

**ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS**  
**CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI**



**ESTILOS DE LIDERAZGO DE LOS CADETES COMANDANTES DE**  
**SECCION DE ARTILLERIA DE LA ESCUELA MILITAR DE**  
**CHORRILLOS**

**TRABAJO DE INVESTIGACION PARA OBTENER EL GRADO DE**  
**BACHILLER EN CIENCIAS MILITARES CON MENCIÓN EN**  
**INGENIERÍA**

**PRESENTADO POR:**

CONCHA HUAMANI ALEXIS JEAN PIERE  
VILLAVICENCIO HUAMANI JEAN CLAUDE

**LIMA – PERÚ**

**2020**

**ASESOR Y MIEMBROS DEL JURADO**

**-Asesora:**

Mg. Gian Franco Alex Espinoza Alba

**-Presidente del jurado:**

**Miembros del jurado:**

### **DEDICATORIA**

A nuestra familia que nunca dejo de brindarme su apoyo incondicional.

“Que nuestra sensatez en nuestras labores nos haga grandes” en nuestra vida familiar y profesional.

## **AGRADECIMIENTO**

El agradecimiento especial para la ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS “CFB” y su apoyo en favor de nuestra carrera profesional y en el desarrollo de nuestra vida personal.

Para nuestra familia que no se cansó de apoyarme. Mis compañeros que me mostraron el respeto por la institución y mis docentes por enseñarnos la importancia de la investigación.

Y, por último, pero no menos importante, agradezco a mi fiel asesora SOLEDAD DEL ROSARIO OLIVARES ZEGARRA que cada día me brinda su apoyo incondicional.

## **PRESENTACIÓN**

Señores miembros del Jurado:

Dando cumplimiento a las normas establecidas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi” para optar el bachillerato en Ciencias militares, presento el siguiente trabajo de Investigación titulado: ESTILOS DE LIDERAZGO DE LOS CADETES COMANDANTE DE SECCION DE ARTILLERIA DE LA ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS, para poder entender las diferencias entre los tantos tipos de liderazgos que utilizan los cadetes de la Escuela Militar de Chorrillos “CFB” y el por qué lo utilizan ya que todos los cadetes de la Escuela Militar de Chorrillos “CFB” tienen un compromiso tanto con el subordinado como con el mismo para la superación de uno mismo, el subordinado y la misma institución.

La investigación tiene por finalidad: DETERMINAR LOS ESTILOS DE LIDERAZGO DE LOS CADETES COMANDANTES DE ARTILLERIA DE LA ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS. Los responsables de este trabajo de investigación son los siguientes:

CAD III: CONCHA HUAMANI ALEXIS JEAN PIERE

CAD III: VILLAVICENCIO HUAMANI JEAN CLAUDE

Por lo expuesto señores miembros del jurado, pongo a vuestra disposición esta investigación para ser evaluada de la mejor manera, así mismo esperando las felicitaciones de los miembros del jurado con el merecimiento de aprobación.

Los autores

## INDICE

	<b>Página</b>
<b>CARATULA</b> .....	<b>i</b>
<b>ASESOR Y MIEMBROS DEL JURADO</b> .....	<b>ii</b>
<b>DEDICATORIA</b> .....	<b>iii</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	<b>iv</b>
<b>PRESENTACION</b> .....	<b>v</b>
<b>ÍNDICE GENERAL</b> .....	<b>vi</b>
<b>INDICE DE TABLAS</b> .....	<b>ix</b>
<b>INDICE DE FIGURAS</b> .....	<b>xi</b>
<b>RESUMEN</b> .....	<b>xii</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>xiii</b>
<b>INTRODUCCION</b> .....	<b>xiv</b>
<b>CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b> .....	<b>15</b>
1.1. Descripción de la Realidad Problemática.....	15
1.1.1  Ámbito Internacional.....	15
1.1.2  Ámbito Nacional .....	15
1.1.3  Ámbito local .....	17
1.2  Formulación del problema .....	18
1.2.1  Problema general .....	18
1.2.2  Problemas específicos.....	19
1.3  Objetivos de la investigación.....	19
1.3.1  Objetivo general.....	19
1.3.2  Objetivos específicos .....	19
1.4  Justificación de la investigación .....	20
1.4.1  Teórica .....	20
1.4.2  Práctica.....	20
1.4.3  Metodológica .....	21
1.5  Limitaciones del estudio .....	21
1.6  Viabilidad del estudio .....	22

<b>CAPITULO II: MARCO TEORICO.....</b>	<b>23</b>
2.1 Antecedentes.....	23
2.1.1 Antecedentes Internacionales.....	23
2.1.2 Antecedentes Nacionales.....	26
2.2 Bases teóricas.....	28
2.2.1 Definición de estilos de Liderazgo.....	28
2.2.2 Tipos de Liderazgo.....	29
2.3 Definición de términos.....	31
2.4 HIPOTESIS.....	35
2.4.1 Hipótesis General.....	35
2.4.2 Hipótesis específico.....	35
2.5 Variables.....	36
2.5.1 Definición conceptual.....	36
2.5.2 Definición operacional.....	37
<b>CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....</b>	<b>39</b>
3.1 Enfoque.....	39
3.2 Tipo.....	39
3.3 Diseño.....	39
3.4 Método.....	40
3.5 Población y Muestra.....	40
3.5.1. Población.....	40
3.5.2. Muestra.....	41
3.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	41
3.6.1. Técnica.....	41
3.6.2. Instrumentos de recolección de datos.....	41
3.7 Validación y Confiabilidad del Instrumentos.....	41
3.7.1. Validación.....	41
3.7.2. Confiabilidad del Instrumento.....	42
3.8. Procedimientos para el tratamiento de datos.....	42
3.9. Aspectos Éticos.....	43

<b>CAPÍTULO IV: RESULTADOS.....</b>	<b>44</b>
4.1 Descripción.....	44
4.2 Interpretación.....	44
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>60</b>
Conclusiones.....	60
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>61</b>
Sugerencias.....	61
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>62</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>65</b>
1. Matriz de Operacionalización de la variable.....	65
2. Instrumento de Recolección de datos.....	66
3. Matriz de Consistencia.....	67
4. Glosario.....	68
5. Cronograma de actividades y presupuesto.....	70

## INDICE DE TABLAS

<b>Tabla N° 1</b> Matriz de Operacionalización de Variables .....	38
<b>Tabla N° 2</b> ¿Cómo considera el liderazgo militar que se ejerce en la escuela militar de chorrillos? .....	44
<b>Tabla N° 3</b> ¿Cómo considera en su instrucción, que se desarrolla la capacidad de mando? .....	45
<b>Tabla N° 4</b> ¿Cómo considera la manera en que se instruye la dirección personalizada de grupo? .....	46
<b>Tabla N° 5</b> ¿Cómo considera que se desarrolla el trabajo en equipo en las actividades en la escuela? .....	47
<b>Tabla N° 6</b> ¿Cómo considera que se resuelve la falta de liderazgo en la escuela? .....	48
<b>Tabla N° 7</b> ¿Cómo considera que se desarrolla la autoridad en las actividades militares de la escuela? .....	49
<b>Tabla N° 8</b> ¿Cómo considera que se desarrolla la planificación como característica de un líder? .....	50
<b>Tabla N° 9</b> ¿Cómo considera que se delimitan los límites establecidos al momento de inculcar liderazgo? .....	51
<b>Tabla N° 10</b> ¿Cómo considera que es moldeado el comportamiento ideal de un líder, en las actividades de la escuela? .....	52
<b>Tabla N° 11</b> ¿Cómo considera que se desarrolla .....	53

el control de grupo en las actividades de la escuela?

**Tabla N° 12** ¿Cómo considera que están ..... 54

delimitados los límites establecidos para

un liderazgo responsable y optimo?

**Tabla N° 13** ¿Cómo considera que el liderazgo..... 55

se está desarrollando en las actividades en clase?

**Tabla N° 14** ¿Cómo considera que la instrucción..... 56

militar coadyuva a su desarrollo del liderazgo?

**Tabla N° 15** ¿Cómo considera que se le está ..... 57

preparando para ser útil, para proteger la seguridad

de su nación?

**Tabla N° 16** ¿Cómo considera que se desarrollan ..... 58

en la escuela los valores militares?

## INDICE DE FIGURAS

<b>Figura N° 1</b> Frecuencia del Liderazgo militar .....	45
<b>Figura N° 2</b> Frecuencia de la Capacidad de mando.....	46
<b>Figura N° 3</b> Frecuencia de la dirección personalizada de grupo .....	47
<b>Figura N° 4</b> Frecuencia en el trabajo en Equipo.....	48
<b>Figura N° 5</b> Frecuencia en la falta de Liderazgo .....	49
<b>Figura N° 6</b> Frecuencia en la Autoridad .....	50
<b>Figura N° 7</b> Frecuencia en la Planificación .....	51
<b>Figura N° 8</b> Frecuencia en inculcar liderazgo .....	52
<b>Figura N° 9</b> Frecuencia en el comportamiento ideal de un líder .....	53
<b>Figura N° 10</b> Frecuencia en el Control de grupo en .....	54
las actividades de la escuela	
<b>Figura N° 11</b> Frecuencia para el liderazgo responsable y optimo .....	55
<b>Figura N° 12</b> Frecuencia en el liderazgo en las actividades de clase .....	56
<b>Figura N° 13</b> Frecuencia en la instrucción militar en su.....	57
desarrollo del liderazgo	
<b>Figura N° 14</b> Frecuencia en la utilidad para la protección de la nación .....	58
<b>Figura N° 15</b> Frecuencia en los valores militares .....	59

## RESUMEN

Este trabajo de investigación lleva como título: ESTILOS DE LIDERAZGO DE LOS CADETES COMANDANTE DE SECCION DE ARTILLERIA DE LA ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS. El objetivo general del presente estudio de investigación es: Determinar cómo son los estilos de liderazgo en los cadetes de artillería de la Escuela Militar de Chorrillos, en el año 2019.

El presente estudio de investigación presenta un enfoque mixto, tipo de estudio descriptivo simple, un diseño no experimental, el método utilizado es deductivo, se realizó contando con una población conformada por doscientas trece personas, siendo la muestra de treinta y dos Cadetes de artillería pertenecientes a la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”. Los datos fueron recogidos mediante la técnica de la encuesta que contó con quince ítems los cuales se construyeron en base a la variable de estudio, dimensiones e indicadores. Los datos fueron procesados con el paquete estadístico SPSS para obtener resultados consistentes en tablas y figuras procedentes del cuestionario aplicado a la muestra.

Este trabajo de investigación presenta como resultado lo siguientes, que el 21.9% de los cadetes manifiestan que es regular el liderazgo militar que se ejerce en la escuela militar, un 46.9% que es bueno y un 15.6% manifiestan que muy bueno. Concluyendo que todavía hay que mejorar en un 21.9%. Finalmente, se desarrolló las conclusiones y sugerencias de la presente investigación, además de los anexos.

**Palabras clave:** Liderazgo militar, líder y estilos

## ABSTRACT

This research work is titled: LEADERSHIP STYLES OF THE CADETS COMMANDER OF ARTILLERY SECTION OF THE MILITARY SCHOOL OF CHORRILLOS. The general objective of this research study is: To determine how are the leadership styles in the artillery cadets of the Military School of Chorrillos, in the year 2019.

The present research study presents a mixed approach, a simple descriptive study type, a non-experimental design, the method used is deductive, it was carried out with a population made up of two hundred and thirteen people, the sample being thirty-two artillery cadets belonging to the Military School of Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi". The data were collected using the survey technique that had fifteen items which were constructed based on the study variable, dimensions and indicators. The data were processed with the SPSS statistical package to obtain consistent results in tables and figures from the questionnaire applied to the sample.

