

ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS
“CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI”



El nivel de liderazgo y el desempeño académico en la compañía de cuarto año de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”- 2018.

Tesis para optar el título profesional de Licenciado en Ciencias Militares con mención en Administración

Autores:

Enzo Rayner Portocarrero Olaza
Brayan Francisco Kunni Tafur Lema

Lima – Perú

2018

NOMBRE DEL TRABAJO

2018_PORTOCARRERO - TAFUR.pdf

AUTOR

revisión

RECUENTO DE PALABRAS

21340 Words

RECUENTO DE CARACTERES

105065 Characters

RECUENTO DE PÁGINAS

111 Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO

4.1MB

FECHA DE ENTREGA

Dec 12, 2023 4:36 PM GMT-5

FECHA DEL INFORME

Dec 12, 2023 4:38 PM GMT-5**● 25% de similitud general**

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos

- 25% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 9% Base de datos de trabajos entregados
- 2% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

● Excluir del Reporte de Similitud

- Bloques de texto excluidos manualmente

● Excluir del Reporte de Similitud

- Bloques de texto excluidos manualmente

BLOQUES DE TEXTO EXCLUIDOS

ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS“CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI”El nivel d...

repositorio.escuelamilitar.edu.pe

viiiÍNDICE DE TABLASTabla 1. Operacionalización de las VariablesTabla 2. Diagra...

repositorio.escuelamilitar.edu.pe

ixTabla 31. Aplicación de la fórmula, HGTabla 32. Validación de Chi Cuadrado HGT...

repositorio.escuelamilitar.edu.pe

xÍNDICE DE FIGURASFigura 1. Don de mando, Iniciativa - 1Figura 2. Don de mando,...

repositorio.escuelamilitar.edu.pe

xiRESUMENEl objetivo de la presente investigación es “Determinar la relación que ...

repositorio.escuelamilitar.edu.pe

Cadetes de la Compañía de Cuarto Año de la Escuela Militar de Chorrillos“Coronel ...

repositorio.escuelamilitar.edu.pe

53.92%SI

repositorio.escuelamilitar.edu.pe

76.47% TAL VEZNOFigura 2. Don de mando, Iniciativa - 2Fuente: Tabla 5Interpretac...

repositorio.escuelamilitar.edu.pe

62.75% TAL VEZNO

repositorio.escuelamilitar.edu.pe

22.55%SI

repositorio.escuelamilitar.edu.pe

SITAL VEZNO Figura 10. Decálogo del cadete, Desarrollo del comando - 2 Fuente: T...
repositorio.escuelamilitar.edu.pe

76.47% TAL VEZNO Figura 11. Decálogo del cadete, Desarrollo del perfil de oficial - ...
repositorio.escuelamilitar.edu.pe

69.61% TAL VEZ
repositorio.escuelamilitar.edu.pe

SITAL VEZNO Figura 19. Perfil como futuro oficial, Influencia como líder - 1 Fuente: ...
repositorio.escuelamilitar.edu.pe

51.96% SI
repositorio.escuelamilitar.edu.pe



ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS
CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI

DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA

Los oficiales ENZO RAYNER PORTOCARRERO OLAZA y BRAYAN FRANCISCO KUNNI TAFUR LEMA del Arma de "INFANTERIA", de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi", (EMCH "CFB") identificados con DNI N° 70227369 y N° 77040321 respectivamente, declaramos bajo juramento que:

1. Somos autores de la investigación titulada: **"EL NIVEL DE LIDERAZGO ACADEMICO EN LA COMPAÑÍA DE IV AÑO DE LA ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS "CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI" - 2018"**.
2. Que, dicha investigación ha sido íntegramente elaborada por los suscritos y que no existe plagio alguno de ideas, texto, o imagen que corresponda a otra persona, grupo o institución; comprometiéndonos a poner a disposición de la EMCH "CFB", los documentos que acrediten la autenticidad de la información proporcionada; si esto fuera solicitado por la entidad.
3. En tal sentido, asumimos la responsabilidad que corresponda, ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión, tanto en los documentos como en la información aportada. Y nos comprometemos a salir en defensa de la EMCH "CFB" ante cualquier reclamo de terceros que al respecto pudiese sobrevenir.
4. Finalmente, reconocemos, para todos los efectos, que la EMCH "CFB" actúa como tercero de buena fe y está exenta de cualquier responsabilidad.

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

Chorrillos, 15 de diciembre del 2023.



ENZO RAYNER PORTOCARRERO OLAZA
70227369
AUTOR 1



BRAYAN FRANCISCO TAFUR LEMA
77040321
AUTOR 2

ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS
“CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI”



TESIS PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE LICENCIADO
EN CIENCIAS MILITARES

EL NIVEL DE LIDERAZGO Y EL DESEMPEÑO
ACADÉMICO EN LA COMPAÑÍA DE CUARTO AÑO DE
LA ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS “CORONEL
FRANCISCO BOLOGNESI” - 2018.

PRESENTADO POR:

- **Bach. PORTOCARRERO OLAZA, ENZO RAYNER**
- **Bach. TAFUR LEMA, BRAYAN FRANCISCO KUNNI**

Asesor y miembros del jurado

PRESIDENTE DEL JURADO:

- DR MORENO YNOÑAN CESAR

MIEMBROS DEL JURADO

- MG. MAYCA JULCA ELODIA
- MG. NOGUERA BEDOYA OSCAR|

Dedicatoria

A nuestros maestros quienes nunca desistieron al enseñarme, aun sin importar que muchas veces no ponía atención en clase, a ellos que continuaron depositando su esperanza en mí.

