Estos principios aseguran que los sujetos de investigación comprendan completamente los objetivos del estudio y las posibles implicaciones de su participación.

La protección de los derechos fundamentales de los participantes es esencial, y cualquier investigación militar debe realizarse con el más alto nivel de integridad ética. Además, se debe tener en cuenta el bienestar general y la contribución positiva al conocimiento en el campo, evitando en todo momento cualquier forma de uso indebido, explotación o perjuicio hacia individuos o comunidades (Emanuel, 2020; Shamoo & Resnik, 2020). El compromiso con la ética asegura que los investigadores actúen con responsabilidad y equidad,

priorizando siempre el bienestar de los participantes sobre los resultados potenciales de la investigación.

Es necesario que los investigadores militares estén constantemente conscientes de la responsabilidad ética que conlleva su trabajo, buscando siempre el equilibrio entre los objetivos de la investigación y el respeto hacia los derechos y la dignidad de los participantes. La ética en la investigación militar no solo es un requisito esencial, sino también un compromiso moral que debe ser prioritario en todo momento (MacDougall, 2022; Seiler, 2021).

CAPÍTULO IV.

Resultados

4.1. Análisis descriptivo

Resultados en base al Objetivo General: Fortalecimiento de la ética militar y Liderazgo

Tabla 6.
Fortalecimiento de la ética militar y Liderazgo

		V2: Liderazgo				
		Alto	Medio	Bajo	Total	
V1: Fortalecimiento de la ética militar	Alto	Recuento	18	5	0	23
		% del total	62.1%	17.2%	0.0%	79.3%
	Medio	Recuento	1	4	0	5
		% del total	3.4%	13.8%	0.0%	17.2%
	Bajo	Recuento	0	0	1	1
		% del total	0.0%	0.0%	3.4%	3.4%
Total		Recuento	19	9	1	29
		% del total	65.5%	31.0%	3.4%	100.0%

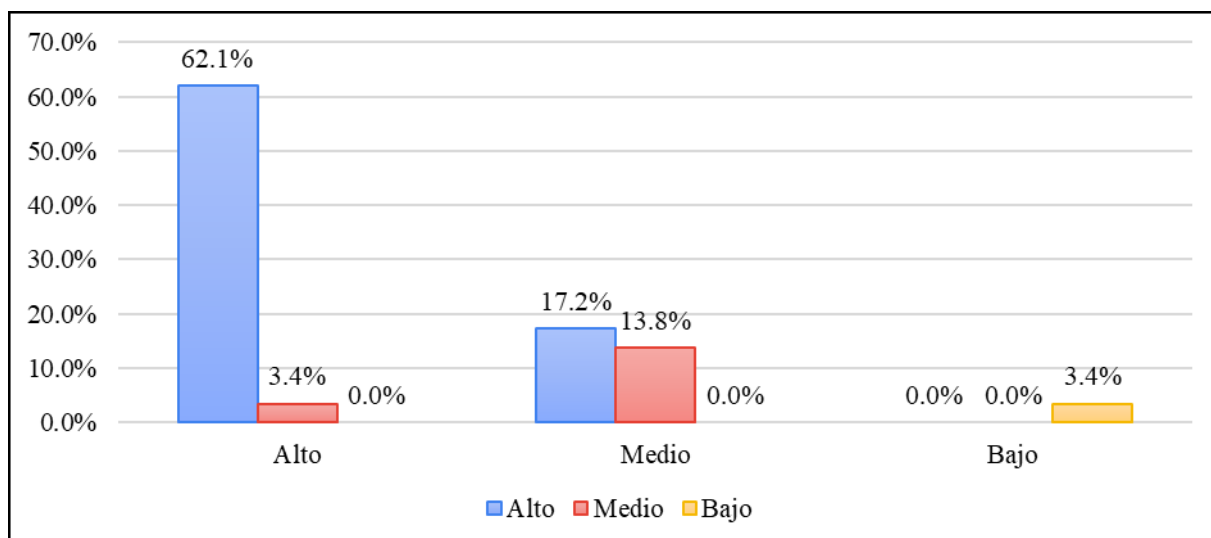
Nota: Tabla de contingencia realizado con la base de datos del Anexo 5
Fuente: SPSS 27

Interpretación de la Variable 1 y Variable 2: Mediante la Tabla 6 y en la Figura 3, la mayoría (23) presentó un alto nivel de fortalecimiento de la ética militar, y de estos, el 62.1% también mostró un alto nivel de liderazgo, mientras que el 17.2% de ellos se ubicó en un nivel medio de liderazgo, y ninguno en un nivel bajo. Esto sugiere que entre los cadetes con una ética militar fortalecida, hay una fuerte tendencia hacia un liderazgo elevado.

En el grupo de cadetes con un nivel medio de fortalecimiento de la ética militar (5 en total), el 3.4% de los participantes mostró un alto nivel de liderazgo, el 13.8% se ubicó en el nivel medio de liderazgo, y ninguno presentó un nivel bajo. Esto indica que, aunque algunos de los cadetes con una ética militar media logran un alto nivel de liderazgo, hay una mayor concentración en el nivel medio.

Finalmente, solo un cadete presentó un bajo nivel de fortalecimiento de la ética militar, y este cadete también mostró un bajo nivel de liderazgo, representando el 3.4% del total de la muestra.

Figura 3.
Fortalecimiento de la ética militar y Liderazgo



Nota: Tabla de contingencia realizado con la base de datos del Anexo 5

Fuente: SPSS 27

Resultados en base al Objetivo Específico 1: Valores morales y Liderazgo.

Tabla 7.
Valores morales y Liderazgo

			V2: Liderazgo			
			Alto	Medio	Bajo	Total
D1: Valores morales	Alto	Recuento	14	7	0	21
		% del total	48.3%	24.1%	0.0%	72.4%
	Medio	Recuento	5	2	0	7
		% del total	17.2%	6.9%	0.0%	24.1%
	Bajo	Recuento	0	0	1	1
		% del total	0.0%	0.0%	3.4%	3.4%
Total	Recuento		19	9	1	29
	% del total		65.5%	31.0%	3.4%	100.0%

Nota: Tabla de contingencia realizado con la base de datos del Anexo 5

Fuente: SPSS 27

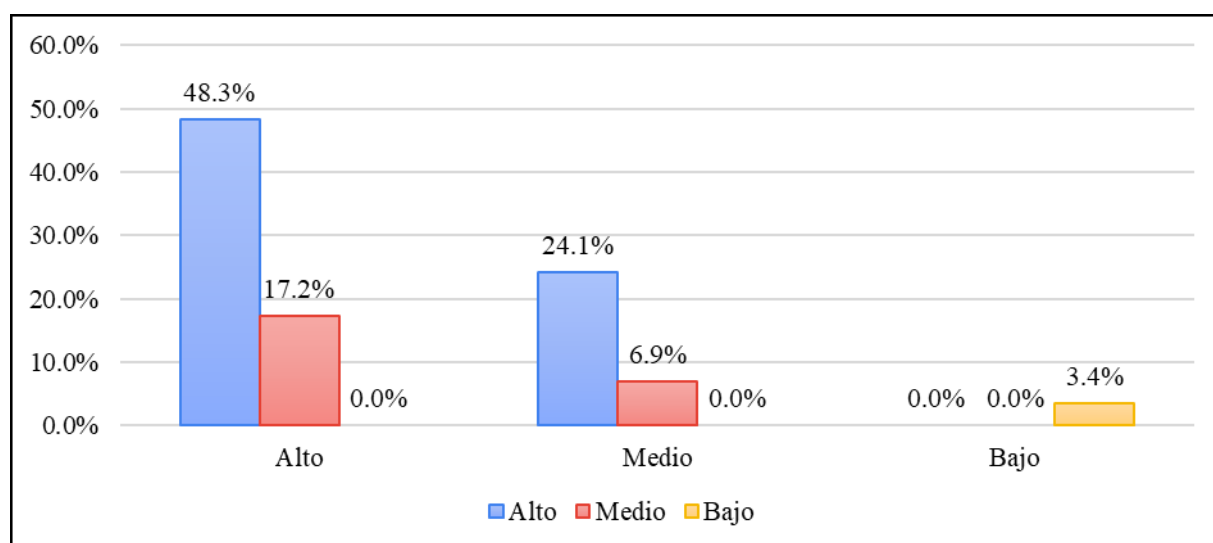
Interpretación de la Dimensión 1, V1 y Variable 2: Mediante la Tabla 7 y en la Figura 4, el 48.3% mostró un nivel alto de liderazgo, mientras que el 24.1% se ubicó en un nivel medio de liderazgo, y ninguno de estos cadetes presentó un nivel bajo de liderazgo. Esto indica que los cadetes con altos valores morales tienden mayoritariamente a alcanzar un liderazgo elevado.

Entre los cadetes que tienen un nivel medio de valores morales, 7 en total, el 17.2% mostró un alto nivel de liderazgo, mientras que el 6.9% se ubicó en un nivel medio. No hubo ningún cadete en este grupo con un nivel bajo de liderazgo, lo que sugiere que, aunque los valores morales medianos permiten alcanzar un liderazgo considerable, la concentración tiende más hacia los niveles medio y alto.

Por último, un solo cadete presentó bajos valores morales, y este cadete se situó en el nivel bajo de liderazgo, representando el 3.4% del total de la muestra. Esto refuerza la idea de que un bajo nivel de valores morales está asociado con un bajo nivel de liderazgo.

Por lo cual, los resultados indican una correlación positiva entre los valores morales y el liderazgo, ya que los cadetes con altos valores morales tienden a desempeñarse mejor en términos de liderazgo. La mayoría de los cadetes con altos valores morales también muestran altos niveles de liderazgo, lo que destaca la importancia de los valores morales en el desarrollo de líderes efectivos en el entorno militar.

Figura 4.
Valores morales y Liderazgo



Nota: Tabla de contingencia realizado con la base de datos del Anexo 5

Fuente: SPSS 27

Resultados en base al Objetivo Específico 2: Disciplina militar y Liderazgo.

Tabla 8.
Disciplina militar y Liderazgo

		V2: Liderazgo				
		Alto	Medio	Bajo	Total	
D2: Disciplina militar	Alto	Recuento	18	5	0	23
		% del total	62.1%	17.2%	0.0%	79.3%
	Medio	Recuento	1	3	0	4
		% del total	3.4%	10.3%	0.0%	13.8%
	Bajo	Recuento	0	1	1	2
		% del total	0.0%	3.4%	3.4%	6.9%
Total	Recuento	19	9	1	29	
	% del total	65.5%	31.0%	3.4%	100.0%	

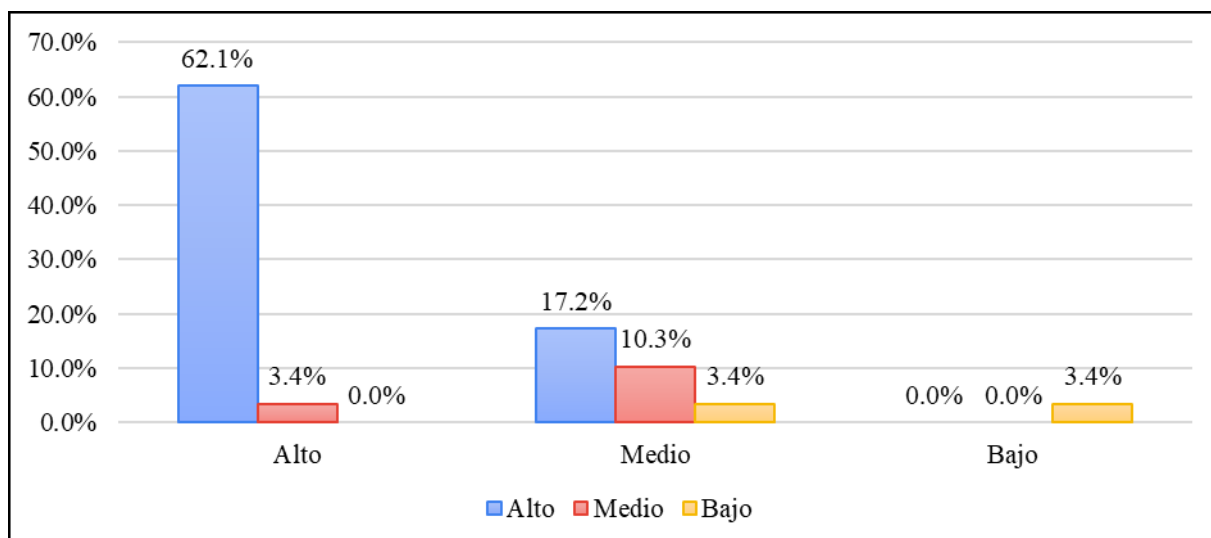
Nota: Tabla de contingencia realizado con la base de datos del Anexo 5
Fuente: SPSS 27

Interpretación de la Dimensión 2, V1 y Variable 2: Mediante la Tabla 8 y en la Figura 5, 23 mostraron un alto nivel de disciplina militar. Dentro de este grupo, el 62.1% también alcanzó un alto nivel de liderazgo, mientras que el 17.2% se situó en un nivel medio, y ninguno mostró un nivel bajo de liderazgo. Esto sugiere que los cadetes con altos niveles de disciplina militar tienden a tener un desempeño de liderazgo elevado.

