

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



**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO  
EN CIENCIAS MILITARES CON MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN**

**El liderazgo militar y el empleo en la sección de fusileros de los cadetes de  
cuarto año de infantería de La Escuela Militar de Chorrillos Coronel  
Francisco Bolognesi 2020**

**PRESENTADO POR:**

**Peche Leiva, Jorge Alejandro  
Monzon Huillca, Rodrigo Josuhe**

**LIMA – PERÚ**

**2020**

**ASESORES Y MIEMBROS DEL JURADO:**

**ASESOR:**

**TEMÁTICO:** CAP FELIX PONCE CARLOS

**METODOLÓGICO:** TTE CRL (R) SALAZAR TABARNE RAUL

**PRESIDENTE DEL JURADO:**

TTE CRL MEDINA DIAZ RONALD JESUS

**MIEMBROS DEL JURADO:**

TTE CRL ANDRADE ZAMORA CHRISTOPHER PAUL

DR MACAZANA FERNÁNDEZ DANTE

## **DEDICATORIAS**

Este trabajo de investigación dedicamos a nuestros padres y hermanos que contribuyeron fortaleciéndome en todos estos años y me motivaron constantemente.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradecemos infinitamente a nuestros instructores y docentes que nos condujeron en nuestra formación profesional y así mismo a nuestros asesores que todos estos años nos han ido orientando en el desarrollo de este importante trabajo de investigación.

## **PRESENTACIÓN**

A los Señores miembros del Jurado

En cumplimiento de las normas del Reglamento de elaboración y Sustentación del trabajo de investigación de la Escuela Militar de Chorrillos, presentamos el siguiente proyecto de investigación titulada “El liderazgo militar y el empleo en la sección de fusileros de los cadetes de cuarto año de Infantería de la Escuela Militar de Chorrillos Coronel Francisco Bolognesi, 2020” para obtener el Título de Licenciado en Ciencias Militares.

El objetivo de la presente investigación fue indagar acerca de las variables de estudio con información obtenida metódica y sistemáticamente, a fin de sugerir lo pertinente a su mejor aplicación.

Aspecto Metodológico: MONZON HUILLCA RODRIGO JOSUHE

Aspecto Temático: PECHE LEIVA JORGE ALEJANDRO

La investigación tiene por objetivo analizar “La preparación física de los cadetes de Infantería de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi””,

En tal sentido, esperamos que la investigación realizada de acuerdo a lo prescrito por la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”, merezca finalmente su aprobación.

Los Autores

## ÍNDICE GENERAL

Caratula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Presentación	iv
Índice General	v
Índice de Tablas	vii
Índice de Figuras	viii
Resumen	ix
Abstrac	x
Introducción	xi
<b>CAPÍTULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN</b>	
1.1 Planteamiento del problema	12
1.2 Formulación del problema	13
1.3 Objetivos de la investigación	13
1.3.1 Objetivo General	13
1.3.2 Objetivos Específicos	13
1.4 Formulación de Hipótesis	14
2.1.1 Hipótesis General	14
2.1.2 Hipótesis Específicas	14
1.5 Justificación de la investigación	14
1.6 Limitaciones de la investigación	15
1.7 viabilidad de la investigación	15
<b>CAPITULO II: MARCO TEORICO</b>	
2.1 Antecedentes de la Investigación	16
2.2 Bases teóricas	26
2.3 Definición de términos	39
2.4 Variables	40
<b>CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO</b>	
3.1 Enfoque	43
3.2 Tipo	43
3.3 Diseño	43
3.4 Método	44
3.5 Población y muestra	44

3.6 Técnicas e Instrumentos para la recolección de información	45
3.7 Validación y confiabilidad del instrumento	46
3.8 Procedimiento de tratamiento de datos	47
3.9 Aspectos éticos	47
CAPÍTULO IV: RESULTADOS	
4.1 Descripción	48
4.2 Discusión	71
CONCLUSIONES	74
RECOMENDACIONES	75
BIBLIOGRAFIA	78
ANEXOS	80

## Índice de Tablas

Tabla 1 Matriz operacional	41
Tabla 2 Fiabilidad del instrumento: Liderazgo Militar	46
Tabla 3 Fiabilidad del instrumento: Sección de fusileros infantería	46
Tabla 4 Conoce tus cualidades y defectos liderazgo en el ambiente militar	48
Tabla 5 Considera su liderazgo militar, responsabilizarse en toda actividad	49
Tabla 6 Está de acuerdo, tomar decisiones, de un buen liderazgo militar	50
Tabla 7 El cumplimiento de las acciones militares con éxito	51
Tabla 8 Toda actividad militar se coordinan anticipadamente	52
Tabla 9 Considera que el líder debe conocer su entorno operativo	53
Tabla 10 El líder militar considera los principios básicos, toma de decisiones	54
Tabla 11 Un buen líder está sujeto a las intenciones del escalón superior	55
Tabla 12 Considera que para planificar las acciones militares	56
Tabla 13 Considera que la sección de fusileros complementar la planificación	57
Tabla 14 Considera que la sección de fusileros cumple su misión	58
Tabla 15 En qué medida considera que el apoyo motorizado	59
Tabla 16 Principios del Liderazgo Militar	60
Tabla 17 Fundamentos de Liderazgo Militar	61
Tabla 18 Liderazg Tipo Mando Misión	62
Tabla 19 El ambiente de trabajo de la Sección de Fusileros	63
Tabla 20 Misión y organización de la Sección de Fusileros	64
Tabla 21 Liderazgo Militar	65
Tabla 22 Sección de Fusileros	66
Tabla 23 Coeficiente de c. sección de fusileros y principios de L.M.	68
Tabla 24 Coeficiente de c. de la sección de fusileros y fundamentos de L.M.	69
Tabla 25 Coeficiente de c. de la sección de fusileros y liderazgo T.M.M	70
Tabla 26 Coeficiente de correlación de la sección de fusileros y L.M.	71

## Índice de figuras

<i>Figura 1</i> Escuadra de infantería moderna	36
<i>Figura 2</i> Cualidades y defectos-liderazgo	48
<i>Figura 3</i> Acciones y responsabilidades-liderazgo	49
<i>Figura 4</i> Decisiones acertadas y oportunas	50
<i>Figura 5</i> Cumplimiento de las acciones militares	51
<i>Figura 6</i> Actividad terrestre	52
<i>Figura 7</i> Conocer entorno operativo político	53
<i>Figura 8</i> Decisiones en maniobras realizadas	55
<i>Figura 9</i> Sujetos a las intenciones del escaló superior	56
<i>Figura 10</i> Trabajo en un ambiente cómodo	57
<i>Figura 11</i> Sección de fusileros-planificación	58
<i>Figura 12</i> Sección de fusileros cumple su función	59
<i>Figura 13</i> Apoyo a la sección de fusileros	60
<i>Figura 14</i> Principios del líder militar	61
<i>Figura 15</i> Fundamentos del liderazgo militar	62
<i>Figura 16</i> Liderazgo tipo mando misión	63
<i>Figura 17</i> Ambiente de trabajo	64
<i>Figura 18</i> Misión y organización sección fusileros	65
<i>Figura 19</i> Liderazgo militar	66
<i>Figura 20</i> Sección de fusileros	67

## RESUMEN

La presente investigación titulada “El liderazgo militar y el empleo en la sección de fusileros de los cadetes de cuarto año de Infantería de la Escuela Militar de Chorrillos Coronel Francisco Bolognesi, 2020”; cuyo objetivo principal es, determinar la relación existe entre el liderazgo militar y el empleo de la sección de fusileros de los cadetes de cuarto año de Infantería de la Escuela Militar de Chorrillos Coronel Francisco Bolognesi, 2020.

Para el desarrollo del trabajo revisamos los diferentes tipos de liderazgo y un caso partícula el liderazgo militar, el tipo de estudio fue descriptivo - correlacional, cuyo enfoque fue mixto, con un diseño no experimental y una población de 98 cadetes y una muestra de 78 cadetes de 4to año Infantería de la EMCH, se aplicó un instrumento de 12 preguntas, cuyas opiniones que se recogieron mediante una encuesta, encontrándose que las acciones de la sección de fusileros guarda una dependencia con el liderazgo militar, cuya contrastación de la hipótesis general fue positivo y significativo al encontrar una significancia de 0.000 y una coeficiente de correlación de Spearman 0,629; siendo muy buena correlación, que fue procesado con la ayuda del software SPSS24.

Se concluye mediante los parámetros estadísticos encontrados que el liderazgo militar y la sección de fusileros guardan una relación directa y positiva en los cadetes de 4to año del arma de infantería de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”, ya que las opiniones encontradas en sus dimensiones que la Sección de Fusileros como unidad básica de Infantería, es necesario e importante para la formación militar de los cadetes, porque allí dan sus primeros pasos de líder y se fortalecen sus capacidades y habilidades durante su formación profesional. Finalmente se presentan recomendaciones para retroalimentar y mejorar y fortalecer la Formación de líderes en los cadetes de 4to año de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”.

Palabras claves: Liderazgo militar, sección de fusileros y formación militar

## ABSTRACT

This research entitled "Military leadership and employment in the rifle section of the fourth-year infantry cadets of the Military School of Chorrillos Coronel Francisco Bolognesi, 2020"; whose main objective is to determine the relationship between the military leadership and the employment of the rifle section of the fourth-year infantry cadets of the Chorrillos Military School Coronel Francisco Bolognesi, 2020.

For the development of the work we reviewed the different types of leadership and a particular case the military leadership, the type of study was descriptive - correlational, whose approach was mixed, with a non-experimental design and a population of 98 cadets and a sample of 78 cadets 4th year EMCH Infantry, an instrument of 12 questions was applied, whose opinions were collected through a survey, finding that the actions of the rifle section are dependent on the military leadership, whose general hypothesis contrast was positive. and significant when finding a significance of 0.000 and a Spearman correlation coefficient of 0.629; being very good correlation, which was processed with the help of the SPSS24 software.

It is concluded through the statistical parameters found that the military leadership and the rifle section have a direct and positive relationship in the 4th year cadets of the infantry weapon of the Chorrillos Military School "Coronel Francisco Bolognesi", since the opinions found in Its dimensions make the Rifle Section as a basic infantry unit, necessary and important for the military training of cadets, because there they take their first steps as leaders and their capacities and abilities are strengthened during their professional training. Finally, recommendations are presented to provide feedback and improve and strengthen the training of leaders in the 4th year cadets of the Chorrillos Military School "Coronel Francisco Bolognesi".

Keywords: Military leadership, rifle section and military training

## INTRODUCCIÓN

El liderazgo militar representa la capacidad que debe poseer el personal integrante de una Fuerza Armada para orientar y conducir a sus hombres y aportar al crecimiento de su organización en la parte material, estructural, funcional y ambiental, haciendo que los objetivos sean logrados de forma voluntaria y consiente tanto en tiempo de paz, como en guerra; se caracteriza por seguir un propósito y dirección, bajo una misión y visión organizacional, por lo que comúnmente existe un Manual del Líder Militar, el cual están normas y reglamentos que deben cumplir los Oficiales del Ejército; cuya práctica estará al comandar la sección de fusileros por lo que es una sección con muchas funciones para fortalecer el carácter y los conocimientos de liderazgo.

En el capítulo I, se describe el problema con respecto al liderazgo militar y el empleo en la sección de fusileros de los cadetes de cuarto año de la Escuela Militar de Chorrillos Coronel Francisco Bolognesi, cuyo manual(R1 – 54 “Liderazgo Militar”) sobre el liderazgo está aún vigente del 2014; así también nos basamos para la segunda variable el Manual de la sección de fusileros (ME2-17 Sección de fusileros), cuya información servirá de base para conocimiento de su desarrollo de capacidades al respecto, este estudio permitirá que el liderazgo militar tenga como oportunidad emplear la sección de fusileros para entrenarse, prepararse como líder en la etapa de formación militar, la justificación y la viabilidad de la investigación.

En el desarrollo del capítulo II, se formula la hipótesis, en base al estudio de la variables y sus dimensiones, cuyo bases teóricas del liderazgo militar y la sección de fusileros está expuesto en base a los manuales y reglamentos del ejército, que será nuestro sustento para evidenciar las hipótesis y también los antecedentes internacionales como nacionales que contribuirá al entendimiento de las variables estudiadas, para la cual se ha indagado sobre los principios y fundamentos del liderazgo militar, así también las dimensiones de la segunda variables, sobre el cumplimiento de la misión de la sección de fusileros, la organización de la sección de fusileros y cumplimiento de las funciones(desempeño) de la sección de fusileros, cuyas subvariables nos ayudarán comprender el estudio en su totalidad.

En el capítulo III, se describe la metodología de investigación(hipotético-deductivo)y se describe el tipo de investigación, él y diseño no experimental, se definirá el tipo de instrumento,

técnica y/o procedimientos que se emplearan; la determinación de población y muestra y finalmente el los instrumento, confiabilidad y validez.

En el capítulo IV, se define los recursos con que contamos para desarrollar el trabajo, el cronograma que se tiene que cumplir según Dinvest, dado esta coyuntura será necesario organizar con más celeridad y los resultados que esperamos podamos estar dentro de los márgenes del estudio y de las necesidades previstas en los cadetes de la Escuela Militar del Chorrillos Coronel Francisco Bolognesi.

En el capítulo V, se hace una discusión de los resultados triangulando los antecedentes, teorías sustentatoria y los resultados encontrados, así también se detallas las conclusiones encontradas de la prueba de hipótesis general y de las hipótesis específico de acuerdo con los objetivos y además se presenta las recomendaciones necesarias para mejorar las condiciones encontradas.

# CAPÍTULO I

## PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

### 1.1 Planteamiento del problema

El liderazgo está ligado íntimamente al carácter y formación militar, basado en valores, en países como, Alemania y Estados Unidos, desarrollan programas de liderazgo para sus Fuerzas Armadas. En el caso de Alemania sus Fuerzas Armadas desarrolla el liderazgo interno, que está basado en exigencias con respecto a misiones y a los derechos de sus ciudadanos. Para el Ejército británico, el liderazgo militar define como la proyección de la personalidad y el carácter en el arte del mando, contribuyendo en gran medida al éxito de las operaciones.

Para los Estados Unidos siempre dependen de los propósitos y motiva constantemente a sus líderes militares antes, durante y después de sus operaciones y cumplimiento de su misión, ellos utilizan en gran medida las lecciones aprendidas, mejorando su organización. En América latina el ejército nacional de Colombia considera al liderazgo como los procedimientos y actitudes que dirigen al grupo humano, cuya influencia afectiva u moral, define las operaciones que sea exitosas o no, en una misión encargada.

En el caso del Perú, las Fuerzas Armadas (FFAA), tienen ciertas características como los americanos, siempre existe jerarquías basado en la disciplina y en la misión de la institución; nuestro Ejército se considera al líder a los oficiales que puedan conducir a los subordinado; por ello en las nuestras FFAA peruanas se lección a Oficiales para desempeñarse como oficial responsable de la OMA o en la Fuerza Operativa, lo cual es un requisito básico la experiencia como Líder Militar ya que, para el cumplimiento debe tener un rendimiento excepcional en el contexto civil y militar; cuyo formación se da en la Escuela Militar de Chorrillos “CFB” y en el caso de la sección de fusileros, es una puerta abierta para los principiantes en la formación militar ya que tienen que aprender el cumplimiento de la misiones encomendadas y el desempeño según su nivel de preparación, por lo que es necesario conocer como es proceso de formación del líder para comandar una sección de fusileros y cuya responsabilidad el cumplimiento de la misión.

## **1.2 Formulación del Problema**

### **1.2.1 Problema General**

¿Qué relación existe entre el liderazgo militar y el empleo en la sección de fusileros de los cadetes de cuarto año de Infantería de la Escuela Militar de Chorrillos Coronel Francisco Bolognesi, 2020?

### **1.2.2 Problemas Específicos**

**Pe1:** ¿Cómo se relaciona los principios del liderazgo militar y el empleo de la sección de fusileros de los cadetes de cuarto año de Infantería de la Escuela Militar de Chorrillos Coronel Francisco Bolognesi, 2020?

**Pe2:** ¿Cómo se relaciona los fundamentos del liderazgo militar y el empleo de la sección de fusileros de los cadetes de cuarto año de Infantería de la Escuela Militar de Chorrillos Coronel Francisco Bolognesi, 2020?

**Pe3:** ¿Cómo se relaciona el liderazgo mando tipo misión y el empleo en la sección de fusileros de los cadetes de cuarto año de Infantería de la Escuela Militar de Chorrillos Coronel Francisco Bolognesi, 2020?

## **1.3 Objetivos de la investigación**

### **1.3.1 Objetivo General**

Determinar qué relación existe entre el liderazgo militar y el empleo de la sección de fusileros de los cadetes de cuarto año de Infantería de la Escuela Militar de Chorrillos Coronel Francisco Bolognesi, 2020.

### **1.3.2 Objetivos Específicos**

**Oe1:** Determinar cómo se relaciona los principios del liderazgo militar y el empleo de la sección de fusileros de los cadetes de cuarto año de Infantería de la Escuela Militar de Chorrillos Coronel Francisco Bolognesi, 2020.

**Oe2:** Determinar cómo se relaciona los fundamentos del liderazgo militar y el empleo de la sección de fusileros de los cadetes de cuarto año de Infantería de la Escuela Militar de Chorrillos Coronel Francisco Bolognesi, 2020.

**Oe3 :** Determinar cómo se relaciona el liderazgo mando tipo misión y el empleo de la sección de fusileros de los cadetes de cuarto año de Infantería de la Escuela Militar de Chorrillos Coronel Francisco Bolognesi, 2020

## **1.4. Hipótesis**

### **1.4.1. Hipótesis General**

El liderazgo militar se relaciona de manera positiva con el empleo de la sección de fusileros de los cadetes de cuarto año de Infantería de la Escuela Militar de Chorrillos Coronel Francisco Bolognesi, 2020.

#### **Hipótesis específicas:**

**He1:** Los principios del liderazgo militar se relacionan de manera positiva con el empleo de la sección de fusileros de los cadetes de cuarto año de Infantería de la Escuela Militar de Chorrillos Coronel Francisco Bolognesi, 2020.

**He2:** Los fundamentos del liderazgo militar se relacionan de manera positiva con el empleo de la sección de fusileros de los cadetes de cuarto año de Infantería de la Escuela Militar de Chorrillos Coronel Francisco Bolognesi, 2020.

**He3: :** El liderazgo mando tipo misión se relacionan de manera positiva con el empleo de la sección de fusileros de los cadetes de cuarto año de Infantería de la Escuela Militar de Chorrillos Coronel Francisco Bolognesi, 2020.

## **1.5. Justificación de la investigación**

El seguimiento que se hace a los oficiales egresados, uno de las evaluación es el liderazgo militar y cuyos resultados es retroalimentar los manuales y reglamentos del liderazgo militar y de la sección de fusileros de los futuros oficiales, teniendo en cuenta que los liderazgo

de los comandantes y sus subordinados, puedan resolver cualquier imprevisto en las operaciones militares y en prácticas o simulacros de guerra.

Consideramos que es trascendente porque permitirá la teoría necesita de práctica, más aún en los cursos militares y como líder de grupo, como es el caso de la sección de fusileros y principal objetivo es cumplir la misión encomendada y el desempeño y experiencia en los entrenamientos de combate, como en la rutina diaria es el cuartel y como estudiante en la Escuela Militar de Chorrillos “CFB”.

También consideramos importante porque permitirá mejorar con otras características la sección de fusileros ya que las nuevas tecnologías obligan a utilizar nuevo armamento y otros equipos de ayuda

## **1.6. Limitaciones**

### **1.6.1 Limitaciones**

-El manual “sección de fusileros” no se ha concluido su redacción por los responsables, por lo que nos limita su uso, pero en el caso del manual liderazgo militar ya está completo y vigente, pero no aun en las bibliotecas solo en forma virtual.

- El poco tiempo asignado para la realización del proyecto de tesis en la distribución de tiempo semanal por la coyuntura actual sobre la pandemia Covid-19, no permite que el asesor pueda apoyar individualmente y los avances son muy lentos en las correcciones de los trabajos.

### **1.6.2 Viabilidad**

Este estudio será posible llevar a cabo mediante el análisis de la información obtenida en la entrevista a nuestros compañeros, ya que en el primer semestre pertenecieron a la sección de fusileros y ello participaron en experiencias de campo, maniobra y simulacros de ataque y/o combate en las diferentes guarniciones militares a nivel nacional.

Los recursos necesarios para esta investigación serán solventados con nuestros propios peculios y con el apoyo de nuestros padres.

Se considera que este estudio es viable ya que es relevante para el desarrollo y retroalimentación del Centro de Liderazgo del Ejército (COEDE), organismo encargado de supervisar la eficiente instrucción sobre este tema y vigilar su desarrollo; en donde los resultados encontrados serán para mejorar y actualizar o el manual de liderazgo militar.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Antecedentes de la Internacionales y nacionales

##### **Antecedentes Internacionales**

-Sánchez, E., Miño, J y Fernández, V. (2018). Fundamentos del Liderazgo Militar. *Articulo. Colección. Meira Mattos, Rio de Janeiro*, v. 12, n. 44, p. 79-83, agosto 2018.

En el presente artículo “Fundamentos del Liderazgo Militar” se realiza un análisis del liderazgo en el ámbito militar. Reflexionando especialmente en las características particulares del contexto en la cual se desarrollan, que implican un alto reto para los oficiales militares y su proceso de formación como líder. Se profundiza en el ejercicio de la autoridad de mando, las competencias requeridas para convertirse en un real líder militar y la influencia de los valores institucionales preservados mediante doctrina, en la conformación del espíritu militar, requerido para el desarrollo de las funciones de las fuerzas armadas y en especial sus líderes.

El liderazgo es una temática de gran interés en el proceso de formación militar, por lo que la construcción de doctrina de liderazgo militar requiere de profundos estudios, análisis y difusión que garantice la formación óptima de los nuevos cuadros que se forman en las escuelas militares.

Otro fundamento fundamental para el ejercicio del liderazgo militar está relacionado con el sistema de competencias requeridas basados fundamentalmente en la relación entre el carácter, conocimiento y dedicación. A partir de ello debe erigirse un modelo de competencias que abarque las cualidades, atributos, valores y capacidades básicas interrelacionadas y aplicadas permanentemente, que permitirán al líder conducir unidades o repartos militares cohesionados con alta ocupación, capaces de planear y conservar competentemente el poder. Una fuente fundamental para el desarrollo de las competencias requeridas por el líder militar, es la composición equitativa de la educación, auto capacitación, instrucción en condiciones reales y costumbres competitivos.

Los aportes de este autor son para contrastar sus resultados con lo que encontraremos durante nuestros estudios.

-García, F. (2016). Principios del liderazgo militar. El liderazgo en las Fuerzas

Armadas del siglo XXI. Artículo; *Imprenta Ministerio de Defensa*. NIPO: 083-13-117-4 (edición papel) España.