“Solo la educación salvara al Perú”

Agradecimiento

El agradecimiento especial para los catedráticos de la EMCH “CFB” y al Dr. Prado López Hugo por su profesionalismo, por sus valiosos aportes y su apoyo para que este trabajo tenga los resultados esperados.

PRESENTACIÓN

Sr. Presidente

Señores Miembros del Jurado.

En cumplimiento de las normas del Reglamento de elaboración y Sustentación de Tesis de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi” se presenta a su consideración la presente investigación titulada **“El nivel de liderazgo y el desempeño académico en la Compañía de Cuarto Año de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”- 2018”**, 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.

Responsable en el aspecto temático el Bach. Portocarrero Olaza, Enzo Rayner.

Responsable en el aspecto metodológico el Bach. Tafur Lema, Brayan Francisco Kunni.

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 DE CONTENIDO

	Pág.
Asesor y miembros del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Presentación	v
Índice de contenido	vi
Índice de tablas	ix
Índice de figuras	xi
Resumen	xi
Abstract	xiii
Introducción	xiv
CAPITULO I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	16
1.1. Planteamiento del problema	17
1.2. Formulación del problema	19
1.2.1. Problema general	19
1.2.2. Problemas específicos	19
1.3. Objetivos	19
1.3.1. Objetivo general	19
1.3.2. Objetivos específicos	19
1.4. Justificación	20
1.5. Limitaciones	20
1.6. Viabilidad	21
CAPITULO II. MARCO TEÓRICO	22
2.1. Antecedentes	23
2.1.1. Antecedentes Internacionales	23

2.1.2. Antecedentes Nacionales	25
2.2. Bases teóricas	27
2.2.1. Nivel de liderazgo	27
2.2.2. Desempeño académico	41
2.3. Definición de Términos básicos	48
2.4. Formulación de hipótesis	49
2.4.1. Hipótesis general	49
2.4.2. Hipótesis específicas	49
2.5. Variables	49
2.5.1. Definición conceptual	49
2.5.2. Definición operacional	50
CAPITULO III. MARCO METODOLÓGICO	52
3.1. Enfoque	53
3.2. Tipo	53
3.3. Diseño	53
3.4. método	54
3.5. Población y muestra	54
3.5.1. Población	54
3.5.2. Muestra	54
3.6. Técnicas/Instrumentos para la recolección de datos	55
3.7. Validación y confiabilidad del instrumento	56
3.8. Procedimientos para el tratamiento de datos	56
3.9. Aspectos éticos	57
CAPITULO IV. RESULTADOS	58
4.1. Descripción	59
4.2. Interpretación	83
4.3. Discusión	95

CONCLUSIONES	96
RECOMENDACIONES	97
REFERENCIAS	98
ANEXOS	100
Anexo 01: Matriz de Consistencia	101
Anexo 02: Instrumentos de recolección de datos	102
Anexo 03: Validaciones de Documentos	104
Anexo 04: Resultados de Encuestas	108
Anexo 05: Constancia emitida por la institución donde se realizó la investigación	109
Anexo 06: Compromiso de autenticidad del documento	110

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Operacionalización de las Variables	50
Tabla 2. Diagrama de Likert	55
Tabla 3. Validación de los Expertos	56
Tabla 4. Don de mando, Iniciativa - 1	59
Tabla 5. Don de mando, Iniciativa - 2	60
Tabla 6. Don de mando, Mando - 1	61
Tabla 7. Don de mando, Mando - 2	62
Tabla 8. Don de mando, Ejecución de ordenes - 1	63
Tabla 9. Don de mando, Ejecución de ordenes - 2	64
Tabla 10. Decálogo del cadete, Desarrollo del cadete - 1	65
Tabla 11. Decálogo del cadete, Desarrollo del cadete - 2	66
Tabla 12. Decálogo del cadete, Desarrollo del comando - 1	67
Tabla 13. Decálogo del cadete, Desarrollo del comando - 2	68
Tabla 14. Decálogo del cadete, Desarrollo del perfil de oficial - 1	69
Tabla 15. Decálogo del cadete, Desarrollo del perfil de oficial - 2	70
Tabla 16. Perfil del cadete, Desarrollo físico - 1	71
Tabla 17. Perfil del cadete, Desarrollo físico - 2	72
Tabla 18. Perfil del cadete, Desarrollo cultural - 1	73
Tabla 19. Perfil del cadete, Desarrollo cultural - 2	74
Tabla 20. Perfil del cadete, Desarrollo psicológico - 1	75
Tabla 21. Perfil del cadete, Desarrollo psicológico - 2	76
Tabla 22. Perfil como futuro oficial, Influencia como líder - 1	77
Tabla 23. Perfil como futuro oficial, Influencia como líder - 2	78
Tabla 24. Perfil como futuro oficial, Dar el ejemplo - 1	79
Tabla 25. Perfil como futuro oficial, Dar el ejemplo - 2	80
Tabla 26. Perfil como futuro oficial, Rendimiento físico - 1	81
Tabla 27. Perfil como futuro oficial, Rendimiento físico - 2	82
Tabla 28. Instrumentos de Medición, HG V1	83
Tabla 29. Instrumentos de Medición, HG V2	83
Tabla 30. Frecuencias observadas, HG	84