En el grupo de cadetes con un nivel medio de disciplina militar (4 en total), el 3.4% alcanzó un nivel alto de liderazgo, mientras que el 10.3% se situó en un nivel medio. Ninguno de los cadetes en este grupo presentó un nivel bajo de liderazgo, lo que indica que, aunque algunos cadetes con una disciplina militar media logran un liderazgo elevado, la mayoría tiende a situarse en niveles medios de liderazgo.

Finalmente, hubo 2 cadetes que mostraron un bajo nivel de disciplina militar. De ellos, uno presentó un nivel medio de liderazgo (3.4% del total), mientras que el otro alcanzó un nivel bajo de liderazgo, representando el 3.4% del total de la muestra. Esto sugiere que los cadetes con bajos niveles de disciplina tienden a tener dificultades para alcanzar un liderazgo alto.

Figura 5.
Disciplina militar y Liderazgo



Nota: Tabla de contingencia realizado con la base de datos del Anexo 5
Fuente: SPSS 27

Resultados en base al Objetivo Específico 3: Comportamiento ético y Liderazgo.

Tabla 9.
Comportamiento ético y Liderazgo

		V2: Liderazgo				
		Alto	Medio	Bajo	Total	
D3: Comportamiento ético	Alto	Recuento	18	2	0	20
		% del total	62.1%	6.9%	0.0%	69.0%
	Medio	Recuento	1	7	0	8
		% del total	3.4%	24.1%	0.0%	27.6%
	Bajo	Recuento	0	0	1	1
		% del total	0.0%	0.0%	3.4%	3.4%
Total	Recuento	19	9	1	29	
	% del total	65.5%	31.0%	3.4%	100.0%	

Nota: Tabla de contingencia realizado con la base de datos del Anexo 5
Fuente: SPSS 27

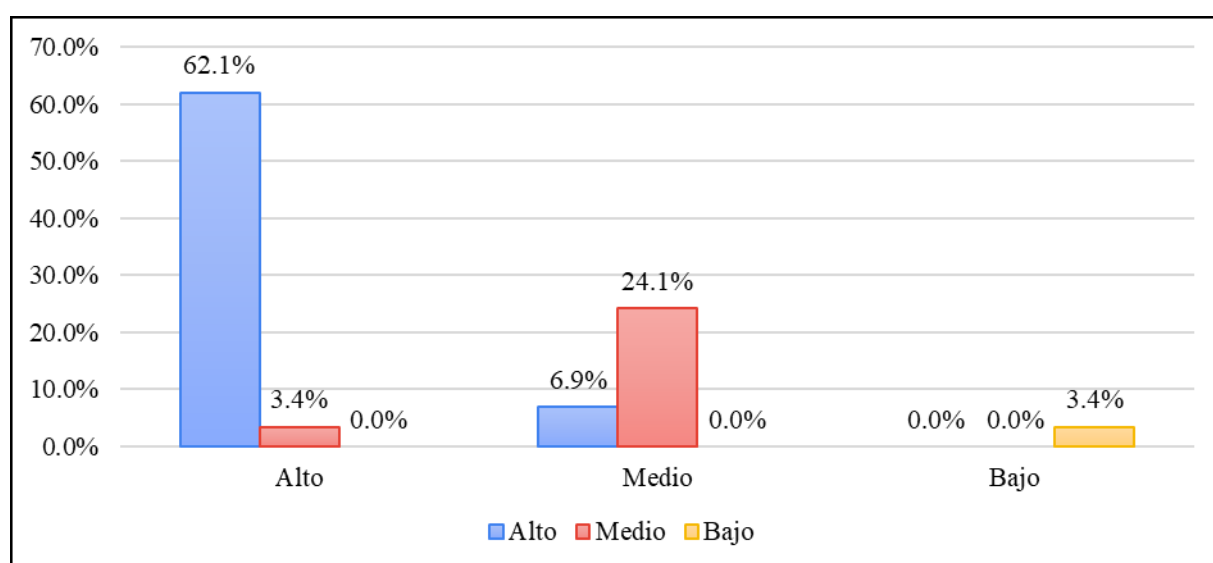
Interpretación de la Dimensión 3, V1 y Variable 2: Mediante la Tabla 9 y en la Figura 6, 20 demostraron un alto nivel de comportamiento ético. De este grupo, el 62.1% también alcanzó un alto nivel de liderazgo, mientras que el 6.9% se situó en un nivel medio, y

ninguno de ellos mostró un bajo nivel de liderazgo. Esto sugiere que los cadetes con altos niveles de comportamiento ético tienden mayoritariamente a alcanzar un liderazgo elevado.

En el grupo con un nivel medio de comportamiento ético, compuesto por 8 cadetes, el 3.4% alcanzó un nivel alto de liderazgo, mientras que el 24.1% se ubicó en un nivel medio. Ninguno de estos cadetes presentó un nivel bajo de liderazgo. Esto indica que los cadetes con un comportamiento ético medio tienden a posicionarse más en niveles medios de liderazgo, aunque algunos logran un liderazgo elevado.

Finalmente, un cadete mostró un bajo nivel de comportamiento ético, y este cadete también se situó en el nivel más bajo de liderazgo, representando el 3.4% del total. Esto sugiere una relación entre bajo comportamiento ético y bajo liderazgo.

Figura 6.
Comportamiento ético y Liderazgo



Nota: Tabla de contingencia realizado con la base de datos del Anexo 5

Fuente: SPSS 27

4.2. Análisis inferencial

4.2.1. Prueba de normalidad

Para la prueba de normalidad siendo la muestra menor a 50 de la muestra ($n > 50$), se realiza la prueba de normalidad en SPSS 27 de Shapiro Wilk, que tiene como resultado lo siguiente:

Tabla 10.
Pruebas de Normalidad

		Shapiro Wilk ^a	
	Estadístico	gl	Sig.
V1: Fortalecimiento de la ética militar	0.355	29	0.000
D1: Valores morales	0.050	29	0.000
D2: Disciplina militar	0.661	29	0.001
D3: Comportamiento ético	0.759	29	0.000
V2: Liderazgo	0.101	29	0.000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Interpretación: La prueba de normalidad evidenciada en el Tabla 10, muestra que los datos no se encuentran normalmente distribuidos, de acuerdo con la prueba “Shapiro Wilk, que se utiliza para muestras menores a 50, ello debido a que la Sig. es menor a 0.05, es decir el P-valor < 0.05 ; lo que nos permite concluir que las variables presentan una distribución no normal por lo cual se efectúa el siguiente estadístico de correlación de Spearman.

El coeficiente de correlación de Spearman, ρ (R_{h0}) “es una medida de la correlación (la asociación o interdependencia) entre dos variables aleatorias continuas. Para calcular ρ , los datos son ordenados y reemplazados por su respectivo orden”.

El estadístico ρ viene dado por la expresión:

$$\rho = 1 - \frac{6 \sum D^2}{N(N^2 - 1)}$$

Donde “D” es la diferencia entre los correspondientes estadísticos de orden de x - y. “N” es el número de parejas.

Se tiene que considerar la existencia de datos idénticos a la hora de ordenarlos, aunque si éstos son pocos, se puede ignorar tal circunstancia

La aproximación moderna al problema de averiguar si un valor observado de ρ es significativamente diferente de cero (siempre tendremos $-1 \leq \rho \leq 1$) es calcular la probabilidad de que sea mayor o igual que el ρ esperado, dada la hipótesis nula, utilizando un test de permutación. Esta aproximación es casi siempre superior a los métodos tradicionales, a no ser que el conjunto de datos sea tan grande que la potencia informática no sea suficiente para generar permutaciones (poco probable con la informática moderna), o a no ser que sea difícil crear un algoritmo para crear permutaciones que sean lógicas bajo la hipótesis nula en el caso particular de que se trate (aunque normalmente estos algoritmos no ofrecen dificultad).

Tabla 11.

Escala de interpretación para la correlación de Spearman

Correlación	Interpretación
$r = -1,00$	“Correlación negativa perfecta”
-0,9 a -0,99	“Correlación negativa muy alta”
-0,7 a -0,89	“Correlación negativa alta”
-0,4 a -0,69	“Correlación negativa moderada”
-0,2 a -0,39	“Correlación negativa baja”
0,01 a -0,19	“Correlación negativa muy baja”
$r = 0$	“No existe correlación alguna entre las variables”
0,01 a +0,19	“Correlación positiva muy baja”
+0,2 a +0,39	“Correlación positiva baja”
+0,4 a +0,69	“Correlación positiva moderada”
+0,7 a +0,89	“Correlación positiva alta”
+0,9 a +0,99	“Correlación positiva muy alta”
$r = +1,00$	“Correlación positiva perfecta”

Nota: Interpretación de las pruebas de hipótesis
Fuente: Scielo

4.2.2. Contrastación de la Hipótesis General (HG)

Paso 1.

HG_a : Existe una relación directa y significativa entre el fortalecimiento de la ética militar y el liderazgo de los cadetes de Artillería de Cuarto Año de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”, 2024.

HG₀ : No existe una relación directa y significativa entre el fortalecimiento de la ética militar y el liderazgo de los cadetes de Artillería de Cuarto Año de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”, 2024.

Paso 2.

El nivel de significancia, representado como α , es igual a 0.05, lo que equivale al 5%

Paso 3.

La prueba estadística y el nivel de relación de Spearman.

Tabla 12.

Prueba de correlación de Spearman de la hipótesis general

		V1: Fortalecimiento de la ética militar	V2: Liderazgo
Rho de Spearman	V1: Fortalecimiento de la ética militar	Coeficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000
		N	29
	V2: Liderazgo	Coeficiente de correlación	0.769
		Sig. (bilateral)	0.000
		N	29

Nota: Información realizada con la base de datos del Anexo 5

Fuente: SPSS 27

Interpretación: Como el coeficiente de Rh0 de Spearman es 0.769, existe una correlación positiva alta. Además, el nivel de significancia es 0.000 es menor que 0.05 (0.000 < 0.05).

Paso 4.

La regla de decisión es la siguiente:

- Rechazar H_0 si $\text{sig}(\rho\text{-valor})$ es menor que 0.05.
- Aceptar H_0 si $\text{sig}(\rho\text{-valor})$ es mayor que 0.05.

Paso 5.

Decisión estadística. Si $0.000 > 0.05$. Aceptar H_0

Paso 6.

Conclusión: se rechaza la hipótesis general nula y se acepta la hipótesis general alterna, esto indica que si existe una relación directa y significativa entre el fortalecimiento de la ética militar y el liderazgo de los cadetes de Artillería de Cuarto Año de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”, 2024.

4.2.3. Contrastación de la Hipótesis Específica 1 (HE1)

Paso 1.

HE1_a : Existe una relación directa y significativa entre los valores morales y el liderazgo de los cadetes de Artillería de Cuarto Año de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”, 2024.

HE1₀ : No existe una relación directa y significativa entre los valores morales y el liderazgo de los cadetes de Artillería de Cuarto Año de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”, 2024.

Paso 2.

El nivel de significancia, representado como α , es igual a 0.05, lo que equivale al 5%

Paso 3.

La prueba estadística y el nivel de relación de Spearman.

Tabla 13.