El autor describe que las cualidades de un líder ya son inherentes de los profesionales, distinguiéndose de las personas comunes, básicamente por su personalidad y actitudes. Por lo que el estudio del líder debe contener otras características más, dado su formación militar, adquiere otras cualidades, capacidades tanto cognitivas con actitudinales, es decir la parte moral una de las características que se exige a los líderes. Por otra parte, se utiliza también la palabra integral, es decir que es completo y tiene los principios, cualidades, conocimientos y proba e intachable, uno de las características principales es la integridad moral, es decir su comportamiento ante la sociedad y ante el grupo que está a su mando.

Una de las características del líder también es ser porfiado, ser potencialmente capaz de insistir por más que la dificultad crezca, no abandonar, considera que siempre habrá obstáculos, siempre continua con resultados positivos. Una de las actitudes que más se reduda en los ambientes militares es la lealtad, siempre jura compromiso, sacrificio hacia las acciones y cuidado de sus subordinados. Por otro lado, también todo líder debe ser justo e imparcial consecuente con las misiones, manteniendo al frente sus principios para las metas que el escalón superior lo delega, así también administrar su acción militar y también de su grupo de apoyo; estas características son las principales de un líder, hay mucho más en su formación por lo que debemos considerar otra a medida que se va desarrollando en los otros niveles de mando.

Los aportes de este autor son para contrastar sus resultados con lo que encontraremos durante nuestros estudios.

-Moreira, C. (2010). *Liderazgo transformacional y género en organizaciones militares*. Universidad Complutense de Madrid-España.

El tema central de esta investigación es el estudio del liderazgo transformacional vs. Transaccional y su relación con el género en un contexto militar. Para este propósito, dos versiones de MLQ-Multifactor Cuestionario de liderazgo (Bass, 1990) en cuatro instituciones militares en el área Norte de Portugal. Respectivamente, la versión A se aplicó a 411 Subordinados /Cuadrados, (de los cuales 49% son mujeres y 51% son hombres); versión B, 192 cabezas /Sargentos y oficiales (con solo 13% mujeres y 87% hombres).

Este estudio tiene como objetivo de indagar la posibilidad de la presencia de las mujeres en la parte militar, exista diferentes estilos de liderazgo en relación con los hombres siempre en el contexto militar.

Por otro lado, también se busca mostrar la relación entre percepción en el caso de los estilos acogidos por el líder militar y también determinar si los estilos de liderazgo están bajo la influencia de las particularidades de los subordinados, en el caso de los líderes mujeres. Se llegó a la conclusión que no hay diferencias significativas en la comparación de medias entre estilos de liderazgo auto percibidos. En cuanto a la evaluación de la efectividad, La satisfacción y el refuerzo adicional también mostraron diferencias significativas, siendo que las subordinadas atribuyen mejores resultados al liderazgo masculino.

Como se esperaba, hubo fuertes asociaciones entre estilos valor transformacional y transaccional percibido y medidas de satisfacción, refuerzo adicional, aunque el primer estilo tiene una asociación más fuerte.

Se concluye, por lo tanto, que los estilos de liderazgo no pueden evaluarse teniendo en cuenta basado en el género u otras variables no claramente relacionadas con el ejercicio de liderazgo, desmitificando, por un lado, la idea de un estilo de típicamente liderazgo masculino o femenino o asociación de resultados como efectividad, satisfacción o refuerzo adicional, particularmente a un determinado estilo / género.

Los aportes de este autor son para contrastar sus resultados con lo que encontraremos durante nuestros estudios.

-Mayor V. Sattler, CD, y el Capitán M. O'Leary, C. (2010). Organizando la Infantería moderna: Un análisis de lucha de sección de fusileros. Artículo; *Diario del ejército canadiense*. Vol. 13(3)

A medida que se desarrolla el siglo XXI, Canadá continúa enfrentar una arena internacional marcada por la incertidumbre, volatilidad y riesgo. Muchas amenazas han hecho retroceder, pero otros han crecido en importancia, y otros han surgido en su lugar. Las amenazas que ahora enfrentamos son complejas y a menudo asimétricas en naturaleza. Es dentro de este contexto incierto que la fuerza terrestre canadiense debe continuar operando para reunir las necesidades

y expectativas de seguridad nacional de Canadá. Sin embargo, esto implica un requisito inherente para hacerlo no solo a corto plazo sino también en el a largo plazo. Como tal, el Ejército debe constantemente trabajar hacia una comprensión más completa en el futuro y en el entorno de seguridad y sus implicaciones para el conflicto armado.

Además, debe fomentar conceptos operativos y doctrinas claras, relevante y siempre mirando hacia adelante. Finalmente, debe buscar capacidad bloques de construcción, como una sección de infantería, eso asegura la efectividad del ejército en el futuro espacio de batalla en casa y en el extranjero. Este artículo presenta una revisión en profundidad y análisis comparativo de varios factores que afecta a la organización de la sección de infantería moderna y las capacidades y consideraciones de un diseño para la sección de infantería del ejército, para operar con éxito en futuras operaciones de espectro completo.

Análisis al respecto responde el autor, para qué es una sección de rifle de infantería. Como parte de un pelotón de infantería, el papel actual de la sección de infantería es cerrar y destruir al enemigo. Lo hace a través de operaciones de espectro completo mediante maniobras para alcanzar un objetivo con el fin de mantener tierra. En el siglo pasado, la tecnología ha aportado movilidad, potencia de fuego y protección mejorados, principalmente con la adición de vehículos de soporte orgánicos. La maniobra que traen estos vehículos es una adición integral a los soldados desmontados de la sección. El arma es la sección de infantería, las capacidades del vehículo son parte de un sistema de lucha. Sin embargo, la infantería no está definida por la plataforma que lo entrega a la batalla. Independientemente de cómo la infantería pueda llegar a un objetivo, toda la infantería en última instancia opera desmontado.

Eso es lo que define a la infantería. Si bien ha habido numerosas discusiones sobre la misión, el papel y la tarea de la sección de infantería como una introducción a la organización y el equipo, los argumentos más comunes presentados para apoyar el tamaño y la estructura de la sección de infantería en las últimas décadas se han limitado a definir la sección de infantería como un número fijo de personal con un conjunto de armas específico. "Para argumentar en contra de esta organización de la sección del rifle se enfrenta a la derogación de muchas filosofías arraigadas y probadas en la batalla inherentes al oeste sistemas militares".

Estas filosofías se han reforzado repetidamente hasta que se hayan considerado por algunos como cánones imposibles de desafiar. Numerosos estudios y experimentos han abrazado principios básicos contra lo cual históricamente hemos medido la efectividad de la dotación y equipamiento, así como la eficiencia de la sección de infantería. La sección de portadas de The Section y Platoon in Battle del ejército canadiense organización y los fundamentos de las tácticas montadas y desmontadas sin ningún examen detallado de cómo se organizaría una sola sección para hacer todo. Su afianzamiento del tamaño de la sección y el alcance limitado de las tácticas de capacitación sigue siendo un elemento crítico en el examen de la estructura organizacional de la sección de infantería. Si bien el papel de la sección de infantería no cambiará, de lo contrario esa sección de infantería no sería infantería; doctrinalmente, hay infinitas opciones para el empleo táctico de una sección de fusil de infantería. Existen numerosos elementos de apoyo que prestan flexibilidad y agilidad y en última instancia, la utilidad de la infantería para hacer frente a entornos complejos independientemente de qué resultado.

Los aportes de este autor son para contrastar sus resultados con lo que encontraremos durante nuestros estudios.

-Sergio Garay, S. (2016). *Liderazgo y logros en las organizaciones escolares de Chile*. Sergio Garay Oñate. España.

El objetivo es buscar la forma de mejorar las habilidades personales para mejorar la atención en las organizaciones educativas, para poder transformar los servicios, estimulando para desenvolverse lo mejor en forma sistemática. Para el estudio se aplicó una muestra de 319 establecimientos de la región metropolitana, se examinó la fiabilidad, la validez de contenido y de constructo. Se determinó que la fiabilidad es 0,926 para el instrumento y de 0,652, 0,941 y 0,855 para las dimensiones del Liderazgo Transformacional y Liderazgo Transaccional.

Todo esto nos permitió concluir que las relaciones entre las variables de estudio son bastante significativas y también entre las dimensiones. Este trabajo de investigación nos proporciona la idea de que puede estar relacionado con diferentes variables que incide principalmente con las actividades organizacionales del Liderazgo Transaccional y Transformacional.

Los aportes de este autor son para contrastar sus resultados con lo que encontraremos durante nuestros estudios.

-Castillo, J. (2016). *El liderazgo militar del ejército nacional de Colombia*. Universidad Militar Nueva Granada. Colombia.

El objeto de esta investigación es el estudio sobre la importancia que tiene el Liderazgo en la parte militar, si la formación es adecuada y los principios generales es decir con capacidades y habilidades para liderar, basados en la doctrina militar en la parte de las operaciones y en la otra parte en la administración como parte de la organización educativa.

Para desarrollar dicho trabajo de investigación se utilizó una población de 120 oficiales, se utilizó un instrumento con preguntas con escala de Likert, obteniéndose una fiabilidad de 0,85 en donde se detalla que es liderazgo militar y cuales componen sus funciones, basados en normas y leyes sobre el liderazgo.

Llegándose a las conclusiones; el liderazgo se puede aplicar en diversas circunstancias civiles y militares, y esta pueda contribuir a las instituciones para mejorar los conflictos y superar de manera propia de una institución con características diversa como el bienestar y la calidad suficiente en la población.

Los aportes de este autor son para contrastar sus resultados con lo que encontraremos durante nuestros estudios.

## **Antecedentes Nacionales**

-Cabellos, C. , Marquina, C. y Mas, V. (2018). *Mando tipo misión y liderazgo de los oficiales de la 1a Brigada de Fuerzas Especiales*. Chorrillo-Perú.

El autor utiliza un instrumento en una muestra de tipo estratificada de 60 oficiales cuyo servicio fue en la 1ª Brigada de Fuerzas Especiales–Las Palmas, se hizo la investigación como consecuencia de la preocupación existente en los autores por la falta de conocimiento e inefectivo desarrollo del mando tipo misión en los oficiales de esta GUC del Ejército del Perú, restringiendo una mejor formación y preparación del oficial en la toma de decisiones acertadas y oportunas. Se sustentó el estudio en las fuentes consultadas referidas esencialmente a la doctrina del Ejército de EEUU de N.A (2014) en su manual ADRP 6-0: Mando de la misión; del Ejército Nacional de Colombia los manuales: MFE y MFRE 6-0 (2017) mando tipo misión (MTM), Ejército del Perú en su RCGE N° 512DIPLANE (2016) establece como capacidad fundamental la FCG Comando y Control, ME 1-13 (2015) Operaciones y el ME 1-135: Planeamiento de Operaciones Terrestres (2015). Riofrio, R. Lira, V. (2016) en su tesis Aplicación del mando tipo misión por los oficiales del Ejército del Perú y finalmente el

CCFFAA (2016) con RM N° 1490, aprobó como capacidad institucional el Comando y Control integrado, se utilizó un esquema hipotético deductivo y lógico, no experimental, transeccional, correlacional prospectivo que se complementó con las técnicas de entrevista semiestructurada y el análisis documental. Como resultado conclusivo se determinó que una mayoría significativa (83.65%) confirma un grado de correlación positivo considerable.

Los aportes de este autor son para contrastar sus resultados con lo que encontraremos durante nuestros estudios.

-Yañez, C. (2017). *Liderazgo de los oficiales de la jefatura del estado mayor y el desarrollo institucional del Ejército del Perú*. JEMEP-Lima.

El estudio del autor se centró principalmente al cumplimiento de la misión y visión, para ello se tomó una población de Oficiales y técnicos en total de 1,400 efectivos, el enfoque de la Investigación fue Cuantitativo y el nivel de la Investigación descriptivo, el tipo de investigación Descriptivo Transversal, cuyo diseño es no experimental, para lo cual utilizamos el método cuantitativo que es correlacional, cuya confiabilidad del instrumento es 0,87 la cual se aplicó a una muestra de 137 efectivos.

Llegando a las siguientes conclusiones, primero que se debe incorporar en la gestión un liderazgo organizativo, que promueve el comportamiento organizacional para trabajo más integral; segundo los Oficiales de la JEMGE ejercer un liderazgo de tipo autoritario, tercero el personal de Técnico y Suboficiales, perciben que el liderazgo de sus jefes es del tipo autoritario y cuarto la mayoría de los oficiales y técnicos desconocen la organización de la institución.

Se concluye que el tipo de liderazgo en la institución es muy variado y tiene una gran falencia en algunos de estos tipos ya que en gran medida se trabaja en forma individualizada y con valores que en muchos casos no reflejan el compromiso con el soldado o subordinado. No existen aún proyectos que se están ejecutando con respecto a la formación de líderes.

Los aportes de este autor son para contrastar sus resultados con lo que encontraremos durante nuestros estudios.

-Jiménez, E. (2016). *Liderazgo desde la percepción del personal de técnicos y sub oficiales de una dependencia militar de Lima*. Lima-Perú.

El estudio está basado en la determinación de las diferentes percepciones sobre los estilos de liderazgo, se buscó identificar estas en el personal técnico, dado que el liderazgo que desarrollan no es pertinente el ámbito de desarrollo de estos técnicos, no es bienvenida las iniciativas y los criterios porque estas están sometidas a un liderazgo autoritario.

La población de estudio es 80 técnicos, el tipo de investigación es aplicada, con un enfoque mixto y con un diseño descriptivo transversal, cuya metodología utilizada es el sintético y se aplicó un instrumento con un cuestionario de Kurt Lewin.

Llegando a la conclusiones que hay una diferencia significativa del predominio del liderazgo autocrático en el 81.25%, seguido por un 16.25% de percepción democrática y un 2.5% de liderazgo permisivo en el personal técnico; también encontrándose en el caso de las mujeres predomina el liderazgo democrático y por otro lado los liderazgos de mayor incidencia el liderazgo autoritario con un 81.25% y el democrático con un 16.26% y el liderazgo autocrático predomina porque los oficiales están más preocupados en sus intereses personales que en el cumplimiento de las tareas.

**-Manual R1-54 (2014). El líder en el desarrollo del mando tipo misión. Elaborado por el Ejército del Perú (revisado pg 197)**

a. Las misiones encomendados son para situaciones extremas, muy complejas desde el punto de vista operacional, estas tienen características muy distintas de porque se considera el modelo de guerra, las cuales se tiene cumplir las órdenes de escalos superior, la responsabilidad de los subordinados, la determinación del plan y la toma de decisiones.

b. Existen dentro las responsabilidades de los comandantes, bajo ciertas circunstancias de poder cumple o no cumplir la misión, estas están supeditadas a las intenciones de las operaciones encomendadas y el define con libertad la acción de actuar.

c. El mando tipo misión tiene los siguientes elementos claves:

(1) Los subordinados son comunicados de su misión y el comandante lo hace de la manera que puedan entender.

(2) Los Subordinados se cumplen las órdenes para la misión ha sido encomendada.

(3) Los subordinados deben actuar proactivamente y para ello cuentan con recursos suficientes en las operaciones, a fin de cumplir la misión encomendada.

(4) Los subordinados son restringidos en su libertad, mínimo control.

(5) Los Subordinados participan con iniciativa para cumplir la misión.

d. La iniciativa y creatividad de los subordinados, unifica el trabajo, maximizando el tiempo para el cumplimiento de las metas.

e. El subordinado y el comandante deben comunicarse a fin de tener el control necesario en las misiones, se diseña el tipo de esfuerzo y son distribuidos en forma equilibrada los esfuerzos.

Influencia del líder:

El papel que desempeña el Líder

a. El papel de un líder es muy importante en la parte afectiva de sus subordinados, la forma como dirige y el esfuerzo para mantener la unidad entre los que pertenecen al grupo, en las misiones como en los entrenamientos el líder es responsable de mantener un buen clima del grupo.

b. Los subordinados tiene la capacidad de e iniciativa de colaborar en las decisiones del comándate líder, ellos se comprometen a participar en la toma de decisiones como grupo en el cumplimiento de una misión.

Atributos personales

El líder debe ser integro en formación física, mental y moral. Estas combinaciones le caracterizan en cualquier nivel de liderazgo, en ella se complementan otras capacidades, atributos como profesional militar, es importante a medida que el nivel de mando sea altos, estas características sean mayores para actuar con juicio y administrar en forma eficiente y eficaz las unidades de mando.

Toma de decisiones efectiva y oportuna

a. El arte de mandar depende de las experiencias y de cuan puedes tomar decisiones, clara y oportunas en situaciones muy difíciles, por ello el juicio complementado con la iniciativa van de la mano, para que en cualquier maniobra o misión se logra loas metas, esto empoderándose antes de una decisión a sus acciones con sus subordinados.

b. Un comandante con habilidades y carácter es aquel que toma decisiones aun no tener una información completa de las acciones que debe tomar o si la misión ya debe ejecutarse o no, el actúa en base a su experiencia y si la información no está completa en el momento oportuno de toma una decisión.

- Romo, S. y Evangelista, C. (2018). Niveles de instrucción de una sección de fusileros motorizados en la formación militar del cadete de infantería de la EMCH “CFB” Chorrillos-Perú.

La investigación tiene como objetivo principal, determinar cuál es la influencia de los Niveles de instrucción de una Sección de Fusileros en la Formación Militar de los Cadetes de Infantería de la Escuela Militar de Chorrillos “CFB”, 2018.

El método de estudio tiene un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental, con una población objetiva de 50 cadetes de Infantería de la EMCH involucrados en el tema, de la investigación; con la aplicación de un cuestionario para determinar los objetivos de la investigación.

El comandante sección fusileros colabora con el comandante de compañía en el apoyo administrativo de su sección es responsable de:

- a. Re completamiento de cargas prescritas y dotaciones básicas.
- b. Mantenimiento de vehículos, armamento y equipo.
- c. Tratamiento de emergencia al personal de la sección
- d. Mantenimiento del efectivo
- e. Mantenimiento de la disciplina, ley y orden
- e. Incremento y mantenimiento de la moral.

Desarrolla Planes para las operaciones militares:

- a. Los comandantes de la sección de fusileros recibe la orden preparatoria del comandante de Compañía, la misma que contiene información sobre la fecha, hora y lugar al cual deberán concurrir para acoger la decisión de ofensiva de la compañía, basado en esta información el comandante de la sección de fusileros emite su propia orden preparatoria a sus grupos e indica la preparación de su sección. Los comandantes de la sección de fusileros concurren a recibir la decisión de ofensiva de la compañía de fusileros, acompañados normalmente por un mensajero y en algunos casos por los jefes de grupo pueden también acompañar al jefe de la sección para poder realizar sus reconocimientos y coordinaciones necesarias; en ausencia del comandante de sección el sargento de sección y de los jefes de grupo, el clase más antiguo controla la preparación de la sección dando cumplimiento a las disposiciones dictadas por el comandante de la sección.

Cumplimiento de la misión de la sección de fusileros:

En el manual establecido por el COEDE con respecto a la doctrina del empleo de la sección de fusileros, se indica las misiones semi independientes de alcance y duración limitada, que tiene la compañía la siguiente misión: “En la ofensiva por medio del fuego y movimiento aproximarse al enemigo para destruirlo o capturarlo; en la defensiva rechazar su asalto, por medio del fuego y el combate cuerpo a cuerpo”.

Cuyas características son:

- a. Es el elemento táctico fundamental de la Compañía fusileros
- b. Es una unidad al 100% motorizada de organización ternaria.
- c. Combate a pie y el movimiento y lucha a cuerpo.

## **2.2. Bases Teóricas**

### **Sobre el Liderazgo:**

En el libro “la esencia del liderazgo” del autor argentino Landolfi (2017), describe básicamente la parte filosófica del ejercicio de un líder auténtico en una organización en la cual las interrelaciones cuenta para todo.

En el texto muestra las respuestas sobre en esencia que es el liderazgo, su naturaleza y las características que predominan en ella, su análisis filosófico es profundo y comparativo. El libro es básicamente para aquellos que conocen los principios del liderazgo y quieren profundizar para entender lo que es un liderazgo genuino.

Otro estudio complementario, pero mirando más al futuro es del Dr. Thomas Chamorro (2016) y habla sobre un liderazgo 4.0; en la cual habla sobre la sociedad es cada vez más igualitaria, la transformación del entorno es cada vez más incierto, confuso y impreciso, juntamente con la revolución digital, donde liderazgo tenga características basados en los subordinados para que no caigan en errores y mejoren en base a experiencias. Permitirles explorar y fomentar la mejora y desarrollo de habilidades. También describe el trabajo del líder militar. Describe sus capacidades que debe desarrollar en los subordinados proporcionándoles retroalimentación continua con predisposición de hacer de la mejor manera y apuesta por ellos.

En sus capítulos más resaltantes describe sobre a la institución como responsable individual como motor del cambio, promoviendo la confianza y convencimiento que está modelando un

futuro excelente para su centro de trabajo y de las personas que desarrollaran las siguientes capacidades:

- Inteligencia emocional (básicamente trabaja en valores morales y aptitudes)
- Capacidad del pensamiento creativo (innovando con ideas)
  
- Aprendizaje y adaptabilidad (al mundo digital y tecnológico que lleva a nuevas formas de trabajo).
- Capacidad de pensamiento analítico sintético (dividir y sintetizar para resolver problemas).
- Capacidad de razonamiento deductivo (análisis-de sistemas organizativos)
- Comunicación eficaz e influyente (con respecto a la transmisión de ideas, su visión y sus objetivos, la fluencia).
- Orientación al logro (trabajo con expectativas).
- Autocontrol y autoconfianza (en hablar, en gestos y actuar con confianza).

Estas capacidades se desarrollan, cuyas habilidades se va mejorando con la práctica, se hace cada vez más necesarios, siendo importante para la formación de líderes y están en pos de aplicarse en la actualidad y en el futuro.

#### -Fundamentos del liderazgo militar

En momentos de crisis y emergencias, y en la obediencia de las tareas de las fuerzas armadas concernientes a la neutralización o eliminación de amenazas, es fundamental la presencia del líder en todos los niveles y etapas de la planificación, alistamiento, ejecución, verificación y acciones correctivas, liderando siempre a la cabeza con su ejemplo continuo. Pero dentro del análisis de motivación por parte de los líderes, es válido enfatizar que se debe empezar por la automotivación del líder mismo.

Un fundamento básico en el ejercicio del liderazgo en el ámbito militar se basa en la autoridad de mando. Tómesese en consideración que el ejercicio del mando sobre los subordinados de acuerdo al rango militar, cuyo ejercicio del liderazgo debe considerar responsabilidad, usos de recursos, planificación, organización, coordinación para el cumplimiento de las misiones encomendadas y por otro lado la parte más sensible, la salud el bienestar y la moral de su personal.

Por razones de eficiencia, un oficial debe ser capaz de presentarse con el pase en un nuevo reparto sin hacer falta un período de adaptación prolongado. En la vida civil, normalmente lleva

un año a un individuo entender perfectamente una nueva empresa, porque es habitual que existan diferencias sutiles y fuertes entre ellas en una rama industrial. El sistema militar es una especie de mosaico, por lo cual la organización de un sistema de armas se espera que funcione y se administre básicamente en la misma forma que en otro reparto militar.