Tabla 31. Aplicación de la fórmula, HG	85
Tabla 32. Validación de Chi Cuadrado HG	86
Tabla 33. Instrumentos de Medición, HE1 V1D1	87
Tabla 34. Instrumentos de Medición, HE1 V2D1	87
Tabla 35. Frecuencias observadas, HE1	88
Tabla 36. Aplicación de la formula. HE1	89
Tabla 37. Validación de Chi Cuadrado HE1	90
Tabla 38. Instrumentos de Medición, HE2 V1D2	91
Tabla 39. Instrumentos de Medición, HE2 V2D2	91
Tabla 40. Frecuencias observadas, HE2	92
Tabla 41. Aplicación de la fórmula, HE2	93
Tabla 42. Validación de Chi Cuadrado HE2	94

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Don de mando, Iniciativa - 1	59
Figura 2. Don de mando, Iniciativa - 2	60
Figura 3. Don de mando, Mando - 1	61
Figura 4. Don de mando, Mando - 2	62
Figura 5. Don de mando, Ejecución de ordenes - 1	63
Figura 6. Don de mando, Ejecución de ordenes - 2	64
Figura 7. Decálogo del cadete, Desarrollo del cadete - 1	65
Figura 8. Decálogo del cadete, Desarrollo del cadete - 2	66
Figura 9. Decálogo del cadete, Desarrollo del comando - 1	67
Figura 10. Decálogo del cadete, Desarrollo del comando - 2	68
Figura 11. Decálogo del cadete, Desarrollo del perfil de oficial - 1	69
Figura 12. Decálogo del cadete, Desarrollo del perfil de oficial - 2	70
Figura 13. Perfil del cadete, Desarrollo físico - 1	71
Figura 14. Perfil del cadete, Desarrollo físico - 2	72
Figura 15. Perfil del cadete, Desarrollo cultural - 1	73
Figura 16. Perfil del cadete, Desarrollo cultural - 2	74
Figura 17. Perfil del cadete, Desarrollo psicológico - 1	75
Figura 18. Perfil del cadete, Desarrollo psicológico - 2	76
Figura 19. Perfil como futuro oficial, Influencia como líder - 1	77
Figura 20. Perfil como futuro oficial, Influencia como líder - 2	78
Figura 21. Perfil como futuro oficial, Dar el ejemplo - 1	79
Figura 22. Perfil como futuro oficial, Dar el ejemplo - 2	80
Figura 23. Perfil como futuro oficial, Rendimiento físico - 1	81
Figura 24. Perfil como futuro oficial, Rendimiento físico - 2	82

RESUMEN

El objetivo de la presente investigación es “Determinar la relación que existe entre el nivel de liderazgo y el desempeño académico en la Compañía de Cuarto Año de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”- 2018”, Como resultados de una población de 137 Cadetes de la Compañía de Cuarto Año de la EMCH “CFB” dando como una muestra probabilística de 102 cadetes, como parte del Nivel de liderazgo se ha obteniendo con un 71.23% que confirman que se necesita Don de mando y Decálogo del cadete en parte a los cadetes. Por ese motivo se realizó esta investigación con el propósito de conocer el Desempeño académico del Cadetes de la Compañía de Cuarto Año, obteniendo un resultado de 102.30% que se podría mejorar tanto en las instrucciones y en el Perfil como futuro oficial, y dando como resultados el valor calculado para la Chi cuadrada (8.786) se acepta la hipótesis general alterna dado que el valor que aparece en la tabla (5.991) es mayor para un nivel de confianza de 95% y un grado de libertad (2).

Palabra Clave: Nivel de liderazgo, Don de mando, Decálogo del cadete, Desempeño académico, Perfil del cadete y Perfil como futuro oficial.

ABSTRACT

The objective of this research is "Determine the relationship between the level of leadership and academic performance in the Fourth Year Company of the Military School of Chorrillos" Coronel Francisco Bolognesi "- 2018", As results of a population of 137 Cadets of the Fourth Year Company of the EMCH "CFB" giving as a probabilistic sample of 102 cadets, as part of the Leadership Level has been obtained with a 71.23% confirming that it is needed Don de mando and Decalogue of the cadet in part to the cadets For this reason this research was conducted with the purpose of knowing the Academic Performance of the Cadets of the Fourth Year Company, obtaining a result of 102.30% that could be improved both in the instructions and in the Profile as an official future, and giving as results the value calculated for the Chi square (8.786) is accepted the alternate general hypothesis given that the value shown in the table (5.991) is greater for a confidence level of 95% and a degree of freedom (2).

Key Word: Leadership level, Command gift, Cadet's Decalogue, Academic performance, Cadet profile and Profile as an official future.

INTRODUCCIÓN

El desarrollo del presente trabajo trató sobre un tema de importancia para la relación que existe en el Nivel de liderazgo y el Desempeño académico de los Cadetes de la Compañía de Cuarto Año de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”.

Dentro de este programa de investigación en cuanto al esquema que se ha seguido, este trabajo abarca cinco grandes capítulos, que desarrollados metodológicamente nos llevan hacia lo previsto en un estudio de esta naturaleza.

El capítulo I Problema de Investigación, contiene el planteamiento del problema donde explica la situación del Desempeño académico del Cadetes de la Compañía de Cuarto Año, se necesita implementar dar Nivel de liderazgo, dando así a la formulación del problema, donde la justificación es dado al Perfil del cadete y como futuro oficial como parte de la eficiencia, las limitaciones tanto del cadete en su procedimiento en desarrollar la investigación, obteniendo el objetivo general y objetivos específicos.