This research work presents as a result the following, that 21.9% of the cadet's state that the military leadership exercised in the military school is regular, 46.9% that it is good and 15.6% that it is very good. Concluding that there is still room to improve by 21.9%. Finally, the conclusions and suggestions of the present investigation were developed, in addition to the annexes.

**Keywords:** Military leadership, leader and styles

## INTRODUCCION

Este trabajo de investigación lleva como título: ESTILOS DE LIDERAZGO DE LOS CADETES COMANDANTE DE SECCION DE ARTILLERIA DE LA ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS. El objetivo del presente estudio de investigación es: Determinar cómo son los estilos de liderazgo en los cadetes de artillería de la Escuela Militar de Chorrillos, en el año 2019.

Presenta cuatro capítulos este trabajo de investigación que son las siguientes.

EN EL CAPITULO I: Se describe el problema de investigación, la situación problemática, formulación de problemas, los objetivos y la justificación de la investigación. Así también las limitaciones y la Viabilidad del estudio.

EN EL CAPITULO II: Se muestra el marco teórico con la pertinencia en la selección de los antecedentes, las bases teóricas, el glosario de términos, la hipótesis general y específicos, la propuesta de investigación y las variables conceptual y operacional.

EN EL CAPITULO III: Explica el marco metodológico dando a conocer el enfoque, el tipo de investigación, también el diseño, la población y muestra, la técnica e instrumentos para recolección de datos, validez y confiabilidad del instrumento, procedimientos para el tratamiento de datos y aspectos éticos.

EN EL CAPITULO IV: se muestra los resultados estadístico descriptivos y de interpretación. Además, se sustenta los recursos y cronogramas.

Culminando con las conclusiones y sugerencias, referencias bibliográficas, así como los anexos respectivos.

## **CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1. Descripción de la Realidad Problemática**

#### **1.1.1 Ámbito Internacional**

El Ejército Nacional de Colombia viene adelantando un proceso de transformación cultural que tiene como principal objetivo el mantenimiento de la credibilidad por parte de la sociedad civil y de la comunidad internacional con base en la transparencia y legitimidad de las operaciones militares, las cuales son susceptibles de realizarse en la medida en que se cuente con hombres no solamente entrenados y capacitados para el logro de los objetivos misionales que Dios y la Constitución otorgan a su Ejército sino altamente motivados y guiados por líderes (Comandantes) capaces de llevar a sus subordinados a límites inimaginables en pro de la victoria.

En tal virtud, conocer los estilos de liderazgo predominantes en los comandantes de primera línea, permite afianzar la confianza en la capacidad y competencia de todos y cada uno de los hombres que integran la Institución para dirigir a los hombres bajo su mando a través de la conducción y el entrenamiento eficaces y eficientes que permitan mantener la soberanía y la democracia Colombiana, generando en el corto plazo un programa encaminado a fortalecer una de las principales competencias: el liderazgo militar. (Calderon & Peña, 2014)

#### **1.1.2 Ámbito Nacional**

El poder nacional del Perú está reducido a su mínima expresión, no sólo por la falta de equipamiento sino, en buena parte, por la falta de liderazgo militar. Desde que la alta oficialidad castrense firmó su sujeción al dictador extranjero Fujimori, el Perú carece de verdaderos líderes militares. En adición a ello, y continuando la ineptitud de Toledo y García, Humala asciende a los militares no por ser los más capaces, experimentados

y valientes sino por ser miembros de su promoción de la Escuela de Chorrillos y por la obsecuencia y servilismo personal que esta gente asegura. A Ollanta –un monigote manejado por la mujer– le falta mucho para ser “comandante en jefe de las fuerzas armadas”.

El poder nacional del Perú requiere líderes, civiles y militares, ilustrados, inteligentes, lúcidos, altamente preparados, tecnificados, experimentados, con sentido patriótico de los intereses nacionales y que infundan, por sus cualidades, confianza entre la población. Es penoso reconocerlo, pero no tenemos este tipo de dirigentes. Humala –cuyos actos demuestran continuamente que es un tremendo improvisado– carece de cualidades de liderazgo. Sucede lo mismo con las fuerzas armadas y el servicio de inteligencia.

Si queremos realmente construir el poder nacional del Perú, si queremos dejar de ser el “*paísito pichiruchi*” neoliberal de las últimas dos décadas, es necesario que contemos con un verdadero liderazgo civil y militar algo que, todos sabemos, no se construye de la noche a la mañana. (Bazán, 2012)

El éxito de cualquier organización radica en el estilo de liderazgo que emplee quien este al mando de la misma. El liderazgo es la variable que junto con la estrategia generan el mayor impacto en la transformación de cualquier institución. Voy a exponer una breve revisión de literatura del liderazgo enfocado en algunos ejércitos del mundo y también tomare citar el excelente liderazgo que viene aplicando el General Céliz Kuong actual Comandante General del Ejército del Perú.

Otra investigación relevante en cuanto al liderazgo y el contexto militar. Los roles y las tareas cambian en diferentes rangos en el ejército. Los supervisores de pelotón deben ser capaces de desarrollar el conocimiento militar y las habilidades de los

soldados, y de familiarizarlos con las reglas y regulaciones militares a través de la formación y el aprendizaje. Los supervisores del pelotón deben demostrar esta calidad. Sin embargo, en el rango más alto del supervisor de la compañía, el rol requerido es diferente. La competencia de liderazgo se muestra de manera diferente a la de los militares, ya que el rol de supervisor de la competencia de liderazgo de la compañía se traslada a una guía inspiradora. Aunque el porte militar es importante a lo largo de su carrera militar, los resultados indicaron que tiene una capacidad predictiva menos significativa para el desempeño de liderazgo de los oficiales en rangos superiores.

Sin duda, el liderazgo y el proceso de transformación que se ha iniciado están dando resultados dentro y fuera del ejército. La visión estratégica sumada a un robusto planeamiento estratégico da como resultado la prosperidad de cualquier organización y el impacto en la mejora del país.

### **1.1.3 Ámbito Local**

A la fecha se han identificado estudios heterogéneos que analizan el liderazgo en el contexto militar. Una evaluación de liderazgo basado en la evaluación de competencia se llevó a cabo sólo dos meses antes de la graduación de los cadetes, incluyendo calificaciones de al menos dos supervisores directos (un cadete Senior en un cargo de supervisión directa y un oficial de supervisión) y dos pares (cadetes Senior que estaban en la misma clase). El coeficiente alfa de Cronbach promedio para las puntuaciones de 44 (4 evaluadores  $\times$  11 componentes) fue 0,68, es decir, justificó la combinación de puntuaciones en los evaluadores.

En la evaluación del rendimiento del liderazgo: había dos partes para validar el modelo de competencia. Una parte era los resultados académicos de la examinación – adquiridos de la administración de la Academia – de 32 currículos curriculares durante

estudios universitarios. Se utilizaron como rendimiento académico para confirmar la validez.

La otra parte era evaluar el desempeño de liderazgo de los participantes después de su graduación. La evaluación del desempeño de liderazgo se llevó a cabo dos veces: 2 años y 4 años después de la graduación. La mayoría de los cadetes sirvieron como suboficiales: comandantes de pelotón o de compañía. La escala de inventario de rendimiento de liderazgo incluyó 15 componentes de tres dimensiones (ética, capacidad y logro).

La evaluación proviene de dos oficiales de supervisión directos y dos colegas del mismo batallón. Tanto la evaluación del rendimiento como la evaluación de la competencia tomaron la forma de una escala de tipo Likert de 5 puntos. Los investigadores estaban interesados en las diferencias en el desempeño de liderazgo de los cadetes que tenían una evaluación de competencia más alta y media. Las evaluaciones de rendimiento se compararon entre el 27% superior de los participantes que tenían evaluaciones de competencia más altas y el medio 46% de los participantes cuyas evaluaciones de competencia se encontraban en el intervalo de 28% a 73% (CHÁVEZ, 2019).

## **1.2 Formulación del problema**

### **1.2.1 Problema general**

¿Cómo son los estilos de liderazgo en los cadetes comandante de sección de artillería de la Escuela Militar de Chorrillos “CFB”, año 2019?

### **1.2.2 Problemas Específicos**

1. ¿Cómo es el liderazgo autoritario en los cadetes comandante de sección de artillería de la Escuela Militar de Chorrillos “CFB”, en el año 2019?
2. ¿Cómo es el liderazgo democrático en los cadetes comandante de sección de artillería de la Escuela Militar de Chorrillos “CFB”, en el año 2019?
3. ¿Cómo es el liderazgo LAISSEZ-FAIRE (“¿DEJAR HACER”) en lo cadetes comandante de sección de artillería de la Escuela Militar de Chorrillos “CFB”, en el año 2019?

### **1.3 Objetivos de la investigación**

#### **1.3.1 Objetivo general**

Determinar cómo son los estilos de liderazgo en los cadetes comandante de sección de artillería de la Escuela Militar de Chorrillos, en el año 2019.

#### **1.3.2 Objetivos específicos**

1. Determinar cómo es el liderazgo autoritario en los cadetes comandante de sección de artillería de la Escuela Militar de Chorrillos “CFB”, en el año 2019.
2. Determinar cómo es el liderazgo democrático en los cadetes comandante de sección de artillería de la Escuela Militar de Chorrillos “CFB”, en el año 2019.
3. Determinar cómo es el liderazgo LAISSEZ-FAIRE (“DEJAR HACER”) en los cadetes comandante de sección de artillería de la Escuela Militar de Chorrillos “CFB”, en el año 2019.

### **1.4 Justificación de la investigación**

#### **1.4.1 Justificación Teórica**

La principal importancia teórica de esta investigación es la de lograr un conocimiento cabal de como los estilos de liderazgo pueden desarrollarse en los cadetes del 3° año de la escuela militar de Chorrillos. Los datos e impresiones que se recojan, servirán para las siguientes investigaciones. Así como para uso de la institución, en el uso de análisis de sus cadetes. La importancia de una delimitación de caracteres y rasgos para un cadete, es una herramienta que podrá coadyuvar a un mejor sostén de nuestra milicia.

#### **1.4.2 Justificación Práctica**

Una de las principales razones de esta investigación, es poder coadyuvar a los cadetes a identificar, el tipo de comportamiento colectivo que deben tomar, el tener una herramienta en el manejo de grupos. Hará que el cadete en su vida militar sea más competente, capaz de liderar un grupo humano de envergadura mayor a lo habitual. En la práctica tener identificadas las herramientas que puedan ayudar a dirigir un pelotón.

El éxito de cualquier organización radica en el estilo de liderazgo que emplee quien este al mando de la misma. El liderazgo es la variable que junto con la estrategia generan el mayor impacto en la transformación de cualquier institución.

La naturaleza de las operaciones militares pone énfasis en los puestos de liderazgo, liderazgo que asegura el éxito, aun en los equipos con tecnologías superiores son insuficientes sin un líder. Por lo tanto, las organizaciones militares están íntimamente enfocadas en el liderazgo y en entrenar y desarrollar líderes efectivos. Un programa de capacitación eficaz debe reflejar una comprensión clara de los factores que contribuyen al buen liderazgo. En esta investigación, se define el liderazgo como una combinación de aspectos motivacionales, actitudinales, cognitivas de

comportamiento; es decir, cualquier característica individual que se pueda medir y que pueda demostrarse y distinguirse.

### **1.4.3 Justificación Metodológica**

Para lograr los objetivos del estudio, se ha realizado un proceso metodológico ordenado y sistematizado, se utilizaron técnicas como la encuesta y la investigación cuantitativa orientado al análisis y síntesis en relación al uso del modelo del sistema nacional de planeamiento estratégico y la mejora de la gestión pública, determinando en ambas variables los procedimientos para la jerarquización de los factores descriptivos y explicativos.