El sistema de designaciones y pases constituye la clave de las organizaciones militares; así se logran fáciles transiciones de oficiales y tropa de uno a otro destino, estando en capacidad de ejercer el liderazgo y autoridad de mando tanto en un escenario administrativo como operativo. Otro fundamento fundamental para el ejercicio del liderazgo militar está relacionado con el sistema de competencias requeridas basados fundamentalmente en la vinculación de tres las propiedades como son el carácter, el conocimiento y dedicación.

A partir de ello debe erigirse un modelo de competencias que abarque las cualidades, atributos, valores y capacidades básicas interrelacionadas y aplicadas permanentemente, que permitirán al líder conducir unidades o repartos militares cohesionados con valioso trabajo, capaces de planear y conservar eficazmente el dominio.

Una fuente fundamental para la formación del líder es su formación cognitiva, es decir la adquisición de capacidades y la parte actitudinal, la combinación equilibrada para controlar de sus acciones, por ello el perfeccionamiento, adiestramiento y básicamente la experiencia en las operaciones y misiones se parte de su desarrollo gradual, enfocado a subir de nivel a medida que los años pasen, el enfoque que aquí se habla es sistemático o progresivo por ello los individuos en carrera va perfeccionándose en las diversas situación, el líder siempre conlleva a sus s subordinados con suma cuidado e la parte técnica y afectivo, proporcionándolos lo necesario para desarrollar con confianza las metas propuestas en cada acción, el líder con mayor experiencias, trabaja en base confianza, en el nivel organizacional y en la parte estratégico.

Los líderes militares al accionar en base a los valores y atributos, le proporcionarán el éxito en sus funciones y cumplimiento de la misión. Estas capacidades mencionadas son aplicadas en todos los niveles de la organización: directo, organizacional y estratégico; en todos los escenarios, unidades y repartos a lo largo de toda su carrera.

Conforme el líder va ascendiendo durante su carrera, van enraizándose sus cualidades y valores, y por ende evolucionando y mejorando sus capacidades básicas, proporcionando el fundamento para liderar en los diferentes niveles y escenarios gradualmente más complejos de acuerdo a las tareas y misiones asignadas.

Una característica fundamental del líder militar lo constituye su alto grado de operatividad y alistamiento, alcanzado a través de una instrucción y capacitación orientada a la ejecución, a

través de ejercicios y juegos de guerra, y las diferentes inspecciones tácticas u operativas para evaluar y mejorar las capacidades de la unidad o reparto.

Como se ha analizado el espíritu del militar es crucial, por lo que debe ser reafirmado, cultivado y mantenido vivo, emulando a los guerreros del pasado que sacrificaron sus vidas por defender y sustentar nuestra existencia desde el nacimiento de nuestro Estado. Es importante establecer que este concepto abarca también el concepto de la “mística militar”, conocido como aquel ingenioso e infatigable esfuerzo que se convertiría en una característica de todo emprendimiento institucional, que impide al militar ecuatoriano amilanarse ante las adversidades para conseguir la misión impuesta. Además, la identidad en las Fuerzas Armadas se relaciona mucho a la mística, lo que significa sentir como propios los triunfos y fracasos. En donde se considera que todo lo que se hace o deje de hacer por la institución, es algo que se hace o deja de hacer por uno mismo.

#### -Principios del liderazgo militar

Los principios a los que se sujetan los líderes militares son parte de su formación castrense, está particularmente fueron diseñados para darle ese perfil y uno de los principios fundamentales el que tenga cualidades, perseverancia un criterio sobre lo que quiere alcanzar y una personalidad que sobrepase de lo natural, es claro que el ejercicio de la vida lo ira formando, en ella es considerado también la parte moral, cuyas actitudes como dijimos es parte fundamental de su integridad, puede hablarse, por ejemplo, de la integridad moral. Esta es una cualidad de la persona que la faculta para tomar decisiones sobre su comportamiento por sí misma.

Así mismo la integridad del líder militar es tener muchas aptitudes que los individuos posee, Un líder debe tener muchas aptitudes consigo mismo y los el grupo o subordinados que están a su mando, esta integridad también está presente en todas las áreas que ha trabajado, es por ello la experiencia es necesario en un buen líder.

Las capacidades de un líder son como resultados de su formación personal, estas capacidades se mostrarán en el campo, es decir en las misiones, en las operaciones militares y otros como maniobras. Un líder debe manejar a sus subordinados de la mejor manera no debe permitir nada negativo ni la menor desconfianza ante sus subordinados, porque en el momento de la misión todos apoyan y van en la misma línea y no desatinos ni desacuerdos, el líder en muchos casos son individuos que se van capacitando para que en un futuro estas puedan aplicar en forma eficiente.

Buscando un líder:

Las capacidades de los líderes deben ser técnicas y humanas, este conjunto se añade las aptitudes como persona, la capacidad que va renovando o mejorando son la captación de la información de sus subordinados, ellos se procesa de inmediato y los líderes toman decisiones mostrando resultados positivos, consideran que las caídas o errores sirven para retroalimentar, para aprender las lecciones y ver cuál es la diferencia entre los resultados. El líder debe ser muy capaz y ser obstinado, que se ve los resultado en el tiempo, dado que los obstáculos no siempre son positivos, pero la actitud permanece por la lealtad que como principio juramentados y dicho compromiso es sacrificio, manteniendo el rigor de la unión de los comandantes con los subordinados, siendo justo e imparcial en el ejercicio de la administración, tanto de justicia con del grupo que comanda, estos principios y otros son básicos y a medida que escala niveles, el liderazgo es mucho más íntegro.

-El líder en el desarrollo del mando tipo misión (Manual R1-54, 2014)

El líder tipo mando misión de las fuerzas terrestres en las operaciones, se describe en lo que sigue:

- a. Se sujetan a lo dispuesto por el escalón superior, el ambiente donde se desarrolla la Fuerzas Terrestres son bastante complejas, que tienen que sujetarse a cumplir, por ello, se demanda de Líderes curtidos en combates que puedan efectuar con triunfo su misión en el lugar de acción y con compromiso.
- b. Los líderes coordinan todas sus acciones en el campo de batalla o las operaciones especiales o en misiones de alto riesgo y los hacen mediante el esfuerzo recíproco con sus subordinados, es al esfuerzo de la unidad y la intención que los líderes de Fuerza, variando su complejidad.
- c. El líder debe generar confianza en condiciones de incertidumbre, en el proceso de las operaciones, muchas veces se genera confusión, miedo desconcierto la cual el líder debe disminuir, por la preparación que tiene, esto debe resaltar en bien del grupo o sus subordinados durante las operaciones armadas.

d. Todo líder debe conocer su entorno, el campo de acción, el lugar de incursión o donde se ejecuta el operativo, debe conocer a l lugar organización, la población con sus propias características incluyendo las políticas, económicas y culturales antes de afectar durante la misión.

El mando tipo misión.

Las misiones encargados al grupo bajo un comando para situaciones no muy exageras pero complejas para cumplir una misión desde el punto de vista estratégico, tienen características muy difícil porque las misiones se parecen a las guerras, a operaciones encomendadas de muy alto nivel, en cumplimiento del escalón superior, dichas ordenes debe ser responsable y sin limitaciones que se presenta en el momento mismo y que se tiene que resolver todas las circunstancias cuidando al subordinado, en todas las intenciones de las operaciones encomendadas. (Manual R1-54, Liderazgo Militar, 2014)

Características de un El Líder Militar

- a. Para cumplir una misión encargada el líder debe influir sobre su grupo, bajo un propósito, apoyando en beneficio de los objetivos.
- b. Todo líder de SER-SABER-HACER, que es el principio de todo individuo que quiere liderar a un grupo de personas bajo ciertas condiciones inherentes a su persona.
- c. Un líder debe ser bajo las normas y reglamentos institucionales, pero también trabajar con valores, cuyas cualidades deben poseer como parte de su identidad.
- d. Todo líder invertir parte de sus experiencias a sus subordinados, escala niveles de responsabilidad, cuyos valores son más afirmados en relación con los subordinados y con oficiales recientemente egresados.
- e. El líder debe saber cómo profesional y parte de su formación sobre estrategias militares que puedan insertar a las operaciones militares, así como la administración tanto de los recursos como de las personas para reconocer con quien trabaja y cuáles son sus necesidades antes de cualquier misión.
- f. El hacer es práctico, todos los conocimientos no son suficientes, por ello el líder está obligado a cumplir misiones, en cuya acción pueda aplicar lo que conoce y esta experiencia influye con parte de si aprendizaje a otros con algún propósito y motivación para concretar la misión
- g. El cumplimiento de las funciones, hace más capaz al líder, así mismo es fuente de experiencia a media que se responsabiliza en diario vivir.

## Preparación del Líder del Ejército

- a. Los líderes es el resultado de la formación que los altos mandos ejecutan de acuerdo al perfil que debe tener al finalizar su instrucción.
- b. Los líderes deben prepararse para cumplir misiones encomendadas de los altos mandos y lo que la constitución política les encomienda, preserva la integridad nacional y de sus habitantes y para la guerra.
- c. Los Líderes tiene un propósito común de conducir a cualquier personal de una institución armada, tiene un único propósito de proteger a la Nación, población, por lo que este líder debe tener bajo su influencia a los subordinados para cumplir la misión encargada.

## La influencia del Líder

- a. Todo líder debe influir en sus subordinados bajo su mando para cumplir lo encargado.
- b. Todo líder no solo da órdenes, sino que tiene integrarse con los subordinados a manera de motivación, las palabras en momentos difíciles deben ser inspirador para continuar la misión.

## Propósito

Todo propósito conlleva el espíritu de responsabilidad, de actitud hacia los subordinados, encamina en el logro de los resultados deseados, con métodos coherentes y bajo la perspectiva moral que les caracteriza.

## Visión del Líder

- a. La visión de un líder cuenta con los propósitos de la institución, a los propósitos a largo o corto plazo, en el caso de nuestro ejército, su Visión es tener con un Ejército convincente, agradecido, venerado e constituido a la sociedad.
- b. En el nivel organizacional en la escala más alto de los mandos militares son los encargados de elaborar la Visión del Ejército y de las instituciones, basados en los objetivos de las FFAA.

## Influencia en el liderazgo:

-El logro del éxito y la excelencia en el Liderazgo

- a. El líder debe estar preparado para los acontecimientos del día, de la acción militar de las operaciones militares y de toda situación de se presenta en el lugar o donde se encuentren, muy

de ellos ya son conocidos por la experiencia que tiene, pero hay otros que son imprescindibles las que son difíciles de afrontar, pero el líder está preparado a esas situaciones, el trabajo es entonces bajo presión de la responsabilidad y tiene que superar el temor, estrés, el clima y las necesidades básicas.

b. Muchos factores se debilitan por la falta de concientización, es allí donde el líder tiene un trabajo para superar esta debilidad y además adiestrar de una manera apropiada para que el subordinado no se desmotive, el ejército considera estas influencias tanto internas como externas, afín de adaptarse a estas situaciones.

-La influencia de los medios de comunicación

-El cumplimiento de las misiones

Los logros obtenidos están basados en resultados, cuyas medidas están basadas en las capacidades, con acciones correctas previamente establecidas en la visión institucional de preservar la vida de las personas, dichas acciones alienta al líder militar, por lo que estos resultados exitosos motivan la madurez de líder. El trabajo continuo del líder se puede lograr manejando técnica como:

a. La evaluación del desempeño colectivo

b. Robustecer el buen desempeño

c. Efectuar sistemas para mejorar el desempeño del líder.

Evaluación el éxito de la misión y la mejora de la organización:

a. El proceso de evaluación de los éxitos en las misiones tiene cierta incertidumbre por lo que para que sea confiable los informes de las situaciones resueltas, tiene que contar con evidencias claras de los éxitos logrados, es una situación bastante crítica por lo que dicha evaluación de calidad ayuda a mejorar las acciones y a retroalimentar con nuevas estrategias que impulsan al éxito de las misiones encargadas.

b. El diseño de los procesos de evaluación, se establecen en normas y reglamentos para que las organizaciones encargadas sea lo más eficaces al momento de cuantificar los resultados de las evaluaciones, para ello normalmente hay especialistas que participan y estas evaluaciones se pueden utilizar en otro caso y se cumplan con lo planificado.

c. Toda acción de los líderes puede afectar a largo o corto plazo, por ello sus decisiones puedan afectar a las organizaciones, deben comprender que en muchos casos la ayuda puede ser necesario para la organización.

d. Una de las cualidades es la imaginación que el líder debe tener, por lo que el líder debe de anticiparse a los resultados de diferentes acciones, ya sea por información o por experiencia y por tanto requiere también del apoyo de otras personas.

Cumplir las misiones con ética y de manera consistente:

a. Para cumplir con la visión de la institución o de sus centros de trabajos los líderes deben evaluarse los debilidades y fortalezas a fin de puedan cumplir los planes de los estratégicos del ejército, para ello es importante la retroinformación basado en valores y actitudes con posibilidades cumplir la misión con ética.

b. Los líderes estratégicos se basan en diversos procesos y cada una de ellas son monitoreados las acciones, tanto en los recursos, como en las acciones eficientes; de esta manera los líderes pueden visualizar en macro para evaluar las organizaciones, ellos también están en capacidad de elaborar indicadores para evaluar cada proceso y de esta manera equilibrar las exigencias doctrinarias, la instrucción y todo lo que está relacionado con el cumplimiento de la misión.

c. El trabajo de los Líderes Estratégicos es muy importante porque consideran diversas experiencias para presentar nuevas posiciones, recomendaciones a otros líderes superiores, ellos trabajan con bajo ciertas premisas como la incertidumbre y las políticas que en muchos caso son posiciones que no aportan a las estrategias de la institución, es también importante porque el trabajo que hacen es pensando en la visión del Ejército.

### **Sobre la sección de fusileros**

-Según el manual MC-102-2(Ejército venezolano) de referencia es para la conducción del entrenamiento táctico del Pelotón de fusileros, aplicables a los Ejércitos que se encuentren bajo situaciones tácticas equivalentes, hace énfasis en las futuras guerras en donde los sujetos dependen de otros y combatir simultáneamente en conjunto de subordinados con el objetivo de lograr con cumplir la misión.

En este trabajo se describe la habilidad de cada uno de los miembros con los métodos básicos de ocupación que deben conocer sus líderes. Estudia los conceptos y consideraciones para el empleo estratégico en el día y la noche del grupo de pelotón de Fusileros y de apoyo, además enfatiza en los integrantes del Pelotón de Fusileros, el uso de armas modernas para cumplir su misión.

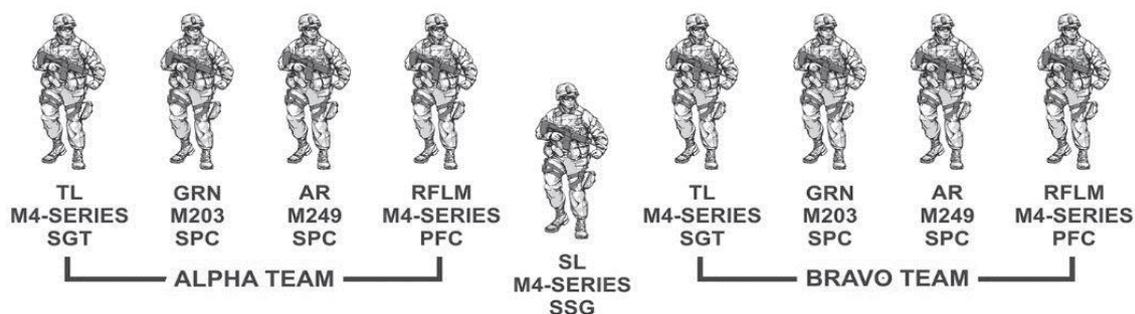
-Mayor Hassan Kamara(2018) en su artículo “Un nuevo planteamiento para la escuadra de fusileros de infantería”, Ejército de EUA, *Military review*.

El nuevo planteamiento el autor hace en comparación con el pasado, la estructura y Organización del Ejército, tanto operacional como institucional, puede cambiar radicalmente y se debe estar dispuestos a aceptar ese cambio, el no haber guerras no se justificaba estos cambios o reformas, en este documento se aborda esta discontinuidad y recomienda algunas reformas a la escuadra.

El Ejército de EUA adoptó la escuadra de fusileros de nueve hombres, en vez de la doce empleadas durante la Segunda Guerra Mundial, por causa de las conversaciones y los hallazgos de la Conferencia de Infantería de 1946 en Fort Benning, Georgia<sup>1</sup>. Si bien ha avanzado un poco, la escuadra de fusileros actual todavía está constituida todavía por nueve hombres (dos equipos de fuego de cuatro soldados comandados por dos jefes de equipo que son subordinados al comandante de escuadra). John Kotter, un experto en cambios, establece que es importante evaluar y gestionar los sistemas, las estructuras de la escuadra de infantería y los conceptos organizativos para seguir el actual ritmo del cambio.

También describe en sus análisis solo a la escuadra de fusileros de infantería (no en sus variantes de infantería mecanizada) porque considera que es la base de la fuerza decisiva del futuro. (La figura 1 muestra la configuración actual de la escuadra de infantería). Estos cambios están basados en las nuevas tecnologías y capacidades, cuyo análisis permiten determinar que muchas definiciones quedan obsoletos según los cambios de ver las nuevas guerras; las dimensiones que estudia son la operacional, tecnológica, logística y social, estas son destacadas en el análisis para acentuar los cambios en las acciones de la escuadra militar.

Sin dejar de lado Howard que dice que las dimensiones de la guerra son herramientas adaptativas, útiles y transformadoras que permiten evaluar de manera integral el impacto a largo plazo de las discontinuidades tecnológicas, sociales, logísticas y operacionales en las organizaciones funcionales de combate.



LEGEND	
AR	AUTOMATIC RIFLEMAN
GRN	GRENADIER
RFLM	RIFLEMAN
PFC	PRIVATE FIRST CLASS
SGT	SERGEANT
SL	SQUAD LEADER
SPC	SPECIALIST
SSG	STAFF SERGEANT
TL	TEAM LEADER

*Figura 1* Escuadra de infantería moderna (Las unidades mecanizadas y Stryker modifican la estructura de la escuadra para operar con vehículos)

-Organización de la sección de fusileros

Primera sección.

Sección de fusileros.

Es la unidad mínima de maniobra, que asiste al encuentro hacia un objetivo, puede haber varias unidades mínimas de ofensiva, capacitados para una acción propia y asignándoles objetivos diferentes.

La sección de morteros

Es la unidad mínima de maniobra por el fuego del batallón de infantería con morteros de cal. 60mm y capaz de con sus unidades mínimas apoyar de principio a fin un combate ofensivo o defensivo, para lo cual generalmente centraliza sus pelotones para el apoyo como todo del batallón y excepcionalmente los descentraliza para darlos en refuerzo o en apoyo de las compañías de maniobra.

Sección de ametralladoras mik111-al.

Es la unidad mínima de maniobra por el fuego del batallón de infantería y capaz de con sus unidades mínimas apoyar de principio a fin un combate ofensivo o defensivo, para lo cual centraliza o descentraliza sus pelotones para darlos en refuerzo o en apoyo de las compañías de maniobra.

Sección de ametralladoras lanzagranadas

Es la unidad mínima de maniobra por el fuego del batallón de infantería de lanzagranadas mk-19 modelo 3 y capaz de con sus unidades mínimas apoyar de principio a fin un combate ofensivo o defensivo, para lo cual centraliza o descentraliza sus pelotones para darlos en refuerzo o en apoyo de las compañías de maniobra; constituye la unidad antitanque del batallón.

Segunda sección, Constitución de cada sección.

La sección de fusileros.

La sección de fusileros se organiza:

- a. En el mando, un oficial, subteniente o comandante de la sección.
- b. El grupo de comando está formado por un soldado, corneta, radio operador y un soldado de tambor.
- c. Tres unidades de fusileros y c/u:
  - Mando por un sargento 2/o de infantería comandante
  - Dos escuadras de fusileros (un cabo comandante y un soldado de 1/a infantería tirador).
  - Un soldado de infantería fusilero granadero.
  - Un soldado de infantería granadero de fusil.

La sección de ametralladoras hk21-al.

Está organizada:

- a. Mando por un teniente o comandante de la sección.
- b. El grupo de comando formado por un soldado, corneta, radio operador y un soldado de radio operador.
- c. Tres pelotones de ametralladoras:
  - Mando de un sargento 2/o de infantería comandante del pelotón.
  - Tres escuadras de ametralladoras, cada una con un cabo, jefe de pieza y un soldado tirador.
  - Un proveedor.

La sección de morteros cal. 60 mm.

Está organizada:

- a. Mando por un teniente, comandante de la sección.
- b. El grupo de comando está formado por un soldado, corneta radio, operador, un soldado de radio operador y tres pelotones cada uno con:
  - Mando por un sargento 2/o de infantería, comandante del pelotón.
  - Tres escuadras de morteros, C7u con un cabo jefe de pieza, un soldado de 1/a. apuntador y un soldado artificiero.

Sección de ametralladoras lanzagranadas mk-19 modelo 3:

Está organizada como sigue:

- a. Mando de un teniente o subteniente.

b. El grupo de comando por un soldado corneta, radio operador y un soldado tambor radio operador.

c. Tres pelotones de ametralladoras c/u con:

-Mando de un sargento 2/o de infantería comandante del pelotón.

-Dos escuadras de ametralladoras c/u con un cabo, un soldado de 1/a. tirador y tres soldados proveedores.

-Cumplimiento de las funciones (desempeño) de la sección de fusileros

El cumplimiento de las funciones o misiones de la sección fusileros en las operaciones especiales, es de responsabilidad de la sección de fusileros participar en operaciones tácticas encuadrada dentro de la compañía, bajo cualquier condición de clima o terreno en cualquier modalidad de guerra, siendo requisito para ello, entrenamiento y equipo especial. Las operaciones especiales comprenden acciones contra el enemigo y que requiere de tropas especialmente entrenadas en empleo de técnicas, tácticas y material, especial, estas operaciones son:

a. Combate en localidades

b. Operaciones en cursos de agua

c. Operaciones en selva.

d. Operaciones en terrenos desérticos

e. Operaciones en terreno montañoso

f. Operaciones anfibias

(Manual de campaña MC-102-2, táctica de pelotón de fusileros, Ven)

### 2.3. Definición de términos básicos

**COMPETENCIA PROFESIONAL:** Aptitud de un individuo para desempeñar una misma función productiva en diferentes contextos y con base en los requerimientos de calidad esperados por el sector productivo.

**COMPETENCIAS GENÉRICAS:** Es la capacidad para enfrentarse con flexibilidad y versatilidad a situaciones nuevas y para aceptar los cambios de forma positiva y constructiva.

**CONFIABILIDAD:** Es la virtud de una persona para llevar a cabo una encomienda simple e insignificante hasta algo complejo e importante.

