

ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS
“CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI”



**LIDERAZGO DE LOS INSTRUCTORES DE INFANTERIA Y SU
RELACIÓN EN LA FORMACION MILITAR DE LOS CADETES
DE INFANTERIA DE LA ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS
“CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI” AÑO 2021**

**Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en Ciencias
Militares con mención en Administración**

Autores

Pedro Maguin Suarez Tito
0000-0002-2291-6197

Junnior Vidal Vila Cantoral
0000-0002-9709-7843

Asesores

Dr. Luis Javier Bazán Tanchiva
0000-0001-9775-8376

Mg. Jose Alberto Bedoya Perales
0000-0001-6332-7682

Lima – Perú

2021

DEDICATORIA

El presente trabajo está dedicado a mi familia por haber sido mi apoyo a lo largo de toda mi carrera como Militar y a lo largo de mi vida. A todas las personas especiales que me acompañaron en esta etapa, aportando a mi formación tanto profesional y como ser humano.

RECONOCIMIENTO

A mi familia, por haberme dado la oportunidad de formarme en esta prestigiosa Escuela Militar de Chorrillos CFB y haber sido mi apoyo durante todo este tiempo.

De manera especial a mi asesor de tesis, por haberme guiado en la elaboración de este trabajo de titulación. Así mismo a mis instructores a lo largo de mi formación militar y haberme brindado el apoyo para desarrollarme profesionalmente y seguir cultivando mis valores.

INDICE

DEDICATORIAS	iii
RECONOCIMIENTO	iv
ÍNDICE	v
INDICE DE TABLAS	vii
INDICE DE FIGURAS	viii
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x
INTRODUCCIÓN	xi
CAPÍTULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	
1.1 Descripción problemática	14
1.2 Delimitación de la investigación	14
1.3 Formulación del Problema	15
1.3.1 Problema General	15
1.3.2 Problemas Específicos	15
1.4 Objetivos de la investigación	16
1.4.1 Objetivo General	16
1.4.2 Objetivos Específicos	16
1.5 Justificación e importancia de la investigación	16
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	
2.1 Antecedentes de la investigación	17
2.1.1 Antecedentes Internacionales	20
2.1.2 Antecedentes Nacionales	20
2.2 Bases teóricas	22
2.2.1 Base teórica VG1 (I)	22
2.2.2 Bases teóricas VG2 (D)	30
2.3 Marco conceptual	32
CAPITULO III HIPOTESIS Y VARIABLES	
3.1 Formulación de Hipótesis	34
3.1.1 Hipótesis General	34
3.1.2 Hipótesis Específicas	34

3.2 Operacionalización de las variables	35
CAPÍTULO IV: MARCO METODOLÓGICO	
4.1 Método de estudio	36
4.2 Enfoque de la Investigación	36
4.3 Tipo de Investigación	36
4.4 Nivel y diseño de la investigación	36
4.5 Técnicas e Instrumentos para la recolección de información	
374.6 Población y Muestra	38
CAPÍTULO V: INTERPRETACIÓN, ANÁLISIS, Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	
5.1 Análisis descriptivo	39
5.2 Análisis Inferencial	57
5.3 Discusión de Resultados	70
CONCLUSIONES	71
RECOMENDACIONES	72
PROPUESTA DE MEJORA	73
ANEXOS	
Anexo 1 Matriz de consistencia lógica	74
Anexo 2 Elaboración de los instrumentos	75
Anexo 3 Validez, confiabilidad y evaluación de instrumentos: Juicio de expertos	76
Anexo 4 Base de datos	77

INDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1 Instructores buen liderazgo</i>	39
<i>Tabla 2 Buena enseñanza de formación</i>	40
<i>Tabla 3 Desarrolla su liderazgo</i>	41
<i>Tabla 4 Formación de líder y habilidades</i>	42
<i>Tabla 5 Formación de líder por competencias</i>	43
<i>Tabla 6 Formación de líder destrezas</i>	44
<i>Tabla 7 Formación de líder sus valores</i>	45
<i>Tabla 8 Desarrollo del liderazgo adquisición de experiencia</i>	46
<i>Tabla 9 Acción operativa del liderazgo</i>	47
<i>Tabla 10 Desarrollo liderazgo motiva e inspira a subordinados</i>	48
<i>Tabla 11 Desarrollo liderazgo conocer a sus subordinados</i>	49
<i>Tabla 12 Adecuada formación militar</i>	50
<i>Tabla 13 Instrucción técnica</i>	51
<i>Tabla 14 Instrucción táctica</i>	52
<i>Tabla 15 Conocimientos técnicos</i>	53
<i>Tabla 16 Preparación técnica</i>	54
<i>Tabla 17 Dirección táctica</i>	55
<i>Tabla 18 Acción táctica</i>	56

INDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1 Instructores buen liderazgo</i>	39
<i>Figura 2 Buena enseñanza de formación</i>	40
<i>Figura 3 Desarrolla su liderazgo</i>	41
<i>Figura 4 Formación de líder y habilidades</i>	42
<i>Figura 5 Formación de líder por competencias</i>	43
<i>Figura 6 Formación de líder destrezas</i>	44
<i>Figura 7 Formación de líder sus valores</i>	45
<i>Figura 8 Desarrollo del liderazgo adquisición de experiencia</i>	46
<i>Figura 9 Acción operativa del liderazgo</i>	47
<i>Figura 10 Desarrollo liderazgo motiva e inspira a subordinados</i>	48
<i>Figura 11 Desarrollo liderazgo conocer a sus subordinados</i>	49
<i>Figura 12 Adecuada formación militar</i>	50
<i>Figura 13 Instrucción técnica</i>	51
<i>Figura 14 Instrucción táctica</i>	52
<i>Figura 15 Conocimientos técnicos</i>	53
<i>Figura 16 Preparación técnica</i>	54
<i>Figura 17 Dirección táctica Dirección táctica</i>	55
<i>Figura 18 Acción táctica</i>	56

RESUMEN

La tesis tiene como título “liderazgo de los instructores de infantería y su relación en la formación militar de los cadetes de infantería en la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”, 2021”; fue desarrollada para describir la relación que existe entre el liderazgo de los instructores de infantería en la formación militar en los cadetes. Además, se plantearon otros objetivos de investigación, los cuales se centraron en: describir como el liderazgo de los instructores se relaciona con la enseñanza y desarrollo de esta a través de la instrucción técnica y táctica en la formación militar.

La presente tesis ha sido desarrollada mediante un estricto y riguroso proceso metodológico, en función al método científico. La tesis fue elaborada basada en un enfoque cuantitativo, cuyo nivel de realización fue el correlacional, dadas las condiciones de sus problemas y objetivos. La tesis fue realizada con un diseño no experimental transaccional, ya que la encuesta y cuestionarios fueron aplicados en un solo momento, a los 189 cadetes del arma de infantería en la EMCH, los cuales formaron parte de la población, cuyo efectivo ascendía a 373 cadetes.

Los resultados de la presente investigación, fruto del procesamiento de datos en el software estadístico Excel, demuestran la existencia de una relación significativa entre las dos variables de estudios, además de validar por completo las hipótesis planteadas al inicio de la investigación.

Palabras claves: liderazgo del instructor, Formación Militar.

ABSTRACT

The thesis is entitled "leadership of infantry instructors and their relationship in the military training of infantry cadets at the Military School of Chorrillos "Colonel Francisco Bolognesi", 2021"; was developed to describe the relationship between the leadership of infantry instructors in military training in cadets. In addition, other research objectives were proposed, which focused on: describing how the leadership of instructors is related to the teaching and development of this through technical and tactical instruction in military training.

This thesis has been developed through a strict and rigorous methodological process, according to the scientific method. The thesis was elaborated based on a quantitative approach, whose level of realization was the correlational, given the conditions of its problems and objectives.

The thesis was carried out with a non-experimental transactional design, since the survey and questionnaires were applied at a single time, to the 189 cadets of the infantry weapon in the EMCH, which were part of the population, whose cash amounted to 373 cadets.

The results of this research, the result of data processing in the statistical software Excel, demonstrate the existence of a significant relationship between the two variables of studies, in addition to fully validating the hypotheses raised at the beginning of the research.

Keywords: instructor leadership, Military Training.

INTRODUCCIÓN

La investigación titulada. liderazgo de los instructores de infantería y su relación en la formación militar de los cadetes de infantería de la Escuela Militar de Chorrillos en el año 2021, Permite analizar el Liderazgo militar en los instructores ya que hoy en día es un punto fundamental en cualquier institución castrense que forma líderes, con el propósito de lograr formar parte de un equipo especial dentro de la milicia, Castañeda (2007).

Es por ello asumir que los instructores son los líderes militares y que deben contar para los objetivos que persigue, dentro de su formación especializada desarrolla en los años de formación militar, logrando formar personas con características específicas, que se analizaron a fondo en este trabajado y logrando un desarrollo adecuado en la formación militar en los cadetes.

Los centro de formación militar, proporcionan instrucción militar, basados en la preparación física, técnicas, y psicológica, para lograr alcanzar el desarrollo verdadero en un líder militar. El liderazgo militar en la escuela posee una gran ascendencia en la manera como se instruye a los cadetes y se observa cómo se va desarrollando.

En cuanto a la formación militar el objetivo es examinar el rol y función que obedece los oficiales que egresan en los diferentes puestos que son asignados, como jefe de grupo, sección y circunstancialmente como jefe de una compañía accidental , jefes de patrulla en zonas en estado de derecho o zonas declaradas en estado de emergencia y como instructores en las escuelas de formación.

La misión del ejército peruano es la defensa del territorio patrio, para lo cual se forman a los cadetes por un periodo de cinco años en ciencia militar con una curricula en tres dimensiones: intelectual, técnico y moral. En lo

intelectual, todas las ciencias castrense nace con el deseo de conocer la verdad propia del hombre como ser racional. En lo técnico, es las aplicaciones científicas del poder militar en la práctica. En lo moral, forjada en lo más profundo las convicciones en la moral de un soldado autónomo capaz de construir sus propias estructuras valorativas, a través de un fortalecimiento de los valores en sus acciones. Sin embargo hoy en día al oficial instructores se les da tareas encomendadas a las instituciones militares en aspectos de seguridad al interior del país y direccionados al desarrollo obedeciendo a una nueva visión de seguridad y nuevos roles asignados a las fuerzas armadas no solo en el país si no a nivel internacional, con una visión multidisciplinaria de la seguridad. Es necesario estudiar el problema en la perspectiva de las dos variables que se plantearon claramente definidas como es la formación militar y el liderazgo de los instructores del arma de infantería en la Escuela Militar de Chorrillos.

Por ello, el primer capítulo presenta la determinación del problema dentro del ámbito mundial, nacional y local, con la formulación del problema y objetivos generales y específicas, describiendo la importancia y el alcance de la investigación, como sus posibles justificación e importancia de la investigación y su factibilidad de esta.

En el segundo capítulo, se presenta las bases teóricas, que da a conocer los antecedentes internacionales y nacionales más relevantes sobre ambas variables, seguido del marco y sustento teórico sobre el liderazgo de los instructores de infantería y su relación en la formación militar de los cadetes de infantería de la Escuela Militar de Chorrillos , concluyendo con las definiciones de los conceptos básicos de palabras importantes que se da a conocer en el capítulo.

El tercer capítulo la formulación de las hipótesis generales y específicas; así mismo, se presenta las definiciones de cada una de las variables para detallar la operacionalización de estas.

El cuarto capítulo trata del enfoque de investigación, el tipo de investigación, el diseño de investigación, como la población, la muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de información.

El quinto capítulo se refiere a la interpretación de los resultados análisis y discusión de estos comprendiendo la validez y confiabilidad de los instrumentos, la presentación y análisis de los resultados mediante la aplicación del SPSS V. 21, concluyendo con la discusión de resultados.

En la presente investigación se formula, las conclusiones de la investigación realizada, y se sugieren algunas recomendaciones, las referencias consultadas a lo largo de la investigación y/o utilizadas conforme a la normatividad del Manual de la Asociación Americana de Psicología (APA), así como los respectivos apéndices.

CAPÍTULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Descripción problemática

Desde el inicio de la humanidad, hemos experimentado muchas dificultades las por el cual pasamos a diario; por lo cual se le considera al hombre como un caudillo de renombre, el cual está en plena capacidad de elegir y por lo mismo también corregir todas las falencias, ocurridas tras la toma de decisiones. El instinto del hombre es sobresalir entre mucho, es lo que le motiva a seguir adelante para buscar ese porque de sobre salir, surgir, mejorar, etc. El cual lleva al hombre a buscar ese renombre de distinguirse y buscar el liderazgo en cualquier campo, que se presente a lo largo de la vida.

Por otro lado la misión del liderazgo es también un proceso altamente interactivo y compartido, en el cual los miembros de todos los equipos, organizaciones que desarrollan habilidades en un mismo proceso; implica establecer una dirección, visión y estrategias para llegar a una meta, alineando a las personas y al mismo tiempo motivándolas en una adecuada formación militar en los cadetes.

Desde otro punto de vista, el liderazgo del instructor posee la capacidad de influir en un grupo para que se logren las metas. La fuente de esta influencia podría ser formal, tal como la proporcionada por la posesión de un rango general en una organización.

En el ME 31-11(2003), El líder experimentado sabe que el éxito o el fracaso de su misión, están ligado al esfuerzo personal y consciente de cada uno de sus hombres, por eso, debe tener siempre presente que el individuo es la base y el fundamento, del conjunto. Lo que le ocurra al individuo, afectará al grupo y lo que le afecte al grupo, terminará afectando al jefe, por lo tanto, conocer al individuo resulta decisivo. No hay dos personas iguales Este es una afirmación que tiene fundamentos científicos, cada uno tiene su propia psicología por eso que un jefe debe tener un conocimiento individual de sus hombres. El jefe debe conocer los fundamentos de la conducta humana y ese conocimiento le ayudará a elegir su línea de acción, para actuar en las distintas situaciones.

La aspiración del presente trabajo de investigación es analizar el liderazgo de los instructores de infantería y su relación en la formación militar de los cadetes de

infantería de la Escuela Militar de Chorrillos en el año 2021, tanto en capacidad en la formación militar que recibe, en el ejercicio del mando, liderazgo y las estrategias para el cumplimiento de las misiones, con la finalidad de establecer conclusiones orientadas a mejorar y optimizar los niveles de liderazgo y desempeño de los futuros oficiales de infantería.

En consecuencia esta investigación tratara de verter nuevas luces para que en el futuro al oficial que egresa de la Escuela Militar de Chorrillos “CFB” pueda poseer una excelencia de líder preparado dentro de su formación militar y que sepa reconocer al individuo como base y fundamento del conjunto. Por medio de su ejercicio del mando debe estar orientado al cumplimiento de su misión. El ejercicio del mando ha de subordinarse a las experiencias del interés colectivo, que si bien marca sus límites también le da su fuerza.

1.2 Delimitación de la investigación

Delimitación Espacial

Esta investigación se desarrolló en la Escuela Militar de Chorrillos Crl. Francisco Bolognesi, en el distrito de Chorrillos 2021.

Delimitación Temporal

El desarrollo de esta propuesta investigativa se llevó a cabo en los meses de marzo hasta septiembre del año 2021.

Delimitación Social

La investigación se realizó con los cadetes del III y IV año del arma de Infantería de la Escuela Militar de Chorrillos Crl Francisco Bolognesi del 2021.

Delimitación conceptual

En la conceptualización el presente trabajo tiene un alcance para los cadetes del tercer y cuarto año del arma de infantería, con la intención de que el liderazgo en los instructores es formado y fortalecido en la formación militar recibida en la escuela militar en su formación como cadetes

1.3 Formulación del Problema

1.3.1 Problema General

¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo de los instructores de infantería y la formación militar de los cadetes de infantería de EMCH en el año 2021?

1.3.2 Problemas Específicos

¿Qué relación existe la enseñanza de formación de los instructores de infantería y la instrucción técnica en los cadetes de infantería de la EMCH en el año 2021?

¿Qué relación que existe entre el desarrollo de liderazgo de los instructores de infantería en la instrucción táctica en los cadetes de infantería de la EMCH en el año 2021?

1.4 Objetivos de la investigación

1.4.1 Objetivo General

Determinar la relación que existe entre el liderazgo de los instructores de infantería y la formación militar de los cadetes de infantería de la EMCH 2021

1.4.2 Objetivos Específicos

Analizar si existe relación entre la enseñanza de formación de los instructores de infantería y la instrucción técnica en los cadetes de infantería de la EMCH en el año 2021

Analizar si existe entre el desarrollo de liderazgo de los instructores de infantería en la instrucción táctica en los cadetes de infantería de la EMCH en el año 2021

1.5 Justificación e importancia de la investigación

Hernández, Fernández y Baptista (2015) precisan que toda investigación debe justificarse, de tal manera de conocer las razones que lleva a los investigadores a realizar el estudio.

Para Carrasco (2009), sustenta en que los resultados de la investigación podrán generalizarse e incorporarse al conocimiento científico y además sirvan para llenar vacíos o espacios cognoscitivos existentes” (p. 119).

La importancia de la presente investigación radica en el uso de la metodología científica de manera exhaustiva, lo cual nos permitió conocer mejor el estado de los conocimientos acerca de la temática; asimismo, comprender con mayor objetividad la relación que se ejerce entre el perfeccionamiento del curso de liderazgo a los cadetes de cuarto año de la Escuela Militar de Chorrillos coronel Francisco Bolognesi y su desempeño profesional del oficial de artillería del ejército peruano.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación

2.1.1 Antecedentes Internacionales

Parra, Wilmar (2018) Tesis: “El liderazgo militar como modelo aplicable para el liderazgo empresarial” Universidad Militar de Nueva Granada Colombia. Bogota D.C-Colombia. Pag 37-38

Esta investigación nos es útil considerando ya que hoy en día las fuerzas armadas en el mundo comprueban que estas empresa están debidamente administradas obtuvieron los resultados deseados en la misión y acción militar asignada, concluyendo que para el trabajo en equipo en distintos ámbitos cualquiera que fuese permitan alcanzar un resultado en común, con la necesidad de la presencia de un líder con habilidades de guiar, formar, instruir, motivando al grupo para el trabajo articulado, buena comunicación, comprensión, en función de cumplir en la organización, conociendo sus capacidades, estableciendo objetivos y sus metas en beneficio del equipo. Además, como modelo a seguir, en esta oportunidad se estudió el liderazgo en general es para alcanzar el objetivo deseado inicialmente que fue establecer un modelo aplicable al ámbito institucional, bajo las exigencias que implica la formación de oficiales y suboficiales del Ejército Nacional, hombres con vocación que darían la vida por el pueblo colombiano, formados bajo sus propias directrices, capacitaciones y preparación constante en todos los niveles. El estudio del liderazgo militar es la capacidad de una persona en influir en sus hombres, siendo un modelo para seguir bajo principios y valores, en busca de alcanzar con el equipo de trabajo sus objetivos y el cumplimiento de la misión. El producto final se tiene como resultado del ensayo que servirá como base para aquellos que desean tener una idea más precisa del liderazgo con el desarrollo de sus habilidades enfocadas al “ser”, al “saber” y al cómo “hacer” para desempeñar un liderazgo integro compuesto por atributos (definidos por carácter, presencia e intelecto) y competencias (permitiendo el cómo liderar, desarrollar y lograr los propósitos del líder), llevando a cualquier equipo de trabajo al éxito en beneficio del grupo con

objetivos comunes. La capacitación en temas de liderazgo basados en la experiencia militar ha permitido a lo largo del tiempo que miembros del Ejército Colombiano la apliquen como administradores de recursos, logrando dirigir empresas y sortear los diferentes problemas en miras de conseguir siempre una solución, buscando sobresalir y siendo apasionado en cualquier labor en la que se desempeñe, un modelo a seguir. El liderazgo militar es el producto de la veteranía en el campo de acción donde se origina el conflicto, desarrollando tecnología, sistemas de comunicación que permitirán interactuar con las tropas y planificar las estrategias para motivar a los soldados a cumplir con las diferentes misiones. La comunicación es desarrollada a través en diferentes maneras, banderas, señales de humo, evolucionando a radios de campaña y permitiendo la llegada de aparatos telefónicos o celulares para facilitar la vida de la humanidad, así mismo como los computadores y el internet, que son empleados para el empleo de radares, geoposicionamiento y la interacción del comandante con sus hombres en tiempo real.