Prueba de correlación de Spearman de la Hipótesis Específica 1

		D1: Valores morales	V2: Liderazgo
Rho de Spearman	D1: Valores morales	Coefficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000
		N	29
	V2: Liderazgo	Coefficiente de correlación	0.746
		Sig. (bilateral)	0.000
		N	29

Nota: Información realizada con la base de datos del Anexo 5
Fuente: SPSS 27

Interpretación: Como el coeficiente de Rh0 de Spearman es 0.746, existe una correlación positiva alta. Además, el nivel de significancia es 0.000 es menor que 0.05 (0.000 < 0.05).

Paso 4.

La regla de decisión es la siguiente:

- Rechazar H_0 si $\text{sig}(\rho\text{-valor})$ es menor que 0.05.
- Aceptar H_0 si $\text{sig}(\rho\text{-valor})$ es mayor que 0.05.

Paso 5.

Decisión estadística. Si $0.000 > 0.05$. Aceptar H_0

Paso 6.

Conclusión: se rechaza la hipótesis Específica 1 nula y se acepta la hipótesis Específica 1 alterna, esto indica que si existe una relación directa y significativa entre los valores morales y el liderazgo de los cadetes de Artillería de Cuarto Año de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”, 2024.

4.2.4. Contrastación de la Hipótesis Específica 2 (HE2)

Paso 1.

HE2_a : Existe una relación directa y significativa entre la disciplina militar y el liderazgo de los cadetes de Artillería de Cuarto Año de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”, 2024.

HE2₀ : No existe una relación directa y significativa entre la disciplina militar y el liderazgo de los cadetes de Artillería de Cuarto Año de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”, 2024.

Paso 2.

El nivel de significancia, representado como α , es igual a 0.05, lo que equivale al 5%

Paso 3.

La prueba estadística y el nivel de relación de Spearman.

Tabla 14.

Prueba de correlación de Spearman de la Hipótesis Específica 2

		D2: Disciplina militar	V2: Liderazgo
Rho de Spearman	D2: Disciplina militar	Coefficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000
		N	29
	V2: Liderazgo	Coefficiente de correlación	0.807
		Sig. (bilateral)	0.000
		N	29

Nota: Información realizada con la base de datos del Anexo 5
Fuente: SPSS 27

Interpretación: Como el coeficiente de Rh0 de Spearman es 0.807, existe una correlación positiva alta. Además, el nivel de significancia es 0.000 es menor que 0.05 (0.000 < 0.05).

Paso 4.

La regla de decisión es la siguiente:

- Rechazar H_0 si $\text{sig}(\rho\text{-valor})$ es menor que 0.05.
- Aceptar H_0 si $\text{sig}(\rho\text{-valor})$ es mayor que 0.05.

Paso 5.

Decisión estadística. Si $0.000 > 0.05$. Aceptar H_0

Paso 6.

Conclusión: se rechaza la hipótesis Específica 2 nula y se acepta la hipótesis Específica 2 alterna, esto indica que si existe una relación directa y significativa entre la disciplina militar y el liderazgo de los cadetes de Artillería de Cuarto Año de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”, 2024.

4.2.5. Contrastación de la Hipótesis Específica 3 (HE3)

Paso 1.

HE3_a : Existe una relación directa y significativa entre el comportamiento ético y el liderazgo de los cadetes de Artillería de Cuarto Año de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”, 2024.

HE3₀ : No existe una relación directa y significativa entre el comportamiento ético y el liderazgo de los cadetes de Artillería de Cuarto Año de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”, 2024.

Paso 2.

El nivel de significancia, representado como α , es igual a 0.05, lo que equivale al 5%

Paso 3.

La prueba estadística y el nivel de relación de Spearman.

Tabla 15.

Prueba de correlación de Spearman de la Hipótesis Específica 3

		D3: Comportamiento ético	V2: Liderazgo
Rho de Spearman	D3: Comportamiento ético	Coefficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000
		N	29
	V2: Liderazgo	Coefficiente de correlación	0.973
		Sig. (bilateral)	0.000
		N	29

Nota: Información realizada con la base de datos del Anexo 5
Fuente: SPSS 27

Interpretación: Como el coeficiente de Rh0 de Spearman es 0.973, existe una correlación positiva muy alta. Además, el nivel de significancia es 0.000 es menor que 0.05 ($0.000 < 0.05$).

Paso 4.

La regla de decisión es la siguiente:

- Rechazar H_0 si sig (ρ -valor) es menor que 0.05.
- Aceptar H_0 si sig (ρ -valor) es mayor que 0.05.

Paso 5.

Decisión estadística. Si $0.000 > 0.05$. Aceptar H_0

Paso 6.

Conclusión: se rechaza la hipótesis Específica 3 nula y se acepta la hipótesis Específica 3 alterna, esto indica que si existe una relación directa y significativa entre el comportamiento ético y el liderazgo de los cadetes de Artillería de Cuarto Año de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”, 2024”.

CAPÍTULO V.

Discusión de resultados

En relación al Objetivo General, que busca examinar la relación entre el fortalecimiento de la ética militar y el liderazgo de los cadetes de Artillería de Cuarto Año de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”, los resultados muestran una fuerte correlación entre ambas variables. La Tabla 6 revela que el 79.3% de los cadetes posee un alto nivel de fortalecimiento de la ética militar, y de este grupo, el 62.1% también presenta un nivel elevado de liderazgo. Asimismo, se encontró que ninguno de los cadetes con alta ética militar se ubicó en un nivel bajo de liderazgo. Estos hallazgos sugieren una tendencia clara: a medida que se incrementa el fortalecimiento de la ética militar, los cadetes tienden a exhibir niveles superiores de liderazgo.

La prueba de correlación de Spearman, con un coeficiente de 0.769 y un nivel de significancia de 0.000, respalda la existencia de una relación positiva y significativa entre el fortalecimiento de la ética militar y el liderazgo, indicando que a mayor fortalecimiento de la ética, mayor es la probabilidad de alcanzar un liderazgo efectivo.

Estos resultados concuerdan con investigaciones previas que señalan la importancia del fortalecimiento de la ética en el desarrollo de líderes militares. Pardo (2023), quien exploró cómo el liderazgo transformacional en Oficiales de Reserva mejora las competencias profesionales en actividades cívico-militares, obteniendo un coeficiente de $r=0.781$. Ambos estudios resaltan la importancia del liderazgo transformacional para el desarrollo efectivo de responsabilidades asignadas. Mientras Pardo enfoca el liderazgo en un contexto operativo y cívico-militar, el presente trabajo lo aplica al ámbito educativo de los cadetes. Ambos coinciden en que la ética robusta potencia la capacidad de influir positivamente en equipos, aunque este estudio se enfoca en los cadetes de artillería. Estos hallazgos destacan que la integración de valores éticos en la formación de líderes no solo mejora el desempeño profesional, sino también refuerza la cohesión y el cumplimiento de objetivos estratégicos.

La investigación de López (2022) respalda la correlación entre ética y liderazgo, mostrando un coeficiente $r=0.812$ entre valores éticos y clima organizacional. Este antecedente subraya que la formación ética no solo potencia el desarrollo individual, sino también la cohesión grupal, siendo fundamental para generar entornos donde predominen la confianza y la productividad. En el contexto militar, como lo demuestra este estudio, la ética robusta

incrementa la capacidad de los cadetes para ejercer un liderazgo efectivo. Aunque López aplicó su análisis en entornos empresariales, sus principios éticos son extrapolables al ámbito militar, donde la ética también juega un papel crucial en la cohesión y efectividad de los equipos. Este paralelo refuerza que los valores éticos son componentes clave en cualquier entorno organizacional.

Gonzales (2020) evidenció cómo la moral del líder militar está relacionada con el ascendiente que ejerce sobre sus subordinados, destacando valores como integridad y disciplina. Los resultados obtenidos, aunque con un coeficiente menor (0.109), muestran que la moral y los valores son esenciales para fortalecer el liderazgo militar. Este antecedente refuerza los hallazgos del presente estudio, donde el fortalecimiento ético ($r=0.769$) se asocia directamente con un liderazgo efectivo. Ambos estudios coinciden en la relevancia de desarrollar valores éticos para formar líderes militares con capacidad de influir positivamente en sus equipos. Estos resultados reafirman que la ética no solo fomenta el respeto y la confianza, sino que también optimiza el desempeño y cohesión en los equipos militares.

En relación al Objetivo Específico 1, que busca analizar la relación entre los valores morales y el liderazgo de los cadetes de Artillería de Cuarto Año de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”, los resultados demuestran una clara correlación positiva entre estas dos variables. La Tabla 7 muestra que el 72.4% de los cadetes tiene altos valores morales. De este grupo, el 48.3% presenta también un nivel alto de liderazgo, mientras que el 24.1% se encuentra en un nivel medio. Ninguno de los cadetes con altos valores morales muestra un nivel bajo de liderazgo, lo que sugiere que estos valores tienen una influencia significativa en la capacidad de liderazgo de los cadetes. Por otro lado, de los 7 cadetes con un nivel medio de valores morales, el 17.2% muestra un liderazgo alto y el 6.9% un liderazgo medio, sin que ninguno se sitúe en el nivel bajo. Esto indica que un nivel medio de valores morales puede contribuir al desarrollo de habilidades de liderazgo, aunque con menor fuerza comparado con los niveles altos de valores morales. Finalmente, solo un cadete reportó bajos valores morales, y este cadete también mostró un bajo nivel de liderazgo, representando el 3.4% del total de la muestra. Estos resultados refuerzan la relación positiva entre valores morales y liderazgo, y sugieren que los valores morales juegan un papel crucial en la formación de líderes efectivos dentro de un contexto militar.

La prueba de correlación de Spearman, con un coeficiente de 0.746 y un nivel de significancia de 0.000, confirma que existe una correlación alta y significativa entre los valores morales y el liderazgo. Dado que el valor de significancia es menor a 0.05, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, lo que indica que hay una relación directa y significativa entre estas dos variables en el contexto de los cadetes evaluados.

Estos resultados concuerdan con investigaciones previas que subrayan la importancia de los valores morales en la capacidad de liderazgo. Azúa (2020), quien reportó un impacto significativo ($r=0.792$) entre estrategias pedagógicas enfocadas en valores militares y aprendizajes significativos en aspirantes a clases del arma de Infantería. Ambos estudios destacan la importancia de inculcar valores como base para un liderazgo efectivo, aunque Azúa se centra en metodologías innovadoras como afiches temáticos para transmitir valores. Este antecedente complementa los hallazgos actuales al reforzar que una formación basada en valores no solo contribuye al desarrollo personal de los líderes, sino que también mejora su capacidad para guiar y motivar a sus equipos. Esto resalta que las estrategias pedagógicas para inculcar valores tienen un impacto directo en la capacidad de liderazgo.

La investigación de Martínez (2022) también evidencia la influencia de los valores en el liderazgo, destacando que un liderazgo transformacional asociado con comunicación efectiva y autonomía mejora significativamente ($r=0.804$) la calidad educativa en contextos rurales. Aunque el enfoque del estudio es educativo, sus hallazgos son aplicables al contexto militar al resaltar la importancia de los valores para fortalecer el liderazgo. Los resultados de este trabajo coinciden en que los valores morales forman una base esencial para el desarrollo de líderes efectivos. Este antecedente destaca cómo los principios éticos fortalecen habilidades de liderazgo que se traducen en una mejor gestión de grupos y en el logro de metas.

Según Concha (2020), los estilos de liderazgo en cadetes de Artillería están estrechamente vinculados con su capacidad de mando y trabajo en equipo, mostrando correlaciones significativas (0.523). Aunque el coeficiente es menor al encontrado en este estudio ($r=0.746$), ambos coinciden en que los valores éticos son elementos fundamentales en el liderazgo militar. Este antecedente valida que la formación en valores fortalece no solo la capacidad de mando, sino también la cohesión grupal, lo cual es esencial en contextos donde la colaboración y el respeto son pilares fundamentales del desempeño.