**CONFIANZA:** “La confianza es la seguridad, esperanza o creencia firme en una persona o grupo que será capaz y deseará actuar de manera adecuada en una determinada situación y pensamientos. La confianza se verá más o menos reforzada en función de las acciones”.

**CORAJE:** Es una virtud humana, que se puede definir como la fuerza de voluntad que puede poseer una persona para llevar adelante una acción a pesar de los impedimentos.

**CREATIVIDAD:** Es el conjunto de aptitudes, vinculadas a la personalidad del ser humano, que le permiten, a partir de una información previa, y mediante una serie de procesos internos (cognitivos), en los cuales se transforma dicha información, la solución de problemas con originalidad

**EMPATIA:** Sentimiento de participación afectiva de una persona en la realidad que afecta a otra: la empatía consiste en ser capaz de ponerse en la situación de los demás.

**EMPODERIZAR:** Darle la facultad y la confianza de dar poder a alguien.

**ÉTICO:** Es un valor que distingue en el proceder de una persona, empresa o institución, hacia los demás miembros de la sociedad, logrando de esta manera una convivencia en armonía.

**LIDERAZGO INTERPERSONAL:** Habilidad para influir positivamente sobre los demás para el logro de fines valiosos comunes, en donde se desarrolla la comunicación y dominio del equipo, medido a través del puntaje que se obtiene al aplicar un test estandarizado que evalúa habilidades para el trabajo en equipo y sus destrezas gerenciales.

**LIDERAZGO PERSONAL:** (Victoria Privada) Capacidad de guiar mi persona, transmitiendo lo mejor de mi ser a otros y desprendiéndome de la sabiduría adquirida con el tiempo. Es como me proyecto en mi entorno, con fortalezas y debilidades.

**RESPONSABILIDAD:** Capacidad existente en todo sujeto activo de derecho para reconocer y aceptar las consecuencias de un hecho realizado libremente.

**VALORES:** Los valores tienen polaridad en cuanto son positivos o negativos, y jerarquía en cuanto son superiores o inferiores.

**VISIÓN PERSONAL:** Es imaginar el destino que queremos construir, crear la imagen de la vida que ambicionamos vivir, proyectar la manera que deseamos ser y lo que nos gustaría hacer.

**LIDERAZGO:** Capacidad de influir positivamente otros para el logro de un fin valioso, común y humano. Es el arte por el cual se puede lograr que las personas hagan las cosas de manera voluntaria sin ejecutar el poder y la autoridad.

## **2.4. Variables**

### **2.4.1. Variable1: El liderazgo militar**

El liderazgo según el manual de la FFAA, contempla básicamente la capacidad y habla de la cualidades de conducir a los subordinados en forma dinámica para el logro de la misión u objetivos encargados, así mismo el líder posee cualidades morales, valores que forma parte de su diario convivir con la tropa, todo oficial considera se líder por su formación y condición. (R1-54 Liderazgo militar)

### **2.4.2. Variable2: Empleo de la sección de fusileros**

El fusilero es la columna vertebral del poder de combate de cualquier unidad. La eficiencia que demuestre al realizar sus tareas va a ser un factor clave en la supervivencia de sí mismo, su equipo de fuego, su escuadra, y en última instancia, de todo su batallón. (ME 2-3 Empleo del BIM. Edición1982).

La formación adoptada por la Compañía es basada sobre la probabilidad del contacto con el enemigo. Cuando el contacto es remoto, las tropas son dispuestas en la columna de un modo que facilite el control, rapidez de movimiento y otras consideraciones administrativas. La dispersión adecuada es mantenida con objeto de proporcionar protección contra ataques aéreos y efectos de los fuegos de artillería de largo alcance. (MC 102-2 Táctica del Pelotón de Fusileros. RBV)

## **Conceptualización de Variables**

### **Liderazgo**

Según Richard Daft, L. (2006, p.27) sobre la Experiencia del Liderazgo, define el liderazgo como: La relación de influencia que ocurre entre los líderes y sus seguidores, mediante la cual las dos partes pretenden llegar a cambios y resultados reales que reflejen los propósitos que comparten.

## Liderazgo Militar

Es el arte de influir en el personal bajo nuestro mando, brindando propósito, dirección y motivación, para lograr la misión en beneficio de la organización y requiere tener conocimientos sobre estrategias y tácticas militares, sistemas técnicos, organizaciones, administración de recursos y el conocimiento de las tendencias y necesidades del personal. El conocimiento determina la identidad de un Líder Militar y se refuerza con sus acciones, bajo los valores y atributos que forman el carácter y que se poseen todo el tiempo como cualidades determinantes que forman la identidad del Líder Militar. (Manual R1-54, Liderazgo Militar)

## Sección de fusileros

Es la unidad mínima de maniobra, que concurre a la misma actuación con el fin de cumplir el mismo objetivo, unidos con otras unidades que apoyan a la situación desarrollada y en gran parte son capaces de actuar independientemente en diferentes misiones. (Manual MC-102-2 Venezuela 2010)

### 2.4.3. Operacionalización de las variables

La variable el Liderazgo Militar se estudiará subdividido en tres dimensiones, estas con tres, tres y dos indicadores respectivamente, es decir con un total de 8 ítems.

Tabla 1

*Matriz operacional*

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS
V-1 El liderazgo Militar	1.-Principios del liderazgo militar.	VE1 Principios del liderazgo militar. 1.1 Busca su auto mejoramiento. 1.2 Responsabilidad por sus acciones. 1.3 Decisiones acertadas	1.- ¿Conocer tus cualidades y defectos te ayudan a mejorar tu liderazgo en el ambiente militar? 2.- ¿Considera su liderazgo militar al reconocer sus acciones y responsabilizarse en toda actividad militar encomendadas? 3.- ¿Está de acuerdo en los casos que tiene que tomar decisiones, deben ser acertadas y oportunas para considerar un buen liderazgo militar?
	2.-Fundamentos del Liderazgo militar	VE2 Fundamentos del Liderazgo militar 2.1Las fuerzas terrestres cumple con éxito y con responsabilidad	4.- ¿El cumplimiento de las acciones militares con éxito y responsabilidad de las fuerzas terrestres es fundamental para considerar un buen liderazgo militar?

		2.2 Las fuerzas terrestres, acciones coordinadas. 2.3 El comando debe conocer el entorno operativo políticas y legales	5.- ¿Toda actividad militar de las fuerzas terrestres en la cual se coordinan anticipadamente, es por acción de un liderazgo militar? 6.- ¿Considera que el líder debe conocer su entorno operativo, político las normas legales vigentes para su buen desenvolvimiento?
	3.- Liderazgo Organizacional	VE3 Liderazgo organizacional 3.1. Desarrollo de competencias 3.2. Procedimiento generales 3.3. Niveles de Organización	7.- ¿El líder militar considera los principios básicos sobre la toma de decisiones en las maniobras realizadas? 8.- ¿Un buen líder está sujeto a las intenciones del escalón superior y se ajusta a las normas para conducir un plan exitoso?
V-2 Empleo de la Sección de fusileros	1.- Instrucción de Movimientos Tácticos (El ambiente de trabajo de la sección de fusileros)	VE1 –Instrucción de movimientos tácticos 1.1. Formaciones 1.2. Movimientos tácticos 1.3. Seguridad y control 1.4. Marchas tácticas	1.- ¿Considera que para planificar las acciones militares se debe hacer en un ambiente que tenga mapas planos, etc para lograr los objetivos? 2.- ¿Considera que la sección de fusileros son los que deben complementar la planificación de las operaciones militares, como parte de su función?
	2.- Principios generales de la instrucción (Misión y organización de la sección de fusileros)	VE2 Principios generales de la instrucción 2.1. Objetivo de la instrucción 2.2. Método general de instrucción 2.3. Mando y control 2.4. Entrenamiento físico 2.5. Educación moral	3.- ¿Considera que la sección de fusileros cumple su misión según lo planificado, bajo la dirección de los encargados? 4.- ¿En qué medida considera que el apoyo motorizado a la sección de fusileros es importante para su desplazamiento ante el enemigo?

## CAPITULO III

### DISEÑO METODOLÓGICO

#### 3.1. Enfoque

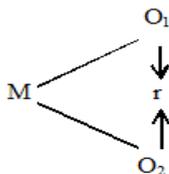
El enfoque de la investigación es mixto, dado que inicialmente es cualitativa y finalmente termina con cuantitativa en ese contexto Hernández, Fernández y Baptista (2010, p. 4) sostiene que “llevará a obtener de la investigación resultados validos que respondan a los objetivos inicialmente planteados”.

#### 3.2. Tipo

El tipo de investigación descriptivo – correlacional ya que inicialmente se describe las variables de estudio y finalmente se correlaciona de acuerdo a la estadística inferencia. También es una investigación sustantiva, porque “es una investigación que trata de responder a los problemas teóricos o sustantivos, en tal sentido, está orientada a describir, orientar, predecir o retro decir la realidad” (Sánchez & Reyes, 2015, p. 38).

#### 3.3. Diseño

El diseño Según Mejía (2005) es no experimental, ya que no se manipulan las variables en ningún momento y solo se da en un solo momento, es decir de corte transversal.



Por tanto el diseño es no experimental y se siguiente diagrama:

Denotación:

- M = Muestra de investigación
- O<sub>x</sub> = Variable 1: Liderazgo Militar
- O<sub>y</sub> = Variable 2: Empleo de la Sección de fusileros
- r = Relación entre variables

### 3.4. Método

Se utiliza el método hipotético-deductivo ya que es un modelo del método científico en la que observación el fenómeno a estudiar y formula hipótesis para explicar dicho fenómeno y deducción de consecuencias o proposiciones más elementales de la propia hipótesis, es decir es conjunto de procedimientos y técnicas que se aplican de manera ordenada y sistemática en la realización de nuestro estudio. (Sánchez & Reyes, 2015)

### 3.5. Población y muestra

#### 3.5.1. Población

La población en estudio del presente trabajo de investigación es 98 cadetes de cuarto año de del arma de infantería que estuvieron el año pasado en la sección de fusileros de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”.

#### 3.5.2. Muestra

La determinación óptima de la muestra de los elementos de la población tiene la misma posibilidad de ser elegidos (Hernández, 2014, p.176).

Se empleó la formula siguiente:

$$n = \frac{Z^2 PQN}{e^2(N - 1) + Z^2 PQ}$$

Para la muestra:

N = población= 98

Z = Coeficiente de confiabilidad 95% (1.96)

P = proporción de éxito

Q = proporción de fracaso (Q=1-P)

e = margen de error de 5% (0.05)

1 = factor de corrección

Entonces, el nivel de significancia es de 95%, con 5% de margen de error, siendo la n la muestra:

$$n = \frac{(1,96^2)(98)(0,5)(0,5)}{(0,05^2)(98-1)+(1,96^2)(0,5)(0,5)} = 78$$

$n = 78$  Cadetes de 4to año Infantería de la EMCH

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

#### **Técnica**

La técnica es la encuesta, previamente diseñados con preguntas referidas a las variables y con escala de Liker para contrastar la relación entre ellas, cuya información se recogerá con ella.

#### **Instrumentos**

La investigación utilizo dos instrumentos que fueron aplicados a la muestra seleccionada, en cuya ficha presentamos los detalles de su formulación.

#### **Ficha técnica N.º 1**

Instrumento : Cuestionario Liderazgo Militar

Autor :

Año : cadetes del 2019

Objetivo : Determinar el nivel de liderazgo

Duración : 5 minutos

Usuarios : Cadetes de la Escuela militar de chorrillos.

Estructura : Consta de 8 ítems y 3 dimensiones y con escala de valoración que va desde 1 al 5; Totalmente en desacuerdo, En desacuerdo, Ni de acuerdo ni en desacuerdo, de acuerdo y Totalmente de acuerdo respectivamente, que será aplicado a la muestra de cadete de la Escuela Militar de Chorrillos, 2019.

#### **Ficha técnica N.º 2**

Instrumento : Cuestionario Empleo de la Sección de fusileros

Autor :

Año : cadetes del 2019

Objetivo : Determinar el nivel logro de comando en la sección de fusileros

Duración : 5 minutos

Usuarios : Cadetes de la Escuela militar de chorrillos.

Estructura : Consta de con 4 ítems y 2 dimensiones y con escala de valoración que va desde 1 al 5; Totalmente en desacuerdo, En desacuerdo, Ni de acuerdo ni en

desacuerdo, de acuerdo y Totalmente de acuerdo respectivamente, que será aplicado a la muestra de cadete de la Escuela Militar de Chorrillos, 2019.

### 3.7 Validación y confiabilidad de los instrumentos

La validez, en términos generales, se refiere a la calidad en el instrumento pueda recolectar datos, cuya formulación está bien definidas para sus entendimiento y ella puede aplicarse las veces necesarios a la población, se evalúa tres conceptos, el contenido, criterio el constructo.

Los diversos procedimientos para determinar la fiabilidad del instrumento, se pueden hacer mediante la fórmula o utilizar el Software SPSS V24 que se encuentra valores desde cero hasta la unidad (fiabilidad total, perfecta).

#### Fiabilidad

Tabla 2

Fiabilidad del instrumento: Liderazgo Militar

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,805	8

En la tabla N° 2 se observa el valor del alfa de cronbach igual a 0.805; este valor es muy cercano a uno, por lo que nuestro instrumento es confiable y podemos aplicar a la muestra o a la población y nos deben resultar muy cercanos estos valores.

Tabla 3

Fiabilidad del instrumento: Sección de fusileros infantería

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,769	4

En la tabla N° 3 se observa el valor del alfa de cronbach igual a 0.769; este valor es mayor que 0,7 por lo que consideramos buena y podemos decir que es un instrumento confiable y podemos aplicar a la muestra o a la población y nos debe resultar muy cercanos estos valores.

### **3.8 Procedimientos para el tratamiento de datos**

Describiremos el procedimiento en forma detallada de las diversas tareas previo al análisis de los datos:

Primero: Se planificó actividades para el inicio a la investigación (se eligió los documentos necesarios del marco conceptual para definir las dimensiones y sus indicadores).

Segundo: Se aplicó los instrumentos de recolección de datos, 5 y 5 minutos por cada cuestionario de preguntas abiertas y directas con escala de valoración en la escala de Likert, cuyo resultado se procesará con ayuda de un Software para su respectiva interpretación.

Tercero: Se analizó e interpretó los resultados, así mismo también sus dimensiones, relacionando con las teorías y antecedentes del trabajo y considerando la ética previamente establecidas por nuestra persona y la institución.

Cuarto: Se utilizó la estadística descriptiva, presentando las tablas de frecuencias e interpretando los resultados de cada una de ellas, primero de las variables de estudio y luego de las dimensiones, con etiquetas numéricas y porcentajes según los rangos.

Quinto: Se utilizó la estadística inferencial, para contrastar las hipótesis se aplicó el coeficiente de correlación de Spearman para la relación entre variables y luego para mostrar las relaciones con las dimensiones en estudio.

Sexto: Para facilitar los cálculos manuales se utilizó el programa SPSS-24 tanto para la estadística descriptiva como para la inferencial. (De la Puente, 2017)

### **3.8. Aspectos éticos**

Con respecto a la ética de la autoría, es conveniente, porque está sujeto a los reglamentos y protocolos de la Escuela Militar de Chorrillos y de la misma persona porque no debe trasgredir en el caso de copia o plagio, por lo que es necesario considerar un trabajo propio y honesto.

Y con respecto a la información u opiniones de los cadetes encuestados, es necesario tener mucha discreción, por lo que estas encuestas deben ser anónimas.

## CAPITULO IV RESULTADOS

### 4.1. Descripción de los resultados

Se presenta la estadística descriptiva de las preguntas y de las dimensiones y variables de estudio en tablas de frecuencia:

Tabla 4

*¿Conoce tus cualidades y defectos que te ayudan a mejorar tu liderazgo en el ambiente militar?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	6	7,7	7,7	7,7
	En desacuerdo	13	16,7	16,7	24,4
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	12	15,4	15,4	39,7
	De acuerdo	28	35,9	35,9	75,6
	Totalmente de acuerdo	19	24,4	24,4	100,0
Total		78	100,0	100,0	

Fuente: Propia de los autores

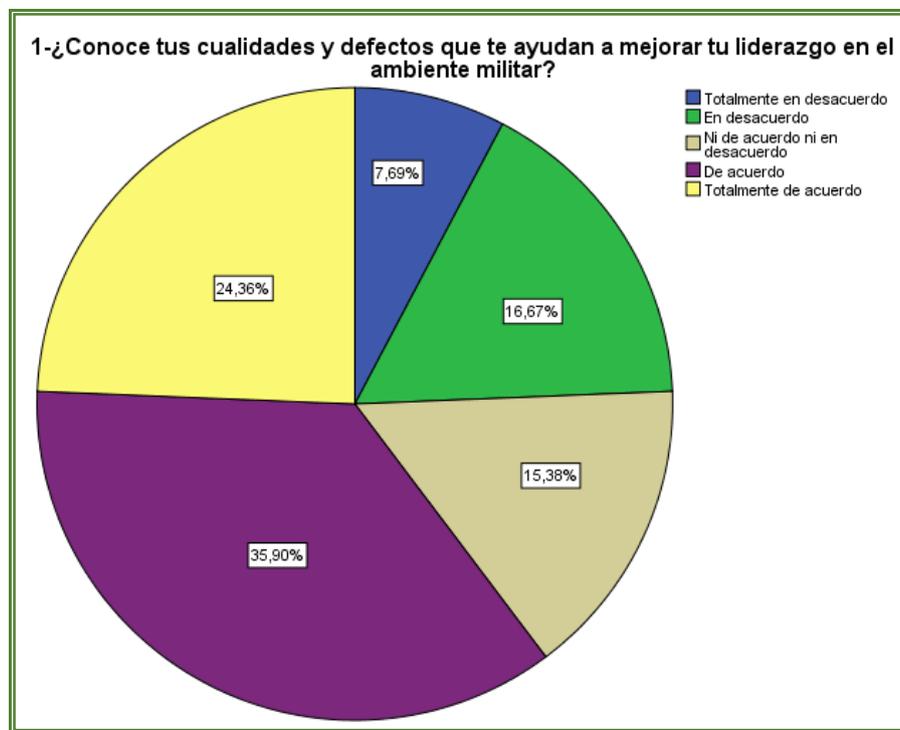


Figura 2 Cualidades y defectos-liderazgo

En la tabla 4 y figura 1, las escalas de valoración De acuerdo y totalmente de acuerdo con 35,9% y 24,4 % respectivamente, superan más del 50% por lo que las opiniones son buenas, sobre las cualidades y defectos que se menciona en los fundamentos del liderazgo militar de la hipótesis específica 2, en el arma de infantería de 4to año de la Escuela Militar de Chorrillos “CFB”.

Tabla 5

*¿Considera su liderazgo militar al reconocer sus acciones y responsabilizarse en toda actividad militar encomendadas?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido				
Totalmente en desacuerdo	4	5,1	5,1	5,1
En desacuerdo	12	15,4	15,4	20,5
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	13	16,7	16,7	37,2
De acuerdo	31	39,7	39,7	76,9
Totalmente de acuerdo	18	23,1	23,1	100,0
Total	78	100,0	100,0	

Fuente: Propia de los autores

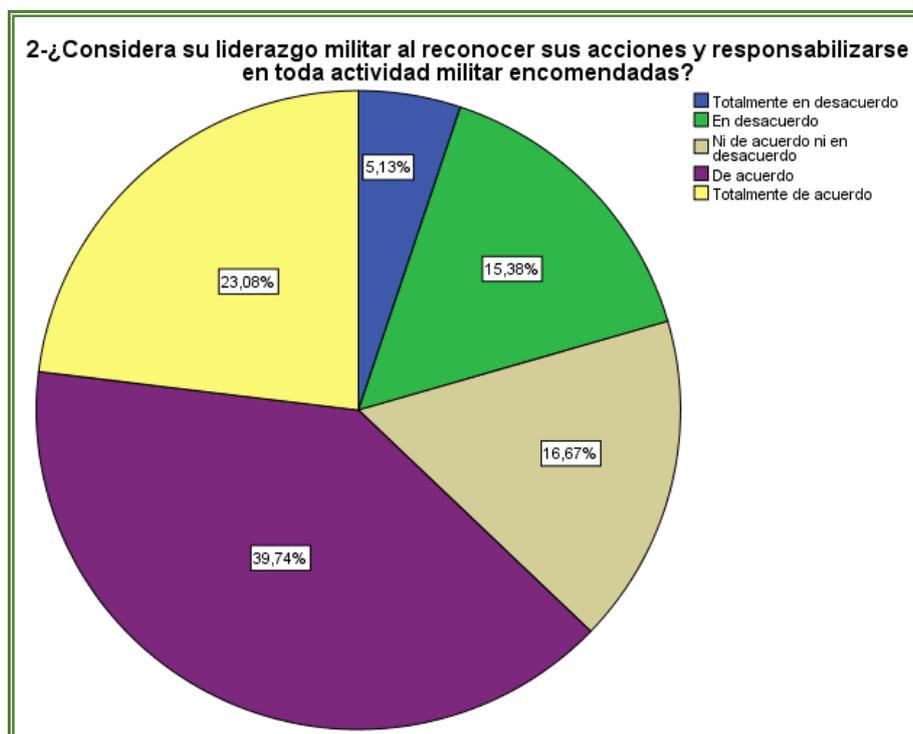


Figura 3 Acciones y responsabilidades-liderazgo

En la tabla 5 y figura 2, las escalas de valoración se observan en la escala De acuerdo 39,70% y totalmente de acuerdo el 23,08 % y en Ni de acuerdo ni en desacuerdo 16,7%, es decir que las opiniones si tienen incidencia sobre las acciones y responsabilidades del líder militar en la sección de fusileros de la Escuela Militar de Chorrillos “CFB”.