## **1.5 Limitaciones del estudio**

### **1.5.1 El tiempo:**

En la Escuela Militar un factor que impide la mejora en el estudio de investigación es el tiempo, ya que solo pueden realizar actividades cognitivas durante las clases.

### **1.5.2 La falta de organización de actividades:**

Los cadetes tienen diferentes actividades programadas para todo el día, y eso impide que se puedan dedicar a la mejora en el estudio. Además, algunas veces, las actividades por la falta de coordinación se mezclan.

## **1.6 Viabilidad del estudio**

La viabilidad del proyecto es óptima, si podemos desarrollar la investigación. Tenemos los recursos necesarios. El tiempo justo. El costo de la investigación es solventable. Contamos con todos los recursos humanos y materiales a disposición.

## **CAPITULO II: MARCO TEORICO**

## **2.1 Antecedentes de la investigación**

Previamente existen estudios realizados a nivel internacional, nacional sobre estilos de liderazgo que están mencionadas en la investigación y son guía para lograr los objetivos propuestos, estudios como:

### **1.1.1 Antecedentes Internacional**

Pomareta (2014), En su tesis de pregrado titulada “La influencia de los estilos de liderazgo en los niveles de satisfacción laboral de los empleados del GAD Municipal de Loja” indica:

La Metodología empleada fue cuestionario con un diseño probabilístico aleatorio de la Universidad Andina Simón Bolívar Sede Ecuador, Concluye Respecto a los estilos de liderazgo que predominaron en los directores y jefes departamentales del GAD Municipal de Loja, tenemos el empobrecido, club social y equilibrado. Donde el estilo dominante (85,8 %) fue el equilibrado, el cual se caracteriza por ajustarse al sistema y al ritmo cómodo que los demás utilizaron con anterioridad; sin que exista interés por mejorar los resultados, aun cuando estos sean menos de los que podían haberse obtenido con una manera diferente de dirigir.

Respecto a la relación entre estilo de liderazgo y satisfacción laboral no tienen una relación patente que las relacione en este estudio ; eso explica la razón de las diferentes responsabilidades entre los departamentos que conllevan a que un mismo estilo de liderazgo sea valorado de distinta manera entre los empleados, por ejemplo en el departamento de bodega los empleados están altamente satisfechos, ante una orientación de liderazgo empobrecido, lo cual se pensaría que los empleados están conformes, sin importar el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Podemos concluir, que todo dependerá de la valoración y el grado de compromiso

que los mismos empleados tengan por los objetivos organizacionales antes que por objetivos individuales. La influencia del liderazgo depende del tipo de actividad que realizan.

Bustos, Figueroa y Sánchez (2013) en la tesis titulada “Liderazgo empresarial en concordancia de la naturaleza sociable del hombre” expresa:

Como dice el título, los autores afirman que los seres humanos son sociables por naturaleza, al sentirse parte de un grupo, también surge la necesidad de alguien que tome el mando, un líder. Este debe tener ciertas características las cuales son: responsabilidad, honestidad, seguridad y sobre todo visión para superar cualquier circunstancia adversa que se le presente en el ámbito laboral. Un líder debe tener en cuenta todas las variantes de solución.

Las empresas necesitan un liderazgo abierto, que consiste en poseer la confianza y la humildad suficiente para inspirar en las personas el compromiso con los objetivos perseguidos por la organización, este liderazgo es en conjunto una combinación de mentalidad, temperamento, conductas y capacidad para desarrollar y ampliar habilidades.

El liderazgo empresarial se basa en saber dirigir la propia empresa, o dirigir dentro de una empresa, está comprobado que un jefe autoritario y repleto de superioridad que infunda miedo no sirve como líder, ya que solo crea recelo y descontento en los colaboradores. Un líder debe crear un ambiente de armonía.

Como conclusión, podemos afirmar que un líder en este tiempo es necesario tener en el un guía y consejero que ayude a superar las dificultades y sea capaz de motivar

al personal. No solo intente mandar a sus subordinados, sino que los vea como colegas y se aúna a la causa común.

Buitrago, Estepa y López (2012) en la tesis titulada “Significados de liderazgo que construyen los miembros de una empresa de seguridad privada de la ciudad de Bogotá”, indica:

En esta investigación, se busca comprender los significados de liderazgo que construyen los miembros de una empresa de seguridad privada de la ciudad de Bogotá; para ello se parte de las premisas del construccionismo social. La sociedad adopta un pensamiento que lo hace parecer natural, cuando en realidad no lo es.

Se postulan tres categorías para su comprensión: histórico-genético, normativo y empírico. Desde una metodología cualitativa - etnográfica, se recogieron los significados de los actores sociales que hacen parte de dicha organización; las narrativas de los participantes, fueron analizadas a partir de matrices categoriales. Se concluye que, los resultados indicaron que la mayoría de los significados se enmarcan en lo normativo, ya que estos relatos son propios de un abolengo rígido con una fuerte dirección a la evaluación de resultados y productos de cada área; en la categoría histórico genética, el reconocimiento hacia figuras particulares de liderazgo se relaciona directamente con el tipo de interacciones entre los integrantes de la empresa. Se encontraron discursos que no podían ser clasificados en las tres categorías por ello se creó una nueva categoría, la cual se denominó “sentido de liderazgo”, esta reunió aquellos significados que se construyen con base a las características deseadas y esperadas con relación al liderazgo o líder.

Podemos concluir del estudio que la categoría de lo normativo predomina en los significados de liderazgo de los agentes estudiados.

### **2.1.2 Antecedentes Nacional**

Ortiz y Rivera (2015) en su tesis de pregrado titula “Relación entre los estilos de liderazgo y la Calidad del servicio prestado en hoteles Categorizados de tres estrellas en el alto mayo – 2015” Señala:

El objetivo fue determinar la relación entre los estilos de liderazgo y la calidad del servicio prestado en hoteles categorizados de tres estrellas en el Alto Mayo, investigación de tipo y diseño básico descriptivo correlacional, con una muestra de 170 colaboradores se aplicó la técnica de la encuesta. Universidad de San Martín – Tarapoto año 2015, se realizó con la intención de determinar la relación que existe entre la manera de comandar un personal y la manera en que este actúa de acuerdo a este. Si un líder provoca un sentimiento de unión en un equipo, este le responde en el papel.

Podemos concluir que el estilo de liderazgo identificado en hoteles categorizados de tres estrellas en Alto Mayo, según el Modelo del Grid Gerencial es predominantemente Autocrático. Lo cual no siempre resulta conveniente, aunque en este caso se determina que este tipo de liderazgo funciona con el ámbito estudiado.

Centurión (2015), En su tesis de maestría titulada “Factores determinantes del estilo de liderazgo del director de la I.E. Jorge 6 Basadre del distrito 26 de octubre de la Provincia De Piura” Indica lo siguiente:

En esta investigación el método que fue utilizado consto en ser tipo empírico-analítico la muestra fue 44 docentes el instrumento utilizado fue el cuestionario. el objetivo fue identificar los principales factores que determinan el estilo de liderazgo del director de la I.E. Jorge Basadre del distrito 26 de octubre de la provincia de Piura - Universidad de Piura, Piura.

El estudio realizado tuvo como principal razón de ser, el lograr encontrar un tipo de liderazgo que coadyuve a mejorar el ambiente del centro de estudios estudiado. Podemos concluir de acuerdo a los resultados, en los que se puede establecer que, dentro de las características personales, según los 44 docentes, el director no tenía un buen liderazgo.

Es decir, el director no se ubica ni en el liderazgo transformacional ni en el transaccional, y por los aspectos obtenidos en los resultados lo enfocan hacia el no liderazgo, donde un 65.91% manifiesta que está totalmente de acuerdo en que el director se ubica en el estilo de no liderazgo (*laissez-faire*). Lo que nos lleva a la conclusión que el tipo de liderazgo manifestado por el director es un tipo que crea renuencia en sus empleados y en el mismo alumnado. La poca intervención del director crea un ambiente hostil.

Soto (2013), en su tesis de pregrado titulada “Estilo de liderazgo y su influencia en el clima organizacional de la empresa distribuciones continental S.A.C. año 2013” Indica lo siguiente:

En esta investigación la metodología implementada fue Observacional, descriptiva de diseño no experimental de la Universidad Cesar Vallejo y concluye que después de analizar los datos se obtuvo que el valor del CHI-cuadrado es 7.42 localizándose en la región de rechazo de la hipótesis nula, aceptándose la hipótesis; estilo de liderazgo actual influye de manera significativa en el clima organizacional de la empresa distribuciones continental S.AC. En cuando a su primero objetivo que es identificar el estilo de liderazgo que tiene la empresa distribuciones continental S.A.C se dedujo según los resultados indicaron que con un 52.50% la empresa tiene un estilo de liderazgo transaccional. Concluimos que el tipo de liderazgo de esta institución influye en el modelo de negocio de la empresa estudiada. Los empleados reaccionan de manera positiva al liderazgo empresarial aplicado.

## **2.2 Bases teóricas**

### **2.2.1 Definición de estilo de Liderazgo**

#### **Estilos de liderazgo**

EL LÍDER SEGÚN CHIAVENATO: “El liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos”. (Tomado de Fuentes 2019, Blog, el líder exponencial, sexto párrafo).

Se define el liderazgo como el arte de influir y dirigir hombres en la misión asignada.

Tres aspectos muy importantes encierran esta definición:

En primer lugar, el hecho de ver el liderazgo como un arte y no como una técnica; quiere decir ello que no bastan los conocimientos adquiridos y su aplicación, debe

existir además un potencial oculto inmanente a la persona que le permitirá llegar a ser un líder.

El segundo aspecto que encierra la definición se refiere a los elementos: la misión y el ser humano, ambos fundamentales en la organización militar. El ser humano es quien desarrolla la misión, sin personas dispuestas a trabajar y a darlo todo por alcanzar la misión, la organización jamás alcanzará sus objetivos.

Finalmente hay que resaltar la relación estrecha que debe existir entre el ser humano y la misión, ya que se deben armonizar estos elementos en cada situación que se plantee para lograr el equilibrio justo y en esto consiste el arte de liderar.

Hay muchas definiciones de liderazgo, de hecho, existen tantas definiciones como personas que han intentado dar explicación a la misma, sin embargo, se puede definir liderazgo como:

La habilidad de una persona para influir en un grupo, y a través de esa influencia lograr la consecución de los objetivos o metas.

De tal forma se puede apreciar que el liderazgo es el conjunto de destrezas o habilidades que un individuo puede aprender y desarrollar, pero el mismo, también es algo que nace con el individuo.

## **2.2.2 TIPOS DE LIDERAZGO**

### **1. Liderazgo autocrático**

Es el tipo de líder que ordena y espera que se hagan caso a sus órdenes. Es positivo y dogmático, dirige mediante la capacidad de ofrecer recompensas o castigos, son los principales métodos en que se basa para esperar obediencia. Este tipo de líder suele ser una persona perfeccionista y a la que le cuesta delegar.

Este líder asume la responsabilidad en la toma de decisiones, dirige, controla y motiva, todo se centra en el líder. De hecho, considera que es la única persona capacitada para tomar decisiones importantes y que los subordinados no son capaces de guiarse por sí mismos, sino que necesitan que alguien lo haga por ellos. Tiene el control y tiene la fuerza.

## **2. Liderazgo democrático**

El líder democrático toma decisiones consultando con los subordinados, de manera que las decisiones y acciones son consultadas fomentando la participación de los subordinados.

El perfil de un líder democrático debe tener paciencia y empatía. El líder fomenta la comunicación y la participación conjunta en las decisiones, anima y agradece las sugerencias de los subordinados. Cuando hay que tomar una decisión el líder ofrece soluciones que los subordinados pueden apoyar o no o entre las que pueden elegir, haciendo que la decisión se convierta en algo compartido.

