

ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS
“CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI”



**EL LIDERAZGO Y LOS VALORES MILITARES DE LOS
CADETES DE CUARTO AÑO DE INFANTERÍA DE LA ESCUELA
MILITAR DE CHORRILLOS “CORONEL
FRANCISCO BOLOGNESI” 2024.**

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

Autores:

Bach. Diego Alejandro Carrasco Pérez-(0009-0006-8189-3075)

Bach. Julio César Sani Huamani-(0009-0003-1301-9851)

Revisor General

Dr. César Augusto Moreno Inoñán

LINEA DE INVESTIGACIÓN

Defensa

Lima – Perú

2024




18% Similitud general

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

Filtrado desde el informe


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

Fuentes principales

- 17%  Fuentes de Internet
- 3%  Publicaciones
- 10%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alerta de integridad para revisión

-  **Texto oculto**
9 caracteres sospechosos en N.º de páginas
El texto es alterado para mezclarse con el fondo blanco del documento.

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

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

**ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS****CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI****DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA**

Los bachilleres **Diego Alejandro Carrasco Pérez** y **Julio César Sani Huamani** del Arma de Infantería, de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”, (EMCH “CFB”) identificados con DNI N° 72384883 y N° 75586861 respectivamente, declaramos bajo juramento que:

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

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

Chorrillos, 31 de octubre del 2024.

Diego Alejandro Carrasco Pérez
DNI: 72384883

Julio César Sani Huamani
DNI: 75586861



AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN
ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS
CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI

DEPARTAMENTO DE INVESTIGACIÓN – DINVEST

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

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

1. Datos personales

| | |
|--|--|
| Autor 1: Diego Alejandro Carrasco Pérez | Autor 2: Julio César Sani Huamani |
| N° DNI: 72384883 | N° DNI: 75586861 |
| Teléfono: 943868068 | Teléfono: 972658642 |
| Correo-e: dcarrascop@escuelamilitar.edu.pe | Correo-e: jsanilh@escuelamilitar.edu.pe |
| ORCID: 0009-0006-8189-3075 | ORCID: 0009-0003-1301-9851 |

2. Datos de la obra

| | |
|--|------------------|
| Título: “EL LIDERAZGO Y LOS VALORES MILITARES DE CUARTO AÑO DE INFANTERÍA DE LA ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS “CFB”, 2024”. | |
| Tipo de obra: Tesis | |
| Asesor 1: Mg. Néstor Abraham Sanchez Baez | Asesor 2: |
| N° DNI: 06682778 | N° DNI: |
| ORCID: 0000-0002-8910-4740 | ORCID: |
| Año de publicación: 2024 | |

3. Declaraciones

El autor declara que:

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

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

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

TIPO DE ACCESO A SU INVESTIGACIÓN

Acceso abierto

Acceso restringido

(12 a 24 meses)

JUSTIFICACIÓN (de acceso restringido)

La información que contiene la tesis es de carácter reservado por ser un tema de aspecto militar

Diego Alejandro Carrasco Pérez
DNI: 72384883

Julio César Sani Huamani
DNI: 75586861

Agradecimiento

Agradecemos profundamente a la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi" por la formación y valores impartidos, que han sido fundamentales para alcanzar este logro académico. A nuestros instructores y superiores, les expreso mi gratitud por su guía y apoyo constante. A nuestras familias, gracias por su fe inquebrantable y su respaldo incondicional, que han sido clave en la consecución de este objetivo.

Dedicatoria

Con todo mi corazón, dedicamos esta investigación a la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi", un lugar que no solo me formó como profesional, sino también como persona, inculcándome valores y una disciplina que llevaré conmigo toda la vida.

A nuestros instructores y superiores, les agradezco profundamente por su paciencia, su guía constante y por haber creído en mí incluso en los momentos más desafiantes. Sus enseñanzas han dejado una huella imborrable en mi camino.

Y, por supuesto, a nuestras familias, quienes han sido mi refugio y mi motor. Su amor, su apoyo incondicional y su confianza en mí han sido la base de este logro. Este triunfo no es solo mío, también es de ustedes.

ÍNDICE

| | Página |
|---|---------------|
| Caratula | |
| Grado de similitud | |
| Declaración jurada de autoría | i |
| Autorización de publicación | ii |
| Agradecimiento | iv |
| Dedicatoria | v |
| Índice | vi |
| Índice de tablas | x |
| Índice de figuras | .xi |
| Resumen | xii |
| Abstract | xiii |
| Introducción | .xiv |
| CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA | 16 |
| 1.1 Descripción problemática | 16 |
| 1.2 Delimitación de la investigación..... | 18 |
| 1.2.1 Delimitación espacial..... | 18 |
| 1.2.2 Delimitación temporal..... | 18 |
| 1.2.3 Delimitación teórica..... | 18 |
| 1.3 Formulación del Problema..... | 19 |
| 1.3.1 Problema general..... | 19 |
| 1.3.2 Problemas específicos | 19 |
| 1.4 Objetivos de la investigación | 19 |
| 1.4.1 Objetivo General | 19 |
| 1.4.2 Objetivos Específicos..... | 19 |
| 1.5 Justificación e Importancia de la Investigación | 20 |
| 1.5.1 Justificación teórica..... | 20 |
| 1.5.2 Justificación social | 20 |
| 1.5.3 Justificación Metodológica | 21 |

| | | |
|--|---|----|
| 1.5.4 | Importancia de la investigación | 21 |
| 1.6 | Limitaciones de la investigación..... | 22 |
| CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO | | 24 |
| 2.1 | Antecedentes de la Investigación..... | 24 |
| 2.1.1 | Antecedentes internacionales..... | 24 |
| 2.1.2 | Antecedentes nacionales | 27 |
| 2.2 | Bases teóricas..... | 29 |
| 2.2.1 | Variable de estudio 1: Liderazgo | 29 |
| 2.2.2 | Variable de estudio 2: Valores Militares..... | 40 |
| 2.3 | Marco Conceptual..... | 49 |
| 2.4 | Operacionalización de las variables..... | 55 |
| 2.5 | Formulación de hipótesis | 56 |
| 2.5.1 | Hipótesis general..... | 56 |
| 2.5.2 | Hipótesis específicas | 56 |
| CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO | | 57 |
| 3.1 | Enfoque de investigación..... | 57 |
| 3.2 | Tipo de Investigación..... | 57 |
| 3.3 | Alcance de investigación (nivel)..... | 57 |
| 3.4 | Diseño de la Investigación | 58 |
| 3.5 | Población, muestra, unidad de estudio..... | 58 |
| 3.5.1 | Población de estudio | 58 |
| 3.5.2 | Muestra | 58 |
| 3.5.3 | Unidad de estudio | 59 |
| 3.6 | Técnica e Instrumento para la recolección de datos | 59 |
| 3.6.1 | Técnica de recolección de datos..... | 59 |
| 3.6.2 | Instrumento de recolección de datos..... | 59 |
| 3.6.3 | Validez y confiabilidad de los instrumentos de medición | 60 |

| | | |
|-----------------------------------|--|-----|
| 3.7 | Procesamiento y método de análisis de datos | 62 |
| 3.7.1 | Técnica para el procesamiento de datos..... | 62 |
| 3.7.2 | Método de análisis de datos | 62 |
| 3.8 | Aspectos éticos..... | 63 |
| CAPÍTULO IV. RESULTADOS..... | | 64 |
| 4.1 | Análisis descriptivo..... | 64 |
| 4.1.1 | Análisis descriptivo bivariado del objetivo general | 64 |
| 4.1.2 | Análisis descriptivo bivariado del objetivo específico 1 | 65 |
| 4.1.3 | Análisis descriptivo bivariado del objetivo específico 2 | 66 |
| 4.1.4 | Análisis descriptivo bivariado del objetivo específico 3 | 68 |
| 4.2 | Análisis inferencial (Prueba de hipótesis)..... | 69 |
| 4.2.1 | Prueba de normalidad..... | 69 |
| 4.2.2 | Contrastación de hipótesis general..... | 70 |
| 4.2.3 | Contrastación de hipótesis específica 1 | 71 |
| 4.2.4 | Contrastación de hipótesis específica 2 | 72 |
| 4.2.5 | Contrastación de hipótesis específica 3 | 73 |
| CAPÍTULO V..... | | 75 |
| DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS | | 75 |
| CONCLUSIONES | | 80 |
| RECOMENDACIONES..... | | 82 |
| REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS | | 83 |
| ANEXOS | | 92 |
| Anexo 1 | Matriz de consistencia..... | 92 |
| Anexo 2 | Instrumento de recolección de datos..... | 94 |
| Anexo 3 | Autorización de recolección de datos..... | 98 |
| Anexo 4 | Base de datos (de prueba piloto)..... | 99 |
| Anexo 5 | Base de datos (origen de resultados)..... | 101 |
| Anexo 6 | Propuesta de mejora..... | 103 |

| | |
|---|-----|
| Anexo 7 Validez de juicio por experto..... | 105 |
| Anexo 8: Dictamen Docente Revisor (DINVEST)..... | 108 |
| Anexo 9: Acta de sustentación..... | 109 |

Índice de tablas

| | | |
|-----------------|---|----|
| Tabla 1 | Operacionalización de variables | 55 |
| Tabla 2 | Validez del contenido mediante juicio de expertos. | 61 |
| Tabla 3 | Valores de los niveles de confiabilidad. | 61 |
| Tabla 4 | Confiabilidad variable Liderazgo Militar | 62 |
| Tabla 5 | Confiabilidad variable Valores Militares | 62 |
| Tabla 6 | Tabla cruzada de la variable Liderazgo y la variable Valores Militares | 64 |
| Tabla 7 | Tabla cruzada de la variable Valores militares y la cadena de mando | 65 |
| Tabla 8 | Tabla cruzada de la variable valores militares y liderar con el ejemplo | 66 |
| Tabla 9 | Tabla cruzada de la variable valores militares y la comunicación | 68 |
| Tabla 10 | Prueba de Normalidad según Kolmogórov-Smirnov | 69 |
| Tabla 11 | Prueba de Correlación Rho de Spearman de la Hipótesis general | 70 |
| Tabla 12 | Prueba de Correlación Rho de Spearman de la Hipótesis específica 1 | 71 |
| Tabla 13 | Prueba de Correlación Rho de Spearman de la Hipótesis específica 2 | 72 |
| Tabla 14 | Prueba de Correlación Rho de Spearman de la Hipótesis específica 3 | 73 |

Índice de figuras

| | |
|---|----|
| Figura 1 Niveles de la Tabla cruzada del Liderazgo y los valores militares | 64 |
| Figura 2 Niveles de la Tabla cruzada de los Valores militares y cadena de mando... | 66 |
| Figura 3 Niveles de la Tabla cruzada de valores militares y liderar con el ejemplo.. | 67 |
| Figura 4 Niveles de la Tabla cruzada de valores militares y la comunicación..... | 68 |
| Figura 5 Grado de relación según coeficiente de correlación Rho de Spearman | 70 |

RESUMEN

El objetivo de esta investigación fue determinar la relación que existe entre el liderazgo y los valores militares de los cadetes de cuarto año de infantería de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi", 2024. La presente investigación está enmarcada en el tipo de investigación básica, de nivel correlacional, con método hipotético deductivo, de diseño no experimental y transversal, de enfoque cuantitativo. La técnica de recolección de datos fue la encuesta y su instrumento el cuestionario. La población del estudio incluyó a todos los cadetes de cuarto año del arma de infantería, con un total de 84 cadetes. Para el análisis, se seleccionó una muestra representativa utilizando un muestreo probabilístico simple, resultando una muestra de 70 cadetes. Se analizaron los datos con el programa IBM SPSS Statistics. Se utilizaron técnicas estadísticas para encontrar relaciones importantes entre las diferentes partes del estudio. La confiabilidad de los cuestionarios fue: liderazgo con 0,972 y valores militares con 0,958, mostrando alta confiabilidad. Los resultados son: la variable Liderazgo se y la variable Valores Militares se desarrollan en un nivel alto en un 64.8 %. Por otro lado, cuando se desarrollan en un nivel medio, ambas variables coinciden en este nivel en un 26.8 %, lo que sugiere consistencia. En los niveles bajos, se observó que solo el 7 % de los casos muestra coincidencia entre el desarrollo del liderazgo y los valores militares. Se concluye que: se ha obtenido un coeficiente de Rho de Spearman de 0.974, lo que indica una correlación positiva alta. Además, el p-valor calculado es de 0.000, que es menor que 0.05 ($0.000 < 0.05$). Esto permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, confirmando que existe una relación directa y significativa entre el liderazgo y los valores militares en los cadetes.

Palabras clave: autodirección, benevolencia, liderazgo, universalismo, valores militare

ABSTRACT

The objective of this research was to determine the relationship between leadership and military values of fourth year infantry cadets of the Military School of Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”, 2024. The present research is framed in the type of basic research, correlational level, with hypothetical deductive method, non-experimental and transversal design, quantitative approach. The data collection technique was the survey and its instrument was the questionnaire. The study population included all fourth-year cadets of the infantry weapon, with a total of 84 cadets. For the analysis, a representative sample was selected using simple probability sampling, resulting in a sample of 70 cadets. The data were analyzed with the IBM SPSS Statistics program. Statistical techniques were used to find significant relationships between the different parts of the study. The reliability of the questionnaires was: leadership with 0.972 and military values with 0.958, showing high reliability. The results are: the Leadership variable and the Military Values variable are developed at a high level in 64.8 %. On the other hand, when they are developed at a medium level, both variables coincide at this level in 26.8 %, suggesting consistency. At low levels, it was observed that only 7 % of the cases show coincidence between leadership development and military values. It is concluded that: a Spearman's Rho coefficient of 0.974 was obtained, indicating a high positive correlation. In addition, the calculated p-value is 0.000, which is less than 0.05 ($0.000 < 0.05$). This allows us to reject the null hypothesis and accept the alternate hypothesis, confirming that there is a direct and significant relationship between leadership and military values in cadets.

Key words: self-direction, benevolence, leadership, universalism, military values

INTRODUCCIÓN

La presente investigación se enfoca en analizar dos aspectos fundamentales en la educación militar: el liderazgo y los valores militares. El título del estudio es "El Liderazgo y los Valores Militares de los Cadetes de Cuarto Año de Infantería de la Escuela Militar de Chorrillos 'Coronel Francisco Bolognesi', 2024". Estos elementos son fundamentales tanto para la educación integral de los futuros oficiales del Ejército como para su rendimiento académico y profesional en la institución. El objetivo de este estudio fue analizar la clasificación entre el progreso de las competencias de liderazgo y la asimilación de los principios militares en los cadetes del último año. Se examinó el impacto de estos elementos en el desempeño académico y en la capacitación para las obligaciones inherentes a su futura trayectoria profesional.

La importancia de esta tesis radica en la necesidad de entender cómo se relacionan el liderazgo y los valores militares, y cómo impactan en el desarrollo de competencias y habilidades en los cadetes. Para la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi", es vital implementar estrategias que refuercen tanto el liderazgo como la adopción de valores fundamentales. Estos aspectos son esenciales para formar a los futuros líderes militares, quienes enfrentarán situaciones complejas. Este estudio tiene como objetivo ampliar el conocimiento actual, brindando información actualizada y un análisis que sirva de base para futuras investigaciones y para la creación de política.

La motivación detrás de esta investigación, titulada "El Liderazgo y los Valores Militares de los Cadetes de Cuarto Año de Infantería de la Escuela Militar de Chorrillos 'Coronel Francisco Bolognesi', 2024", nace de la necesidad de comprender cómo se entrelazan el liderazgo y los valores militares en la formación de los cadetes. El propósito de este estudio fue mejorar los programas de desarrollo de liderazgo y la promoción de valores esenciales, con el fin de fortalecer tanto la efectividad como el bienestar de los cadetes. Este conocimiento es crucial para formar oficiales más resilientes, capacitados para enfrentar los retos físicos y psicológicos internos a su carrera.

La estructura de esta tesis se organiza de la siguiente manera:

Capítulo I: planteamiento del problema es una fase clave en la investigación científica, en la que se identifica y define claramente la cuestión a investigar, destacando su relevancia y justificación en el ámbito académico. En esta sección se realiza un análisis exhaustivo de la problemática, estableciendo los límites de la investigación en cuanto a su dimensión espacial,

temporal y social. Se analiza cómo ha cambiado el nivel de actividad física y la motivación de los cadetes tanto a nivel nacional como internacional, enfocándose especialmente en la Escuela Militar de Chorrillos. En un principio, se presentó el problema de investigación tanto en términos generales como específicos. Luego, se determinan los objetivos del estudio, tanto generales como particulares. Finalmente, se explicó la justificación y la importancia del trabajo, además de considerar las posibles limitaciones que podrían aparecer a lo largo de la investigación.

Capítulo II: Marco Teórico se expusieron los antecedentes de investigaciones previas, tanto a nivel nacional como internacional, y se desarrollaron los fundamentos teóricos de las variables involucradas. En este estudio se definió un marco conceptual que describe teóricamente cada una de las variables, y se incluyó un glosario de términos que refuerza una comprensión sólida del tema. Posteriormente, se realizó la operacionalización de las variables, concluyendo este capítulo con la formulación de las hipótesis generales y específicas.

Capítulo III: El Marco Metodológico expone el enfoque, tipo, método, alcance y diseño de la investigación, además de describir la población, muestra y unidad de estudio. Se especifican las técnicas e instrumentos empleados para recolectar los datos, junto con las pruebas de confiabilidad y validez que se llevan a cabo. También se detalla el procedimiento utilizado para el análisis de los datos y se justifica cómo se desarrolló la investigación en la práctica. Por último, se incorporan consideraciones sobre los aspectos éticos que formaron parte del estudio.

Capítulo IV: Resultados. Los resultados del estudio se mostraron a través de un análisis estadístico, junto con tablas y gráficos que facilitan la comprensión de la información.

Capítulo V: Discusión de los Resultados. En este apartado se realizaron una evaluación detallada de los hallazgos, contrastándolos con investigaciones anteriores y teorías relevantes con el fin de extraer conclusiones importantes y proponer posibles acciones a seguir.

Los autores

CAPÍTULO I.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción problemática

En la preparación de los futuros líderes del Ejército, la importancia del liderazgo y los valores es fundamental para cultivar las destrezas y aptitudes requeridas para afrontar desafíos tanto en el adiestramiento como en circunstancias reales. La Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi" se destaca por su riguroso plan de estudios, el cual busca armonizar la forja del liderazgo y la inculcación de principios castrenses en sus alumnos, con el propósito de potenciar su desempeño y capacitación para los desafíos laborales.

A nivel internacional se observa la pérdida de confianza en el liderazgo lo que nos invita a reflexionar sobre la importancia de los valores fundamentales como la integridad, el compromiso y el respeto, especialmente en el ámbito militar. Más allá de la disciplina y la jerarquía, el liderazgo militar debe estar guiado por principios éticos que inspiren confianza y fortalezcan la paz. Sin embargo, cuando el autoritarismo y la exclusión toman protagonismo, se debilita la esencia misma de estos valores. Es crucial construir un liderazgo humano, transparente y respetuoso, que ponga a las personas en el centro y esté preparado para enfrentar los retos de un mundo en constante cambio (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, 2024).

A nivel regional el liderazgo militar en Ecuador enfrenta serios desafíos debido a una desconexión y desconfianza profunda con el liderazgo civil, lo que ha limitado su capacidad para responder a amenazas emergentes contra la seguridad nacional. Desde el retorno a la democracia en 1979, las Fuerzas Armadas han sido politizadas y utilizadas como herramienta por actores políticos, generando tensiones y rivalidades internas. Esta falta de entendimiento y comunicación ha resultado en decisiones militares influenciadas por intereses políticos en lugar de criterios técnicos, debilitando las estrategias de seguridad. Además, la creciente amenaza de grupos de delincuencia transnacional ha puesto en jaque el control estatal, subrayando la necesidad urgente de un trabajo

conjunto, basado en confianza y cooperación, entre líderes civiles y militares para proteger a la ciudadanía (Viteri, 2024).

En Perú, el liderazgo militar se ve confrontado con desafíos de gran envergadura que impactan su eficacia y crecimiento organizacional. La carencia de educación en curso y la limitada aplicación de tácticas para fomentar habilidades de liderazgo han provocado una separación entre los líderes y sus seguidores. Esto no solo afecta la ética y la atmósfera laboral, sino que también restringe la habilidad del ejército para ajustarse a las necesidades actuales. Es de suma importancia dar prioridad a la formación de líderes comprometidos y preparados para hacer frente a estos desafíos (Vera, 2022).

La problemática que se presenta a nivel local en la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi" en 2024 se centra en la manera en que los cadetes de cuarto año de infantería desarrollan y ponen en práctica los principios esenciales del liderazgo militar y los valores característicos de la institución durante su formación y entrenamiento para el servicio. Entre los retos más importantes se encuentran la adecuada incorporación de los principios castrenses en su conducta cotidiana, el desarrollo de las habilidades de liderazgo esenciales para guiar en momentos de gran tensión, y la defensa de la honestidad y la moral en un contexto que demanda elevadas niveles de disciplina y dedicación. También se explora la manera en que estos líderes potenciales pueden estimular y alentar a sus colegas, preservando la unión y la camaradería, a medida que se preparan para afrontar los desafíos y obligaciones de su venidera trayectoria en el ámbito militar.

Dentro de este marco, el estudio se centrará en examinar dos variables: liderazgo y valores, en los cadetes del arma de infantería del cuarto año de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi". La variable inicial se describe de manera precisa por Rojas & Ceballos (2024) como la habilidad de inspirar y guiar a un equipo hacia el logro de objetivos estratégicos, asegurando el cumplimiento de misiones en contextos desafiantes. Más que una cuestión de mando, se basa en principios éticos y morales que fortalecen la unidad y el espíritu dentro de las fuerzas armadas. Un buen líder militar sabe comunicarse con claridad, tomar decisiones bajo presión y gestionar recursos de manera eficiente, mientras comprende profundamente la estructura organizacional y las complejas dinámicas del campo de acción. Además, es crucial tener en cuenta que hay estudios que exploran las potenciales conexiones entre ambos factores,

como sucede con los estudios de Grossi et al. (2020) se ha establecido una relación importante entre el liderazgo y los valores en el seno de la organización. Esto se refleja en que el 70% de los participantes en la encuesta opina que los líderes que fomentan valores éticos tienen un impacto positivo en el entorno laboral. Asimismo, el 65% de los participantes indicó que dicha interacción promueve la confianza y la colaboración entre los integrantes. De esta manera, se fortalece la identidad de la organización y se estimula a los empleados a incorporar y poner en práctica dichos valores, lo que resulta en el desarrollo de una cultura unida y comprometida.

Durante su último año de entrenamiento, los cadetes del Arma de Infantería atraviesan un momento crucial en el que el liderazgo y la asimilación de los principios militares cobran una importancia fundamental. En este lapso, se guarda que los cadetes no solo mejoren sus destrezas de liderazgo, sino que también reflejan los principios esenciales del Ejército, como la disciplina, el honor y la lealtad. No obstante, la verdadera dificultad está en la manera en que estos aspirantes a oficiales consiguen incorporar estos principios en sus elecciones y en su comportamiento cotidiano, sobre todo en medio de la presión y las crecientes responsabilidades que deben afrontar. La realización de este procedimiento resulta fundamental para triunfar en el ámbito militar, dado que su destreza para guiar y preservar los valores castrenses tendrá un impacto directo en su desempeño como oficiales y en la unión de las tropas que dirigirán más adelante.

1.2 Delimitación de la investigación

1.2.1 Delimitación espacial

El estudio tuvo lugar en las instalaciones de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi", situada en el distrito de Chorrillos, en Lima, Perú.

1.2.2 Delimitación temporal

Debido a que la investigación se distinguió por ser de tipo no experimental y transversal, se llevó a cabo desde marzo hasta diciembre de 2024.

1.2.3 Delimitación teórica

En este estudio se analizan de manera teórica las variables de liderazgo y valores militares, las cuales incluyen dimensiones como: cadena de mando, liderar con el ejemplo, comunicación, autodirección, benevolencia y universalismo; la adopción de un enfoque que integre diversas disciplinas permitirá una

comprensión profunda de la relación entre el liderazgo y los valores militares en el marco particular de la instrucción en la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi".

1.3 Formulación del Problema

1.3.1 *Problema general*

¿Qué relación existe entre el liderazgo y los valores militares de los cadetes de cuarto año de infantería de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi", 2024?

1.3.2 *Problemas específicos*

- 1.- ¿Qué relación existe entre la cadena de mando y los valores militares de los cadetes de cuarto año de infantería de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi", 2024?
- 2.- ¿Qué relación existe entre liderar con el ejemplo y los valores militares de los cadetes de cuarto año de infantería de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi", 2024?
- 3.- ¿Qué relación existe entre la comunicación y los valores militares en los cadetes de cuarto año de infantería de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi", 2024?

1.4 Objetivos de la investigación

1.4.1 *Objetivo General*

Determinar la relación que existe entre el liderazgo y los valores militares de los cadetes de cuarto año de infantería de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi", 2024.

1.4.2 *Objetivos Específicos*

- 1.- Determinar la relación que existe entre cadena de mando y los valores militares de los cadetes de cuarto año de infantería de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi", 2024.
- 2.- Determinar la relación que existe liderar con el ejemplo y los valores militares de los cadetes de cuarto año de infantería de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi", 2024

- 3.- Determinar la relación que existe entre comunicación y los valores militares en los cadetes de cuarto año de infantería de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi", 2024.

1.5 Justificación e Importancia de la Investigación

1.5.1 *Justificación teórica*

Desde una perspectiva teórica, esta investigación sobre el liderazgo y los valores militares de los cadetes de cuarto año de infantería de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi" en 2024 aporta un valioso enfoque al estudio del liderazgo en entornos militares. Aunque el liderazgo y los valores son temas ampliamente abordados en la literatura tanto organizacional como militar, son menos frecuentes los estudios que examinan cómo se desarrollan y aplican en una institución militar específica y en una etapa avanzada de formación. Este estudio ofrece la oportunidad de explorar cómo los cadetes interiorizan y ponen en práctica valores fundamentales del Ejército, como la disciplina, el honor y la lealtad, dentro de un entorno de formación intensiva y altamente estructurado. Además, proporciona una comprensión más profunda de cómo el liderazgo se manifiesta en la práctica y cómo influye en el desempeño y la cohesión del grupo en la Escuela Militar de Chorrillos.