*Rossi Gustavo Ariel (2018) Tesis: “**Las transformaciones en el liderazgo eficaz para afrontar los nuevos escenarios**”. Escuela superior de guerra conjunta de las fuerzas armadas. Argentina* Tiene como objetivo la necesidad que poseen todas las organizaciones, entre ellas las Fuerzas Armadas, de contar con individuos que puedan desempeñar el rol de líderes eficaces para lograr conducir grupos de personas hacia un fin determinado. Son innumerables los conceptos que se pueden encontrar sobre liderazgo. También son diversas las características o cualidades que se requieren de estos individuos para poder influir sobre un grupo de personas. Dependiendo del contexto, estas últimas han ido evolucionando para así lograr un estilo que se adapte a las diferentes situaciones. Una clásica pregunta que se puede plantear es la siguiente: ¿Ser líder se nace o se hace? Algunos especialistas como Francis Galton, William James o John Maxwell definieron que hay líderes que nacen con capacidades innatas y hay otros que se van formando en su desarrollo profesional. Estos líderes deben poseer características específicas del propio ambiente, conforme al nivel de conducción en el cual se desenvuelven, las cuales son

de suma importancia para que puedan desempeñarse correctamente en el contexto actual del nivel operacional. El presente trabajo tiene como objetivo general analizar las distintas transformaciones a la que debe someterse el liderazgo eficaz de los conductores del nivel operacional para afrontar los desafíos que se presentan en los nuevos escenarios. Como objetivos secundarios determinar cuáles son las particularidades o características de los escenarios actuales en que vive la institución, como así también identificar los elementos necesarios para lograr el cambio hacia un liderazgo eficaz. Dando repuesta a estos objetivos se comprueba que los líderes del nivel operacional deben poseer características específicas del propio ambiente, como lo son la empatía, el proceso de toma de decisiones, la comunicación y la motivación, sumado a la necesidad de que ellos adopten y ejerzan un estilo de liderazgo estratégico y visionario

Mayor Christopher M. Ford (2016), Artículo, El liderazgo del ejército y la contradicción de la comunicación, Military Review Hispanoamérica. Ejército EE. UU. Afirma que no existe un buen líder si no hay una adecuada comunicación con sus seguidores. El liderazgo tanto civil como el militar se reconoce por medio de diferentes situaciones como el saber hacer diferentes actividades, como el de las comunicacionales, actitudes y aptitudes como la disciplina, el adaptarse rápidamente a diferentes situaciones, poder de decisión, rápido, ágil y estar seguro de sí mismo. El poco interés que el ejército pone en la comunicación como aptitud de liderazgo es considerable, tomando en cuenta la gran cantidad de herramientas de comunicación modernas. Los medios disponibles de comunicación que tienen los líderes del ejército para comunicarse son hoy en día los mejores que se hayan tenido: Radio, correo electrónico, comunicaciones satelitales, power point, medios de comunicación social, televisión y muchos más; son paradójicamente, la principal causa de disminución en la comunicación que existe entre los líderes y quienes lideran. El ejército se asfixia en las comunicaciones y la víctima es el buen liderazgo. La solución es excepcionalmente sencilla: dar la importancia necesaria que tiene la comunicación eficaz y poner en práctica la

enseñanza de las herramientas de destrezas comunicacionales, oratoria y redacción, por medio de capacitaciones a los oficiales del Ejército, promoviendo el rol que lleva la comunicación eficaz en el mando tipo misión.

2.1.2 Antecedentes Nacionales

Castro Balboa, Israel David, Celi Narvaez, Leonardo (2019), Tesis: **“Liderazgo Militar en la Instrucción Especializada de los Cadetes de cuarto año de Infantería de la escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”**, Lima - Perú. Su objetivo permitió analizar el Liderazgo militar que en la actualidad es un punto fundamental para cualquier institución castrense que desea formar personal líder con el deseo de que llegue a formar parte de un conjunto especial del cuerpo militar, ante esto Castañeda (2007) orienta que estas personas deben poseer algunas características fundamentales como: “Cualidades y hábitos positivos que motivan y permiten a una individuo para la conducción de un grupo humano para lograr objetivos y fines superiores por caminos acotados por principios y valores de alto contenido moral”, esta definición cumple exactamente con los que los líderes militares deben contar para los fines que se persigue, además que dentro de su instrucción especializada que se desarrolla dentro de los años de formación y aprendizaje, se logra formar personas con estas características, en esta investigación analizaremos a fondo estas dos variables para lograr un desarrollo adecuado. A este aspecto, las academias proporcionan instrucción militar, que están preparados de manera física, técnicas, y psicológica, para lograr encontrar y desarrollar verdaderos líderes militares. Actualmente el Liderazgo Militar tiene una gran influencia en la manera que se instruye a los Cadetes de la Escuela Militar de Chorrillos y aquí veremos cómo se desarrollan.

Abarca Cordero, (2019) desarrolló su Tesis doctoral denominada: “Estilos de liderazgo y evaluación de desempeño por competencias en el Hospital Militar”, Arequipa, 2018. Se aplicó el diseño de investigación no experimental, transeccional y cuyo objetivo fue determinar el nivel de

relación que existe entre los estilos de liderazgo y la evaluación del desempeño por competencias. La población estuvo conformada por 300 personas aproximadamente entre clientes internos y externos en el Hospital Militar en Arequipa. La muestra estuvo conformada por 81 personas diferentes. Se realizaron 140 evaluaciones en total, donde se efectuó una evaluación de 360 grados para la evaluación del desempeño por competencias, así como evaluaciones de los estilos de liderazgo mediante percepciones del jefe y de los subordinados. Se utilizó el cuestionario de estilos de liderazgo (CELID) y el cuestionario de evaluación de desempeño por competencias (CEDEC).

Los resultados muestran que existe una relación significativa entre los estilos de liderazgo y la evaluación del desempeño por competencias, además, existen relaciones significativas entre el liderazgo transformacional y el liderazgo transaccional con la evaluación del desempeño por competencias. No se encontró relación significativa entre el liderazgo laissez faire y la evaluación del desempeño por competencias. En el estudio citado, se enfatiza la propuesta de evaluación del desempeño por competencias entrelazando el liderazgo transaccional que sirva de base para que las organizaciones implementen sistemas y procedimientos de calidad; tal es el caso del ejército en donde debería trabajarse este estilo.

*Cabellos, Marquina y Mas (2018), en su tesis titulada: “**Mando tipo misión y liderazgo de los oficiales de la 1ª Brigada de Fuerzas Especiales**”. Presentada en la Escuela Superior de Guerra del Ejército - Escuela de Postgrado del Perú* Se basa en un enfoque el cuantitativo, fundamentado en un esquema hipotético deductivo y lógico. Los datos se recopilaron a través de la aplicación de un cuestionario, hecho a una muestra estratificada de 60 oficiales que prestan y prestaron servicio en la 1ª Brigada de Fuerzas Especiales–Las Palmas. Se concluye que existe una relación directa y significativa (83.65%) entre el mando tipo misión con el liderazgo de los oficiales de la 1ª Brigada de Fuerzas Especiales, donde confirma un grado de correlación positivo considerable´

2.2 Bases teóricas

2.2.1 Base teórica VG1 Liderazgo del instructor

El liderazgo es definido de muchas maneras, pero, se tomará la definición Carreño (2004) afirma “El liderazgo es el proceso de ejercer la influencia sobre otros para cumplir la misión, brindándoles propósito, dirección y motivación”.

Liderar no es tan simple su significado el cómo saber dar órdenes. Es un proceso complejo, que se desarrolla entre distintas personas, en diferentes situaciones donde desarrollan valores, creencias, deseos y prioridades. El liderazgo es un desarrollo que ayuda a interiorizar en los corazones y mentes en el ser humano un ideal, una pasión y entrega, desarrollando un trabajo ético en el bienestar de la sociedad y las instituciones.

El Liderazgo Militar es la habilidad del líder en poder influenciar a las personas, con el propósito lo hacer alcanzar el objetivo deseado a través de la motivación para cumplir la misión y mejorar la institución Mejía A. (MFE 6-22, 2017, p.). Es la gran responsabilidad que recae sobre los hombros de los militares que son reconocidos como oficiales o suboficiales en las fuerzas armadas del Perú, donde deben ser reconocidos por sus aptitudes y actitudes para que así sean reconocidos por sus subordinados a través de sus cualidades y ejemplos de humanidad, respeto etc., que lo identifican como un verdadero líder que lo fortalece con la práctica cada día.

La adaptación en las fuerzas armadas exige un estudio de sus cuatro componentes el arte, influir en otros, voluntariedad y bien común. Generalmente los militares, actúan con táctica para cumplimiento de su interés, frente a sus subalternos, fundado en la búsqueda de objetivos comunes entre el líder y sus seguidores. El éxito del líder dependerá de su capacidad para comprender y respetar los vínculos situacionales, en la institución con todos sus actores inmersos en el proceso.

Castañeda (2007) El liderazgo es el conjunto de atributos y hábitos que motivan y dan a un individuo la facilidad de poder guiar a un grupo de personas a lograr los objetivos planteados en el caminos respetando los principios y valores de alto contenido moral.

Hugo Landolfi filosofo el liderazgo es el ejercicio visible de la modernización y el perfeccionamiento de una persona, considerado líder, que por su condición se ubica al servicio del logro, a través de la misión, de uno o varios objetivos planteados. Se piensa que cuando existe un liderazgo en un miembro del grupo este modifica la motivación y la competitividad en los integrantes del grupo.

2.2.1.1 Componentes del Liderazgo

Para poder comprender el concepto del liderazgo, es necesario conocer de manera precisa los aspectos que forman parte de él, que ayuden a fortalecer la responsabilidad de liderar para lograr alcanzar los objetivos y los éxitos. Parra (2018, p.10, 11) lo centraliza en:

La Focalización: Es el poder de identificar donde se desea ir, la misión, visión, objetivos, metas, organización con el fin de lograr obtenerlos optimizando todos los esfuerzos y capacidades con los que se cuentan, de no ser así todo esfuerzo que realice el equipo seria innecesario y poco productivo.

La Inteligencia Emocional: Radica en la capacidad de dominar su parte emocional, sentimiento, sensaciones para que no afecten negativamente en la dirección de la organización e incluso participar en las emociones de los demás para hacer más productiva el desempeño y alcanzar la satisfacción del grupo, identificar las fuentes de mala energía espiritual y ayudarlas para que no saboteen la armonía del equipo de trabajo.

Confiabilidad: Los seguidores creen en el líder porque él se ha llegado a ganar la confía de su equipo de trabajo, esa confianza debe estar construido en bases éticos y valores, bajo sus acciones de honestidad y transparencia, donde el líder debe mantener estos principios porque una vez que pierda la confianza de los miembros de la organización es difícil recuperarla.

Pensamiento Conceptual: Es necesario que el líder tenga los conceptos claros para así mismo tener una visión global, esto permite que su pensamiento conceptual permita crear, innovar y solucionar problemas, ver lo que los demás no ven.

Pensamiento Sistémico: Hoy en día se debe conocer el uso debido de los sistemas, que nos facilitan el desarrollo de las actividades en una manera más dinámica y sencilla, es un tipo de proceso donde el líder debe conocer que se desarrolla de una forma disciplinada, organizada y por etapas. Esta comprende una Entrada, un proceso y una Salida (fin satisfacer una necesidad).

Manejo de Cambio: El líder debe conocer la exigencia del cliente (Interno y externo) dirigido en materia de Calidad, esto se llama el mejoramiento continuo, los procesos del cambio nunca paran y las exigencias tampoco. Esto obliga al líder ser flexible e innovador, actividad que también debe fluir en él.

2.2.1.3 El mando tipo y misión

Los principios que norman al mando tipo misión según Scaife, que cita en Riofrío y Lira (2016), son seis principios elementales:

a) Crear grupos o equipos cohesivos por medio de la confianza mutua.

Se parte de la confianza que nace entre los soldados, sus líderes, sus propias familias y el ejército con el pueblo. Este pensamiento alcanza a la confianza en todos los niveles, para lograr los resultados deseados, convirtiéndose en parte de la cultura del ejército. Visto de esta manera, la armonía, el respeto mutuo del equipo será la clave del éxito, en tal sentido, esta confianza se construye poco a poco para que sea duradera (Riofrío y Lira, 2016).

b) Desarrollar una comprensión compartida.

Surge entre los niveles, del comandantes, estados mayores y subalternos, parten del dialogo para asegurar la discusión, donde un grupo de personas logren llegar a puntos de coincidencia, para

analizar las nuevas ideas y posturas de otros puntos de vista, en el de encontrar soluciones a los problemas. El dialogo debe ser necesario y debería formar parte de la cultura, ya que permite, establecer puntos de encuentro entre varias personas (Riofrío y Lira, 2016).

c) Proporcionar una intención de comandante clara.

La claridad que parte de los comandantes hacia sus subalternos, explicando en forma detallada, lo qué se debe hacer, cómo se deben hacer, como también, los aspectos del comportamiento que no estarían permitidos. Es importante la claridad cuando se informa al equipo, las razones de la operación que se desea ejecutar, lo que permitirá generar confianza y crear conciencia de la necesidad de realizar esa misión. Estas operaciones dependen de la inmediatez, en su mayoría resultan ser muy complejas, motivado a la tecnología y los diversos mecanismos que se deben poner en marcha hoy en día. Sin embargo, si en equipo cuenta con la comprensión y confianza, el mando tipo misión que dirija el comandante será efectivo y dará los resultados esperados (Riofrío y Lira, 2016).

d) Ejercer la iniciativa disciplinada

La iniciativa disciplinada, puede entenderse como la acción cuando las órdenes no está dadas o cuando las órdenes recibidas no sirven para ser aplicadas en un nuevo contexto, por variación de la situación o nuevas amenazas que no habían sido consideradas. Desde esta perspectiva, la iniciativa de un subalterno puede ser vista como el punto de inicio para la aplicación táctica; debido a que, impulsa una iniciativa operacional para responder ante otros escenarios (Riofrío y Lira, 2016).

e) Usar órdenes tipo misión

Con respecto a las órdenes tipo misión debe considerarse que, cuanta con muy poca información, se basa en las competencias que posee el comandante en sus subalternos y viceversa, para Whitford (2017):

El traducir una visión de mando tipo misión en la práctica a través del desarrollo de líder en los campos de la educación, adiestramiento y experiencia resulta un desafío debido a la tensión que hay entre la incertidumbre y la necesidad de la sincronización. Los comandantes necesitan equilibrar el arte del mando con la ciencia de control. (p. 61).

2.2.1.4 Labor del Instructor

- a. La responsabilidad general de un Oficial, en diferentes escalón del mando, es formar e instruir. La mayor parte del tiempo, en el ejército, se aboca a la instrucción, ya que sólo será eficiente cuando el estudiante aprenda y en la práctica aplique lo que el instructor le enseña.
- b. La labor del instructor radica en guiar al alumno para conseguir un eficiente aprendizaje. Esto supone una cuidadosa aplicación de los lineamientos de aprendizaje y de los métodos de instrucción.
- c. El instructor debe ayudar al alumno a registrar, asociar y retener los conocimientos y habilidades desarrolladas durante la instrucción, en el grado apropiado para cada asignatura particular, conforme a las exigencias del objetivo por alcanzar.

2.2.1.5 Cualidades del Instructor

- a. El instructor militar debe poseer las siguientes habilidades:
 - (1) Capacidad mental. Para el dominio pleno de la materia y el método a emplear.
 - (2) Iniciativa. Adoptar distintos procedimientos que mejoren la instrucción.
 - (3) Tenacidad. Facilidad de motivación para evitar la fatiga y actuar con perseverancia.
 - (4) Juicio y tino. Precisar los elementos esenciales por enseñar, eligiendo estrategias metodológicas más idóneos al desarrollo de las diferentes etapas de la instrucción, como tener habilidad para conducirse de manera asertiva, sin ridiculizar a los estudiantes.

- (5) Cortesía. Para conservar buenas relaciones con los instruidos.
 - (6) Porte. Que sirva como modelo en la actitud militar y disciplina.
 - (7) Dominio del idioma. Emplear un léxico claro y preciso para poder comprender con su expresión con mayor facilidad el nivel del instruido.
 - (8) Entusiasmo. Motivar el interés en el estudiante y dar eficacia a la instrucción.
 - (9) Responsabilidad. En todo momento debe evidenciarse la norma de conducta del instructor en diferentes aspectos que implican al cumplimiento del deber.
- b. Un instructor militar debe reunir las aptitudes : De ser un buen soldado, buen jefe orientador de hombres, buen especialista y maestro ME 30-5: Organización, Conducción y Control de la Instrucción. - Cualidades del Instructor: Hoja de Aptitudes del Instructor.

2.2.1.6 Tipos de liderazgo

En su libro *Leadership that gets results*, Daniel Goleman describió seis tipos de liderazgo diferentes. Cada uno de ellos está basado en un componente de la inteligencia emocional. Sin embargo, todos tienen en común que las personas que los desarrollan consiguen resultados.

Por otro lado, los tipos de liderazgo según Daniel Goleman no son incompatibles. Por el contrario, los mejores líderes son capaces de coger elementos de cada uno de ellos para adaptarse a las demandas del momento. De todas formas, para elegir cuál es el más útil para una situación, primero es necesario conocerlos todos. Según los describió Goleman en su obra, los seis tipos de liderazgo son los siguientes:

a. Liderazgo coercitivo o autoritario

Goleman se basa en la disciplina. Los ejecutivos siguen este modelo intentan que perdure, sobre cualquier otro valor, la disciplina. Para ello, normalmente utilizan instrucciones cortas, concretas y precisas. Por lo general, las consecuencias de no cumplir con la misión serán

las sanciones duras y en muchos casos quedaría como un precedente, el cual se daría como un aviso para aquel que tenga la tentación de relajarse o de no seguir lo pautado.

Esto provocaría, la desmotivación de los miembros del grupo, los trabajadores presienten que no tienen control sobre su trabajo, que su trabajo y capacidad en la toma de decisión no es más allá de la de una máquina.

b. Liderazgo democrático

Se rige de la idea de que es necesario tener en cuenta las opiniones y sugerencias de todo el grupo a la hora de tomar una decisión. Esto suele plantearse una serie de reuniones, debates y charlas. Por lo tanto, será especialmente productivo en casos en los que pasan mucho tiempo en elegir un camino a seguir y aquellos en los que la formación de todos los miembros del grupo para el objetivo propuesto es similar.

El liderazgo democrático se utiliza cuando el grupo de trabajo es multidisciplinario, por lo tanto, es importante conjugar las distintas disciplinas para sacar adelante los proyectos. Es decir, es necesario alcanzar acuerdos en aquellos puntos en los que las disciplinas se unen o solapan, de manera que las partes que hagan todos encajen.

c. Liderazgo afiliativo

Goleman, se basa en la unión de lazos entre los distintos miembros del grupo. De esta manera se puede conseguir la armonía y colaboración entre ellos. Es un tipo de liderazgo que busca, que el ambiente humano sea optimo, que sirva este como un estímulo para los trabajadores.

La dificultad más frecuente es que encuentra este tipo de líder y surge cuando la disciplina falla y la organización es muy grande, o cuando se presenta una serie de conflictos, por la situación emocional de las personas se encuentran sumergidos en ellos será mucho mayor.

d. Liderazgo visionario u orientativo

Los líderes que hacen uso de este estilo motivan a sus subordinados mediante una visión clara y emocionante. Así, hacen ver a cada uno de ellos cuál es su papel dentro de la misma. La principal ventaja de este tipo de liderazgo es que todo el mundo tiene claro hacia dónde se dirige el equipo, por lo que la motivación está más presente.

Por lo general, se trata de uno de los estilos de liderazgo más demandados hoy en día.

Competencias

La competencia del liderazgo se puede observar que distintos autores lo enfocan desde diferentes puntos de vista, al incorporar algún elemento nuevo el cual se puede apreciarse que un líder real es lo que requiere desarrollarse en ellos, lo llaman características del líder, otros la llaman rasgos, otros lo definen como hábitos o habilidades. Si bien se aprecia una falta de consenso como en algunos otros aspectos que no constituyen en este momento objeto de discusión, parece existir un nivel de acuerdo en cuanto al pensar que la efectividad o ineffectividad de una institución se presenta en gran medida determinada por la calidad de sus líderes, idea que fue señalada por Peiro (1995), al que también se le suma el criterio de Schultz (1978) cuando señala que prácticamente la mitad de las organizaciones fracasan en sus primeros años de vida y que solo 1/5 de estas puede estar expuestas a fracasar con un liderazgo defectuoso en la mayoría de las ocasiones.

Bennis y Nanus (1995) existen cuatro áreas claves de competencias para el desarrollo de un liderazgo eficaz, la primero es la atención mediante la visión, creando una mira, para elegir la dirección el líder debe desarrollar una imagen mental, en relación con un futuro deseable y posible para la organización, llamado también visión, puede ser tan vaga como tan clara como una misión, El poseer una imagen en una condición que sea mas deseada y por supuesto que sea lo mejor que la situación existente. La visión debe tener una proyección realista del futuro, creíble y atractiva para la institución y para el personal que trabaja en ellas.