Tabla 6

*¿Está de acuerdo en los casos que tiene que tomar decisiones, deben ser acertadas y oportunas para considerar un buen liderazgo militar?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	3	3,8	3,8	3,8
	En desacuerdo	6	7,7	7,7	11,5
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	19	24,4	24,4	35,9
	De acuerdo	28	35,9	35,9	71,8
	Totalmente de acuerdo	22	28,2	28,2	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

Fuente: Propia de los autores

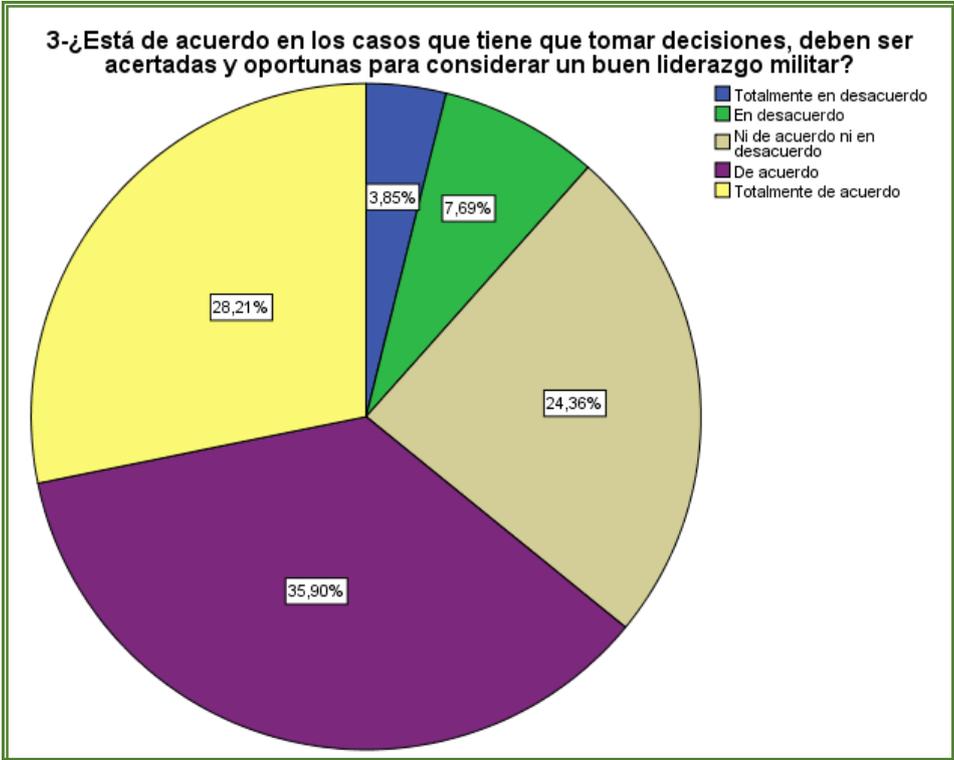


Figura 4 Decisiones acertadas y oportunas

En la tabla 6 y figura 3, las escalas de valoración se observan en la escala De acuerdo 35,9% y totalmente de acuerdo el 28,9 % y en Ni de acuerdo ni en desacuerdo 24,4%, es decir que las opiniones si tienen incidencia sobre las decisiones acertadas y oportunas que toma el cadete durante su práctica en la sección de fusileros de la Escuela Militar de Chorrillos “CFB”.

Tabla 7

*¿El cumplimiento de las acciones militares con éxito y responsabilidad de las fuerzas terrestres es fundamental para considerar un buen liderazgo militar?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	2	2,6	2,6	2,6
	En desacuerdo	8	10,3	10,3	12,8
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	21	26,9	26,9	39,7
	De acuerdo	26	33,3	33,3	73,1
	Totalmente de acuerdo	21	26,9	26,9	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

Fuente: Propia de los autores

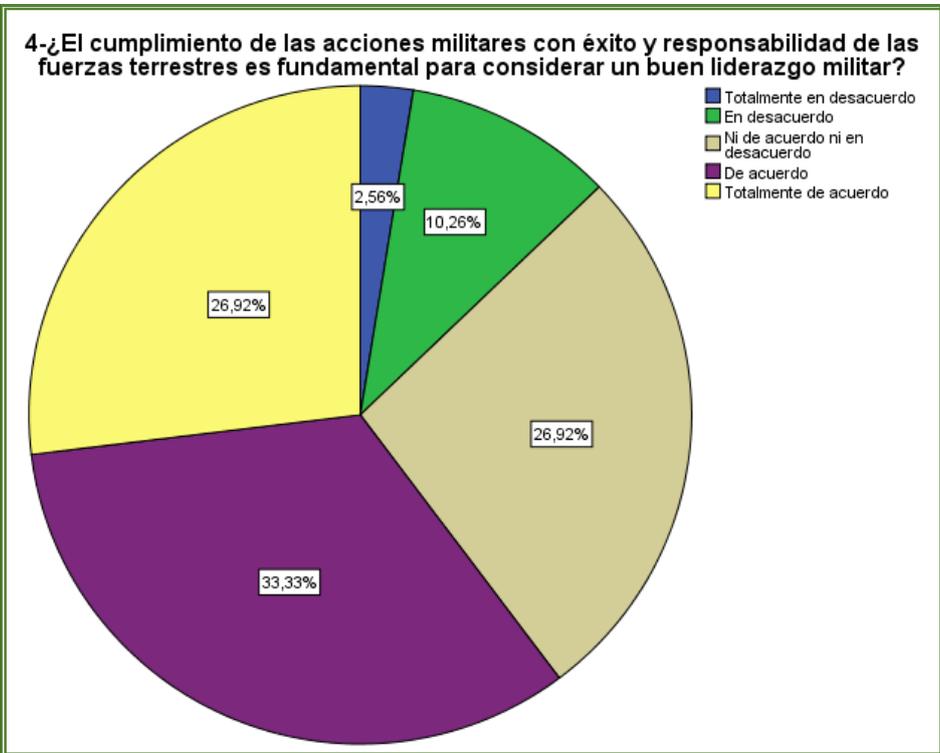


Figura 5 Cumplimiento de las acciones militares

En la tabla 7 y figura 4, las escalas de valoración se observan en la escala De acuerdo 33,3% y totalmente de acuerdo el 29,9 % y en Ni de acuerdo ni en desacuerdo 29,9%, es decir que las opiniones considerables sobre el cumplimiento de las acciones militares durante su práctica en la sección de fusileros los cadetes de infantería de la Escuela Militar de Chorrillos “CFB”.

Tabla 8

*¿Toda actividad militar de las fuerzas terrestres en la cual se coordinan anticipadamente, es por acción de un liderazgo militar?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido				
Totalmente en desacuerdo	1	1,3	1,3	1,3
En desacuerdo	8	10,3	10,3	11,5
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	18	23,1	23,1	34,6
De acuerdo	27	34,6	34,6	69,2
Totalmente de acuerdo	24	30,8	30,8	100,0
Total	78	100,0	100,0	

Fuente: Propia de los autores

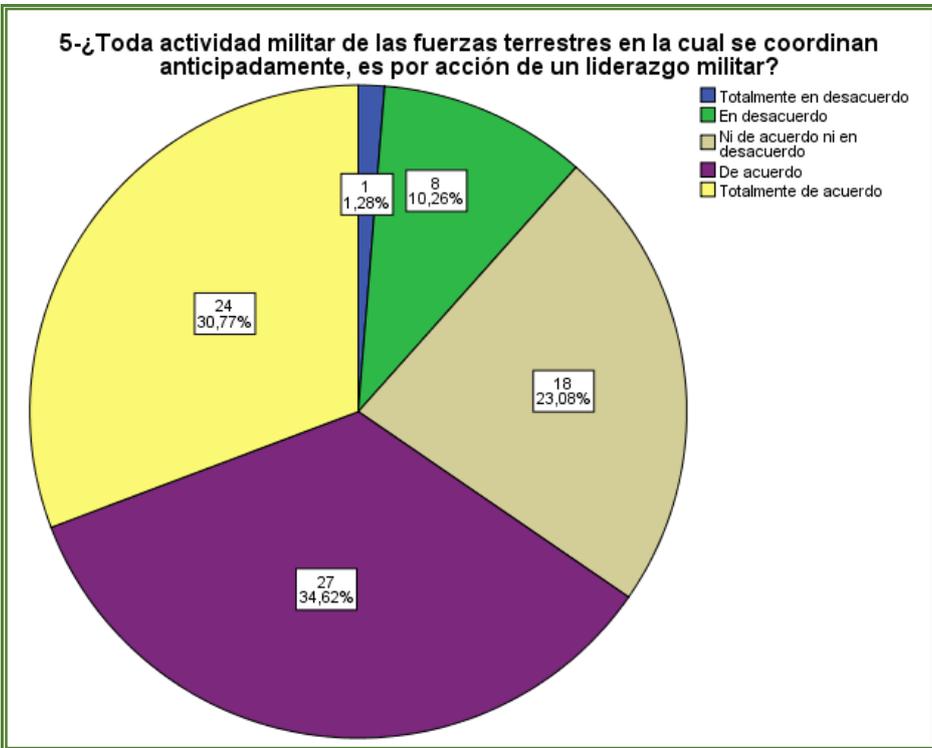


Figura 6 Actividad terrestre

En la tabla 8 y figura 5, las escalas de valoración se observan en la escala De acuerdo 34,6% y totalmente de acuerdo el 30,8 % y en Ni de acuerdo ni en desacuerdo 23,1%, es decir que las opiniones son considerables sobre las actividades que desarrollan en la parte terrestre, durante su práctica los cadetes de infantería en la sección de fusileros de la Escuela Militar de Chorrillos “CFB”.

Tabla 9

*¿Considera que el líder debe conocer su entorno operativo, político las normas legales vigentes para su buen desenvolvimiento?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	1,3	1,3	1,3
	En desacuerdo	6	7,7	7,7	9,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	13	16,7	16,7	25,6
	De acuerdo	40	51,3	51,3	76,9
	Totalmente de acuerdo	18	23,1	23,1	100,0
Total		78	100,0	100,0	

Fuente: Propia de los autores

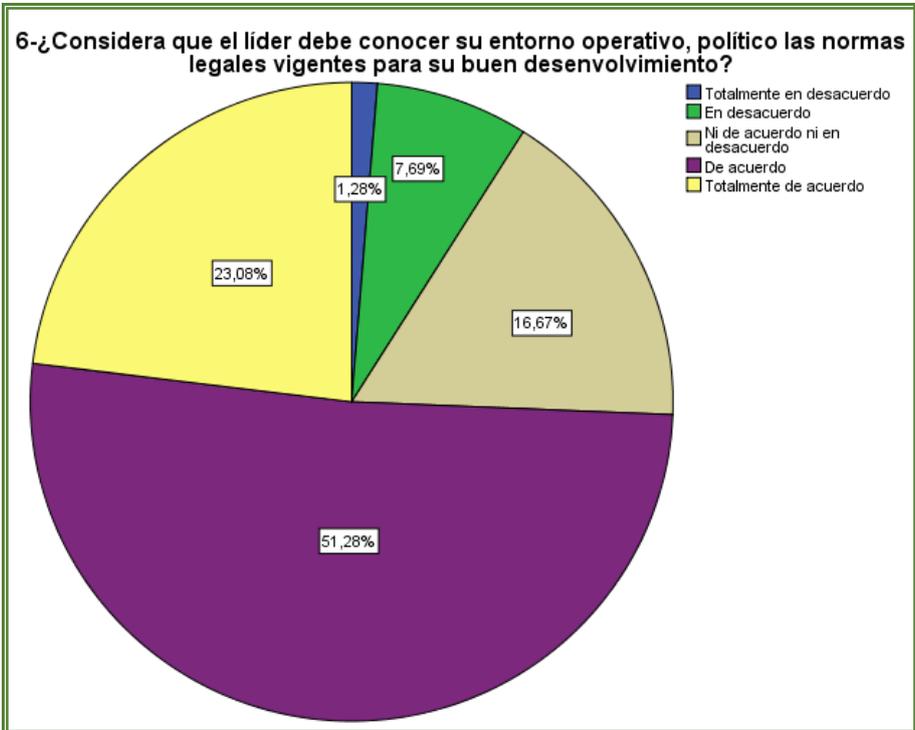


Figura 7 Conocer entorno operativo político

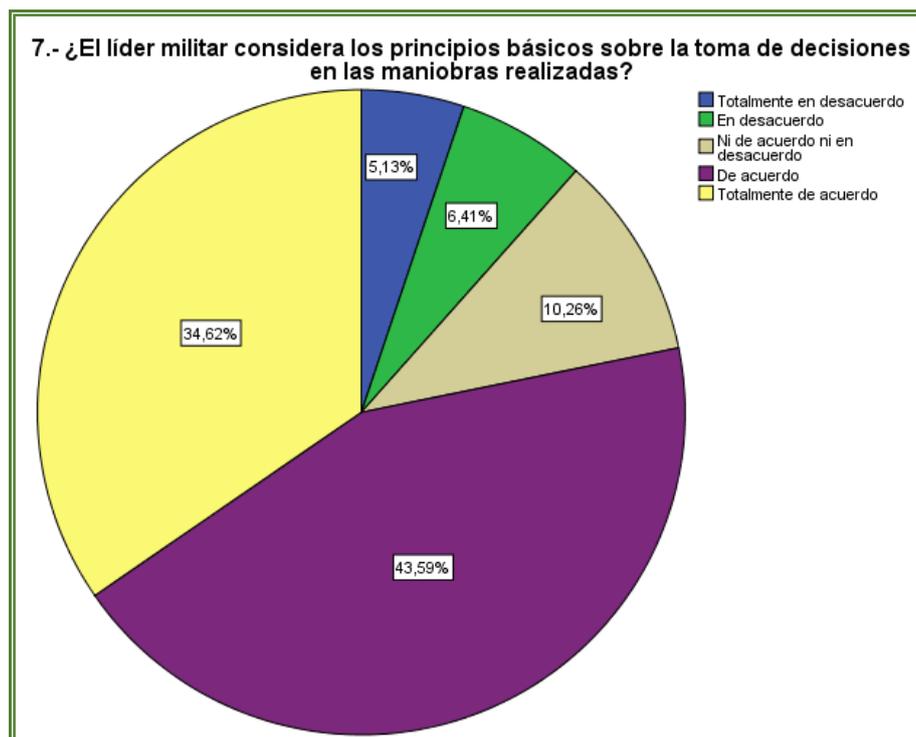
En la tabla 9 y figura 6, las escalas de valoración se observan en la escala De acuerdo 51,28% y totalmente de acuerdo el 23,8 % y en Ni de acuerdo ni en desacuerdo 16,67%, es decir las opiniones son considerables sobre el conocimiento del entorno operativo político por los cadetes de infantería, durante las práctica en la sección de fusileros de la Escuela Militar de Chorrillos “CFB”.

Tabla 10

¿El líder militar considera los principios básicos sobre la toma de decisiones en las maniobras realizadas?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido				
	Totalmente en desacuerdo	4	5,1	5,1
	En desacuerdo	5	6,4	11,5
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	10,3	21,8
	De acuerdo	34	43,6	65,4
	Totalmente de acuerdo	27	34,6	100,0
	Total	78	100,0	

Fuente: Propia de los autores



*Figura 8* Decisiones en maniobras realizadas

En la tabla 10 y figura 7, las escalas de valoración De acuerdo y totalmente de acuerdo con 34,0% y 27,0 % respectivamente, es mayor del 50%, por lo que las opiniones son buenas, con respecto a las otras escalas, así el líder militar debe la tomar decisiones en las maniobras realizadas, en la Escuela Militar de Chorrillos “CFB”.

Tabla 11

*¿Un buen líder está sujeto a las intenciones del escalón superior y se ajusta a las normas para conducir un plan exitoso?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido				
	Totalmente en desacuerdo	6	7,7	7,7
	En desacuerdo	6	7,7	15,4
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	14	17,9	33,3
	De acuerdo	34	43,6	76,9
	Totalmente de acuerdo	18	23,1	100,0
	Total	78	100,0	100,0

Fuente: Propia de los autores

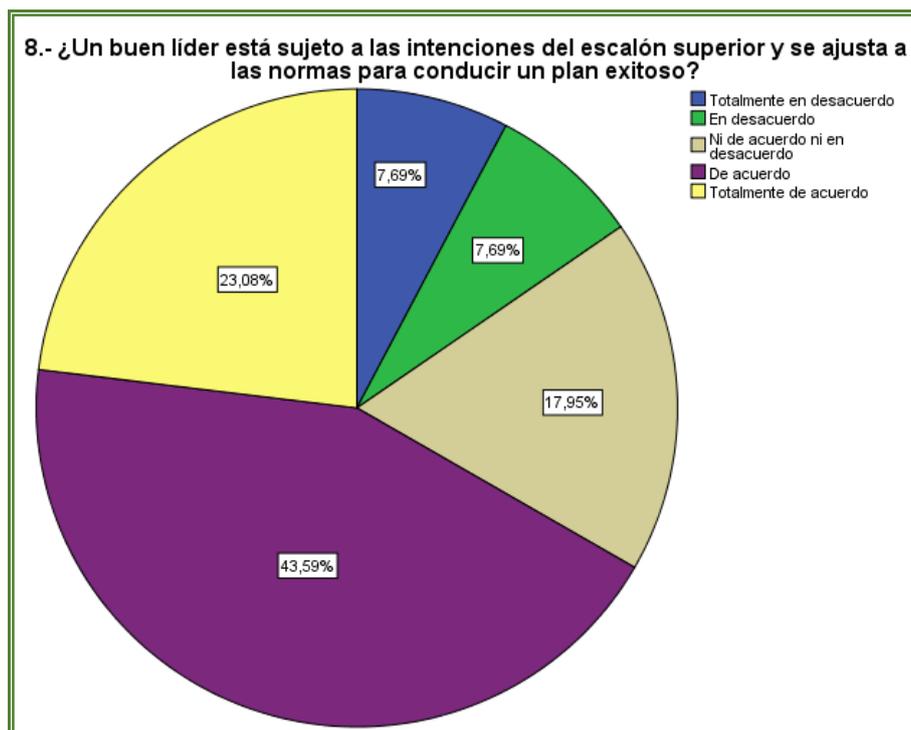


Figura 9 Sujetos a las intenciones del escalo superior

En la tabla 11 y figura 8, las escalas de valoración De acuerdo y totalmente de acuerdo con 34,0% y 18,0 % respectivamente, es mayor del 50%, por lo que las opiniones son buenas, con respecto a las otras escalas, así el líder militar esta sujeto a las intenciones del escalón superior, en la Escuela Militar de Chorrillos “CFB”.

Tabla 12

*¿Considera que para planificar las acciones militares se debe hacer en un ambiente que tenga mapas planos, etc. para lograr los objetivos?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente en desacuerdo	4	5,1	5,1	5,1
En desacuerdo	7	9,0	9,0	14,1
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	19	24,4	24,4	38,5
De acuerdo	35	44,9	44,9	83,3
Totalmente de acuerdo	13	16,7	16,7	100,0
Total	78	100,0	100,0	

Fuente: Propia de los autores

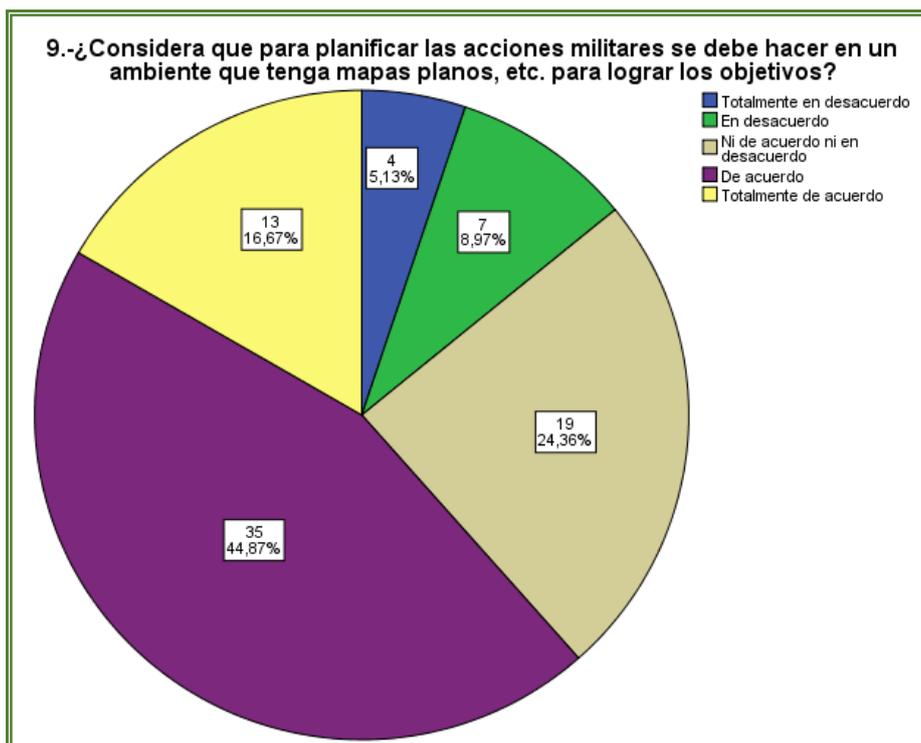


Figura 10 Trabajo en un ambiente cómodo

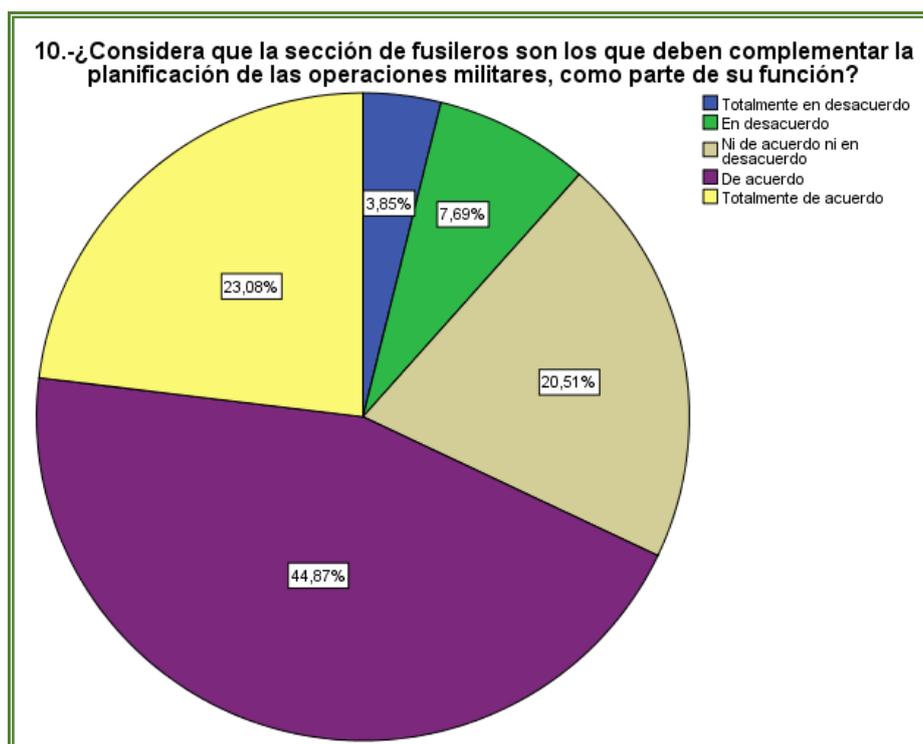
En la tabla 12 y figura 9, las escalas de valoración De acuerdo y totalmente de acuerdo con 13,0% y 35,0 % respectivamente, es aproximadamente el 50%, por lo que las opiniones son buenas, con respecto a las otras escalas, así el líder militar está sujeto a las intenciones del escalón superior, en la Escuela Militar de Chorrillos “CFB”.