En relación al Objetivo Específico 2, que busca analizar la relación entre la disciplina militar y el liderazgo de los cadetes de Artillería de Cuarto Año de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi", los resultados revelan una correlación positiva y significativa entre estas dos variables. La Tabla 8 muestra que el 79.3% de los cadetes evaluados posee un alto nivel de disciplina militar. Dentro de este grupo, el 62.1% también alcanzó un nivel alto de liderazgo, mientras que el 17.2% se situó en un nivel medio. Ninguno de los cadetes con alta disciplina militar presentó un nivel bajo de liderazgo, lo que sugiere que una alta disciplina contribuye significativamente al desarrollo de habilidades de liderazgo. Por otro lado, en el grupo de cadetes con un nivel medio de disciplina militar, que representa el 13.8% del total, solo el 3.4% alcanzó un nivel alto de liderazgo, mientras que el 10.3% se situó en un nivel medio. Ninguno de estos cadetes con disciplina media mostró un nivel bajo de liderazgo, indicando que, aunque la disciplina media puede influir positivamente en el liderazgo, la mayoría de estos cadetes tiende a ubicarse en niveles intermedios de liderazgo. Finalmente, los 2 cadetes con un bajo nivel de disciplina militar presentaron dificultades para alcanzar un liderazgo efectivo; uno de ellos se situó en el nivel medio, mientras que el otro cayó en el nivel más bajo de liderazgo, representando el 3.4% del total de la muestra. Esto refuerza la idea de que los cadetes con bajos niveles de disciplina encuentran obstáculos significativos para desarrollar habilidades de liderazgo óptimas.

La prueba de correlación de Spearman arroja un coeficiente de 0.807, lo que indica una correlación positiva alta entre la disciplina militar y el liderazgo. El nivel de significancia es de 0.000, menor a 0.05, lo que permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna. Esto confirma que existe una relación directa y significativa entre la disciplina militar y el liderazgo, evidenciando que a medida que se fortalece la disciplina militar en los cadetes, se incrementan sus capacidades de liderazgo.

Estos resultados coinciden con investigaciones previas que enfatizan la importancia de la disciplina en el desarrollo del liderazgo militar. Rodríguez (2020), quien reportó que el liderazgo estratégico en operaciones complejas mejoró significativamente ($r=0.820$) la toma de decisiones y la planificación estratégica en líderes militares. Ambos estudios subrayan cómo la disciplina influye directamente en la efectividad del liderazgo. Mientras Rodríguez se enfoca en un contexto operativo, el presente estudio demuestra que la disciplina también impacta en el desarrollo educativo de los cadetes. Este antecedente destaca que la disciplina es un pilar

para fortalecer la capacidad de mando y garantizar el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Contreras (2019) evidenció cómo estrategias pedagógicas en ética militar contribuyeron a formar competencias éticas y disciplina, obteniendo un impacto significativo ($r=0.856$). Aunque Contreras se centró en el ámbito ético, este antecedente complementa el estudio actual al mostrar que la formación disciplinaria fomenta el liderazgo. Ambos coinciden en que una formación bien estructurada que combine ética y disciplina resulta en líderes efectivos con alta capacidad para influir positivamente en sus equipos. Esto refuerza la idea de que la disciplina debe integrarse como un componente esencial en la formación militar.

En Guerrero (2020), se identificó una relación inversa entre el abuso de autoridad y el liderazgo militar ($r=-0.458$), destacando que la disciplina positiva fomenta la cohesión y la confianza en el liderazgo. En contraste, este estudio ($r=0.807$) demuestra que una disciplina bien implementada fortalece el liderazgo, lo que resalta la importancia de enfoques disciplinarios constructivos en el ámbito militar. Este antecedente subraya que la disciplina no solo es esencial para la estructura organizacional, sino también para el desarrollo de líderes con capacidades éticas y efectivas.

En relación al Objetivo Específico 3, que busca analizar la relación entre el comportamiento ético y el liderazgo de los cadetes de Artillería de Cuarto Año de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi", los resultados muestran una correlación muy alta y positiva entre estas dos variables. La Tabla 9 evidencia que el 69.0% de los cadetes poseen un alto nivel de comportamiento ético. Dentro de este grupo, el 62.1% también alcanzó un nivel alto de liderazgo, mientras que el 6.9% se ubicó en un nivel medio, y ninguno de estos cadetes mostró un bajo nivel de liderazgo. Esto sugiere que los cadetes que demuestran un comportamiento ético sólido tienden, en su mayoría, a exhibir habilidades de liderazgo elevadas. Entre los 8 cadetes con un nivel medio de comportamiento ético, el 3.4% alcanzó un liderazgo alto y el 24.1% se situó en un nivel medio. Estos hallazgos sugieren que existe una fuerte asociación entre un bajo comportamiento ético y un bajo nivel de liderazgo.

La prueba de correlación de Spearman respalda la relación entre comportamiento ético y liderazgo con un coeficiente de 0.973, lo que indica una correlación muy alta. Además, el nivel de significancia de 0.000, menor a 0.05, lleva a rechazar la hipótesis nula y aceptar la

hipótesis alterna. Esto confirma que hay una relación significativa y directa entre el comportamiento ético y el liderazgo de los cadetes evaluados, lo que subraya la importancia de inculcar un sólido comportamiento ético para fomentar el desarrollo de habilidades de liderazgo.

Estos resultados están en línea con estudios previos que resaltan la relación entre la ética y el liderazgo en contextos militares. López (2022), quien reportó un coeficiente $r=0.812$ entre valores éticos y cohesión organizacional. Aunque el enfoque de López fue empresarial, sus hallazgos son extrapolables al ámbito militar, donde un comportamiento ético robusto fomenta la cohesión grupal y el liderazgo efectivo. Este antecedente refuerza la importancia de inculcar valores éticos en los cadetes para maximizar sus capacidades de liderazgo y su impacto en la cohesión grupal.

Gonzales (2020) identificó que la moral del líder militar está correlacionada con el ascendiente que ejerce sobre sus subordinados, con un coeficiente menor (0.109). Ambos estudios resaltan cómo la ética y la moral son esenciales para la percepción y efectividad del liderazgo. Este antecedente complementa los hallazgos actuales al validar que los valores éticos fortalecen la confianza y el respeto en equipos, lo que a su vez potencia el desempeño en el contexto militar.

Por último, Pardo (2023) mostró que el liderazgo transformacional tiene un impacto significativo ($r=0.781$) en las competencias profesionales de Oficiales de Reserva. Este antecedente, aunque enfocado en un contexto operativo, refuerza los resultados actuales ($r=0.973$) al destacar que las competencias éticas y emocionales son fundamentales para desarrollar un liderazgo sólido y efectivo. Ambos estudios coinciden en que el comportamiento ético es esencial para maximizar el potencial de los líderes en contextos militares y organizacionales.

Conclusiones

En relación al Objetivo General, el análisis de frecuencias revela que el 79.3% de los cadetes presenta un alto nivel de fortalecimiento de la ética militar, y de estos, el 62.1% alcanzó un alto nivel de liderazgo. Este patrón muestra que los cadetes con una sólida ética militar tienden a desempeñarse de manera efectiva como líderes. La correlación de Spearman arrojó un coeficiente de 0.769, indicando una relación positiva alta entre el fortalecimiento de la ética militar y el liderazgo. Dado que el nivel de significancia es menor a 0.05, se rechaza la hipótesis nula, lo que confirma la existencia de una relación significativa entre ambas variables. Esto significa que los cadetes con un mayor nivel de ética militar demuestran mejores habilidades de liderazgo, destacando la importancia de promover valores éticos sólidos en la formación militar para desarrollar líderes efectivos y responsables.

En relación al Objetivo Específico 1, el análisis de frecuencias muestra que el 72.4% de los cadetes posee altos valores morales. Dentro de este grupo, el 48.3% presenta un nivel elevado de liderazgo, y ninguno mostró un nivel bajo. Por otro lado, en el grupo con un nivel medio de valores morales, solo el 17.2% alcanzó un alto nivel de liderazgo. La correlación de Spearman dio un coeficiente de 0.746, lo que indica una correlación positiva alta entre los valores morales y el liderazgo. Con un nivel de significancia menor a 0.05, se acepta la hipótesis alterna, lo que confirma la relación significativa entre los valores morales y el liderazgo. Esto refuerza la idea de que la formación en valores morales es esencial para el desarrollo de líderes efectivos en el ámbito militar.

En relación al Objetivo Específico 2, los resultados de frecuencia indican que el 79.3% de los cadetes tiene un alto nivel de disciplina militar, y el 62.1% de ellos también alcanzó un alto nivel de liderazgo. Entre aquellos con disciplina media, solo el 3.4% mostró un nivel elevado de liderazgo. La correlación de Spearman con un coeficiente de 0.807 refuerza una correlación positiva alta entre la disciplina militar y el liderazgo. El nivel de significancia es menor a 0.05, permitiendo rechazar la hipótesis nula. Esto significa que la disciplina es un componente crucial para el desarrollo del liderazgo en los cadetes, y subraya la importancia de

su fortalecimiento continuo dentro de la formación militar para impulsar las capacidades de liderazgo.

En relación al Objetivo Específico 3, la frecuencia de resultados muestra que el 69.0% de los cadetes tiene un alto nivel de comportamiento ético, y de estos, el 62.1% alcanzó un alto nivel de liderazgo. Los cadetes con comportamiento ético medio se ubican mayoritariamente en niveles medios de liderazgo (24.1%). La prueba de correlación de Spearman arrojó un coeficiente de 0.973, lo que indica una correlación positiva muy alta entre el comportamiento ético y el liderazgo. Con un nivel de significancia menor a 0.05, se acepta la hipótesis alterna, lo que confirma una relación directa y significativa entre ambas variables. Este resultado subraya la importancia de fomentar un comportamiento ético sólido en la formación de los cadetes, ya que es clave para desarrollar habilidades de liderazgo efectivas.

Recomendaciones

En relación a la conclusión 1, que el Señor General de Brigada Director de la Escuela Militar de Chorrillos "CFB" debe implementar un programa integral de formación ética para los cadetes. Este programa debería incluir talleres, seminarios y actividades prácticas que refuercen los valores éticos en contextos reales y simulados. Además, se recomienda la integración de estos valores en todas las actividades académicas y militares, de modo que el fortalecimiento de la ética se convierta en un componente transversal de la formación. Para medir el progreso, se sugiere establecer indicadores de evaluación que permitan monitorear cómo el fortalecimiento de la ética se traduce en comportamientos de liderazgo efectivos. La educación ética no debe ser vista como un tema teórico, sino como una práctica constante en la vida militar que se refleje en la toma de decisiones y acciones diarias de los cadetes, potenciando su desarrollo como líderes responsables.

En relación a la conclusión 2, se recomienda al Señor General de Brigada Director de la Escuela Militar de Chorrillos "CFB" que refuerce la formación en valores morales entre los cadetes. Para ello, se propone incluir actividades como debates, análisis de casos y ejercicios de reflexión personal sobre dilemas éticos, enfocándose en la importancia de los valores morales en el liderazgo. Además, sería útil la incorporación de mentores éticos dentro del cuerpo de instructores, quienes puedan guiar a los cadetes en el desarrollo de sus valores y proporcionar retroalimentación constante. Es esencial también promover la práctica de estos valores en todas las esferas de la vida militar, desde el aula hasta el campo de entrenamiento, para consolidar un liderazgo basado en principios morales sólidos. Al desarrollar un enfoque más integral, se fortalecerán los cimientos éticos que permiten a los cadetes convertirse en líderes militares efectivos y justos.

En relación a la conclusión 3, el Señor General de Brigada Director de la Escuela Militar de Chorrillos "CFB" debe implementar un sistema de entrenamiento y seguimiento continuo que fortalezca la disciplina militar de los cadetes. Este sistema debería incluir ejercicios prácticos de obediencia reglamentaria, puntualidad, respeto a la jerarquía y cumplimiento

normativo. Además, se recomienda introducir escenarios simulados donde los cadetes puedan aplicar su disciplina en situaciones de presión y complejidad, evaluando su desempeño en tiempo real. La disciplina debe ser constantemente reforzada a través de mecanismos de retroalimentación y reconocimiento por parte de los instructores. Así, se promoverá no solo la conformidad con las normas, sino también la internalización de la disciplina como un valor central en el liderazgo. La formación disciplinaria fortalecerá las habilidades de liderazgo de los cadetes, preparándolos para ejercer su rol con responsabilidad y eficacia.