Habilidades

GIBSON, el liderazgo es tener la influencia dirigido en el proceso de comunicación, al logro de diferentes metas.

SANTOS, J, Es una cualidad de influir sobre si mismo, al grupo a través de los sistemas de comunicación, tomado decisiones y desplegando el potencial para lograr un resultado deseado el desarrollo de las expectativas, capacidades y habilidades, permitiendo identificar, descubrir, utilizar, potenciar y estimular al máximo la fortaleza y la capacidad de todos los trabajadores en una organización hacia los objetivos y metas planificadas, que incrementen la productividad , la creatividad y la innovación del trabajo, para lograr el éxito organizacional y la satisfacción de las necesidades de los individuos.

ARCHER, El liderazgo es la habilidad del ser humano de lograr la unión de un grupo de personas, motivándolos para el logro de las metas trazadas.

Destrezas

Melanie Amaya, el liderazgo va acompañado a diferentes metas a alcanzar al a comprender cuales serian las destrezas ue le permiten a un ejecutivo ser efectivo al realizar sus funciones.

- Pensar de manera visionaria, creando un equipo con una visión inspiradora para el futuro.
- Organizar y definir metas, estrategias que permitirán fijar la visión una realidad.
- Poner en ejecución estrategias de acción para el logro de metas, disminuyendo la distancia donde esta el equipo hoy y a donde deseo llegar.

Un líder al asumir responsabilidad de un facilitador de instructor en el aprendizaje de un equipo logra que sus colaboradores produzcan resultados deseados. Esto significa:

- Actuar como un preparador al cual se le reconoce las fortalezas en sus empleados y les da poder para que planifiquen estrategias que faciliten el logro de objetivos.

- Designar y enfocarse en las actividades donde generen más valor, otorgando autonomía al equipo para los desafíos que se presenten.
- Facilitar el trabajo en equipo, incentivando la colaboración y apoyo.

Valores

Bass (1985) Egri y Hernan (2000), y Gardner y Avolio (1998) coincide que existe una relación entre los tipos de liderazgo y los valores en los líderes como un sistema integrado que genera patrones de comportamiento deseables, los cuales influyen decisivamente sobre el rendimiento de los subordinados, su compromiso hacia la organización y los niveles de satisfacción con el trabajo (Sosik, 2005)

A pesar de que los valores del líder juegan un papel fundamental en el proceso de influencia y en los resultados organizacionales, solo han sido estudiados en contadas ocasiones (Lord & Broen, 2001; Thomas, Dickson & Bliese, 2001).

Krishman (2001) realizó un estudio en el que analizó los sistemas de valores que presentan los líderes transformacionales utilizando como marco de referencia el modelo propuesto por Rokeach (1973). Encontró que los líderes transformacionales tienen como valores fundamentales la búsqueda de un mundo en paz, la responsabilidad, la armonía, la libertad y el respeto mutuo, lo cual sugiere que los líderes transformacionales se orientan más hacia el bienestar colectivo que hacia su propio bienestar.

Sosik (2005), quien analizó la influencia de los valores, de acuerdo con el modelo de Schwartz (2001), sobre los estilos de liderazgo de líderes de alto nivel de empresas tecnológicas, encontró que los valores orientados hacia la conservación (mantenimiento de las costumbres, interés en la seguridad de sus seres queridos), la apertura al cambio (la búsqueda de nuevas alternativas, la variedad y el cambio), la autotranscendencia (búsqueda del logro organizacional por sobre el logro individual) y la autopromoción (utilización de la influencia para liderar a otros) estaban

relacionados de forma positiva con el liderazgo transformacional, en especial, con la dimensión del carisma.

Adquisición de experiencia

La experiencia desde los abordajes que toman en cuenta las vivencias y los sentidos que reconocen la capacidad de los sujetos de reconstruir significados, ya sea a través de ponerlos en acción o de narrar su experiencia, es decir, que se colocan desde la dimensión subjetiva. La perspectiva que elaboraremos se ubica dentro de corrientes, interpretativas (Erickson, 1989) constructivistas (Corcuff, 1998) y los estudios socioculturales (Vygotsky, 1996). No pretendemos hacer una genealogía del concepto de experiencia ni tampoco presentar las diversas concepciones disciplinarias y teóricas, ya que sería una tarea pretenciosa y casi imposible; nuestra intención es recuperar algunos enfoques teóricos que pueden darnos pautas analíticas para el abordaje de las experiencias estudiantiles. Para iniciar, nos basaremos en tres enfoques: el de Jhon Dewey, Jorge Larrosa y Francois Dubet, ya que tienen como referente común el campo educativo y guardan ciertas similitudes entre sí, pero poseen énfasis distintos por su procedencia disciplinaria y por sus propias concepciones de experiencias y vivencias y entre experiencias y sentidos nos apoyaremos en los planteamientos de Lev Vygotsky, Jerome Bruner, Ole Dreier y Jean Lave y Etienne Wenger, quienes han discutido ampliamente sobre la construcción de la subjetividad a partir de su unión indivisible con procesos socioculturales.

Dirigir acciones operativas

La gestión operativa puede definirse como un modelo de gestión compuesto por un conjunto de tareas y procesos enfocados a la mejor de las organizaciones internas, con el fin de aumentar su capacidad para conseguir los propósitos de sus políticas y sus diferentes objetivos operativos.

Los objetivos operativos se derivan directamente de los objetivos tácticos, por lo que se encuentran involucradas cada una de las actividades de la cadena de valor interno, por lo tanto, dentro de la

gestión operativa quedan englobadas también las diversas gestiones de producción, distribución, aprovisionamiento, recursos humanos y financieros.

La gestión operativa abarca cambios no solamente en la estructura de la organización, sino también en el sistema de roles y funciones, lo cual tienen una notable influencia en cuestiones como la elección de personal directivo y mandos intermedios. Asimismo, la gestión operativa influye en los procesos de capacitación del personal, las relaciones entre los circuitos organizativos y la tecnología y la introducción de innovaciones técnicas y estratégicas acordes con los proyectos en curso.

En línea con sus ámbitos de actuación, las principales funciones de la gestión operativa son:

- Análisis de los servicios. Fundamentalmente en lo que se refiere a la concordancia entre los servicios ofrecidos o que se piensan ofrecer y los requerimientos de clientes y proveedores. También implica el cumplimiento de las especificaciones técnicas propias de cada producto o servicio y a las pruebas de su correcto funcionamiento.
- Análisis de los procesos. Gestión de los procesos técnicos y administrativos de la organización y el estricto cumplimiento de las leyes y normativas relacionadas con el proceso de producción de artículos y prestaciones de servicios

2.2.2 VG2 Formación Militar

La real Academia Española, define el término, en el contexto educativo, como acción de “criar, educar, adiestrar”, en un sentido activo y en un sentido pasivo como acción de “adquirir más o menos desarrollo, aptitud o habilidad en lo físico o en lo moral”.

CALORIO, G. (2010), afirma que al hablar de formación militar se refiere al proceso de capacitación integral al cual, estará sometido, el sujeto que ingresa a una escuela de formación militar, a fin de que, sobre una base de

competencias básicas y genéricas, se construyan las competencias específicas o profesionales (conocimiento, habilidades y actitudes) propias de la carrera de las armas, en el marco de las leyes del país.

CALORIO, G. (2010), también sostiene que la formación militar está orientada a desarrollar de manera holística las competencias y valores profesionales, sociales y personales indispensables para el correcto desempeño de la función militar, tanto en un entorno castrense como social.

Instrucción militar según el ME 30-6. Método de Instrucción Militar (MIM) es un tema importante que los cadetes de la Escuela Militar de Chorrillos realizan a manera de prácticas preprofesionales de las Unidades de Tropa en cuyas consideraciones básicas se contempla lo siguiente:

- a. La necesidad de integrar en la formación del personal militar el desarrollo de la iniciativa individual y la creación de un estado de conciencia colectiva.
- b. La coexistencia de disciplinas de contenido diverso, humanístico, técnico, social, científico, con las exigencias de la carrera militar.
- c. La necesidad de proporcionar una preparación física adecuada al desempeño profesional.
- d. La posibilidad de que las condiciones en que ha de desenvolverse la actividad profesional pueden ser en ocasiones de carácter extraordinario, tanto en el aspecto colectivo como en el individual.
- e. La dificultad de llevar a la práctica las enseñanzas teóricas de las disciplinas comprendidas en el área militar, ya que difícilmente se podrá actuar dentro de una completa realidad bélica.
- f. El permanente concepto de disciplina que preside toda actividad militar.
- g. La relevante importancia que se concede a la formación y preparación para el ejercicio de la función de mando.

A. Instrucción táctica.

Es la parte de la estrategia militar que trata sobre el empleo de los medios de acción en la coronación de una campaña o la derrota del enemigo.

La táctica requiere como mínimo del análisis del enemigo, de las condiciones tanto ambientales como geográficas del escenario de la escaramuza.

Mientras que la estrategia presupone la actuación de los contrarios, mediante un análisis teórico que permite establecer planes posteriores, la táctica es el conjunto de componentes que se integran para satisfacer toda una serie de situaciones durante los enfrentamientos. La cual está dirigida a la utilización racional de las posibilidades del atleta, y al aprovechamiento total de las deficiencias y errores del contrario Ms.C. Alain Álvarez 2002.

La instrucción táctica es el conjunto de reglas a que se ajustan en su ejecución las operaciones militares, y la concepción de un plan es el objeto de la estrategia, y el empleo de las tropas ventajosamente ante el adversario ya en la ofensiva ya en la defensiva es el objeto de la táctica, y lo difícil es concebir claramente esta, ya que si han de ser un conjunto reglas es para constituir un cuerpo de doctrina, pero lo cierto es que no hay reglas para vencer y es imposible considerar la táctica como un método positivo para alcanzar el fin que se propone, y solo es posible para muchos constituir la táctica como reunión de diversas reglas y elementos que la realidad del combate utiliza de mil modos diferentes, y quizá sin adecuarse a la pauta formulada por la teoría.

B. Instrucción técnica.

Tamayo (1999), define técnicas de investigación como "la expresión operativa del diseño de investigación y que especifica concretamente como se hizo la investigación

Las instrucciones técnicas, también llamadas instrucciones de trabajo, son documentos donde se recogen con detalle "cómo" se realiza cierta operación, a diferencia de los procedimientos documentados, en los que se indica "qué" es lo que se hace, quiénes son los responsables, etc. Ms.C Alain Álvarez 2002.

La instrucción técnica está relacionada al método empleado por el instructor en el cual debe tener las siguientes condiciones:

(1) Es el procedimiento ordenado, sistemático y razonado que conduce al conocimiento de la verdad sobre un asunto o materia. La necesidad de integrar al alumno en forma reflexiva, dentro de una disciplina hace que la instrucción sea cada día más objetiva y práctica, dando lugar a múltiples sistemas.

(2) Descartes en su "Discurso del Método" presentó reglas básicas que no sólo tienen aplicación en la investigación filosófica, sino en todo el proceso mental, particularmente el de instrucción. Las reglas son las siguientes:

(a) "No admitir ninguna cosa como verdadera, que no sea evidentemente conocida como tal".

(b) "Dividir cada una de las dificultades que estemos examinando en tantas partes como sean requeridas para resolverlas mejor".

(c) "Conducir ordenadamente nuestros pensamientos, comenzando por las cosas más simples, para ascender poco a poco, como por grados, al conocimiento de las más complejas".

(d) "Hacer enumeraciones completas y revisiones

2.3 Marco conceptual

Liderazgo Militar. El liderazgo es un proceso de interacción entre dos o más personas que normalmente implica estructurar o reestructurar la situación, percepciones y expectativas, siendo el líder un agente de cambio, dándose el liderazgo cuando un miembro del grupo modifica la motivación o competencias de los otros miembros del grupo. Bass (1990).

Formación Militar. acción de criar, educar, adiestrar, en un sentido activo y pasivo como de adquirir más o menos desarrollo, aptitud o habilidad en lo físico o en lo moral RAE.

Mando. acción que ejerce el jefe sobre sus subordinados con el objetivo de persuadirlos, dirigirlos e influir sobre ellos de manera de obtener su voluntaria y leal obediencia, tanto en el desempeño de una función como en el cumplimiento de una misión. Según el diccionario de la real academia española

Tipo. Es todo aquello que integre directa e inseparablemente de un ejército o de unas fuerzas armadas es decir hombres, armamentos etc. Su misión fundamental , es defender la integridad y soberanía de una nación o país en el uso de la fuerza de las armas si fuera necesario. Diccionario de la real academia española

Misión. defender la soberanía y la integridad territorial del país al que pertenece mediante el uso de la fuerza de las armas de ser necesario. El militar miembro de unas fuerzas armadas ostenta un rango o grado. Diccionario de la real academia española

Manejo de grupo. Pluralidad de personas interrelacionadas para desempeñar cada uno un determinado rol en función de objetivos comunes más o menos compartidos y que interactúan según un sistema de pautas establecido. Según el diccionario de la real academia española

Instrucción Técnica. Feliciano Gutiérrez (2002:181) la técnica está definida como: "la habilidad para hacer uso de procedimientos y recursos. Significa como hacer algo. En cambio, Pauk (2002: 17) dice que 'la técnica es la pericia o habilidad en el uso de procedimientos que nos ayudan a dominar cualquier actividad humana

Instrucción táctica. estrategia militar que trata sobre el empleo de los medios de acción en la coronación de una campaña o la derrota del enemigo. Se refiere a la actuación de los mandos y sus tropas en relación con el enemigo existente y con las misiones a su cargo; por tanto la táctica conduce y guía las operaciones de los ejércitos o de una parte de ellos.

CAPITULO III HIPOTESIS Y VARIABLES

3.1 Formulación de Hipótesis

3.1.1 Hipótesis General

El liderazgo de los instructores de infantería se relaciona significativamente de forma directa con la formación militar de los cadetes de infantería de la EMCH 2021

3.1.2 Hipótesis Específicas

La enseñanza formativa de los instructores de infantería se relaciona significativamente con la instrucción técnica en los cadetes de infantería de la EMCH en el año 2021.

El desarrollo del liderazgo de los instructores de infantería se relaciona significativamente con la instrucción táctica en los cadetes de infantería de la EMCH 2021.

3.2. Definición operacional

Tabla 1.
Operacionalización de las variables

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS
Variable 1: Liderazgo del instructor	1 Enseñanza de formación	1.1 Competencias 1.2 Habilidades 1.3 Destrezas 1.4 Valores	5 PREG
	2 Desarrollo de liderazgo	2.1 Adquisición de experiencia 2.2 Dirigir acciones operativas 2.3 Motivar e inspirar a los subordinados 2.4 Conocer muy bien a los subordinados	6 PREG
Variable 2: Formación Militar	1 Instrucción técnica	1.1 Conocimientos 1.2 Preparación	3 PRG
	2 Instrucción táctica	2.1 Dirección táctica 2.2 Acción táctica	4 PREG

CAPÍTULO IV: MARCO METODOLÓGICO

4.1 Método de estudio

El método de la investigación será hipotético deductivo, que consiste en emitir hipótesis acerca de las posibles soluciones al problema planteado y en comprobar con los datos disponibles si estos están de acuerdo con ellas. Para Bernal (2010) el método hipotético deductivo lo define en un procedimiento que parte de unas aseveraciones en calidad de hipótesis y busca refutar o falsear tales hipótesis, deduciendo de ellas conclusiones que deben confrontarse con los hechos. (p.60).

4.2 Enfoque de la investigación.

Es Cuantitativo, ya que alberga un conjunto de procesos secuenciales y probatorios que se utiliza para realizar la investigación las cuales no se pueden saltar sino se perdería la naturaleza de la investigación. (Hernández, 2014).

4.3 Tipo de Investigación

La presente investigación reúne las condiciones para ser denominado una investigación: básica o pura, se apoya dentro de un contexto teórico y su propósito fundamental es el de desarrollar teoría mediante el descubrimiento de amplias generalizaciones o principios. Esta forma de investigación emplea cuidadosamente el procedimiento de muestreo, a fin de extender sus hallazgos más allá del grupo o situación estudiada (Tamayo, 2004, p.44).

4.4 Nivel y Diseño de la Investigación

Es descriptivo ya que se persigue puntualizar características de un grupo de personas que amerite un análisis por ello se muestra a los ciudadanos de manera censal, donde se describirá de forma independiente por ser una sola variable de estudio.

El diseño según Hernández, 2014, pág. 152 refiere que este tipo de estudio se caracterizó por la “no manipulación deliberada de las variables por parte del investigador”. A su vez, (Kerlinger, F. y Lee, H., 2002, pág. 504) señalaron que “la investigación no experimental es la búsqueda empírica y sistemática en la que el científico no posee control directo de las variables independientes, debido a que sus manifestaciones no son manipulables”

4.5 Técnicas e Instrumentos para la recolección de información

Técnica de recolección de datos Los procedimientos técnicos utilizados en la investigación están dirigidos al uso del instrumento denominado encuesta. La cual ayudó a la recolección de información a través de las respuestas de los cadetes evaluados.

Así se empleará lo siguiente

Técnica

- Análisis bibliográfico: Es el proceso de recolección de información para la construcción de un objeto de investigación o de un proyecto de tesis, la investigación bibliográfica y documental ocupa un lugar importante, ya que garantiza la calidad de los fundamentos teóricos de la investigación.
- Encuesta: Puede definirse como un conjunto de técnicas destinadas a reunir, de manera sistemática, datos sobre determinado tema o temas relativos a una población, a través de contactos directos o indirectos con los individuos o grupos de individuos que integran la población (Zapata, 2005, p.189).

Instrumento de recolección de datos Se utilizó el instrumento de medición denominado Encuesta dirigido a los cadetes de la Escuela Militar de Chorrillos, indica que la encuesta es el instrumento de investigación social más usado cuando se estudia gran número de personas, ya que permite una respuesta directa, mediante la hoja de preguntas que se le entrega a cada una de ellas” (p.318).

Así se empleará lo siguiente:

- Cuestionario: Se define como los documentos impresos, organizados de manera que faciliten la obtención de datos sobre las variables que se estudian para respuesta al problema de investigación, por medio de preguntas estructuradas (cerradas), preguntas no estructuradas (abiertas), escalas Likert u otras (Borda et al, 2009, p.65).

Todas las preguntas serán precodificadas, siendo sus opciones de respuesta las siguientes:

Tabla 2.
Diagrama de Likert

SIEMPRE 1	CASI SIEMPRE 2	A VECES 3	CASI NUNCA 4	NUNCA 5
----------------------------	---------------------------------	----------------------------	-------------------------------	--------------------------

Fuente: Desarrollada en 1932 por el sociólogo Rensis Likert

3.6 Población y Muestra

Población

Este documento considera como población a los 373 cadetes del III y IV año del arma de infantería de la Escuela Militar de Chorrillos

Muestra

Según Bernal (2010), menciona que la muestra “Es la parte de la población que se selecciona, de la cual realmente se obtiene la información para el desarrollo del estudio y sobre la cual se efectuarán la medición y la observación de las variables objeto de estudio” (p.161). Para proceder a determinar el tamaño de la muestra se utilizará el muestreo probabilístico de tipo aleatorio simple, aplicando la siguiente formula:

$$= \frac{(1.96)^2 * (373) * (0.5) * (0.5)}{(0.05)^2 * (373 - 1) + (1.96)^2 * (0.5) * (0.5)}$$

$$n = 189$$

Esta muestra fue seleccionada de manera aleatoria

CAPITULO IV

INTERPRETACIÓN, ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

4.1 Análisis estadístico descriptivo

4.1.1 Variable 1 Liderazgo del instructor

1. Cree Ud. que los instructores de la EMCH poseen buen liderazgo.

Tabla 3
Instructores buen liderazgo

ALTERNATIVA	FI	PORCENTANJE
SIEMPRE	54	29%
CASI SIEMPRE	49	26%
A VECES	35	18%
CASI NUNCA	26	14%
NUNCA	25	13%
TOTAL	189	100%

Fuente: Cuestionario aplicada a los Cadetes del III Y IV año del arma de infantería de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi" 2021.