Tabla 13

¿Considera que la sección de fusileros son los que deben complementar la planificación de las operaciones militares, como parte de su función?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	3	3,8	3,8	3,8
	En desacuerdo	6	7,7	7,7	11,5
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	16	20,5	20,5	32,1
	De acuerdo	35	44,9	44,9	76,9
	Totalmente de acuerdo	18	23,1	23,1	100,0
Total		78	100,0	100,0	

Fuente: Propia de los autores



*Figura 11* Sección de fusileros-planificación

En la tabla 13 y figura 10, las escalas de valoración De acuerdo y totalmente de acuerdo con 35,0% y 18,0 % respectivamente, es mayor de 50%, por lo que las opiniones son buenas, con respecto a las otras escalas, así la sección de fusileros debe complementar con la planeación, en la Escuela Militar de Chorrillos “CFB”.

Tabla 14

*¿Considera que la sección de fusileros cumple su misión según lo planificado, bajo la dirección de los encargados?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	1,3	1,3	1,3
	En desacuerdo	4	5,1	5,1	6,4
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	17	21,8	21,8	28,2
	De acuerdo	40	51,3	51,3	79,5
	Totalmente de acuerdo	16	20,5	20,5	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

Fuente: Propia de los autores

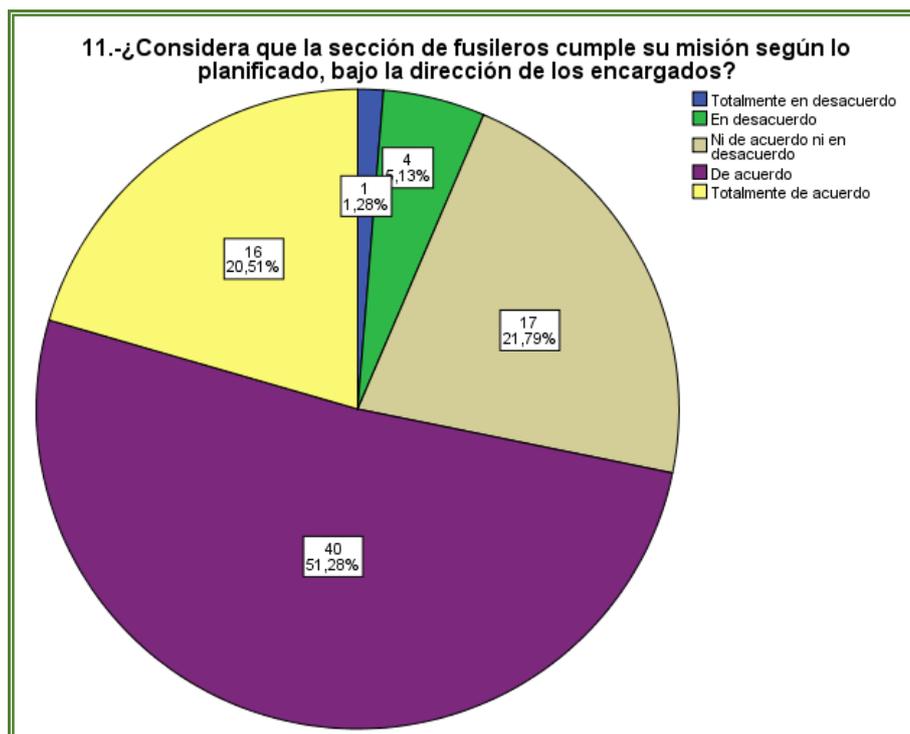


Figura 12 Sección de fusileros cumple su función

En la tabla 14 y figura 11, las escalas de valoración De acuerdo y totalmente de acuerdo con 40,0% y 16,0 % respectivamente, es mayor de 50%, por lo que las opiniones son buenas, con respecto a las otras escalas, así la sección de fusileros cumple su función bajo la dirección de los líderes, en la Escuela Militar de Chorrillos “CFB”.

Tabla 15

*¿En qué medida considera que el apoyo motorizado a la sección de fusileros es importante para su desplazamiento ante el enemigo?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente en desacuerdo	4	5,1	5,1	5,1
En desacuerdo	7	9,0	9,0	14,1
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	17	21,8	21,8	35,9
De acuerdo	30	38,5	38,5	74,4
Totalmente de acuerdo	20	25,6	25,6	100,0
Total	78	100,0	100,0	

Fuente: Propia de los autores

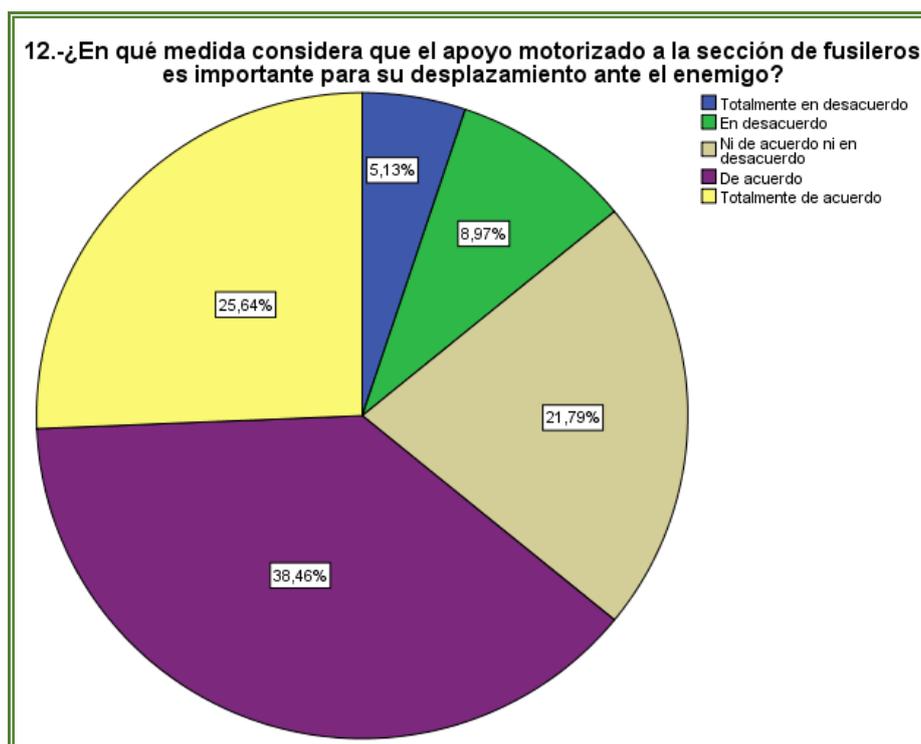


Figura 13 Apoyo a la sección de fusileros

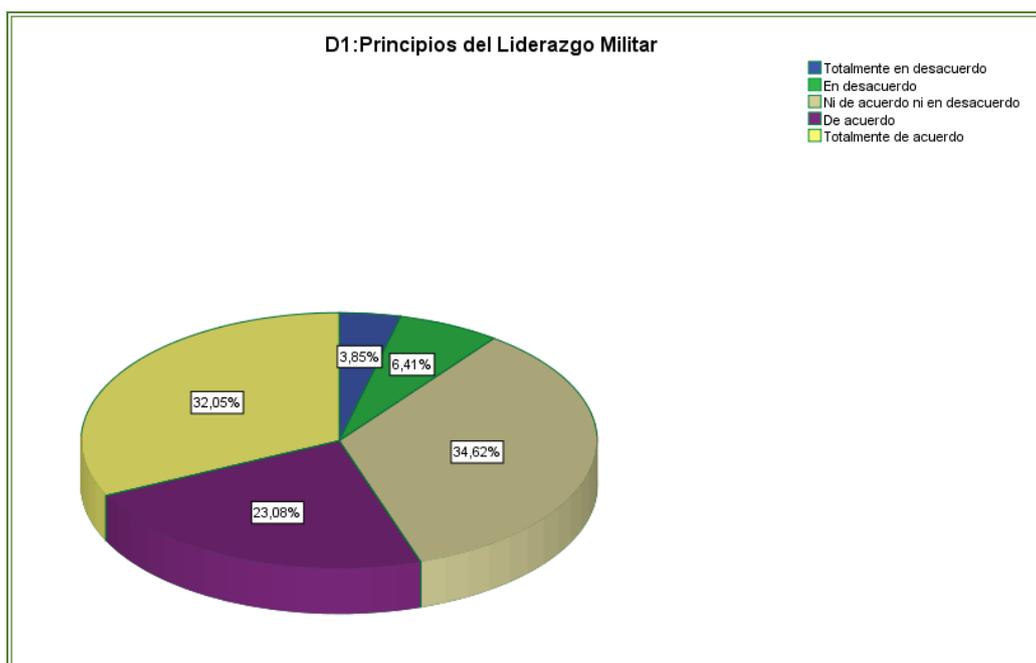
En la tabla 15 y figura 12, las escalas de valoración De acuerdo y totalmente de acuerdo con 30,0% y 20,0 % respectivamente, es mayor de 50%, por lo que las opiniones son buenas, con respecto a las otras escalas, así la sección de fusileros necesita el apoyo motorizado para sus acciones, en la Escuela Militar de Chorrillos “CFB”.

Tabla 16

*Principios del Liderazgo Militar*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	3	3,8	3,8	3,8
	En desacuerdo	5	6,4	6,4	10,3
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	27	34,6	34,6	44,9
	De acuerdo	18	23,1	23,1	67,9
	Totalmente de acuerdo	25	32,1	32,1	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

Fuente: Propia de los autores



*Figura 14 Principios del líder militar*

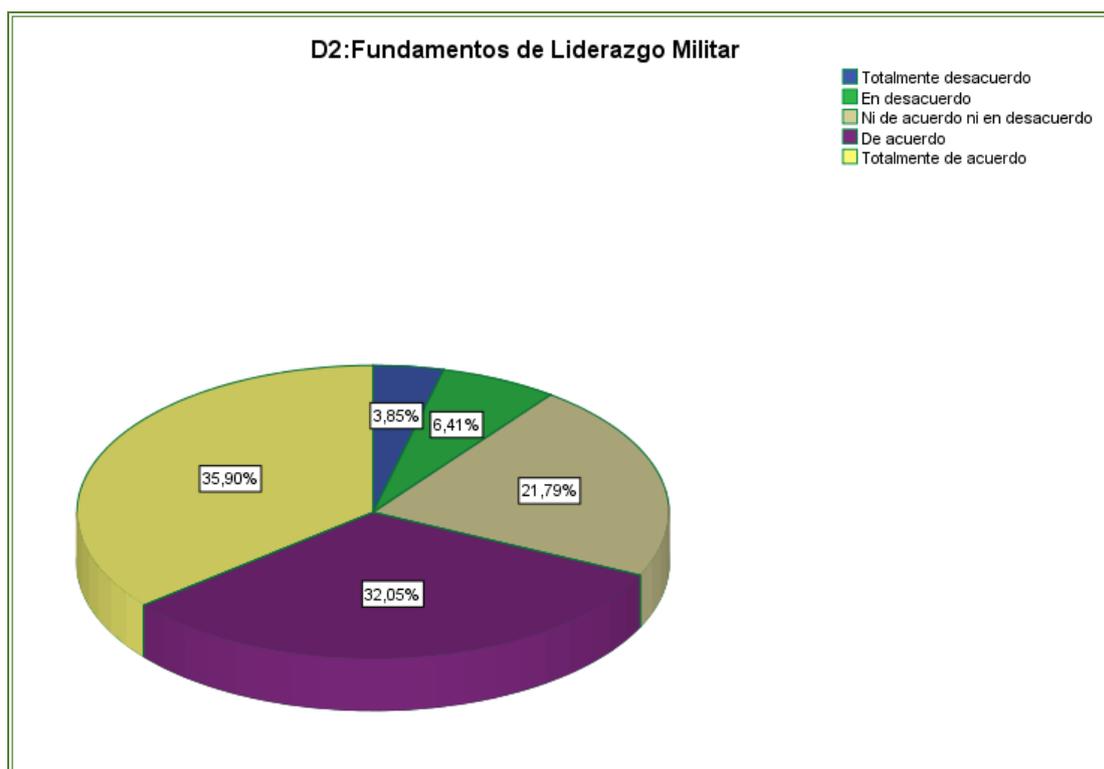
En la tabla 16 y figura 13, las escalas de valoración De acuerdo y totalmente de acuerdo con 18,0% y 25,0 % respectivamente, es mayor de 50%, por lo que las opiniones son buenas, con respecto a las otras escalas, así es importante los principio del líder militar, en la Escuela Militar de Chorrillos “CFB”.

**Tabla 17**

*Fundamentos de Liderazgo Militar*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido				
	Totalmente desacuerdo	3	3,8	3,8
	En desacuerdo	5	6,4	10,3
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	17	21,8	32,1
	De acuerdo	25	32,1	64,1
	Totalmente de acuerdo	28	35,9	100,0
	Total	78	100,0	100,0

Fuente: Propia de los autores



*Figura 15* Fundamentos del liderazgo militar

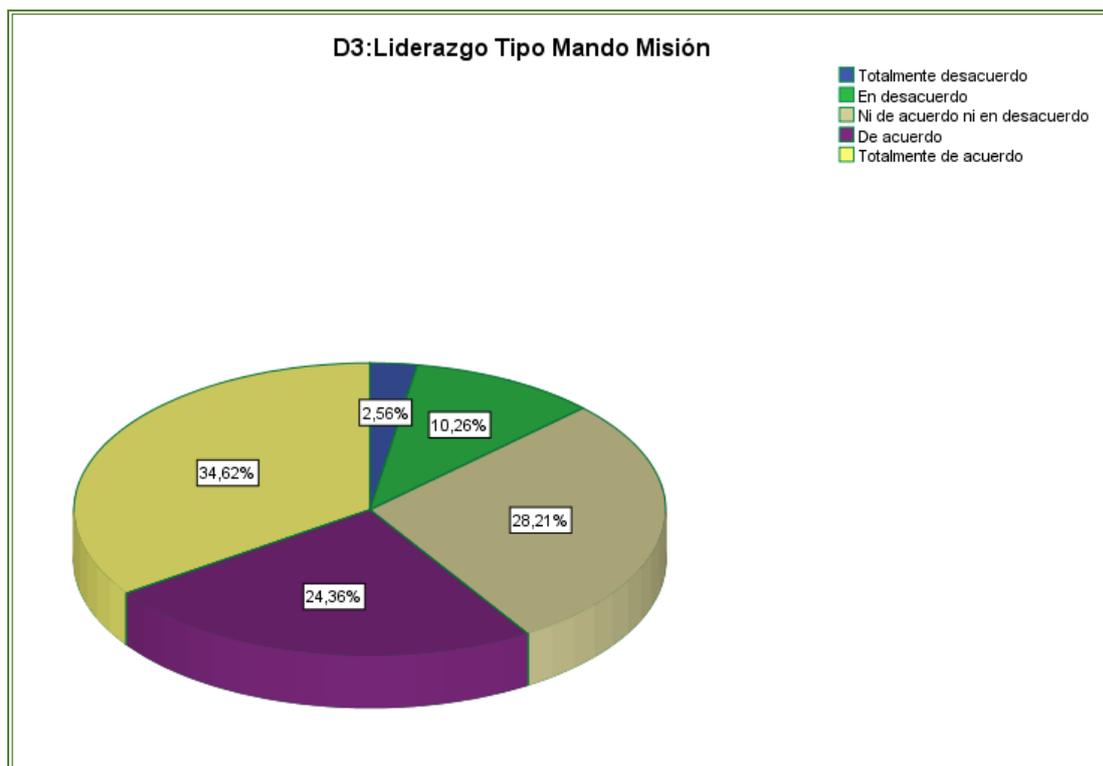
En la tabla 17 y figura 14, las escalas de valoración De acuerdo y totalmente de acuerdo con 18,0% y 25,0 % respectivamente, es mayor de 50%, por lo que las opiniones son buenas, con respecto a las otras escalas, así es importante los fundamentos del liderazgo militar, en la Escuela Militar de Chorrillos “CFB”.

Tabla 18

*Liderazgo Tipo Mando Misión*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido				
Totalmente desacuerdo	2	2,6	2,6	2,6
En desacuerdo	8	10,3	10,3	12,8
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	22	28,2	28,2	41,0
De acuerdo	19	24,4	24,4	65,4
Totalmente de acuerdo	27	34,6	34,6	100,0
Total	78	100,0	100,0	

Fuente: Propia de los autores



*Figura 16 Liderazgo tipo mando misión*

En la tabla 18 y figura 15, las escalas de valoración De acuerdo y totalmente de acuerdo con 19,0% y 27,0 % respectivamente, es mayor de 50%, por lo que las opiniones son buenas, con respecto a las otras escalas, así es importante el liderazgo tipo mando misión, en la Escuela Militar de Chorrillos “CFB”.

Tabla 19

*El ambiente de trabajo de la Sección de Fusileros*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente desacuerdo	4	5,1	5,1	5,1
En desacuerdo	9	11,5	11,5	16,7
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	9	11,5	11,5	28,2
De acuerdo	35	44,9	44,9	73,1
Totalmente de acuerdo	21	26,9	26,9	100,0
Total	78	100,0	100,0	

Fuente: Propia de los autores

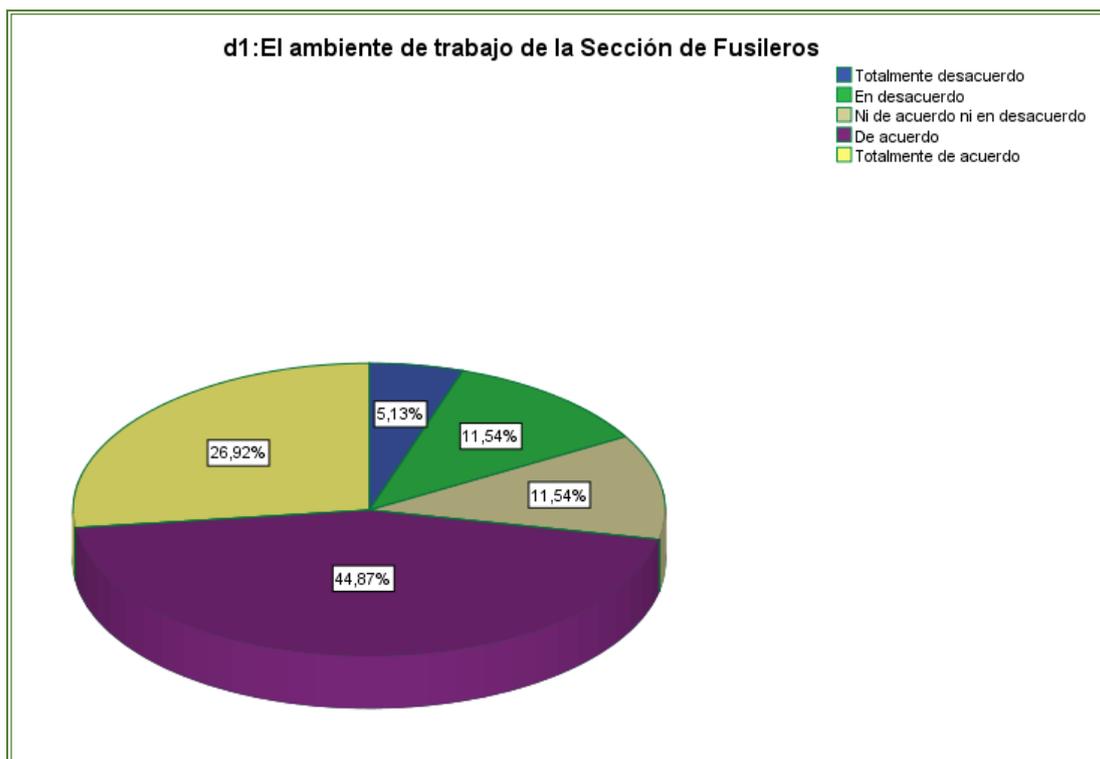


Figura 17 Ambiente de trabajo

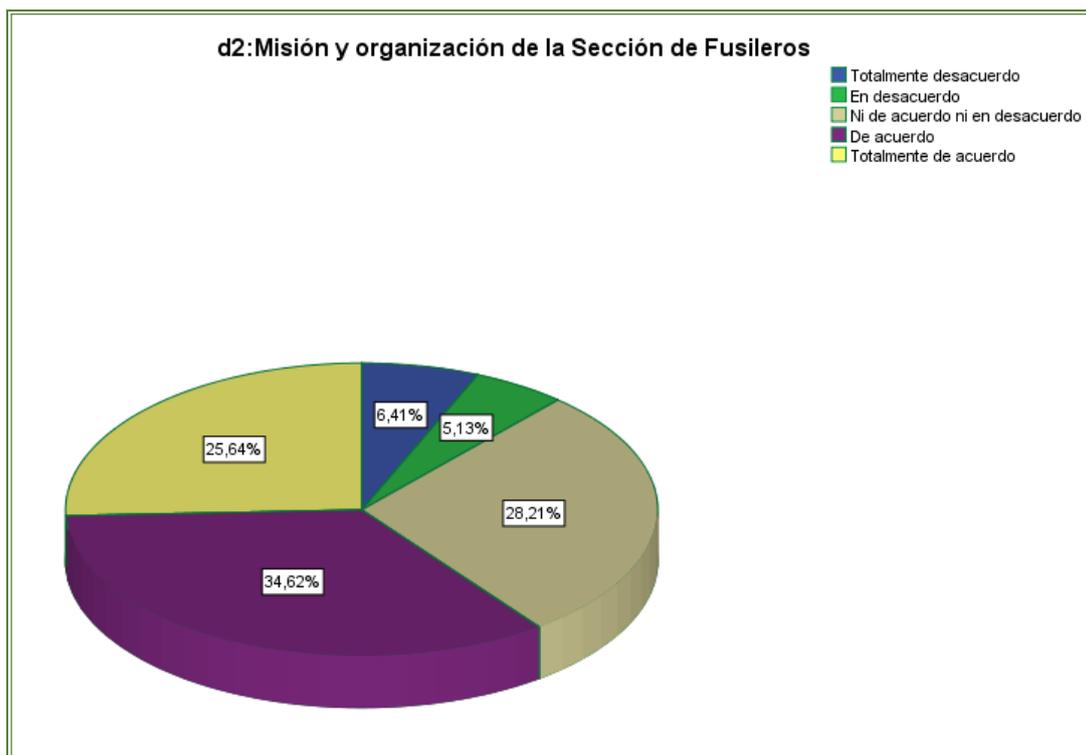
En la tabla 19 y figura 16, las escalas de valoración De acuerdo y totalmente de acuerdo con 35,0% y 21,0 % respectivamente, es mayor de 50%, por lo que las opiniones son buenas, con respecto a las otras escalas, así es importante considerar un ambiente de trabajo exclusivo para la sección de fusileros, en la Escuela Militar de Chorrillos “CFB”.