## **3. Liderazgo laissez faire**

Este líder es un líder liberal que hace y deja hacer, tiene un papel totalmente pasivo, ya que los subordinados o el grupo son los que tienen el poder. Los subordinados tienen independencia operativa y de toma de decisiones, ya que los líderes dependen de los subordinados para establecer objetivos o tomar las decisiones importantes. No juzga ni valora las aportaciones de sus subordinados ya que cuentan con libertad total solo cuentan con el apoyo del líder si lo piden.

## **4. Liderazgo paternalista**

El líder paternalista tiene confianza en sus subordinados dando recompensas y castigos. Su labor es que los subordinados ofrezcan mejores resultados, que laboren mejor y más, por lo que los motiva, incentiva y les ofrece recompensas por lograr objetivos.

En este caso, el líder ofrece consejos a los subordinados para que consigan resultados e insinuando lo malo que no es cumplir con el deber, como su nombre “paternalista” indica.

## **2.3 Definición de términos básicos**

### **1. Capacitación:**

La capacitación se define como el conjunto de actividades didácticas, orientadas a ampliar los conocimientos, habilidades y aptitudes del personal que labora en una empresa. La capacitación les permite a los trabajadores poder tener un mejor desempeño en sus actuales y futuros cargos, adaptándose a las exigencias cambiantes del entorno. (Concepto definicion)

### **2. Formación militar:**

Se conoce como instrucción militar, por lo tanto, a la formación que reciben los integrantes de las fuerzas armadas para que puedan ejercer sus funciones con éxito. Esta instrucción implica la enseñanza de diversos conocimientos, desde el uso de armas hasta nociones de estrategia militar, pasando por la preparación física y la capacitación jurídico-militar. La instrucción militar se desarrolla tanto en las aulas como en simuladores, polígonos de tiro y en eventuales terrenos de operaciones. (Merino, Definición, 2011)

### **3. Habilidades formativas:**

La habilidad es la aptitud innata, talento, destreza o capacidad que ostenta una persona para llevar a cabo y por supuesto con éxito, determinada actividad, trabajo u oficio. (Corcino, 2013)

#### **4. Líder:**

De acuerdo con la Real Academia Española, un líder es aquella persona a la que un grupo reconoce como jefe u orientador. Esta palabra tiene su origen en el idioma inglés (*leader*) y se comenzó a utilizar en el ámbito empresarial debido a la fuerte globalización de las últimas décadas. Dentro de las empresas y las organizaciones, una persona se convertirá en líder cuando sea capaz de demostrar que posee la capacidad de orientar a sus subordinados y conducir al equipo al éxito. Deberán ser capaces de incentivar a cada una de las personas que se encuentra a su cargo con el fin de trabajar en conjunto para lograr un objetivo común. (Definicion, 2015)

#### **5. Liderazgo:**

Galiano (2009) explica que el liderazgo es la capacidad que tiene la persona para articular y despertar entusiasmo en pro de una visión y una misión compartida, implica además ponerse a la vanguardia cualquiera sea su cargo al poder orientar el desempeño de los otros sirviéndoles como ejemplo para hacerles asumir su responsabilidad. (Galiano, 2009)

#### **6. Empoderamiento:**

Cipriano (2014) explica que es dar poder al recurso humano de la empresa para obtener los beneficios óptimos de la tecnología de la información; los integrantes, los equipos de trabajo y la organización, tendrán completo acceso y uso de información crítica, poseerán la tecnología, habilidades, responsabilidad y

autoridad para utilizar la información y cumplir con las funciones de la organización. (Cipriano, 2014)

#### **7. Poder:**

El término poder tiene múltiples definiciones y usos. Esta palabra, como sabrán muchos de ustedes, se utiliza para describir la facultad, habilidad, capacidad o autorización para llevar a cabo una determinada acción. El poder implica también poseer mayor fortaleza corporal e intelectual en relación a otro individuo y superarlo en una lucha física o en una discusión. (Merino, Definicion, 2008)

#### **8. Carisma:**

El carisma es algo innato y forma parte de la personalidad del ser humano. Se trata de una capacidad que está asociada al éxito, lo que se basa en la concepción de que al carismático le va bien en la vida. Por eso hay quienes afirman que se puede ayudar a una persona a ser carismática a través de reforzar su autoestima, sus capacidades como orador y su apariencia. (Porto, 2009)

#### **9. Manejo de equipo:**

Un grupo se define como dos o más individuos interdependientes que interactúan para lograr objetivos específicos. Grupos formales: son grupo de trabajo definidos por la estructura de la organización y con asignaciones de trabajo y tareas específicas. (Robins, 2004)

#### **10. Autoridad:**

La autoridad es el atributo que otorga a una persona, cargo u oficio el derecho para dar órdenes. Asimismo, es la cualidad que propicia que una orden se cumpla. De este modo, tener autoridad supone, por un lado, mandar, y, por el otro, ser obedecido. (Significados, 2018)

#### **11. Democracia:**

La democracia es una forma de gobierno del Estado donde el poder es ejercido por el pueblo, mediante mecanismos legítimos de participación en la toma de decisiones políticas. (Significados, 2019)

#### **12. Clima organizacional:**

Se entiende por clima organizacional todas aquellas relaciones laborales y personales que se desarrollan en todo lugar de trabajo. Según sea el clima organizacional de una institución o empresa se puede evaluar y medir su desempeño, logro de objetivos y calidad de bienes o servicios.

El término clima organizacional puede ser sustituido por clima laboral o ambiente organizacional. (Significados, 2017)

#### **13. Liderazgo transaccional:**

Es entendido como la realización de un pacto entre todos los actores (Bass, 1998).

Bajo esta perspectiva líder transaccional tiende a ser ego céntrica, el “yo” es una identidad claramente independiente, separada del resto de los individuos, su concepción del “yo” es atomística.

La preocupación fundamental del líder transaccional es proteger sus intereses personales, así que la relación con los otros miembros de la organización es contractual, las metas son fijadas a través de un contrato social y la reciprocidad es su estrategia de influencia. (Bass, 1998)

#### **14. Construccionismo social:**

Es una teoría sociológica y psicológica del conocimiento que considera cómo los fenómenos sociales se desarrollan particularmente desde contextos sociales.

Dentro del construccionismo, una construcción social es un concepto o práctica que puede parecer natural y obvio a quienes lo aceptan, pero en realidad es una invención o artefacto cultural o de una sociedad en particular. (Palincsar, 1998)

## **15. Disciplina militar:**

La disciplina es la norma a que lo militares deben sujetar su conducta; tiene como bases la obediencia, y un alto concepto de honor, de la justicia y de la moral, y por objeto, el fiel y exacto cumplimiento de los deberes que prescriben las Leyes y Reglamentos Militares. (Orden Juridico)

## **2.4 Hipótesis:**

### **2.4.1 Hipótesis General**

La influencia de los estilos de liderazgo en los cadetes comandantes de sección de artillería de la escuela militar de chorrillos del 3º año cumple las expectativas en su formación militar.

### **2.4.2 Hipótesis Específicas**

1. El liderazgo autoritario en los cadetes comandantes de sección de artillería de la escuela militar de chorrillos, cumple con sus expectativas en su formación militar.
2. El liderazgo democrático en los cadetes comandantes de sección de artillería de la escuela militar de chorrillos, cumple con sus expectativas en su formación militar.
3. El liderazgo laissez-faire (“dejar hacer”) en los cadetes comandantes de sección de artillería de la escuela militar de chorrillos, cumple con sus expectativas en su formación militar.

## **2.5 Variables**

### **2.5.1 Definición conceptual**

El liderazgo como un arte y no como una técnica; quiere decir ello que no bastan los conocimientos adquiridos y su aplicación, debe existir además un potencial oculto inmanente a la persona que le permitirá llegar a ser un líder.

#### **2.5.1.1 Dimensión 1: Capacidades de liderazgo**

En principio, parece que el líder debe de tener grandes dotes de mando y dirección, visión de futuro, capacidad de comunicación y de entusiasmar a los demás, de enganchar e ilusionar para que cada miembro del equipo asuma el proyecto como propio.

#### **2.5.1.2 Dimensión 2: Diversidad de estilos de liderazgo**

Existen varias teorías sobre el comportamiento y los estilos de liderazgo, y para este trabajo nos bastará centrarnos en tres estilos de liderazgo: el estilo de liderazgo basado en la autoridad, el estilo de liderazgo basado en la tarea, y el estilo de liderazgo basado en las personas (enfoque de Likert).

#### **2.5.1.3 Dimensión 3: Acciones militares**

Cabrera P. (2014), sostiene que uno de las acciones básicas para combatir el narcotráfico y la subversión en el VRAEM es el acercamiento de las Fuerzas Armadas a la población, actividad que le permite mejorar la calidad de vida del poblador, disminución de la trata de personas principalmente explotación de mujeres y niños y la acción de control total de la población en coordinación con la Policía Nacional del Perú y otros estamentos de los gubernamentales que materializan la presencia del Estado.

### **2.5.2 Definición operacional**

Tabla 1.

*Matriz de Operacionalización de Variables*

<b>VARIABLE</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>ITEMS</b>
<b>ESTILOS DE LIDERAZGO</b>	<b>TIPOS DE LIDERAZGO</b>	1.1. Liderazgo militar 1.2. Capacidad de mando 1.3. Dirección personalizada 1.4. Trabajo en equipo 1.5. Falta de liderazgo	5
	<b>ESTILOS DE LIDERAZGO</b>	2.1. Autoridad 2.2. Planificación 2.3. Límites Establecidos 2.4. Comportamiento ideal 2.5. Control de grupo	5
	<b>ACCIONES MILITARES</b>	3.1. Regímenes establecidos 3.2. Actividades en clases 3.3. Instrucción militar 3.4. Seguridad nacional 3.5. Valores militares	5

Fuente: Elaboración propia

**CUADRO DE “FORMACIÓN”**

<b>FORMACION</b>	<b>CARACTERISTICAS</b>
DEFINICION	Proviene del latín « <i>formatio</i> » y hace referencia a formar algo, al aspecto y características externas de las cosas.
AMBITO MILITAR	La formación prepara a las tropas de hombres, y para ello son entrenadas física y emocionalmente, es decir que se van formando en el aprendizaje de esta profesión.
AMBITO EDUCATIVO	La formación es lo que una persona va obteniendo a lo largo de sus estudios y su vida, es decir, una persona llega a ser un excelente profesional en consecuencia de la buena formación que obtuvo. Desde pequeños la sociedad intenta motivar a las futuras generaciones a una formación digna en la educación.
ACTUALIDAD FORMACION PROFESIONAL	Se han creado varios centros de formación de oficios, donde pueden asistir personas que no hayan tenido una educación completa, como, por ejemplo, aquellas que no tuvieron la oportunidad de poder terminar los estudios primarios o secundarios. Se entiende todos aquellos estudios y aprendizajes encaminados a la inserción, reinserción y actualización laboral, cuyo objetivo principal es aumentar y adecuar el conocimiento y habilidades de los actuales y futuros trabajadores a lo largo de toda la vida.
FORMACIÓN CÍVICA Y ÉTICA	En varios países, la Formación Cívica y Ética es el nombre de una asignatura. De un modo genérico, aborda temas de Ética, Moral y Civismo.
FORMACIÓN Y EDUCACIÓN	En Pedagogía y de un modo muy amplio, la formación hace referencia al proceso educativo o de enseñanza-aprendizaje. Se identifica también con un conjunto de conocimientos. En este sentido, se suele hablar de formación académica, estudios, cultura o adiestramiento.

Fuente: Elaboración propia

### **CAPITULO III: MARCO METODOLOGICO**

### **3.1 Enfoque de investigación**

Hernández, Fernández, Baptista (2010) mencionan que el enfoque es cuantitativo, porque las variables fueron medidas, se aplicó la estadística y comprobación de la hipótesis de trabajo a fin de obtener resultados con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías.