En relación a la conclusión 4, se recomienda al Señor General de Brigada Director de la Escuela Militar de Chorrillos "CFB" fomentar un programa enfocado en el desarrollo del comportamiento ético. Este programa debe incluir sesiones prácticas y teóricas que aborden aspectos como transparencia operativa, justicia en la toma de decisiones y respeto a los derechos de los demás. También se aconseja implementar debates y análisis de casos reales donde los cadetes puedan reflexionar y discutir la importancia del comportamiento ético en situaciones militares. La creación de un sistema de mentoría, donde los oficiales más experimentados guíen a los cadetes en la práctica ética, contribuirá a reforzar estas conductas. Finalmente, se sugiere establecer un sistema de evaluación continua para medir el progreso de los cadetes en este ámbito, asegurando que el comportamiento ético se traduzca en un liderazgo responsable y efectivo dentro de la institución.

Referencias bibliográficas

- Algorino. (2024). *El Rol del Deber y la Disciplina en las Fuerzas Armadas*. Obtenido de <https://cards.algoeducation.com/es/content/wSE7yI7u/deber-disciplina-fuerzas-armadas>
- Alpesa. (2022). *¿Qué es el liderazgo responsable y por qué incluirlo en tu compañía?* Obtenido de <https://alpesa.com/blog/liderazgo-responsable-incluirlo-compania/>
- Álvarez, J. (2012). *Modelos teóricos sobre los efectos de los medios de comunicación de masas*. Obtenido de <https://eprints.ucm.es/id/eprint/45089/1/doc%20trab%202.pdf>
- Asana. (26 de mayo de 2021). *11 estilos de liderazgo y cómo encontrar el tuyo*. Obtenido de <https://asana.com/es/resources/leadership-styles>
- Azúa, G. R. (2020). *Valores y virtudes militares en el curso de aspirante a clases del II período de especialización del arma de Infantería: en busca del aprendizaje significativo*. [Tesis de Maestría], Universidad del Desarrollo . Obtenido de <https://repositorio.udd.cl/server/api/core/bitstreams/acccdb47-8008-4a0e-8df9-7b5b5910537f/content>
- Canales, F. (21 de diciembre de 2020). *Encriptación en la comunicación militar*. Obtenido de <https://medium.com/@felipe.canales.213/la-importancia-de-la-encriptaci%C3%B3n-militar-d8041760d00>
- Chinchay, E. G., Flores, I., & Cuaresma, J. A. (2020). *Ética militar en la evaluación para designar puestos de responsabilidad: jefaturas de unidad del ejército del Perú*. [Tesis de Maestría], Escuela Superior de Guerra del Ejército (ESGE). Obtenido de <http://repositorio.esge.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14141/321/Chinchay%20Celada%20Edgar%20Giovanny.pdf>
- CICR. (15 de diciembre de 2021). *Toma de Decisiones en Operaciones Militares de Seguridad*. Obtenido de Comité Internacional de la Cruz Roja (CICR): <https://www.icrc.org/es/publication/toma-de-decisiones-en-operaciones-militares-de-seguridad>

- COEDE. (2014). *RE 1-54 Liderazgo Militar*. Obtenido de Ejército del Perú: https://reglamento.bibliotecaep.mil.pe/pluginfile.php/36082/mod_resource/content/0/RE%201-54%20LIDERAZGO%20MILITAR%20-%202014.pdf
- Coll, F. (06 de octubre de 2020). *Baremo*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/baremo.html>
- Concha, A. J., & Villavicencio, J. C. (2020). *Estilos de Liderazgo de los Cadetes Comandantes de Sección de Artillería de la Escuela Militar de Chorrillos*. [Tesis de Licenciatura], Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi". Obtenido de <https://repositorio.esuelamilitar.edu.pe/server/api/core/bitstreams/5364573c-4088-4246-8510-2baa99152e7f/content>
- Conde, E. F., & Hernández, H. A. (2020). *Prospectiva del empleo de la inteligencia para la toma de decisiones en las operaciones militares del COIMC*. [Tesis de Maestría], Universidad de las fuerzas armadas (ESPE) en Ecuador. Obtenido de <https://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/24021/1/T-ESPE-044378.pdf>
- Contreras, F. (2019). *Estrategias pedagógicas para la formación de oficiales en ética militar*. [Tesis de Licenciatura], Escuela Militar del Libertador Bernardo O'Higgins. Obtenido de https://www.esuelamilitar.cl/docs/default-source/default-document-library/memoria-tte-contreras.pdf?sfvrsn=e0940db3_2
- Díaz, L., Rábano, F., Compte, E., & Dewet, T. (2023). *Supera los retos del liderazgo y la gestión de equipos*. Obtenido de <https://learning.linkedin.com/es-es/content-library/online-business-courses/leadership-and-management>
- DothinkLab. (2023). *Liderazgo creativo: Desata la creatividad de tu equipo*. Obtenido de <https://dothinklab.com/liderazgo-creativo-en-el-equipo/>
- Escuela Europea de Excelencia. (10 de diciembre de 2020). *Liderazgo inspirador: 5 puntos para desarrollar la capacidad de inspirar a los demás*. Obtenido de <https://www.esuelaeuropeaexcelencia.com/2020/12/liderazgo-inspirador-5-puntos-para-desarrollar-la-capacidad-de-inspirar-a-los-demas/>
- Esme, h. (04 de octubre de 2023). *¿Qué es la ética militar?* Obtenido de <https://www.historicalindex.org/what-are-military-ethics.htm>

- G-1. (13 de diciembre de 2010). *Valores del Ejército*. Obtenido de https://www.army.mil/article/49405/army_values
- Gonzales, D. E., & Julca, F. G. (2020). *Características del liderazgo en los cadetes de artillería de la Escuela Militar de Chorrillos 'Coronel Francisco Bolognesi', 2019*. [Tesis de Licenciatura], Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”. Obtenido de <https://repositorio.escolamilitar.edu.pe/server/api/core/bitstreams/bc01f79d-67a1-4d9a-beb2-a4abf41db838/content>
- Gonzales, D. E., & Julca, F. G. (2020). *La moral del líder militar y el ascendiente de los cadetes de 4to año de artillería de la Escuela Militar de Chorrillos 'Coronel Francisco Bolognesi' con sus subordinados*. [Tesis de Licenciatura], Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi". Obtenido de <https://repositorio.escolamilitar.edu.pe/server/api/core/bitstreams/540349e0-53a3-46a2-b5f4-3f7d85befca8/content>
- Guerrero, J. Y., & Cabezudo, R. M. (2020). *El abuso de autoridad y su influencia en el liderazgo militar en los cadetes de IV de la Escuela Militar de Chorrillos 'Coronel Francisco Bolognesi', 2020*. [Tesis de Licenciatura], Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi". Obtenido de <https://repositorio.escolamilitar.edu.pe/items/c2269bb8-ae82-4e7a-9a1e-8b62abe45f11>
- Hernández, R., & Mendoza, C. P. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas: cuantitativa ,cualitativa y mixta*. Mc Graw Hill- educación. Obtenido de <http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1292/1/Hern%20c3%a1ndez-%20Metodolog%20c3%ada%20de%20la%20investigaci%20c3%b3n.pdf>
- ICRC. (2020). *Toma de decisiones militares en operaciones de seguridad*. Obtenido de Comité Internacional de la Cruz Roja: <https://www.jid.org/wp-content/uploads/2021/06/Toma-de-decisiones-militares-operaciones-de-seguridad-1.pdf>
- IEEE. (2020). *Cómo preparar el liderazgo militar futuro*. Obtenido de Ministerio de Defensa - Gobierno de España: https://publicaciones.defensa.gob.es/media/downloadable/files/links/c/o/como_preparar_el_liderazgo_militar_futuro.pdf

- Indeed. (20 de diciembre de 2022). *Liderazgo creativo: qué es, cualidades y proceso*. Obtenido de <https://mx.indeed.com/orientacion-profesional/desarrollo-profesional/liderazgo-creativo>
- Indeed. (28 de setiembre de 2023). *¿Cuál es la importancia del liderazgo?* Obtenido de <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/importance-of-leadership>
- Insignia. (06 de noviembre de 2017). *Responsabilidad Social y el trabajo en equipo en el ámbito Militar*. Obtenido de <https://elinsignia.com/2017/11/06/responsabilidad-social-y-el-trabajo-en-equipo-en-el-ambito-militar/>
- Landau, P. (09 de noviembre de 2021). *¿Qué es la colaboración en proyectos? Herramientas y consejos para la colaboración en equipo*. Obtenido de <https://www.projectmanager.com/blog/what-is-project-collaboration>
- Lifeder. (27 de setiembre de 2022). *Liderazgo transformacional*. Obtenido de <https://www.lifeder.com/liderazgo-transformacional/>
- Lifeder. (15 de diciembre de 2022). *Tipos de liderazgo*. Obtenido de <https://www.lifeder.com/tipos-liderazgo/>
- López, A. M. (2022). *La formación en ética como herramienta de transformación de las personas y organizaciones: La empresa como escuela de valores y virtudes*. [Tesis de Doctorado], Universidad de Valladolid - España. Obtenido de <https://uvadoc.uva.es/bitstream/10324/59836/1/TESIS-2110-230614.pdf>
- Machuca, F. (06 de junio de 2022). *8 técnicas de recolección de datos: descubre un mundo más allá de la encuesta*. Obtenido de <https://www.crehana.com/blog/transformacion-digital/tecnicas-recoleccion-de-datos/>
- Marfull, A. (2024). El método hipotético deductivo de Karl Popper. *Agenda Juárez: marginalidad, vulnerabilidad y suburbanización del capital*, 16-20. Obtenido de https://www.academia.edu/119569960/El_metodo_hipotetico_deductivo_de_Karl_Popper
- Martínez, L. R., & Torres, J. J. (2022). *Análisis del papel del Liderazgo Transformacional de los Directivos Docentes Rurales en el fortalecimiento de la Calidad Educativa*. [Tesis de Maestría], Pontificia Universidad Javeriana - Colombia. Obtenido de

<https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/62448/Tesis%20An%C3%A1lisis%20del%20papel%20del%20Liderazgo%20Transformacional%20de%20los%20Directivos%20Docentes%20Rurales%20en%20el%20%20%20fortalecimiento%20de%20la%20Calidad%20Educativa..pdf>

Méndez, A. (25 de junio de 2023). *Las 95 mejores frases de disciplina*. Obtenido de <https://psicologiaymente.com/reflexiones/frases-disciplina>

Mente Asombrosa. (23 de mayo de 2020). *Herbert Simon | Teoría de la toma de decisiones*. Obtenido de <https://www.menteasombrosa.com/herbert-simon-teoria-de-la-toma-de-decisiones/>

Ministerio de Defensa. (25 de octubre de 2005). *Código de Ética de las Fuerzas Armadas del Perú*. Obtenido de <https://www.gob.pe/institucion/mindef/informes-publicaciones/308504-codigo-de-etica-de-las-fuerzas-armadas-del-peru>

MIT SMR México. (09 de setiembre de 2023). *Liderazgo situacional, el método para aprender y crecer en equipo*. Obtenido de <https://mitsloanreview.mx/liderazgo/liderazgo-situacional-el-metodo-para-aprender-y-crecer-en-equipo/>

Moliner, J. A. (13 de agosto de 2018). *¿Qué es la ética militar?* Obtenido de Instituto Español de Estudios Estratégicos (IEEE): https://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs_marco/2018/DIEEEM16-2018_EticaMilitar_JAMoliner.pdf

Moliner, J. A. (2020). *La ética militar y su importancia para el militar profesional*. [Tesis de Doctorado], Escuela Internacional de Doctorado en España. Obtenido de http://espacio.uned.es/fez/eserv/tesisuned:ED-Pg-SegInt-Jamoliner/MOLINER_GONZALEZ_JUAN_ANTONIO_Tesis.pdf

Moliner, J. A. (30 de abril de 2021). *La ética militar*. Obtenido de <https://www.elradar.es/la-etica-militar/>

Mundo Científico. (29 de junio de 2021). *La importancia de las habilidades de liderazgo en la vida*. Obtenido de <https://www.scientificworldinfo.com/2021/06/importance-of-leadership-skills.html>