Tabla 20

*Misión y organización de la Sección de Fusileros*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido				
	Totalmente desacuerdo	5	6,4	6,4
	En desacuerdo	4	5,1	11,5
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	22	28,2	39,7
	De acuerdo	27	34,6	74,4
	Totalmente de acuerdo	20	25,6	100,0
	Total	78	100,0	100,0

Fuente: Propia de los autores



*Figura 18 Misión y organización sección fusileros*

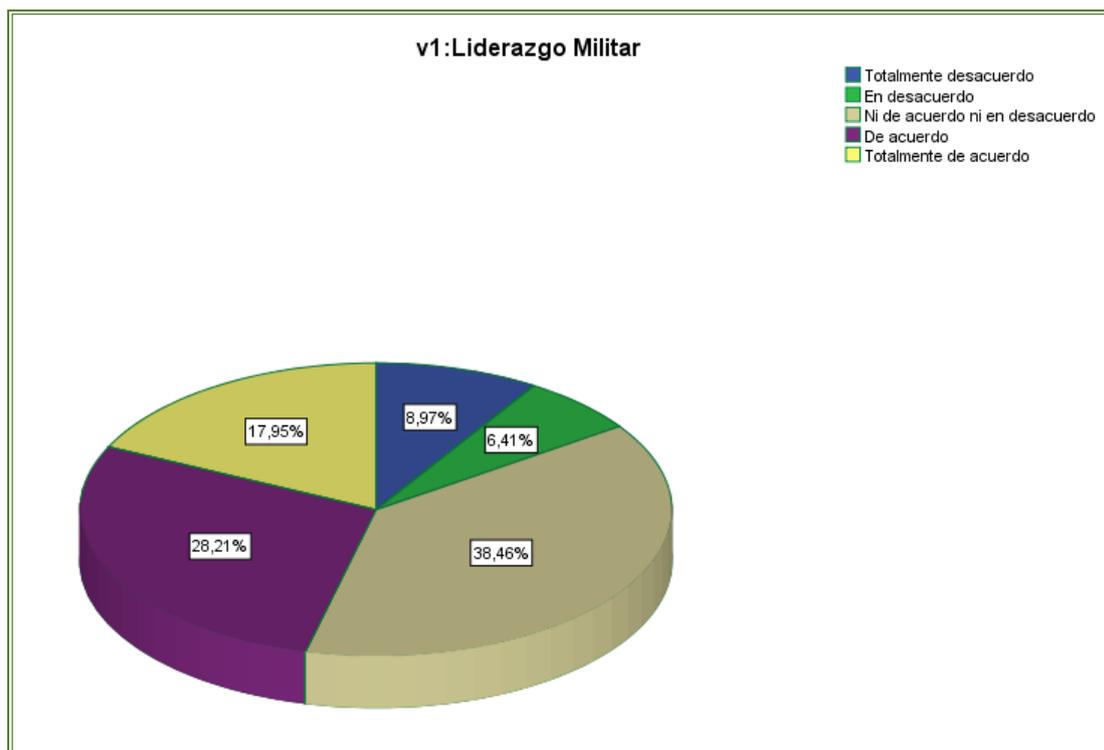
En la tabla 20 y figura 17, las escalas de valoración De acuerdo y totalmente de acuerdo con 35,0% y 21,0 % respectivamente, es mayor de 50%, por lo que las opiniones son buenas, con respecto a las otras escalas, así la sección de fusileros tiene una misión y organización para ejecutar los planes operativos, en la Escuela Militar de Chorrillos “CFB”.

Tabla 21

*Liderazgo Militar*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente desacuerdo	7	9,0	9,0	9,0
	En desacuerdo	5	6,4	6,4	15,4
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	30	38,5	38,5	53,8
	De acuerdo	22	28,2	28,2	82,1
	Totalmente de acuerdo	14	17,9	17,9	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

Fuente: Propia de los autores



*Figura 19 Liderazgo militar*

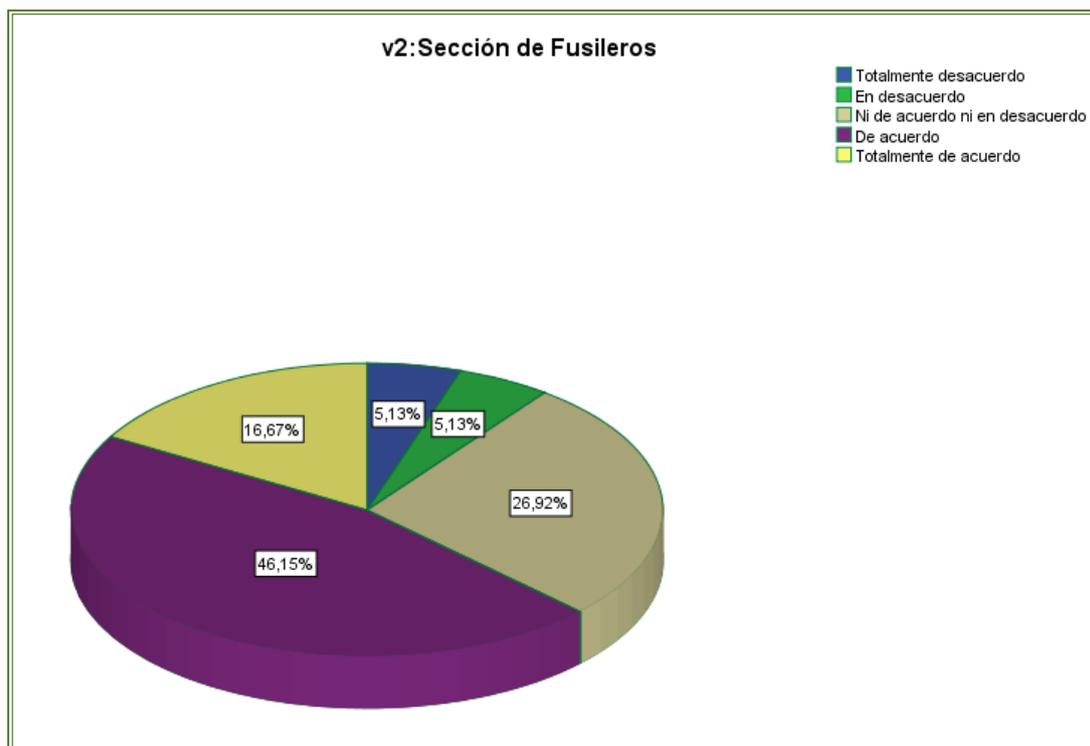
En la tabla 21 y figura 18, las escalas de valoración De acuerdo y totalmente de acuerdo con 22,0% y 14,0 % respectivamente, es menor que el 50%, por lo que las opiniones es regular, con respecto a las otras escalas, por lo que a un falta desarrollar el liderazgo militar, en la Escuela Militar de Chorrillos “CFB”.

Tabla 22

*Sección de Fusileros*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido				
Totalmente desacuerdo	4	5,1	5,1	5,1
En desacuerdo	4	5,1	5,1	10,3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	21	26,9	26,9	37,2
De acuerdo	36	46,2	46,2	83,3
Totalmente de acuerdo	13	16,7	16,7	100,0
Total	78	100,0	100,0	

Fuente: Propia de los autores



*Figura 20* Sección de fusileros

En la tabla 22 y figura 19, las escalas de valoración De acuerdo y totalmente de acuerdo con 36,0% y 13,0 % respectivamente, es menor que el 50%, por lo que las opiniones es regular, con respecto a las otras escalas, por lo que a un falta desarrollar y darle más impulso a la sección de fusileros de la Escuela Militar de Chorrillos “CFB”.

## Estadística inferencia Contrastación de las Hipótesis

### Hipótesis específico 1

**H<sub>01</sub>:** Los principios del liderazgo militar no se relacionan de manera positiva con el empleo de la sección de fusileros de los cadetes de cuarto año de Infantería de la Escuela Militar de Chorrillos Coronel Francisco Bolognesi, 2020.

**H<sub>e1</sub>:** Los principios del liderazgo militar se relacionan de manera positiva con el empleo de la sección de fusileros de los cadetes de cuarto año de Infantería de la Escuela Militar de Chorrillos Coronel Francisco Bolognesi, 2020.

Tabla 23

*Coefficiente de correlación de la sección de fusileros y principios de liderazgo militar.*

			<b>Correlaciones</b>	
			v2 Sección de Fusileros	D1 Principios del liderazgo militar.
Rho de	v2 Sección de	Coefficiente de correlación	1,000	,598**
Spearman	Fusileros	Sig. (bilateral)	.	,000
		N	78	78
	D1 Principios de	Coefficiente de correlación	,598**	1,000
	liderazgo militar.	Sig. (bilateral)	,000	.
		N	78	78

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

De acuerdo a la tabla 23, vemos una correlación significativa y positiva entre la sección de fusileros y los principios de liderazgo militar, cuyo coeficiente de correlación es 0.598, indicando una buena correlación entre las dos variables y un nivel de significancia sig. igual a  $0,000 < 0.01$ , por lo tanto rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna, concluyendo de esta manera que la sección de fusileros y los principios de liderazgo militar tienen una relación buena y positiva en el arma de infantería de la Escuela Militar de Chorrillo “CFB”.

### **Hipótesis específicas 2**

**Ho2:** Los fundamentos del liderazgo militar no se relacionan de manera positiva con el empleo de la sección de fusileros de los cadetes de cuarto año de Infantería de la Escuela Militar de Chorrillos Coronel Francisco Bolognesi, 2020.

**He2:** Los fundamentos del liderazgo militar se relacionan de manera positiva con el empleo de la sección de fusileros de los cadetes de cuarto año de Infantería de la Escuela Militar de Chorrillos Coronel Francisco Bolognesi, 2020.

Tabla 24

*Coefficiente de correlación de la sección de fusileros y fundamentos de liderazgo militar.*

<b>Correlaciones</b>			v2 Sección de Fusileros	D2 Fundamentos de Liderazgo Militar
Rho de	v2 Sección de	Coefficiente de correlación	1,000	,441**
Spearman	Fusileros	Sig. (bilateral)	.	,000
		N	78	78
	D2 Fundamentos de	Coefficiente de correlación	,441**	1,000
	Liderazgo Militar	Sig. (bilateral)	,000	.
		N	78	78

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

De acuerdo a la tabla 24, vemos una correlación significativa y positiva entre la sección de fusileros y fundamentos de liderazgo militar, cuyo coeficiente de correlación es 0.441, indicando una buena correlación entre las dos variables y un nivel de significancia sig. igual a  $0,000 < 0.01$ , por lo tanto rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna, concluyendo de esta manera que la sección de fusileros y fundamentos de liderazgo militar tienen una relación buena y positiva en el arma de infantería de la Escuela Militar de Chorrillo “CFB”.

### **Hipótesis específicas 3**

**Ho3:** El liderazgo mando tipo misión no se relacionan de manera positiva con el empleo de la sección de fusileros de los cadetes de cuarto año de Infantería de la Escuela Militar de Chorrillos Coronel Francisco Bolognesi, 2020.

**He3:** El liderazgo mando tipo misión se relacionan de manera positiva con el empleo de la sección de fusileros de los cadetes de cuarto año de Infantería de la Escuela Militar de Chorrillos Coronel Francisco Bolognesi, 2020.

Tabla 25

*Coefficiente de correlación de la sección de fusileros y liderazgo tipo mando misión.*

			v2 Sección de Fusileros	D3 Liderazgo tipo mando Misión
Rho de Spearman	v2 Sección de Fusileros	Coefficiente de correlación	1,000	,490**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	78	78
	D3 Liderazgo tipo mando Misión	Coefficiente de correlación	,490**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	78	78

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

De acuerdo a la tabla 25, vemos una correlación significativa y positiva entre la sección de fusileros y liderazgo tipo mando misión, cuyo coeficiente de correlación es 0.490, indicando una buena correlación entre las dos variables y un nivel de significancia sig. igual a 0,000 < 0.01, por lo tanto rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna, concluyendo de esta manera que la sección de fusileros y liderazgo tipo mando misión tienen una relación buena y positiva en el arma de infantería de la Escuela Militar de Chorrillo “CFB”.

### Hipótesis General

**HGo:** El liderazgo militar no se relaciona de manera positiva con el empleo de la sección de fusileros de los cadetes de cuarto año de Infantería de la Escuela Militar de Chorrillos Coronel Francisco Bolognesi, 2020.

**HG:** El liderazgo militar se relaciona de manera positiva con el empleo de la sección de fusileros de los cadetes de cuarto año de Infantería de la Escuela Militar de Chorrillos Coronel Francisco Bolognesi, 2020.

Tabla 26

*Coeficiente de correlación de la sección de fusileros y liderazgo militar.*

<b>Correlaciones</b>			v2 Sección de Fusileros	v1 Liderazgo Militar
Rho de	v2 Sección de	Coeficiente de correlación	1,000	,629**
Spearman	Fusileros	Sig. (bilateral)	.	,000
		N	78	78
	v1 Liderazgo Militar	Coeficiente de correlación	,629**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	78	78

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

De acuerdo a la tabla 26, vemos una correlación significativa y positiva entre la sección de fusileros y liderazgo militar, cuyo coeficiente de correlación es 0.629, indicando una buena correlación entre las dos variables y un nivel de significancia sig. igual a  $0,000 < 0.01$ , por lo tanto rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna, concluyendo de esta manera que la sección de fusileros y liderazgo militar tienen una buena relación y positiva en el arma de infantería de la Escuela Militar de Chorrillo “CFB”.

#### **4.2 Discusión de los resultados**

En este capítulo se presentan los resultados obtenidos y se relacionan con los antecedentes y las teorías estudiadas en la presente investigación.

1.- Las evidencias del análisis de la Hipótesis específico 1, los principios de liderazgo militar y sección de fusileros, tienen una opinión de los encuestados en un 50,00%, reconociendo, que los principios de liderazgo en la sección de fusileros del arma de infantería es necesario para enfrentar toda acción militar, así el Mayor V. Sattler, CD, y el Capitán M. O’Leary, C. (2010) en su trabajo sobre un análisis de lucha de sección de fusileros, hace mención que es necesario de una dirección para superar la marcada incertidumbre, volatilidad y riesgo que se presenta en los ejércitos del mundo, donde reflexiona sobre las amenazas que ahora enfrentamos son

complejos y a menudo asimétricos en naturaleza, es por ello que dentro de este contexto incierto las fuerza terrestre, es decir los fusileros deben estar bajo los principios del liderazgo para superar estas necesidades y expectativas de seguridad nacional.

2.- Las evidencias del análisis de la Hipótesis específico 2, los fundamentos de liderazgo y sección de fusileros, muestran los descriptivos en un nivel regular con una opinión de promedio del 50,00%, cuya opinión nos dice que aún no se aplicando como debe ser fundamentos del líder militar en la una sección de fusileros del arma de infantería, así en su artículo Sánchez, E. Miño, J y Fernández, V. (2018), describen que los fundamentos más importantes que consideran es la integridad, que el líder debe ser tenaz y que el líder debe ser muy leal, que por supuesto hay otros fundamentos, la investigación tiene opiniones muy bajos por lo que estos fundamentos se tiene que mejorar si se hace responsable la dirección de la sección de fusileros del arma de ingeniería de la EMCH.

3.- Las evidencias del análisis de la Hipótesis específico , liderazgo tipo mando misión y sección de fusileros, muestran los descriptivos en un nivel bueno con una opinión promedio de los encuestados en 50,00%, cuya opinión es buena porque se concluye en el estudio que el líder debe ser experimentado en operaciones específicas que puedan cumplir con éxito su misión en la zona de acción de su responsabilidad; encontrándose una alta relación entre estas dos variables por lo que los resultados estadísticos en la contrastación de la Hipótesis específico 3, es medianamente buena con un coeficientes de correlación es 0,5 por lo que coincidentemente llega a esa conclusión en su artículo el Mayor Andrew J. Whitford, Ejército de EUA (2017) el “camino hacia mando tipo misión”, en donde el mando tipo misión y el progreso de líder en las misiones son cuantificados en cuanto damos según nuestra formación para estos casos como líder.

4.- Las evidencias del análisis de la Hipótesis General, muestran que el liderazgo militar y la sección de fusileros se relaciona directamente y va en buen proceso de fortalecimiento en el área de infantería, encontrándose una alta relación entre estas dos variables por lo que los resultados estadísticos en la Hipótesis general, es alta con un coeficientes de correlación es 0,64 así también describe Yañez, C. (2017); en su trabajo el Liderazgo de los oficiales de la jefatura del estado mayor y el desarrollo institucional del Ejército del Perú; en dicho trabajo dice que la capacidad de liderazgo y de sus subordinados es imprescindibles para el progreso y

efecto en el caso de cumplimiento de su visión institucional y misión, que es lo mismo decir cuando se aplica en la sección de fusileros del arma de infantería de la EMCH. Por lo que este trabajo de estos autores fundamentalmente el liderazgo es liderazgo en el ámbito militar, más allá de particularizar en enfoques teóricos y metodológicos, debe profundizar en el contexto para la aplicación, dadas las particularidades de las fuerzas armadas y la necesidad del ejercicio efectivo del liderazgo para el éxito de las misiones.

## CONCLUSIONES

- 1.-Según el valor de la significancia, se concluye, la sección de fusileros y los principios de liderazgo militar tienen una buena relación buena en el arma de infantería de la Escuela Militar de Chorrillo “CFB”.
- 2.-Según el valor de la significancia, se concluye, la sección de fusileros y fundamentos de liderazgo militar tienen una buena relación positiva en el arma de infantería de la Escuela Militar de Chorrillo “CFB”.
- 3.-Según el valor de la significancia, se concluye, la sección de fusileros y El mando tipo misión tienen una buena relación en el arma de infantería de la Escuela Militar de Chorrillo “CFB”.
- 4.-Se concluye con un alto valor de la significancia que la sección de fusileros y liderazgo militar tienen una buena relación y positiva en el arma de infantería de la Escuela Militar de Chorrillo “CFB”.

## RECOMENDACIONES

1.-Se recomienda a los responsables de la redacción de los manuales, para que actualice las definiciones, las funciones de apoyo a la sección de fusileros, para su eficiente práctica, aplicando los principios de liderazgo militar y puedan desarrollarse y como verdaderos líderes en el arma de infantería. De forma que se presenten errores y lecciones aprendidas en el empleo de la sección de fusileros con el liderazgo militar dentro de los principios de este.

2.-Se recomienda a los responsables de la redacción de los manuales para reformular las aplicaciones de los fundamentos de liderazgo militar, ya que las opiniones se necesita mejorarlos. En la cual se identifique de forma más directa los fundamentos y las cualidades que otorga.

3.- Se recomienda aplicar con mayor énfasis el en Mando tipo mision lo que respecto a la formación de líderes en tanto para la misión, organización de la sección de fusileros. Debido a que es un nuevo tipo de liderazgo, se plantea ponerlo más en práctica, teniendo como controladores a oficiales y siendo encuestados los subordinados.

4.- Sugerimos al director de la EMCH para que fortalezca el liderazgo de la sección de fusileros en la EMCH, como parte de su formación y como practica cuando las oportunidades se presenten en relación a sus funciones dentro de sus áreas de trabajo. Debido a que los futuros oficiales de infantería necesitan llevar esta capacidad del empleo de la sección de fusileros como unidad básica de maniobra de un batallón de infantería.

**PROPUESTA DE MEJORA**  
**PLAN DE PROPUESTA DE MEJORA**

**1.-Nombre del Proyecto**

El nivel de liderazgo militar logrado en la sección de fusilero por los cadetes de cuarto año del arma de Infantería de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”.

**2.-Responsables del Proyecto**

Cad IV: Peche Leiva, Jorge Alejandro

Cad IV: Monzon Huillca, Rodrigo Josuhe

**3.-Órgano o Institución responsable del Proyecto**

Escuela Militar de Chorrillos “CFB”

**4.-Ubicación**

Av. escuela Militar S/N -Chorrillos

**5.-Fundamentación**

La presente propuesta es con la intención de que se dé mayor número de horas de instrucción sobre liderazgo y por tanto el trabajo indagara el nivel que alcanza el cadete, en capacidades y habilidades de liderazgo al final de su preparación o formación, esta será un gran indicador si las capacidades que se desarrollan o utilizan son las más adecuadas y además porque a partir de ella se retroalimentara para su perfil profesional sea un líder a cabal.

**6.-Objetivos (del Proyecto de Mejora)**

Este proyecto contempla determinar sobre algún tipo de relación directa o indirecta que incide en desarrolladas las capacidades de un líder militar y cuya formación sea la más adecuada en para el cadete de 4to año.

**7.-Descripción del Proyecto**

El proyecto inicialmente se desarrolla observando y describiendo el número de horas que se da para la formación académica de liderazgo militar, en el plan curricular, que capacidades a desarrollar y en qué áreas se tiene que desempeñarse durante su estancia en la Escuela Militar de Chorrillos, haciendo un seguimiento a sus capacidades de liderazgo, inicialmente se puede seleccionar algunas capacidades y para establecer un instrumento con la cual se indaga, recogiendo la información y posteriormente se proveerá el tipo de análisis estadístico a utilizar para contrastar las hipótesis planteadas y finalmente hacer una discusión de los resultados con los antecedentes y teorías encontradas al respecto.

**8.-Diseño, Elaboración y Presentación del Proyecto**

Diseño: Lo vamos a desarrollar seleccionando una muestra al cual se hará el seguimiento, para ello se debe recibir el apoyo de la institución y de los docentes de los cadetes de cuarto año, además como es descriptivo correlaciona se procederá primero a describir las actividades en el aula, seleccionar las capacidades de liderazgo, formular los instrumentos, la matriz de consistencia y la operacional para definir la estructura de las sub variables o dimensiones para facilitar sus estudio.

#### **9.-Fecha de inicio del Proyecto**

Inicio del proyecto marzo del 2021

#### **10.-Fecha de término o puesta en marcha del Trabajo Propuesto.**

La fecha de la marcha del trabajo propuesto en el mes de agosto 2021

#### **11.-Beneficiarios directos o indirectos**

Los beneficios directos son los cadetes de la Escuela Militar de Chorrillos, las cuales serán base para determinar que capacidades se necesita y cuales contribuyen en la formación del liderazgo y por lo tanto será una fuente de información para posteriores estudios.

#### **12.-Metas resultados y efectos esperados del proyecto**

Una de las principales metas es identificar el número de cadetes que logran desarrollar capacidades de liderazgo, puede ser en diferentes áreas o secciones como es el caso de la sección de fusileros y el efecto principal, es el tipo de perfil que debe tener un oficial egresado del arma de infantería.

#### **13.-Administración del Proyecto**

Los cadetes responsables

#### **14.-Presupuesto**

Se detallara los gastos de cada actividad, como elaboración, información y otros para la presentación final.

#### **14.-Financiamiento**

Recursos propios de los cadetes responsables.