### **3.2 Tipo de la investigación**

Según el enfoque de Hernández-Sampieri, R. & Mendoza, C. (2018) la presente investigación es de tipo Descriptivo Simple porque pretende medir o recoger información de manera independiente sobre las variables en estudio.

### **3.3 Diseño**

El tipo de diseño de la investigación es no experimental de corte transversal, que sigue el parámetro de medición una sola vez. Los diseños de investigación transaccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables, y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como tomar una fotografía de algo que sucede. Por ejemplo, investigar el número de empleados, desempleados y subem-pleados en una ciudad en cierto momento. O bien, determinar el nivel de escolaridad de los trabajadores de un sindicato —en un punto en el tiempo—. O tal vez, analizar la relación entre la autoestima y el temor de logro en un grupo de atletas de pista (en determinado momento). O bien, analizar si hay diferencias en contenido de sexo entre tres telenovelas que están exhibiéndose simultáneamente. (Técnicas de estudio, 2015)

Según el autor Hernández, Fernández, Baptista (2010) (p. 149) define como diseño no experimental al estudio que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos. Esta

situación consiste en recibir un tratamiento, una condición o un estímulo bajo determinadas circunstancias, para después evaluar los efectos de la exposición o aplicación de dicho tratamiento o tal condición.

Esquema:        **M ----- O**

Dónde:

**M:** Muestra con quien(es) vamos a realizar el estudio.

**O:** Información (observaciones) relevante o de interés que recogemos de la muestra.

### **3.4 Método**

El método de Investigación del presente trabajo es teórico, descriptivo y Deductivo Popper (2001), Es el procedimiento o camino que sigue el investigador para hacer de su actividad una práctica científica. El Método teórico, nos permite la construcción y desarrollo de la teoría en el enfoque general.

### **3.5 Población y Muestra de investigación**

#### **3.5.1. Población**

El universo que ha sido considerado para el siguiente trabajo de investigación está dado por los cadetes del 3º año de la escuela militar de chorrillos que son 213 personas.

Ávila (2000), indica que la población es un conjunto completo de individuos u objetos que poseen alguna característica común observable.

#### **3.5.2. Muestra**

La muestra será representada por los alumnos de artillería del 3<sup>a</sup> año de la escuela militar de chorrillos que son 32 cadetes.

### **3.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

#### **3.6.1. Técnica**

La técnica utilizada es la encuesta.

#### **3.6.2. Instrumentos de recolección de datos**

- Cuestionario
- Ficha de recolección de datos

Para la recolección de datos se empleó la técnica de la encuesta por lo que se administró a la muestra de estudiantes un cuestionario sobre estilos de liderazgo como instrumento, el cual está constituido por 15 ítems distribuidos en 3 dimensiones.

### **3.7 Validación y Confiabilidad del Instrumentos**

#### **3.7.1. Validación**

Para validar el cuestionario, se empleará la técnica de juicio de expertos Coeficiente de Validez V de AIKEN la que ayudará efectivamente a medir las variables de investigación, las opiniones de tres jueces determinaran el grado de significación estadística, es decir, la concordancia que el instrumento cumple con medir los objetivos de la investigación.

#### **3.7.2. Confiabilidad del Instrumento**

Para validar los instrumentos se sometieron los ítems a un juicio de dos expertos, los cuales evaluaron y asignaron un atributo para cada ítem, concluyendo que los ítems del instrumento son pertinentes, relevantes y claros, es decir el cuestionario es aplicable.

### **3.8. Procedimientos para el tratamiento de datos (Descripción del método o procedimiento)**

El procesamiento de datos consistirá en la recolección de datos primarios. Los que serán evaluados y ordenados, para obtener información útil, luego serán analizados. Los datos deben ser obtenidos y llevados a un bloque central para ser procesados. Los datos en este caso, denominados de entrada, son clasificados para hacer que el proceso sea fácil y rápido.

Proceso que ejecutará las operaciones necesarias para convertir los datos en información significativa. Cuando la información este completa se ejecutará la operación de salida, conjuntamente comprada con la apreciación de la realidad validada con un marco teórico consistente, en la que se prepara un informe que servirá como base para tomar decisiones, que se traducirá en el informe de investigación o proyecto de investigación.

En todo el procesamiento de datos se plantea como actividad adicional, la administración de los resultados de salida, que se puede definir como los procesos necesarios para que la información útil llegue al usuario. La función de control asegura que los datos estén siendo procesados en forma correcta. Se empleará un tipo procesamiento que existe, que es el siguiente:

**Proceso manual:** Que consistirá en el empleo del recurso humano, para realizar cálculos mentales, registrar datos con lápiz y papel, ordenar y clasificar manualmente.

### **3.9. Aspectos Éticos**

-En la presente investigación se ha desarrollado respetando normas, valores, usos y costumbres que les son inherentes a los investigadores conforme a su formación moral.

-Por otro lado, los investigadores han tenido el consentimiento informado de los integrantes de la muestra quienes mostraron voluntad para la aplicación del instrumento.

-Se aplicó las normas APA de acuerdo a lo establecido por el protocolo del formato emitido por la escuela militar de chorrillos., específicamente del departamento de investigación.

#### **CAPÍTULO IV. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

#### 4.1. Descripción

Sampieri (2015) dice que la investigación descriptiva permite detallar situaciones y eventos, es decir como es y cómo se manifiesta determinado fenómeno y busca especificar propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis.

El presente estudio se ha circunscrito en describir como se manifiesta el Trato a los Aspirantes a Cadete de la Escuela Militar de Chorrillos por parte de sus superiores jerárquicos. Para lo cual se presentan Tablas y Figuras resultantes del cuestionario aplicado a la muestra.

#### 4.2. Interpretaciones

Se presenta una interpretación para cada Tabla donde se puede apreciar las alternativas de la escala de Likert, la frecuencia y porcentaje de los encuestados, de los cuales se arriba a importantes conclusiones y recomendaciones respecto de los estilos de liderazgo de los Cadetes comandante de sección de artillería de la Escuela Militar de Chorrillos.

Tabla N° 2

*¿Cómo considera el liderazgo militar que se ejerce en la escuela militar de chorrillos?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	porcentaje acumulado
Válido	Muy malo	3	9.4	9.4	9.4
	Malo	2	6.3	6.3	15.6
	Regular	7	21.9	21.9	37.5
	Bueno	15	46.9	46.9	84.4
	Muy bueno	5	15.6	15.6	100.0
	Total	32	100		

*Figura N° 1. Frecuencia del Liderazgo militar.*



En la figura 1, se puede observar que liderazgo militar de los cadetes es muy malo y malo en un porcentaje de 9.4% y 6.3%, también se observa que el 21.9% de los cadetes manifiestan que es regular el liderazgo militar que se ejerce en la escuela militar, un 46.9% que bueno y un 15.6% manifiestan que muy bueno; Esto refleja que en su mayoría los cadetes opinan que el liderazgo militar es bueno.

Tabla N° 3

*¿Cómo considera en su instrucción, que se desarrolla la capacidad de mando?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	porcentaje acumulado
Válido	Muy malo	2	6.3	6.3	6.3
	Malo	4	12.5	12.5	18.8
	Regular	5	15.6	15.6	34.4
	Bueno	9	28.1	28.1	62.5
	Muy bueno	12	37.5	37.5	100.0
	Total	32	100		

*Figura N° 2. Frecuencia de la Capacidad de mando*



En la figura 2, se puede observar que entre muy malo y malo suman un porcentaje de 18.8% presenta deficiencia en su capacidad de mando, además el 15.6% de los cadetes manifiestan que regular al considerar si se desarrolla su capacidad de mando, un 28.1% que bueno y un 37.5% manifiestan que muy bueno; Esto refleja que en su mayoría los cadetes opinan que si se desarrolla su capacidad de mando en su instrucción.

Tabla N° 4

*¿Cómo considera la manera en que se instruye la dirección personalizada de grupo?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	porcentaje acumulado
Válido	Muy malo	3	9.4	9.4
	Malo	2	6.3	15.6
	Regular	6	18.8	18.8
	Bueno	5	15.6	50.0
	Muy bueno	16	50.0	50.0
	Total	32	100	

*Figura N° 3 Frecuencia de la dirección personalizada de grupo*



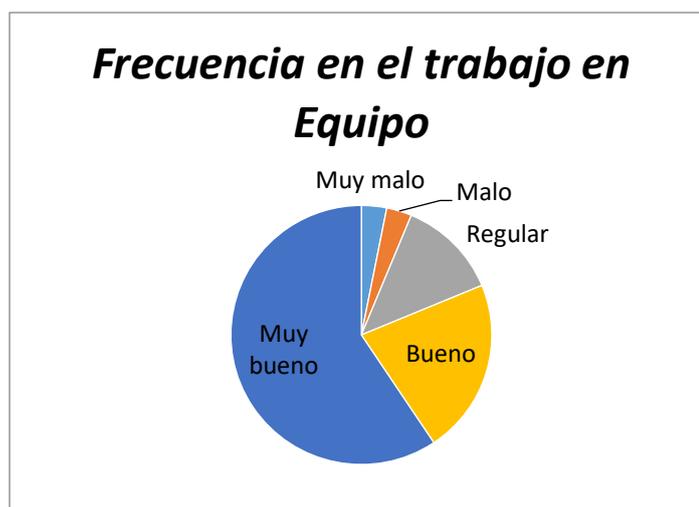
En la figura 3, muestra que 9.4% es muy malo y el 6.3% es malo en la instrucción de la dirección personalizada de grupo, también se puede observar que el 18.8% de los cadetes manifiestan que es regular la manera en que se instruye la dirección personalizada de grupo, un 15.6% que bueno y un 50% manifiestan que muy bueno; Esto refleja que en su mayoría los cadetes opinan de la manera en que se instruye la dirección personalizada de grupo.

Tabla N° 5

*¿Cómo considera que se desarrolla el trabajo en equipo en las actividades en la escuela?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	porcentaje acumulado
Válido	Muy malo	1	3.1	3.1
	Malo	1	3.1	6.3
	Regular	4	12.5	12.5
	Bueno	7	21.9	40.6
	Muy bueno	19	59.4	59.4
	Total	32	100	

*Figura N° 4 Frecuencia en el trabajo en Equipo*



En la figura 4, se puede observar que el 12.5% de los cadetes manifiestan que regular cuando se desarrolla el trabajo en equipo en las actividades en la escuela, un 21.9% que bueno y un 59.4% manifiestan que muy bueno; Esto refleja que en su mayoría los cadetes opinan del desarrollo del trabajo en equipo en las actividades en la escuela.

Tabla N° 6

*¿Cómo considera que se resuelve la falta de liderazgo en la escuela?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	porcentaje acumulado
Válido	muy malo	3	9.4	9.4
	malo	4	12.5	21.9
	regular	2	6.3	28.1
	bueno	9	28.1	56.3
	muy bueno	14	43.8	100.0
	Total	32	100	

*Figura N° 5 Frecuencia en la falta de Liderazgo*



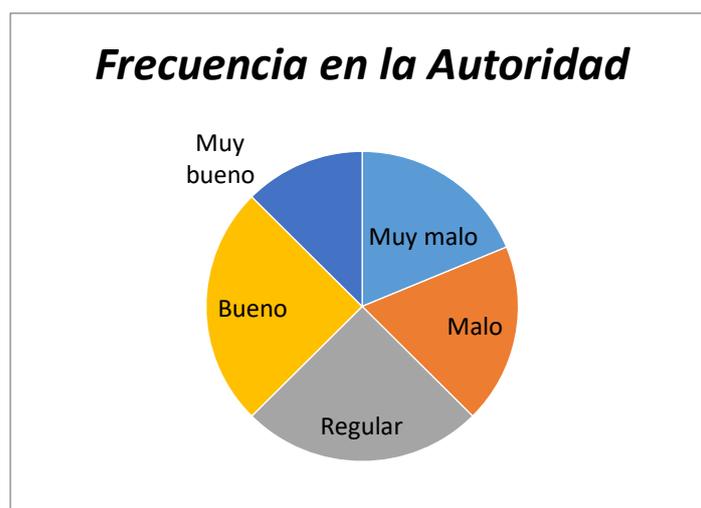
En la figura 5, se puede observar que el 6.3% de los cadetes manifiestan que regularmente se resuelve la falta de liderazgo en la escuela, un 28.1% que bueno y un 43.8% manifiestan que muy bueno; Esto refleja que en su mayoría los cadetes consideran que se resuelve la falta de liderazgo en la escuela.