- Noticias Online. (2020). *¿Qué es la teoría del compromiso?* Obtenido de <https://noticiasonline2020.com/que-es-la-teoria-del-compromiso/>
- Ñaupas, H., Valdivia, M. R., Palacios, J. J., & Romero, H. E. (2018). *Metodología de la investigación, Cuantitativa - Cualitativa y Redacción de la Tesis* (5a. ed.). Bogotá: Ediciones de la U. https://doi.org/http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drugas_de_Abuso/Articulos/MetodologiaInvestigacionNaupas.pdf
- Pardo, S. A., & Mora, J. S. (2023). *Fortalecimiento del liderazgo a través de una estrategia pedagógica al Profesional Oficial de Reserva*. [Tesis de Maestría], Fundación Universitaria Los Libertadores - Colombia. Obtenido de <https://repository.libertadores.edu.co/server/api/core/bitstreams/b9dfdae1-a679-459c-9365-855ad620f1a1/content>
- Pesantez, W. G. (2013). *El liderazgo transformacional-Transaccional y su relación con las variables: autoevaluaciones centrales, satisfacción, esfuerzo extra y efectividad*. Obtenido de <https://investigacion.fca.unam.mx/docs/memorias/2019/3.04.pdf>
- Quinta Brigada de Montaña. (2023). *Valores Institucionales*. Obtenido de https://www.5brigmtn.mil.pe/valores_inst/valores_inst.html
- Quintanilla, L. A., & Renteria, J. L. (2019). *Desarrollo del liderazgo mando tipo misión y la disciplina de los cadetes de caballería de la Escuela Militar de Chorrillos – Perú, año 2019*. [Tesis de Licenciatura], Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi". Obtenido de <https://repositorio.escuelsamilitar.edu.pe/server/api/core/bitstreams/0a441a6b-9cd2-437f-b2e8-10d90d28c9ac/content>
- Rodríguez, J. L. (2017). *Motivación y compromiso organizacional en los oficiales del grado de mayor de una organización militar en Lima-Perú en el 2015*. [Tesis de Maestría], Universidad Ricardo Palma. Obtenido de https://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14138/2356/C_T030_43434874_M%20Rodriguez%20Gonz%c3%a1les%2c%20Jos%c3%a9%20Luis.pdf
- Rodríguez, W. (2020). *Fortalecimiento del liderazgo estratégico militar en el Batallón de Comandos del Ejército del Perú*. [Tesis de Licenciatura], Escuela Militar de Chorrillos

"Coronel Francisco Bolognesi". Obtenido de <https://repositorio.escuelamilitar.edu.pe/server/api/core/bitstreams/74e646d9-d44d-43e9-954b-2007a3d14a4a/content>

Staff Talisis. (14 de noviembre de 2022). *Autodisciplina: 5 consejos para construirla*. Obtenido de <https://blog.unid.edu.mx/autodisciplina-5-consejos-para-construirla>

Teoría de la Comunicación. (noviembre de 2016). *Teoría de la Brecha Digital*. Obtenido de <https://www.communicationtheory.org/theory-of-digital-divide/>

Valores Eticos. (2022). *Etica personal, ¿que es y porque es importante?* Obtenido de <https://quesonlosvaloreseticos.com/etica-personal-que-es-y-porque-es-importante/>

Vasquez, & Apraiz. (24 de abril de 2019). *Compromiso militar en las Fuerzas Armadas*. Obtenido de <https://www.tuabogadodefensor.com/compromiso-militar-fuerzas-armadas/>

Velasco, D. M. (2022). *Propuesta didáctica basada en tic para fortalecer el proceso de enseñanza y aprendizaje del módulo de ética militar: una mirada alternativa al interior de la escuela de suboficiales de la Fuerza Aérea Colombiana*. [Tesis de Maestría], Pontificia Universidad Javeriana en Colombia. Obtenido de <https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/62975/Trabajo%20de%20Grado%20Maestria%20DIANA%20VELASCO%20JAVERIANA%20nov22.pdf>

Zona Militar. (13 de marzo de 2020). *La comunicación en Defensa: ¿porqué es importante?* Obtenido de https://www.zona-militar.com/2020/03/13/109716/#google_vignette

Anexos

Anexo 1. Matriz de consistencia

Título: FORTALECIMIENTO DE LA ÉTICA MILITAR Y LIDERAZGO DE LOS CADETES DE ARTILLERÍA DE CUARTO AÑO DE LA ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS “CFB”, 2024.

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA
Problema General ¿Cuál es la relación que existe entre el fortalecimiento de la ética militar y el liderazgo de los cadetes de Artillería de Cuarto Año de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”, 2024?	Objetivo General Determinar la relación que existe entre el fortalecimiento de la ética militar y el liderazgo de los cadetes de Artillería de Cuarto Año de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”, 2024.	Hipótesis General Existe relación directa y significativa entre el fortalecimiento de la ética militar y el liderazgo de los cadetes de Artillería de Cuarto Año de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”, 2024.	Variable 1 Fortalecimiento de la ética militar	Valores morales	- Honestidad personal - Integridad profesional - Responsabilidad social - Lealtad institucional - Compromiso moral	Tipo de investigación Básica
Problema Específico 1 ¿Cuál es la relación que existe entre los valores morales y el liderazgo de los cadetes de Artillería de Cuarto Año de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”, 2024?	Objetivo Específico 1 Determinar la relación que existe entre los valores morales y el liderazgo de los cadetes de Artillería de Cuarto Año de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”, 2024.	Hipótesis Específico 1 Existe relación directa y significativa entre los valores morales y el liderazgo de los cadetes de Artillería de Cuarto Año de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”, 2024.		Disciplina militar	- Obediencia reglamentaria - Respeto jerárquico - Compromiso organizacional - Puntualidad operativa - Cumplimiento normativo	Nivel de investigación Descriptivo-correlacional
Problema Específico 2 ¿Cuál es la relación que existe entre la disciplina militar y el liderazgo de los cadetes de Artillería de Cuarto Año de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”, 2024?	Objetivo Específico 2 Determinar la relación que existe entre la disciplina militar y el liderazgo de los cadetes de Artillería de Cuarto Año de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”, 2024.	Hipótesis Específico 2 Existe relación directa y significativa entre la disciplina militar y el liderazgo de los cadetes de Artillería de Cuarto Año de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”, 2024.		Comportamiento ético	- Transparencia operativa - Justicia en decisiones - Respeto a derechos - Coherencia actitudinal - Conducta ejemplar	Diseño de investigación No experimental transversal
Problema Específico 3 ¿Cuál es la relación que existe entre el comportamiento ético y el liderazgo de los cadetes de Artillería de Cuarto Año de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”, 2024?	Objetivo Específico 3 Determinar la relación que existe entre el comportamiento ético y el liderazgo de los cadetes de Artillería de Cuarto Año de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”, 2024.	Hipótesis Específico 3 Existe relación directa y significativa entre el comportamiento ético y el liderazgo de los cadetes de Artillería de Cuarto Año de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”, 2024.	Variable 2 Liderazgo	Toma de Decisiones	- Resolución efectiva - Evaluación situacional - Planificación estratégica - Asesoramiento confiable - Adaptabilidad crítica	Enfoque de investigación Cuantitativo
				Habilidades de Comunicación	- Claridad discursiva - Escucha activa - Persuasión motivacional - Retroalimentación efectiva - Comunicación asertiva	Técnica Encuesta
				Influencia en el Equipo	- Motivación constante - Generación de confianza - Inspiración positiva - Delegación efectiva - Cohesión grupal	Instrumentos Cuestionario
						Población 31 cadetes de Artillería de Cuarto Año
						Muestra 29 cadetes de Artillería de Cuarto Año
						Métodos de Análisis de Datos Estadística Según la prueba de normalidad

Anexo 2. Instrumento de recolección de datos

FORTALECIMIENTO DE LA ÉTICA MILITAR Y LIDERAZGO DE LOS CADETES DE ARTILLERÍA DE CUARTO AÑO DE LA ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS “CFB”, 2024

OBJETIVO: Determinar la relación que existe entre el fortalecimiento de la ética militar y el liderazgo de los cadetes de Artillería de Cuarto Año de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”, 2024.

INSTRUCCIONES: Marque con una X la alternativa que usted considera válida de acuerdo al ítem en los casilleros siguientes:

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

ÍTEM	Variable 1: Fortalecimiento de la ética militar	VALORACIÓN				
Nro.	Dimensión 1: Valores morales	1	2	3	4	5
1	¿Reconoces tus errores y los comunicas de manera honesta ante tus superiores y compañeros?					
2	¿Te aseguras de actuar de acuerdo con los principios éticos de tu profesión militar en todas las situaciones?					
3	¿Consideras el impacto de tus acciones en la sociedad y en las personas fuera de la institución militar?					
4	¿Sientes un compromiso profundo con los valores y objetivos de la Escuela Militar?					
5	¿Evalúas tus decisiones basándote en principios morales sólidos, incluso en situaciones difíciles?					
Nro.	Dimensión 2: Disciplina militar	1	2	3	4	5
6	¿Cumples estrictamente con las normas y reglamentos establecidos por la Escuela Militar?					
7	¿Demuestras respeto y obediencia hacia tus superiores en todo momento?					
8	¿Te esfuerzas constantemente por contribuir al éxito y bienestar de la organización militar?					
9	¿Cumples con los horarios y tareas asignadas de manera puntual y eficiente?					
10	¿Sigues al pie de la letra las normas y procedimientos operativos durante tus actividades?					
Nro.	Dimensión 3: Comportamiento ético	1	2	3	4	5
11	¿Actúas de manera clara y transparente en tus actividades dentro de la Escuela Militar?					
12	¿Te aseguras de que tus decisiones sean justas y equitativas para todos los involucrados?					
13	¿Tomas en cuenta los derechos de tus compañeros y otras personas en todas tus decisiones y acciones?					

14	¿Tu comportamiento refleja consistentemente los valores y principios éticos que promueves?					
15	¿Consideras que tu conducta sirve de ejemplo positivo para otros cadetes?					
ÍTEM	Variable 2: Liderazgo	VALORACIÓN				
Nro.	Dimensión 1: Toma de decisiones	1	2	3	4	5
16	¿Tomas decisiones rápidas y efectivas cuando enfrentas situaciones críticas?					
17	¿Evalúas todas las posibles circunstancias antes de tomar una decisión?					
18	¿Planeas cuidadosamente antes de actuar para garantizar resultados efectivos a largo plazo?					
19	¿Buscas asesoramiento de personas confiables y calificadas antes de tomar decisiones importantes?					
20	¿Eres capaz de adaptar tu decisión cuando cambian las circunstancias o surgen nuevos desafíos?					
Nro.	Dimensión 2: Habilidades de comunicación	1	2	3	4	5
21	¿Te aseguras de que tu mensaje sea claro y comprensible cuando das instrucciones?					
22	¿Escuchas atentamente las opiniones y preocupaciones de tus compañeros antes de responder?					
23	¿Eres capaz de motivar a tus compañeros a través de la persuasión y el entusiasmo?					
24	¿Proporcionas retroalimentación clara y constructiva a tus compañeros cuando es necesario?					
25	¿Te comunicas de manera directa y respetuosa, asegurando que tus puntos de vista sean entendidos sin generar conflictos?					
Nro.	Dimensión 3: Influencia en el equipo	1	2	3	4	5
26	¿Mantienes a tu equipo motivado para cumplir con los objetivos asignados?					
27	¿Inspiras confianza entre tus compañeros de equipo y superiores?					
28	¿Tu comportamiento y liderazgo inspiran una actitud positiva en tus compañeros?					
29	¿Delegas responsabilidades de manera adecuada para maximizar la eficacia del equipo?					
30	¿Contribuyes activamente a mantener la unidad y cohesión dentro de tu equipo?					

Anexo 3. Autorización para la recolección de datos



ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS
"CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI"

AUTORIZACIÓN PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS

El Coronel Jefe del Dpto. Académico de la Escuela Militar de Chorrillos
 "Coronel Francisco Bolognesi", autoriza:

Que los cadetes de 4to año, VERAMATUS IZQUIERDO Johel Alexander y ATENCIO
 ATURIMA Hans Carlos, están autorizados para aplicar la encuesta a la muestra/
 población de la tesis que se indica para obtener el título profesional de Licenciado en
 Ciencias Militares.