#### **15.-Continuidad y sostenibilidad del Proyecto**

Creemos que el proyecto no termina con el logro alcanzado de los objetivos planteados, sino que continuara con la aplicación (retroalimentación) que será utilizada, por lo que consideramos servirá para reformular el perfil profesional del oficial de infantería y será sostenible al implantar otras capacidades que mejoren las anteriores, es decir mejorar las capacidades de liderazgo en las futuras promociones

## REFERENCIAS

- Cabellos, C. , Marquina, C. y Mas, V. (2018). *Mando tipo misión y liderazgo de los oficiales de la 1a Brigada de Fuerzas Especiales*. (Tesis de grado). Chorrillo-Perú.
- De la Puente (2018). Libro: Estadística descriptiva e inferencial. Ediciones IDT CB. Madrid-Spain -Europe. e-mail: ediciones-idt@ediciones-idt.es
- Escuela Superior de las Fuerzas Armadas (2013). Escuela Superior de las Fuerzas Armadas. Escuela Superior de las Fuerzas Armadas. España
- García, F. (2016). Principios del liderazgo militar. El liderazgo en las Fuerzas Armadas del siglo XXI. Artículo; *Imprenta Ministerio de Defensa*. NIPO: 083-13-117-4 (edición papel) España.
- Jiménez, E. (2016). *Liderazgo desde la percepción del personal de técnicos y sub oficiales de una dependencia militar de Lima*. (Tesis de grados), Lima-Perú.
- Landolfi, H. (2017). La esencia del liderazgo: Claves para el ejercicio genuino y auténtico del liderazgo. Editorial Dunken. Buenos Aires, Argentina.
- Mayor V. Sattler, CD, y el Capitán M. O'Leary, C. (2010). Organizando la Infantería moderna: Un análisis de lucha de sección de fusileros. Artículo; *Diario del ejército canadiense* .Vol. 13(3)
- Manual del Ejercito ME2-17 (1980). Empleo de la sección de fusileros motorizados. Ministerio de Guerra-Perú, dic 1979.
- Monsalve-Castro, C., Chamorro Rojas, L. J. y Luzardo Briceño, M. (2018). Liderazgo militar y su relación con la moral combativa de la Segunda División del Ejército Nacional de Colombia.
- Moreira, C. (2010). *Liderazgo transformacional y género en organizaciones militares*. (Tesis doctoral). Universidad complutense de Madrid-España.

- Sánchez, E., Miño, J y Fernández, V. (2018). Fundamentos del Liderazgo Militar. Artículo. Colección. Meira Mattos, Rio de Janeiro, v. 12, n. 44, p. 79-83, agosto 2018.
  
- Revista de la Facultad de Ciencias Económica: Investigación y Reflexión, XXVI(2), DOI: <https://doi>.
  
- Reglamento RE 31-54 (2014). Comandancia de Ejercito del Perú. “Liderazgo Militar. COEDE-Perú dic. 2013.
  
- Thomas Chamorro, T. (2016). El liderazgo del futuro tiene que ser distinto al actual. University College de Londres y en la Columbia University.

# Anexo 1



## Matriz de consistencia

## MATRIZ DE CONSISTENCIA

### EL LIDERAZGO MILITAR Y EL EMPLEO EN LA SECCION DE FUSILEROS DE LOS CADETES DE CUARTO AÑO DE INFANTERIA DE LA ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI, 2020

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	DISEÑO METODOLÓGICO E INSTRUMENTOS
<p><b><u>Problema general:</u></b> ¿Qué relación existe entre el liderazgo militar y el empleo en la sección de fusileros de los cadetes de cuarto año de Infantería de la Escuela Militar de Chorrillos Coronel Francisco Bolognesi, 2020?</p>	<p><b><u>Objetivo general:</u></b> Determinar qué relación existe entre el liderazgo militar y el empleo de la sección de fusileros de los cadetes de cuarto año de Infantería de la Escuela Militar de Chorrillos Coronel Francisco Bolognesi, 2020.</p>	<p><b><u>Hipótesis general:</u></b> El liderazgo militar se relaciona de manera positiva con el empleo de la sección de fusileros de los cadetes de cuarto año de Infantería de la Escuela Militar de Chorrillos Coronel Francisco Bolognesi, 2020.</p>	<p><b>V-1</b> El liderazgo Militar</p>	1.-Principios del liderazgo militar.	<p>1.1. Conocerse a sí mismo y buscar su auto mejoramiento. 1.2. Responsabilidad en las órdenes. 1.3. Actitud solidaria en el combate.</p>	<p><b>Tipo de investigación:</b> Básica</p> <p><b>Nivel:</b> Descriptiva correlacional.</p> <p><b>Diseño de investigación:</b> No experimental transversal.</p> <p><b>Enfoque de la investigación:</b> Cuantitativo</p> <p><b>Técnicas:</b> Encuesta <b>instrumentos:</b> Cuestionario</p>
<p><b><u>Problemas específicos 1</u></b> ¿Cómo se relaciona los principios del liderazgo militar y el empleo de la sección de fusileros de los cadetes de cuarto año de Infantería de la Escuela Militar de Chorrillos Coronel Francisco Bolognesi, 2020?</p>	<p><b><u>Objetivo específicos 1</u></b> Determinar cómo se relaciona los principios del liderazgo militar y el empleo de la sección de fusileros de los cadetes de cuarto año de Infantería de la Escuela Militar de Chorrillos Coronel Francisco Bolognesi, 2020.</p>	<p><b><u>Hipótesis específicas 1</u></b> <b>He1:</b> Los principios del liderazgo militar se relacionan de manera positiva con el empleo de la sección de fusileros de los cadetes de cuarto año de Infantería de la Escuela Militar de Chorrillos Coronel Francisco Bolognesi, 2020.</p>		2.-Fundamentos del Liderazgo militar.	<p>2.1. Muestra cualidades 2.2. Muestra valores 2.3. Muestra conocimiento 2.4. Muestra habilidades y capacidades</p>	
<p><b><u>Problemas específicos 2</u></b> ¿Cómo se relaciona los fundamentos del liderazgo militar y el empleo de la sección de fusileros de los cadetes de cuarto año de Infantería de la Escuela Militar de Chorrillos Coronel Francisco Bolognesi, 2020?</p>	<p><b><u>Objetivo específicos 2</u></b> Determinar cómo se relaciona los fundamentos del liderazgo militar y el empleo de la sección de fusileros de los cadetes de cuarto año de Infantería de la Escuela Militar de Chorrillos Coronel Francisco Bolognesi, 2020.</p>	<p><b><u>Hipótesis específicas 2</u></b> Los fundamentos del liderazgo militar se relacionan de manera positiva con el empleo de la sección de fusileros de los cadetes de cuarto año de Infantería de la Escuela Militar de Chorrillos Coronel Francisco Bolognesi, 2020.</p>		3.-Mando tipo misión	<p>3.1. Desarrollo de competencias 3.2. Procedimiento generales 3.3. Niveles de Organización</p>	

<p><b><u>Problemas específicos 3</u></b> ¿Cómo se relaciona el liderazgo organizacional y el empleo en la sección de fusileros de los cadetes de cuarto año de Infantería de la Escuela Militar de Chorrillos Coronel Francisco Bolognesi, 2020?</p>	<p><b><u>Objetivo específicos 3</u></b> Determinar cómo se relaciona el liderazgo organizacional y el empleo de la sección de fusileros de los cadetes de cuarto año de Infantería de la Escuela Militar de Chorrillos Coronel Francisco Bolognesi, 2020.</p>	<p><b><u>Hipótesis específicas 3</u></b> El liderazgo organizacional se relacionan de manera positiva con el empleo de la sección de fusileros de los cadetes de cuarto año de Infantería de la Escuela Militar de Chorrillos Coronel Francisco Bolognesi, 2020.</p>	<p><b>V-2</b> Empleo de la Sección de fusileros</p>	<p>1.-Instrucción de Movimientos Taticos (El ambiente de trabajo de la sección de fusileros)</p>	<p>1.1. Formaciones 1.2.Movimientos tácticos 1.3Seguridad y control 1.4Marchas tácticas</p>	<p><b>Población:</b> 98 cadetes de cuarto año de infantería</p> <p><b>Muestra:</b> 78 cadetes de cuarto año de infantería.</p> <p><b>Métodos de Análisis de Datos:</b> SPSS24 estadístico</p>
				<p>2.-Principios generales de la instrucción (Misión y organización de la sección de fusileros)</p>	<p>2.1. Objetivo de la instrucción 2.2. Método general de instrucción 2.3.Mando y control 2.4.Entrenamiento físico 2.5.Educacion moral</p>	

## Anexo 2



### Instrumento de recojo de información

## Anexo 2.

### Instrumentos Liderazgo Militar

Estimado cadete el presente cuestionario forma parte de una investigación referente al Liderazgo Militar, por lo que solicito su colaboración respondiendo el siguiente cuestionario de la manera más sincera y objetiva posible. Para tal efecto, lee detenidamente cada una de las proposiciones planteadas, y marca la respuesta que consideres pertinente.

ESCALA DE VALORACIÓN				
1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

Variable 1: Liderazgo Militar	1	2	3	4	5
<b>D1: Principios del liderazgo militar.</b>					
1.- ¿Conocer tus cualidades y defectos te ayudan a mejorar tu liderazgo en el ambiente militar?					
2.- ¿Considera su liderazgo militar al reconocer sus acciones y responsabilizarse en toda actividad militar encomendadas?					
3.- ¿Está de acuerdo en los casos que tiene que tomar decisiones, deben ser acertadas y oportunas para considerar un buen liderazgo militar?					
<b>D2 Fundamentos de Liderazgo Militar</b>					
4.- ¿El cumplimiento de las acciones militares con éxito y responsabilidad de las fuerzas terrestres es fundamental para considerar un buen liderazgo militar?					
5.- ¿Toda actividad militar de las fuerzas terrestres en la cual se coordinan anticipadamente, es por acción de un liderazgo militar?					
6.- ¿Considera que el líder debe conocer su entorno operativo, político las normas legales vigentes para su buen desenvolvimiento?					
<b>D3 Liderazgo organizacional</b>					
7.- ¿El líder militar considera los principios básicos sobre la toma de decisiones en las maniobras realizadas?					
8.- ¿Un buen líder está sujeto a las intenciones del escalón superior y se ajusta a las normas para conducir un plan exitoso?					

## Instrumentos Sección de Fusileros

Estimado cadete, el presente cuestionario forma parte de una investigación referente a la Sección de fusileros del arma de infantería, por lo que solicito su colaboración respondiendo el siguiente cuestionario de la manera más sincera. Para tal efecto, lee detenidamente cada una de las proposiciones planteadas, y marca la respuesta que consideres pertinente.

<b>ESCALA DE EVALORACIÓN</b>				
1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

<b>Variable 2: Empleo de la Sección de fusileros</b>	1	2	3	4	5
<b>d1 El ambiente de trabajo de la sección de fusileros</b>					
1.-¿Considera que para planificar las acciones militares se debe hacer en un ambiente que tenga mapas planos, etc para lograr los objetivos?					
2.-¿Considera que la sección de fusileros son los que deben complementar la planificación de las operaciones militares, como parte de su función?					
<b>d2 Misión y organización de la sección de fusileros</b>					
3.-¿Considera que la sección de fusileros cumple su misión según lo planificado, bajo la dirección de los encargados?					
4.-¿En qué medida considera que el apoyo motorizado a la sección de fusileros es importante para su desplazamiento ante el enemigo?					

## Anexo 3



**Data**

Anexo 3

Base de Datos

BASE DE DATOS												
Cad / Preg	v1: Liderazgo								v2: Sección fusileros			
	D1: Principios del liderazgo militar.			D2 Fundamentos de Liderazgo Militar			D3 Liderazgo tipo mando Misión		d1 El ambiente de trabajo de la sección de fusileros		d2 Misión y organización de la sección de fusileros	
	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12
Cad1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
Cad2	5	4	4	5	4	4	5	5	4	5	4	4
Cad3	1	5	5	5	3	4	4	5	3	4	5	5
Cad4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5
Cad5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Cad6	5	4	5	4	3	4	4	3	5	4	4	5
Cad7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Cad8	4	5	3	3	2	5	5	5	1	4	5	5
Cad9	4	4	3	2	4	3	2	4	4	3	4	2
Cad10	4	3	2	4	4	4	2	3	3	4	4	3
Cad11	4	4	4	4	4	2	2	3	2	2	3	2
Cad12	1	1	1	2	3	4	3	4	3	2	4	4
Cad13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
Cad14	2	2	1	1	2	3	3	3	4	4	4	3
Cad15	2	3	3	4	5	5	5	3	1	2	5	5
Cad16	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
Cad17	1	2	3	4	5	5	4	3	2	1	2	3
Cad18	4	2	3	4	2	4	4	1	2	5	5	5
Cad19	4	4	4	3	3	5	1	4	5	3	4	5
Cad20	4	3	5	5	3	5	4	1	3	3	3	3
Cad21	2	2	5	5	4	3	4	2	3	5	5	1
Cad22	4	3	3	4	5	4	1	5	4	5	5	1
Cad23	3	3	4	5	5	2	4	4	2	4	3	4
Cad24	4	4	5	4	5	5	5	3	1	1	2	2
Cad25	3	3	3	3	4	3	4	4	3	2	3	4
Cad26	4	2	4	4	5	4	5	4	3	4	5	4
Cad27	3	4	4	2	2	2	5	2	2	1	3	4
Cad28	3	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3
Cad29	1	4	4	3	5	4	1	5	3	3	4	3
Cad30	2	4	3	3	4	3	4	4	5	4	4	4
Cad31	1	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4
Cad32	5	5	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4
Cad33	2	3	4	3	5	3	4	5	3	5	4	5
Cad34	2	2	2	2	3	3	5	1	3	2	2	2
Cad35	3	2	4	5	5	3	4	4	4	4	4	4
Cad36	4	3	3	2	1	4	4	3	4	4	3	2
Cad37	2	3	2	3	3	4	1	2	3	2	2	1
Cad38	1	1	2	3	3	2	2	1	3	3	4	4
Cad39	4	1	3	1	2	1	4	1	1	3	1	2
Cad40	3	5	1	4	2	5	2	4	4	5	5	5
Cad41	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4
Cad42	2	2	4	4	4	2	4	4	2	3	4	3
Cad43	2	1	3	3	4	4	5	5	2	3	3	2
Cad44	4	4	3	2	2	4	3	4	4	4	4	3
Cad45	2	4	4	3	4	3	5	1	3	5	3	1
Cad46	4	4	4	3	5	4	5	4	3	4	3	4
Cad47	4	2	3	4	3	3	4	2	4	4	4	4
Cad48	3	2	5	3	4	4	5	4	3	3	3	3
Cad49	5	4	5	5	4	4	3	4	4	4	4	3
Cad50	3	4	3	3	3	4	3	2	3	3	4	3
Cad51	5	4	4	5	4	4	4	5	4	3	4	4
Cad52	4	5	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4
Cad53	3	3	2	3	3	4	4	4	3	3	3	3
Cad54	4	5	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4
Cad55	2	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3
Cad56	4	4	4	5	5	5	4	3	4	3	4	4
Cad57	4	4	5	4	5	4	4	3	4	5	5	5
Cad58	3	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4
Cad59	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4
Cad60	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3
Cad61	2	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
Cad62	2	3	4	3	3	4	4	4	4	4	5	3
Cad63	5	5	5	4	3	4	3	3	4	4	3	3
Cad64	4	4	4	5	5	5	4	4	4	3	3	3
Cad65	5	4	4	5	4	4	3	4	5	4	4	4
Cad66	4	4	4	3	3	3	5	4	4	4	4	4
Cad67	4	4	4	3	3	3	5	4	4	4	4	4
Cad68	5	5	5	2	4	4	5	3	4	4	3	5
Cad69	5	5	5	4	5	2	4	5	5	5	4	5
Cad70	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5
Cad71	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
Cad72	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
Cad73	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4
Cad74	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4
Cad75	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5
Cad76	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5
Cad77	4	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4
Cad78	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	3	5

## Anexo 4



**Validación del instrumento por expertos**

## TÍTULO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN /TESIS:

**EL LIDERAZGO MILITAR Y EL EMPLEO EN LA SECCION DE FUSILEROS DE LOS CADETES DE CUARTO AÑO DE INFANTERIA DE LA ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI, 2020.**

### AUTORES:

-Peche Leiva Jorge Alejandro

-Monzon Huillca Rodrigo Josuhe

**INSTRUCCIONES:** Coloque "x" en el casillero correspondiente la valoración que su experticia determine sobre las preguntas formuladas en el instrumento.

CRITERIOS	DESCRIPCIÓN	VALOR ASIGNADO POR EL EXPERTO									
		10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
1.CLARIDAD	Está formado con el lenguaje adecuado.										
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables										
3.ACTUALIDAD	Adecuado de acuerdo al avance de la ciencia.										
4.ORGANIZACIÓN	Existe una cohesión lógica entre sus elementos.										
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos requeridos en cantidad y calidad										
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los aspectos de la investigación										
7.CONSISTENCIA	Basado en bases teóricas científicas.										
8. COHERENCIA	Hay correspondencia entre dimensiones, indicadores e índices.										
9. METODOLOGÍA	El diseño responde al propósito de la investigación										
10. PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación.										

PROMEDIO DE VALORACIÓN DEL EXPERTO: .....

OBSERVACIONES REALIZADAS POR EL EXPERTO:

.....

GRADO ACADÉMICO DEL EXPERTO: .....

.....

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO: .....

FIRMA: .....

DNI:

## TÍTULO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN /TESIS:

**EL LIDERAZGO MILITAR Y EL EMPLEO EN LA SECCION DE FUSILEROS DE LOS CADETES DE CUARTO AÑO DE INFANTERIA DE LA ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI, 2020.**

### AUTORES:

-Peche Leiva Jorge Alejandro

-Monzon Huillca Rodrigo Josuhe

**INSTRUCCIONES:** Coloque "x" en el casillero correspondiente la valoración que su experticia determine sobre las preguntas formuladas en el instrumento.

CRITERIOS	DESCRIPCIÓN	VALOR ASIGNADO POR EL EXPERTO									
		10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
1.CLARIDAD	Está formado con el lenguaje adecuado.										
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables										
3.ACTUALIDAD	Adecuado de acuerdo al avance de la ciencia.										
4.ORGANIZACIÓN	Existe una cohesión lógica entre sus elementos.										
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos requeridos en cantidad y calidad										
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los aspectos de la investigación										
7.CONSISTENCIA	Basado en bases teóricas científicas.										
8. COHERENCIA	Hay correspondencia entre dimensiones, indicadores e índices.										
9. METODOLOGÍA	El diseño responde al propósito de la investigación										
10. PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación.										

PROMEDIO DE VALORACIÓN DEL EXPERTO: .....

OBSERVACIONES REALIZADAS POR EL EXPERTO:

.....

GRADO ACADÉMICO DEL EXPERTO: .....

.....

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO: .....

FIRMA: .....

DNI:

## TÍTULO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN /TESIS:

**EL LIDERAZGO MILITAR Y EL EMPLEO EN LA SECCION DE FUSILEROS DE LOS CADETES DE CUARTO AÑO DE INFANTERIA DE LA ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI, 2020.**

### AUTORES:

-Peche Leiva Jorge Alejandro

-Monzon Huillca Rodrigo Josuhe

**INSTRUCCIONES:** Coloque "x" en el casillero correspondiente la valoración que su experticia determine sobre las preguntas formuladas en el instrumento.

CRITERIOS	DESCRIPCIÓN	VALOR ASIGNADO POR EL EXPERTO									
		10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
1.CLARIDAD	Está formado con el lenguaje adecuado.										
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables										
3.ACTUALIDAD	Adecuado de acuerdo al avance de la ciencia.										
4.ORGANIZACIÓN	Existe una cohesión lógica entre sus elementos.										
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos requeridos en cantidad y calidad										
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los aspectos de la investigación										
7.CONSISTENCIA	Basado en bases teóricas científicas.										
8. COHERENCIA	Hay correspondencia entre dimensiones, indicadores e índices.										
9. METODOLOGÍA	El diseño responde al propósito de la investigación										
10. PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación.										

PROMEDIO DE VALORACIÓN DEL EXPERTO: .....

OBSERVACIONES REALIZADAS POR EL EXPERTO:

.....

GRADO ACADÉMICO DEL EXPERTO: .....

.....

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO: .....

FIRMA: .....

DNI:

# Anexo 5



**Constancia de entidad donde se efectuó  
la investigación**

**Constancia de la entidad donde se efectuó la investigación**  
**ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS “CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI”**

---

**CONSTANCIA**

El que suscribe Sub Director Académico de la Escuela Militar de Chorrillos  
“Coronel Francisco Bolognesi”

**HACE CONSTAR**

Que los Cadetes que se mencionan han realizado la investigación en esta dependencia militar sobre el tema titulado: “EL LIDERAZGO MILITAR Y EL EMPLEO EN LA SECCION DE FUSILEROS DE LOS CADETES DE CUARTO AÑO DE INFANTERIA DE LA ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI, 2020.”

Investigadores:

- Monzon Huilca Rodrigo Josuhe
- Peche Leiva Jorge Alejandro

Se les expide la presente Constancia a efectos de emplearla como anexo en su investigación.

Chorrillos,..... de..... del 2020

.....

# Anexo 6



## Compromiso de autenticidad del instrumento

## COMPROMISO DE AUTENTICIDAD DEL INSTRUMENTO

Los Cadetes que suscriben líneas abajo, autores del trabajo de investigación titulado:

EL LIDERAZGO MILITAR Y EL EMPLEO EN LA SECCION DE FUSILEROS DE LOS CADETES DE CUARTO AÑO DE INFANTERIA DE LA ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI, 2020

### HACEN CONSTAR:

Que el presente trabajo ha sido íntegramente elaborado por los suscritos y que no existe plagio alguno, ni temas presentados por otra persona, grupo o institución, comprometiéndonos a poner a disposición del COEDE (EMCH “CFB”) los documentos que acrediten la autenticidad de la información proporcionada si esto lo fuera solicitado por la entidad.

En tal sentido asumimos la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión, tanto en los documentos como en la información aportada.

Nos afirmamos y ratificamos en lo expresado, en fe de lo cual firmamos el presente documento.

Chorrillos,..... de .....del 2020

.....

Monzon Huillca Rodrigo Josuhe

.....

Peche Leiva Jorge Alejandro

# Anexo 7



## Acta de sustentación de tesis



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

**ACTA DE SUSTENTACION DE TESIS – PROM CXXVII**

En el distrito de Chorrillos de la ciudad de Lima, siendo las ..... horas del día ..... de ..... del 2020, se dio inicio a la sustentación de la tesis titulada:

EL LIDERAZGO MILITAR Y EL EMPLEO EN LA SECCION DE FUSILEROS DE LOS CADETES DE CUARTO AÑO DE INFANTERIA DE LA ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI, 2020

Presentada por:

- PECHE LEIVA JORGE ALEJANDRO
- MONZON HUILLCA RODRIGO JOSUHE

Ante el Jurado de Sustentación de tesis nombrado por la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi” y conformada por:

- Presidente : TC MEDINA DIAZ RONALD JESUS
- Secretario : TC ANDRADE ZAMORA CHRISTOPHER PAUL
- Vocal : DR MACAZANA FERNÁNDEZ DANTE

Concluida la sustentación, los miembros del Jurado dictaminaron:

.....  
.....

APROBADA POR UNANIMIDAD ( ) APROBADA POR MAYORIA ( ) OBSERVADA ( )  
DESAPROBADA ( )

Siendo las ..... horas del día ..... de ..... se dio por concluido el presente acto académico, firmando los miembros del Jurado

\_\_\_\_\_  
VOCAL

\_\_\_\_\_  
SECRETARIO

\_\_\_\_\_  
PRESIDENTE