El capítulo II Marco Teórico, presenta los antecedentes son en base a las variables independiente y dependiente, como investigaciones tanto internacionales y nacionales, bases teóricas de las dos variables de estudio y las definiciones conceptuales. Desarrollando la hipótesis general y específica, las variables expresando en la definición conceptual y Operacionalización de las mismas

El capítulo III Marco Metodológico. La metodología utilizando el tipo de estudio siendo básica descriptiva-correlacional, de un diseño no experimental transversal y enfoque cuantitativo, asimismo la población y la muestra de los Cadetes de la Compañía de Cuarto Año, utilizando el método de investigación, las técnicas e instrumentos de recolección de datos elaborados y el método de análisis de datos seleccionado y Aspectos Éticos según las Normas APA.

El capítulo IV Resultados, contiene la descripción y Validación de la Hipótesis, donde se interpretan los resultados estadísticos de cada uno de los ítems considerados en los instrumentos, se adjuntan las tablas, gráficos correspondientes y su respectiva interpretación; donde la prueba de hipótesis se realizó a través de la prueba estadística Chi cuadrada o X^2

Cuadrada, que consiste en evaluar hipótesis acerca de la relación entre dos variables de tipo categóricas.

El capítulo V Discusión, Conclusiones y Recomendaciones, Dando Referencias a los resultados que se relacionan con los antecedentes, tomando así la discusión dado a la investigación, teniendo como conclusiones a los datos obtenidos y validados por el instrumento de recolección de datos y dado como sugerencia el apoyo que requiere en la investigación.

CAPITULO I.

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del problema

Actualmente vivimos en un país de cambios y retos donde el liderazgo y desempeño de los Cadetes de la Compañía de Cuarto Año van a jugar un papel muy importante, porque ellos son el futuro del ejército, los cuales tienen que estar preparados para enfrentar cualquier tipo de situación. Sabemos que en el ejército siempre hay líderes, y que ellos influyen mucho en el actuar de los cadetes. Por ello es necesario, desde la escuela militar, fortalecer esa cualidad de liderazgo y desempeño.

El proceso de socialización es la interacción de la persona en el ámbito militar, en el medio donde se desenvuelve. Inicia por lo general en la escuela militar acompañado de sus promociones de año y esto se desarrolla a medida en cómo lo estimulan desde su ingreso y de acuerdo al ambiente donde se relaciona. El liderazgo estudiantil es un componente muy importante de la vida de formación como futuro oficial.

En la actualidad, cada vez más instituciones de educación superior están interesadas en diseñar actividades y programas que ayuden a los alumnos a desarrollar las habilidades, actitudes y valores necesarios para ser líderes y lograr cambios positivos en la sociedad, a partir de la solución de problemas que afectan los derechos humanos y la armonía de la sociedad. Talleres de liderazgo, seminarios, conferencias, campamentos e incluso cursos formales de liderazgo se han creado con el objetivo de profundizar en este tema que se considera uno de los fenómenos más observados y menos entendidos del planeta.

Ciertamente, existe una extensa bibliografía, varias teorías de liderazgo, muchos enfoques, cientos de definiciones y una gran cantidad de personas interesadas en el estudio del liderazgo. El liderazgo que se estudia en esta investigación corresponde a un enfoque relacional, esto quiere decir que el liderazgo es visto como un proceso y no como una posición jerárquica o autocrática donde el líder manda. Igualmente, el liderazgo se visualiza como un medio para lograr el cambio social, es decir, se parte del entendido de que las personas necesitan colaborar con otras personas y participar en procesos de liderazgo para poder contribuir a la mejora de la sociedad.

En esta investigación, se estudia el liderazgo y el desempeño de los Cadetes de la Compañía de Cuarto Año, entendido éste como el aprendizaje que los cadetes

adquieren cuando participan en actividades grupales fuera del salón de clases (servicio comunitario, grupos estudiantiles, sociedades de alumnos, deportes, entre otras). En específico, la presente investigación echa una mirada a los valores que los cadetes desarrollan cuando son parte de un grupo estudiantil y colaboran con otros cadetes para lograr un objetivo en común. La participación de los cadetes en los grupos estudiantiles es una manera de formar líderes comprometidos con la sociedad. Se espera que los cadetes que participan en grupos estudiantiles logren un mejor entendimiento de la sociedad, de lo que significa trabajar con otras personas, de lo que se requiere para ser agentes de cambio y, sobre todo, se espera que los valores que desarrollen permanezcan con ellos a lo largo de su vida.

El propósito de esta investigación es conocer el nivel de liderazgo y responsabilidad social de los alumnos de la Escuela Militar de Chorrillos "CFB" que participan en grupos estudiantiles.

La motivación detrás de la presente investigación es la necesidad de educar en valores de liderazgo y de promover el desarrollo de los cadetes). Este estudio busca contribuir a los cadetes de forma educativa ya que es necesario que incremente el número de cadetes comprometidas con la sociedad, personas a quienes les importen los problemas sociales y tomen acciones para lograr cambios positivos. No se trata de educar a los cadetes para ser activistas o políticos, sino oficiales que participen en procesos de liderazgo y colaboren con otras personas para hacer de este país mejor cada día.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿Cuál es la relación que existe entre el nivel de liderazgo y el desempeño académico en la Compañía de Cuarto Año de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”- 2018?

1.2.2. Problemas específicos

PE1 : ¿Cuál es la relación que existe entre el nivel de liderazgo y el Perfil del cadete en la Compañía de Cuarto Año de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”- 2018?

PE2 : ¿Cuál es la relación que existe entre el nivel de liderazgo y el Perfil como futuro oficial en la Compañía de Cuarto Año de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”- 2018?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Determinar la relación que existe entre el nivel de liderazgo y el desempeño académico en la Compañía de Cuarto Año de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”- 2018.