**"FORTALECIMIENTO DE LA ÉTICA MILITAR Y LIDERAZGO DE LOS CADETES DE ARTILLERÍA DE
 CUARTO AÑO DE LA ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS "CFB", 2024".**

Se otorga el presente documento a solicitud de los interesados.

Chorrillos, 17 de julio de 2024.



O-224531776-O +
ALEJANDRO CÉSAR DELGADO RIVERO
 Coronel Infantería
 Jefe Dpto. Edu. Mil. de la Escuela Militar de Chorrillos
 "Cr1 Francisco Bolognesi"

Anexo 4. Base de datos (de prueba piloto)

	Variable 1: Fortalecimiento de la ética militar															Variable 2: Liderazgo														
	D1: Valores morales					D2: Disciplina militar					D3: Comportamiento ético					D1: Toma de Decisiones					D2: Habilidades de Comunicación					D3: Influencia en el Equipo				
n	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2	5	5	3	3	2	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5
3	4	5	5	3	3	4	4	3	5	4	4	5	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3
4	4	3	4	3	5	3	5	3	4	4	4	4	3	2	4	3	4	3	1	5	4	3	4	5	5	4	3	5	4	4
5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4
6	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5
7	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
8	2	2	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	2	5	5	5	4	5	5	5	4	3	4	5	4	4
9	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	2	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	2
10	4	5	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
11	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
12	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
13	5	5	3	4	5	5	4	5	5	4	3	3	3	3	5	4	4	5	5	4	3	3	3	1	4	2	5	1	5	4
14	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
15	4	4	5	3	3	4	4	3	5	4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	3	5	5	4	5	5	4
16	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4
17	4	5	4	4	3	4	5	4	4	5	5	4	5	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4
18	5	5	5	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
19	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	3
20	5	5	3	4	5	5	4	5	5	4	3	3	3	3	5	4	4	5	5	4	3	3	3	1	4	2	5	1	5	4
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
22	4	3	4	4	3	4	2	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	3	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5
23	5	2	5	4	4	1	1	1	4	1	4	1	4	4	4	3	3	2	4	2	4	2	2	4	4	4	2	4	2	4
24	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	5	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
25	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
26	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
27	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
28	5	5	3	4	5	5	4	5	5	4	3	3	3	3	5	4	4	5	5	4	3	3	3	1	4	2	5	1	5	4
29	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5

Anexo 5. Base de datos (origen de resultados)

	V1: Fortalecimiento de la ética militar	D1: Valores morales	D2: Disciplina militar	D3: Comportamiento ético	V2: Liderazgo	D1: Toma de Decisiones	D2: Habilidades de Comunicación	D3: Influencia en el Equipo
n	V1	V1-D1	V1-D2	V1-D3	V2	V2-D1	V2-D2	V2-D3
1	75	25	25	25	75	25	25	25
2	66	18	23	25	73	25	23	25
3	60	20	20	20	56	19	20	17
4	55	19	19	17	57	16	21	20
5	67	22	23	22	70	24	23	23
6	71	23	23	25	73	25	23	25
7	74	24	25	25	75	25	25	25
8	64	18	24	22	64	21	23	20
9	47	16	16	15	44	15	15	14
10	70	24	22	24	74	25	25	24
11	71	22	24	25	75	25	25	25
12	69	22	22	25	61	21	20	20
13	62	22	23	17	53	22	14	17
14	15	5	5	5	15	5	5	5
15	62	19	20	23	66	21	22	23
16	62	22	20	20	51	16	16	19
17	63	20	22	21	55	16	20	19
18	55	25	15	15	45	15	15	15
19	68	25	22	21	70	25	25	20
20	62	22	23	17	53	22	14	17
21	60	20	20	20	60	20	20	20
22	58	18	20	20	66	22	21	23
23	45	20	8	17	46	14	16	16
24	45	15	15	15	51	21	15	15
25	75	25	25	25	75	25	25	25
26	75	25	25	25	75	25	25	25
27	71	22	24	25	75	25	25	25
28	62	22	23	17	53	22	14	17
29	75	25	25	25	75	25	25	25

Anexo 6. Propuesta de mejora

En relación a la recomendación 1, el aporte a la doctrina militar sería la inclusión de un enfoque ético integral en la formación de los cadetes, estableciendo un nuevo paradigma que aborde la ética no solo como un conjunto de normas, sino como una práctica diaria. Este enfoque doctrinario implicaría la creación de un manual de ética militar actualizado que se adapte a las realidades y desafíos actuales a los que se enfrentan las fuerzas armadas. Además, se propone que la ética se incorpore como una materia obligatoria en la currícula, con evaluaciones prácticas y reflexivas que permitan a los cadetes aplicar principios éticos en diferentes escenarios. La implementación de este programa, avalado por la doctrina, generará líderes que actúen de acuerdo con valores y principios, mejorando la cohesión y la toma de decisiones en el ámbito militar. Así, la doctrina se beneficiaría al establecer un estándar claro para la conducta ética de los oficiales, brindando lineamientos precisos que refuercen el liderazgo responsable y basado en valores. Este enfoque también serviría como referente para otras instituciones militares, consolidando una cultura ética que trascienda fronteras y se alinee con los objetivos estratégicos de las fuerzas armadas modernas.

En relación a la recomendación 2, el aporte a la doctrina consistiría en redefinir los valores morales como elementos esenciales y no negociables en la formación de los líderes militares. Esto se vería reflejado en la doctrina al incluir un capítulo específico sobre valores morales en los reglamentos militares, definiendo claramente las expectativas y comportamientos esperados de los cadetes y oficiales. Además, se establecerían procedimientos de mentorización ética como una práctica estándar, en la que oficiales con experiencia guíen a los cadetes en la aplicación de valores en situaciones prácticas. Este aporte doctrinario consolidaría un liderazgo basado en la moral y el respeto, permitiendo una toma de decisiones más justa y coherente con los principios militares. Al incorporar debates, análisis de casos y la figura del mentor ético en la doctrina, se generaría un cambio de cultura institucional, donde los valores morales se conviertan en la base de todas las acciones y decisiones, fortaleciendo la integridad y el compromiso con el bienestar colectivo dentro de las fuerzas armadas.

En relación a la recomendación 3, el aporte a la doctrina se enfocaría en la disciplina militar como un valor fundamental y práctico en el desarrollo del liderazgo. Se sugiere la elaboración de un manual doctrinario específico que detalle procedimientos y ejercicios para la formación disciplinaria de los cadetes, incluyendo situaciones simuladas de alta presión para fortalecer su capacidad de respuesta y toma de decisiones. Este manual establecería directrices claras sobre la importancia de la disciplina en la estructura jerárquica y operativa militar, destacando su influencia directa en la eficacia del liderazgo. Además, se incorporarían sistemas de retroalimentación y reconocimiento como parte de la doctrina para fomentar la práctica constante de la disciplina. Al internalizar estos procesos en la formación diaria de los cadetes, se crearía una nueva generación de líderes que comprendan y apliquen la disciplina no solo como un mandato, sino como un valor inherente a su rol. Esto beneficiaría a la doctrina militar al proporcionar un enfoque más estructurado y práctico para la enseñanza de la disciplina, contribuyendo a una mayor efectividad y cohesión en las unidades militares.

En relación a la recomendación 4, el aporte a la doctrina se centraría en la integración del comportamiento ético como un componente esencial y estructural del liderazgo militar. Se propone que la doctrina militar incluya guías detalladas sobre el comportamiento ético, con ejemplos de buenas prácticas, análisis de casos y procedimientos para la resolución de dilemas éticos en contextos militares. Además, la creación de un sistema de evaluación continua del comportamiento ético se incluiría como una directriz doctrinal, estableciendo métricas claras para medir y reforzar la ética en la formación y el desempeño de los cadetes. Este enfoque doctrinario contribuiría a que el comportamiento ético sea visto no solo como una aspiración, sino como una competencia que se desarrolla, se evalúa y se mejora constantemente. Al incorporar estos elementos en la doctrina, se reforzaría la formación de líderes militares capaces de actuar con justicia, transparencia y responsabilidad, fortaleciendo así la legitimidad y el respeto hacia las fuerzas armadas tanto dentro como fuera de la institución.

Anexo 7. Validación por juicio de expertos



ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS "CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI"



JUICIO DE EXPERTOS – VARIABLE 1

I. DATOS GENERALES

- 1.1 APELLIDOS Y NOBRES : MARIA DEL PILAR ANTO RUBIO
 1.2 GRADO ACADEMICO : DOCTORA EN EDUCACION
 1.3 INSTITUCION QUE LABORA : ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS "CFB"
 1.4 TITULO DE LA INVESTIGACION : EL FORTALECIMIENTO DE LA ETICA MILITAR Y EL LIDERAZGO DE LOS CADETES DE ARTILLERIA DE CUARTO AÑO DE LA ESCUELA MILITAR CHORRILLOS "CFB", 2024
 1.5 AUTOR DEL INSTRUMENTO : CAD IV ART ATENCIO ATATURIMA HASN
 CAD IV ART VERAMATUS IZQUIERDO JOHEL
 1.6 NOMBRE DEL INSTRUMENTO : ENCUESTA

II. ASPECTOS A EVALUAR:

INDICADORES DE EVALUACION DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS CUALITATIVOS CUANTITATIVOS	Deficiente	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
		01	02	03	04	05
1.CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado				X	
2.OBJETIVIDAD	Esta formulado con conductas observables				X	
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología				X	
4.ORGANIZACION	Existe Organización y Lógica				X	
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					X
6.INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los aspectos de estudio				X	
7.CONSISTENCIA	Basado en el aspecto teórico científico y del tema de estudio				X	
8.COHERENCIA	Entre las variables, dimensiones y variables				X	
9.METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del estudio					X
10.CONVENIENCIA	Genera nuevas pautas para la investigación y construcción de teorías					X
SUB TOTAL		Σ=	Σ=	Σ=	Σ= 28	Σ= 15
TOTAL						

VALORACION CUANTITATIVA (total x 0.4) : 17.5

CRITERIO DE APLICABILIDAD

- a) De 01 a 12: (No válido, reformular) c) De 16 a 20: (Válido, aplicar)
 b) De 13 a 15: (Válido, mejorar)

VALORACION CUALITATIVA

: Valido

OPINION DE APLICABILIDAD

: Aplicar

Lugar y fecha:

Firma y Post Firma del experto
 DNI: 8882366



ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS "CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI"



JUICIO DE EXPERTOS – VARIABLE 2

I. DATOS GENERALES

- 1.1 APELLIDOS Y NOBRES : MARIA DEL PILAR ANTO RUBIO
 1.2 GRADO ACADEMICO : DOCTORA EN EDUCACION
 1.3 INSTITUCION QUE LABORA : ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS "CFB"
 1.4 TITULO DE LA INVESTIGACION : EL FORTALECIMIENTO DE LA ETICA MILITAR Y EL LIDERAZGO DE LOS CADETES DE ARTILLERIA DE CUARTO AÑO DE LA ESCUELA MILITAR CHORRILLOS "CFB", 2024
 1.5 AUTOR DEL INSTRUMENTO : CAD IV ART ATENCIO ATATURIMA HASN
 CAD IV ART VERAMATUS IZQUIERDO JOHEL
 1.6 NOMBRE DEL INSTRUMENTO : ENCUESTA

II. ASPECTOS A EVALUAR:

INDICADORES DE EVALUACION DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS CUALITATIVOS CUANTITATIVOS	Deficiente	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
		01	02	03	04	05
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado				X	
2. OBJETIVIDAD	Esta formulado con conductas observables				X	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología				X	
4. ORGANIZACION	Existe Organización y Lógica				X	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					X
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los aspectos de estudio				X	
7. CONSISTENCIA	Basado en el aspecto teórico científico y del tema de estudio				X	
8. COHERENCIA	Entre las variables, dimensiones y variables				X	
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del estudio					X
10. CONVENIENCIA	Genera nuevas pautas para la investigación y construcción de teorías					X
SUB TOTAL		Σ=	Σ=	Σ=	Σ= 78	Σ= 15
TOTAL						