1.5.2 *Justificación social*

Este estudio no solo contribuye a la mejora de los programas de formación de los cadetes, sino que también tiene un impacto potencial en la calidad del liderazgo militar que estos futuros oficiales ejercerán en sus carreras. Un liderazgo eficaz y fundamentado en principios sólidos puede influir positivamente en la moral y la cohesión dentro de las unidades militares, lo cual, a su vez, afecta la eficacia operativa y el bienestar de los miembros de las fuerzas armadas, además, la investigación puede tener implicaciones para la percepción pública de las fuerzas armadas y su capacidad para formar líderes éticos y competentes. Al demostrar cómo se desarrollan y se aplican los valores militares en un entorno de formación rigurosa, el estudio puede fortalecer la confianza de la sociedad en la preparación y profesionalismo de sus fuerzas armadas.

1.5.3 *Justificación Metodológica*

La justificación metodológica de esta investigación se basa en su enfoque cuantitativo, que permite analizar de manera rigurosa y objetiva los datos numéricos para identificar patrones y relaciones entre variables como el liderazgo y los valores militares. El empleo del método hipotético-deductivo facilita la validación de las hipótesis mediante encuestas aplicadas a una muestra aleatoria, asegurando la representatividad y confiabilidad de los resultados. Además, el diseño no experimental y transversal permite observar los fenómenos en un solo momento, sin manipular variables, lo que ofrece una visión clara y precisa de la relación entre liderazgo y valores en los cadetes.

1.5.4 *Importancia de la investigación*

Es fundamental llevar a cabo un estudio acerca de cómo el liderazgo y los valores militares influyen en el desempeño y crecimiento de los cadetes de IV año, con el fin de comprender mejor su impacto en el ámbito militar. Desde un punto de vista práctico, esta investigación puede ofrecer ideas valiosas para diseñar programas de formación más efectivos, que no solo se centran en mejorar las capacidades de liderazgo, sino también en reforzar los valores militares y el compromiso de los cadetes con su desarrollo y trayectoria profesional en las fuerzas armadas. Descubrir los factores que impactan en la aceptación de estos principios posibilitará la creación de tácticas específicas para potenciar la unión del equipo, la habilidad de enfrentar obstáculos y la felicidad con el plan de aprendizaje, lo cual es esencial para formar líderes militares competentes y dedicados.

Desde una perspectiva operativa, esta investigación sobre el liderazgo y los valores militares de los cadetes de cuarto año de infantería de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi" en 2024 es clave para mejorar los procesos y resultados en la formación militar. Los hallazgos del estudio pueden ofrecer valiosos conocimientos prácticos sobre cómo los cadetes asimilan y aplican los valores y principios de liderazgo en un entorno intensivo y altamente estructurado. Además, el estudio puede señalar áreas de mejora en la formación de líderes, permitiendo diseñar intervenciones específicas que optimicen tanto el desempeño individual como la cohesión del grupo. Al ajustar los programas de formación basados en datos empíricos sobre cómo los cadetes enfrentan los

desafíos del liderazgo y los valores militares, se puede lograr una mayor efectividad en la preparación de los futuros oficiales.

1.6 Limitaciones de la investigación

La investigación acerca del liderazgo y los valores militares de los cadetes de IV año de infantería de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi" se vió obstaculizada por varias limitaciones que impactaron su progreso y conclusiones. A continuación, se presentan algunas de estas restricciones.

En el ámbito económico, la carencia de fondos suficientes restringió la posibilidad de obtener las herramientas y recursos indispensables para llevar a cabo la evaluación del liderazgo y los valores militares. Esto abarca el gasto en sondeos, conversaciones y otros medios para recopilar información, además de la opción de emplear profesionales expertos en interpretación de datos, sin embargo esta limitación fue superada.

Enfoque temporal: el estudio se centra en un grupo específico de cadetes durante un año académico en particular, lo cual no refleja completamente la transformación del liderazgo y los valores a lo largo de su entrenamiento militar completo, en todas las armas y años. Las restricciones temporales que se enfrentaron tanto los investigadores como los participantes, a causa de sus compromisos académicos y militares, podrían limitar la amplitud y la exhaustividad de la investigación. La obtención de información y la aplicación de técnicas de análisis detallados pueden sufrir debido a la escasez de tiempo disponible, sin embargo estas limitaciones fueron superadas.

Acceso a datos: debido a que la investigación se realizó en una entidad castrense, existen limitaciones para obtener información delicada o confidencial que podría ser importante para la investigación. La disposición de los cadetes para tomar parte en la investigación estuvo condicionada por diversos factores, como inquietudes acerca de la confidencialidad o posibles consecuencias, lo cual podría impactar en la representatividad de la muestra y la confiabilidad de los hallazgos, sin embargo esta limitación fue superada.

Referencias bibliográficas: existieron un número reducido de estudios anteriores que aborden de manera específica el liderazgo y los valores militares en el ámbito peruano e internacional, lo cual puede complicó la contrastación de hallazgos y la

elaboración de un marco teórico consistente. La posibilidad de acceder a bibliografía relevante y actualizada puede verse limitada por la disponibilidad de bases de datos especializados o publicaciones científicas, lo que afectó la calidad del desarrollo teórico de la investigación y la integración de los descubrimientos en el contexto de la literatura previa, esta limitación fue superada.

CAPÍTULO II.

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la Investigación

2.1.1 Antecedentes internacionales

En su estudio "Liderazgo Estratégico en el Ejército: Roles y Competencias Esenciales" Vera (2022) cuyo objetivo de esta investigación es destacar la importancia del liderazgo estratégico en el Ejército del Perú durante su proceso de transformación. Con un enfoque cualitativo y un diseño descriptivo, el estudio se centra en oficiales del ejército, seleccionando una muestra intencionada para obtener información relevante. Se utilizaron entrevistas y análisis de documentos como métodos de recolección de datos. Los hallazgos muestran una relación positiva entre el desarrollo de habilidades de liderazgo y el rendimiento institucional, resaltando que los líderes con capacidades críticas y creativas están mejor preparados para enfrentar los desafíos actuales. La investigación concluye con la recomendación de implementar programas de formación que fortalezcan estas competencias, lo que no solo aumentará el compromiso de los oficiales, sino que también permitirá al ejército adaptarse a las demandas contemporáneas, asegurando su eficacia a futuro.

En el estudio realizado por Ziade & Gamboa (2021) el objetivo de este estudio es analizar el impacto del liderazgo ético en los valores de los profesionales en Bogotá. Con una población de 1.213.555 profesionales, se utilizó un diseño no experimental y un enfoque cuantitativo, seleccionando una muestra de 200 personas. Los datos se recolectaron mediante un cuestionario estructurado llamado Ethical Leadership Questionnaire. Los resultados revelaron que el 54,4% de los encuestados eran hombres y el 45,6% mujeres, con una mayoría de profesionales entre los 25 y 44 años. El estudio subraya la relevancia del liderazgo ético en la promoción de valores en el ámbito laboral, destacando que su implementación puede fortalecer la cultura organizacional y

fomentar un comportamiento ético entre los profesionales de Bogotá, generando un impacto positivo en la sociedad. Asimismo, se observará una relación significativa entre las dimensiones del liderazgo ético y los valores profesionales, sugiriendo que un liderazgo ético robusto puede contribuir a un entorno laboral más responsable

En su investigación Rodríguez (2021) tuvo como objetivo analizar el liderazgo en la formación militar de los cadetes de la Escuela Superior Militar de Aviación Cosme Rennella Barbato (ESMA). La metodología utilizada fue de tipo descriptivo, con un enfoque mixto que combinó métodos cualitativos y cuantitativos. El diseño de la investigación fue no experimental y se centró en una población de 218 individuos, compuesta por 203 cadetes (93%) y 15 instructores (7%). La técnica de recolección de datos empleada fue la encuesta, la cual se aplicó a través de Google Forms, garantizando la validez y confiabilidad mediante la revisión de expertos. Los resultados revelaron que el 65% de los cadetes se mostraron de acuerdo con la importancia del liderazgo en su formación, mientras que un 20% se mostró indiferente. Además, se encontró una correlación positiva de 0.75 entre las habilidades de liderazgo y el rendimiento académico de los cadetes, lo que sugiere que un mejor liderazgo está asociado con un mejor desempeño. La conclusión principal del estudio indica que el fortalecimiento de las competencias de liderazgo en la formación militar es crucial para mejorar no solo el desarrollo personal de los cadetes, sino también su rendimiento académico y profesional, lo que a su vez contribuye a la efectividad de la institución militar en su conjunto

En su estudio Rodríguez (2021) el objetivo en la investigación del liderazgo dentro del ámbito de la formación militar de los cadetes de la Escuela Superior Militar de Aviación "ESMA", con el propósito de reconocer y potenciar las cualidades de liderazgo presentes en dicho contexto. Con un enfoque mixto, se emplean tanto métodos cualitativos como cuantitativos en un diseño descriptivo para investigar una población de 218 individuos, compuesta por 203 cadetes y 15 instructores. La obtención de información se llevó a cabo mediante encuestas, las cuales mostraron que el 93% de los cadetes consideran el liderazgo como un aspecto fundamental en su proceso formativo, en contraste con el 7% de los instructores que comparten esta perspectiva. Se ha identificado

una relación positiva entre el liderazgo y el desempeño académico, lo que sugiere que un liderazgo eficaz puede influir en el rendimiento de los estudiantes. En resumen, el autor resalta la importancia de desarrollar las habilidades de liderazgo para favorecer tanto el crecimiento personal de los cadetes como la eficiencia de la institución.

En su estudio Grossi et al. (2020) cuyo objetivo es el análisis de la evaluación existente entre el liderazgo y los valores dentro de la Armada Argentina, con el propósito de discernir el impacto de dichos valores en la conducta de los líderes y en la dinámica de la cultura institucional. Se empleó una metodología de enfoque cuantitativo con un diseño descriptivo y correlacional. La muestra representativa incluyó tanto a oficiales como a cadetes navales, y los datos fueron recolectados a través de una encuesta estructurada. Los resultados mostraron que el 70% de los participantes observaron que los líderes que promueven principios éticos contribuyen a generar un entorno laboral positivo. Además, el 65% indicó que esta asociación fomenta la confianza y la colaboración. Se encontró una evaluación significativa ($r = 0,75$) entre la promoción de valores y la satisfacción laboral de los subordinados. La conclusión principal destaca que la integración de principios éticos en el liderazgo no solo refuerza la identidad institucional, sino que también motiva a los miembros a interiorizar y aplicar estos valores, lo que fortalece la cultura organizacional, promoviendo unidad y compromiso dentro de la Armada Argentina .

Guerrero et al. (2020) realizaron una investigación cuyo objetivo es analizar la metodología empleada en la formación de liderazgo de los cadetes en la Escuela Superior Militar "Eloy Alfaro" como parte de su trabajo de titulación. El estudio se centra en evaluar el impacto de esta metodología en el desarrollo de habilidades de liderazgo. Utilizando un enfoque deductivo y un diseño descriptivo, la investigación se basa en una muestra de cadetes y personal docente, recolectando datos a través de encuestas y entrevistas. Los resultados indican que el 47% de los encuestados considera que las actividades complementarias forman parte de un proceso metodológico bien planificado, mientras que el 26% las describe como regulares, lo que sugiere posibles deficiencias en la planificación. En conclusión, los autores destacan la necesidad

de optimizar la organización de actividades que fomenten la discusión y el intercambio de ideas entre los cadetes, con el fin de fortalecer sus capacidades de liderazgo y argumentación, elementos esenciales para su desarrollo en el entorno militar

2.1.2 Antecedentes nacionales

Arizabal (2023) llevó a cabo un estudio con el objetivo de analizar la relación entre el liderazgo y la cultura organizacional en la empresa Quality Service for Construction and Mining SAC, ubicada en Arequipa. La investigación abarcó una población de 45 empleados, empleando un enfoque cuantitativo y un diseño no experimental de tipo descriptivo-correlacional. Se utilizó un cuestionario estructurado de 20 ítems con una escala Likert. Los resultados mostraron una relación positiva y estadísticamente significativa entre las variables, con un coeficiente de 0,643 y un nivel de significancia de 0,000. Estos hallazgos sugieren que un liderazgo en efectivo está vinculado a una cultura organizacional favorable. En conclusión, el estudio demuestra que fortalecer el liderazgo en la empresa puede contribuir al desarrollo de una cultura organizacional positiva, cumpliendo con el objetivo de examen.

En su estudio realizado por Villagra (2023) el objetivo de esta investigación fue analizar la relevancia de la participación de las Fuerzas Armadas del Perú durante la crisis sanitaria generada por la pandemia de COVID-19, evaluando el impacto del liderazgo militar en la gestión de la crisis. Se realizó un estudio cualitativo con un diseño descriptivo, centrado en personal militar y autoridades sanitarias. La recolección de datos se llevó a cabo mediante entrevistas y análisis de documentos. Los resultados indicaron que la coordinación interinstitucional y la planificación estratégica fueron aspectos clave. El 75% de los encuestados reconoció la importancia de la intervención militar en la contención del virus. También se observará que una comunicación efectiva mejoró la confianza de la población en las medidas adoptadas. En conclusión, el análisis subraya la relevancia del liderazgo militar no solo en la gestión de esta crisis sanitaria, sino también en la preparación para futuras emergencias, destacando la necesidad de una colaboración efectiva entre distintas instituciones.

El autor Carrasco (2022) el propósito de esta investigación fue examinar la relación entre el liderazgo en la estructura organizacional y el rendimiento laboral de los empleados del Organismo Especial del Fondo de Vivienda Militar del Ejército en 2021. Se empleó una metodología de enfoque cuantitativo, utilizando herramientas estadísticas para analizar los datos. El estudio tuvo un alcance descriptivo y correlacional, con un diseño no experimental y transversal, ya que los datos se recopilaron en un solo momento. Además, el enfoque era inductivo. Los resultados de 2021 revelaron una relación significativa entre el liderazgo y el desempeño de los empleados, con un valor de p de .000, menor a 0.05, lo que indica una clasificación positiva muy alta de .984.

EL estudio realizado por Cerquera (2020) el objetivo principal de este estudio fue analizar el impacto del liderazgo en el clima organizacional del Batallón Contrterrorista La Oroya N° 34, ubicado en Villa Virgen Quillabamba, Cuzco. La investigación se llevó a cabo con un enfoque básico, un nivel explicativo y un diseño no experimental de tipo transversal. Se contó con una muestra de 108 militares y los datos fueron recolectados a través de encuestas, utilizando un cuestionario como instrumento, siguiendo un enfoque cuantitativo. Los resultados mostraron que el 65,7% del personal militar considera que el liderazgo ejercido por los oficiales tiene una influencia regular, destacando la dimensión de "Comunicación". La dimensión que necesita mayor atención es la de "Gestión de personas". En cuanto al clima organizacional, el 54,6% de los encuestados lo califica como aceptable, con "Cultura organizacional" como la dimensión más fuerte, y "Diseño organizacional" como la que requiere más mejoras. Se concluyó que el liderazgo tiene una influencia significativa en el clima organizacional, con un valor t de 4.462 y un p -valor de 0.000. Además, tanto el diseño organizacional como la cultura organizacional mostraron una influencia significativa en el clima, con valores t de 38.787 y 11.790, respectivamente, y p -valores de 0.000 en ambos casos. Por último, también se comprobó que el potencial humano tiene una influencia relevante en el clima organizacional, con un valor t de 41.498 y un p -valor de 0.000

2.2 Bases teóricas

2.2.1 *Variable de estudio 1: Liderazgo*

2.2.1.1 Definición del Liderazgo. Según Zanchetta (2021) es la habilidad de motivar y dirigir a un grupo hacia la consecución de metas específicas, especialmente en situaciones exigentes y de alto riesgo. Este liderazgo no sigue una fórmula única, sino que combina el ejemplo, la persuasión y, en ocasiones, decisiones firmes, siempre adaptándose a las particularidades del momento. Un líder militar eficaz necesita comprender a fondo la organización, el entorno en el que opera y las personas bajo su mando. Esto requiere un proceso de selección meticuloso que busca identificar a quienes están mejor preparados para asumir esa responsabilidad. El liderazgo en el ámbito militar se basa en valores éticos sólidos que no solo refuerzan la cohesión del equipo, sino también el bienestar tanto de los integrantes como de sus familias. La proactividad es una cualidad esencial en estos líderes, ya que les permite prever cambios y oportunidades, abordando las causas de los desafíos antes de que se conviertan en problemas graves. Por otro lado, el liderazgo reactivo, que se limita a responder a las consecuencias, es menos efectivo en estos contextos. Inspirar a un equipo hacia una visión común y cultivar un sentido de pertenencia son aspectos fundamentales para que un líder militar pueda guiar a su equipo con profesionalismo y principios éticos. De esta manera, se asegura no solo el cumplimiento de las misiones asignadas, sino también el desarrollo de un ambiente donde predominen la confianza y el respeto mutuo.

El liderazgo militar es clave para guiar y motivar equipos en situaciones desafiantes y de alto riesgo. Un líder eficaz combina el ejemplo, la persuasión y decisiones firmes, adaptándose al momento. Para ello, debe conocer a fondo su entorno, la organización y su equipo, siendo seleccionados cuidadosamente por sus habilidades y valores éticos, esenciales para mantener la cohesión y el bienestar del grupo. La proactividad es una cualidad fundamental, ya que permite anticiparse a los problemas y afrontarlos antes de que se agraven, una diferencia del liderazgo reactivo, que solo responde a los resultados. Además, un buen

líder inspira una visión común, fomenta el sentido de pertenencia y actúa con profesionalismo y principios éticos, creando un entorno de confianza y respeto, asegurando tanto el éxito en las misiones como el desarrollo del equipo.

2.2.1.2 Teorías de liderazgo. La teoría del liderazgo ha cambiado profundamente a lo largo del tiempo, evolucionando desde perspectivas que destacaban las características innatas del líder hacia enfoques más dinámicos y adaptativos. Al principio, se pensaba que los grandes líderes nacían con cualidades especiales que los hacían sobresalir, pero estudios posteriores, como los realizados por Gómez-Rada y Sánchez, demostraron que no existe una personalidad "ideal" para liderar. En su lugar, teorías como la de Paul Hersey y Kenneth Blanchard introdujeron un enfoque situacional, destacando que la efectividad del liderazgo depende del contexto y del nivel de preparación o madurez del grupo que se lidera. Según estas ideas, un buen líder ajusta su estilo de dirección según las circunstancias, teniendo en cuenta factores como las dinámicas del equipo y las metas a lograr. Desde esta perspectiva, el liderazgo no es un conjunto fijo de cualidades, sino un proceso vivo que implica la interacción constante entre el líder, su equipo y el entorno. Este enfoque más flexible y completo ha resultado especialmente útil en la gestión educativa y en otros ámbitos sociales, permitiendo abordar los desafíos de manera más práctica y efectiva (Zayas & Parra, 2020).

La teoría del liderazgo analiza cómo los líderes influyen en sus equipos y entornos. Evolucionó desde la idea del "gran hombre", que veía el liderazgo como innato, hacia enfoques basados en rasgos, comportamientos y la adaptabilidad al contexto (teoría de la contingencia). Más adelante, se destacó el carisma y la capacidad de inspirar en la teoría de la influencia. Actualmente, el foco está en un liderazgo ético y responsable, que prioriza el desarrollo humano y la sostenibilidad, reflejando la complejidad de las relaciones laborales modernas (Zanchetta, 2021).

La teoría del liderazgo entiende el liderazgo como un proceso de influencia mutua entre líderes y sus equipos, enfocado en alcanzar metas organizacionales. Explora cómo los líderes pueden inspirar y dirigir a sus grupos, adaptando su estilo a las necesidades de cada situación. Entre los modelos destacados está el de Fiedler, que vincula la efectividad del líder con el contexto, además de otros enfoques que resaltan la importancia de habilidades como la comunicación, la empatía y la capacidad de crear trabajo en equipo efectivo. En esencia, esta teoría busca comprender qué hace a los líderes exitosos en su papel dentro de las organizaciones (Solarte, 2022).

La teoría del liderazgo analiza cómo los líderes impactan a sus equipos y al rendimiento de las organizaciones. A lo largo del tiempo, se han desarrollado diversas perspectivas, como las teorías basadas en rasgos, comportamientos, poder-influencia y enfoques situacionales. Estas corrientes intentan identificar las cualidades y acciones que hacen un líder eficaz, además de las relaciones que se forman entre líderes y seguidores. En la actualidad, se destacan modelos como el liderazgo transformacional y el carismático, que priorizan la motivación y el crecimiento personal de los miembros del equipo (Arjomandi, 2022).

En el ámbito militar, los estilos de liderazgo son esenciales para garantizar tanto el éxito de las misiones como la eficacia operativa. En este contexto, se destacan tres enfoques principales: transformacional, transaccional y correctivo. El liderazgo transformacional se basa en la capacidad del líder para inspirar y motivar a su equipo, promoviendo un entorno de confianza y compromiso con los objetivos institucionales. Este estilo es especialmente valioso en situaciones de alta presión, donde la cohesión del equipo resulta clave. Por su parte, el liderazgo transaccional se centra en un sistema de recompensas y sanciones, estableciendo expectativas claras e incentivando el cumplimiento de las metas. Este enfoque es eficaz para mantener la disciplina y el orden, aspectos esenciales en las operaciones militares. Finalmente, el liderazgo correctivo o evitador se caracteriza por una actitud más pasiva, enfocada en corregir errores y evitar conflictos. Aunque menos proactivo, puede ser

útil en contextos donde la estabilidad y el control son prioritarios. Estos estilos permiten a los líderes adaptarse militares a diferentes desafíos y contextos, asegurando el cumplimiento de su misión principal: garantizar la defensa y la seguridad nacional (Preciado & Palacios, 2024).

El liderazgo militar es clave para la formación y efectividad de las Fuerzas Armadas, ya que influye directamente en la habilidad de los comandantes para dirigir y motivar a sus tropas en situaciones de combate. Más allá de la autoridad jerárquica, este tipo de liderazgo se basa en la capacidad de generar confianza y fomentar la unidad entre los soldados. La preparación constante, a través de la educación y el entrenamiento, resulta esencial para formar líderes capaces de enfrentar los retos del campo de batalla y garantizar el cumplimiento exitoso de las misiones (Jesús, 2024).

La teoría del liderazgo se centra en la capacidad de una persona para influir y dirigir a un grupo hacia la consecución de objetivos comunes. Esta teoría abarca distintos enfoques, como el liderazgo transformacional, que busca inspirar y motivar a los seguidores para que alcancen su máximo potencial, y el liderazgo transaccional, que utiliza recompensas y sanciones para gestionar el desempeño y mantener el orden. Un aspecto clave de esta teoría es el reconocimiento de la influencia del contexto y las relaciones interpersonales, lo que implica que un líder efectivo debe combinar habilidades estratégicas, de mando y de gestión para resolver problemas complejos en diferentes entornos (Riquelme et al., 2022). En el ámbito militar, estas ideas son particularmente relevantes. El liderazgo transformacional es crucial para fomentar la cohesión y la moral de las tropas, especialmente en situaciones de alta presión, mientras que el liderazgo transaccional es esencial para mantener la disciplina y asegurar el cumplimiento de las órdenes en operaciones críticas. De esta forma, el liderazgo militar integra estos enfoques para adaptarse a los desafíos únicos del servicio, garantizando tanto la efectividad operativa como el éxito de las misiones

Garza & Abreu (2021) analiza diversos modelos de liderazgo, cada uno con características específicas que responden a diferentes necesidades y contextos educativos. A continuación, se resumen los principales enfoques:

1. Modelo Tradicional: Este enfoque se basa en cumplir con las funciones y normativas establecidas. El liderazgo en este modelo está determinado por las exigencias legislativas y prioriza la adherencia a reglas y procedimientos.

2. Modelo No Profesional: Aquí, los líderes acceden al cargo cumpliendo solo con los requisitos mínimos, y su formación se desarrolla principalmente en la práctica. Este modelo fomenta una dirección participativa y colegiada, promoviendo la colaboración entre los integrantes del equipo educativo.

3. Modelo de Liderazgo Pedagógico: En este modelo, el líder asume un rol activo en la gestión y motivación del equipo educativo, con el objetivo de mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje y apoyar el desarrollo profesional del personal docente.

4. Modelo Neoliberal: Este enfoque adopta principios similares a los de la gestión empresarial, priorizando la eficiencia, la competitividad y los resultados medibles, aunque a menudo descuida la colaboración y el desarrollo comunitario.

5. Liderazgo Transaccional: Este modelo se centra en el logro de objetivos específicos mediante un sistema de recompensas e intercambios. El líder establece metas claras y ofrece incentivos a quienes las cumplen.

6. Liderazgo Transformacional: A diferencia del enfoque transaccional, este modelo busca el crecimiento integral de la comunidad educativa. Motiva a los miembros del equipo a superar desafíos, desarrollarse profesionalmente y fortalecer su autoestima, generando un impacto positivo en el clima.

Cada uno de estos modelos refleja distintas maneras de abordar el liderazgo en el ámbito educativo, adaptándose a las necesidades específicas de las instituciones y sus comunidades.

El liderazgo en el siglo XXI se enfoca en un modelo basado en el servicio, donde el líder asume el rol de apoyar y servir tanto a su equipo como a la organización. Este enfoque rompe con la idea tradicional de un liderazgo autoritario, promoviendo en su lugar la visión de un líder que antepone el bienestar y el desarrollo de los demás. La clave de este modelo radica en la capacidad del líder para adaptarse a los cambios y fomentar un entorno de trabajo positivo y colaborativo. En este sentido, el líder actúa como un facilitador, ayudando a su equipo a crecer, alcanzar su potencial y enfocarse en objetivos comunes, priorizando siempre el apoyo y las necesidades del grupo por encima del control jerárquico (Cornejo, 2021).