Tabla N° 7

*¿Cómo considera que se desarrolla la autoridad en las actividades militares de la escuela?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	porcentaje acumulado
Válido	muy malo	2	6.3	6.3
	malo	1	3.1	9.4
	regular	11	34.4	43.8
	bueno	5	15.6	59.4
	muy bueno	13	40.6	100.0
	Total	32	100	

*Figura N° 6 Frecuencia en la Autoridad*



En la figura 6, se puede observar que el 34.4% de los cadetes manifiestan que se desarrolla regularmente la autoridad en las actividades militares de la escuela, un 15.6% que bueno y un 40.6% manifiestan que muy bueno; Esto refleja que en su mayoría los cadetes consideran que se desarrolla la autoridad en las actividades militares de la escuela.

Tabla N° 8

¿Cómo considera que se desarrolla la planificación como característica de un líder?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	porcentaje acumulado
Válido	muy malo	4	12.5	12.5
	malo	5	15.6	28.1
	regular	12	37.5	37.5
	bueno	3	9.4	75.0
	muy bueno	8	25.0	100.0
	Total	32	100	

Figura N° 7 Frecuencia en la Planificación



En la figura 7, se puede observar que el 37.5% de los cadetes manifiestan que regularmente se desarrolla la planificación como característica de un líder, un 9.4% que bueno y un 25.0% manifiestan que muy bueno; Esto refleja que en su mayoría los cadetes consideran que se desarrolla la planificación como característica de un líder.

Tabla N° 9

*¿Cómo considera que se delimitan los límites establecidos al momento de inculcar liderazgo?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	porcentaje acumulado
Válido	muy malo	1	3.1	3.1
	malo	2	6.3	9.4
	regular	4	12.5	12.5
	bueno	13	40.6	40.6
	muy bueno	12	37.5	37.5
	Total	32	100	

*Figura N° 8 Frecuencia en inculcar liderazgo*



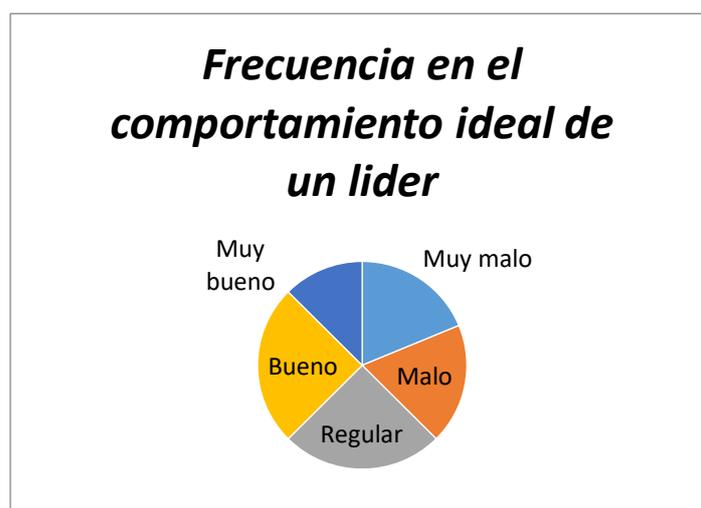
En la figura 8, se puede observar que el 12.5% de los cadetes manifiestan que regularmente se delimitan los límites establecidos al momento de inculcar liderazgo, un 40.6% que bueno y un 37.5% manifiestan que muy bueno; Esto refleja que en su mayoría los cadetes consideran que se delimitan los límites establecidos al momento de inculcar liderazgo.

Tabla N° 10

*¿Cómo considera que es moldeado el comportamiento ideal de un líder, en las actividades de la escuela?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	porcentaje acumulado
Válido	muy malo	5	15.6	15.6
	malo	4	12.5	28.1
	regular	3	9.4	37.5
	bueno	9	28.1	65.6
	muy bueno	11	34.4	100.0
	Total	32	100	

*Figura N° 9 Frecuencia en el comportamiento ideal de un líder*



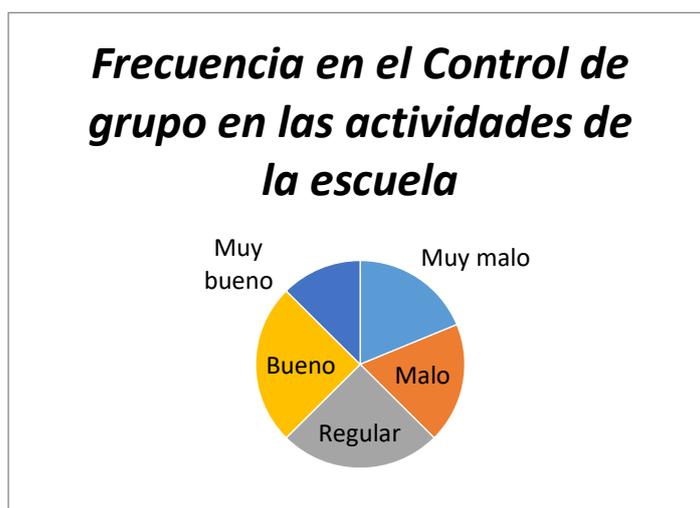
En la figura 9, se puede observar que el 9.4% de los cadetes manifiestan que regularmente es moldeado el comportamiento ideal de un líder en las actividades de la escuela, un 28.1% que bueno y un 34.4% manifiestan que muy bueno; Esto refleja que en su mayoría los cadetes consideran que es moldeado el comportamiento ideal de un líder en las actividades de la escuela.

Tabla N° 11

*¿Cómo considera que se desarrolla el control de grupo en las actividades de la escuela?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	porcentaje acumulado
muy malo	2	6.3	6.3	6.3
malo	3	9.4	9.4	15.6
regular	6	18.8	18.8	34.4
bueno	11	34.4	34.4	68.8
muy bueno	10	31.3	31.3	100.0
Total	32	100		

*Figura N° 10 Frecuencia en el Control de grupo en las actividades de la escuela*



En la figura 10, se puede observar que el 18.8% de los cadetes manifiestan que regular se desarrolla el control de grupo en las actividades de la escuela, un 34.4% que bueno y un 31.3% manifiestan que muy bueno; Esto refleja que en su mayoría los cadetes consideran que se desarrolla el control de grupo en las actividades de la escuela.

Tabla N° 12

*¿Cómo considera que están delimitados los límites establecidos para un liderazgo responsable y optimo?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	porcentaje acumulado
Válido	muy malo	3	9.4	9.4
	malo	5	15.6	25.0
	regular	10	31.3	31.3
	bueno	7	21.9	78.1
	muy bueno	7	21.9	100.0
	Total	32	100	

*Figura N° 11 Frecuencia para el liderazgo responsable y optimo*



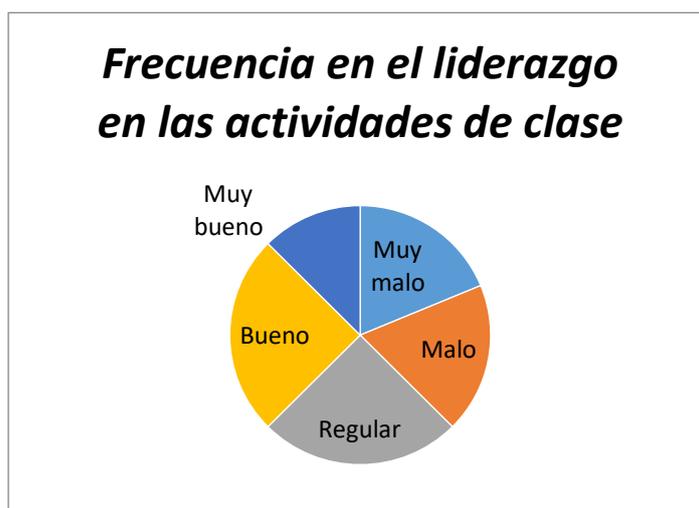
En la figura 11, se puede observar que el 31.3% de los cadetes manifiestan que regularmente están delimitados los límites establecidos para un liderazgo responsable y optimo, un 21.9% que bueno y un 21.9% manifiestan que muy bueno; Esto refleja que en su mayoría los cadetes consideran que están delimitados los límites establecidos para un liderazgo responsable y óptimo.

Tabla N° 13

*¿Cómo considera que el liderazgo se está desarrollando en las actividades en clase?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	porcentaje acumulado
muy malo	3	9.4	9.4	9.4
malo	5	15.6	15.6	25.0
regular	13	40.6	40.6	65.6
bueno	8	25.0	25.0	90.6
muy bueno	3	9.4	9.4	100.0
Total	32	100		

*Figura N° 12 Frecuencia en el liderazgo en las actividades de clase*



En la figura 12, se puede observar que el 40.6 % de los cadetes manifiestan que se están desarrollando regularmente el liderazgo en las actividades en clase, un 25.0% que bueno y un 9.4% manifiestan que muy bueno; Esto refleja que en su mayoría los cadetes consideran que el liderazgo se está desarrollando en las actividades en clase.

Tabla N° 14

*¿Cómo considera que la instrucción militar coadyuva a su desarrollo del liderazgo?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	porcentaje acumulado
Válido	muy malo	2	6.3	6.3
	malo	1	3.1	9.4
	regular	5	15.6	25.0
	bueno	15	46.9	71.9
	muy bueno	9	28.1	100.0
	Total	32	100	

*Figura N° 13 Frecuencia en la instrucción militar en su desarrollo del liderazgo*



En la figura 13, se puede observar que el 15.6% de los cadetes manifiestan que regularmente consideran que la instrucción militar coadyuva su desarrollo del liderazgo, un 46.9% que bueno y un 28.1% manifiestan que muy bueno; Esto refleja que en su mayoría los cadetes consideran que la instrucción militar coadyuva su desarrollo del liderazgo.

Tabla N° 15

*¿Cómo considera que se le está preparando para ser útil, para proteger la seguridad de su nación?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	porcentaje acumulado
Válido	muy malo	3	9.4	9.4
	malo	5	15.6	25.0
	regular	6	18.8	43.8
	bueno	8	25.0	68.8
	muy bueno	10	31.3	100.0
	Total	32	100	

*Figura N° 14 Frecuencia en la utilidad para la protección de la nación*



En la figura 14, se puede observar que el 18.8% de los cadetes manifiestan que regularmente se les está preparando para ser útil y proteger la seguridad de su nación, un 25.0% que bueno y un 31.3% manifiestan que muy bueno; Esto refleja que en su mayoría los cadetes consideran que se les está preparando para ser útiles y proteger la seguridad de su nación.