1.3.2. Objetivos específicos

OE1 : Determinar la relación que existe entre el nivel de liderazgo y el Perfil del cadete en la Compañía de Cuarto Año de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”- 2018.

OE2 : Determinar la relación que existe entre el nivel de liderazgo y el Perfil como futuro oficial en la Compañía de Cuarto Año de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”- 2018.

1.4. Justificación

La presente investigación, tiene un motivo fundamental de establecer un análisis crítico sobre el desempeño y el liderazgo militar de los Cadetes de la Compañía de Cuarto Año. Es favorable tanto militarmente y socialmente a favor de los futuros oficiales de la EMCH “CFB”, porque se evaluara los valores sociales que han adquirido en grupo, las principales normas de comportamiento propias del grupo, su adaptación al contexto social y sus habilidades comunicativas, en cuanto al tema de liderazgo se analizará al cadete como guía de la conducta individual y colectiva, como impulsor hacia el cumplimiento de la misión, como líder respetado y admirado con carisma, empatía y autoconocimiento y por último se evaluara la capacidad que tiene los cadetes para exigir a sus subordinados.

El presente estudio permitirá establecer conclusiones y sugerencias útiles para determinar el desempeño y el liderazgo de cada Cadete de la Compañía de Cuarto Año de la Escuela Militar de Chorrillos ya que su objetivo es formar líderes una vez culminada su estadía hasta su graduación a llegar a ser oficial del ejército peruano.

Es por lo tanto la importancia de la presente investigación debido a lo necesario de comprender, analizar, desarrollar y difundir estas ideas con el fin que no solo nuestros cadetes puedan encontrar un impulso intelectual emocional que le permita desenvolverse luego con eficacia en su vida y esto fortalezca el progreso de nuestro país. Del mismo modo impulsar las técnicas y métodos para encontrar mejores líderes militares.

1.5. Limitaciones

En la presente investigación no se presentaron dificultades mayores que pudieran afectar su labor y/o desarrollo; por el contrario, todos estos pequeños inconvenientes serán superados en el transcurso de la investigación y elaboración de nuestro tema de investigación.

1.6. Viabilidad

Consecuentemente, en una organización, el estilo de liderazgo afectaría cuando los agentes son los líderes que actúan en organizaciones complejas, donde las reglas de comportamiento y las interacciones no son lineales y perturbaría al componente interno de la dimensional da del sistema, definido como el grado de libertad que los empleados individuales del sistema tienen para comportarse de forma autónoma. De esta manera, los controles (que demarcan un estilo de liderazgo autoritario y rígido), operan como una forma de retroalimentación negativa, reduciendo las dimensiones del sistema; las reglas, regulaciones y restricciones aseguran la limitación de los funcionarios; mientras que al ampliar los espacios aumenta el grado de autonomía y permite a los dependientes tomar decisiones y recibir retroalimentaciones positivas.

- Resulta de una iniciativa de la investigación realizada, con el fin de desarrollar una idea autónoma de emprendimiento, salida desde las teorías de la teología y la psicología, como tratados del comportamiento del ser humano, como fuente de generación de ideas, y no necesariamente para la creación de empresa.
- Son los gerentes como grandes hombres líderes que llevan el poder adquirido en las decisiones de las metas u objetivos de sus empresas, deben tener una formación especial y posicionarse sin sobrepasar los derechos de los demás. Teniendo al líder de una organización como el más capacitado en cuanto a la formación en valores y ética, el manejar un lenguaje claro, poseer unas habilidades especiales en escuchar a sus subalternos y tener presente las habilidades de cada uno, para fortalecerlas y trabajar horizontalmente en el organigrama de la empresa, con liderazgo comunitario, debe además estar en formación o aprendizaje constante de nuevas técnicas de planeación, realización y además, controlar y evaluar de manera permanente los proceso para llevar al éxito la organización, sin olvidar que no debe perder lo humano que nos caracteriza, en cuanto al buen trato y la cortesía dentro de un ambiente laboral y profesional de constante innovación.

CAPITULO II.

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

2.1.1. Antecedentes Internacionales

Tesis de Maestría: “El liderazgo y su relación con el desempeño académico”, Universidad Del Bío Bío. Chillán, Chile.

Esta investigación tiene como objetivo en determinar el nivel de incidencia del estilo de liderazgo desarrollado por la Dirección, los Profesores(as) y los Padres y Apoderados en los resultados académicos de sus alumnos(as). Aportar conocimientos válidos para la realidad educacional de los Establecimientos educacionales en estudio en relación a los estilos de liderazgos ejercidos por los Directores, Profesores, Padres y Apoderados y su nivel de incidencia en los resultados académicos de sus alumnos. Generar nuevas investigaciones en el área de estudio. La investigación se inscribe en el paradigma cuantitativo y es de tipología descriptiva ya que pretende medir la incidencia del liderazgo en el nivel de logro o no logro académico de alumnos de tercero medio año 2006 el que posteriormente se transformará en un estudio comparativo que permitirá comparar las variables en distintos establecimientos de acuerdo a su dependencia. La muestra considerada es no probabilística de denominación “muestra de sujetos voluntarios” puesto que los establecimientos escogidos no dependen de una probabilidad, teniendo como conclusión que el estilo de Liderazgo Democrático desarrollado por los directores(as) impacta en los profesores de manera positiva, pues a juicio de los alumnos de los colegios en estudio, consideran que su profesores tienen comportamientos alegres y optimistas, preocupados de los resultados y generando siempre un buen clima de aprendizaje en aula. Las variables Estilos de Liderazgos y Comportamientos de los profesores no existe relación en los establecimientos de dependencia Particular de acuerdo al estadígrafo utilizado, solo existe relación en el establecimiento de dependencia Municipalizada. Los liderazgos ejercidos por la asignatura de Legua Castellana y Comunicación en los tres establecimientos no coinciden y su nivel de incidencia en los resultados académico es irrelevante puesto que con liderazgo democrático y autocrático se obtienen altos resultados y con un bajísimo nivel de reprobación de sus alumnos, solo con el laissez faire

los rendimientos son bajos y con un alto porcentaje de alumnos con bajo rendimiento.