Según Olgún (2020) un líder efectivo posee varias cualidades esenciales que le permiten guiar a su equipo de manera positiva:

1. Empatía: La habilidad de comprender y conectar emocionalmente con los demás, lo que facilita una comunicación y colaboración más genuinas.
2. Voluntad: El deseo genuino de liderar e influir positivamente en su grupo, impulsando el progreso y la cohesión.
3. Libertad: La capacidad de tomar decisiones acertadas y establecer objetivos que beneficien al equipo y promuevan el logro de metas comunes.
4. Inteligencia: La habilidad para analizar situaciones, identificar soluciones óptimas y superar desafíos de manera estratégica.
5. Inspiración: Un líder efectivo motiva a su equipo hacia un propósito compartido, sirviendo como ejemplo y guía en el camino.
6. Adaptabilidad: La capacidad de ajustarse a cambios y circunstancias imprevistas, manteniendo un enfoque productivo y resiliente.
7. Entusiasmo: Los líderes carismáticos transmiten energía y optimismo, infundiendo confianza y motivación en su equipo.

Estas cualidades son fundamentales para un liderazgo exitoso, permitiendo a los líderes enfrentar desafíos y guiar a sus equipos hacia sus objetivos con efectividad y confianza.

2.2.1.3 *Dimensionamiento de la variable Liderazgo*

Según el EJÉRCITO DEL PERÚ (2013) señala que el liderazgo militar se puede entender a través de tres elementos esenciales: la cadena de mando, liderar con el ejemplo y la comunicación. La cadena de mando es como el esqueleto de la organización, ya que define cómo se distribuyen las responsabilidades y cómo se transmiten las órdenes, asegurando que todos sepan qué hacer y cuándo hacerlo. Por otro lado, liderar con el ejemplo significa que los líderes deben ser un reflejo de los valores y comportamientos que esperan de sus equipos; al actuar de manera ejemplar, inspiran confianza y motivación en sus subordinados. Finalmente, la comunicación es clave para que todo funcione sin problemas; no se trata solo de dar instrucciones, sino de asegurarse de que todos comprendan los objetivos y se sientan parte del proceso. Los indicadores de un buen liderazgo en estos aspectos incluyen la claridad en las órdenes, la observación de líderes que realmente encarnan lo que predicán y la efectividad en cómo se comparten las metas y expectativas dentro del grupo (EJÉRCITO DEL PERÚ, 2013).

2.2.1.3.1 Dimensión 1: cadena de mando

La cadena de mando es una pieza clave en la estructura de una organización, ya que establece un sistema jerárquico que define cómo se distribuyen la autoridad y las responsabilidades. Es la línea de comunicación y control que conecta a los niveles más altos con los más bajos, indicando claramente quién reporta a quién. Esta estructura facilita una toma de decisiones eficiente y asegura que las instrucciones se transmiten de manera clara desde la dirección hasta los empleados, permitiendo que cada persona entienda su rol y sus responsabilidades. Además, la cadena de mando tiene un impacto importante en la motivación y el desempeño del equipo, ya que los líderes, al delegar tareas y fomentar un entorno de trabajo colaborativo, contribuyen directamente a la efectividad de la organización (Hernández & García, 2022).

El principio de la cadena de mando es un pilar básico en la organización, ya que define una jerarquía clara de autoridad y responsabilidad. Según este principio, cada empleado tiene un director superior al que debe reportar, lo que simplifica la comunicación y agiliza la toma de decisiones. La cadena de mando garantiza que las instrucciones se transmitan de manera ordenada desde los líderes hasta los subordinados, asegurando que todos trabajen alineados con los objetivos establecidos. Además, ayuda a prevenir malentendidos y conflictos de autoridad, ya que cada miembro del equipo entiende su rol y sabe a quién rendir cuentas. En resumen, la cadena de mando es fundamental para mantener el orden, la claridad y la eficiencia en cualquier organización (Pineda & Erazo, 2021).

El principio de la cadena de mando es un elemento esencial en la estructura de una organización, ya que establece una jerarquía bien definida de autoridad y responsabilidades. Este sistema asegura que cada empleado cuente con un director superior al que reportar, lo que facilita tanto la comunicación como la toma de decisiones. La cadena de mando organiza el flujo de información y órdenes desde los niveles más altos hasta los más bajos de la institución, garantizando que las instrucciones sean claras y que cada integrante del equipo comprenda su papel y sus tareas. Además, fomenta la rendición de cuentas, ya que cada nivel jerárquico es responsable de sus decisiones y acciones, contribuyendo a la cohesión y al funcionamiento eficiente de la organización (Corpas, 2023).

Los indicadores de la cadena de mando son fundamentales para medir su efectividad en un entorno militar. Uno de los más importantes es encontrar el equilibrio entre cumplir con las misiones y cuidar del bienestar de los subordinados, asegurando que las necesidades del personal no se pasen por alto. Otro aspecto clave es extender la influencia, que se refiere a la habilidad de los líderes para inspirar y guiar a sus equipos, incluso más allá de su autoridad formal, creando un ambiente de colaboración y compromiso. Además, generar confianza es esencial; los líderes deben construir relaciones sólidas con sus subordinados, lo que facilita una comunicación abierta y la disposición a seguir sus directrices. Por último, comprender el ámbito significa que los líderes deben tener un buen entendimiento de las dinámicas y contextos en los que trabajan, lo que les permite tomar decisiones más informadas y efectivas. Estos indicadores son vitales para garantizar que la

cadena de mando funcione correctamente y que las operaciones se lleven a cabo con éxito (EJÉRCITO DEL PERÚ, 2013).

2.2.1.3.2 Dimensión 2: liderar con el ejemplo

El liderazgo por el ejemplo es una estrategia en la que los líderes no solo instruyen sobre qué acciones tomar, sino que también las ejemplifican a través de su propio comportamiento. Los líderes demuestran su aprecio por el trabajo de su equipo y promueven un clima de confianza y colaboración al participar activamente en las tareas asignadas. Este tipo de liderazgo no solo motiva a los integrantes del equipo a lograr la excelencia, sino que también consolida la relación y la dedicación mutua entre ellos. Al dar prioridad al bienestar del equipo, evitando la supervisión excesiva, mostrando flexibilidad y practicando la escucha comprensiva, los líderes lograrán establecer un entorno inclusivo y responsable. Esto tiene como resultado un aumento en la productividad, así como la promoción de un sentimiento de pertenencia y aprecio por parte de los miembros del equipo (Martins, 2024).

Liderar con el ejemplo es esencial para construir un equipo leal y motivado. Un líder efectivo no solo guía, sino que se cultiva a sí mismo para inspirar a los demás. Es fundamental cuidar tanto el crecimiento personal como la salud física, ya que estos aspectos fortalecen el carácter y proyectan confianza. Un líder que apoya a su equipo, que se preocupa por su bienestar y evita la micro gestión, genera un ambiente de respeto y autonomía, donde los miembros se sienten valorados y capaces de tomar decisiones. Al permitir que el equipo explore su creatividad y fortalezas, se fomenta un entorno de trabajo dinámico y productivo, cimentando la lealtad y el compromiso (JERONICALAFELL, 2024). Es esencial liderar con el ejemplo para inspirar y motivar a un equipo de trabajo. Un líder que se comporta de forma consistente con sus valores y principios promueve la confianza y el respeto dentro de su equipo de trabajo. Al demostrar humildad y disposición para colaborar estrechamente, el líder no solo establece un modelo de conducta, sino que también promueve un entorno de trabajo colaborativo y solidario. La utilización del pronombre "nosotros" en lugar de "yo" fortalece la noción de pertenencia al mismo equipo, fomentando así la cohesión grupal.

Liderar con el ejemplo significa que los líderes deben actuar de manera alineada con los valores y comportamientos que desean promover en sus equipos.

No se trata solo de dar instrucciones o establecer metas, sino de demostrar, a través de sus propias acciones, el compromiso, la ética y la responsabilidad que esperan de los demás. Cuando los líderes muestran integridad, colaboración y una actitud positiva, inspiran confianza y motivación en su equipo, creando un ambiente en el que todos se sienten animados a seguir ese modelo. Este enfoque no solo refuerza la cohesión, sino que también impulsa a cada miembro a dar lo mejor de sí para alcanzar el éxito colectivo (Moldes & Gómez, 2021).

Los indicadores de "liderar con el ejemplo" son esenciales para establecer un liderazgo efectivo en el ámbito militar. Uno de los más destacados es demostrar carácter, que implica actuar con integridad y coherencia en todas las situaciones, lo que inspira respeto y admiración en los subordinados. Además, la confianza en condiciones adversas es crucial; un líder que se mantiene firme y sereno en momentos difíciles transmite seguridad a su equipo, lo que les motiva a seguir adelante. El coraje moral también juega un papel fundamental, ya que los líderes deben ser capaces de defender sus valores y principios, incluso cuando enfrentan presiones o desafíos. Por último, la capacidad se refiere a la habilidad del líder para tomar decisiones informadas y efectivas, demostrando competencia en su rol. Estos indicadores no solo fortalecen la relación entre líderes y subordinados, sino que también crean un ambiente de trabajo donde todos se sienten motivados a dar lo mejor de sí (EJÉRCITO DEL PERÚ, 2013).

2.2.1.3.3 Dimensión 3: comunicación

La comunicación es un proceso dinámico que consiste en el intercambio de información entre un emisor y un receptor mediante un mensaje. Este intercambio puede realizarse de distintas maneras: a través del habla, la escritura o incluso señales no verbales. Además, está profundamente influenciado por el entorno sociocultural y las experiencias personales de quienes participan en él. La comunicación no solo es clave para compartir ideas, sino también para construir y fortalecer relaciones humanas. Incluso cuando no se busca comunicar de manera consciente, nuestras y expresiones transmiten mensajes, reflejando que la comunicación es una parte natural e inherente de nuestra vida cotidiana (Hofstadt, 2022).

La teoría de la comunicación analiza cómo las personas y los grupos intercambian información, considerando tanto lo que se dice como la forma en que se dice. Según esta teoría, cualquier acto comunicativo involucra a un emisor, un mensaje, un canal y un receptor, destacando que el contenido del mensaje es tan importante como la manera en que se transmite. Aspectos como el tono de voz, los gestos y el contexto social tienen un impacto significativo en cómo se interpreta el mensaje. Además, la comunicación es vista como un proceso dinámico y bidireccional, donde la retroalimentación desempeña un papel fundamental para garantizar que el intercambio de información sea claro y efectivo (Vega, 2020).

Según A. Rodríguez (2022) los elementos fundamentales de la comunicación, según el artículo, son los siguientes:

1. Emisor: La persona que genera y transmite el mensaje con un propósito claro de comunicar algo.
2. Receptor: La persona que recibe e interpreta el mensaje, siendo el destinatario al que está dirigido.
3. Mensaje: La información que se comunica, vinculada a una realidad específica y estructurada según un código.
4. Código: El conjunto de signos y reglas que permiten al emisor y al receptor entenderse, como un idioma común.
5. Canal: El medio o soporte utilizado para transmitir el mensaje, ya sea verbal, escrito o visual.
6. Contexto: Las circunstancias o el entorno en el que ocurre la comunicación, que influyen en cómo se entiende el mensaje.

Estos elementos trabajan en conjunto para hacer posible el intercambio de información entre las personas.

Los indicadores de comunicación son esenciales para lograr el éxito en diversos contextos, destacando su importancia en el ámbito militar. La comunicación clara y efectiva es fundamental para garantizar la comprensión de los roles y responsabilidades por parte de todos los integrantes del equipo. Además, la práctica de la escucha activa posibilita a los líderes no solo comprender el contenido de la comunicación, sino también discernir las emociones e inquietudes de sus subordinados, promoviendo así un clima de confianza y receptividad. Es

fundamental establecer metas concretas para la acción en el ámbito del liderazgo. Un líder debe tener la capacidad de comunicar de manera efectiva objetivos definidos que impulsan a su equipo y orientan sus acciones hacia un objetivo compartido. Finalmente, garantizar la comprensión compartida asegura que todos los involucrados tengan el mismo entendimiento, lo que reduce la posibilidad de confusiones y permite alinear las expectativas. La combinación de estos indicadores contribuye a una comunicación efectiva que potencia la cohesión del equipo y optimiza el desempeño global (EJÉRCITO DEL PERÚ, 2013).

2.2.2 Variable de estudio 2: Valores Militares

2.2.2.1 Definición de los valores militares. Los valores militares son los principios fundamentales que guían el comportamiento y las acciones de los miembros de las fuerzas armadas. Valores como el patriotismo, la lealtad y el sacrificio reflejan un fuerte compromiso con la defensa de la nación y el cumplimiento de sus deberes. Se espera que los militares actúen con integridad, camaradería y respeto, tanto entre sus compañeros como hacia la sociedad en general. Estos valores son esenciales no solo para la cohesión y eficacia de las fuerzas armadas, sino también para proporcionar una base ética que guía a los soldados en situaciones complejas. Además, fomenta un profundo sentido de deber y dignidad en su trabajo diario. En esencia, los valores militares son el corazón de la identidad y el propósito de las fuerzas armadas (Ejército Brasileiro, 2024). Las convicciones arraigadas y trascendentales son el fundamento primordial que guía y respalda las acciones del soldado y de cada uno de los integrantes que componen la institución. Se identifican fácilmente por tales características distintivas.

Los valores militares son fundamentales para guiar las acciones y decisiones de quienes forman parte de las fuerzas armadas. Principios como la lealtad, el sacrificio y el patriotismo refuerzan la unión y efectividad de los equipos, además de proporcionar una base ética para enfrentar situaciones difíciles. Estos valores también promueven un fuerte sentido de responsabilidad, respeto y orgullo por su trabajo, convirtiéndose en el núcleo que define la identidad y el propósito de las instituciones militares.

2.2.2.2 Teorías. Son principios éticos y morales que orientan las acciones y comportamientos de quienes forman parte de las Fuerzas Armadas. Entre estos valores destacan el honor, la lealtad, el respeto, la disciplina y la responsabilidad, que son pilares fundamentales para moldear el carácter y la identidad de los militares. Estos principios no solo son esenciales para desempeñar sus funciones con eficacia, sino que también fomentan un sentido de pertenencia y compromiso con la misión institucional y la defensa del país. Al interiorizar estos valores, los soldados están mejor preparados para enfrentar situaciones de gran exigencia con integridad y valentía, asegurando así la cohesión y la efectividad de su unidad en el cumplimiento de sus deberes (Calle, 2023).

La teoría de los valores militares destaca la relevancia de principios fundamentales que orientan el comportamiento y forjan la identidad de quienes integran las fuerzas armadas. Valores como la integridad, la vocación de servicio, la disciplina y el trabajo en equipo son pilares esenciales para garantizar el buen funcionamiento de la institución militar. Estos valores no solo promueven la cohesión y el sentido de pertenencia entre los soldados, sino que también los inspiran a actuar con honor y compromiso en su misión de defender a la patria. Al mismo tiempo, estos principios se alinean con los ideales democráticos de la sociedad a la que sirven, fortaleciendo la conexión entre las fuerzas armadas y la ciudadanía (Aguilar, 2022).

La teoría de Negrete los valores se enfocan en la relevancia de los principios éticos que orientan nuestras acciones y decisiones en el día a día. Los valores que son intrínsecos a la condición humana, contribuyen a la formación de vínculos significativos y al fomento de una convivencia pacífica en nuestras comunidades. A lo largo de la historia, se ha reconocido la importancia de encontrar un terreno común que facilite el entendimiento y la cooperación entre diferentes culturas, a pesar de los posibles conflictos de valores que puedan surgir. La educación desempeña una función fundamental en este proceso, al instruirnos en la reflexión sobre nuestros valores personales y en la formación de una conciencia crítica que motive una conducta responsable y comprometida con el bienestar colectivo (Negrete, 2021).

La teoría de los valores busca entender los principios y creencias que orientan el comportamiento humano. Los valores son ideas compartidas en una sociedad que definen lo que se considera correcto y deseable dentro de una cultura específica. Estos principios influyen en cómo tomamos decisiones y nos relacionamos con los demás, promoviendo acciones que respeten la dignidad humana y contribuyan al bienestar colectivo. En el ámbito educativo, enseñar y fomentar valores es esencial para formar ciudadanos responsables y reflexivos, con la capacidad de distinguir entre lo correcto y lo incorrecto en su entorno, y de actuar de manera ética y constructiva (Hernández & Vidal, 2020).

La teoría de los valores militares destaca la importancia de los principios fundamentales que moldean la conducta y la ética en el entorno militar. Valores como el honor, el deber, la lealtad y el coraje son esenciales para garantizar la cohesión y el desempeño efectivo de las unidades militares. Estos principios no solo son clave para alcanzar el éxito en situaciones de alta exigencia, como el campo de batalla, sino que también constituyen la base de la identidad y la cultura militar. Al interiorizar estos valores, los soldados desarrollan disciplina, compromiso y un profundo sentido de camaradería y responsabilidad, tanto hacia su misión como hacia sus compañeros. De esta manera, los valores militares no solo fortalecen la unidad y la eficacia, sino que también sirven como pilares en la formación de líderes capaces de tomar decisiones éticas en circunstancias complejas (Sosa & Moreno, 2021).

Los principios de los valores en las fuerzas armadas suelen incluir los siguientes:

- **Disciplina:** Es la capacidad de seguir órdenes y normas establecidas, fundamental para el funcionamiento efectivo de la organización. La disciplina asegura que los soldados actúen de manera coordinada y eficiente, lo que es crucial en situaciones de alta presión.
- **Lealtad:** Implica un compromiso inquebrantable hacia la patria, la institución y los compañeros. La lealtad fomenta un sentido de

pertenencia y unidad, lo que es vital para la moral y la cohesión del grupo.

- Honor: Este principio se refiere a la integridad y la reputación personal y profesional. Actuar con honor significa cumplir con los deberes y responsabilidades de manera ética, lo que refuerza la confianza en la institución militar.
- Coraje: Es la capacidad de enfrentar el miedo y la adversidad. El coraje es esencial para los soldados, ya que deben estar dispuestos a arriesgar su vida en defensa de la patria y en cumplimiento de sus misiones.
- Sacrificio: Este valor implica la disposición a renunciar a intereses personales por el bien de la misión y la comunidad. El sacrificio es un componente clave del servicio militar, donde los soldados a menudo deben poner el bienestar de otros por encima del propio.
- Integridad: La integridad se refiere a actuar con honestidad y coherencia en cada decisión y acción. Es un valor esencial para generar confianza, tanto entre los miembros de una organización como con la sociedad.
- Espíritu de cuerpo: Este principio enfatiza la importancia de la camaradería y el apoyo mutuo entre los miembros de la fuerza. Fomenta un ambiente de colaboración y solidaridad, lo que es esencial para el éxito en operaciones conjuntas.

Estos principios no solo definen la cultura organizacional de las fuerzas armadas, sino que también son cruciales para el desempeño efectivo y la legitimidad de la institución en la sociedad.

2.2.2.3 Dimensionamiento de la variable Valores Militares

Según Gallardo et al. (2014) el enfoque en el dimensionamiento de los valores militares se basa en tres aspectos fundamentales: autodirección, benevolencia y universalismo. La capacidad de autodirección en los líderes militares promueve la creatividad y la habilidad de adaptación, lo que les permite afrontar desafíos con confianza y enfoques innovadores. La benevolencia fomenta la lealtad y el compañerismo, aspectos fundamentales para establecer relaciones sólidas dentro de

las unidades. Esto, a su vez, contribuye a fortalecer la cohesión y la colaboración en equipo. El universalismo defiende principios como la equidad y la disposición al sacrificio, los cuales no solo favorecen a los integrantes del colectivo, sino que también promueven la construcción de una sociedad más justa y solidaria. Estos valores, en conjunto, constituyen los fundamentos de un liderazgo eficaz y responsable en el contexto militar (Gallardo et al., 2014).

2.2.2.3.1 Dimensión 1 : Autodirección

La autodirección es la habilidad de una persona para tomar el control de su vida, guiándose por sus valores, metas y deseos personales. Consiste en un proceso consciente y reflexivo, donde las decisiones se toman de manera deliberada, asegurándose de que las acciones estén alineadas con lo que realmente importa para el individuo. Esta capacidad se refleja en la habilidad para fijar objetivos, priorizar lo que es importante y actuar de acuerdo con esas prioridades, incluso cuando surgen deseos o impulsos que pueden generar conflictos internos. La autodirección no solo fomenta la autonomía, sino que también es clave para construir una identidad sólida y coherente. Además, permite al individuo desarrollar un proyecto de vida que refleja sus aspiraciones y valores, brindándole un sentido de propósito y satisfacción personal (Carrasco, 2020). Por otro lado se define a la autodirección es la capacidad de guiar la propia vida de manera consciente, tomando decisiones alineadas con valores y metas personales. Por su parte, el autocontrol es la habilidad de gestionar pensamientos, emociones y acciones, resistiendo impulsos que pueden ser perjudiciales a largo plazo. Ambos conceptos implican disciplina, reflexión y planificación, permitiendo a las personas actuar de forma coherente con sus objetivos y construir un proyecto de vida satisfactorio. Sin embargo, necesito constancia y cuidado para no confiar excesivamente en mí (Servós, 2021).

La autodirección es la habilidad de una persona para gestionar su propio proceso de aprendizaje, definiendo objetivos, buscando recursos y evaluando su progreso de forma autónoma. En un mundo en constante evolución, esta capacidad es clave para mantenerse actualizado y preparado frente a los cambios laborales y personales. La autodirección impulsa la motivación interna, permite asumir la responsabilidad del propio crecimiento y mejora el desempeño en distintas áreas, contribuyendo al desarrollo profesional y a una mejor calidad de vida (Autodirección y Aprendizaje S.C., 2024)

En el ámbito militar, la autodirección es una habilidad fundamental que capacita a los cadetes y oficiales para tomar decisiones acertadas en contextos complejos y de alta presión. Durante el entrenamiento, fomentar la autodirección impulsa la iniciativa y la responsabilidad personal, cualidades esenciales para el liderazgo y la toma de decisiones estratégicas. Además, este valor permite a los militares adaptarse a entornos cambiantes, donde actuar con autonomía y creatividad puede marcar la diferencia en el éxito de las operaciones y el cumplimiento de la misión (Díaz et al., 2020)

La autodirección en el ámbito militar es la habilidad de un individuo para gestionar su comportamiento y tomar decisiones de manera autónoma, siempre en concordancia con los valores y objetivos de la institución. Esta capacidad incluye fijar metas personales, mantener la disciplina y la motivación, y responder proactivamente a los desafíos. Es una competencia clave para desarrollar el liderazgo y mejorar el desempeño en el servicio, promoviendo la responsabilidad individual y la adaptabilidad frente a las constantes exigencias del entorno militar (Fuerza Aérea Colombiana ESUFA, 2021)

La autodirección es un valor esencial que fomenta la autonomía y la habilidad de tomar decisiones conscientes, permitiendo a las personas definir y alcanzar sus metas. Este principio estimula la creatividad, la innovación y la adaptabilidad, cualidades cruciales en un entorno en constante transformación. Además, la autodirección impulsa el desarrollo personal y profesional al motivar a las personas a buscar oportunidades de aprendizaje y crecimiento, fortaleciendo sus relaciones con los demás y su capacidad para superar desafíos de manera eficiente y constructiva (Zubieta & Sosa, 2022).

Los indicadores de autodirección son esenciales en el contexto militar para el crecimiento de líderes eficaces. La iniciativa se refleja en la disposición de las personas para liderar en contextos desafiantes, promoviendo el avance y la creatividad. En entornos dinámicos, la flexibilidad es crucial para que los líderes puedan adaptarse a circunstancias cambiantes. La capacidad de adaptación se define como la aptitud para adquirir conocimientos y desarrollarse frente a desafíos novedosos, garantizando que los líderes puedan afrontar lo imprevisto con seguridad. La capacidad de decisión es fundamental, dado que implica la evaluación

de diferentes opciones y la ejecución efectiva de acciones, lo que permite liderar a los equipos hacia el logro de los objetivos. La conjunción de estos indicadores contribuye al fortalecimiento de la autonomía y la eficacia en el liderazgo militar (Malamud, 2013).

2.2.2.3.2 Dimensión 2: Benevolencia

La benevolencia es un valor esencial que refleja el compromiso de velar por el bienestar de los demás. Se expresa mediante gestos solidarios y desinteresados, orientados a brindar apoyo y ayuda a quienes nos rodean. Este valor refuerza la empatía, el respeto y la responsabilidad hacia los demás, fortaleciendo los lazos comunitarios y fomentando la armonía social. Además de enriquecer nuestras relaciones personales, la benevolencia impulsa la construcción de una sociedad más equitativa y compasiva (Flores, 2020).

La benevolencia, según la teoría de valores de Schwartz, se refiere al compromiso de cuidar y proteger el bienestar de las personas cercanas con las que interactuamos habitualmente. Este valor fomenta la empatía, la solidaridad y el respeto, animando a las personas a actuar con generosidad y consideración hacia los demás. La benevolencia no solo fortalece los vínculos personales, sino que también contribuye a crear un ambiente de convivencia positiva, donde el apoyo mutuo y el bienestar común son fundamentales para la armonía social (Velásquez, 2020).

En el ámbito militar, la benevolencia se define como la disposición de los integrantes de las fuerzas armadas para brindar cuidado y respaldo a sus camaradas y a la sociedad en su conjunto. Este valor implica la práctica de la generosidad y la compasión, fomentando un entorno de camaradería y solidaridad entre los miembros del ejército. La benevolencia en el ámbito militar se evidencia a través de gestos como brindar respaldo emocional a un colega en situaciones adversas y mediante proyectos que impactan positivamente en la sociedad, como son los programas de ayuda y asistencia. Al promover la benevolencia en el ámbito militar, se consolida la cohesión y confianza entre los miembros, generando un ambiente en el que cada persona recibe reconocimiento y apoyo, aspectos que inciden positivamente en la eficacia operativa y la unidad del colectivo (Díaz et al., 2020).

En el ámbito militar, la benevolencia es un valor esencial que fortalece la unidad y el bienestar dentro de las Fuerzas Armadas. Este principio no solo implica

actuar con bondad y apoyo hacia los compañeros, sino también asumir la responsabilidad de cuidar y proteger a los subordinados y colegas. La benevolencia crea un ambiente de confianza y respeto mutuo, imprescindible para el trabajo en equipo y el éxito en las misiones, reforzando además el sentido de honor y compromiso (Fernández, 2020).