Tabla N° 16

*¿Cómo considera que se desarrollan en la escuela los valores militares?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	porcentaje acumulado	
Válido	muy malo	6	18.8	18.8	
	malo	6	18.8	37.5	
	regular	8	25.0	25.0	62.5
	bueno	8	25.0	25.0	87.5
	muy bueno	4	12.5	12.5	100.0
	Total	32	100		

*Figura N° 15 Frecuencia en los valores militares*



En la figura 15, se puede observar que el 25.0% de los cadetes manifiestan que regularmente desarrollan en la escuela los valores militares, un 25.0% que bueno y un 12.5% manifiestan que muy bueno; Esto refleja que en su mayoría los cadetes consideran que se desarrollan los valores militares en la escuela.

## CONCLUSIONES

### **Primera conclusión**

El liderazgo militar es un valor militar de alta importancia, se desarrolla en los cadetes el sentido de liderazgo desde que comienza su etapa de cadete en la Escuela Militar de Chorrillos “CFB”.

### **Segunda conclusión**

El desarrollo que los instructores/oficiales le dan al liderazgo en la Escuela Militar de Chorrillos “CFB” es notorio en todo lo que refiere al ámbito militar. El fin de la instrucción militar es crear futuros oficiales líderes para el bien del ejército peruano.

### **Tercera conclusión**

El liderazgo militar es la piedra angular de la instrucción militar, la finalidad de las ciencias militares es crear oficiales líderes que puedan comandar nuestra nación a un mejor futuro para bien de nuestra nación.

### **Cuarta conclusión**

Los superiores jerárquicos mantienen comunicación efectiva demostrando su liderazgo hacia los cadetes de las Escuela Militar de Chorrillos “CFB”, de tal manera que el cadete aprenda el tipo de liderazgo de los muchos instructores que llegaran a la escuela para instruirlos.

### **Quinta conclusión**

Los cadetes de la Escuela Militar de Chorrillos “CFB” entienden la importancia del liderazgo militar y sus consecuencias en su vida profesional que llevaran durante toda su carrera y también en el ámbito civil.

## **RECOMENDACIONES**

Que el Señor General de Brigada Director de la Escuela Militar de Chorrillos, se digne disponer la programación de conferencias dirigidas a los cadetes de año superior y a la oficialidad a fin de reforzar un estilo propio y demandante que influya en cada uno de los Cadetes, respecto de los temas siguientes:

### **Primera recomendación**

Optimización del liderazgo militar en los cadetes, influir de enorme manera en el futuro de la milicia.

### **Segunda recomendación**

Lograr que, mediante las actividades curriculares de la escuela militar de chorrillos, se influya constantemente en el cadete y su visión de líder.

### **Tercera recomendación**

Reforzar a los líderes del mañana, desarrollar talleres que coadyuven al cadete a subsanar cualquier error de ejecución.

### **Cuarta recomendación**

Importancia de que los superiores jerárquicos mantengan una comunicación efectiva con los cadetes, para enseñarles la importancia del liderazgo en las ciencias militares.

### **Quinta recomendación**

Identificar y desarrollar a los líderes entre los cadetes, para poder utilizar de modelo para el resto de estudiantes.

## REFERENCIAS

Bazán, C. V. (16 de abril de 2012). *Cesar Vasquez Peru: Política , Economía e Historia*. Obtenido de <https://cavb.blogspot.com/2012/04/peru-sin-lideres-civiles-ni-militares.html>

Calderon, M., & Peña, M. (2014). *EVALUACIÓN DE LOS ESTILOS DE LIDERAZGO DE LOS COMANDANTES DE*. bogota: UNIVERSIDAD SERGIO ARBOLEDA.

CHÁVEZ, D. A. (4 de marzo de 2019). *Orquestacion estrategica: Liderazgo militar*. Obtenido de Gestion Web site: <https://gestion.pe/blog/el-arte-de-emprender-y-fallar/2019/03/liderazgo-militar.html>

Cipriano. (2014). Obtenido de <http://biblio3.url.edu.gt/publijrcifuentes/TESIS/2018/05/43/DeLeon-Pablo.pdf>

*Concepto de definicion*. (s.f.). Obtenido de <https://conceptodefinicion.de/capacitacion/>

Corcino, M. (21 de 05 de 2013). Obtenido de <https://www.eoi.es/blogs/madeon/2013/05/21/habilidades-y-destreza-en-una-persona/>

Definicion. (16 de 04 de 2015). Obtenido de <https://www.definicion.co/lider/>

Diaz Allasi, J. L. (2014). *FORMACIÓN MILITAR EN LA ESCUELA MILITAR DE*. Lima: UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN.

Fuentes (2019), *El concepto de líder: algunas definiciones de liderazgo de algunos expertos en habilidades directivas*. El líder exponencial blog. publicado por Enrique fuentes. EL LÍDER SEGÚN CHIAVENATO. Recuperado de: <https://liderexponencial.es/11-definiciones-que-describen-la-figura-del-lider/#:~:text=%E2%80%93%20EL%20L%C3%8DDER%20SEG%C3%9AN%20CHIAVENATO%3A%20%E2%80%9C,uno%20o%20diversos%20objetivos%20o%20espec%C3%ADficos%E2%80%9D>.

- Galiano. (2009). Obtenido de <http://biblio3.url.edu.gt/publijrcifuentes/TESIS/2018/05/43/DeLeon-Pablo.pdf>
- Merino, J. P. (2008). *Definicion*. Obtenido de <https://definicion.de/poder/>
- Merino, J. P. (2011). *Definición*. Obtenido de <https://definicion.de/instruccion-militar/>
- Noriega, F. (22 de febrero de 2015). *liderazgo militar*. Obtenido de <http://premilitarweb.blogspot.com/2015/02/liderazgo-militar.html>
- Orden Juridico*. (s.f.). Obtenido de <http://www.ordenjuridico.gob.mx/Documentos/Federal/html/wo88720.html>
- Palincsar, A. S. (1998). *wikipedia*. Obtenido de [https://es.wikipedia.org/wiki/Construccionismo\\_social](https://es.wikipedia.org/wiki/Construccionismo_social)
- Porto, J. P. (2009). *Definicion*. Obtenido de <https://definicion.de/carisma/>
- Robins, S. P. (2004). *gestiopolis*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/grupos-formales-e-informales/>
- Significados. (2017). Obtenido de <https://www.significados.com/clima-organizacional/>
- Significados. (2018). Obtenido de <https://www.significados.com/autoridad/>
- Significados. (2019). Obtenido de <https://www.significados.com/democracia/>
- Tecnicas de estudio. (2015). Obtenido de Tecnicas de estudio web site: <https://www.tecnicas-de-estudio.org/investigacion/investigacion38.htm>
- Zuzam Covas, M. J. (2015). *Liderazgo: estilos de liderazgo según Kurt Lewin y*. Madrid: Universitat de les illes balears.
- John C. Maxwell. "Desarrolle el líder que hay en usted" United States. Editorial Caribe, 1996.
- John C. Maxwell. "Las 21 leyes irrefutables del liderazgo". United States. Thomas Nelson Publishers.
- Jim Kouzes, Barry Posner. "El desafío del liderazgo" Editorial Granica ,1997

Centurión J. (2015). Factores determinantes del estilo de liderazgo del director del I.E. Jorge Basadre del distrito 26 de octubre de la Provincia De Piura. (Grado Académico Maestría). Universidad de Piura, Piura Perú

Stephen R. Covey. "El Liderazgo Centrado En Principios". Editorial Paidós ISBN: 84-7509-922-X.

Espaderos A. (2016). Relación Entre Desempeño y Satisfacción Laboral En El Departamento de Dirección Financiera De La Municipalidad de Santa Lucía (Grado Académico de Licenciada). Universidad Rafael Landívar, Escuintla Guatemala.

Ortiz I.y Rivera R. (2015). Relación entre los estilos de liderazgo y la Calidad del servicio prestado en hoteles Categorizados de tres estrellas en el alto mayo, (Grado Académico de Licenciadas), Universidad de San Martín – Tarapoto Perú.

Pomareta (2014). La influencia de los estilos de liderazgo en los niveles de satisfacción laboral de los empleados del GAD Municipal de Loja, Universidad Andina Simón Bolívar Sede Ecuador.

Soto (2013). Estilo de liderazgo y su influencia en el clima organizacional de la empresa distribuciones continental S.A.C. año 2013 (Grado Académico de Licenciado). Universidad Cesar Vallejo, Trujillo Perú. Fuentes 2019

### Referencias electrónicas:

- <http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/3872/1/T1389-Pe%C3%B1a%20arreta-La%20influencia.pdf>
- <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/3225/Estepadiana2012.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- <http://repositorio.unsm.edu.pe/bitstream/handle/UNSM/1919/ITEM%4011458-653.pdf?sequence=1&isAllowed=y>,
- [https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/2291/MAE\\_EDUC\\_151.pdf?sequence=1](https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/2291/MAE_EDUC_151.pdf?sequence=1)).
- [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/433/esparza\\_ba.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/433/esparza_ba.pdf?sequence=1&isAllowed=y),

## ANEXOS

## ANEXO 01: Matriz de Operacionalización de Variables

**TITULO:** ESTILOS DE LIDERAZGO DE LOS OFICIALES DE ARTILLERIA DE LA ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS

**AUTOR:** CAD III ART CONCHA HUAMANI ALEXIS

<b>Variable: ESTILOS DE LIDERAZGO</b>
<p>El liderazgo como un arte y no como una técnica; quiere decir ello que no bastan los conocimientos adquiridos y su aplicación, debe existir además un potencial oculto inmanente a la persona que le permitirá llegar a ser un líder.</p> <p>El ser humano es quien desarrolla la misión, sin personas dispuestas a trabajar y a darlo todo por alcanzar la misión, la organización jamás alcanzará sus objetivos.</p>

<b>Dimensión 1. TIPOS DE LIDERAZGO</b>	<b>Dimensión 2. ESTILOS DE LIDERAZGO</b>	<b>Dimensión 3. ACCIONES MILITARES</b>
En principio, parece que el líder debe de tener grandes dotes de mando y dirección, visión de futuro, capacidad de comunicación y de entusiasmar a los demás, de enganchar e ilusionar para que cada miembro del equipo asuma el proyecto como propio	Existen varias teorías sobre el comportamiento y los estilos de liderazgo, y para este trabajo nos bastará centrarnos en tres estilos de liderazgo: el estilo de liderazgo basado en la autoridad, el estilo de liderazgo basado en la tarea, y el estilo de liderazgo basado en las personas (enfoque de Likert).	CABRERA P. (2014), sostiene que uno de las acciones básicas para combatir el narcotráfico y la subversión en el VRAEM es el acercamiento de las Fuerzas Armadas a la población, actividad que le permite mejorar la calidad de vida del poblador, disminución de la trata de personas principalmente explotación de mujeres y niños.
<b>Indicadores</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Indicadores</b>
1.1. Liderazgo militar	2.1. Autoridad	3.1. Regímenes establecidos
1.2. Capacidad de mando	2.2. Planificación	3.2. Actividades en clases
1.3. Dirección personalizada	2.3. Límites Establecidos	3.3. Instrucción militar
1.4. Trabajo en equipo	2.4. Comportamiento ideal	3.4. Seguridad nacional
1.5. Falta de liderazgo	2.5. Control de grupo	3.5. Valores militares

## ANEXO 02: INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

**ESTILOS DE LIDERAZGO DE LOS CADETES DE ARTILLERIA DE LA ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS PERIODO 2019**

Nota: Se agradece anticipadamente la colaboración de los cadetes del Arma de Artillería de la Escuela Militar de Chorrillos “CFB” - 2019, que nos colaboraron amablemente.