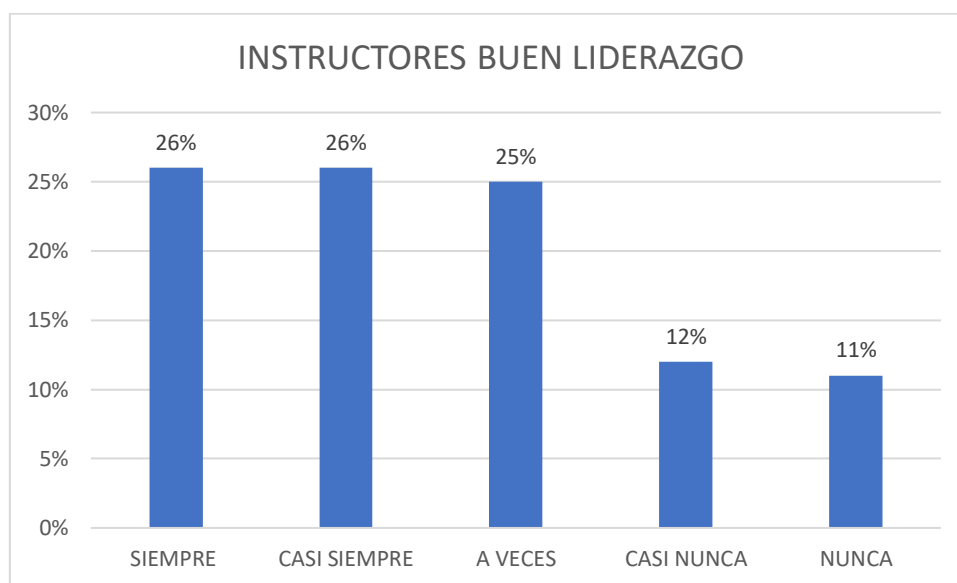


Figura 1. Instructores buen liderazgo.

Fuente: Tabla 3

Interpretación 01: En la Tabla 3 y la Figura 1 se observa que el 29% (54) la mayoría determina "Siempre", el 26% (49) determina "casi siempre", el 18% (35) determina "A veces", el 14% (26) determina "Casi Nunca" y el 13% (25) determina "Nunca", tomando en cuenta que los instructores de la EMCH poseen buen liderazgo.

2. Cree Ud. que un líder debe en poseer buena enseñanza de formación.

Tabla 4
Buena enseñanza de formación.

ALTERNATIVA	FI	PORCENTANJE
SIEMPRE	51	27%
CASI SIEMPRE	47	25%
A VECES	38	20%
CASI NUNCA	29	15%
NUNCA	24	13%
TOTAL	189	100%

Fuente: Cuestionario aplicada a los Cadetes del III Y IV año del arma de infantería de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi" 2021.

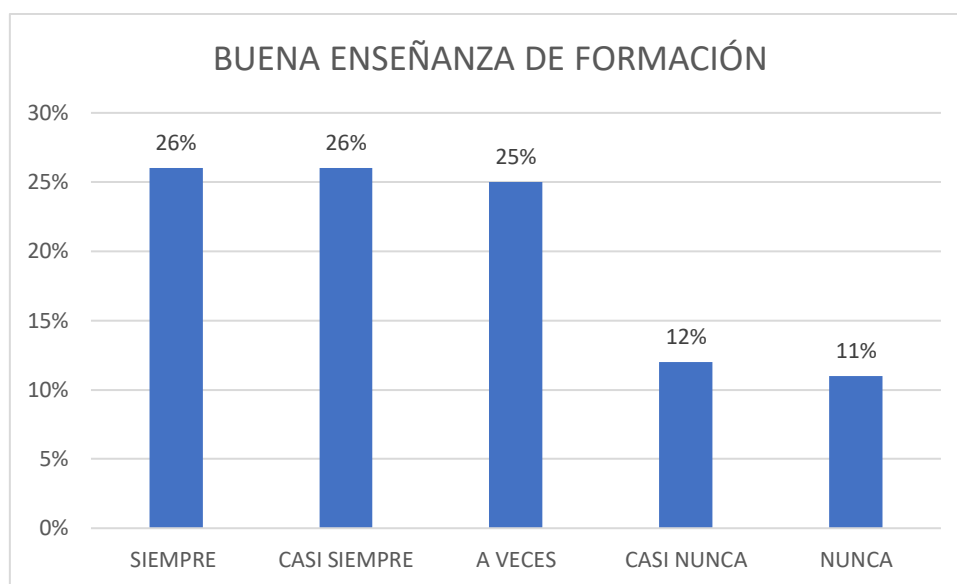


Figura 2 Instructores buen liderazgo
Fuente: Tabla 4

Interpretación 02: En la Tabla 4 y la Figura 2 se observa que el 27% (51) la mayoría determina "Siempre", el 25% (47) determina "casi siempre", el 20% (38) determina "A veces", el 15% (29) determina "Casi Nunca" y el 13% (24) determina "Nunca", tomando en cuenta que un líder debe en poseer buena enseñanza de formación.

3. Considera Ud. que un buen líder debe desarrollar su liderazgo

Tabla 5.
Desarrolla su liderazgo

ALTERNATIVA	FI	PORCENTANJE
SIEMPRE	56	30%
CASI SIEMPRE	44	23%
A VECES	35	19%
CASI NUNCA	27	14%
NUNCA	27	14%
TOTAL	189	100%

Fuente: Cuestionario aplicada a los Cadetes del III Y IV año del arma de infantería de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi" 2021.

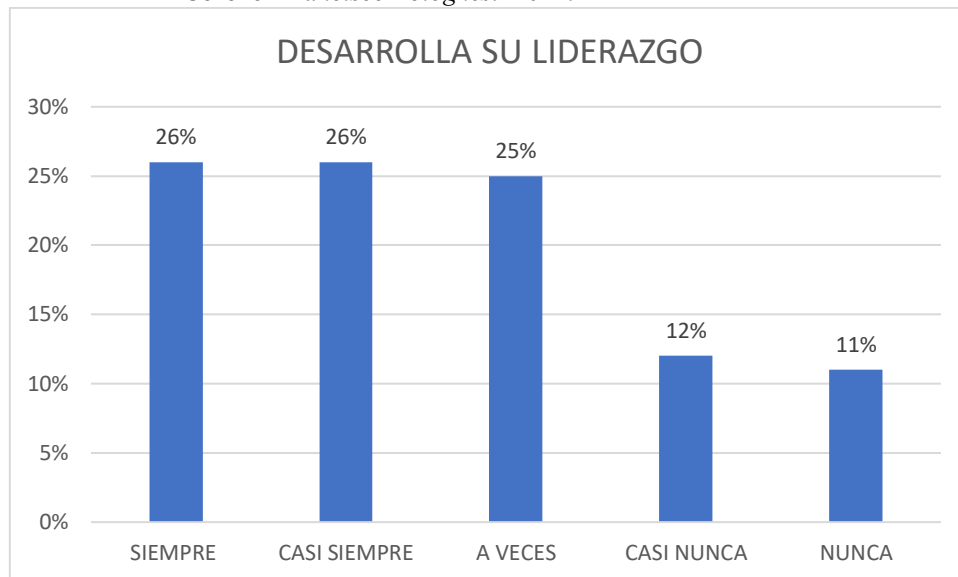


Figura 3 Desarrolla su liderazgo
Fuente: Tabla 5

Interpretación 03: En la Tabla 5 y la Figura 3 se observa que el 30% (56) la mayoría determina "Siempre", el 23% (44) determina "casi siempre", el 19% (35) determina "A veces", el 14% (27) determina "Casi Nunca" y el 14% (27) determina "Nunca", tomando en cuenta que un buen líder debe desarrollar su liderazgo.

4. Considera Ud. que la enseñanza en formación del líder se debe a sus habilidades

Tabla 6
Formación de líder y habilidades

ALTERNATIVA	FI	PORCENTANJE
SIEMPRE	50	26%
CASI SIEMPRE	50	26%
A VECES	45	24%
CASI NUNCA	22	12%
NUNCA	22	12%
TOTAL	189	100%

Fuente: Cuestionario aplicada a los Cadetes del III Y IV año del arma de infantería de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi" 2021.

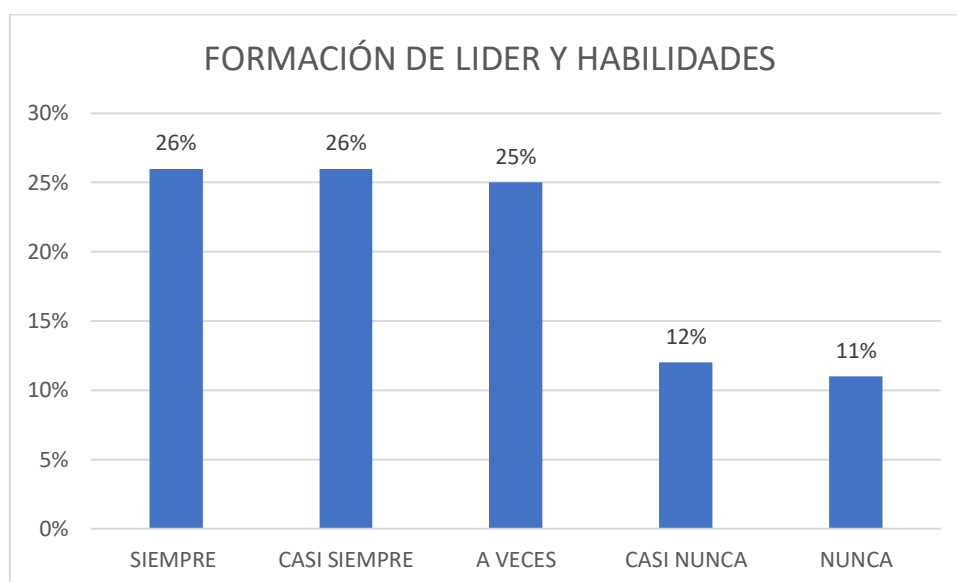


Figura 4 Formación de líder y habilidades
Fuente: Tabla 6

Interpretación 04: En la Tabla 6 y la Figura 4 se observa que el 26% (50) la mayoría determina "Siempre", el 26% (50) determina "casi siempre ", el 24% (45) determina "A veces", el 12% (22) determina "Casi Nunca" y el 12% (22) determina "Nunca", tomando en cuenta que la enseñanza en formación del líder se debe a sus habilidades.

5. Considera Ud. que la enseñanza en formación del líder se debe dar por competencias.

Tabla 7.
Formación de líder por competencias

ALTERNATIVA	FI	PORCENTANJE
SIEMPRE	49	26%
CASI SIEMPRE	46	24%
A VECES	40	21%
CASI NUNCA	28	15%
NUNCA	26	14%
TOTAL	189	100%

Fuente: Cuestionario aplicada a los Cadetes del III Y IV año del arma de infantería de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi" 2021.

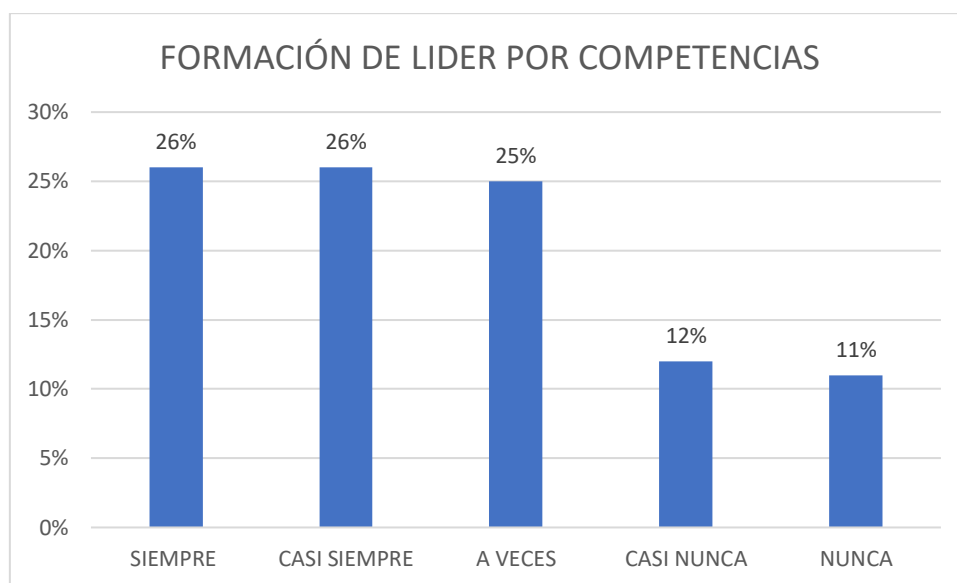


Figura 5 Formación de líder por competencias
Fuente: Tabla 7

Interpretación 05: En la Tabla 7 y la Figura 5 se observa que el 49% (26) la mayoría determina "Siempre", el 24% (46) determina "casi siempre ", el 21% (40) determina "A veces", el 15% (28) determina "Casi Nunca" y el 14% (26) determina "Nunca", tomando en cuenta que la enseñanza en formación del líder se debe dar por competencias.

6. Considera Ud. que la enseñanza en formación del líder se debe a sus destrezas.

Tabla 8.
Formación de líder destrezas

ALTERNATIVA	FI	PORCENTANJE
SIEMPRE	50	26%
CASI SIEMPRE	48	25%
A VECES	47	25%
CASI NUNCA	22	12%
NUNCA	22	12%
TOTAL	189	100%

Fuente: Cuestionario aplicada a los Cadetes del III Y IV año del arma de infantería de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi" 2021.

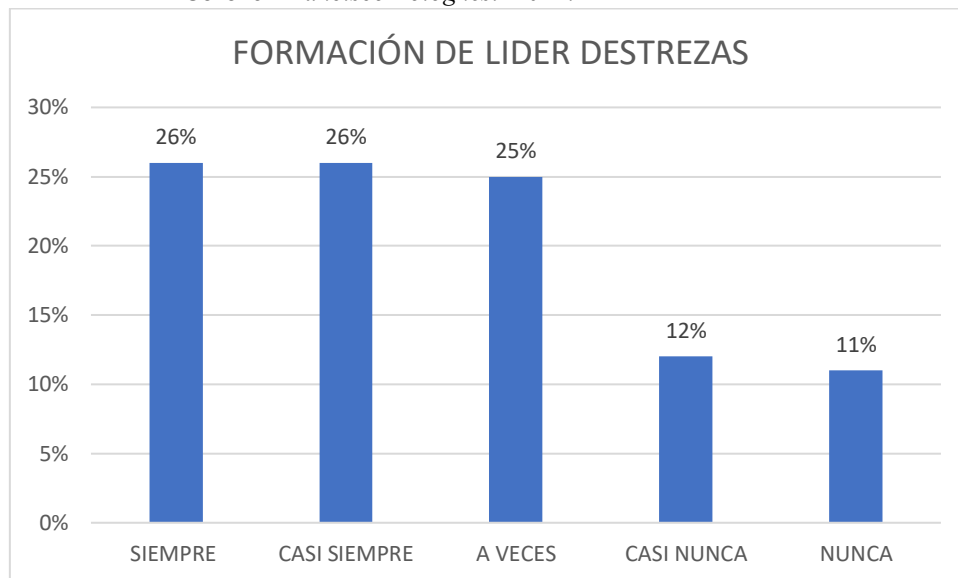


Figura 6 Formación de líder destrezas
Fuente: Tabla 8

Interpretación 06: En la Tabla 8 y la Figura 6 se observa que el 26% (50) la mayoría determina "Siempre", el 25% (48) determina "casi siempre", el 25% (47) determina "A veces", el 12% (22) determina "Casi Nunca" y el 12% (22) determina "Nunca", tomando en cuenta que la enseñanza en formación del líder se debe a sus destrezas.

7. Considera Ud. que la enseñanza en formación del líder se debe a sus valores

Tabla 9.
Formación de líder sus valores

ALTERNATIVA	FI	PORCENTANJE
SIEMPRE	46	24%
CASI SIEMPRE	43	23%
A VECES	40	21%
CASI NUNCA	30	16%
NUNCA	30	16%
TOTAL	189	100%

Fuente: Cuestionario aplicada a los Cadetes del III Y IV año del arma de infantería de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi" 2021.

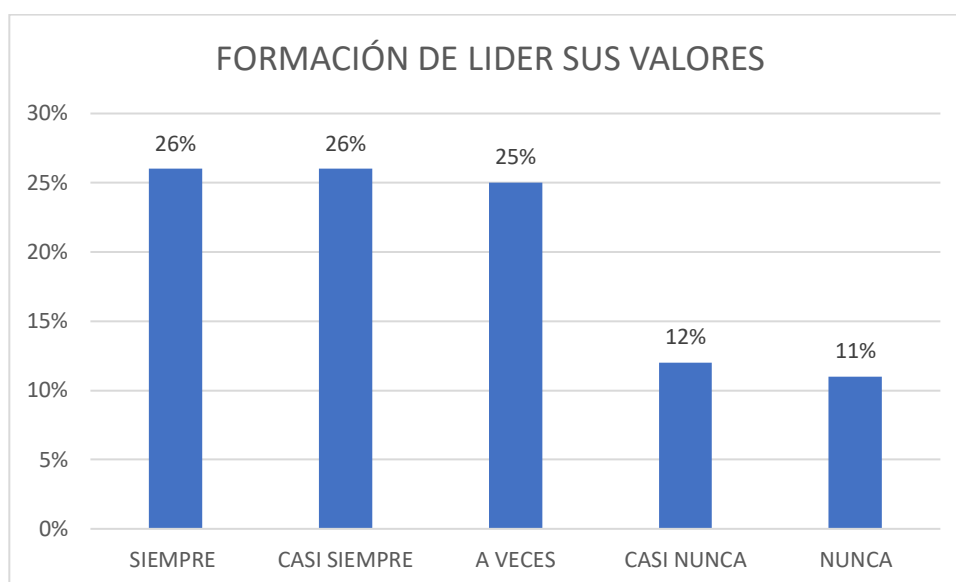


Figura 7 Formación de líder sus valores

Fuente: Tabla 9

Interpretación 07: En la Tabla 9 y la Figura 7 se observa que el 24% (46) la mayoría determina "Siempre", el 23% (43) determina "casi siempre", el 21% (40) determina "A veces", el 16% (30) determina "Casi Nunca" y el 16% (30) determina "Nunca", tomando en cuenta que la enseñanza en formación del líder se debe a sus valores.

8. Considera Ud. que el desarrollo del liderazgo se logra a través de la adquisición de experiencia

Tabla 10.
Desarrollo del liderazgo adquisición de experiencia

ALTERNATIVA	FI	PORCENTANJE
SIEMPRE	50	27%
CASI SIEMPRE	50	26%
A VECES	41	22%
CASI NUNCA	25	13%
NUNCA	23	12%
TOTAL	189	100%

Fuente: Cuestionario aplicada a los Cadetes del III Y IV año del arma de infantería de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi" 2021.

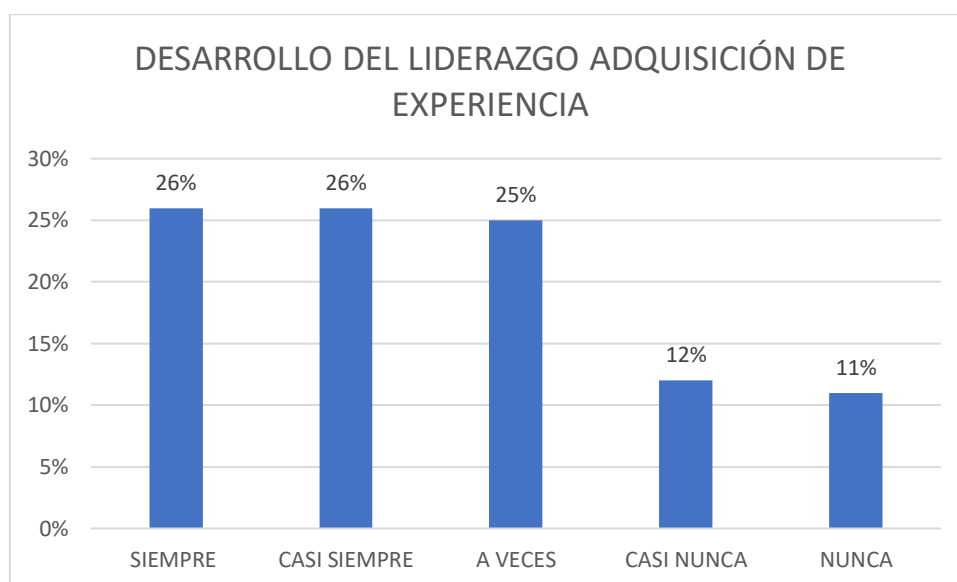


Figura 8 Desarrollo del liderazgo adquisición de experiencia
Fuente: Tabla 10

Interpretación 08: En la Tabla 10 y la Figura 8 se observa que el 50% (27) la mayoría determina "Siempre", el 26% (50) determina "casi siempre ", el 22% (41) determina "A veces", el 13% (25) determina "Casi Nunca" y el 12% (23) determina "Nunca", tomando en cuenta que el desarrollo del liderazgo se logra a través de la adquisición de experiencia.

9. Considera Ud. el dirigir acciones operativas ayuda al desarrollo del liderazgo

Tabla 11.

Acción operativa del liderazgo

ALTERNATIVA	FI	PORCENTANJE
SIEMPRE	48	26%
CASI SIEMPRE	47	25%
A VECES	38	20%
CASI NUNCA	29	15%
NUNCA	27	14%
TOTAL	189	100%

Fuente: Cuestionario aplicada a los Cadetes del III Y IV año del arma de infantería de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi" 2021.