Banegas (2013), Tesis de Doctorado: **“El liderazgo en instituciones educativas superiores. El caso de UNITEC y su impacto en la práctica educativa, durante 2005-2010”**. Universidad Europea Madrid. Madrid, España.

Inicialmente se describe el estado actual de la educación superior en Honduras y se presenta la creación e historia de la Universidad Tecnológica Centroamericana (UNITEC), por ser esta una institución de educación superior en Honduras con liderazgo empresarial como estrategia competitiva. A continuación se hace una breve reseña sobre las diferentes teorías de liderazgo en ambientes empresariales y educativos desarrolladas desde las décadas finales del siglo XX, hasta llegar a las teorías modernas del siglo XXI, que incluyen el liderazgo transformacional y transaccional como las últimas tendencias. Adicionalmente, se describen modelos de calidad empresariales y en instituciones educativas, desarrollando temas afines como lo son el concepto de liderazgo en Latinoamérica, el empoderamiento, toma de decisiones y el liderazgo docente. Se presenta el estado actual de la educación superior en Latinoamérica para luego presentar a UNITEC como un modelo de liderazgo transformacional con un enfoque de enseñanza centrada en el alumno, lo que le ha permitido convertirse en una institución de educación superior con calidad educativa. En el estudio empírico se realizaron encuestas, entrevistas y grupos foco con diferentes grupos de interés, líderes, docentes, estudiantes y egresados, así como a miembros de la empresa privada. Se evaluaron las prácticas de liderazgo en los directivos administrativos, autoridades académicas universitarias y el cuerpo docente, aplicando una herramienta propia de medición de estilos de liderazgo generada de otras estandarizadas disponibles en artículos de investigación o en internet. Se aplicaron encuestas de satisfacción de docentes y estudiantes, autoliderazgo y percepción de los colaboradores del liderazgo institucional de UNITEC. A través de entrevistas y grupos foco se recogieron las percepciones de los empresarios, los egresados, los docentes y estudiantes para medir su impacto en los procesos de enseñanza-aprendizaje y el

tipo de profesional que se gradúa en esta institución. Finalmente, se presenta un modelo de liderazgo universitario con el fin de lograr competitividad en el mercado de la educación superior.

2.1.2. Antecedentes Nacionales

Esparza (2016), Tesis de Licenciatura: **“El Estilo de Liderazgo y su efecto en el Desempeño Laboral del área de Contabilidad en la Empresa El Roció S.A. Año 2016 – Trujillo”**. Universidad César Vallejo. Trujillo, Perú.

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo general determinar el efecto del estilo de liderazgo y su efecto en el desempeño laboral del área de contabilidad en la empresa El Roció S.A. año 2016 – Trujillo., la investigación fue de tipo de descriptiva de diseño no experimental con corte transversal, la población y muestra fueron de 28 colaboradores del área de contabilidad, para el cual se procedió aplicar cuestionario para la recolección de información y dar solución a las variables de estudio el estilo de liderazgo y para medir el desempeño laboral del área de contabilidad se aplicó la ficha de evaluación, los resultados mostraron que el coeficiente de determinación fue $R^2 = 0.1751$ acercándose a cero e indica que las variables estudiadas tienen un grado de relación muy baja, por la cual se interpreta que el desempeño laboral del área de contabilidad de la empresa El Roció S.A. no depende del estilo de liderazgo, los objetivos específicos fueron identificar el estilo de liderazgo del área de contabilidad los resultados mostraron que orientado a las personas obtuvo un puntaje de 6.4 y orientado a los resultados obtuvo un 8.4 ubicado en la malla del grid gerencial como un liderazgo de estilo de equipo, Los resultados del desempeño laboral fueron buenos en un 46.4%, el 39.3% tiene un desempeño regular y solo el 14.3% es destacado en el área de contabilidad, finalizando con propuesta de lineamientos para el liderazgo, conclusiones, discusión de los resultados y recomendaciones.

Bautista (2015), Tesis de Maestría: **“El liderazgo docente y el desempeño académico en el área de persona, familia y relaciones humanas de los alumnos en la I.E 5117, Jorge Portocarrero Rebaza Ventanilla, 2014”**. Universidad César Vallejo. Lima, Perú.