Los indicadores de benevolencia son fundamentales para fomentar un entorno positivo en el contexto militar. La iniciativa se manifiesta en la disposición de los integrantes para brindar apoyo a sus colegas, fomentando así un sentimiento de comunidad. La lealtad es un aspecto esencial en cualquier organización, dado que implica un compromiso sólido hacia la cohesión del grupo y la consecución de sus metas, generando así un vínculo de confianza entre sus miembros. El compañerismo promueve la creación de relaciones sólidas, en las cuales cada individuo experimenta sintiéndose valorado y apoyado. La cohesión de un grupo se logra a través de los vínculos entre sus miembros, lo que facilita su funcionamiento como una entidad armoniosa. La fidelidad, en última instancia, fortalece el compromiso con los valores y principios del equipo, garantizando la colaboración de todos hacia un objetivo compartido. Estos indicadores constituyen el fundamento de un entorno militar sólido y cohesionado (Malamud, 2013).

2.2.2.3.3 Dimensión 3: Universalismo

El universalismo, en el contexto militar, representa el compromiso con la igualdad, la justicia y el bienestar de todas las personas y el entorno natural. Este valor promueve el respeto mutuo y la solidaridad entre los miembros de las Fuerzas Armadas, así como una actitud empática hacia quienes están fuera de la institución. En el ámbito militar, el universalismo es clave para formar líderes que valoran el bienestar colectivo y trabajan por la paz, reforzando su servicio a la sociedad con integridad y humanidad (Díaz et al., 2020)

La teoría del universalismo en derechos humanos defiende que todos los seres humanos poseen derechos inherentes, sin importar su cultura, nacionalidad o contexto social. Este enfoque sostiene que los derechos humanos deben ser aplicables de manera universal, garantizando la dignidad y la igualdad para todos. Sin embargo, enfrenta desafíos como el relativismo cultural, que plantea que la interpretación y aplicación de estos derechos puede variar según las tradiciones y

realidades locales, lo que abre el debate sobre cómo equilibrar lo universal con las particularidades culturales (Reca, 2020)

La teoría del universalismo en derechos humanos plantea que todas las personas, sin importar su raza, cultura, religión o condición social, tienen derechos inherentes que deben ser respetados y protegidos. Este enfoque valora la dignidad humana como un principio central, destacando que la universalidad de los derechos no significa homogeneidad, sino la aceptación y el respeto por las diferencias. El objetivo del universalismo es eliminar la discriminación y garantizar un entorno donde cada individuo pueda vivir con dignidad y libertad, sin importar su contexto (Valverde, 2021).

El universalismo, según la Ética del Discurso, se centra en la validez universal de los juicios morales, proponiendo que las normas deben ser aceptables para todas las personas de manera libre y sin imposiciones. Este enfoque promueve la resolución imparcial de conflictos, distinguiendo entre lo justo y lo bueno. A la vez, reconoce la tensión entre lo universal y lo particular, integrando la diversidad y el contexto en la reflexión ética. Además, subraya la importancia de la responsabilidad y la solidaridad en las relaciones humanas a través del diálogo (Michelini, 2020).

Los indicadores de universalismo desempeñan un papel fundamental en la promoción de un sentido de responsabilidad y conexión en el contexto militar. La disposición de los individuos de priorizar el bienestar del grupo sobre el propio, manifestada a través del espíritu de sacrificio, genera un ambiente de solidaridad y apoyo mutuo. En contextos de gran presión, la colaboración y el compromiso son aspectos fundamentales. La equidad promueve la justicia y el respeto entre todos los miembros, asegurando que cada voz sea escuchada y valorada. Esto fomenta un clima de confianza y cooperación. La tolerancia posibilita la coexistencia de múltiples perspectivas y vivencias, lo cual enriquece la cohesión del grupo y fortalece su unidad. El patriotismo, en última instancia, genera un sentimiento de orgullo y compromiso hacia la nación, incentivando a los militares a desempeñarse con entrega y fidelidad. Estos indicadores, en conjunto, establecen un conjunto de valores que fortalecen la cohesión y el compromiso dentro de las fuerzas armadas (Malamud, 2013).

2.3 Marco Conceptual

Asegurar la comprensión compartida

Significa alcanzar un entendimiento común y claro sobre un tema, idea o tarea entre varias personas. Esto requiere una comunicación efectiva, escuchar de manera atenta y asegurarse de que todos tengan la misma comprensión. Es un aspecto clave para colaborar, resolver problemas y tomar decisiones en equipo de forma eficiente (Fernández & García, 2022).

Capacidad

La capacidad es el conjunto de conocimientos, habilidades y destrezas que permiten a una persona desempeñar una tarea o actividad de manera eficaz. Puede ser amplia, como la capacidad de aprender, o más específica, como la habilidad para resolver problemas matemáticos. Es un atributo dinámico que se desarrolla y cambia a lo largo de la vida, influenciado por la educación, la experiencia y las características individuales (Fernández, 2021).

Capacidad de adaptación

La capacidad de adaptación es la habilidad de una persona para ajustarse a cambios o nuevas circunstancias en su entorno, modificando su comportamiento, pensamientos y emociones según sea necesario. Esta habilidad requiere flexibilidad, resiliencia y disposición para aprender de nuevas experiencias. En el contexto actual, especialmente en el ámbito laboral, es una competencia clave debido a la naturaleza cambiante (Fernández, 2021).

Capacidad de decisión

La capacidad de decisión es la habilidad para analizar distintas opciones, evaluar sus posibles consecuencias y elegir la más adecuada para alcanzar un objetivo determinado. Este proceso requiere identificar un problema, buscar información, considerar las alternativas disponibles y tomar una decisión final. Es una competencia fundamental en todos los aspectos de la vida, tanto en lo personal como en lo profesional (Fernández, 2021).

Cohesión

La cohesión es la conexión o unión que mantiene juntas las distintas partes de un todo, ya sea en un contexto físico, social o textual. En el caso de un texto, la cohesión se logra utilizando recursos lingüísticos como conectores, pronombres, sinónimos y repeticiones estratégicas, lo que permite que las ideas se relacionen de forma lógica y fluida. Una buena cohesión hace que el texto sea más claro, comprensible y fácil de seguir (García, 2021).

Compañerismo

El compañerismo es el vínculo de amistad y cooperación que surge entre personas que trabajan juntas hacia un objetivo común, ya sea en el ámbito laboral, educativo o personal. Se basa en la confianza, el respeto mutuo, el apoyo y el sentido de pertenencia a un grupo. Este lazo promueve un ambiente positivo, mejora la productividad y aporta al bienestar tanto individual como colectivo (García & López, 2022).

Comprender el ámbito

Entender el entorno en el que se ejerce el liderazgo significa analizar y reconocer el contexto particular en el que un líder desarrolla su función. Esto abarca conocer la organización, su cultura, metas, equipos de trabajo, dinámicas interpersonales y el entorno externo que la rodea. Un líder que comprende su contexto puede tomar decisiones más acertadas, adaptarse a los cambios con mayor facilidad y fortalecer las relaciones (Northouse, 2022).

Comunicar

Comunicar es el acto de compartir información, ideas o emociones de una persona a otra, utilizando un lenguaje común, ya sea hablado, escrito o a través de gestos. Este proceso incluye que quien envíe el mensaje lo formule claramente, lo transmita por un medio adecuado y que quien lo reciba lo entienda correctamente. Para que la comunicación sea efectiva, es esencial contar con habilidades tanto para expresar como para interpretar los mensajes (Devito, 2022).

Confianza en condiciones adversas

La confianza en tiempos difíciles es la habilidad de mantener una perspectiva positiva y confiar en uno mismo, incluso al enfrentar retos, problemas o situaciones complicadas. Esta fortaleza ayuda a las personas a perseverar, superar barreras y buscar soluciones de manera creativa (Bonanno, 2020).

Coraje moral

El coraje moral es la valentía de mantenerse fiel a nuestros valores y principios, incluso cuando esto implica enfrentar críticas, riesgos o consecuencias desfavorables. Es la capacidad de defensor lo que creemos justo y correcto, a pesar de las presiones externas o internas (Hart & Kasser, 2022).

Demostrar carácter

Demostrar carácter significa comportarse con integridad, coherencia y autenticidad, manteniéndose fiel a los propios valores y principios, incluso en momentos complicados. Esto refleja una actitud responsable, resiliente y ética, mostrando la fortaleza y sinceridad de una persona tanto en su vida cotidiana como en sus relaciones (Tabares & Marin, 2022).

Encontrar el equilibrio

Lograr un equilibrio entre el trabajo y la vida personal implica organizar las responsabilidades laborales y las necesidades individuales de manera equilibrada, permitiendo que ambas áreas coexistan sin afectar negativamente a la otra. Este equilibrio es clave para el bienestar emocional, ya que contribuye a reducir el estrés, mejora la calidad de vida y fomenta una salud mental estable y duradera (Ramírez & Riaño, 2022).

Equidad

La equidad significa tratar a cada persona de manera justa, teniendo en cuenta y respetando sus diferencias. Una diferencia de la igualdad, que busca ofrecer lo mismo a todos, la equidad se enfoca en brindar a cada individuo lo que necesita según sus circunstancias, para que todos puedan tener las mismas oportunidades de desarrollo y alcanzar su máximo potencial (Pérez & García, 2021).

Escuchar de forma activa

La escucha activa es una habilidad clave en la comunicación que consiste en prestar atención de forma plena y consciente a lo que otra persona está expresando, tanto con palabras como con gestos. No se trata solo de oír, sino de entender profundamente el mensaje, las emociones y las intenciones del otro. Practicar la escucha activa implica mostrar un interés genuino, empatía y responder de manera adecuada, creando una conexión significativa en la conversación (Rodríguez & García, 2021).

Espíritu de sacrificio

El espíritu de sacrificio es la capacidad de dejar de lado los propios deseos, necesidades o intereses para beneficiar a otros o para alcanzar un propósito más grande. Refleja una actitud altruista y generosa, donde se pone el bienestar colectivo por encima del individuo. Este valor está presente en muchas culturas y tradiciones, y ha sido explorado ampliamente en áreas como la filosofía, la psicología y la teología (Martinez, 2021).

Establecer metas para la acción

Establecer metas para la acción significa fijar objetivos claros y específicos que orienten las acciones y esfuerzos hacia un resultado concreto. Estas metas no son solo deseos, sino propósitos definidos y medibles que brindan una dirección precisa y motivan a actuar para lograrlos. Este proceso incluye identificar el objetivo, diseñar un plan para alcanzarlo y realizar un seguimiento del progreso para asegurar su cumplimiento (Pérez & García, 2021a).

Extender la influencia

Extender la influencia significa aumentar la capacidad de una persona, grupo u organización para afectar y guiar opiniones, comportamientos o decisiones dentro de un contexto determinado. Esto se logra mediante estrategias como una comunicación clara, el establecimiento de redes de colaboración, el uso de plataformas digitales y la promoción de valores comunes. Al hacerlo, no solo se busca ampliar el alcance de las ideas, sino también generar un impacto positivo y sostenible en la cultura o el entorno social (Clausi, 2021).

Fidelidad

La fidelidad es una cualidad que refleja un compromiso firme y duradero con las personas, y en particular, con Dios. Se expresa a través de la fortaleza, la libertad y la esperanza, y encuentra su base en el amor y en una conexión personal genuina (Sellés & Bastarreche, 2022).

Flexibilidad

La flexibilidad cognitiva es la habilidad de ajustarse y cambiar la forma de pensar frente a situaciones nuevas o cambiantes. Esta capacidad permite adaptar pensamientos y comportamientos según las exigencias del entorno, favoreciendo la resolución de problemas y la toma de decisiones de manera eficiente en diferentes contextos (De Camagüey & Agramonte, 2023).

Generar confianza

Generar confianza significa construir relaciones fundamentadas en la honestidad, la comunicación clara y el respeto mutuo. Esto crea un entorno en el que las personas se sienten seguras para compartir sus ideas y preocupaciones, lo que impulsa la colaboración y el compromiso, elementos clave para el éxito en cualquier equipo u organización (Cortez, 2021).

Iniciativa

La iniciativa es la habilidad de una persona para tomar decisiones y actuar por cuenta propia, proponiendo ideas o emprendiendo acciones de manera proactiva. Refleja creatividad, proactividad y capacidad para resolver problemas. Quienes tienen iniciativa suelen destacarse como líderes, agentes de cambio y generadores de nuevas oportunidades (Pérez & García, 2021).

Lealtad

La lealtad es un valor que refleja fidelidad, compromiso y apoyo incondicional hacia una persona, grupo, causa o institución. Se demuestra mediante acciones coherentes con los valores y principios compartidos, incluso en situaciones difíciles. Este valor se fundamenta en la confianza, el respeto mutuo y la reciprocidad (Martinez, 2021).

Patriotismo

El patriotismo es un sentimiento de amor, lealtad y compromiso hacia la propia nación. Refleja un fuerte sentido de pertenencia a una comunidad social y cultural, junto con el respeto por sus valores, tradiciones e historia. Este sentimiento puede expresarse de muchas maneras, como el orgullo por la identidad nacional, el servicio a la sociedad o la defensa de los intereses del país (Pérez, 2021).

Tolerancia

La tolerancia es la habilidad de aceptar y respetar ideas, creencias, prácticas o formas de ser diferentes a las propias. Significa apreciar la diversidad humana, cultural y de pensamiento, fomentando la inclusión y evitando cualquier forma de discriminación. La tolerancia es clave para una convivencia pacífica y para enriquecer el diálogo entre distintas culturas y perspectivas (Pérez & García, 2021).

2.4 Operacionalización de las variables

Tabla 1

Operacionalización de variables

| VARIABLES | DEFINICIÓN CONCEPTUAL | DEFINICIÓN OPERACIONAL | DIMENSIONES | INDICADORES | ÍTEM | ESCALA DE MEDICIÓN |
|--------------------------|---|--|------------------------|------------------------------------|-------|----------------------------------|
| VI. LIDERAZGO | Según Zanchetta (2021) es la habilidad de motivar y dirigir a un grupo hacia la consecución de metas específicas, especialmente en situaciones exigentes y de alto riesgo. Este liderazgo no sigue una fórmula única, sino que combina el ejemplo, la persuasión y, en ocasiones, decisiones firmes, siempre adaptándose a las particularidades del momento | La variable 1 (Liderazgo) se medirá mediante las dimensiones cadena de mando, liderar con el ejemplo y comunicación, para lo que se elaboró un cuestionario de 24 ítems. | CADENA DE MANDO | Encontrar el equilibrio | 1,2 | Ordinal cuestionario tipo likert |
| | | | | Extender la influencia | 3,4 | |
| | | | | Generar confianza | 5,6 | |
| | | | LIDERAR CON EL EJEMPLO | Comprender el ámbito | 7,8 | |
| | | | | Demostrar carácter | 9,10 | |
| | | | | Confianza en condiciones adversas | 11,12 | |
| | | | | Coraje moral | 13,14 | |
| | | | | Capacidad | 15,16 | |
| | | | | Comunicar | 17,18 | |
| | | | COMUNICACIÓN | Escuchar de forma activa | 19,20 | |
| | | | | Establecer metas para la acción | 21,22 | |
| | | | | Asegurar la comprensión compartida | 23,24 | |
| VD. VALORES MILITARES | Los valores militares son fundamentos esenciales que orientan el comportamiento de los integrantes de las fuerzas armadas, proporcionando un marco ético y moral para sus actuaciones (EJÉRCITO NACIONAL, 2024). | La variable 2 (Valores Militares) se medirá mediante las dimensiones autodirección, benevolencia y universalismo, para lo que se elaboró un cuestionario de 24 ítems. | AUTODIRECCIÓN | Iniciativa | 25,26 | Ordinal cuestionario tipo likert |
| | | | | Flexibilidad | 27,28 | |
| | | | BENEVOLENCIA | Capacidad de adaptación | 29,30 | |
| | | | | Capacidad de decisión | 31,32 | |
| | | | | Lealtad | 33,34 | |
| | | | | Compañerismo | 35,36 | |
| | | | UNIVERSALISMO | Cohesión | 37,38 | |
| | | | | Fidelidad | 39,40 | |
| | | | | Espíritu de sacrificio | 41,42 | |
| | | | | Equidad, | 43,44 | |
| Tolerancia, | 45,46 | | | | | |
| Patriotismo | 47,48 | | | | | |

2.5 Formulación de hipótesis

2.5.1 *Hipótesis general*

Existe relación positiva entre el liderazgo y los valores militares de los cadetes de cuarto año de infantería de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi", 2024.

Hipótesis general nula

No existe relación positiva entre el liderazgo y los valores militares de los cadetes de cuarto año de infantería de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi", 2024.

2.5.2 *Hipótesis específicas*

Hipótesis específica 1. Existe relación positiva entre la cadena de mando y los valores militares de los cadetes de cuarto año de infantería de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi", 2024.

Hipótesis específica 1 nula. No existe relación positiva entre la cadena de mando y los valores militares de los cadetes de cuarto año de infantería de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi", 2024.

Hipótesis específica 2. Existe relación positiva entre liderar con el ejemplo y los valores militares de los cadetes de cuarto año de infantería de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi", 2024.

Hipótesis específica 2 nula. No existe relación positiva entre liderar con el ejemplo y los valores militares de los cadetes de cuarto año de infantería de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi", 2024.

Hipótesis específica 3. Existe relación positiva entre la comunicación y los valores militares en los cadetes de cuarto año de infantería de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi", 2024.

Hipótesis específica 3 nula. No existe relación positiva entre la comunicación y los valores militares en los cadetes de cuarto año de infantería de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi", 2024.

CAPÍTULO III.

MARCO METODOLÓGICO

3.1 Enfoque de investigación

En la investigación, se empleó el enfoque el cual busca comprender y analizar fenómenos a través de números y estadísticas. Se basa en métodos bien estructurados que permiten medir variables, probar hipótesis y encontrar relaciones objetivas entre distintos aspectos de una situación, todo con el respaldo de datos numéricos (Jiménez et al., 2022).

3.2 Tipo de Investigación

EL nivel que se empleó un nivel de investigación básica el cual se dedica a explorar y generar conocimientos esenciales, enfocándose en teorías y conceptos sin buscar una aplicación práctica inmediata. Su propósito principal es ampliar nuestra comprensión y sentar las bases para el progreso en cualquier área científica (Vásquez et al., 2023).

Método de Investigación

El método aplicado fue hipotético-deductivo es una forma de investigar que inicia planteando una hipótesis, es decir, una posible explicación para un fenómeno. A partir de esta idea, se identifican aspectos concretos que se pueden observar y probar mediante la recopilación y el análisis de datos. Este proceso permite confirmar o descartar la hipótesis inicial, ayudando a ampliar el conocimiento científico. Es un enfoque muy utilizado en diferentes áreas, ya que ofrece un camino ordenado para estudiar y comprender fenómenos complejos (Vásquez et al., 2023)..

3.3 Alcance de investigación (nivel)

En el marco de nuestro estudio, el alcance fué correlacional el cual se enfoca en estudiar las relaciones entre dos o más variables, analizando si están conectadas de manera positiva, negativa o si no tienen relación alguna. Para esto, se emplean métodos estadísticos que permiten medir la dirección y la intensidad de esas relaciones. Estos estudios pueden abordarse desde un enfoque cuantitativo, utilizando estadísticas

avanzadas o cualitativas, explorando las interacciones a través de análisis narrativos y categóricos (Universidad Estatal de Milagro UNEMI, 2020).

3.4 Diseño de la Investigación

Se aplicó un diseño no experimental y transversal, el cual consiste en recolectar información en un único momento, lo que permite observar y analizar la relación entre variables sin intervenir en ellas. Este enfoque es ideal para describir y explorar fenómenos en situaciones concretas (Universidad Estatal de Milagro UNEMI, 2020).

3.5 Población, muestra, unidad de estudio

3.5.1 Población de estudio

En este contexto, la población se refiere al grupo completo de personas o elementos que comparten ciertas características y que son el foco de estudio en una investigación. Este grupo es el que se toma en cuenta para recolectar los datos necesarios. La población, estuvo conformado por 84 cadetes de cuarto año pertenecientes a la especialidad de Infantería de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi". Este grupo particular de cadetes podría ser analizado con el fin de obtener datos significativos acerca de su entrenamiento y experiencias en el ámbito castrense (Condori, 2020).

3.5.2 Muestra

El método de selección de la muestra de tipo aleatorio simple asegura que cada cadete de cuarto año de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi" tenga una probabilidad igual de ser seleccionado para formar parte del estudio sobre liderazgo y valores militares. La muestra es una parte representativa de la población que se elige para llevar a cabo un estudio. Gracias a ella, es posible sacar conclusiones sobre todo el grupo sin necesidad (Condori, 2020).

$$n = \frac{(z)(z)(p)(q)(N)}{(e)(e)(N-1) + (z)(z)(p)(q)}$$

Se trabajo con error muestral de 5% y un nivel de confianza de 95%, con una probabilidad de éxito (p) de 0.5 y una probabilidad de fracaso (q) de 0.5.

$$n = \frac{(1.96)(1.96)(0.5)(0.5)(84)}{(0.05)(0.05)(84) + (1.96)(1.96)(0.5)(0.5)}$$

$$(0.05) (0.05) (99-1) + (1.96) (1.96) (0.5) (0.5)$$

$$n = 69.08$$

Por lo que la muestra por técnica de muestreo probabilístico simple es de 70

3.5.3 *Unidad de estudio*

La unidad de estudio está conformada por los cadetes de cuarto año del arma de Infantería de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi". Esta población específica es el foco de la investigación, ya que se busca analizar sus características en términos de liderazgo y valores militares. Al centrar la investigación en este grupo, se pretende obtener una comprensión más profunda de cómo estos cadetes desarrollan habilidades de liderazgo y adoptan valores que son fundamentales para su formación y desempeño en el ámbito militar (Condori, 2020).

3.6 **Técnica e Instrumento para la recolección de datos**

3.6.1 *Técnica de recolección de datos*

La encuesta es una herramienta para recopilar información mediante un conjunto de preguntas organizadas que buscan medir aspectos específicos. Se aplica a un grupo representativo de la población y permite obtener datos relevantes, ya sean numéricos o descriptivos, para el estudio en cuestión (Cisneros et al., 2022).

3.6.2 *Instrumento de recolección de datos*

El cuestionario es una herramienta para recopilar datos que incluye una lista de preguntas, las cuales pueden estar abiertas o cerradas. Está diseñado para medir aspectos concretos y asegurar la obtención de información (Cisneros et al., 2022). El instrumento de tipo cuestionario que se describe a continuación tiene como objetivo evaluar el liderazgo a través de varias dimensiones clave y sus respectivos indicadores. A continuación se detallan las variables, dimensiones y los indicadores asociados: variable 1: liderazgo, constituido por 24 ítems de la siguiente manera, dimensión: cadena de mando indicadores (encontrar el equilibrio, extender la influencia, generar confianza, comprender el ámbito); dimensión: liderar con el ejemplo (indicadores: demostrar carácter, confianza en condiciones adversas, coraje moral, capacidad); dimensión: comunicación, indicadores (comunicar, escuchar de forma activa, establecer metas para la

acción, asegurar la comprensión compartida). La segunda variable, valores militares, constituido por 24 ítems de la siguiente manera, dimensión: autodirección, indicadores (iniciativa, flexibilidad, capacidad de adaptación, capacidad de decisión); dimensión: benevolencia, indicadores (lealtad, compañerismo, cohesión, fidelidad); dimensión: universalismo, indicadores (espíritu de sacrificio, equidad, tolerancia, patriotismo), haciendo un total de 48 ítems.

Ambas encuestas son medidas a través de la escala de Likert con valores de 1 al 5.

- Muy de acuerdo (Valor = 5)
- De acuerdo (Valor = 4)
- Ni acuerdo ni desacuerdo (Valor = 3)
- En desacuerdo (Valor = 2)
- Muy en desacuerdo (Valor = 1)

3.6.3 Validez y confiabilidad de los instrumentos de medición

La confiabilidad y la validez son aspectos esenciales para garantizar la calidad de un instrumento de medición. La confiabilidad asegura que los resultados sean consistentes y estables cuando se aplica en distintas ocasiones o por diferentes personas, es decir, que los resultados sean similares en condiciones comparables. Por su parte, la validez se enfoca en determinar si el instrumento realmente mide lo que se propone medir, garantizando que las interpretaciones de los resultados sean correctas y útiles para el propósito del estudio. La validez puede evaluarse mediante diversos métodos, como el análisis de contenido, criterio o constructo, lo que permite confirmar la pertinencia y precisión del instrumento en contextos específicos (Bautista et al., 2022).

En este sentido, el cuestionario de este estudio fue validado por expertos conformado por docentes; que indicaron la aplicabilidad de validez del cuestionario.

Tabla 2*Validez del contenido mediante juicio de expertos.*

| Experto | Validación |
|-----------------------------|-------------------|
| César Augusto Moreno Inoñán | Si cumple |
| Luis Javier Bazan Tanchiva | Si cumple |
| Hugo Ricardo Prado López | Si cumple |

El coeficiente alfa de Cronbach es una medida utilizada para evaluar la confiabilidad de un conjunto de ítems en una escala, reflejando la consistencia de las respuestas de los participantes. Un valor elevado indica que los ítems están midiendo de manera coherente el mismo concepto, lo cual es crucial para garantizar la validez de los resultados en investigaciones y encuestas.

$$\alpha = (n / n-1) (1 - \sum Vi / VT)$$

En este caso;

n se refiere al número de ítems de la escala

Vi se refiere a la varianza asociada con cada ítem

VT se refiere a la varianza total de la escala

La siguiente tabla muestra los valores de los niveles de confiabilidad previamente establecida y tomada de la literatura existente.

Tabla 3*Valores de los niveles de confiabilidad.*

| Valores | Nivel de confiabilidad |
|------------------------|------------------------|
| No es confiable | -1 a 0 |
| Baja confiabilidad | 0.01 a 0.49 |
| Moderada confiabilidad | 0.5 a 0.75 |
| Fuerte confiabilidad | 0.76 a 0.89 |
| Alta confiabilidad | 0.9 a 1 |

Fuente: Hernández et al. (2014, p. 438).

Tabla 4*Confiabilidad variable Liderazgo Militar*

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| ,972 | 24 |

Tabla 5*Confiabilidad variable Valores Militares*

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| ,958 | 24 |

De la Tabla 4 y 5 se identifica que la prueba de confiabilidad para las variables Liderazgo y Valores Militares son 0.972 y 0.958 respectivamente; ambas medidas determinan que es una alta confiabilidad lo que es aceptable.