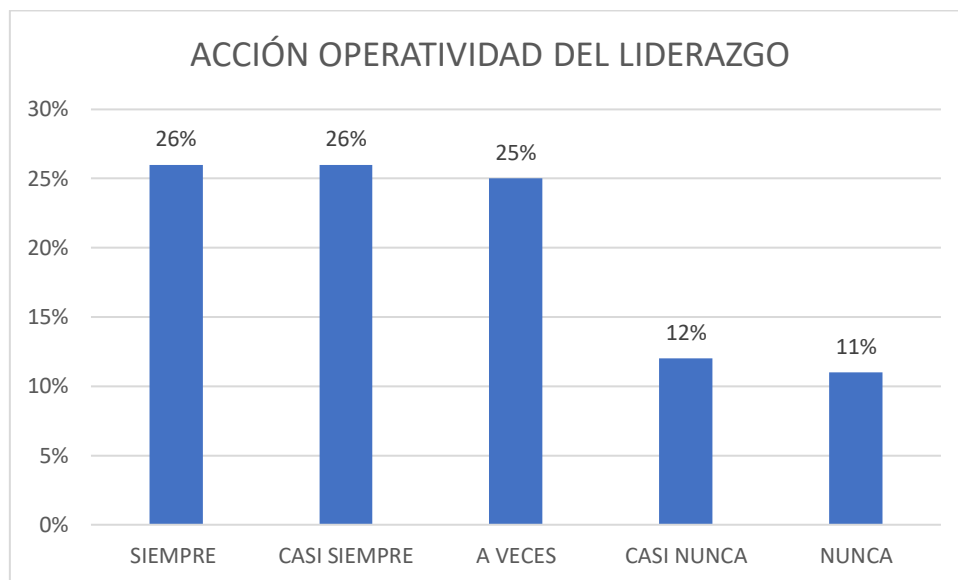


Figura 9 Acción operativa del liderazgo

Fuente: Tabla 11

Interpretación 09: En la Tabla 11 y la Figura 9 se observa que el 26% (48) la mayoría determina "Siempre", el 25% (47) determina "casi siempre", el 20% (38) determina "A veces", el 15% (29) determina "Casi Nunca" y el 27% (14) determina "Nunca", tomando en cuenta que el dirigir acciones operativas ayuda al desarrollo del liderazgo.

10. Considera Ud. que el desarrollo del liderazgo se logra al motivar e inspirar a los subordinados.

Tabla 12.

Desarrollo liderazgo motiva e inspira a subordinados

ALTERNATIVA	FI	PORCENTANJE
SIEMPRE	54	28%
CASI SIEMPRE	49	26%
A VECES	45	24%
CASI NUNCA	21	11%
NUNCA	21	11%
TOTAL	189	100%

Fuente: Cuestionario aplicada a los Cadetes del III Y IV año del arma de infantería de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi" 2021.

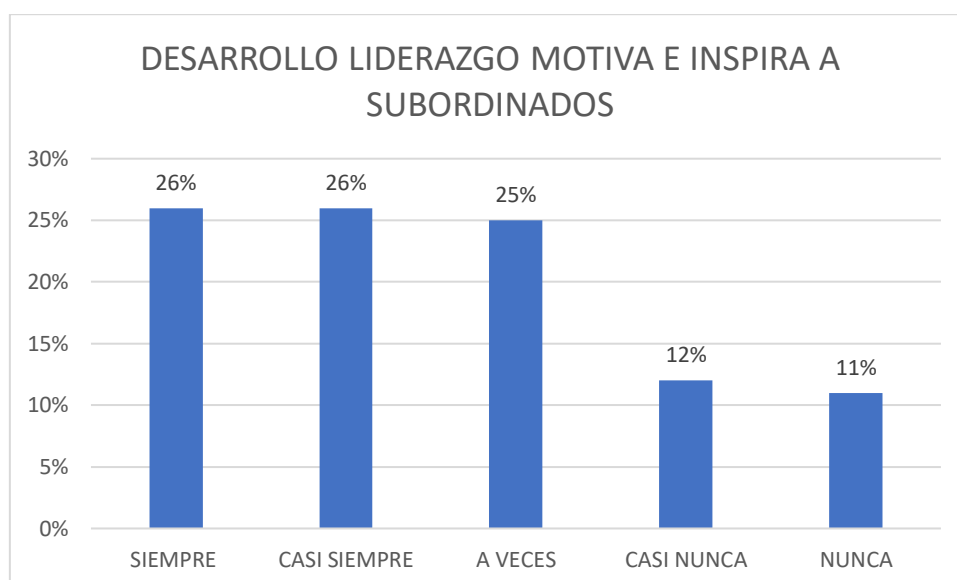


Figura 10 Desarrollo liderazgo motiva e inspira a subordinados

Fuente: Tabla 12

Interpretación 10: En la Tabla 12 y la Figura 10 se observa que el 28% (54) la mayoría determina "Siempre", el 26% (49) determina "casi siempre", el 24% (45) determina "A veces", el 11% (21) determina "Casi Nunca" y el 11% (21) determina "Nunca", tomando en cuenta que el desarrollo del liderazgo se logra al motivar e inspirar a los subordinados.

11. Considera Ud. que el desarrollo del liderazgo se logra al conocer muy bien a sus subordinados

Tabla 13.
Desarrollo liderazgo conocer a sus subordinados

ALTERNATIVA	FI	PORCENTAJE
SIEMPRE	47	25%
CASI SIEMPRE	45	24%
A VECES	41	22%
CASI NUNCA	29	15%
NUNCA	27	14%
TOTAL	189	100%

Fuente: Cuestionario aplicada a los Cadetes del III Y IV año del arma de infantería de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi" 2021.

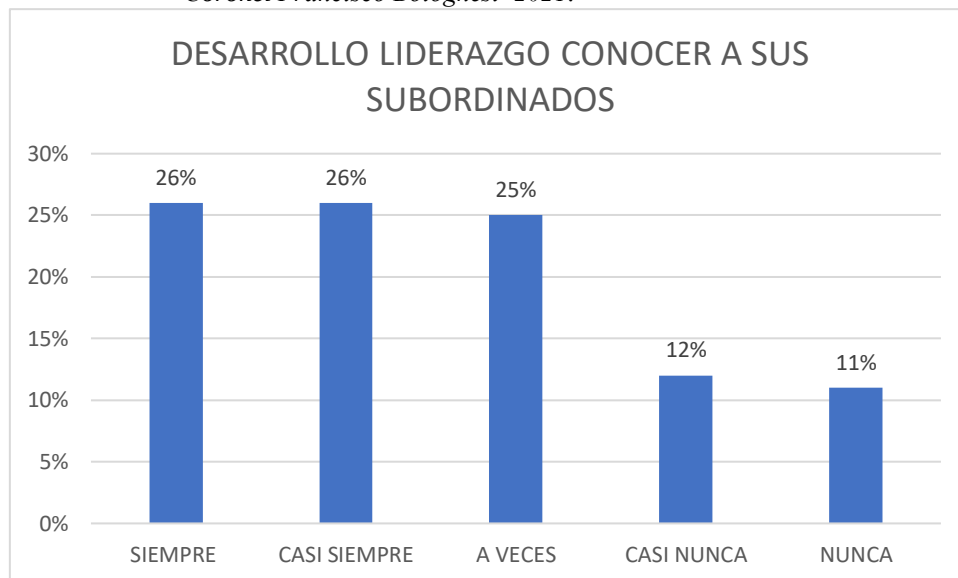


Figura 11 Desarrollo liderazgo conocer a sus subordinados
Fuente: Tabla 13

Interpretación 11: En la Tabla 13 y la Figura 11 se observa que el 25% (47) la mayoría determina "Siempre", el 24% (45) determina "casi siempre", el 22% (41) determina "A veces", el 15% (29) determina "Casi Nunca" y el 14% (27) determina "Nunca", tomando en cuenta que el desarrollo del liderazgo se logra al conocer muy bien a sus subordinados.

4.1.2 Variable 2 Formación militar

12. Cree Ud. que es adecuada la formación militar recibida en la EMCH

Tabla 14.
Adecuada formación militar

ALTERNATIVA	FI	PORCENTANJE
SIEMPRE	53	28%
CASI SIEMPRE	48	26%
A VECES	44	23%
CASI NUNCA	23	12%
NUNCA	21	11%
TOTAL	189	100%

Fuente: Cuestionario aplicada a los Cadetes del III Y IV año del arma de infantería de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi" 2021.

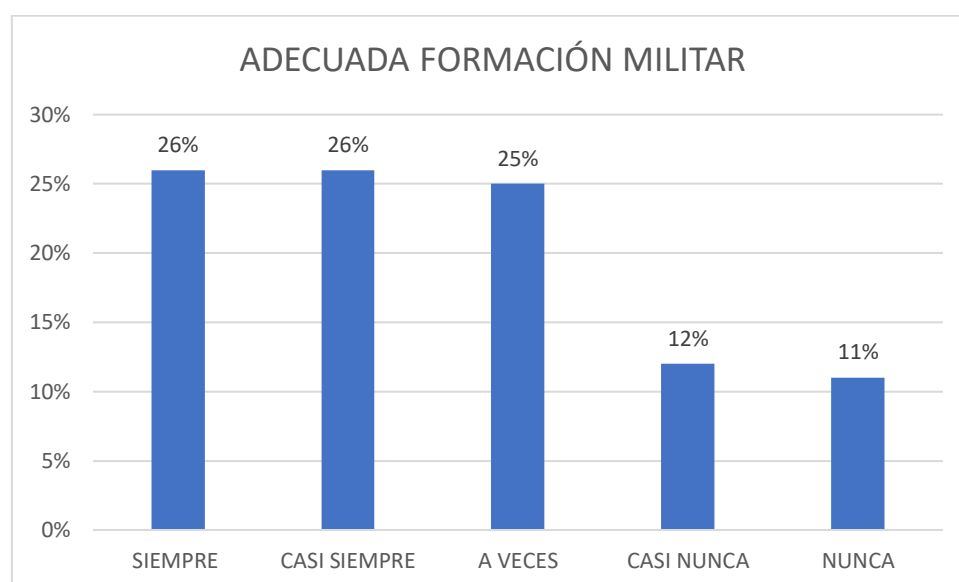


Figura 12 Adecuada formación militar
Fuente: Tabla 14

Interpretación 12: En la Tabla 14 y la Figura 12 se observa que el 28% (53) la mayoría determina "Siempre", el 26% (48) determina "casi siempre", el 23% (44) determina "A veces", el 12% (23) determina "Casi Nunca" y el 11% (21) determina "Nunca", tomando en cuenta que es adecuada la formación militar recibida en la EMCH.

13. Considera Ud. que la instrucción técnica ayuda en la formación militar en la EMCH

Tabla 15.
Instrucción técnica

ALTERNATIVA	FI	PORCENTAJE
SIEMPRE	54	28%
CASI SIEMPRE	49	26%
A VECES	40	21%
CASI NUNCA	24	13%
NUNCA	22	12%
TOTAL	189	100%

Fuente: Cuestionario aplicada a los Cadetes del III Y IV año del arma de infantería de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi" 2021.

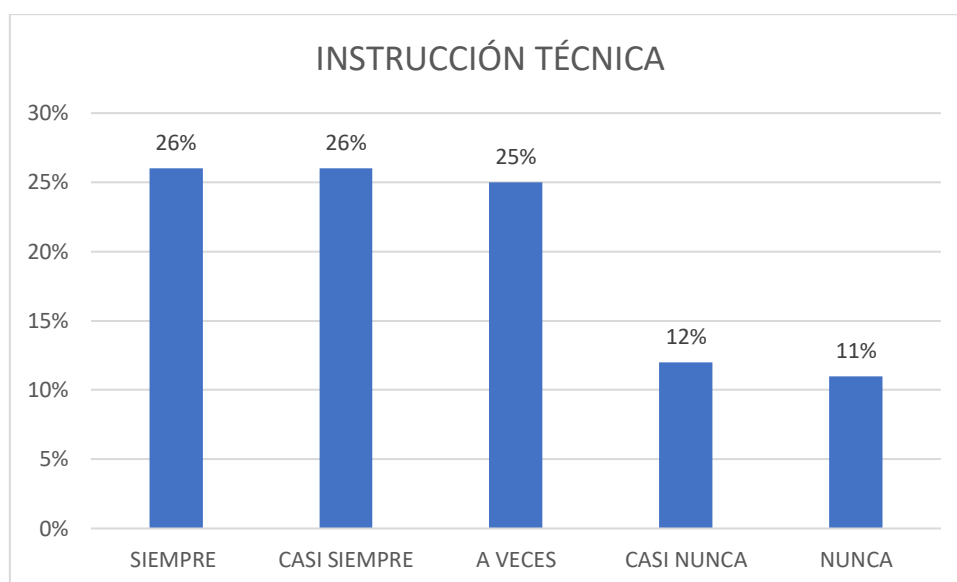


Figura 13 Instrucción técnica

Fuente: Tabla 15

Interpretación 13: En la Tabla 15 y la Figura 13 se observa que el 28% (54) la mayoría determina "Siempre", el 26% (49) determina "casi siempre", el 21% (40) determina "A veces", el 13% (24) determina "Casi Nunca" y el 12% (22) determina "Nunca", tomando en cuenta que la instrucción técnica ayuda en la formación militar en la EMCH

14. Considera Ud. que la instrucción táctica ayuda en la formación militar en la EMCH

Tabla 16.
Instrucción táctica

ALTERNATIVA	FI	PORCENTANJE
SIEMPRE	52	27%
CASI SIEMPRE	48	25%
A VECES	39	21%
CASI NUNCA	26	14%
NUNCA	24	13%
TOTAL	189	100

Fuente: Cuestionario aplicada a los Cadetes del III Y IV año del arma de infantería de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi" 2021.

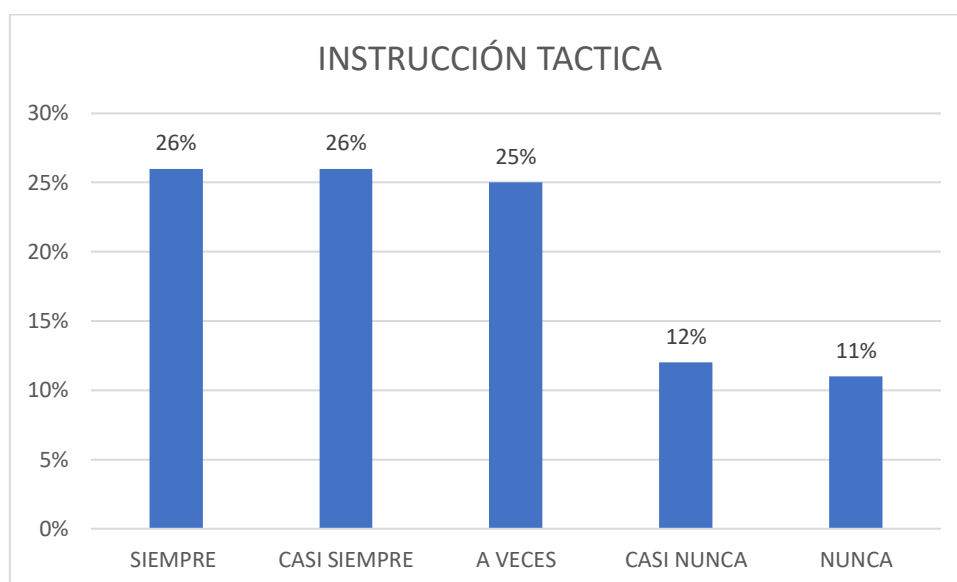


Figura 14 Instrucción táctica
Fuente: Tabla 16

Interpretación 14: En la Tabla 16 y la Figura 14 se observa que el 27% (52) la mayoría determina "Siempre", el 25% (48) determina "casi siempre", el 21% (39) determina "A veces", el 14% (26) determina "Casi Nunca" y el 13% (24) determina "Nunca", tomando en cuenta que la instrucción táctica ayuda en la formación militar en la EMCH

15. Posee Ud. los conocimientos necesarios en la instrucción técnica recibida en la EMCH

Tabla 17.
Conocimientos técnicos

ALTERNATIVA	FI	PORCENTAJE
SIEMPRE	50	27%
CASI SIEMPRE	50	27%
A VECES	42	22%
CASI NUNCA	24	13%
NUNCA	23	12%
TOTAL	189	100%

Fuente: Cuestionario aplicada a los Cadetes del III Y IV año del arma de infantería de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi" 2021.

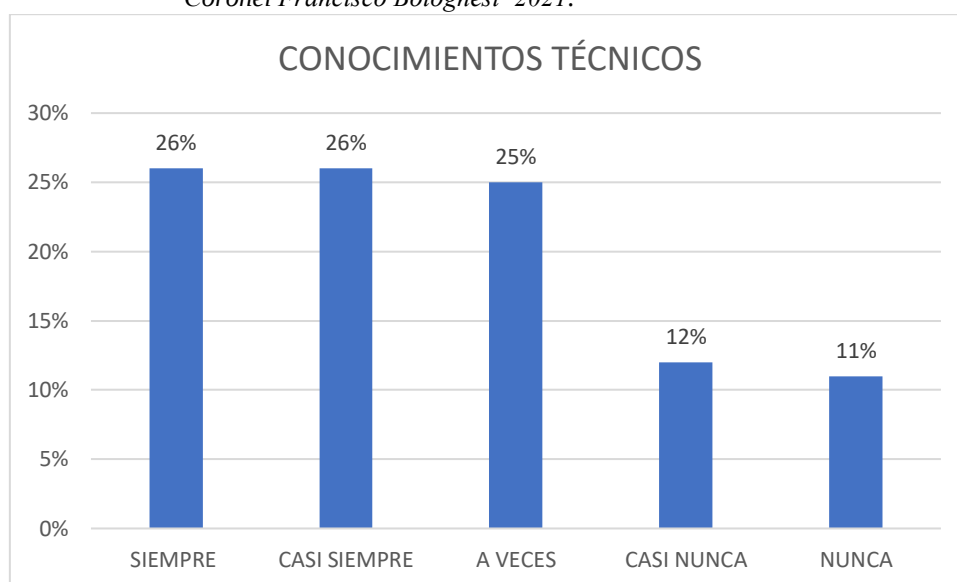


Figura 15 Conocimientos técnicos
Fuente: Tabla 17

Interpretación 15: En la Tabla 17 y la Figura 15 se observa que el 27% (50) la mayoría determina "Siempre", el 27% (50) determina "casi siempre", el 22% (42) determina "A veces", el 13% (24) determina "Casi Nunca" y el 12% (22) determina "Nunca", tomando en cuenta que los conocimientos necesarios en la instrucción técnica recibida en la EMCH

16. Posee Ud. la preparación necesaria en la instrucción técnica recibida en la EMCH

Tabla 18.
Preparación técnica

ALTERNATIVA	FI	PORCENTANJE
SIEMPRE	51	27%
CASI SIEMPRE	49	26%
A VECES	40	21%
CASI NUNCA	26	14%
NUNCA	23	12%
TOTAL	189	100%

Fuente: Cuestionario aplicada a los Cadetes del III Y IV año del arma de infantería de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi" 2021.

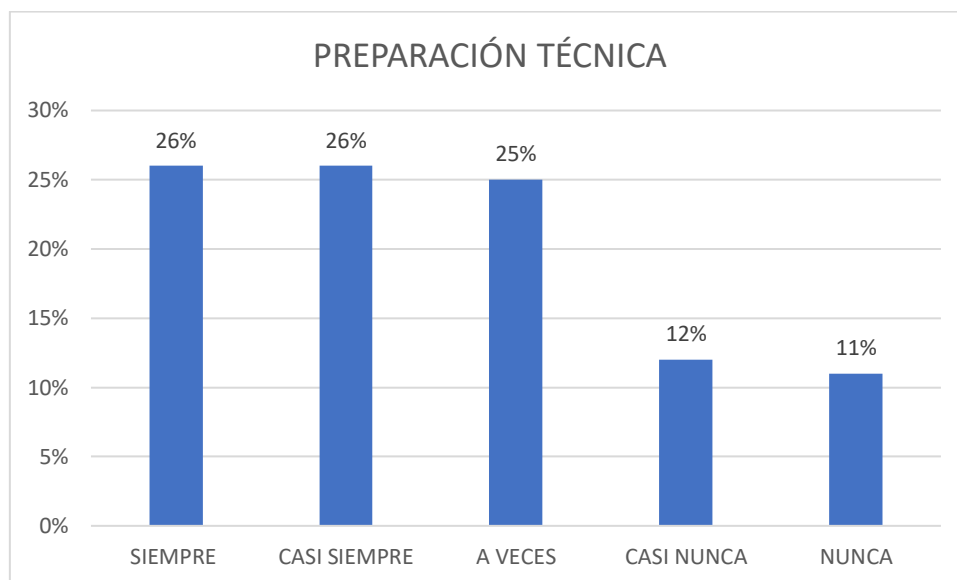


Figura 16 Preparación técnica
Fuente: Tabla 18

Interpretación 16: En la Tabla 18 y la Figura 16 se observa que el 27% (51) la mayoría determina "Siempre", el 26% (49) determina "casi siempre", el 21% (40) determina "A veces", el 14% (26) determina "Casi Nunca" y el 12% (23) determina "Nunca", tomando en cuenta que la preparación necesaria en la instrucción técnica recibida en la EMCH

17. Considera Ud. que la dirección táctica está bien definida con la instrucción táctica en la EMCH

Tabla 19.
Dirección táctica

ALTERNATIVA	FI	PORCENTAJE
SIEMPRE	50	27%
CASI SIEMPRE	50	27%
A VECES	44	23%
CASI NUNCA	23	12%
NUNCA	23	12%
TOTAL	189	100%

Fuente: Cuestionario aplicada a los Cadetes del III Y IV año del arma de infantería de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi" 2021.