VALORACION CUANTITATIVA (total x 0.4) : 17.5

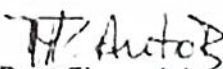
CRITERIO DE APLICABILIDAD

- a) De 01 a 12: (No válido, reformular) c) De 16 a 20: (Válido, aplicar)
 b) De 13 a 15: (Válido, mejorar)

VALORACION CUALITATIVA : Valido

OPINION DE APLICABILIDAD : Aplicar

Lugar y fecha:


 Firma y Post Firma del experto
 DNI: 8882366



ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS "CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI"



JUICIO DE EXPERTOS – VARIABLE 1

I. DATOS GENERALES

- 1.1 APELLIDOS Y NOBRES : HUGO RICARDO PARDO LOPEZ
 1.2 GRADO ACADEMICO : DOCTOR EN EDUCACION
 1.3 INSTITUCION QUE LABORA : ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS "CFB"
 1.4 TITULO DE LA INVESTIGACION : EL FORTALECIMIENTO DE LA ETICA MILITAR Y EL LIDERAZGO DE LOS CADETES DE ARTILLERIA DE CUARTO AÑO DE LA ESCUELA MILITAR CHORRILLOS "CFB", 2024
 1.5 AUTOR DEL INSTRUMENTO : CAD IV ART ATENCIO ATATURIMA HASN
 CAD IV ART VERAMATUS IZQUIERDO JOHEL
 1.6 NOMBRE DEL INSTRUMENTO : ENCUESTA

II. ASPECTOS A EVALUAR:

INDICADORES DE EVALUACION DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS CUALITATIVOS CUANTITATIVOS	Deficiente	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
		01	02	03	04	05
1.CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado				X	
2.OBJETIVIDAD	Esta formulado con conductas observables				X	
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología				X	
4.ORGANIZACION	Existe Organización y Lógica					X
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					X
6.INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los aspectos de estudio					X
7.CONSISTENCIA	Basado en el aspecto teórico científico y del tema de estudio					X
8.COHERENCIA	Entre las variables, dimensiones y variables					X
9.METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del estudio					X
10.CONVENIENCIA	Genera nuevas pautas para la investigación y construcción de teorías					X
SUB TOTAL		Σ=	Σ=	Σ=	Σ= 15	Σ= 35
TOTAL						

VALORACION CUANTITATIVA (total x 0.4) : 19

CRITERIO DE APLICABILIDAD

- a) De 01 a 12: (No válido, reformular) c) De 16 a 20: (Válido, aplicar)
 b) De 13 a 15: (Válido, mejorar)

VALORACION CUALITATIVA

: Valido

OPINION DE APLICABILIDAD

: Aplicar

Lugar y fecha:

Firma y Post Firma del experto
 DNI: 43313069



ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS "CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI"



JUICIO DE EXPERTOS – VARIABLE 2

I. DATOS GENERALES

- 1.1 APELLIDOS Y NOBRES : HUGO RICARDO PARDO LOPEZ
 1.2 GRADO ACADEMICO : DOCTOR EN EDUCACION
 1.3 INSTITUCION QUE LABORA : ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS "CFB"
 1.4 TITULO DE LA INVESTIGACION : EL FORTALECIMIENTO DE LA ETICA MILITAR Y EL LIDERAZGO DE LOS CADETES DE ARTILLERIA DE CUARTO AÑO DE LA ESCUELA MILITAR CHORRILLOS "CFB", 2024
 1.5 AUTOR DEL INSTRUMENTO : CAD IV ART ATENCIO ATATURIMA HASN
 CAD IV ART VERAMATUS IZQUIERDO JOHEL
 1.6 NOMBRE DEL INSTRUMENTO : ENCUESTA

II. ASPECTOS A EVALUAR:

INDICADORES DE EVALUACION DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS CUALITATIVOS CUANTITATIVOS	Deficiente 01	Regular 02	Bueno 03	Muy Bueno 04	Excelente 05
1.CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado				X	
2.OBJETIVIDAD	Esta formulado con conductas observables				X	
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnologia				X	
4.ORGANIZACION	Existe Organización y Lógica					X
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					X
6.INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los aspectos de estudio					X
7.CONSISTENCIA	Basado en el aspecto teórico científico y del tema de estudio					X
8.COHERENCIA	Entre las variables, dimensiones y variables					X
9.METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del estudio					X
10.CONVENIENCIA	Genera nuevas pautas para la investigación y construcción de teorías					X
SUB TOTAL		Σ=	Σ=	Σ=	Σ= 15	Σ= 35
TOTAL						

VALORACION CUANTITATIVA (total x 0.4) : 29

CRITERIO DE APLICABILIDAD

- a) De 01 a 12: (No válido, reformular) c) De 16 a 20: (Válido, aplicar)
 b) De 13 a 15: (Válido, mejorar)

VALORACION CUALITATIVA

: Valido

OPINION DE APLICABILIDAD

: Aplicar

Lugar y fecha:

Firma y Post Firma del experto
 DNI: 43313069


ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS "CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI"

JUICIO DE EXPERTOS – VARIABLE 1
I. DATOS GENERALES

- 1.1 APELLIDOS Y NOBRES : MARTHA ALICIA ROMERO ECHEVARRIA
 1.2 GRADO ACADEMICO : DOCTORA EN EDUCACION
 1.3 INSTITUCION QUE LABORA : ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS "CFB"
 1.4 TITULO DE LA INVESTIGACION : EL FORTALECIMIENTO DE LA ETICA MILITAR Y EL LIDERAZGO DE LOS CADETES DE ARTILLERIA DE CUARTO AÑO DE LA ESCUELA MILITAR CHORRILLOS "CFB", 2024
 1.5 AUTOR DEL INSTRUMENTO : CAD IV ART ATENCIO ATATURIMA HASN
 CAD IV ART VERAMATUS IZQUIERDO JOHEL
 1.6 NOMBRE DEL INSTRUMENTO : ENCUESTA

II. ASPECTOS A EVALUAR:

INDICADORES DE EVALUACION DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS CUALITATIVOS CUANTITATIVOS	Deficiente	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
		01	02	03	04	05
1.CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado					✓
2.OBJETIVIDAD	Esta formulado con conductas observables					✓
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología					✓
4.ORGANIZACION	Existe Organización y Lógica					✓
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					✓
6.INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los aspectos de estudio					✓
7.CONSISTENCIA	Basado en el aspecto teórico científico y del tema de estudio					✓
8.COHERENCIA	Entre las variables, dimensiones y variables					✓
9.METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del estudio				✓	
10.CONVENIENCIA	Genera nuevas pautas para la investigación y construcción de teorías					✓
SUB TOTAL		Σ=	Σ=	Σ=	Σ= 4	Σ= 45
TOTAL					Σ= 49	

VALORACION CUANTITATIVA (total x 0.4) : 19
CRITERIO DE APLICABILIDAD

- a) De 01 a 12: (No válido, reformular) c) De 16 a 20: (Válido, aplicar)
 b) De 13 a 15: (Válido, mejorar)

VALORACION CUALITATIVA : Validado
OPINION DE APLICABILIDAD : Aplicar
Lugar y fecha: Lima, 13 de Mayo del 2024

Martha Alicia Romero Echevarria
Firma y Post Firma del experto
DNI: 08569411


ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS "CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI"

JUICIO DE EXPERTOS – VARIABLE 2
I. DATOS GENERALES

- 1.1 APELLIDOS Y NOBRES : MARTHA ALICIA ROMERO ECHEVARRIA
 1.2 GRADO ACADEMICO : DOCTORA EN EDUCACION
 1.3 INSTITUCION QUE LABORA : ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS "CFB"
 1.4 TITULO DE LA INVESTIGACION : EL FORTALECIMIENTO DE LA ETICA MILITAR Y EL LIDERAZGO DE LOS CADETES DE ARTILLERIA DE CUARTO AÑO DE LA ESCUELA MILITAR CHORRILLOS "CFB", 2024
 1.5 AUTOR DEL INSTRUMENTO : CAD IV ART ATENCIO ATATURIMA HASN
 1.6 NOMBRE DEL INSTRUMENTO : ENCUESTA

II. ASPECTOS A EVALUAR:

INDICADORES DE EVALUACION DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS CUALITATIVOS CUANTITATIVOS	Deficiente	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
		01	02	03	04	05
1.CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado					✓
2.OBJETIVIDAD	Esta formulado con conductas observables					✓
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología					✓
4.ORGANIZACION	Existe Organización y Lógica					✓
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					✓
6.INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los aspectos de estudio					✓
7.CONSISTENCIA	Basado en el aspecto teórico científico y del tema de estudio					✓
8.COHERENCIA	Entre las variables, dimensiones y variables					✓
9.METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del estudio				✓	
10.CONVENIENCIA	Genera nuevas pautas para la investigación y construcción de teorías					✓
SUB TOTAL		$\Sigma =$	$\Sigma =$	$\Sigma =$	$\Sigma = 4$	$\Sigma = 45$
TOTAL				$\Sigma = 49$		

VALORACION CUANTITATIVA (total x 0.4) : 19
CRITERIO DE APLICABILIDAD

- a) De 01 a 12: (No válido, reformular) c) De 16 a 20: (Válido, aplicar)
 b) De 13 a 15: (Válido, mejorar)

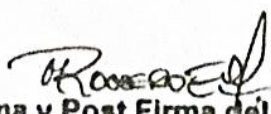
VALORACION CUALITATIVA

: Valido

OPINION DE APLICABILIDAD

: Aplicar

Lugar y fecha: Lima, 13 de Mayo del 2024


Firma y Post Firma del experto
DNI: 08569411

Anexo 8. Dictamen Docente Revisor



PERÚ

**Ministerio de
Defensa**

**Ejército
del Perú**

**Comando
de Educación y
Doctrina del Ejército**

**Escuela Militar
de Chorrillos
"CFB"**

**"Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra independencia y de la
conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho"**

DICTAMEN DEL REVISOR

VISTA LA TESIS:

"FORTALECIMIENTO DE LA ÉTICA MILITAR Y LIDERAZGO DE LOS CADETES DE ARTILLERÍA DE CUARTO AÑO DE LA ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS "CFB", 2024",

Y levantadas las observaciones prescritas durante el proceso de revisión de la referida tesis, presentada por los (las) graduandos (das):

VERAMATUS IZQUIERDO, Johel Alexander
ATENCIO ATATURIMA, Hans Carlos

SE CONSIDERA:

Que ha sido elaborada conforme a lo dispuesto por el artículo 41. ° del Reglamento del Sistema de Investigación de la EMCH "CFB" 2022 – 2026, declarándose que:

La Tesis se encuentra en situación de **apto** para la sustentación y que la DINVEST gestione la emisión de la Resolución Directoral que determine lugar y fecha para dicha sustentación.

Lima, 04 de diciembre de 2024

Dra. Maritza Roxana Baldeón Canchán
Docente Revisor.
DNI:10696760

Anexo 9. Acta de sustentación

"Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho."



ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS "CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI"

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS DE LA PROMOCIÓN CXXXI

En el distrito de Chorrillos de la ciudad de Lima, siendo las 10:30 horas del día 20 de diciembre de 2024, se dio inicio a la sustentación de la Tesis titulada:

Fortalecimiento de la Ética Militar y Liderazgo de los
Cañoneros de Artillería de Cuarta Pía de la Escuela
Militar de Chorrillos "CFB" 2024

Presentada por:

- BACH. Johel Alexander Vera mateo Izquierdo
- BACH. Hans Carlos Antezero Alcaraz

Ante el Jurado de Sustentación de Tesis nombrado por la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel

Francisco Bolognesi" y conformado por:

- Presidente: Dr. Camilo Fermín Caceres Huamantla
- Secretario: Mg. Guillermo Eduardo Taboada D. Rivero
- Vocal: Mg. Joni Alberto Bedoya Paralt

Concluida la sustentación, los miembros del Jurado dictaminaron:

APROBADA POR EXCELENCIA (); APROBADA POR UNANIMIDAD (X); APROBADA POR MAYORÍA (); OBSERVADA (); DESAPROBADA ()

Siendo las 10:30 horas del día 20 de diciembre de 2024, se dio por concluido el presente acto académico, firmando los miembros del Jurado.

PRESIDENTE

Dr. Camilo Caceres

SECRETARIO

Mg. G. Taboada P.R.

VOCAL

Anexo 10. Otros