3.7 Procesamiento y método de análisis de datos

3.7.1 Técnica para el procesamiento de datos

En esta investigación, el procesamiento de datos se realiza de manera sistemática a partir de la información proporcionada por los cadetes. Se emplean herramientas estadísticas y cualitativas para analizar los datos, lo que ayuda a identificar patrones y tendencias relacionadas con el liderazgo y los valores militares. Este enfoque no solo permite entender mejor los resultados, sino también extraer conclusiones valiosas que pueden contribuir a fortalecer la formación de los cadetes en la Escuela.

3.7.2 Método de análisis de datos

Análisis descriptivo

El análisis descriptivo es una técnica estadística que se emplea para resumir y explicar las características principales de un conjunto de datos. Utilizando medidas como la media, mediana, moda y desviación estándar, ofrece una visión general de cómo se distribuyen y se comportan las variables analizadas. Este enfoque es esencial en investigaciones descriptivas, ya que permite presentar

información clara y precisa sobre la población o fenómeno estudiado, sin intentar identificar causas o hacer predicciones (Ochoa & Yunkor, 2020).

Análisis Inferencial (prueba de hipótesis)

El análisis inferencial es una disciplina que ayuda a hacer generalizaciones y predicciones sobre una población calculadas en el análisis de una muestra representativa. Emplea herramientas como la estimación de parámetros, los intervalos de confianza y las pruebas de hipótesis para interpretar los datos y obtener conclusiones relevantes. Gracias a estos métodos, los investigadores pueden determinar la probabilidad de que ciertos resultados se repitan en la población general, lo que permite tomar decisiones fundamentadas en áreas como la educación y la investigación científica (Veiga et al., 2020).

La escala de rho de Spearman es una medida estadística que se utiliza para evaluar la relación entre dos variables ordinales. Este coeficiente no paramétrico indica tanto la fuerza como la dirección de la asociación, con valores que van desde -1 hasta +1. Un valor de +1 representa una relación positiva perfecta, -1 indica una relación negativa perfecta, y 0 sugiere que no hay relación entre las variables. Es útil especialmente cuando los datos no siguen una distribución normal (Ortiz & Ortiz, 2021).

3.8 Aspectos éticos

La integridad y el respeto hacia los participantes están garantizados por los aspectos éticos en la investigación, los cuales son fundamentales en este ámbito académico. Es fundamental obtener el consentimiento informado de los participantes, garantizando que estos comprendan plenamente el objetivo de la investigación y su facultad de participar de forma voluntaria. Es fundamental preservar la confidencialidad de los datos recopilados y prevenir posibles perjuicios tanto físicos como psicológicos. La honestidad en la presentación de resultados y la correcta atribución de ideas ajenas son aspectos fundamentales que contribuyen a fortalecer la confianza en el ámbito científico, fomentando así un entorno caracterizado por el respeto y la responsabilidad.

CAPÍTULO IV.

RESULTADOS

4.1 Análisis descriptivo

4.1.1 Análisis descriptivo bivariado del objetivo general

Tabla 6

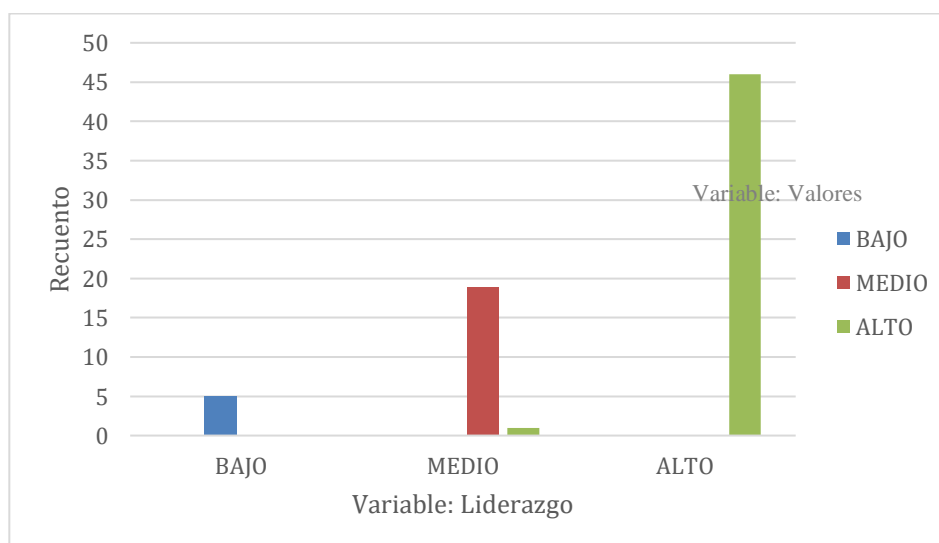
Tabla cruzada de la variable Liderazgo y la variable Valores Militares

| | | Variable 2 Valores | | | Total |
|-------------------------|-------|--------------------|-------|-------|--------|
| | | BAJO | MEDIO | ALTO | |
| Variable 1 Liderazgo | BAJO | 7,0% | 0% | 0% | 7,0% |
| | MEDIO | 0% | 26,8% | 1,4% | 28,2% |
| | ALTO | 0% | 0% | 64,8% | 64,8% |
| Total | | 7,0% | 26,8% | 66,2% | 100,0% |

Nota. En esta tabla permite identificar con qué frecuencia se produce la combinación de los valores de la variable Liderazgo y la variable Valores Militares.

Figura 1

Niveles de la Tabla cruzada de la variable Liderazgo y la variable valores militares



Del resultado del cruce de la variable Liderazgo y la variable Valores Militares, mostrado en la tabla 6 y en la figura 1, se observó que cuando la variable Liderazgo se desarrolla en un nivel alto, también la variable Valores Militares se desarrolla en un nivel alto en un 64.8 %. Por otro lado, cuando se desarrolla en un nivel medio, ambas variables coinciden en este nivel en un 26.8 %, lo que sugiere cierta consistencia, aunque menos marcada que en los niveles altos. En los niveles bajos, se observó que solo el 7 % de los casos muestra coincidencia entre el desarrollo del liderazgo y los valores militares.

4.1.2 *Análisis descriptivo bivariado del objetivo específico 1*

Tabla 7

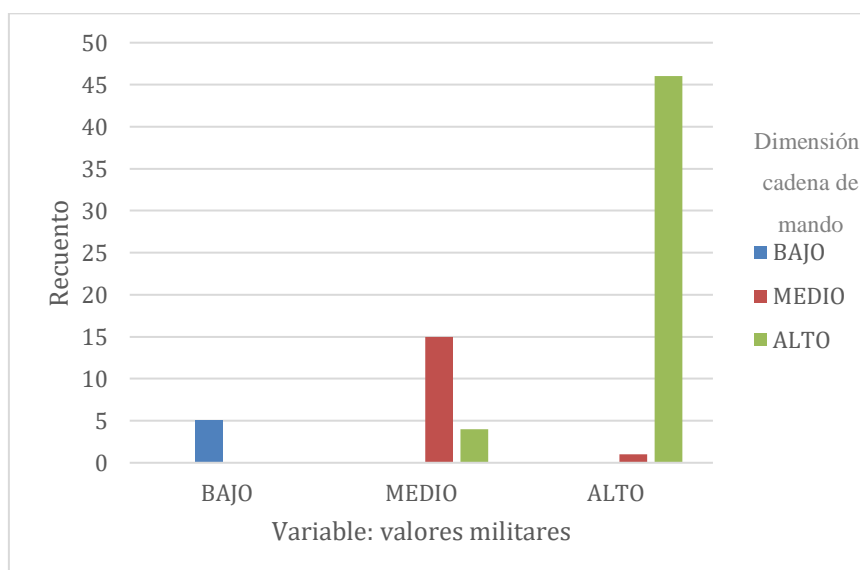
Tabla cruzada de la variable Valores militares y la dimensión cadena de mando

| | | Dimensión: Cadena de mando | | | Total |
|-----------------------------------|-------|----------------------------|-------|-------|--------|
| | | BAJO | MEDIO | ALTO | |
| Variable: Valores militares | BAJO | 7,0% | 0% | 0% | 7,0% |
| | MEDIO | 0% | 21,1% | 5,6% | 26,8% |
| | ALTO | 0% | 1,4% | 64,8% | 66,2% |
| Total | | 7,0% | 22,5% | 70,4% | 100,0% |

Nota. En esta tabla permite identificar con qué frecuencia se produce la combinación de los valores de los valores militares y la dimensión cadena de mando.

Figura 2

Niveles de la Tabla cruzada de la variable Valores militares y la dimensión cadena de mando



Del resultado del cruce de la variable Valores militares y la dimensión Cadena de mando mostrado en la tabla N° 7, se observó que cuando la variable Valores militares se desarrolla en un nivel alto, también la dimensión Cadena de mando se desarrolla en un nivel alto en un 64,8%, y cuando los Valores militares se desarrollan en un nivel medio, la Cadena de mando también se desarrolla en un nivel medio en un 21,1%. Y cuando los Valores militares se encuentran en nivel bajo la Cadena de mando también se muestra en un 7,0%.

4.1.3 *Análisis descriptivo bivariado del objetivo específico 2*

Tabla 8

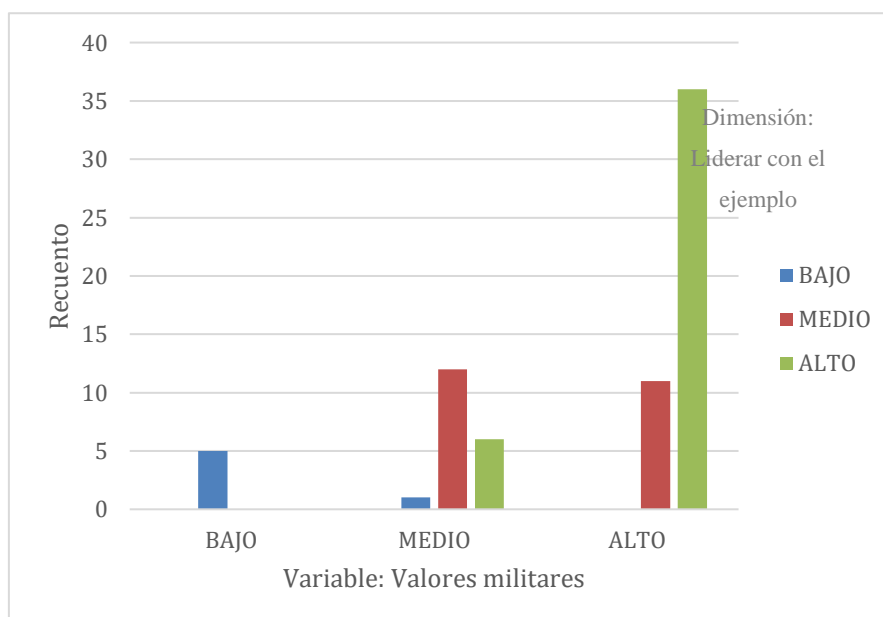
Tabla cruzada de la variable valores militares y la dimensión liderar con el ejemplo

| | | Dimensión: liderar con el ejemplo | | | Total |
|-----------------------------|-------|-----------------------------------|-------|-------|--------|
| | | BAJO | MEDIO | ALTO | |
| Variable: Valores militares | BAJO | 7,0% | 0% | 0% | 7,0% |
| | MEDIO | 1,4% | 16,9% | 8,5% | 26,8% |
| | ALTO | 0% | 15,5% | 50,7% | 66,2% |
| Total | | 8,5% | 32,4% | 59,2% | 100,0% |

Nota. En esta tabla permite identificar con qué frecuencia se produce la combinación de los valores de los valores militares y la dimensión liderar con el ejemplo.

Figura 3

Niveles de la Tabla cruzada de la variable valores militares y la dimensión liderar con el ejemplo.



Del resultado del cruce de la variable Valores militares y la variable Liderar con el ejemplo mostrado en la tabla N° 8 , se observó que: Cuando la variable Valores militares se desarrolla en un nivel alto, la dimensión Liderar con el ejemplo también se desarrolla en un nivel alto en un 50,7%. Cuando los Valores militares se desarrollan en un nivel medio, la dimensión Liderar con el ejemplo también se desarrolla en un nivel medio en un 16,9%. Cuando los Valores militares se desarrollan en un nivel bajo, la dimensión Liderar con el ejemplo también se desarrolla en un nivel bajo en un 7,0%.

4.1.4 *Análisis descriptivo bivariado del objetivo específico 3*

Tabla 9

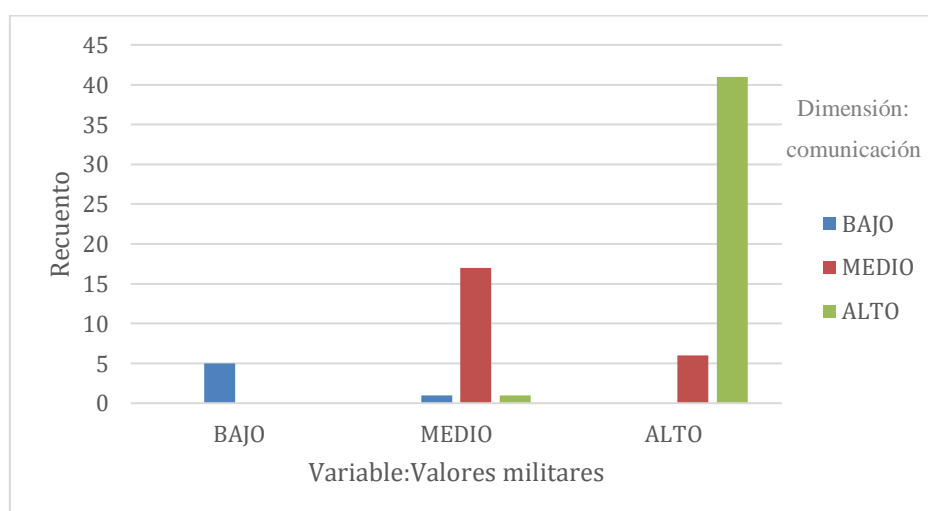
Tabla cruzada de la variable valores militares y la dimensión comunicación

| | | Dimensión: comunicación | | | Total |
|-----------|-------|-------------------------|-------|-------|--------|
| | | BAJO | MEDIO | ALTO | |
| Variable: | BAJO | 7,0% | 0% | 0% | 7,0% |
| Valores | MEDIO | 1,4% | 23,9% | 1,4% | 26,8% |
| militares | ALTO | 0% | 8,5% | 57,7% | 66,2% |
| Total | | 8,5% | 32,4% | 59,2% | 100,0% |

Nota. En esta tabla permite identificar con qué frecuencia se produce la combinación de los valores de los valores militares y la dimensión comunicación.

Figura 4

Niveles de la Tabla cruzada de la variable valores militares y la dimensión comunicación



Del resultado del cruce de la variable Valores militares y la variable Comunicación mostrado en la tabla N° 9, se observó que: Cuando la variable Valores militares se desarrolla en un nivel alto, la dimensión Comunicación también se desarrolla en un nivel alto en un 57,7%. Cuando los Valores militares se desarrollan en un nivel medio, la dimensión Comunicación también se desarrolla en un nivel medio en un 23,9%. Cuando los Valores militares se

desarrollan en un nivel bajo, la dimensión Comunicación también se desarrolla en un nivel bajo en un 7,0%.

4.2 Análisis inferencial (Prueba de hipótesis)

4.2.1 Prueba de normalidad

Prueba de normalidad. Para la prueba de normalidad se utilizó el estadístico de Kolmogórov-Smirnov en razón que se emplea cuando el tamaño de la muestra es mayor a 50; siendo la muestra 71. Se determina las siguientes hipótesis:

Ho. La muestra proviene de una distribución normal.

H1. La muestra no proviene de una distribución normal.

Regla. Sig. < 0,05 rechazar Ho, si Sig. > 0,05 aceptar Ho

Tabla 10

Prueba de Normalidad según Kolmogórov-Smirnov

| | Kolmogorov-Smirnov ^a | | | Shapiro-Wilk | | |
|-------------------|---------------------------------|----|------|--------------|----|------|
| | Estadístico | gl | Sig. | Estadístico | gl | Sig. |
| Liderazgo | ,398 | 70 | ,000 | ,666 | 70 | ,000 |
| Valores Militares | ,406 | 70 | ,000 | ,656 | 70 | ,000 |

a. Corrección de significación de Lilliefors

En la Tabla 10, se identifica que el Sig. son inferiores a 0,05, en ambas variables, aplicando la regla se rechaza la Ho y se acepta que la Hipótesis de trabajo que la muestra no proviene de una distribución normal; por lo que se debe usar el estadístico de correlación de Spearman (para pruebas no paramétricas).

Figura 5

Grado de relación según coeficiente de correlación Rho de Spearman

| RANGO | RELACIÓN |
|---------------|-----------------------------------|
| -0.91 a -1.00 | Correlación negativa perfecta |
| -0.76 a -0.90 | Correlación negativa muy fuerte |
| -0.51 a -0.75 | Correlación negativa considerable |
| -0.11 a -0.50 | Correlación negativa media |
| -0.01 a -0.10 | Correlación negativa débil |
| 0.00 | No existe correlación |
| +0.01 a +0.10 | Correlación positiva débil |
| +0.11 a +0.50 | Correlación positiva media |
| +0.51 a +0.75 | Correlación positiva considerable |
| +0.75 a +0.90 | Correlación positiva muy fuerte |
| +0.91 a +1.00 | Correlación positiva perfecta |

Nota. Esta figura muestra los rangos que determinan el grado de correlación según Rho de Spearman. Tomado de Martínez et al, (2009) del coeficiente de correlación de los rangos de Spearman, su caracterización.

4.2.2 *Contrastación de hipótesis general*

Paso 1: Declaración de Hipótesis

Hipótesis General (H_g). Existe relación positiva entre el liderazgo y los valores militares de los cadetes de cuarto año de infantería de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi", 2024.

Hipótesis General Nula (H₀). No Existe relación positiva entre el liderazgo y los valores militares de los cadetes de cuarto año de infantería de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi", 2024.

Paso 2. Nivel de significancia. = 0.05.

Paso 3. Cálculo del estadístico de prueba

Tabla 11

Prueba de Correlación Rho de Spearman de la Hipótesis general

| | | Valores | |
|-------------------|----------------------------|----------------------------|-----------|
| | | Liderazgo | Militares |
| Rho de Spearman | Liderazgo | Coeficiente de correlación | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | ,974** |
| | | N | ,000 |
| Valores Militares | Coeficiente de correlación | 70 | 70 |
| | Sig. (bilateral) | ,974** | 1,000 |
| | N | ,000 | . |
| | N | 70 | 70 |

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

El Rho determinado es 0.974, que indica que existe una correlación positiva perfecta entre V1 y V2.

Paso 4. Regla de decisión. Si $p < 0.05$. Rechazar H_0 , caso contrario se acepta la hipótesis alternativa.

Paso 5. Decisión estadística. Dado que $0.000 < 0.05$, se rechaza la H_0 .

Paso 6. Conclusión. El p-valor calculado es 0,000, es decir, es $<0,05$, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. El coeficiente Rho Spearman es de 0.974, lo que indica una correlación positiva alta entre las variables. Cuando el valor de Liderazgo aumenta, los Valores Militares aumentan de manera similar.

4.2.3 *Contrastación de hipótesis específica 1*

Paso 1: Declaración de Hipótesis

Hipótesis General (H_g). Existe relación positiva entre la cadena de mando y los valores militares de los cadetes de cuarto año de infantería de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi", 2024.

Hipótesis General Nula (H_0). No existe relación positiva entre la cadena de mando y los valores militares de los cadetes de cuarto año de infantería de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi", 2024.

Paso 2. Nivel de significancia. = 0.05.

Paso 3. Cálculo del estadístico de prueba

Tabla 12

Prueba de Correlación Rho de Spearman de la Hipótesis específica 1

| | | Valores militares | Cadena de mando |
|-----------------|-------------------|-----------------------------|-----------------|
| Rho de Spearman | Valores militares | Coefficiente de correlación | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | ,867** |
| | | N | 70 |
| | Cadena de mando | Coefficiente de correlación | ,867** |
| | | Sig. (bilateral) | 1,000 |
| | | N | 70 |

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

El Rho determinado es 0.867, que indica que existe una correlación positiva muy fuerte entre los valores militares y la cadena de mando.

Paso 4. Regla de decisión. Si $p < 0.05$. Rechazar H_0 , caso contrario se acepta la hipótesis alternativa.

Paso 5. Decisión estadística. Dado que $0.000 < 0.05$, se rechaza la H_0 .

Paso 6. Conclusión. El p-valor calculado es 0,000, es decir, es $<0,05$, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. El coeficiente Rho Spearman es de 0.867, lo que indica una correlación positiva muy fuerte entre las variables. Cuando el valor de los valores militares aumenta, la cadena de mando aumenta de manera similar.

4.2.4 Contrastación de hipótesis específica 2

Paso 1: Declaración de Hipótesis

Hipótesis General (H_g). Existe relación positiva entre liderar con el ejemplo y los valores militares de los cadetes de cuarto año de infantería de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi", 2024.

Hipótesis General Nula (H_0). No existe relación positiva entre liderar con el ejemplo y los valores militares de los cadetes de cuarto año de infantería de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi", 2024.

Paso 2. Nivel de significancia. = 0.05.

Paso 3. Cálculo del estadístico de prueba

Tabla 13

Prueba de Correlación Rho de Spearman de la Hipótesis específica 2

| | | | Valores militares | Liderar con el ejemplo |
|-----------------|------------------------|----------------------------|-------------------|------------------------|
| Rho de Spearman | Valores militare | Coeficiente de correlación | 1,000 | ,602** |
| | | Sig. (bilateral) | . | ,000 |
| | | N | 70 | 70 |
| | Liderar con el ejemplo | Coeficiente de correlación | ,602** | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | ,000 | . |
| | | N | 70 | 70 |

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

El Rho determinado es 0.602, que indica que existe una correlación positiva considerable entre los valores militares y liderar con el ejemplo.

Paso 4. Regla de decisión. Si $p < 0.05$. Rechazar H_0 , caso contrario se acepta la hipótesis alternativa.

Paso 5. Decisión estadística. Dado que $0.000 < 0.05$, se rechaza la H_0 .

Paso 6. Conclusión. El p-valor calculado es 0,000, es decir, es $<0,05$, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. El coeficiente Rho Spearman es de 0.602, lo que indica una correlación positiva alta entre las variables. Cuando el valor de los valores militares aumenta, liderar con el ejemplo también aumenta de manera similar.

4.2.5 *Contrastación de hipótesis específica 3*

Paso 1: Declaración de Hipótesis

Hipótesis General (H_g). Existe relación positiva entre la comunicación y los valores militares en los cadetes de cuarto año de infantería de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi", 2024.

Hipótesis General Nula (H_0). No existe relación positiva entre la comunicación y los valores militares en los cadetes de cuarto año de infantería de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi", 2024.

Paso 2. Nivel de significancia. = 0.05.

Paso 3. Cálculo del estadístico de prueba

Tabla 14

Prueba de Correlación Rho de Spearman de la Hipótesis específica 3

| | | Valores | |
|-----------------|---------------------|-------------------------------|--------------|
| | | miliares | Comunicación |
| Rho de Spearman | Valores miliares | Coeficiente de correlación | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | ,833** |
| | | N | . 70 |
| Comunicación | Comunicación | Coeficiente de correlación | ,833** |
| | | Sig. (bilateral) | 1,000 |
| | | N | ,000 70 |

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

El Rho determinado es 0.833 indica que existe una correlación positiva muy fuerte entre el liderazgo y el universalismo.

Paso 4. Regla de decisión. Si $p < 0.05$. Rechazar H_0 , caso contrario se acepta la hipótesis alternativa.

Paso 5. Decisión estadística. Dado que $0.000 < 0.05$, se rechaza la H_0 .

Paso 6. Conclusión. El p-valor calculado es 0,000, es decir, es $<0,05$, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. El coeficiente Rho Spearman es de 0.833, lo que indica una correlación positiva fuerte entre las variables. Cuando el valor de los valores militares aumenta, la comunicación también aumenta de manera similar.

CAPÍTULO V.

DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

Esta investigación tuvo como hipótesis general: Existe relación positiva entre el liderazgo y los valores militares de los cadetes de cuarto año de infantería de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi", 2024. Según los resultados obtenidos, se observó que cuando la variable liderazgo se desarrolla en un nivel "alto", la variable valores militares también se desarrolla en un nivel "alto" en un 64.8% de los casos. Por otro lado, cuando el liderazgo se desarrolla en un nivel "medio", ambas variables coinciden en este nivel en un 26.8%, lo que sugiere cierta consistencia, aunque menos marcada que en los niveles altos. En los niveles bajos, solo el 7% de los casos muestra coincidencia entre el desarrollo del liderazgo y los valores militares.

Se ha obtenido un coeficiente de valoración de Spearman de $Rho = 0.974$, lo que indica una fuerte relación positiva entre el liderazgo y los valores militares en los cadetes de cuarto año de infantería. El p-valor calculado es 0.000, menor que 0.05 ($0.000 < 0.05$), lo que permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa, confirmando una relación directa y significativa entre ambas variables. Estos resultados sugieren que un mayor desarrollo del liderazgo se asocia con un mayor nivel de valores militares, destacando la relevancia del liderazgo en la formación y el comportamiento ético de los cadetes en la Escuela.

Al comparar estos hallazgos con el estudio de Grossi (2020), se enfatiza que la incorporación de principios éticos en el liderazgo no solo fortalece la identidad institucional, sino que también fomenta la internalización de valores en los integrantes. Esta internalización es crucial para que los cadetes adopten y vivan los valores militares, lo que contribuye a una cultura organizacional cohesiva y comprometida, reflejándose en la conducción de grupos humanos comprometidos y líderes que los dirijan.

Por otro lado, Vera (2022) subraya la necesidad de programas de formación que fortalezcan competencias de liderazgo, argumentando que esto no solo mejorará el compromiso de los oficiales, sino que también permitirá al ejército adaptarse a exigencias contemporáneas. Esto se alinea con nuestros resultados, ya que un liderazgo bien fundamentado puede reforzar

los valores militares y asegurar que los cadetes se preparen adecuadamente para enfrentar retos futuros.