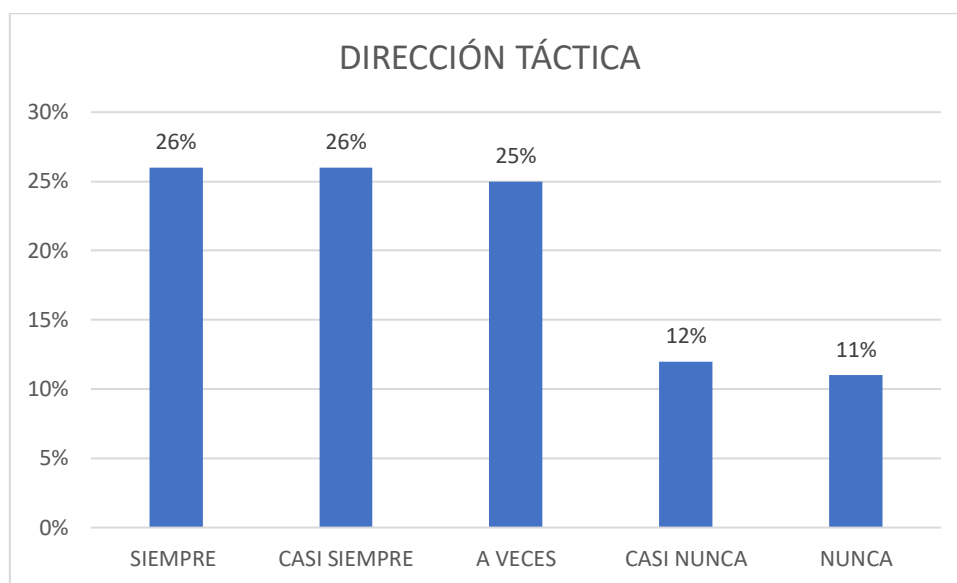


Figura 17 Dirección táctica

Fuente: Tabla 19

Interpretación 17: En la Tabla 19 y la Figura 17 se observa que el 27% (50) la mayoría determina "Siempre", el 27% (50) determina "casi siempre ", el 23% (44) determina "A veces", el 12% (23) determina "Casi Nunca" y el 12% (23) determina "Nunca", tomando en cuenta que la dirección táctica está bien definida con la instrucción táctica en la EMCH

18. Considera Ud. que la acción táctica está bien definida con la instrucción táctica en la EMCH

Tabla 20.
Acción táctica

ALTERNATIVA	FI	PORCENTAJE
SIEMPRE	50	26%
CASI SIEMPRE	50	26%
A VECES	47	25%
CASI NUNCA	22	12%
NUNCA	20	11%
TOTAL	189	100%

Fuente: Cuestionario aplicada a los Cadetes del III Y IV año del arma de infantería de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi" 2021.



Figura 18 Acción táctica
Fuente: Tabla 20

Interpretación 18: En la Tabla 20 y la Figura 18 se observa que el 26% (50) la mayoría determina "Siempre", el 26% (50) determina "casi siempre ", el 25% (47) determina "A veces", el 12% (22) determina "Casi Nunca" y el 11% (20) determina "Nunca", tomando en cuenta que la acción táctica está bien definida con la instrucción táctica en la EMCH

4.2. Análisis Inferencial

Se realiza con la base de datos y el análisis, con la codificación de las variables determinando la estadística descriptiva e inferencial. Para contrastación de las Pruebas de Hipótesis se utilizó la Prueba de Independencia de Chi Cuadrado ^(X²) con dos variables dimensiones e indicadores y un análisis exploratorio que sirve para comprobar si los promedios provienen de una distribución normal.

Para la determinación y contrastación de la Prueba de Hipótesis, seguimos el criterio más aceptado por la comunidad científica, considerando un nivel de significancia α del (0,05) que es el 5%, y también hemos fijado un Nivel de Confianza del 95 %.

Es decir que los resultados encontrados se comparan con el nivel de significancia α (0,05) que es el 5%. Si el p Estadístico es menor que α , entonces se acepta la Hipótesis Nula y se acepta la Hipótesis Alternativa.

A. Cálculo de la χ^2 – Hipótesis General (HG)

HG - El liderazgo de los instructores de infantería se relaciona significativamente de forma directa con la formación militar de los cadetes de infantería de la EMCH 2021

HGO (NULA) No el liderazgo de los instructores de infantería no se relaciona significativamente de forma directa con la formación militar de los cadetes de infantería de la EMCH 2021

- **De los Instrumentos de Medición**

Acciones militares a nivel patrulla

Tabla 21

Liderazgo del instructor, HG V1

CATEGORIA	FREC SIMPLE	FREC RELATIVA
SIEMPRE	54	29%
CASI SIEMPRE	49	26%
A VECES	35	18%
CASI NUNCA	26	14%
NUNCA	25	13%
TOTOAL	189	100%

- **Formación militar**

Tabla 22

Instrumento de Medición HG V2

CATEGORIA	FREC SIMPLE	FREC RELATIVA
SIEMPRE	53	28%
CASI SIEMPRE	48	26%
A VECES	44	23%
CASI NUNCA	23	12%
NUNCA	21	11%
TOTOAL	189	100%

Tabla 23

Frecuencia observada, HG

Fo	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	AVECES	CASI NUNCA	NUNCA	Total
Liderazgo del instructor	54 - a1	49 - b1	35 - c1	26 - d1	25 - e1	189
Formación militar	53 - a2	48 - b2	44 - c2	23 - d2	21 - e2	189
Total	107	97	79	49	46	378

- Aplicamos la fórmula para hallar las frecuencias esperadas

Fe. (Total de frecuencias de la columna) (total de frecuencia de la fila)

Total, general de la frecuencia

$$fe - a \# = \frac{107 * 189}{378} = 53.5$$

$$fe - b \# = \frac{97 * 189}{378} = 48.5$$

$$fe - c \# = \frac{79 * 189}{378} = 39.5$$

$$fe - d \# = \frac{49 * 189}{378} = 24.5$$

$$fe - e \# = \frac{46 * 189}{378} = 23$$

- Aplicamos la formula

$$X^2 = \sum \frac{(fo - fe)^2}{fe}$$

fo= frecuencia observada

fe= frecuencia esperada

Tabla 24

Aplicación de la Formula, HG

Celada	fo	fe	Fo-fe	(fo-fe)²	(fo-fe)² / fe
F - a 1 =	54	53.5	0.5	0.25	0.005
F - b 1 =	49	48.5	0.5	0.25	0.005
F - c 1 =	35	39.5	-4.5	20.25	0.513
F - d 1 =	26	24.5	1.5	2.25	0.092
F - e 1 =	25	23	2	4	0.174
F - a 2 =	53	53.5	-0.5	0.25	0.005
F - b 2 =	48	48.5	-0.5	0.25	0.005
F - c 2 =	44	39.5	4.5	20.25	0.513
F - d 2 =	23	24.5	-1.5	2.25	0.092
F - e 2 =	21	23	-2	4	0.174

TOTAL

$$X^2 = 1.576$$

G = Grados de libertad

(r) = Número de filas

(c) = Número de columnas

$$G = (r - 1) (c - 1)$$

$$G = (2 - 1) (5 - 1) = 4$$

Con un (4) grado de libertad entramos a la tabla y un nivel de confianza de 95%

que para el valor de alfa es 0.05.

De la tabla Chi Cuadrada: 9,49

Valor encontrado en el proceso: $X^2 = 1.576$

Tabla 25

Validación de Chi Cuadrada HG

Chi Cuadrada HG		Liderazgo del instructor	Formación militar
Liderazgo del instructor	Coefficiente de correlación	9,49	1,576
	G. Lib.	4.	
	n	189	189
Formación militar	Coefficiente de correlación	1,576	9,49
	G. Lib.	189	.189
	n	4	

Interpretación: En relación con la hipótesis general, el valor calculado para la Chi cuadrada (1.576) es mayor que el valor que aparece en la tabla (9,49) para un nivel de confianza de 95% y un grado de libertad (4). Por lo que se adopta la decisión de rechazar la hipótesis general nula y se acepta la hipótesis general alterna.

B. Cálculo de la Chi Cuadrada- Hipótesis Específica 1

HE₁ La enseñanza formativa de los instructores de infantería se relaciona significativamente con la instrucción técnica en los cadetes de infantería de la EMCH en el año 2021.

HE_{1 0} (NULA) No La enseñanza formativa de los instructores de infantería no se relaciona significativamente con la instrucción técnica en los cadetes de infantería de la EMCH en el año 2021.

- **De los Instrumentos de medición**

V₁ Dimensión 1: Buena enseñanza de formación, Instrucción técnica

Tabla 26

Buena enseñanza de formación

CATEGORIA	FREC SIMPLE	FREC RELATIVA
SIEMPRE	51	27%
CASI SIEMPRE	47	25%
A VECES	38	20%
CASI NUNCA	29	15%
NUNCA	24	13%
TOTOAL	189	100%

Tabla 27

Instrucción técnica

CATEGORIA	FREC SIMPLE	FREC RELATIVA
SIEMPRE	54	28%
CASI SIEMPRE	49	26%
A VECES	40	21%
CASI NUNCA	24	13%
NUNCA	22	12%
TOTOAL	189	100%

Tabla 28 Instrumento de medición, HE₁ V₁ D₁

Fo	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	AVECES	CASI NUNCA	NUNCA	Total
Buena enseñanza de formación	51 - a1	57 - b1	38 - c1	29 - d1	24 - e1	189
Instrucción técnica	54 - a2	49 - b2	40 - c2	24 - d2	22 - e2	189
Total	105	106	78	53	46	378

- Aplicamos la fórmula para hallar las frecuencias esperadas

$$Fe. \frac{(\text{Total de frecuencias de la columna}) (\text{total de frecuencia de la fila})}{\text{Total, general de la frecuencia}}$$

$$fe - a \# = \frac{105 * 189}{378} = 52.5$$

$$fe - b \# = \frac{106 * 189}{378} = 53$$

$$fe - c \# = \frac{78 * 189}{378} = 39$$

$$fe - d \# = \frac{53 * 189}{378} = 26.5$$

$$fe - e \# = \frac{46 * 189}{378} = 23$$

- Aplicamos la formula

$$X^2 = \sum \frac{(fo - fe)^2}{fe}$$

fo= frecuencia observada
fe= frecuencia esperada

Tabla 29

Aplicación de la Formula, HE_1

Celada	fo	fe	Fo-fe	(fo-fe)²	(fo-fe)² / fe
F - a 1 =	51	52.5	- 1.5	2.25	0.043
F - b 1 =	57	53	4	16	0.302
F - c 1 =	38	39	- 1	1	0.026
F - d 1 =	29	26.5	2.5	6.25	0.236
F - e 1 =	24	23	1	1	0.043
F - a 2 =	54	52.5	1.5	2.25	0.043
F - b 2 =	49	53	- 4	16	0.302
F - c 2 =	40	39	1	1	0.026
F - d 2 =	24	26.5	- 2.5	6.25	0.236
F - e 2 =	22	23	- 1	1	0.043

TOTAL

$$X^2 = 1.299$$

G = Grados de libertad

(r) = Número de filas

(c) = Número de columnas

$$G = (r - 1) (c - 1)$$

$$G = (2 - 1) (5 - 1) = 4$$

Con un (4) grado de libertad entramos a la tabla y un nivel de confianza de 95%

que para el valor de alfa es 0.05.

De la tabla Chi Cuadrada: 9,49

Valor encontrado en el proceso: $X^2 = 1.299$

Tabla 30

Validación de Chi Cuadrada HE_1

Chi Cuadrada HG		Liderazgo del instructor	Formación militar
Liderazgo del instructor	Coefficiente de correlación	9,49	1,299
	G. Lib.	4.	
	n	189	189
Formación militar	Coefficiente de correlación	1,299	9,49
	G. Lib.		4
	n	189	189

Interpretación: En relación con la hipótesis general, el valor calculado para la Chi cuadrada (1.299) es mayor que el valor que aparece en la tabla (9,49) para un nivel de confianza de 95% y un grado de libertad (4). Por lo que se adopta la decisión de rechazar la hipótesis específica nula y se acepta la hipótesis específica 1 alterna.

C. Cálculo de la Chi Cuadrada Hipótesis Específica 2

HE₂ El desarrollo del liderazgo de los instructores de infantería se relaciona significativamente con la instrucción táctica en los cadetes de infantería de la EMCH 2021

HE₂ 0 (NULA) No El desarrollo del liderazgo de los instructores de infantería no se relaciona significativamente con la instrucción táctica en los cadetes de infantería de la EMCH 2021

Tabla 31
Desarrolla su liderazgo

CATEGORIA	FREC SIMPLE	FREC RELATIVA
SIEMPRE	56	30%
CASI SIEMPRE	44	23%
A VECES	35	19%
CASI NUNCA	27	14%
NUNCA	27	14%
TOTOAL	189	100%

Tabla 32
Instrucción táctica

CATEGORIA	FREC SIMPLE	FREC RELATIVA
SIEMPRE	52	27%
CASI SIEMPRE	48	25%
A VECES	39	21%
CASI NUNCA	26	14%
NUNCA	24	13%
TOTOAL	189	100

- **De los Instrumentos de medición**

V2 Dimensión 2: Desarrollo de liderazgo, Instrucción táctica

Tabla 33 Instrumento de medición, HE₂ V₂D₂

Fo	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	AVECES	CASI NUNCA	NUNCA	Total
Desarrollo del liderazgo	56 - a1	44 - b1	35 - c1	27 - d1	27 - c1	189
Instrucción táctica	52 - a2	48 - b2	39 - c2	26 - d2	24 - b2	189
Total	112	92	74	53	51	378

- Aplicamos la fórmula para hallar las frecuencias esperadas

$$Fe. (\text{Total de frecuencias de la columna}) (\text{total de frecuencia de la fila})$$

$$\text{Total, general de la frecuencia}$$

$$fe - a \# = \frac{112 * 189}{378} = 56$$

$$fe - b \# = \frac{92 * 189}{378} = 46$$

$$fe - c \# = \frac{74 * 189}{378} = 37$$

$$fe - d \# = \frac{53 * 189}{378} = 26.5$$

$$fe - e \# = \frac{52 * 189}{378} = 26$$

- Aplicamos la formula

$$X^2 = \sum \frac{(f_o - f_e)^2}{f_e} \quad \begin{array}{l} f_o = \text{frecuencia observada} \\ f_e = \text{frecuencia esperada} \end{array}$$

Tabla 34

Aplicación de la Formula, HE_2

Celada	fo	fe	Fo-fe	(fo-fe)²	(fo-fe)² / fe
F - a 1 =	56	56	0	0	0.000
F - b 1 =	44	46	- 2	4	0.087
F - c 1 =	35	37	- 2	4	0.108
F - d 1 =	27	26.5	0.5	0.25	0.009
F - e 1 =	27	26	1	1	0.038
F - a 2 =	52	56	- 4	16	0.286
F - b 2 =	48	46	2	4	0.087
F - c 2 =	39	37	2	4	0.108
F - d 2 =	26	26.5	- 0.5	0.25	0.009
F - e 2 =	24	26	- 2	4	0.154

TOTAL

$$X^2 = 0.887$$

G = Grados de libertad

(r) = Número de filas

(c) = Número de columnas

$$G = (r - 1) (c - 1)$$

$$G = (2 - 1) (5 - 1) = 4$$

Con un (4) grado de libertad entramos a la tabla y un nivel de confianza de 95%

que para el valor de alfa es 0.05.

De la tabla Chi Cuadrada: 9,49

Valor encontrado en el proceso: $X^2 = 0.887$

Tabla 35

Validación de Chi Cuadrada HE_2

Chi Cuadrada HG		Liderazgo del instructor	Formación militar
Liderazgo del instructor	Coefficiente de correlación	9,49	0,887
	G. Lib.	4.	
	n	189	189
Formación militar	Coefficiente de correlación	0,887	9,49
	G. Lib.		4
	n	189	189

Interpretación: En relación con la hipótesis general, el valor calculado para la Chi cuadrada (0.887) es mayor que el valor que aparece en la tabla (9,49) para un nivel de confianza de 95% y un grado de libertad (4). Por lo que se adopta la decisión de rechazar la hipótesis específica nula y se acepta la hipótesis específica 2 alterna.

4.3. Discusión de resultados

La hipótesis general planteó que existe correlación entre el liderazgo de los instructores de infantería se relaciona significativamente de forma directa con la formación militar de los cadetes de infantería de la EMCH 2021, en relación con la hipótesis general, el valor calculado para la Chi cuadrada (1.576) es mayor que el valor que aparece en la tabla (9,49) para un nivel de confianza de 95% y un grado de libertad (4). Por lo que se adopta la decisión de rechazar la hipótesis general nula y se acepta la hipótesis general alterna.

En relación con la primera de las hipótesis específicas, si existe una relación entre la enseñanza formativa de los instructores de infantería se relaciona significativamente con la instrucción técnica en los cadetes de infantería de la EMCH en el año 2021, el valor calculado para la Chi cuadrada (1.299) es mayor que el valor que aparece en la tabla (9,49) para un nivel de confianza de 95% y un grado de libertad (4). Por lo que se adopta la decisión de rechazar la hipótesis específica 1 nula y se acepta la hipótesis específica 1 alterna.

En relación con la segunda de las hipótesis específicas, si existe una relación entre el desarrollo del liderazgo de los instructores de infantería se relaciona significativamente con la instrucción táctica en los cadetes de infantería de la EMCH 202, el valor calculado para la Chi cuadrada (0.887) es mayor que el valor que aparece en la tabla (9,49) para un nivel de confianza de 95% y un grado de libertad (4). Por lo que se adopta la decisión de rechazar la hipótesis específica 2 nula y se acepta la hipótesis específica 2 alterna.

Esto quiere decir que existe relación directa y significativa entre el Liderazgo de los instructores del arma de infantería y la Formación Militar de los cadetes del Arma de Infantería de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi” - 2021. Validándola, en tal sentido, Luperdi (2021). Es probable que el liderazgo en los instructores dirija sus acciones y los motive a que les permita planificar sus actividades en el aula, ejecutando estrategias, metodologías y aplicar los instrumentos de evaluación.

CONCLUSIONES

1. En el planteamiento de la Hipótesis General que señala: El liderazgo de los instructores de infantería se relaciona significativamente de forma directa con la formación militar de los cadetes de infantería de la EMCH 2021; Los resultados obtenidos en la investigación refleja que existe una relación casi directa en la variable independiente El liderazgo de los instructores y la formación militar en los cadetes de la Escuela Militar de Chorrillos, considerando que ambas variables se han aplicado a los cadetes del III y IV año un aspecto de importancia considerado como un objetivo tiene una proyección de carácter institucional, puesto que es interés de todos los comandos conocer y reformular aspectos de la formación de los cadetes en la instrucción, que vayan acorde a la realidad nacional y a los objetivos institucionales enmarcados en su visión y misión

2. Teniendo en consideración la Hipótesis Especifica 1 que señala: Existe relación directa y significativa entre la enseñanza formativa de los instructores de infantería se relaciona significativamente con la instrucción técnica en los cadetes de infantería de la EMCH en el año 2021. Al efectuar la relación entre las variables, se demuestra que existe una relación significativa alta, ya que el valor calculado para la Chi cuadrada (1.576) es mayor que el valor que aparece en la tabla (9,49) para un nivel de confianza de 95% y un grado de libertad (4). Por lo que se adopta la decisión de rechazar la hipótesis específica 1 nula y se acepta la hipótesis específica 1 alterna.