Se diseñó un estudio descriptivo y correccional con el objetivo de determinar la relación entre el liderazgo docente y el desempeño académico en el área de Persona, familia y relaciones humanas en los alumnos en la I.E. 5117, “Jorge Portocarrero Rebaza” en el 2014. Se midió la variable Liderazgo docente mediante un cuestionario con respuestas categorizadas en una Escala de Likert. La variable Desempeño académico se halló mediante las notas promedio en el Área de Persona, familia y relaciones humanas. La muestra de estudio estuvo constituida por 131 alumnos de 3°, 4° y 5° grado de secundaria de la I.E 5117, Jorge Portocarrero Rebaza Ventanilla. El análisis correlacional de las variables Liderazgo docente y desempeño académico mediante la determinación del coeficiente Rho de Spearman reveló que existe una relación significativa entre el liderazgo docente y el desempeño académico (Rho de Spearman = 0.893; $p < .05$). Se ha hallado una relación significativa (Rho de Spearman = 0.703; $p < 0.05$) entre la dimensión motivación que inspira el líder y el desempeño académico en el área de Persona, Familia y Relaciones Humanas en alumnos de secundaria de la I.E. 5117, “Jorge Portocarrero Rebaza”, Ventanilla 2014, por lo que se verifica la primera hipótesis específica. Asimismo, se ha hallado una relación significativa (Rho de Spearman = 0.668; $p < 0.05$) entre la dimensión estimulación intelectual del líder y el desempeño académico. También se ha verificado que existe una relación significativa (Rho de Spearman = 0.885, $p < 0.05$) entre la influencia ética del líder y el desempeño académico. Finalmente se ha hallado que existe una relación significativa (Rho de Spearman = 0.754, $p < .05$) entre la tolerancia psicológica del líder y el desempeño académico. Se concluye que el liderazgo docente entendido como un direccionamiento compartido y pedagógico ejercido por el docente, en la que se gestiona la didáctica en el aula, crea las condiciones organizativas para desarrollar un modelo democrático y evalúa y conoce la mejora el desempeño académico en el aula, tiene una gran influencia en el desempeño académico de los alumnos.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Nivel de liderazgo

El nivel de liderazgo es el conjunto de habilidades gerenciales o directivas que un individuo tiene para influir en la forma de ser de las personas o en un grupo de personas determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo, en el logro de metas y objetivos. El liderazgo entraña una distribución desigual del poder. Los miembros del grupo no carecen de poder; dan forma a las actividades del grupo de distintas maneras. Aunque, por regla general, el líder tendrá la última palabra. El proceso de socialización es la interacción de la persona en el ámbito militar, en el medio donde se desenvuelve. Inicia por lo general en la escuela militar acompañado de sus promociones de año y esto se desarrolla a medida en cómo lo estimulan desde su ingreso y de acuerdo al ambiente donde se relaciona.

El nivel de liderazgo de los cadetes es un componente muy importante de la vida de formación como futuro oficial para los cadetes. En la actualidad, cada vez más instituciones de educación superior están interesadas en diseñar actividades y programas que ayuden a los alumnos a desarrollar las habilidades, actitudes y valores necesarios para ser líderes y lograr cambios positivos en la sociedad, a partir de la solución de problemas que afectan los derechos humanos y la armonía de la sociedad. Talleres de liderazgo, seminarios, conferencias, campamentos e incluso cursos formales de liderazgo se han creado con el objetivo de profundizar en este tema que se considera uno de los fenómenos más observados y menos entendidos del planeta.

Bass y Avolio (1990). La Gerencia, por definición, es la Ciencia y el Arte de trabajar con, y a través de un equipo de personas, para el logro de los objetivos de una organización. Es una Ciencia, porque implica el conocimiento de técnicas y métodos que se han desarrollado durante décadas y es un Arte porque el trabajo con seres humanos necesariamente conlleva un componente importante de administración de sentimientos, conocimiento y sensibilidad del equipo y para con el equipo con el que se colabora.

Por otra parte, el Diccionario de Ciencias de la Conducta define al liderazgo como "cualidades de personalidad y capacidad que favorecen la guía y el control de otros individuos". En todo caso, esto implica que un líder no necesariamente necesita tener una gerencia para guiar a las personas; sin embargo, una gerencia efectiva no podría funcionar sin las cualidades de un buen líder.

Por tal motivo, es válido argumentar que no se puede ser líder porque se lo proponen o lo ponen, sino porque los demás lo reconocen como tal. De esta manera, valores como la honradez, la congruencia, visión de futuro, inspiración y competencia, entre otros, son fundamentales para ser reconocidos como líderes legítimos.

1. Teorías sobre liderazgo

(Fitch, J. Samuel. 2003). Existen muchas teorías acerca del liderazgo, pero de forma práctica podemos clasificar al comportamiento del liderazgo en dos grandes grupos: Liderazgo Transformacional y Liderazgo Transaccional, este último es la predominante a la hora de ponerlo en práctica sobre todo por estos lados.

Liderazgo Transaccional: este tipo de liderazgo está basado en cumplir con los objetivos y con el desempeño esperado, recompensar si se logran los objetivos, y castigar o reprender si no. Se denomina así porque la "transacción" sería lo que la organización le paga a los miembros del equipo a cambio de su esfuerzo y su cumplimiento. La base del liderazgo transaccional es una transacción o proceso de intercambio entre los líderes y sus seguidores. El líder transaccional reconoce las necesidades y los deseos de los seguidores y, después, explica con claridad como podrán satisfacer esas necesidades y deseos, a cambio de que cumplan los objetivos especificados y que realicen ciertas tareas.

Los líderes transaccionales se concentran en el presente y son muy buenos para conseguir que la organización funcione sin problemas y con eficiencia. Son excelentes en las funciones tradicionales de la administración, como la

planeación y la preparación de presupuestos, y generalmente se concentran en los aspectos impersonales del desempeño de los trabajos.