Además, Ziade y Gamboa (2021) destacan el impacto del liderazgo ético en la promoción de valores en el entorno laboral. Esta relación sugiere que un liderazgo que prioriza la ética puede incidir positivamente en la cultura organizacional, algo que es igualmente relevante en el contexto militar. Un liderazgo sólido y ético es esencial para cultivar y mantener los valores militares entre los cadetes, asegurando así su desarrollo como futuros oficiales responsables y comprometidos.

Esta investigación tuvo como hipótesis específica 1: Existe relación positiva entre la cadena de mando y los valores militares de los cadetes de cuarto año de infantería de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi", 2024. Según los resultados obtenidos, se observó que cuando la variable valores militares se desarrolla en un nivel "alto", la dimensión cadena de mando también se desarrolla en un nivel "alto" en un 64.8% de los casos. Por otro lado, cuando los valores militares se desarrollan en un nivel "medio", la cadena de mando también se presenta en un nivel medio en un 21.1%. Finalmente, cuando los valores militares se encuentran en un nivel "bajo", la cadena de mando también se muestra en un 7.0%.

Se ha obtenido un coeficiente de valoración de Spearman de $Rho = 0.867$, lo que refleja una relación muy fuerte y positiva entre la cadena de mando y los valores militares en los cadetes de cuarto año de infantería. El p-valor calculado es 0.000, menor que 0.05 ($0.000 < 0.05$), lo que permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa, confirmando la existencia de una relación directa y significativa entre ambas variables. Estos resultados demuestran que a mayor reconocimiento y fortalecimiento de los valores militares, mayor es la efectividad de la cadena de mando, subrayando la importancia de los valores en el contexto militar de la Escuela Militar de Chorrillos.

Varela et al. (2023) también abordan la relación entre valores y liderazgo, identificando que la honestidad, la justicia y la responsabilidad son fundamentales. Aunque no se presentan datos estadísticos específicos, se evidencia que la efectividad en la creación de un ambiente positivo depende de la integración de estos valores. Esto se relaciona directamente con la cadena de mando, ya que un liderazgo que incorpora estos principios puede mejorar la dinámica y efectividad en el cumplimiento de los valores militares.

Asimismo, Ziade y Gamboa (2021) destacan el papel del liderazgo ético en la inculcación de valores en el entorno laboral. Esto se traduce en el ámbito militar, donde una

cadena de mando ética y responsable puede potenciar los valores organizacionales y generar un ambiente más cohesivo. La interrelación entre liderazgo ético y valores profesionales sugiere que una cadena de mando bien establecida, fundamentada en valores sólidos, puede conducir a un comportamiento ético en los cadetes.

Esta investigación tuvo como hipótesis específica 2: Existe relación positiva entre liderar con el ejemplo y los valores militares de los cadetes de cuarto año de infantería de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi", 2024. Según los resultados obtenidos, se observó que cuando la variable valores militares se desarrolla en un nivel "alto", la dimensión liderar con el ejemplo también se desarrolla en un nivel "alto" en un 50.7% de los casos. Por otro lado, cuando los valores militares se desarrollan en un nivel "medio", la dimensión liderar con el ejemplo también se presenta en un nivel "medio" en un 16.9%. Finalmente, cuando los valores militares se encuentran en un nivel "bajo", la dimensión liderar con el ejemplo también se desarrolla en un nivel "bajo" en un 7.0%.

Se ha obtenido un coeficiente de valoración de Spearman de $Rho = 0.602$, lo que indica una relación positiva considerable entre liderar con el ejemplo y los valores militares en los cadetes de cuarto año de infantería. El p-valor calculado es 0.000, menor que 0.05 ($0.000 < 0.05$), lo que permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa, confirmando la existencia de una relación directa y significativa entre ambas variables. Los resultados sugieren que liderar con el ejemplo está fuertemente vinculado a la internalización de los valores militares en los cadetes, destacando la importancia del liderazgo en su formación en la Escuela Militar de Chorrillos.

Estos hallazgos son coherentes con el estudio de Monsalve et al. (2019), que destaca cómo un liderazgo apropiado en el ámbito militar se relaciona directamente con la moral combativa, elevando esta en un 30%. Esto sugiere que, al igual que liderar con el ejemplo, el liderazgo efectivo puede influir positivamente en la motivación y el compromiso de los cadetes, fundamentales para su desempeño en situaciones de combate.

Además, Carrasco (2022) presenta resultados que evidencian una relación significativa entre liderazgo y desempeño en el contexto del Organismo Especial del Fondo de Vivienda Militar del Ejército. Su hallazgo de un p-valor de 0.000 indica que un liderazgo sólido tiene un impacto positivo en el rendimiento del personal, lo que se alinea con la idea de que liderar con el ejemplo puede ser un factor clave para internalizar valores militares y mejorar el desempeño general de los cadetes.

En contraste, Pazo (2017) encontró que no hay una relación directa entre el liderazgo transformacional y la asertividad en un contexto militar, lo que sugiere que no todos los estilos de liderazgo son igualmente efectivos en la formación de valores. Esto resalta la necesidad de un enfoque más específico sobre el liderazgo, sugiriendo que liderar con el ejemplo podría ser un estilo más adecuado para inculcar valores militares en comparación con otros estilos menos efectivos.

Esta investigación tuvo como hipótesis específica 3: Existe relación positiva entre la comunicación y los valores militares en los cadetes de cuarto año de infantería de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi", 2024. Según los resultados obtenidos, se observó que cuando la variable valores militares se desarrolla en un nivel "alto", la dimensión comunicación también se desarrolla en un nivel "alto" en un 57.7% de los casos. Por otro lado, cuando los valores militares se desarrollan en un nivel "medio", la dimensión comunicación también se presenta en un nivel "medio" en un 23.9%. Finalmente, cuando los valores militares se encuentran en un nivel "bajo", la dimensión comunicación también se desarrolla en un nivel "bajo" en un 7.0%.

Se obtuvo un coeficiente de estimación de Spearman de $Rho = 0.833$, lo que refleja una fuerte relación positiva entre la comunicación y los valores militares en los cadetes de cuarto año de infantería. El p-valor fue de 0.000, menor que 0.05 ($0.000 < 0.05$), lo que permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la alternativa, confirmando una relación directa y significativa entre ambas variables. Los resultados indican que una mejor comunicación está estrechamente vinculada a una mayor comprensión y práctica de los valores militares, resaltando su importancia en la formación de los cadetes en la Escuela Militar de Chorrillos. Este hallazgo coincide con el estudio de Monsalve et al. (2019), que señala cómo un aumento en la comunicación y el trabajo en equipo se asocia con un incremento del 30% en el índice de moral combativa. Esto sugiere que la comunicación no solo fortalece la comprensión de los valores, sino que también influye positivamente en la moral y el desempeño en situaciones de combate.

Además, los resultados son coherentes con las conclusiones de Carrasco (2022), que evidenció una relación significativa entre el liderazgo y el desempeño de los trabajadores en el contexto militar, sugiriendo que un liderazgo efectivo se basa en una comunicación clara y efectiva para promover los valores y el compromiso con los objetivos institucionales.

Por último, Cerquera (2021) encontró que el liderazgo también influye en el clima organizacional, lo que implica que la comunicación, al ser un componente clave del liderazgo, puede impactar la forma en que los valores militares se internalizan y practican en la cultura organizacional. Así, una comunicación efectiva no solo potencia la comprensión de los valores, sino que también crea un entorno propicio para su aplicación, fortaleciendo el comportamiento ético y la cohesión en el ámbito militar.

CONCLUSIONES

1. Con respecto al objetivo general si existe una relación positiva alta entre el liderazgo y los valores militares de los cadetes de cuarto año de infantería de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”, 2023; por lo tanto, se ha obtenido un coeficiente de Rho de Spearman de 0.974, lo que indica una correlación positiva alta. Además, el p-valor calculado es de 0.000, que es menor que 0.05 ($0.000 < 0.05$). Esto permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, confirmando que existe una relación directa y significativa entre el liderazgo y los valores militares en los cadetes. Los resultados obtenidos indican que, a mayor desarrollo del liderazgo, mayor es el nivel de valores militares, lo que resalta la importancia del liderazgo en la formación y el comportamiento ético de los cadetes en la Escuela Militar de Chorrillos.
2. Con respecto al objetivo específico 1 si existe una relación positiva muy fuerte entre la cadena de mando y los valores militares de los cadetes de cuarto año de infantería de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”, 2023; por lo tanto, se ha obtenido un coeficiente de Rho de Spearman de 0.867, lo que indica una correlación positiva muy fuerte. Además, el p-valor calculado es de 0.000, que es menor que 0.05 ($0.000 < 0.05$). Esto permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, confirmando que existe una relación directa y significativa entre la cadena de mando y los valores militares en los cadetes. Los resultados obtenidos indican que, a mayor reconocimiento y fortalecimiento de los valores militares, mayor es la efectividad de la cadena de mando, lo que subraya la importancia de los valores en el contexto militar en la Escuela Militar de Chorrillos.
3. Con respecto al objetivo específico 2 si existe una relación positiva alta entre liderar con el ejemplo y los valores militares de los cadetes de cuarto año de infantería de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”, 2023; por lo tanto, se ha obtenido un coeficiente de Rho de Spearman de 0.602, lo que indica una correlación positiva alta. Además, el p-valor calculado es de 0.000, que es menor que 0.05 ($0.000 < 0.05$). Esto permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, confirmando que existe una relación directa y significativa entre liderar con el ejemplo y los valores militares en los cadetes. Los resultados obtenidos indican que, a mayor capacidad de liderar con el ejemplo, mayor es el

nivel de internalización de los valores militares, lo que resalta la importancia del liderazgo en la formación de cadetes en la Escuela Militar de Chorrillos.

4. Con respecto al objetivo específico 3 si existe una relación positiva fuerte entre la comunicación y los valores militares en los cadetes de cuarto año de infantería de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”, 2023; por lo tanto, se ha obtenido un coeficiente de Rho de Spearman de 0.833, lo que indica una correlación positiva fuerte. Además, el p-valor calculado es de 0.000, que es menor que 0.05 ($0.000 < 0.05$). Esto permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, confirmando que existe una relación directa y significativa entre la comunicación y los valores militares en los cadetes. Los resultados obtenidos indican que, a mayor efectividad en la comunicación, mayor es el nivel de comprensión y práctica de los valores militares, lo que subraya la importancia de la comunicación en la formación de cadetes en la Escuela Militar de Chorrillos.

RECOMENDACIONES

Se recomienda al señor General de Brigada, Director de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi

1. Fortalecer la formación en liderazgo dentro de los programas de capacitación de los cadetes de cuarto año de infantería, debido a su estrecha relación con los valores militares. Es fundamental implementar módulos que desarrollen habilidades de liderazgo, ya que un mayor enfoque en este aspecto está vinculado a un aumento en la adopción de dichos valores. Esta estrategia contribuirá a fomentar el comportamiento ético y la integridad de los cadetes en su formación militar.
2. Reforzar el enfoque en la cadena de mando dentro de los programas de formación de los cadetes de cuarto año de infantería, debido a su estrecha relación con los valores militares. Es fundamental implementar estrategias que reconozcan y fortalezcan los valores militares, ya que esto incrementa la efectividad de la cadena de mando. Esta iniciativa contribuirá al desarrollo de una estructura organizativa sólida y a la cohesión dentro del contexto militar.
3. Enfatizar la práctica de liderar con el ejemplo en los programas de formación de los cadetes de cuarto año de infantería, dada su alta correlación con los valores militares. Es esencial implementar iniciativas que promuevan el liderazgo ejemplar, ya que esto favorece la internalización de los valores militares entre los cadetes. Esta estrategia contribuirá a fortalecer la cultura ética y el compromiso de los cadetes en su desarrollo profesional dentro de la Escuela.
4. Fortalecer la comunicación en los programas de formación de los cadetes de cuarto año de infantería, debido a su estrecha relación con los valores militares. Es crucial implementar estrategias que mejoren la efectividad de la comunicación, ya que esto facilita la comprensión y práctica de dichos valores militares. Esta iniciativa contribuirá a crear un entorno de formación más cohesivo y ético dentro de la Escuela.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Aguilar, E. G. (2022). Cultura organizacional y liderazgo en el ejército. *Revista Seguridad y Poder Terrestre*, 1(1), 95–107. <https://doi.org/10.56221/spt.v1i1.9>
- Arizabal, J. (2023). *Liderazgo y su relación con la cultura organizacional de la empresa Quality Service For Contruction and Mining SAC Arequipa, 2021* [Maestría, UNSA]. <https://repositorio.unsa.edu.pe/server/api/core/bitstreams/b622b971-878f-4eb3-909d-98b8c4cdce95/content>
- Arjomandi, F. (2022). El liderazgo que viene. *Journal of the Sociology and Theory of Religion*, 13(1), 100–139. <https://doi.org/10.24197/jstr.1.2022.100-139>
- Autodirección y Aprendizaje S.C. (2024). *El arte de controlar tu propio aprendizaje*. El Arte de Controlar Tu Propio Aprendizaje. <https://www.autodireccion.com/>
- Bautista, M. L., Franco, K., & Hickman, H. (2022). Objetividad, validez y confiabilidad: atributos científicos de los instrumentos de medición. *Educación y Salud Boletín Científico Instituto de Ciencias de La Salud Universidad Autónoma Del Estado de Hidalgo*, 11(21), 66–71. <https://doi.org/10.29057/icsa.v11i21.10048>
- Bonanno, G. (2020). Resilience and posttraumatic growth: A lifespan developmental perspective. *Annual Review of Clinical Psychology*, 16, 279–305.
- Calle, O. L. (2023). La mística y el liderazgo militar como parte del proceso de transformación institucional. *Revista Seguridad y Poder Terrestre*, 2(3), 101–112. <https://doi.org/10.56221/spt.v2i3.35>
- Carrasco, G. (2022). *Liderazgo organizacional y desempeño laboral en el organismo especial del Fondo de Vivienda Militar del Ejército Peruano, Lima 2021* [Licenciatura, Universidad Peruana de Las Américas]. <https://renati.sunedu.gob.pe/handle/renati/6009>
- Carrasco, M. (2020). Lo que nos importa: autodirección, identidad y moralidad. *Eidos*, 33, 219–241. <http://www.scielo.org.co/pdf/eidos/n33/2011-7477-eidos-33-218.pdf>
- Cerquera, G. (2020). *Influencia del liderazgo en el mejoramiento del clima organizacional del Batallón Contrterrorista La Oroya No34 - Villa Virgen, Quillabamba, Cuzco* [Maestría, Universidad Privada de Tacna]. <https://renati.sunedu.gob.pe/handle/renati/391703>

- Cisneros, A., Urdánigo, J., Guevara, A., & Garcés, J. (2022). Técnicas e instrumentos para la recolección de datos que apoyan a la investigación científica en tiempo de pandemia. *Ciencias Económicas y Empresariales*, 8(1), 1165–1185. <https://doi.org/10.23857/dc.v8i41.2546>
- Clausi, V. (2021). *La influencia de la generación “Y” en la estructura organizacional: Una perspectiva desde las características generacionales que impactan en el desempeño laboral*. [[Tesis de Pregrado], Pontificia Universidad Católica Argentina “Santa María de los Buenos Aires”]. <https://repositorio.uca.edu.ar/bitstream/123456789/12156/1/influencia-generacion-y-estructura.pdf>
- Condori, P. (2020). *Universo, población y muestra*. <https://www.academica.org/cporfirio/18.pdf>
- Cornejo, T. (2021). *El paradigma del liderazgo en el siglo XXI* [[Tesis Pregrado], Universidad Pontificia Comillas]. <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/bitstream/handle/11531/47544/TFG%20-%20201603414.pdf?sequence=4>
- Corpas, J. (2023). *Estructura organizacional*. <https://www.juanncorpas.edu.co/wp-content/uploads/2023/10/MANUAL-ESTRUCTURA-ORGANIZACIONAL.pdf>
- Cortez, L. (2021). Competencias directivas y confianza en una empresa privada de servicios. *Industrial Data*, 24(1), 121–137. <https://doi.org/10.15381/idata.v24i1.17700>
- De Camagüey, U., & Agramonte Loynaz, I. (2023). Entrenamiento de la flexibilidad cognitiva en adultos mayores entre 75 y 80 años desde un enfoque ecológico. *Ciencia y Deporte*, 8(3), 222. <https://doi.org/10.34982/2223.1773.2023.V8.No3.013>
- Devito, J. (2022). *Comunicación humana: Los fundamentos: Vol. 16a Ed.* (Pearson, Ed.).
- Díaz, A., Lescano, G., & Paz, W. (2020a). Relación entre valores universales y compromiso académico en cadetes del Ejército y la Marina de Perú. *Revista Científica General Jose Maria Cordova*, 18(31), 495–521. <https://doi.org/10.21830/19006586.609>
- Díaz, A., Lescano, G., & Paz, W. (2020b). Relación entre valores universales y compromiso académico en cadetes del Ejército y la Marina de Perú. *Revista Científica General José*

María Córdova, I(1), 1–28. <http://www.scielo.org.co/pdf/recig/v18n31/2500-7645-recig-18-31-495.pdf>

Ejército Brasileiro. (2024, May 12). *Valores militares*. Para Investir Em Cultura é Muito Simples. Saiba Mais Sobre o Programa Mecenaz.

EJÉRCITO DEL PERÚ. (2013). *Liderazgo militar* (2014th ed., Vol. 1). Comandancia general del ejército.

EJÉRCITO NACIONAL. (2024). *Principios y valores del ejército*. https://ejercito.mil.co/enio/recurso_user/doc_contenido_pagina_web/800130633_4/617411/01_capsula_principios_y_valores.pdf

Fernández, F. (2020). El militar y el honor. *Academia de Las Ciencias y Las Artes Militares*, 1–9. <https://www.acami.es/wp-content/uploads/2022/05/El-militar-y-el-honor-web.pdf>

Fernández, M. (2021). Desarrollo de capacidades en entornos laborales cambiantes: Un enfoque basado en competencias. *Revista de Psicología Del Trabajo y Las Organizaciones*, 37(2), 115–132.

Fernández, M., & García, A. (2022). La importancia de la comunicación efectiva en equipos de trabajo remotos: Un estudio de caso. *Revista de Psicología Organizacional*, 12(3), 55–72.

Flores, M. (2020). Empatía y respeto entre otros valores: análisis de experiencias docentes de colaboración con organizaciones sociales. *Revista Digital de Investigación En Docencia Universitaria*, 14(1), 1–12. <https://doi.org/10.19083/ridu.2020.1195>

Fuerza Aérea Colombiana ESUFA. (2021). *Reglamento de evaluación y calificación para el personal de alumnos de la escuela de suboficiales “CT. Andrés María Díaz Díaz.”* https://www.esufa.edu.co/sites/esufa/files/reglamento_de_evaluacion_y_clasificacion_d_el_personal_de_alumnos.pdf

Gallardo, P., Sánchez, E., & Montero, J. (2014). Los valores en la enseñanza militar de formación. *Revista Ejército*, 1(884), 84–92.

García, M. (2021). La importancia de la cohesión textual en la producción escrita de estudiantes universitarios. *Revista de Investigación Educativa*, 15(2), 45–62.

- García, M., & López, A. (2022). El impacto del compañerismo en el rendimiento académico de estudiantes universitarios. *Revista de Psicología Educativa*, 18(1), 35–52.
- Garza, L., & Abreu, J. (2021). Modelos de liderazgo. *Daena: International Journal of Good Conscience*. A13, 16(3), 1–22.
- Gómez Tabares, A. S., & Marin, M. N. (2022). Personality dimensions and its relationship to prosocial trends and empathy in children and adolescents in psychosocial vulnerability. *Revista de Psicología (Peru)*, 40(1), 37–72. <https://doi.org/10.18800/psico.202201.002>
- Grossi, C., Di Tella, A., Gil, G., & Sanguinetti, J. (2020). *Liderazgo en la Armada Argentina. Valores y supuestos* [Tesis de pregrado, Universidad de la Defensa Nacional]. <https://cefadigital.edu.ar/bitstream/1847939/2037/1/PROYECTO%20DE%20INVESTIG.%202020.%20GROSSI%2c%20Claudio%20G.pdf>
- Guerrero, D., Landázuri, A., & Iturralde, G. (2020). *Incidencia de la metodología aplicada en los cadetes de la Escuela Superior Militar “Eloy Alfaro” para la formación del liderazgo* [Maestría, Universidad de las Fuerzas Armadas]. <https://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/20466/1/T-ESPE-038676.pdf>
- Hart, T., & Kasser, T. (2022). Living a meaningful life: The role of values in well-being. *Journal of Positive Psychology*, 17(3), 255–267.
- Hernández, Á., & Vidal, N. (2020). Los valores y el comportamiento humano. Una relación inevitable. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*. , VII(2), 1–25.
- Hernández, T., & García, M. del R. (2022). Elementos de las estructuras organizacionales. *Instituto de Ciencias Económico Administrativo*.
- Hofstadt, C. (2022). Habilidades de comunicación. In *El libro de las habilidades de comunicación* (3ra. Ed., pp. 8–22). Ediciones Díaz de Santos.
- JERONICALAFELL. (2024, July 18). *Cómo Liderar con el Ejemplo y Lograr Lealtad del Equipo*. Gestión Del Tiempo y Productividad Personal. <https://jeronicalafell.com/liderar-con-el-ejemplo/>
- Jesús, P. (2024). Liderazgo militar. Herramientas pedagógicas para su desarrollo. *Visión Conjunta*, 16(30), 38–44.

- Jiménez, J., Contreras, I., & López, M. (2022). Lo cuantitativo y cualitativo como sustento metodológico en la investigación educativa: un análisis epistemológico. *Revista Humanidades*, 12(2). <https://doi.org/10.15517/h.v12i2.51418>
- Malamud, M. (2013). La medición de los “valores” y motivaciones profesiones profesionales en las fuerzas armadas. *Academia Nacional de Estudios Políticos y Estratégicos ANEPE*, 1(122), 79–103.
- Martinez, A. (2021). El espíritu de sacrificio en el voluntariado: Un estudio de caso. *Revista de Psicología Social*, 37(2), 105–120.
- Martins, J. (2024, January 30). *Cómo liderar con el ejemplo, según un líder de Asana*. ASANA. <https://asana.com/es/resources/lead-by-example>
- Michelini, D. (2020). Universalismo. La ética de liberación y la ética convergente ante el planteo ético–universal de la ética del discurso. *Disputatio*, 9(12), 231–250.
- Moldes, R., & Gómez, F. (2021). Hacia la construcción de un modelo de liderazgo intergeneracional. *Revista Internacional de Organizaciones*, 25, 127–150. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7960982.pdf>
- Negrete, L. (2021). Valores universales . *Nemi*, 1(1), 1–8. <https://www.uv.mx/psicologia/files/2014/11/VALORES-UNIVERSALES.pdf>
- Northouse, P. (2022). *Liderazgo: Teoría y práctica* (McGraw-Hill, Ed.; 9a Ed.).
- Ochoa, J., & Yunkor, Y. (2020). El estudio descriptivo en la investigación científica The descriptive study in scientific research. *Universidad Autónoma Del Perú* , 1–19.
- Olguín, P. (2020). *Tipos de lideres*. https://www.uaeh.edu.mx/docencia/P_Presentaciones/prepa1/2020/tipos-lideres.pdf
- Ortiz, J., & Ortiz, A. (2021). ¿Pearson y Spearman, coeficientes intercambiables? *Comunicaciones En Estadística Febrero*, 14(1), 53–63.
- Péres, M., & García, J. (2021). La tolerancia intercultural en jóvenes universitarios: Un estudio de caso. . *Revista de Psicología Social*, 36(2), 115–132.
- Pérez, M. (2021). El patriotismo en la juventud: Un estudio de caso en redes sociales. . *Revista de Ciencia Política*, 36(2), 115–132.