RESPONDA A LAS SIGUIENTES PREGUNTAS SEGÚN SU CRITERIO, MARQUE CON UNA “X” EN LA ALTERNATIVA QUE LE CORRESPONDE:

TOTALMENTE EN DESACUERDO	MEDIANAMENTE EN DESACUERDO	LIGERAMENTE DE ACUERDO	MEDIANAMENTE DE ACUERDO	TOTALMENTE DE ACUERDO		
A	B	C	D	E		
Nº	<b>PRIMERA VARIABLE : ESTILOS DE LIDERAZGO</b>					
	<b>D1: TIPOS DE LIDERAZGO</b>					
1	Pienso que se aplica el liderazgo militar que se ejerce en la escuela militar de chorrillos	A	B	C	D	E
2	Considero que en su instrucción, que se desarrolla la capacidad de mando en los subordinados	A	B	C	D	E
3	Pienso que la manera en que instruye el oficial la dirección personalizada de grupo es correcta	A	B	C	D	E
4	Considero que se realiza el trabajo en equipo en las actividades en la escuela	A	B	C	D	E
5	Considero que la falta de liderazgo en la escuela puede ser mejorada	A	B	C	D	E
	<b>D2: ESTILOS DE LIDERAZGO</b>					
6	Considero que se aplica la autoridad en las actividades militares de la escuela	A	B	C	D	E
7	Pienso que la planificación es una característica de un líder	A	B	C	D	E
8	Considero que se delimitan los límites establecidos al momento de inculcar liderazgo	A	B	C	D	E
9	Pienso que es moldeado el comportamiento ideal de un líder, en las actividades de la escuela	A	B	C	D	E
10	Considero que se aplica el control de grupo en las actividades de la escuela	A	B	C	D	E
	<b>D3: ACCIONES MILITARES</b>					
11	Pienso que están delimitados los límites establecidos para un liderazgo responsable y optimo	A	B	C	D	E
12	Considero que el liderazgo se aplica en las actividades en clase	A	B	C	D	E
13	Pienso que la instrucción militar coadyuva a su desarrollo del liderazgo	A	B	C	D	E
14	Considero que se le está preparando para ser útil y proteger la seguridad de su nación	A	B	C	D	E
15	Pienso que se aplica en la escuela los valores militares	A	B	C	D	E

## ANEXO 03: Matriz de Consistencia

Título: ESTILOS DE LIDERAZGO DE LOS OFICIALES DE ARTILLERÍA DE LA ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS

Autor: CAD III. ART CONCHA HUAMANI ALEXIS Y CAD III. VILLAVICENCIO HUAMANI JEAN CLAUDE

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	DISEÑO METODOLÓGICO
<p><b>Problema general</b></p> <p>¿En qué medida los estilos de liderazgo influyen en los cadetes de la escuela militar de chorrillos, año 2019?</p>	<p><b>Objetivo general</b></p> <p>Determinar la influencia de los estilos de liderazgo en los cadetes de artillería de la escuela militar de chorrillos, año 2019</p>	<p><b>Hipótesis general</b></p> <p>Los estilos de liderazgo en los cadetes de artillería del 3° año cumplen las expectativas en su formación militar.</p>	<b>ESTILOS DE LIDERAZGO</b>	<b>TIPOS DE LIDERAZGO</b>	<p>1.1. Liderazgo militar</p> <p>1.2. Capacidad de mando</p> <p>1.3. Dirección personalizada</p> <p>1.4. Trabajo en equipo</p> <p>1.5. Falta de liderazgo</p>	<p><b>Tipo investigación</b> Descriptivo simple</p> <p><b>Diseño de investigación</b> El diseño no experimental de corte transversal</p> <p><b>Enfoque de investigación</b> El enfoque es cuantitativo</p> <p><b>Técnica</b> Análisis de documentos, encuestas</p> <p><b>Instrumentos</b> Ficha de recolección de datos, cuestionario</p> <p><b>Población</b> 3° año escuela militar</p> <p><b>Muestra</b> Alumnos de artillería</p> <p><b>Métodos de Análisis de Datos</b></p>
<p><b>Problema específico 1</b></p> <p>¿Cuál es la influencia que existe en los estilos de liderazgo en los cadetes de artillería de la escuela militar de chorrillos, en el año 2019?</p>	<p><b>Objetivo específico 1</b></p> <p>Determinar la influencia que existe en los estilos de liderazgo en los cadetes de artillería de la escuela militar de chorrillos, en el año 2019</p>	<p><b>Hipótesis específica 1</b></p> <p>La influencia que se emplea para inculcar los estilos de liderazgo en la formación de los cadetes de artillería de la escuela militar de chorrillos cumple con sus expectativas</p>			<b>ESTILOS DE LIDERAZGO</b>	
<p><b>Problema específico 2</b></p> <p>¿Cuál es la influencia de ejecución que existe en los estilos de liderazgo en los cadetes de artillería de la escuela de chorrillos, en el año 2019?</p>	<p><b>Objetivo específico 2</b></p> <p>Determinar la influencia de ejecución que existe en los estilos de liderazgo en los cadetes de artillería de la escuela de chorrillos, en el año 2019</p>	<p><b>Hipótesis específica 2</b></p> <p>El grado que alcanza el influenciar los estilos de liderazgo en la formación de los cadetes de artillería de la escuela militar cumple con sus expectativas.</p>		<b>ACCIONES MILITARES</b>	<p>3.1. Regímenes establecidos</p> <p>3.2. Actividades en clases</p> <p>3.3. Instrucción militar</p> <p>3.4. Seguridad nacional</p> <p>3.5. Valores militares</p>	
<p><b>Problema específico 3</b></p> <p>¿Cual es la relación de resultados que existe en los estilos de liderazgo en los cadetes de</p>	<p><b>Objetivo específico 3</b></p> <p>¿Cuál es la relación de resultados que existe en los estilos de liderazgo en los cadetes de artillería</p>	<p><b>Hipótesis específica 3</b></p> <p>Los resultados de los estilos de liderazgo en la formación de los cadetes de artillería de la escuela</p>				

artillería de al escuela militar de chorrillos, año 2019?	de al escuela militar de chorrillos, año 2019?	militar de chorrillos cumple con sus expectativas.				
---	--	--	--	--	--	--

## GLOSARIO

1. **Liderazgo militar:** El líder militar debe necesariamente poseer ciertas cualidades que lo distinguan del común de las personas, ya que exige que posea una personalidad bien definida, un criterio claro y previsor, energía, perseverancia y serenidad ante los imprevistos e implica cumplir con principios de moralidad e integridad, competencia profesional y ejemplo personal.
2. **Capacidad de mando:** El mando es un atributo del poder, que implica la capacidad de imponer sus decisiones a quien ejerce el mando sobre quién debe obedecer y aceptar las órdenes impartidas. Implica siempre la existencia de una contraparte.
3. **Dirección personalizada:** Es el proceso de formulación de estrategias militares para el desarrollo de la organización, buscando obtener una mayor participación en el mercado (competitividad estratégica) y rendimientos superiores al promedio.
4. **Trabajo en equipo:** Implica juntar varias personalidades y el esfuerzo de todos para llevar a cabo un proyecto u objetivo y existe la orientación para que en el ámbito castrense sea agradable y eficiente.
5. **Falta de liderazgo:** Liderar es ejercitar la capacidad del militar de acompañar a otros en todos sus niveles de experiencia y aprendizaje en el camino hacia la consecución de los objetivos que se hayan propuesto, pero cuando ello no se cumple se deriva en una falta de liderazgo.
6. **Autoridad:** es la facultad que se le otorga a un directivo militar considerando su cargo u oficio y le da el derecho para dar órdenes. Asimismo, es la cualidad que propicia que una orden se cumpla. De este modo, tener autoridad supone, por un lado, mandar, y, por el otro, ser obedecido.
7. **Planificación:** supone que el militar debe trabajar en una misma línea al comenzar un proyecto, y establecer prioridades en la ejecución de múltiples acciones cuando se organiza cada uno de los proyectos.
8. **Límites Establecidos:** Es la situación donde el militar atraviesa por situaciones que desgastan sus fuerzas físicas o psicológicas, y cada uno sabe dónde están sus límites en ese aspecto. En los ámbitos contractuales, por ejemplo, cuando está llegando el fin del plazo acordado, se considera que se está ante un límite.
9. **Comportamiento ideal:** es la manera de comportarse y es la forma de proceder del militar u organismos frente a los estímulos y en relación con el entorno. Es importante y fundamental establecer el que todo comportamiento está influenciado por una serie de elementos. En concreto, se estipula que

aquel estará marcado tanto por la cultura que tenga la persona en cuestión como por las normas sociales existentes en su entorno o la actitud que presente en todo momento.

**10. Control de grupo:** Es la manera de mantener los grupos concentrados en el trabajo de cada día, imponiéndose a las distracciones y aportando a un clima de completa calma, hasta que el adalid los guie a la discusión formal, aclarando el respeto a los distintos puntos de vista, cuando esto último; sea necesario. A partir de este momento, todo lo que sigue a continuación; representa el método de mantener ese control.

**11. Regímenes establecidos:** es la formación histórica de una época. El régimen político está vinculado a la estructura organizativa del poder político, con sus instituciones, sus normas y sus dirigentes. Dentro de un régimen se repiten ciertos comportamientos que hacen previsible el ejercicio regular del poder.

**12. Actividades en clases:** son todas aquellas tareas o labores que cada individuo ejerce diariamente, están las actividades laborales, las actividades escolares, las actividades recreativas, las actividades físicas, etc.

**13. Instrucción militar:** la instrucción que reciben los integrantes de las fuerzas armadas para que puedan ejercer sus funciones con éxito. Esta instrucción implica la enseñanza de diversos conocimientos, desde el uso de armas hasta nociones de estrategia militar, pasando por la preparación física y la capacitación jurídico-militar. La instrucción militar se desarrolla tanto en las aulas como en simuladores, polígonos de tiro y en eventuales terrenos de operaciones.

**14. Seguridad nacional:** se refiere a la noción de relativa estabilidad, calma o predictibilidad que se supone beneficiosa para el desarrollo de un país; así como a los recursos y estrategias para conseguirla (principalmente a través de la defensa nacional).

**15. Valores militares:** es la disposición permanente de la voluntad que requiere una gran fortaleza y vigor para hacer frente a las adversidades en tiempo de paz o guerra.

## CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

ACTIVIDADES	SEMANAS	MAYO				JUNIO			JULIO					AGOSTO			
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
1 ELECCION DEL TEMA		■															
2 DEFINICION DEL PROBLEMA		■															
3 ELABORACION DEL PROYECTO		■															
4 CORECCION DEL PROYECTO		■	■														
5 APROVACION DEL PROYECTO			■	■													
6 ELABORACION DEL CAPITULO I					■	■	■										
7 ELABORACION DEL CAPITULO II					■	■	■	■									
8 ELABORACION DEL CAPITULO III								■	■	■	■						
9 ELABORACION DEL CAPITULO IV												■	■	■			
10 REVISION DE LOS CAPITULOS I, II, III Y IV												■	■	■			
11 REVISION DE BIBLIOGRAFIA												■	■	■			
12 ELABORACION DE CONCLUSIONES															■	■	
13 REVISION DE TESIS																■	■

## PRESUPUESTO

### 3.1. RECURSOS

#### 3.1.1. BIENES

Cantidad	Descripción	P.Unit (S/.)	Total (S/.)
1	CD REGRABABLE	5.00	5.00
1 millar	Millar de Papel A4 de 80 gr	23.50	23.50
1	Memoria USB Kingston 2 GB	89.00	89.00
1	Tinta para Impresora HP DESKLET -1220C	45.00	45.00
Global	Otros Útiles de Escritorio: fólderes, minas, lapiceros, etc	15.00	15.00
	<b>TOTAL</b>		<b>S/. 177.50</b>

#### 3.1.2 Servicios

DESCRIPCIÓN	TOTAL ( \$ )	TOTAL (S/.)
Internet	\$ 30	105.60
Luz	\$ 20	70.40
Telefonía	\$ 20	70.40
Transporte	\$ 10	35.20
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 80</b>	<b>S/. 281.60</b>