3. Teniendo en consideración la Hipótesis Especifica 2 que señala: Existe relación directa y significativa entre el desarrollo del liderazgo de los instructores de infantería se relaciona significativamente con la instrucción táctica en los cadetes de infantería de la EMCH 2021 en un promedio aritmético obtenido por el valor calculado para la Chi cuadrada (1,299) es mayor que el valor que aparece en la tabla (9,49) para un nivel de confianza de 95% y un grado de libertad (4). Por lo que se adopta la decisión de rechazar la hipótesis específica 2 nula y se acepta la hipótesis específica 2 alterna.

4. Teniendo en consideración la Hipótesis Especifica 2 que señala: Existe relación directa y significativa entre el desarrollo del liderazgo de los instructores de infantería se relaciona significativamente con la instrucción táctica en los cadetes de infantería de la EMCH 2021 en un promedio aritmético obtenido por el valor calculado para la Chi cuadrada (0.887) es mayor que el valor que aparece en la tabla (9,49) para un nivel de confianza de 95% y un grado de libertad (4). Por lo que se adopta la decisión de rechazar la hipótesis específica 3 nula y se acepta la hipótesis específica 3 alterna.

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda a la dirección de la Escuela Militar de Chorrillos se programe cursos y talleres de liderazgo, para fortalecer e influenciar en los cadetes de Cuarto Año del Arma de Infantería a un mejor desarrollo del perfil como parte de su formación militar y de integridad como futuro oficial del Ejército Peruano.
2. Se recomienda que estos cursos-talleres sean en beneficio a la enseñanza de formación militar como parte integral, permitiendo que los temas a desarrollar posean las competencias y preparación técnica necesarias y ayuden al desarrollo de sus habilidades y destrezas al máximo, y en fortalecer sus valores.
3. Se recomienda que los oficiales instructores demuestren su verdadero liderazgo frente a sus subordinados con ejemplos y valores para lograr la ascendencia de todo líder frente a los que comanda, permitiendo así dentro de su etapa de formación militar, el saber valorar más su adquisición de experiencia dentro de las misiones, operaciones tácticas y como el saber dirigir frente al confrontamiento en las acciones operativas encomendadas; también en desarrollar motivación e inspiraciones frente a sus subordinados.

REFERENCIA BIBLIOGRAFICA

Andrés, A. (2006). *Metodología de la Investigación Científica* (3ª Ed). Lima: San Marcos.

Ayay, G. (2016) *Relación entre la Formación Profesional y el Desempeño*.

Castillo, J. et al. *Percepción de la influencia de la formación militar en el rendimiento académico en los cadetes de la Escuela Naval del Perú. Tesis para optar al Grado Académico de Maestro en Educación. Universidad Marcelino Champagnat. Lima Perú.*

Castro Balboa, Israel David, Celi Noraez, Leonardo. *“Liderazgo Militar en la Instrucción Especializada de los Cadetes de cuarto año de Infantería de la escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”*, <http://repositorio.escuelamilitar.edu.pe/handle/EMCH/211>

Cabellos Diaz, Marquina Barreto, & Mas Huamán (2018) *Mando tipo misión y liderazgo de los oficiales de la 1ª Brigada de Fuerzas Especiales”*. (tesis de Maestría). la Escuela Superior de Guerra del Ejército . Lima-Perú.

Carreño, M. (2004). *Manual EJC. 3-86 Público. Manual Básico de Liderazgo. Seccional Publicaciones Ejército*.

Luis Castañeda, (2007) *Naciste para ser Líder*

Díaz, J. (2015) *Formación militar en la Escuela Militar de Chorrillos y el Desempeño Profesional de los Oficiales Egresados Promoción 2014. Tesis para optar el grado Académico de Magister en Ciencias de la Educación Mención: Docencia Universitaria. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán Y Valle. Lima Perú.*

Delbón, A. (2002). *La formación de líderes militares. Segundo Encuentro de reflexión y experiencias sobre liderazgo efectivo. España: Instituto Universitario Naval.*

Fernández, S (2010). *El liderazgo motor del cambio: Liderazgo Militar, una asignatura pendiente. Ministerio de Defensa. España.*

Jave, W. (2004). *Diccionario de términos Militares. Lima, Perú: DEDOC / COINDE 500*

James, J. (1998). *Habilidades de Liderazgo para una Nueva Era. Primera Edición. Paidós Empresa.*

Mayor Christopher M., Ford, *Ejercito de EUA, el liderazgo del ejercito y la paradoja de la comunicación.*

Mejía, A. (2016). Doctrina Damasco. Manual Fundamental del Ejército 6-22. Liderazgo. Fuerzas Militares de Colombia, Ejército Nacional. 454-474

Parra W (2018) El liderazgo Militar como modelo aplicable para el liderazgo empresarial, Universidad Militar Nueva Granada. Colombia.

Luperdi, R. A. (2018). Tesis de Licenciatura: “Liderazgo transformacional y gestión pedagógica en docentes de una institución educativa superior tecnológica del distrito de Villa el Salvador”. Lima, Perú: Universidad Peruana Cayetano Heredia.

Anexo 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA TÍTULO: “LIDERAZGO DE LOS INSTRUCTORES DEL ARMA DE INFANTERÍA Y SU RELACIÓN EN LA FORMACIÓN MILITAR DE LOS CADETES DE INFANTERÍA EN LA EMCH 2021”

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS (*)	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	DISEÑO METODOLÓGICO E INSTRUMENTOS
Problema General ¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo de los instructores de infantería y la formación militar de los cadetes de infantería de EMCH en el año 2021?	Objetivo General Determinar la relación que existe entre el liderazgo de los instructores de infantería y la formación militar de los cadetes de infantería de la EMCH 2021.	Hipótesis General El liderazgo de los instructores de infantería se relaciona significativamente de forma directa con la formación militar de los cadetes de infantería de la EMCH 2021	Liderazgo del instructor	Enseñanza de formación	Competencias Habilidades Destrezas Valores	Tipo / Nivel investigación descriptivo correlacional Básica Diseño de investigación No experimental Enfoque de investigación Cuantitativo Técnica Análisis bibliográfico Encuesta Instrumentos Cuestionario Población 373 cadetes del III y IV año del arma de infantería. Muestra 189 cadetes del III y IV año del arma de infantería Métodos de Análisis de Datos Programa Excel Paquete estadístico SPSS
Problema Especifico 1 ¿Qué relación existe la enseñanza de formación de los instructores de infantería y la instrucción técnica en los cadetes de infantería de la EMCH en el año 2021?	Objetivo Especifico 1 Analizar si existe relación entre la enseñanza de formación de los instructores de infantería y la instrucción técnica en los cadetes de infantería de la EMCH en el año 2021	Hipótesis Especifica 1 La enseñanza formativa de los instructores de infantería se relaciona significativamente con la instrucción técnica en los cadetes de infantería de la EMCH en el año 2021.		Desarrollo de liderazgo	Adquisición de experiencia Dirigir acciones operativas Motivar e inspirar a los subordinados Conocer muy bien a los subordinados	
Problema Especifico 2 ¿Qué relación que existe entre el desarrollo de liderazgo de los instructores de infantería en la instrucción táctica en los cadetes de infantería de la EMCH en el año 2021?	Objetivo Especifico 2 Analizar si existe entre el desarrollo de liderazgo de los instructores de infantería en la instrucción táctica en los cadetes de infantería de la EMCH en el año 2021	Hipótesis Especifica 2 El desarrollo del liderazgo de los instructores de infantería se relaciona significativamente con la instrucción táctica en los cadetes de infantería de la EMCH 2021.	Formación Militar	Instrucción técnica	Conocimientos Preparación	
				Instrucción táctica	Dirección táctica Acción táctica	

Anexo 2: Elaboración de los instrumentos

“LIDERAZGO DE LOS INSTRUCTORES DEL ARMA DE INFANTERÍA Y SU RELACIÓN EN LA FORMACIÓN MILITAR DE LOS CADETES DE INFANTERÍA EN LA EMCH 2021”

Nota: Se agradece anticipadamente la participación de los cadetes en la Escuela Militar de Chorrillos “CFB” - 2021, que nos colaboraron amablemente.

RESPONDA A LAS SIGUIENTES PREGUNTAS

	1	2	3	4	5
	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA
N.º	VG1 LIDERZGO DEL INSTRUCTOR				
1	Cree Ud. que los instructores de la EMCH poseen buen liderazgo				
2	Cree Ud. que un líder debe en poseer buena enseñanza de formación.				
3	Considera Ud. que un buen líder debe desarrollar su liderazgo.				
4	Considera Ud. que la enseñanza en formación del líder se debe a sus habilidades.				
5	Considera Ud. que la enseñanza en formación del líder se debe dar por competencias.				
6	Considera Ud. que la enseñanza en formación del líder se debe a sus destrezas.				
7	Considera Ud. que la enseñanza en formación del líder se debe a sus valores.				
8	Considera Ud. que el desarrollo del liderazgo se logra a través de la adquisición de experiencia				
9	Considera Ud. el dirigir acciones operativas ayuda al desarrollo del liderazgo				
10	Considera Ud. que el desarrollo del liderazgo se logra al motivar e inspirar a los subordinados.				
11	Considera Ud. que el desarrollo del liderazgo se logra al conocer muy bien a sus subordinados.				
	VG 2 FORMACION MILITAR				
12	Cree Ud. que es adecuada la formación militar recibida en la EMCH				
13	Considera Ud. que la instrucción técnica ayuda en la formación militar en la EMCH.				
14	Considera Ud. que la instrucción táctica ayuda en la formación militar en la EMCH.				
15	Posee Ud. los conocimientos necesarios en la instrucción técnica recibida en la EMCH.				
16	Posee Ud. la preparación necesaria en la instrucción técnica recibida en la EMCH.				
17	Considera Ud. que la dirección táctica está bien definida con la instrucción táctica en la EMCH.				
18	Considera Ud. que la acción táctica está bien definida con la instrucción táctica en la EMCH.				



ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS
"CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI"

VALIDACIÓN DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES

1.1 Apellidos y nombres del experto: MONZA MANOJAKVA CARLOS

1.2 Grado académico: DOCTOR

1.3 Cargo e institución donde labora: Docente ETCM

1.4 Título de la Investigación: LIDERAZGO DE LOS INSTRUCTORES DE INFANTERIA Y SU RELACION EN LA FORMACION MILITAR DE LOS CADETES DE INFANTERIA DE LA ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS "CFB" 2021

1.5 Autor del instrumento: SOLAR HTO PEDRO

1.6 Licenciatura/ Mención: VICA CANTORAL JUNIOR

1.7 Nombre del instrumento: Juicio de expertos ENCUESTA : FORMACION MILITAR

INDICADORES	CRITERIOS CUALITATIVOS/CUANTITATIVOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Esta formulado con un lenguaje apropiado					90
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables					90
3. ACTUALIDAD	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología.					90
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.					90
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad.					90
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos del estudio.					90
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos Teóricos-Científicos y del tema de estudio.					90
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores, dimensiones y variables.					90
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del estudio.					90
10. CONVENIENCIA	Genera nuevas pautas en la investigación y construcción de teorías.					90
SUB TOTAL						90
TOTAL						90

VALORACIÓN CUANTITATIVA (Total x 0.20): 18

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: EXCELENTE

Lugar y fecha:

Firma:



ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS
"CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI"

VALIDACIÓN DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellidos y nombres del experto: **BARAN TANCHIZA WIS**
1.2 Grado académico: **MAESTRO**
1.3 Cargo e institución donde labora: **DOCENTE EMCH**
1.4 Título de la Investigación: **LIDERAZGO DE LOS INSTRUCTORES DE INFANTERIA Y SU RELACION EN LA FORMACION MILITAR DE LOS CADETES DE INFANTERIA DE LA ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS "CFB" AÑO 2021**
1.5 Autor del instrumento: **SUAREZ HTO PEDRO**
1.6 Licenciatura/ Mención: **VICA CANTORAL JUNIOR**
1.7 Nombre del instrumento: **Juicio de expertos ENCUESTA : LIDERAZGO MILITAR.**

INDICADORES	CRITERIOS CUALITATIVOS/CUANTITATIVOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Esta formulado con un lenguaje apropiado					90
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables					90
3. ACTUALIDAD	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología.					90
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.					90
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad.					90
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos del estudio.					90
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos Teóricos-Científicos y del tema de estudio.					90
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores, dimensiones y variables.					90
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del estudio.					90
10. CONVENIENCIA	Genera nuevas pautas en la investigación y construcción de teorías.					90
SUB TOTAL						90
TOTAL						90

VALORACIÓN CUANTITATIVA (Total x 0.20): **10**

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: **EXCELENTE**

Lugar y fecha:

Firma:

[Firma manuscrita]



ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS
"CORONEL FRANCISCO BOLDIGNESI"

VALIDACIÓN DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellidos y nombres del experto: **CARRERO RODRIGUEZ CRISTIANO**
1.2 Grado académico: **Doctor**
1.3 Cargo e institución donde labora: **DOCENTE ENCH**
1.4 Título de la Investigación: **LIDERAZGO DE LOS INSTRUCTORES DE INFANTERIA Y SU RELACION EN LA FORMACION MILITAR DE LOS CADETES DE INFANTERIA DE LA ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS "CFB" 2021**
1.5 Autor del instrumento: **SUAREZ HTO PERRO**
1.6 Licenciatura/ Mención: **VILA CANTORAL JUNIOR**
1.7 Nombre del instrumento: Juicio de expertos **ENCUESTA: FORMACION MILITAR.**

INDICADORES	CRITERIOS CUALITATIVOS/CUANTITATIVOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Esta formulado con un lenguaje apropiado					90
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables					90
3. ACTUALIDAD	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología.					90
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.					90
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad.					90
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos del estudio.					90
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos Teóricos- Científicos y del tema de estudio.					90
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores, dimensiones y variables.					90
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del estudio.					90
10. CONVENIENCIA	Genera nuevas pautas en la investigación y construcción de teorías.					90
SUB TOTAL						90
TOTAL						90

VALORACIÓN CUANTITATIVA (Total x 0.20): 18

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: EXLENTE

Lugar y fecha: 23/10/2021

Firma: [Firma]



ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS
"CORONEL FRANCISCO ROIG NESI"

VALIDACIÓN DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellidos y nombres del experto: **MONJO RIANO SALVA CARLO ALFONSO**
1.2 Grado académico: **DOCTOR**
1.3 Cargo e institución donde labora: **DOCTOR EN CHILE**
1.4 Título de la Investigación: **LIDERAZGO DE LOS INSTRUCTORES DE INFANTERÍA Y SU RELACION EN LA FORMACION MILITAR DE LOS CADETES DE INFANTERÍA DE LA ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS "CFB" AÑO 2021.**
1.5 Autor del instrumento: **SUAREZ HYO PEDRO**
1.6 Licenciatura/ Mención: **VILA CANTORAL JUNIOR**
1.7 Nombre del instrumento: Juicio de expertos **ENCUESTA: LIDERAZGO MILITAR.**

INDICADORES	CRITERIOS CUALITATIVOS/CUANTITATIVOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Esta formulado con un lenguaje apropiado					90
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables					90
3. ACTUALIDAD	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología.					90
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.					90
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad.					90
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos del estudio.					90
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos Teóricos-Científicos y del tema de estudio.					90
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores, dimensiones y variables.					90
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del estudio.					90
10. CONVENIENCIA	Genera nuevas pautas en la investigación y construcción de teorías.					90
SUB TOTAL						90
TOTAL						90

VALORACIÓN CUANTITATIVA (Total x 0.20): **18**

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: **EXCELENTE**

Lugar y fecha:

Firma:



ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS
"CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI"

VALIDACIÓN DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES

1.1 Apellidos y nombres del experto: **BARAL TAUCHIRO WILSON**

1.2 Grado académico: **MAESTRO**

1.3 Cargo e institución donde labora: **DOCENTE CHU**

1.4 Título de la Investigación: **LIDERAZGO DE LOS INSTRUCTORES DE INFANTERIA Y SU RELACION EN LA FORMACION MILITAR DE LOS CADETES DE INFANTERIA DE LA ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS**

1.5 Autor del instrumento: **"CFB" 2021**

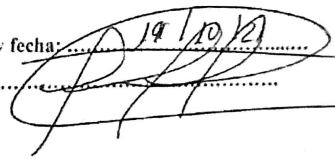
1.6 Licenciatura/ Mención: **SUAREZ HAO PEDRO**

1.7 Nombre del instrumento: Juicio de expertos **ENCUESTA FORMACION MILITAR.**

INDICADORES	CRITERIOS CUALITATIVOS/CUANTITATIVOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Esta formulado con un lenguaje apropiado					90
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables					90
3. ACTUALIDAD	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología.					90
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.					90
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad.					90
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos del estudio.					90
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos Teóricos-Científicos y del tema de estudio.					90
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores, dimensiones y variables.					90
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del estudio.					90
10. CONVENIENCIA	Genera nuevas pautas en la investigación y construcción de teorías.					90
SUB TOTAL						90
TOTAL						90

VALORACIÓN CUANTITATIVA (Total x 0.20): **18**

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: **Excelente**

Lugar y fecha: **19/10/21**
Firma: 



ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS
"CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI"

VALIDACIÓN DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES

1.1 Apellidos y nombres del experto: **BAZAL TANCHIRO WIL**

1.2 Grado académico: **MAESTRO**

1.3 Cargo e institución donde labora: **DOCENTE EMU**

1.4 Título de la Investigación: **LIDERAZGO DE LOS INSTRUCTORES DE INFANTERIA Y SU RELACION EN LA FORMACION MILITAR DE LOS CADETES DE INFANTERIA DE LA ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS**

1.5 Autor del instrumento: **SCFB 2021**

1.6 Licenciatura/ Mención: **SUAREZ HHO PEDRO**

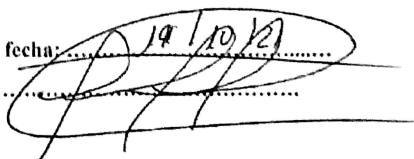
1.7 Nombre del instrumento: **Juicio de expertos ENCUESTA FORMACION MILITAR.**

INDICADORES	CRITERIOS CUALITATIVOS/CUANTITATIVOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Esta formulado con un lenguaje apropiado					90
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables					90
3. ACTUALIDAD	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología.					90
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.					90
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad.					90
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos del estudio.					90
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos Teóricos-Científicos y del tema de estudio.					90
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores, dimensiones y variables.					90
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del estudio.					90
10. CONVENIENCIA	Genera nuevas pautas en la investigación y construcción de teorías.					90
SUB TOTAL						90
TOTAL						90

VALORACIÓN CUANTITATIVA (Total x 0.20): **18**

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: **Excelente**

Lugar y fecha: **19/10/21**

Firma: 