- Pérez, M., & García, J. (2021a). El impacto de las metas SMART en el rendimiento académico de estudiantes universitarios. *Revista de Psicología Del Trabajo y Las Organizaciones*, 36(2), 115–132.
- Pérez, M., & García, J. (2021b). La equidad de género en el acceso a la educación superior: Un estudio de caso. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos*, 51(2), 115–132.
- Pérez, M., & García, J. (2021c). La iniciativa emprendedora en estudiantes universitarios: Un estudio de caso. *Revista de Psicología Del Trabajo y Las Organizaciones*, 36(2), 115–132.
- Pineda, V., & Erazo, J. (2021). La estructura organizacional y su relación con los procesos administrativos en instituciones educativas privadas. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA*, VI(12), 37–68. <https://doi.org/10.35381/r.k.v6i12.1272>
- Preciado, J., & Palacios, M. (2024). Estilos de liderazgo que aplican los oficiales del Ejército Nacional dependiendo de su sitio de origen en la ESMIC. In *Liderazgo transformacional en las Fuerzas Militares* (pp. 89–143). Escuela Militar de Cadetes “General José María Córdova.” <https://doi.org/10.21830/9786289620382.04>
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (2024). *Liderazgo en el siglo 21. Liderazgo En El Siglo 21.*
- Ramírez, L., & Riaño, M. (2022). Equilibrio trabajo-vida y su relación con la salud mental en trabajadores de diferentes profesiones: una revisión sistemática. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 1(92), 208–252. <https://doi.org/10.21158/01208160.n92.2022.3335>
- Reca, J. (2020). Una aproximación sobre el universalismo de los derechos humanos. *Revista de La Facultad de Derecho de México*, 70(277), 1097–1128. <https://doi.org/https://doi.org/10.22201/fder.24488933e.2020.277-3.76372>
- Riquelme, J., Meza, A., & Carvalho, R. (2022). Liderazgo y autoridad en la resolución de problemas complejos: hacia un método de gestión. *Información Tecnológica*, 33(2), 321–330. <https://doi.org/10.4067/s0718-07642022000200321>
- Rodríguez, A. (2022). La Comunicación, elementos y beneficios. *Con - Ciencia*, 9(17), 47–48. <https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/prepa3/issue/archive>

- Rodríguez, M. (2021a). *El liderazgo en la formación militar del cadete de la escuela superior militar de Aviación Cosme Rennella Barbatto "ESMA"* [[Tesis de Maestría], Universidad Tecnológica Indoamérica].
<https://repositorio.uti.edu.ec/bitstream/123456789/2786/1/RODR%c3%8dGUEZ%20TAPIA%20MARLON%20HERMEL.pdf>
- Rodríguez, M. (2021b). *El Liderazgo en la formación militar del cadete de la Escuela Superior Militar De Aviación Cosme Rennella Barbatto "ESMA"* [Maestría, Universidad Tecnológica Indoamérica].
<https://repositorio.uti.edu.ec/bitstream/123456789/2786/1/RODR%c3%8dGUEZ%20TAPIA%20MARLON%20HERMEL.pdf>
- Rodríguez, M., & García, J. (2021). La importancia de la escucha activa en las relaciones interpersonales : Un estudio cualitativo. *Revista de Psicología Social*, 36(2), 115–132.
- Rojas, D., & Ceballos, G. (2024). La intersección entre el liderazgo militar y la bioética. *Revista Fuerza Aérea-EUA*, 2, 62–74.
https://www.airuniversity.af.edu/Portals/10/JOTA/journals/Volume-6_Issue-2/06-Rojas-Afanador_s%208-23.pdf
- Sellés, J., & Bastarache, G. (2022). Si la fidelidad es solo una virtud o algo más según Leonardo Polo. *Cauriensia*, 17, 565–584. <https://doi.org/10.17398/2340-4256.17.565>
- Servós, L. (2021, January 22). *Psicología & HealthCoach*. El Autocontrol.
<https://www.lauraservos.com/el-autocontrol/>
- Solarte, E. (2022). *Análisis de las diferentes teorías del liderazgo enfocada en las organizaciones* [[Tesis de Pregrado], Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD]. <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/47685/eosolartes.pdf>
- Sosa, R., & Moreno, J. (2021). Aportes desde la psicología al estudio de los valores. *Cuadernos de Psicología y Psicopedagogía*, IV, 1–78.
<https://repositorio.uca.edu.ar/bitstream/123456789/12199/1/aportes-psicologia-estudio-valores.pdf>
- Universidad Estatal de Milagro UNEMI. (2020). *Diseño y planificación del plan de investigación*. 1(1), 1–17.

https://sga.unemi.edu.ec/media/archivocompendio/2021/08/12/archivocompendio_202181223225.pdf

- Valverde, F. (2021). Universalidad de los derechos humanos: una revisión a sus fundamentos y avances en el logro de su efectividad. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(1), 787–797. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i1.276
- Vásquez Ramírez, A. A., Guanuchi Orellana, L. M., Cahuana Tapia, R., Vera Teves, R., & Holgado Tisoc, J. (2023). *Métodos de investigación científica* (1a Ed.). Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú. <https://doi.org/10.35622/inudi.b.094>
- Vega, C. (2020). ¿Qué es la comunicación? In *Teorías de la comunicación*. (1ra. Ed., pp. 7–48). FUOC.
- Veiga, N., Otero, L., & Torres, J. (2020). *Reflexiones sobre el uso de la estadística inferencial en investigación didáctica*. 7(2), 1–10. <https://doi.org/10.29156/INTER.7.2.10>
- Velásquez, M. (2020). La Teoría de los valores de Schwartz. *La Teoría de Los Valores de Schwartz*. <https://es.positivepsychologynews.com/news/marta-velazquez/202004104952>
- Vera, P. (2022). Liderazgo Estratégico en el Ejército: Roles y Competencias Esenciales. *Seguridad y Poder Terrestre*, 1(1), 79–94. <https://doi.org/https://doi.org/10.56221/spt.v1i1.8>
- Villagra, M. (2023). El Liderazgo Estratégico de los Militares en Tiempos de Crisis Sanitaria. *Centro de Estudios Estratégicos Del Ejército Del Perú*, 1(1), 1–10. <https://cecep.mil.pe/wp-content/uploads/2023/07/PDF-El-papel-del-liderazgo-militar-en-tiempo-de-crisis-sanitaria-Manolo-Eduardo-26jul.pdf>
- Viteri, F. (2024). El liderazgo estratégico civil - militar y las nuevas amenazas en Ecuador. *Revista Academia de Guerra Del Ejército Ecuatoriano*, 17(1), 123–142. <https://doi.org/10.24133/AGE.VOL17.N01.2024.09>
- Zanchetta, A. (2021). Paradigma, ética y confianza en el liderazgo militar. *Boletín Del Centro Naval* 855, 1–19. <https://www.centronaval.org.ar/boletin/BCN855/855-ZANCHETTA.pdf>

- Zayas, D., & Parra, J. (2020). De la teoría de la dirección a la teoría de liderazgo. Puntos de encuentro en el proceso de gobernanza educacional. *Didáctica y Educación*, XI(6), 63–81. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7809037.pdf>
- Ziade, F., & Gamboa, C. (2021). *Estudio de Liderazgo Ético y su Relación con los Valores en Profesionales Colombianos* [Maestría, Colegio de estudios superiores de Administración].
https://repository.cesa.edu.co/bitstream/handle/10726/4362/MBA_1032392517_2021_2.pdf?sequence=4&isAllowed=y
- Zubieta, E., & Sosa, F. (2022). Los valores como base cognitiva del autoritarismo y la dominancia. *Revista de Psicología (Peru)*, 40(2), 851–878.
<https://doi.org/10.18800/psico.202202.008>

ANEXOS

Anexo 1 Matriz de consistencia

| PROBLEMAS | OBJETIVOS | HIPOTESIS | VARIABLES | DIMENSIONES | INDICADORES | METODOLOGIA |
|---|--|---|------------------|------------------------|--|--|
| PROBLEMA GENERAL | OBJETIVO GENERAL | HIPOTESIS GENERAL | VI. LIDERAZGO | CADENA DE MANDO | Encontrar el equilibrio, extender la influencia, generar confianza, comprender el ámbito | Tipo investigación Correlacional Diseño de investigación No experimental Transversal Enfoque de investigación Cuantitativo Técnica de recolección de datos Encuesta Instrumentos Cuestionario Población 84 Cadetes de Cuarto Año del Arma de Infantería de la EMCH "CFB" Tipo de muestreo Probabilístico, simple Muestra 70 Cadetes de Cuarto Año |
| ¿Qué relación existe entre el liderazgo y los valores militares de los cadetes de cuarto año de infantería de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi", 2024? | Determinar la relación que existe entre el liderazgo y los valores militares de los cadetes de cuarto año de infantería de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi", 2024. | Existe relación positiva entre el liderazgo y los valores militares de los cadetes de cuarto año de infantería de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi", 2024. | | LIDERAR CON EL EJEMPLO | Demostrar carácter, confianza en condiciones adversas, coraje moral, capacidad | |
| | | | | COMUNICACIÓN | Comunicar, escuchar de forma activa, establecer metas para la acción, asegurar la comprensión compartida | |
| | | | | PROBLEMA ESPECIFICO 1 | OBJETIVO ESPECIFICO 1 | |
| ¿Qué relación existe entre la cadena de mando y los valores militares de los cadetes de cuarto año de | Determinar la relación que existe entre liderar con el ejemplo y los valores militares de los cadetes de cuarto año de infantería de | Existe relación positiva entre la cadena de mando y los valores militares de los cadetes de cuarto año de infantería de la Escuela | | | | |

| | | | | | | |
|---|--|---|--|----------------------|--|--|
| infantería de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi", 2024? | la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi", 2024. | Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi", 2024. | | | | del Arma de infantería de la EMCH "CFB" Métodos de Análisis de Datos Estadística coeficiente de correlación de Pearson |
| PROBLEMA ESPECIFICO 2 | OBJETIVO ESPECIFICO 2 | HIPOTESIS ESPECIFICA 2 | | BENEVOLENCIA | Lealtad, compañerismo, cohesión, fidelidad | |
| ¿Qué relación existe entre liderar con el ejemplo y los valores militares de los cadetes de cuarto año de infantería de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi", 2024? | Determinar la relación que existe entre liderar con el ejemplo y los valores militares de los cadetes de cuarto año de infantería de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi", 2024. | Existe relación positiva entre liderar con el ejemplo y los valores militares de los cadetes de cuarto año de infantería de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi", 2024. | | | | |
| PROBLEMA ESPECIFICO 3 | OBJETIVO ESPECIFICO 3 | HIPOTESIS ESPECIFICA 3 | | UNIVERSALISMO | Espíritu de sacrificio, equidad, tolerancia, patriotismo | |
| ¿Qué relación existe entre liderar con el ejemplo y los valores militares de los cadetes de cuarto año de infantería de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi", 2024? | Determinar la relación que existe entre comunicación y los valores militares en los cadetes de cuarto año de infantería de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi", 2024. | Existe relación positiva entre la comunicación y los valores militares en los cadetes de cuarto año de infantería de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi", 2024. | | | | |

Anexo 2 Instrumento de recolección de datos

COMANDO DE EDUCACIÓN Y DOCTRINA DEL EJÉRCITO

ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS “CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI”

Estimado cadete:

Nos dirigimos a usted con respeto y aprecio para solicitar su colaboración en un estudio que es parte de una tesis de investigación. La contribución de usted es fundamental para el logro exitoso de este proyecto, el cual tiene como objetivo producir información relevante acerca del liderazgo y su influencia en los valores militares. La contribución que usted realice será fundamental para el logro de conclusiones relevantes que aportarán al enriquecimiento de este ámbito de investigación.

Instrucciones para completar el cuestionario:

1. Lea atentamente: Le pedimos que se tome el tiempo necesario para leer con calma cada pregunta antes de responder.
2. Elija su respuesta: Marque con una "X" la casilla que mejor refleje su opinión o experiencia. Solo debe seleccionar una opción por cada pregunta, salvo que se indique otra cosa.

TITULO: EL liderazgo y los valores militares de los cadetes de cuarto año de infantería de la Escuela Militar De Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi” 2024.

OBJETIVO: Determinar la relación entre el liderazgo y los valores militares.

PRIMERA PARTE

Tome en cuenta que:

| Totalmente desacuerdo | En desacuerdo | Ni en desacuerdo ni de acuerdo | De acuerdo | Totalmente de acuerdo |
|-----------------------|---------------|--------------------------------|------------|-----------------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

| ITEM | PREGUNTAS | VALORACIÓN | | | | |
|--------------------------------------|--|------------|---|---|---|---|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Variable D. Liderazgo Militar | | | | | | |
| Cadena de mando | | | | | | |
| 1 | Me esfuerzo por mantener un equilibrio adecuado entre diferentes responsabilidades | | | | | |
| 2 | Mantengo la calma y la objetividad incluso en situaciones difíciles | | | | | |
| 3 | Mi opinión es respetada y valorada por los demás en mi entorno laboral | | | | | |
| 4 | Busco activamente influir positivamente en mis compañeros de trabajo | | | | | |
| 5 | Mi comportamiento genera un ambiente de confianza entre mis compañeros | | | | | |
| 6 | Los demás confían en mí para completar tareas importantes | | | | | |
| 7 | Comprendo claramente los objetivos y metas de mi equipo o área de trabajo | | | | | |

| | | | | | | |
|-------------------------------|--|--|--|--|--|--|
| 8 | Reconozco las fuerzas externas que impactan en el desempeño de mi equipo | | | | | |
| Liderar con el ejemplo | | | | | | |
| 9 | Enfrento situaciones difíciles sin dudar, incluso cuando existe un riesgo | | | | | |
| 10 | Actúo con integridad incluso cuando no hay supervisión directa | | | | | |
| 11 | Me siento seguro(a) de mi capacidad para manejar situaciones difíciles | | | | | |
| 12 | Confío en mis habilidades frente a los desafíos | | | | | |
| 13 | Tomo decisiones difíciles cuando creo que son moralmente correctas | | | | | |
| 14 | Enfrento situaciones de injusticia o inequidad con determinación, incluso cuando puede haber repercusiones | | | | | |
| 15 | Me considero capaz de enfrentar los retos de mi puesto de trabajo | | | | | |
| 16 | Tengo las habilidades necesarias para cumplir con mis responsabilidades | | | | | |
| Comunicación | | | | | | |
| 17 | Me expreso de manera clara y efectiva con mis compañeros de trabajo | | | | | |
| 18 | Me aseguro de que mis mensajes sean comprendidos por todos los involucrados | | | | | |
| 19 | Presto atención total cuando alguien me habla, sin interrupciones | | | | | |
| 20 | Demuestro empatía al escuchar las preocupaciones o sugerencias de los demás | | | | | |
| 21 | Ayudo a definir metas claras y alcanzables para mi equipo | | | | | |
| 22 | Participo activamente en la planificación para asegurar el éxito de las metas propuestas | | | | | |
| 23 | Me aseguro de que todos los miembros del equipo comprendan claramente sus roles y responsabilidades | | | | | |
| 24 | Verifico que todos entiendan los objetivos antes de iniciar una tarea | | | | | |

SEGUNDA PARTE

Tomar en cuenta que:

| Totalmente desacuerdo | En desacuerdo | Ni en desacuerdo ni de acuerdo | De acuerdo | Totalmente de acuerdo |
|-----------------------|---------------|--------------------------------|------------|-----------------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

| ITEM | PREGUNTAS | VALORACIÓN | | | | |
|-------------------------------|--|------------|---|---|---|---|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Variable D. Motivación | | | | | | |
| Autodirección | | | | | | |
| 25 | Tomo la iniciativa para resolver problemas sin necesidad de que me lo pidan | | | | | |
| 26 | Me adelanto a las necesidades del equipo sin esperar instrucciones | | | | | |
| 27 | Me adapto fácilmente a cambios en los planes o prioridades de trabajo | | | | | |
| 28 | Puedo modificar mi enfoque ante situaciones imprevistas | | | | | |
| 29 | Me siento cómodo(a) trabajando en entornos cambiantes o inciertos | | | | | |
| 30 | Ajusto mi comportamiento de acuerdo con las exigencias del entorno | | | | | |
| 31 | Tomo decisiones de manera eficiente y con confianza cuando es necesario | | | | | |
| 32 | Evalúo las consecuencias de mis decisiones antes de tomarlas | | | | | |
| Benevolencia | | | | | | |
| 33 | Me mantengo fiel a los objetivos de la organización incluso en tiempos difíciles | | | | | |
| 34 | Valoro y protejo la confianza que la organización ha depositado en mí | | | | | |
| 35 | Me esfuerzo por crear un ambiente de trabajo armonioso con mis compañeros | | | | | |
| 36 | Ofrezco apoyo a mis colegas siempre que lo necesitan | | | | | |
| 37 | Contribuyo a la unidad y cooperación dentro de mi equipo de trabajo | | | | | |
| 38 | Fomento un espíritu de colaboración entre mis compañeros | | | | | |
| 39 | Soy leal a los principios y valores de mi organización | | | | | |
| 40 | Mantengo mi compromiso con los objetivos de la organización a largo plazo | | | | | |
| Universalismo | | | | | | |

| | | | | | | |
|----|--|--|--|--|--|--|
| 41 | Estoy dispuesto(a) a renunciar a comodidades personales por el bien del equipo o proyecto | | | | | |
| 42 | Pongo los intereses del equipo por encima de mis intereses personales cuando es necesario | | | | | |
| 43 | Trato a todos mis compañeros de manera justa y equitativa, sin favoritismos | | | | | |
| 44 | Me aseguro de que todos los miembros del equipo tengan las mismas oportunidades de participación | | | | | |
| 45 | Acepto las diferencias de opinión y busco entender otros puntos de vista | | | | | |
| 46 | Trabajo bien con personas cuyas creencias o formas de pensar son diferentes a las mías | | | | | |
| 47 | Me siento comprometido(a) con el progreso y bienestar de mi país | | | | | |
| 48 | Considero importante que mi trabajo contribuya positivamente al desarrollo de mi país | | | | | |

Anexo 3 Autorización de recolección de datos



ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS
"CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI"

AUTORIZACIÓN PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS

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

Que los cadetes de 4to año, SANI HUAMANÍ Julio César y CARRASCO PÉREZ Diego Alejandro, están autorizados para aplicar la encuesta a la muestra/ población de la tesis que se indica para obtener el título profesional de Licenciado en Ciencias Militares.

"LIDERAZGO Y VALORES MILITARES EN LOS CADETES DE CUARTO AÑO DE INFANTERÍA DE LA ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS "CFB", 2024".

Se otorga el presente documento a solicitud de los interesados.

Chorrillos, 17 de julio de 2024.




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

Anexo 4 Base de datos (de prueba piloto)

| | LIDERAZGO MILITAR | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|-------------|-------------------|--------|-------------|--------|-------------------|--------|---------------|--------|---------------------|---------|--------------|---------|--------------|---------|-----------|---------|--------------|---------|-------------------|---------|-----------------------|---------|-------------------------|---|
| | CADENA DE MANDO | | | | | | | | LIDERAR CON EJEMPLO | | | | | | | | COMUNICACIÓN | | | | | | | |
| | Encontrar el | | Extender la | | Generar confianza | | Comprender el | | Demostrar carácter | | Confianza en | | Coraje moral | | Capacidad | | Comunicar | | Escuchar de forma | | Establecer metas para | | Asegurar la comprensión | |
| Ítem 1 | Ítem 2 | Ítem 3 | Ítem 4 | Ítem 5 | Ítem 6 | Ítem 7 | Ítem 8 | Ítem 9 | Ítem 10 | Ítem 11 | Ítem 12 | Ítem 13 | Ítem 14 | Ítem 15 | Ítem 16 | Ítem 17 | Ítem 18 | Ítem 19 | Ítem 20 | Ítem 21 | Ítem 22 | Ítem 23 | Ítem 24 | |
| Encuesta 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| Encuesta 2 | 3 | 3 | 2 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 |
| Encuesta 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| Encuesta 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| Encuesta 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| Encuesta 6 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| Encuesta 7 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 |
| Encuesta 8 | 4 | 4 | 5 | 4 | 2 | 1 | 2 | 1 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 |
| Encuesta 9 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| Encuesta 10 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 |
| Encuesta 11 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| Encuesta 12 | 3 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 |
| Encuesta 13 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| Encuesta 14 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| Encuesta 15 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| Encuesta 16 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 |
| Encuesta 17 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| Encuesta 18 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 |
| Encuesta 19 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| Encuesta 20 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| Encuesta 21 | 5 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 |
| Encuesta 22 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 |
| Encuesta 23 | 4 | 4 | 5 | 4 | 2 | 1 | 2 | 1 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 |
| Encuesta 24 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| Encuesta 25 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 |
| Encuesta 26 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| Encuesta 27 | 3 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 |
| Encuesta 28 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| Encuesta 29 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| Encuesta 30 | 3 | 5 | 4 | 5 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 2 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 4 | 1 | 4 | 1 | 4 | 2 |
| Encuesta 31 | 3 | 5 | 3 | 4 | 5 | 2 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4 | 3 | 3 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 |
| Encuesta 32 | 3 | 4 | 2 | 5 | 2 | 1 | 3 | 1 | 3 | 1 | 2 | 5 | 5 | 1 | 1 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 2 | 2 | 2 | 4 |
| Encuesta 33 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 2 | 5 | 4 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4 | 5 | 3 | 5 | 3 | 5 | 2 |
| Encuesta 34 | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 1 | 4 | 4 | 1 | 4 | 2 | 2 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 5 | 4 | 2 | 1 | 1 | 4 |
| Encuesta 35 | 4 | 5 | 2 | 2 | 5 | 4 | 1 | 1 | 4 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 | 5 | 4 | 3 | 4 | 2 | 4 | 2 | 2 |
| Encuesta 36 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| Encuesta 37 | 5 | 4 | 2 | 4 | 3 | 3 | 2 | 1 | 4 | 1 | 5 | 5 | 2 | 2 | 5 | 5 | 2 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 |
| Encuesta 38 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 3 | 5 | 4 | 2 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 3 | 3 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 3 |
| Encuesta 39 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 2 | 4 | 5 | 1 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 1 | 4 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 |
| Encuesta 40 | 4 | 5 | 2 | 4 | 4 | 2 | 5 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 |
| Encuesta 41 | 4 | 4 | 5 | 4 | 2 | 1 | 2 | 1 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 |
| Encuesta 42 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| Encuesta 43 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 |
| Encuesta 44 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| Encuesta 45 | 3 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 |
| Encuesta 46 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| Encuesta 47 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| Encuesta 48 | 4 | 5 | 3 | 3 | 5 | 4 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 5 | 2 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 |
| Encuesta 49 | 3 | 4 | 2 | 1 | 5 | 1 | 1 | 4 | 4 | 1 | 3 | 5 | 3 | 5 | 1 | 1 | 3 | 1 | 5 | 1 | 3 | 2 | 5 | 1 |
| Encuesta 50 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 1 | 3 | 1 | 5 | 3 | 2 | 5 | 2 | 1 | 5 | 1 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 |
| Encuesta 51 | 3 | 5 | 2 | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 2 | 3 | 5 | 2 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 5 | 3 |
| Encuesta 52 | 4 | 4 | 2 | 5 | 5 | 2 | 2 | 4 | 3 | 4 | 1 | 1 | 3 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 2 | 4 | 2 | 5 | 3 |
| Encuesta 53 | 4 | 4 | 5 | 4 | 2 | 1 | 2 | 1 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 |
| Encuesta 54 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| Encuesta 55 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 |
| Encuesta 56 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| Encuesta 57 | 3 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 |
| Encuesta 58 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| Encuesta 59 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| Encuesta 60 | 4 | 4 | 5 | 4 | 2 | 1 | 2 | 1 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 |
| Encuesta 61 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| Encuesta 62 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 |
| Encuesta 63 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| Encuesta 64 | 3 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 |
| Encuesta 65 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| Encuesta 66 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| Encuesta 67 | 5 | 4 | 3 | 3 | 2 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 1 | 2 | 5 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 5 | 2 | 1 | 2 | 3 |
| Encuesta 68 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 4 | 3 | 5 | 2 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 |
| Encuesta 69 | 3 | 5 | 3 | 3 | 4 | 1 | 2 | 4 | 1 | 1 | 3 | 2 | 5 | 3 | 2 | 5 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 2 | 3 | 5 |
| Encuesta 70 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 2 | 3 | 5 | 2 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 3 | 3 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 2 |

| | VALORES MILITARES | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|-------------|-------------------|---------|--------------|---------|-------------------------|---------|-----------------------|---------|---------|---------|--------------|---------|---------------|---------|-----------|---------|------------------------|---------|---------|---------|------------|---------|-------------|---------|---|---|
| | AUTODIRECCIÓN | | | | BENEVOLENCIA | | | | | | | | UNIVERSALISMO | | | | | | | | | | | | | |
| | Iniciativa | | Flexibilidad | | Capacidad de adaptación | | Capacidad de decisión | | Lealtad | | Compañerismo | | Cohesión | | Fidelidad | | Espíritu de sacrificio | | Equidad | | Tolerancia | | Patriotismo | | | |
| | Item 25 | Item 26 | Item 27 | Item 28 | Item 29 | Item 30 | Item 31 | Item 32 | Item 33 | Item 34 | Item 35 | Item 36 | Item 37 | Item 38 | Item 39 | Item 40 | Item 41 | Item 42 | Item 43 | Item 44 | Item 45 | Item 46 | Item 47 | Item 48 | | |
| Encuesta 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | | |
| Encuesta 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | |
| Encuesta 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | |
| Encuesta 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | |
| Encuesta 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | |
| Encuesta 6 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| Encuesta 7 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | |
| Encuesta 8 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 3 | |
| Encuesta 9 | 5 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| Encuesta 10 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | |
| Encuesta 11 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| Encuesta 12 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | |
| Encuesta 13 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| Encuesta 14 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | |
| Encuesta 15 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | |
| Encuesta 16 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | |
| Encuesta 17 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| Encuesta 18 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | |
| Encuesta 19 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| Encuesta 20 | 5 | 5 | 4 | 5 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | |
| Encuesta 21 | 5 | 1 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | |
| Encuesta 22 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 |
| Encuesta 23 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 3 | 3 | |
| Encuesta 24 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| Encuesta 25 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | |
| Encuesta 26 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| Encuesta 27 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | |
| Encuesta 28 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| Encuesta 29 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | |
| Encuesta 30 | 3 | 5 | 4 | 1 | 1 | 5 | 4 | 2 | 5 | 4 | 2 | 2 | 3 | 2 | 1 | 3 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 5 | 2 | 5 | 5 | |
| Encuesta 31 | 3 | 5 | 3 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | 2 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | |
| Encuesta 32 | 5 | 5 | 2 | 4 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 1 | 2 | 1 | 2 | 4 | 1 | 5 | 4 | 5 | 1 | 2 | 2 | 2 | 3 | 4 | 3 | |
| Encuesta 33 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 5 | 5 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 5 | 2 | 2 | |
| Encuesta 34 | 3 | 5 | 2 | 1 | 1 | 4 | 5 | 2 | 1 | 4 | 5 | 1 | 1 | 4 | 1 | 5 | 3 | 1 | 3 | 3 | 5 | 4 | 4 | 1 | 1 | |
| Encuesta 35 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 1 | 5 | 5 | 1 | 1 | 3 | 3 | 4 | 1 | 4 | 3 | 3 | 1 | 1 | 2 | 4 | 3 | 3 | 1 | 1 | |
| Encuesta 36 | 4 | 4 | 2 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 2 | 3 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | |
| Encuesta 37 | 4 | 5 | 2 | 4 | 3 | 3 | 1 | 4 | 4 | 2 | 1 | 3 | 1 | 3 | 5 | 4 | 5 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 1 | 4 | 4 | |
| Encuesta 38 | 5 | 5 | 2 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 3 | 3 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | |
| Encuesta 39 | 4 | 5 | 2 | 5 | 2 | 2 | 5 | 2 | 5 | 5 | 1 | 5 | 1 | 3 | 1 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 1 | 4 | 5 | 4 | 4 | |
| Encuesta 40 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 5 | 3 | 5 | 5 | 2 | 5 | 4 | 3 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | |
| Encuesta 41 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 3 | 3 | |
| Encuesta 42 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| Encuesta 43 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | |
| Encuesta 44 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| Encuesta 45 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | |
| Encuesta 46 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| Encuesta 47 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | |
| Encuesta 48 | 4 | 5 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 5 | 4 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 5 | 3 | 4 | 3 | 3 | |
| Encuesta 49 | 3 | 5 | 4 | 1 | 2 | 3 | 5 | 4 | 4 | 2 | 5 | 3 | 2 | 4 | 2 | 5 | 5 | 4 | 2 | 3 | 4 | 2 | 5 | 2 | 2 | |
| Encuesta 50 | 3 | 5 | 2 | 5 | 1 | 1 | 5 | 5 | 1 | 4 | 3 | 1 | 5 | 5 | 1 | 3 | 3 | 1 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 1 | 1 | |
| Encuesta 51 | 5 | 4 | 2 | 3 | 5 | 3 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 2 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | |
| Encuesta 52 | 3 | 5 | 4 | 1 | 2 | 4 | 3 | 5 | 2 | 5 | 2 | 1 | 5 | 2 | 2 | 5 | 2 | 2 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 4 | 4 | |
| Encuesta 53 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 3 | 3 | |
| Encuesta 54 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| Encuesta 55 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | |
| Encuesta 56 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| Encuesta 57 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | |
| Encuesta 58 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| Encuesta 59 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | |
| Encuesta 60 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 3 | 3 | |
| Encuesta 61 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| Encuesta 62 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | |
| Encuesta 63 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| Encuesta 64 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | |
| Encuesta 65 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| Encuesta 66 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | |
| Encuesta 67 | 5 | 5 | 2 | 1 | 2 | 5 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 5 | 2 | 3 | 2 | 4 | 1 | 3 | 2 | 3 | 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| Encuesta 68 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 3 | 5 | 3 | 3 | 5 | 2 | 3 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 2 | 2 | |
| Encuesta 69 | 4 | 5 | 4 | 4 | 2 | 1 | 2 | 3 | 5 | 2 | 5 | 2 | 1 | 1 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 1 | 5 | 5 | 2 | 3 | 3 | |
| Encuesta 70 | 5 | 5 | 3 | 3 | 4 | 2 | 5 | 5 | 4 | 3 | 5 | 2 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 2 | 2 |

Anexo 5 Base de datos (origen de resultados)

| | LIDERAZGO MILITAR | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|-------------|-------------------|--------|-------------|--------|-------------------|--------|---------------|--------|---------------------|---------|--------------|---------|--------------|---------|-----------|---------|--------------|---------|-------------------|---------|-----------------------|---------|-------------------------|--|
| | CADENA DE MANDO | | | | | | | | LIDERAR CON EJEMPLO | | | | | | | | COMUNICACIÓN | | | | | | | |
| | Encontrar el | | Extender la | | Generar confianza | | Comprender el | | Demostrar carácter | | Confianza en | | Coraje moral | | Capacidad | | Comunicar | | Escuchar de forma | | Establecer metas para | | Asegurar la comprensión | |
| Item 1 | Item 2 | Item 3 | Item 4 | Item 5 | Item 6 | Item 7 | Item 8 | Item 9 | Item 10 | Item 11 | Item 12 | Item 13 | Item 14 | Item 15 | Item 16 | Item 17 | Item 18 | Item 19 | Item 20 | Item 21 | Item 22 | Item 23 | Item 24 | |
| Encuesta 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| Encuesta 2 | 3 | 3 | 2 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | |
| Encuesta 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | |
| Encuesta 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | |
| Encuesta 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| Encuesta 6 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| Encuesta 7 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | |
| Encuesta 8 | 4 | 4 | 5 | 4 | 2 | 1 | 2 | 1 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | |
| Encuesta 9 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| Encuesta 10 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | |
| Encuesta 11 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| Encuesta 12 | 3 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | |
| Encuesta 13 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| Encuesta 14 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | |
| Encuesta 15 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | |
| Encuesta 16 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | |
| Encuesta 17 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| Encuesta 18 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | |
| Encuesta 19 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| Encuesta 20 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| Encuesta 21 | 5 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | |
| Encuesta 22 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | |
| Encuesta 23 | 4 | 4 | 5 | 4 | 2 | 1 | 2 | 1 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | |
| Encuesta 24 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| Encuesta 25 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | |
| Encuesta 26 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| Encuesta 27 | 3 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | |
| Encuesta 28 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| Encuesta 29 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | |
| Encuesta 30 | 3 | 5 | 4 | 5 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 2 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 4 | 1 | 4 | 1 | 4 | |
| Encuesta 31 | 3 | 5 | 3 | 4 | 5 | 2 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4 | 3 | 3 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | |
| Encuesta 32 | 3 | 4 | 2 | 5 | 2 | 1 | 3 | 1 | 3 | 1 | 2 | 5 | 5 | 1 | 1 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 2 | 2 | 4 | |
| Encuesta 33 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 2 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 5 | 4 | 5 | 3 | 5 | 2 | |
| Encuesta 34 | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 1 | 4 | 4 | 1 | 4 | 2 | 2 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 5 | 4 | 2 | 1 | 4 | |
| Encuesta 35 | 4 | 5 | 2 | 2 | 5 | 4 | 1 | 1 | 4 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 | 5 | 4 | 3 | 4 | 2 | 4 | 2 | |
| Encuesta 36 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | |
| Encuesta 37 | 5 | 4 | 2 | 4 | 3 | 3 | 2 | 1 | 4 | 1 | 5 | 5 | 2 | 2 | 5 | 5 | 2 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | |
| Encuesta 38 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 3 | 5 | 4 | 2 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 3 | 3 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | |
| Encuesta 39 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 2 | 4 | 5 | 1 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 1 | 4 | 2 | 1 | 2 | 1 | |
| Encuesta 40 | 4 | 5 | 2 | 4 | 4 | 2 | 5 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | |
| Encuesta 41 | 4 | 4 | 5 | 4 | 2 | 1 | 2 | 1 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | |
| Encuesta 42 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| Encuesta 43 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | |
| Encuesta 44 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| Encuesta 45 | 3 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | |
| Encuesta 46 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| Encuesta 47 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | |
| Encuesta 48 | 4 | 5 | 3 | 3 | 5 | 4 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 5 | 2 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | |
| Encuesta 49 | 3 | 4 | 2 | 1 | 5 | 1 | 1 | 4 | 4 | 1 | 3 | 5 | 3 | 5 | 1 | 1 | 3 | 1 | 5 | 1 | 3 | 2 | 5 | |
| Encuesta 50 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 1 | 3 | 1 | 5 | 3 | 2 | 5 | 2 | 1 | 5 | 1 | 4 | 4 | 4 | 2 | |
| Encuesta 51 | 3 | 5 | 2 | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 2 | 3 | 5 | 2 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 5 | |
| Encuesta 52 | 4 | 4 | 2 | 5 | 5 | 2 | 2 | 4 | 3 | 4 | 1 | 1 | 3 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 2 | 4 | 2 | 5 | |
| Encuesta 53 | 4 | 4 | 5 | 4 | 2 | 1 | 2 | 1 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | |
| Encuesta 54 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| Encuesta 55 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | |
| Encuesta 56 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| Encuesta 57 | 3 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | |
| Encuesta 58 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| Encuesta 59 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | |
| Encuesta 60 | 4 | 4 | 5 | 4 | 2 | 1 | 2 | 1 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | |
| Encuesta 61 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| Encuesta 62 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | |
| Encuesta 63 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| Encuesta 64 | 3 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | |
| Encuesta 65 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| Encuesta 66 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | |
| Encuesta 67 | 5 | 4 | 3 | 3 | 2 | 5 | 4 | 4 | 5 | 1 | 2 | 5 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 5 | 2 | 1 | 2 | 3 | |
| Encuesta 68 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 4 | 3 | 5 | 2 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | |
| Encuesta 69 | 3 | 5 | 3 | 3 | 4 | 1 | 2 | 4 | 1 | 1 | 3 | 2 | 5 | 3 | 2 | 5 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 2 | 3 | |
| Encuesta 70 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 2 | 3 | 5 | 2 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 3 | 3 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | |

| | VALORES MILITARES | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|-------------|-------------------|---------|--------------|---------|-------------------------|---------|-----------------------|---------|---------|---------|--------------|---------|---------------|---------|-----------|---------|------------------------|---------|---------|---------|------------|---------|-------------|---|---|---|
| | AUTODIRECCIÓN | | | | BENEVOLENCIA | | | | | | | | UNIVERSALISMO | | | | | | | | | | | | | |
| | Iniciativa | | Flexibilidad | | Capacidad de adaptación | | Capacidad de decisión | | Lealtad | | Compañerismo | | Cohesión | | Fidelidad | | Espíritu de sacrificio | | Equidad | | Tolerancia | | Patriotismo | | | |
| Item 25 | Item 26 | Item 27 | Item 28 | Item 29 | Item 30 | Item 31 | Item 32 | Item 33 | Item 34 | Item 35 | Item 36 | Item 37 | Item 38 | Item 39 | Item 40 | Item 41 | Item 42 | Item 43 | Item 44 | Item 45 | Item 46 | Item 47 | Item 48 | | | |
| Encuesta 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | | | |
| Encuesta 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | | |
| Encuesta 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | | |
| Encuesta 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | | |
| Encuesta 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | | |
| Encuesta 6 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | | |
| Encuesta 7 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | | |
| Encuesta 8 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 3 | | |
| Encuesta 9 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | | |
| Encuesta 10 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | | |
| Encuesta 11 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | | |
| Encuesta 12 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | |
| Encuesta 13 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | | |
| Encuesta 14 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | | |
| Encuesta 15 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | |
| Encuesta 16 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | | |
| Encuesta 17 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| Encuesta 18 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | |
| Encuesta 19 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| Encuesta 20 | 5 | 5 | 4 | 5 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | |
| Encuesta 21 | 5 | 1 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | |
| Encuesta 22 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | |
| Encuesta 23 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 3 | 3 | |
| Encuesta 24 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| Encuesta 25 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | |
| Encuesta 26 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| Encuesta 27 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | |
| Encuesta 28 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| Encuesta 29 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | |
| Encuesta 30 | 3 | 5 | 4 | 1 | 1 | 5 | 4 | 2 | 5 | 4 | 2 | 2 | 3 | 2 | 1 | 3 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 5 | 2 | 5 | 5 | |
| Encuesta 31 | 3 | 5 | 3 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | 2 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | |
| Encuesta 32 | 5 | 5 | 2 | 4 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 1 | 2 | 1 | 2 | 4 | 1 | 5 | 4 | 5 | 1 | 2 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | |
| Encuesta 33 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 5 | 5 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 2 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 5 | 2 | 2 | |
| Encuesta 34 | 3 | 5 | 2 | 1 | 1 | 4 | 5 | 2 | 1 | 4 | 5 | 1 | 1 | 4 | 1 | 5 | 3 | 1 | 3 | 3 | 5 | 4 | 4 | 1 | 1 | |
| Encuesta 35 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 1 | 5 | 5 | 1 | 1 | 3 | 3 | 4 | 1 | 4 | 3 | 3 | 1 | 1 | 2 | 4 | 3 | 3 | 1 | 1 | |
| Encuesta 36 | 4 | 4 | 2 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 2 | 3 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | |
| Encuesta 37 | 4 | 5 | 2 | 4 | 3 | 3 | 1 | 4 | 4 | 2 | 1 | 3 | 1 | 3 | 5 | 4 | 5 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 1 | 4 | 4 | |
| Encuesta 38 | 5 | 5 | 2 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 3 | 3 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | |
| Encuesta 39 | 4 | 5 | 2 | 5 | 2 | 2 | 5 | 2 | 5 | 5 | 1 | 5 | 1 | 3 | 1 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 1 | 4 | 5 | 4 | 4 | |
| Encuesta 40 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 5 | 3 | 5 | 5 | 2 | 5 | 4 | 3 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | |
| Encuesta 41 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 3 | 3 | |
| Encuesta 42 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| Encuesta 43 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | |
| Encuesta 44 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| Encuesta 45 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | |
| Encuesta 46 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| Encuesta 47 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | |
| Encuesta 48 | 4 | 5 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 5 | 4 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 5 | 3 | 4 | 3 | 3 | |
| Encuesta 49 | 3 | 5 | 4 | 1 | 2 | 3 | 5 | 4 | 4 | 2 | 5 | 3 | 2 | 4 | 2 | 5 | 5 | 4 | 2 | 3 | 4 | 2 | 5 | 2 | 2 | |
| Encuesta 50 | 3 | 5 | 2 | 5 | 1 | 1 | 5 | 5 | 1 | 4 | 3 | 1 | 5 | 5 | 1 | 3 | 3 | 1 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 1 | 1 | |
| Encuesta 51 | 5 | 4 | 2 | 3 | 5 | 3 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 2 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | |
| Encuesta 52 | 3 | 5 | 4 | 1 | 2 | 4 | 3 | 5 | 2 | 5 | 2 | 1 | 5 | 2 | 2 | 5 | 2 | 2 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 4 | 4 | |
| Encuesta 53 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 3 | 3 | |
| Encuesta 54 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| Encuesta 55 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | |
| Encuesta 56 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| Encuesta 57 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | |
| Encuesta 58 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| Encuesta 59 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | |
| Encuesta 60 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 3 | 3 | |
| Encuesta 61 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| Encuesta 62 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | |
| Encuesta 63 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| Encuesta 64 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | |
| Encuesta 65 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| Encuesta 66 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | |
| Encuesta 67 | 5 | 5 | 2 | 1 | 2 | 5 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 5 | 2 | 3 | 2 | 4 | 1 | 3 | 2 | 3 | 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| Encuesta 68 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 3 | 5 | 3 | 3 | 5 | 2 | 3 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 2 | 2 | |
| Encuesta 69 | 4 | 5 | 4 | 4 | 2 | 1 | 2 | 3 | 5 | 2 | 5 | 2 | 1 | 1 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 1 | 5 | 5 | 2 | 3 | 3 | |
| Encuesta 70 | 5 | 5 | 3 | 3 | 4 | 2 | 5 | 5 | 4 | 3 | 5 | 2 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 2 | 2 |

Anexo 6 Propuesta de mejora

El trabajo de investigación “EL LIDERAZGO Y LOS VALORES MILITARES DE LOS CADETES DE CUARTO AÑO DE INFANTERÍA DE LA ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS “CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI” 2024.”, desarrollado presentan los siguientes aportes:

Relacionado al Objetivo General: La recomendación de fortalecer la formación en liderazgo dentro de los programas de capacitación de los cadetes de cuarto año de infantería contribuye significativamente a la doctrina militar al destacar la importancia de alinear las habilidades de liderazgo con los valores militares. Al implementar módulos específicos para el desarrollo del liderazgo, la formación militar se enriquece al promover la toma de decisiones éticas y responsables, fomentando un mayor compromiso con la lealtad, el honor y la disciplina. Esta estrategia no solo mejora la cohesión y el rendimiento individual de los cadetes, sino que también asegura la adopción de los valores militares, esenciales para su desempeño como oficiales.

Relacionado al Objetivo Específico 1: La recomendación de reforzar el enfoque en la cadena de mando dentro de los programas de formación de los cadetes de cuarto año de infantería resulta clave para fortalecer la doctrina militar al subrayar su estrecha relación con los valores militares. Implementar estrategias que refuercen la importancia de la cadena de mando no solo promueve la disciplina y el respeto, sino que también optimiza la cohesión y efectividad en la estructura organizativa. Este enfoque mejora la formación integral de los cadetes, consolidando una cultura de respeto a la jerarquía y facilitando su adaptación a los desafíos organizativos del contexto militar.

Relacionado al Objetivo Específico 2: La recomendación de enfatizar la práctica de liderar con el ejemplo en los programas de formación de los cadetes de cuarto año de infantería refuerza la importancia de alinear el liderazgo con los valores militares. Implementar iniciativas que promuevan el liderazgo ejemplar no solo fomenta la adopción de conductas éticas, sino que también facilita la internalización de los valores militares fundamentales, como la disciplina y el honor. Esta estrategia fortalece la cultura ética dentro de la Escuela Militar, contribuyendo al desarrollo de cadetes comprometidos y preparados para liderar con integridad en su futura carrera profesional..

Relacionado al Objetivo Específico 3: La recomendación de fortalecer la comunicación en los programas de formación de los cadetes de cuarto año de infantería resalta su importancia en la transmisión y práctica de los valores militares. Implementar estrategias que optimicen la efectividad de la comunicación no solo mejora la comprensión de los principios éticos, sino que también fomenta una mayor cohesión entre los cadetes y su entorno. Esta iniciativa contribuye a crear un ambiente formativo más cohesivo, facilitando la internalización de los valores de disciplina, honor y lealtad, esenciales para el desarrollo ético y profesional dentro de la Escuela Militar.

Anexo 7 Validez de juicio por experto

Anexo 8. Validación por juicio de expertos

DATOS GENERALES

- 1.1 APELLIDOS Y NOMBRES : LUIS JAVIER BAZAN TANCHIVA
 1.2 GRADO ACADEMICO : DOCTOR
 1.3 INSTITUCION QUE LABORA : EMCH "CFB"
 1.4 TITULO DE LA INVESTIGACION : LIDERAZGO Y LOS VALORES MILITARES DE LOS CADETES DE CUARTO AÑO DE INFANTERÍA DE LA ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS "CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI" 2024
 1.5 AUTOR DEL INSTRUMENTO : SANI HUAMANI JULIO CARRASCO PEREZ DIEGO
 1.6 NOMBRE DEL INSTRUMENTO : Cuestionario
 1.7 CRITERIO DE APLICABILIDAD :
 a) De 01 a 09: (No válido, reformular) b) De 10 a 12 (No válido, modificar)
 c) De 12 a 15: (Válido, mejorar) d) De 15 a 18 (Válido, precisar)
 e) De 18 a 20: (Válido, aplicar)

ASPECTOS A EVALUAR:

| INDICADORES DE EVALUACION DEL INSTRUMENTO | CRITERIOS CUALITATIVOS CUANTITATIVOS | Deficiente | Regular | Bueno | Muy Bueno | Excelente |
|---|--|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| | | (01-09) 01 | (10-12) 02 | (12-15) 03 | (15-18) 04 | (18-20) 05 |
| 1. CLARIDAD | Esta formulado con lenguaje apropiado | | | | | |
| 2. OBJETIVIDAD | Esta formulado al avance de la ciencia | | | | | |
| 3. ACTUALIDAD | Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología | | | | | |
| 4. ORGANIZACION | Existe Organización y Lógica | | | | | |
| 5. SUFICIENCIA | Comprende los aspectos en cantidad y calidad | | | | | |
| 6. INTENCIONALIDAD | Adecuado para valorar los aspectos de estudio | | | | | |
| 7. CONSISTENCIA | Basado en el aspecto teórico científico y del tema de estudio | | | | | |
| 8. COHERENCIA | Entre las variables, dimensiones y variables | | | | | |
| 9. METODOLOGIA | La estrategia responde al propósito del estudio | | | | | |
| 10. CONVENIENCIA | Genera nuevas pautas para la investigación y construcción de teorías | | | | | |
| SUB TOTAL | | | | | | |
| TOTAL | | | | | | |

VALORACION CUANTITATIVA (total x 0,4) :
 VALORACION CUALITATIVA :
 OPINION DE APLICABILIDAD :

Chorrillos, diciembre 2024

Firma

.....
 DNI N° 16662187

Anexo 8. Validación por juicio de expertos

DATOS GENERALES

- 1.1 APELLIDOS Y NOMBRES : HUGO RICARDO PRADO LOPEZ
 1.2 GRADO ACADEMICO : DOCTOR
 1.3 INSTITUCION QUE LABORA : EMCH "CFB"
 1.4 TITULO DE LA INVESTIGACION : LIDERAZGO Y LOS VALORES MILITARES DE LOS CADETES DE CUARTO AÑO DE INFANTERÍA DE LA ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS "CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI" 2024
 1.5 AUTOR DEL INSTRUMENTO : SANI HUAMANI JULIO
 CARRASCO PEREZ DIEGO
 1.6 NOMBRE DEL INSTRUMENTO : Cuestionario
 1.7 CRITERIO DE APLICABILIDAD :
 a) De 01 a 09: (No válido, reformular) b) De 10 a 12 (No válido, modificar)
 c) De 12 a 15: (Válido, mejorar) d) De 15 a 18 (Válido, precisar)
 e) De 18 a 20: (Válido, aplicar)

ASPECTOS A EVALUAR:

| INDICADORES DE EVALUACION DEL INSTRUMENTO | CRITERIOS CUALITATIVOS CUANTITATIVOS | Deficiente | Regular | Bueno | Muy Bueno | Excelente |
|---|--|------------|---------|---------|-----------|-----------|
| | | (01-09) | (10-12) | (12-15) | (15-18) | (18-20) |
| | | 01 | 02 | 03 | 04 | 05 |
| 1. CLARIDAD | Esta formulado con lenguaje apropiado | | | | | X |
| 2. OBJETIVIDAD | Esta formulado al avance de la ciencia | | | | | X |
| 3. ACTUALIDAD | Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología | | | | | X |
| 4. ORGANIZACION | Existe Organización y Lógica | | | | X | |
| 5. SUFICIENCIA | Comprende los aspectos en cantidad y calidad | | | | X | |
| 6. INTENCIONALIDAD | Adecuado para valorar los aspectos de estudio | | | | X | |
| 7. CONSISTENCIA | Basado en el aspecto teórico científico y del tema de estudio | | | | | X |
| 8. COHERENCIA | Entre las variables, dimensiones y variables | | | | | X |
| 9. METODOLOGIA | La estrategia responde al propósito del estudio | | | | | X |
| 10. CONVENIENCIA | Genera nuevas pautas para la investigación y construcción de teorías | | | | X | |
| SUB TOTAL | | | | | 16 | 30 |
| TOTAL | | | | | | 46 |

VALORACION CUANTITATIVA (total x 0,4) : 78
 VALORACION CUALITATIVA :
 OPINION DE APLICABILIDAD :

Chorrillos, diciembre 2024

Firma

DNI N° 72384883

Anexo 8. Validación por juicio de expertos

DATOS GENERALES

- 1.1 APELLIDOS Y NOMBRES : CESAR AUGUSTO MORENO INOÑAN
 1.2 GRADO ACADEMICO : DOCTOR
 1.3 INSTITUCION QUE LABORA : EMCH "CFB"
 1.4 TITULO DE LA INVESTIGACION : LIDERAZGO Y LOS VALORES MILITARES DE LOS CADETES DE CUARTO AÑO DE INFANTERÍA DE LA ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS "CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI" 2024
 1.5 AUTOR DEL INSTRUMENTO : SANI HUAMANI JULIIO
 CARRASCO PEREZ DIEGO
 1.6 NOMBRE DEL INSTRUMENTO : Cuestionario
 1.7 CRITERIO DE APLICABILIDAD :
 a) De 01 a 09: (No válido, reformular) b) De 10 a 12 (No válido, modificar)
 c) De 12 a 15: (Válido, mejorar) d) De 15 a 18 (Válido, precisar)
 e) De 18 a 20: (Válido, aplicar)

ASPECTOS A EVALUAR:

| INDICADORES DE EVALUACION DEL INSTRUMENTO | CRITERIOS CUALITATIVOS CUANTITATIVOS | Deficiente | Regular | Bueno | Muy Bueno | Excelente |
|---|--|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| | | (01-09) 01 | (10-12) 02 | (12-15) 03 | (15-18) 04 | (18-20) 05 |
| 1. CLARIDAD | Esta formulado con lenguaje apropiado | | | | | X |
| 2. OBJETIVIDAD | Esta formulado al avance de la ciencia | | | | | X |
| 3. ACTUALIDAD | Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología | | | | | X |
| 4. ORGANIZACION | Existe Organización y Lógica | | | | X | |
| 5. SUFICIENCIA | Comprende los aspectos en cantidad y calidad | | | | X | |
| 6. INTENCIONALIDAD | Adecuado para valorar los aspectos de estudio | | | | X | |
| 7. CONSISTENCIA | Basado en el aspecto teórico científico y del tema de estudio | | | | | X |
| 8. COHERENCIA | Entre las variables, dimensiones y variables | | | | | X |
| 9. METODOLOGIA | La estrategia responde al propósito del estudio | | | | | X |
| 10. CONVENIENCIA | Genera nuevas pautas para la investigación y construcción de teorías | | | | X | |
| SUB TOTAL | | | | | 16 | 30 |
| TOTAL | | | | | | 46 |

VALORACION CUANTITATIVA (total x 0,4) : 18
 VALORACION CUALITATIVA : APLICABLE
 OPINION DE APLICABILIDAD : ACEPTABLE

Chorrillos, diciembre 2024

Firma

DNLN° 06776694

Anexo 8: Dictamen Docente Revisor (DINVEST)



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

DICTAMEN DEL REVISOR

VISTA LA TESIS:

EL LIDERAZGO Y LOS VALORES MILITARES DE LOS CADETES DE CUARTO AÑO DE INFANTERÍA DE LA EMCH CFB - 2024

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

CARRASCO PÉREZ DIEGO

SANI HUAMANÍ JULIO

SE CONSIDERA:

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

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

Lima, 05 de diciembre de 2024

Dr. César Augusto Moreno Inoñán
Docente Revisor
DNI N° 06776694

Anexo 9: Acta de sustentación

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



ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS
"CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI"

ACTA DE OBSERVACIONES A LA SUSTENTACIÓN DE LA TESIS

Titulada: El liderazgo y los valores militares de los
capitanes de cuarto Año EMCH-2024

Presentada por:

- BACH. CARRASCO PEREZ, Diego
- BACH. SANI HUAMANI, Julio

Ante el Jurado Evaluador conformado por:

- Presidente: Bomells Ferrera Jorge
- Secretario: MEDINA URIBE, JURY
- Vocal: Hurtado Noriega Carlos

Efectuada el día 26 de diciembre del 2024, a las 13 horas y dictaminada con el resultado de:

Aprobado por mayoría

OBSERVACIONES

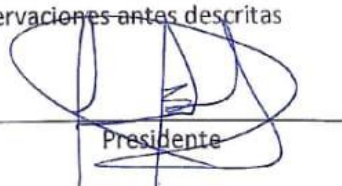
Revalidar muestra, en base a ello revalidar el
análisis Inferencial, paginar correctamente, revisar APA7

VºBº DE LEVANTAMIENTO DE OBSERVACIONES:

Se constató el levantamiento de las observaciones antes descritas

Fecha: 26 / 12 / 2024

Firma: _____


Presidente