Anexo 4 Base de datos

Cadetes	VARIABLE 1: LIDERZGO DEL INSTRUCTOR														Cadetes	VARIABLE 2: FORMACION MILITAR											
Nro	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	TotalD	Rango	Nro	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	TotalD	Rango			
1	4	3	5	5	4	5	4	4	3	5	4	46	4	1	4	5	4	4	4	3	5	5	34	3			
2	3	4	2	2	5	2	5	4	5	2	3	37	3	2	5	2	5	4	3	4	2	2	27	2			
3	5	3	2	3	4	3	4	4	3	3	5	39	3	3	4	3	4	4	5	3	2	3	28	2			
4	4	3	5	5	5	5	1	4	4	5	5	46	4	4	5	5	1	4	4	3	5	5	32	3			
5	3	5	3	5	4	5	4	4	5	5	5	48	4	5	4	5	4	4	3	5	3	5	33	3			
6	2	5	5	1	4	1	3	4	4	1	1	31	3	6	4	1	3	4	2	5	5	1	25	2			
7	2	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	44	4	7	5	4	4	4	2	5	4	4	32	3			
8	3	4	5	1	4	1	5	1	4	1	3	32	3	8	4	1	5	1	3	4	5	1	24	2			
9	1	4	4	4	3	4	1	5	4	4	3	37	3	9	3	4	1	5	1	4	4	4	26	3			
10	5	1	5	5	4	5	5	4	4	5	2	45	4	10	4	5	5	4	5	1	5	5	34	3			
11	3	5	4	1	5	1	4	4	3	1	4	35	3	11	5	1	4	4	3	5	4	1	27	3			
12	4	2	5	5	5	5	4	2	5	5	4	46	4	12	5	5	4	2	4	2	5	5	32	3			
13	5	5	4	1	5	1	4	4	5	1	3	38	3	13	5	1	4	4	5	5	4	1	29	2			
14	1	4	3	3	5	3	4	4	5	3	4	39	3	14	5	3	4	4	1	4	3	3	27	2			
15	3	3	4	4	4	4	1	2	5	4	2	36	3	15	4	4	1	2	3	3	4	4	25	3			
16	5	5	5	5	5	5	3	4	2	5	1	45	4	16	5	5	3	4	5	5	5	5	37	3			
17	2	4	4	1	5	1	5	4	5	1	3	35	3	17	5	1	5	4	2	4	4	1	26	2			
18	1	5	5	5	4	5	5	3	5	5	2	45	3	18	4	5	5	3	1	5	5	5	33	3			
19	4	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	49	4	19	5	4	5	5	4	5	4	4	36	3			
20	3	4	4	4	1	4	5	1	5	4	5	40	4	20	1	4	5	1	3	4	4	4	26	2			
21	2	4	4	4	4	4	2	3	4	4	3	38	3	21	4	4	2	3	2	4	4	4	27	2			
22	3	5	4	4	5	4	1	4	5	4	4	43	4	22	5	4	1	4	3	5	4	4	30	3			
23	1	5	4	3	4	3	4	4	4	3	5	40	3	23	4	3	4	4	1	5	4	3	28	2			
24	3	4	3	3	4	3	3	3	5	3	5	39	3	24	4	3	3	3	3	4	3	3	26	2			
25	3	3	5	3	3	3	3	5	4	3	3	38	3	25	3	3	3	5	3	3	5	3	28	2			
26	3	5	5	5	4	5	4	5	5	5	2	48	4	26	4	5	4	5	3	5	5	5	36	3			
27	1	4	5	4	4	4	3	3	4	4	4	40	3	27	4	4	3	3	1	4	5	4	28	2			
28	5	1	5	5	3	5	5	5	3	5	5	47	4	28	3	5	5	5	5	1	5	5	34	3			
29	3	4	2	2	3	2	4	5	4	2	3	34	3	29	3	2	4	5	3	4	2	2	25	2			
30	2	5	5	5	4	5	3	5	5	5	5	49	4	30	4	5	3	5	2	5	5	5	34	3			
31	3	3	4	4	3	4	5	4	4	4	5	43	4	31	3	4	5	4	3	3	4	4	30	3			
32	4	3	4	4	3	4	2	5	3	4	2	38	3	32	3	4	2	5	4	3	4	4	29	2			
33	3	5	4	3	5	3	2	4	5	3	5	42	4	33	5	3	2	4	3	5	4	3	29	2			
34	4	3	4	3	4	3	5	3	5	3	5	42	4	34	4	3	5	3	4	3	4	3	29	2			
35	5	4	4	5	3	5	3	4	5	5	4	47	4	35	3	5	3	4	5	4	4	5	33	3			
36	4	5	4	5	2	5	5	5	1	5	5	46	4	36	2	5	5	5	4	5	4	5	35	3			
37	5	3	4	5	2	5	4	4	4	5	4	45	4	37	2	5	4	4	5	3	4	5	32	3			
38	2	5	1	4	3	4	5	5	3	4	5	41	3	38	3	4	5	5	2	5	1	4	29	2			
39	5	4	5	4	1	4	4	4	3	4	4	42	4	39	1	4	4	4	5	4	5	4	31	3			
40	5	4	4	1	5	1	5	4	2	1	5	37	4	40	5	1	5	4	5	4	4	1	29	2			
41	4	2	4	5	3	5	4	4	4	5	4	44	4	41	3	5	4	4	4	2	4	5	31	3			

42	5	3	2	2	4	2	5	5	4	2	5	39	3	42	4	2	5	5	5	3	2	2	28	2
43	4	5	4	5	5	5	4	4	3	5	4	48	4	43	5	5	4	4	4	5	4	5	36	3
44	3	5	4	4	1	4	3	1	5	4	3	37	3	44	1	4	3	1	3	5	4	4	25	2
45	4	5	2	3	3	3	4	4	2	3	4	37	3	45	3	3	4	4	4	5	2	3	28	2
46	5	2	4	5	5	5	5	3	1	5	5	45	4	46	5	5	5	3	5	2	4	5	34	3
47	4	2	4	4	2	4	4	4	3	4	4	39	3	47	2	4	4	4	4	2	4	4	28	2
48	5	1	3	5	1	5	5	5	2	5	5	42	8	48	1	5	5	5	5	1	3	5	30	3
49	4	1	5	5	4	5	4	1	4	5	4	42	8	49	4	5	4	1	4	1	5	5	29	2
50	4	5	1	4	3	4	4	5	5	4	4	43	4	50	3	4	4	5	4	5	1	4	30	3
51	4	5	3	4	2	4	4	4	3	4	4	41	4	51	2	4	4	4	4	5	3	4	30	3
52	4	3	4	5	3	5	4	4	4	5	4	45	4	52	3	5	4	4	4	3	4	5	32	3
53	4	5	4	5	1	5	4	4	5	5	4	46	4	53	1	5	4	4	4	5	4	5	32	3
54	3	4	3	4	3	4	3	4	5	4	3	40	4	54	3	4	3	4	3	4	3	4	28	2
55	5	3	5	3	3	3	5	1	3	3	5	39	3	55	3	3	5	1	5	3	5	3	28	2
56	5	4	5	5	3	5	5	3	2	5	3	45	4	56	3	5	5	3	5	4	5	5	35	3
57	5	5	3	3	3	3	4	5	5	3	5	44	4	57	3	3	4	5	5	5	3	3	31	3
58	4	4	5	3	4	3	4	5	2	3	5	42	4	58	4	3	4	5	4	4	5	3	32	3
59	5	3	5	5	3	5	4	5	5	5	2	47	4	59	3	5	4	5	5	3	5	5	35	3
60	5	4	5	3	4	3	4	5	5	3	5	46	4	60	4	3	4	5	5	4	5	3	33	3
61	2	4	4	4	5	4	4	2	4	4	3	40	4	61	5	4	4	2	2	4	4	4	29	2
62	5	4	3	5	4	5	4	1	5	5	3	44	4	62	4	5	4	1	5	4	3	5	31	3
63	4	5	2	3	5	3	4	4	4	3	5	42	4	63	5	3	4	4	4	5	2	3	30	3
64	3	4	4	5	2	5	1	3	5	5	5	42	4	64	2	5	1	3	3	4	4	5	27	2
65	5	3	4	4	5	4	5	3	4	4	4	45	4	65	5	4	5	3	5	3	4	4	33	3
66	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	3	46	4	66	5	4	4	4	4	5	4	4	34	3
67	5	5	3	2	4	2	4	3	4	2	2	36	4	67	4	2	4	3	5	5	3	2	28	2
68	5	4	2	3	5	3	2	5	5	3	5	42	4	68	5	3	2	5	5	4	2	3	29	2
69	1	5	5	5	4	5	4	4	4	5	2	44	3	69	4	5	4	4	1	5	5	5	33	3
70	4	3	4	5	3	5	4	3	3	5	2	41	3	70	3	5	4	3	4	3	4	5	31	3
71	5	4	3	5	4	5	2	4	4	5	4	45	4	71	4	5	2	4	5	4	3	5	32	3
72	5	5	5	2	5	2	4	5	5	2	3	43	4	72	5	2	4	5	5	5	5	2	33	3
73	4	4	1	2	4	2	4	4	4	2	2	33	3	73	4	2	4	4	4	4	1	2	25	2
74	3	3	2	1	5	1	3	5	5	1	4	33	3	74	5	1	3	5	3	3	2	1	23	2
75	5	3	5	1	4	1	5	4	4	1	5	38	3	75	4	1	5	4	5	3	5	1	28	2
76	4	3	3	5	4	5	1	4	4	5	5	43	4	76	4	5	1	4	4	3	3	5	29	2
77	5	5	4	5	4	5	3	4	4	5	2	46	4	77	4	5	3	4	5	5	4	5	35	3
78	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	1	37	3	78	4	3	4	4	4	4	3	3	29	2
79	5	1	2	5	4	5	4	4	4	5	5	44	3	79	4	5	4	4	5	1	2	5	30	3
80	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	39	3	80	3	4	3	3	4	4	4	4	29	2
81	5	4	3	3	5	3	5	5	5	3	3	44	4	81	5	3	5	5	5	4	3	3	33	3
82	5	5	2	4	5	4	5	5	3	4	5	47	4	82	5	4	5	5	5	5	2	4	35	3
83	1	4	4	5	5	5	3	4	5	5	5	46	4	83	5	5	3	4	1	4	4	5	31	3
84	5	3	4	4	4	4	5	5	5	4	4	47	4	84	4	4	5	5	5	3	4	4	34	3
85	5	5	4	3	5	3	5	4	2	3	3	42	4	85	5	3	5	4	5	5	4	3	34	3
86	2	5	3	4	5	4	5	1	5	4	2	40	4	86	5	4	5	1	2	5	3	4	29	2

87	4	4	2	1	5	1	2	4	5	1	5	34	4	87	5	1	2	4	4	4	2	1	23	3
88	5	5	5	4	4	4	4	3	3	4	2	43	4	88	4	4	4	3	5	5	5	4	34	3
89	5	3	4	4	5	4	3	4	3	4	2	41	4	89	5	4	3	4	5	3	4	4	32	3
90	3	4	3	5	5	5	2	5	5	5	4	46	4	90	5	5	2	5	3	4	3	5	32	3
91	5	5	5	4	3	4	5	1	4	4	3	43	4	91	3	4	5	1	5	5	5	4	32	3
92	4	4	1	4	3	4	2	5	3	4	2	36	3	92	3	4	2	5	4	4	1	4	27	2
93	5	3	2	3	5	3	2	4	5	3	4	39	3	93	5	3	2	4	5	3	2	3	27	2
94	5	3	5	3	4	3	5	4	5	3	5	45	4	94	4	3	5	4	5	3	5	3	32	3
95	4	3	3	5	3	5	3	4	5	5	5	45	4	95	3	5	3	4	4	3	3	5	30	3
96	2	5	4	5	2	5	5	4	1	5	2	40	4	96	2	5	5	4	2	5	4	5	32	3
97	5	4	3	5	2	5	4	1	4	5	1	39	3	97	2	5	4	1	5	4	3	5	29	2
98	4	1	2	4	3	4	5	3	3	4	5	38	3	98	3	4	5	3	4	1	2	4	26	2
99	5	5	5	4	1	4	4	5	3	4	2	42	4	99	1	4	4	5	5	5	5	4	33	3
100	4	3	4	1	5	1	5	5	2	1	2	33	3	100	5	1	5	5	4	3	4	1	28	2
101	5	4	3	5	3	5	4	5	4	5	4	47	4	101	3	5	4	5	5	4	3	5	34	3
102	3	5	5	2	4	2	5	5	4	2	3	40	4	102	4	2	5	5	3	5	5	2	31	3
103	5	4	1	5	5	5	4	3	3	5	2	42	4	103	5	5	4	3	5	4	1	5	32	3
104	4	3	2	4	1	4	3	3	5	4	4	37	3	104	1	4	3	3	4	3	2	4	24	2
105	5	3	5	3	3	3	4	5	2	3	5	41	4	105	3	3	4	5	5	3	5	3	31	3
106	5	3	3	5	5	5	5	5	1	5	5	47	4	106	5	5	5	5	5	3	3	5	36	3
107	3	5	4	4	2	4	4	4	3	4	2	39	3	107	2	4	4	4	3	5	4	4	30	3
108	4	4	3	5	1	5	5	3	2	5	1	38	3	108	1	5	5	3	4	4	3	5	30	3
109	5	1	2	5	4	5	4	2	4	5	5	42	4	109	4	5	4	2	5	1	2	5	28	2
110	5	3	4	4	3	4	4	5	5	4	4	45	4	110	3	4	4	5	5	3	4	4	32	3
111	3	5	4	4	2	4	4	2	3	4	4	39	3	111	2	4	4	2	3	5	4	4	28	2
112	4	2	5	5	3	5	4	2	4	5	4	43	4	112	3	5	4	2	4	2	5	5	30	3
113	5	5	4	5	1	5	4	4	5	5	3	46	4	113	1	5	4	4	5	5	4	5	33	3
114	1	4	3	4	3	4	3	3	5	4	5	39	3	114	3	4	3	3	1	4	3	4	25	2
115	3	3	4	3	3	3	5	3	3	3	2	35	3	115	3	3	5	3	3	3	4	3	27	2
116	5	5	5	5	3	5	5	4	2	5	1	45	4	116	3	5	5	4	5	5	5	5	37	3
117	2	4	4	5	3	5	4	5	4	5	3	44	4	117	3	5	4	5	2	4	4	5	32	3
118	1	5	5	2	4	2	5	5	4	2	2	37	3	118	4	2	5	5	1	5	5	2	29	2
119	4	5	4	5	5	5	4	2	3	5	4	46	4	119	5	5	4	2	4	5	4	5	34	3
120	3	4	4	4	1	4	3	3	5	4	5	40	4	120	1	4	3	3	3	4	4	4	26	2
121	5	5	5	3	3	3	4	5	2	3	1	39	3	121	3	3	4	5	5	5	5	3	33	3
122	4	4	4	5	5	5	5	2	1	5	3	43	4	122	5	5	5	2	4	4	4	5	34	3
123	2	5	5	4	2	4	4	2	3	4	2	37	3	123	2	4	4	2	2	5	5	4	28	2
124	5	5	4	5	1	5	5	5	2	5	4	46	4	124	1	5	5	5	5	5	4	5	35	3
125	4	4	4	5	4	5	4	3	4	5	5	47	4	125	4	5	4	3	4	4	4	5	33	3
126	5	4	4	4	3	4	4	5	5	4	3	45	4	126	3	4	4	5	5	4	4	4	33	3
127	5	5	4	5	1	5	5	4	2	5	4	45	4	127	1	5	5	4	5	5	4	5	34	3
128	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	50	4	128	4	5	4	5	4	5	4	5	36	3
129	3	4	3	4	3	4	4	4	5	4	5	43	4	129	3	4	4	4	3	4	3	4	29	2
130	5	3	5	4	3	4	5	5	4	4	3	45	4	130	3	4	5	5	5	3	5	4	34	3
131	4	5	5	4	3	4	2	4	3	4	2	40	4	131	3	4	2	4	4	5	5	4	31	3

132	5	5	4	3	5	3	2	5	5	3	4	44	5	132	5	3	2	5	5	5	4	3	32	3
133	3	2	5	3	4	3	5	4	5	3	4	41	4	133	4	3	5	4	3	2	5	3	29	2
134	5	5	4	5	3	5	3	3	5	5	3	46	4	134	3	5	3	3	5	5	4	5	33	3
135	4	4	3	5	2	5	5	4	1	5	5	43	4	135	2	5	5	4	4	4	3	5	32	3
136	5	3	4	5	2	5	4	5	4	5	2	44	4	136	2	5	4	5	5	3	4	5	33	3
137	3	5	5	4	3	4	5	4	3	4	1	41	4	137	3	4	5	4	3	5	5	4	33	3
138	4	4	4	4	1	4	4	5	3	4	3	40	4	138	1	4	4	5	4	4	4	4	30	3
139	5	5	5	1	5	1	5	4	2	1	2	36	3	139	5	1	5	4	5	5	5	1	31	3
140	1	5	4	5	3	5	4	4	4	5	4	44	4	140	3	5	4	4	1	5	4	5	31	3
141	3	4	4	2	4	2	5	4	4	2	5	39	3	141	4	2	5	4	3	4	4	2	28	2
142	5	5	5	5	5	5	4	4	3	5	1	47	4	142	5	5	4	4	5	5	5	5	38	3
143	2	4	4	4	1	4	3	4	5	4	3	38	3	143	1	4	3	4	2	4	4	4	26	2
144	1	5	5	3	3	3	4	3	2	3	2	34	3	144	3	3	4	3	1	5	5	3	27	2
145	4	5	4	5	5	5	5	5	1	5	4	48	4	145	5	5	5	5	4	5	4	5	38	3
146	3	4	4	4	2	4	4	5	3	4	5	42	4	146	2	4	4	5	3	4	4	4	30	3
147	2	4	4	5	1	5	5	5	2	5	3	41	4	147	1	5	5	5	2	4	4	5	31	3
148	3	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	47	4	148	4	5	4	4	3	5	4	5	34	3
149	1	5	4	4	3	4	4	5	5	4	5	44	4	149	3	4	4	5	1	5	4	4	30	3
150	3	4	3	4	2	4	4	4	3	4	5	40	4	150	2	4	4	4	3	4	3	4	28	3
151	3	3	5	5	3	5	4	5	4	5	3	45	4	151	3	5	4	5	3	3	5	5	33	3
152	3	5	5	5	1	5	4	4	5	5	2	44	4	152	1	5	4	4	3	5	5	5	32	3
153	3	3	4	4	3	4	3	3	5	4	2	38	3	153	3	4	3	3	3	3	4	4	27	2
154	4	5	5	3	3	3	5	4	3	3	1	39	3	154	3	3	5	4	4	5	5	3	32	3
155	2	4	4	5	3	5	5	5	2	5	3	43	3	155	3	5	5	5	2	4	4	5	33	3
156	4	4	4	3	5	5	4	5	4	3	4	45	4	156	5	5	4	5	4	4	3	3	33	3
157	5	4	3	4	2	2	5	4	5	4	4	42	4	157	2	2	5	2	5	4	5	2	27	2
158	4	4	5	3	2	3	4	5	3	3	4	40	4	158	2	3	4	3	4	4	3	2	25	2
159	1	4	4	3	5	5	5	2	5	3	1	38	3	159	5	5	5	5	1	4	4	3	32	3
160	4	4	3	5	3	5	4	5	4	5	5	47	4	160	3	5	4	5	4	4	5	1	31	3
161	3	4	2	5	5	1	4	5	4	5	4	42	4	161	5	1	4	1	3	4	4	5	27	2
162	4	4	2	5	4	4	4	4	2	5	4	42	4	162	4	4	5	4	4	4	4	3	32	3
163	5	1	3	4	5	1	5	5	3	4	2	38	3	163	5	1	4	1	5	1	4	4	25	2
164	1	5	1	4	4	4	4	4	5	4	4	40	4	164	4	4	3	4	1	5	4	5	30	3
165	5	4	5	1	5	5	1	3	5	1	4	39	3	165	5	5	4	5	5	4	4	1	33	3
166	4	4	3	5	4	1	4	4	5	5	2	41	4	166	4	1	5	1	4	4	3	3	25	2
167	4	2	4	2	5	5	3	5	2	2	4	38	3	167	5	5	5	5	4	2	5	5	36	3
168	4	4	5	5	4	1	4	4	2	5	4	42	4	168	4	1	5	1	4	4	5	2	26	2
169	4	4	1	4	3	3	5	5	1	4	3	37	3	169	3	3	5	3	4	4	5	1	28	2
170	1	2	3	3	4	4	1	4	1	3	5	31	3	170	4	4	4	4	1	2	5	4	28	2
171	3	4	5	5	5	5	5	4	5	5	1	47	4	171	5	5	5	5	3	4	2	3	32	3
172	5	4	2	4	4	1	4	4	5	4	3	40	4	172	4	1	5	1	5	4	5	2	27	2
173	5	3	1	5	5	5	4	4	3	5	4	44	4	173	5	5	4	5	5	3	5	3	35	3
174	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	49	4	174	4	4	5	4	5	5	5	1	33	3
175	5	1	3	4	4	4	4	3	4	4	3	39	3	175	4	4	1	4	5	1	5	3	27	2
176	2	3	2	4	4	4	1	5	3	4	5	37	3	176	4	4	4	4	2	3	4	3	28	2

177	1	4	3	5	4	4	3	5	4	5	5	43	4	177	4	4	5	4	1	4	5	3	30	3
178	4	4	1	5	4	3	5	5	5	5	3	44	4	178	4	3	4	3	4	4	4	3	29	2
179	3	3	3	4	3	3	5	4	4	4	5	41	4	179	3	3	4	3	3	3	5	4	28	2
180	3	5	3	3	5	3	5	5	3	3	5	43	4	180	5	3	3	3	3	5	4	3	29	2
181	4	5	3	5	5	5	5	5	4	5	5	51	4	181	5	5	4	5	4	5	5	4	37	3
182	3	3	1	4	5	4	2	2	4	4	4	36	3	182	5	4	4	4	3	3	4	5	32	3
183	5	5	5	1	5	5	1	5	4	1	3	40	4	183	5	5	3	5	5	5	3	4	35	3
184	4	5	3	4	2	2	4	4	5	4	2	39	3	184	2	2	3	2	4	5	4	5	27	2
185	3	5	2	5	5	5	3	3	4	5	4	44	4	185	5	5	4	5	3	5	5	2	34	3
186	5	4	3	3	4	4	3	5	3	3	4	41	4	186	4	4	3	4	5	4	4	5	33	3
187	2	5	4	3	4	4	4	4	5	3	4	42	4	187	4	4	3	4	2	5	3	5	30	3
188	2	4	3	5	4	3	3	5	5	5	3	42	4	188	4	3	5	3	2	4	5	4	30	3
189	5	3	4	3	4	3	5	5	4	3	2	41	4	189	4	3	4	3	5	3	5	5	32	3