2. Filosofía de los líderes

Los líderes al explicar con claridad lo que esperan de los seguidores, aumentan la confianza que éstos les tienen. Además, el hecho de satisfacer las necesidades de los subalternos puede mejorar la productividad y el estado de ánimo. Sin embargo, como el liderazgo transaccional implica un compromiso a “seguir las reglas”, los líderes transaccionales conservan la estabilidad dentro de la organización, en lugar de propiciar el cambio. El liderazgo transaccional es realmente un tipo de gestión, no un estilo de liderazgo verdadero, porque la atención se centra en tareas a corto plazo, y tiene serias limitaciones para el trabajo basado en el conocimiento o la creatividad, sin embargo, puede ser eficaz en otras situaciones.

Es importante que todos los líderes cuenten con habilidades transaccionales. Sin embargo, en el mundo de hoy, donde el éxito empresarial muchas veces depende de los cambios continuos, los líderes eficaces también utilizan otro planteamiento. Este modelo fue muy efectivo durante décadas, desde la Revolución Industrial hasta mediados del siglo pasado cuando la mayoría de las organizaciones funcionaban en un ambiente de "línea de producción", donde el objetivo era simplemente cumplir con la cantidad de piezas fabricadas y las personas eran consideradas un engranaje más de la maquinaria productiva. Hoy en las nuevas organizaciones, este modelo se convierte en el principal obstáculo al cambio y al éxito de estas, se ha vuelto más una herramienta del Gerente para controlar a los equipos en busca de logros y reconocimientos personales.

Liderazgo Transformacional: este tipo de liderazgo es completamente opuesto al Transaccional y opera con la base de cambiar la motivación regular basada solamente en la recompensa para llevarla al compromiso con las metas, las personas y la organización. Un líder transformacional no centra su atención solamente en la maximización del desempeño del individuo, sino que pone foco en la responsabilidad del integrante del grupo por su propio desarrollo personal,

que como consecuencia trae un aumento en el desempeño del cumplimiento de los objetivos de la organización.

3.- Indicadores del liderazgo

Conforme al Manual de Liderazgo y Alto Desempeño podemos concluir que existen 6 dimensiones en el liderazgo, a saber:

a. Visión y valores (tener una visión, compartirla y comunicarla, no descuidar los problemas corrientes, estar bien informado, tomar decisiones y practicar los valores establecidos)

b. Dirección y Estrategia (establecimiento de objetivos, delegación, seguimiento de objetivos) Convertir las metas en planes factibles, y trabajar en equipo para transformar la visión en una realidad

c. Motivación (persuasión, confianza, manejo de recursos humanos, buena comunicación, empatía, aprecio, reconocimiento, escuchar ideas, celebraciones), un buen líder efectivamente atrae y compromete a las personas para lograr resultados inmediatos y sostenibles

d. Soporte (mantenerse informado de los progresos realizados, compartir la información con buena comunicación, brindar ayuda y asignar los recursos sabiamente, resolver conflictos y colaborar con el equipo).

e. Desarrollo (construir espíritu de equipo, gestión del tiempo, capacitación y formación, estimular la creatividad). El líder debe desarrollarse a sí mismo y a su equipo.

f. Agente de cambio. Los líderes deben ser especialistas en cambios, reconocer cuándo y cómo ajustar la estrategia y el liderazgo (cultura de los líderes transformacionales).

4. Estilos de liderazgo

Si bien no basta como se dijo anteriormente, con encuadrarse en estilos, resulta interesante conocer algunos que han sido identificados y estudiados a lo largo

del tiempo. Sin embargo, solo cuatro de ellos tienen, consistentemente, un efecto positivo sobre el clima y los resultados:

a) El Estilo Coercitivo.

Es fácil comprender porqué de todos los estilos de liderazgo, el coercitivo es el menos efectivo en la mayoría de las situaciones. Consideremos cómo el estilo afecta al clima de la organización. La flexibilidad es lo primero en sufrir. La toma de decisión desde arriba hace que las nuevas ideas nunca salgan a la luz. Las personas sienten que no se las respeta; plantean: "para qué voy a hacer sugerencias si a final no va a pasar de mis ideas". A la vez, el sentido de responsabilidad desaparece: las personas siendo incapaces de actuar por su propia iniciativa, no se sienten "dueños" de su trabajo y no perciben que su desempeño depende de ellos mismos. Las personas pueden llegar a resentir este hecho tanto que adoptan la actitud "no voy a ayudar". . El liderazgo coercitivo también tiene efectos negativos sobre el sistema de recompensa. La mayoría de los trabajadores con un buen desempeño son motivados por algo más a parte del dinero (buscan la satisfacción del trabajo bien hecho). El estilo coercitivo corroe tal orgullo. Finalmente, el estilo, deshace una de las herramientas básicas del líder: motivar a las personas demostrándoles como su trabajo encaja en la gran misión que todos en la organización comparten. La falta de una visión supone la pérdida de claridad y compromiso y deja a las personas ajenas a su propio trabajo, diciendo "¿Qué me importa todo esto?". . Dado el impacto del estilo coercitivo, uno puede suponer que nunca debe ser utilizado. Habiendo dicho todo ello, el estilo coercitivo se debe utilizar con extrema cautela y en las pocas situaciones en que es absolutamente necesario, Es estos casos, el estilo coercitivo puede ayudar a romper costumbres perjudiciales y producir un shock que obligue a las personas trabajar de otra forma. Es siempre apropiado durante auténticas urgencias, como, por ejemplo, después de un terremoto o un incendio. Y puede valer en el caso de subordinados problemáticos, con quienes todo lo demás ya haya fracasado. Sin embargo, si un líder depende únicamente de este estilo o continúa utilizándolo una vez que la urgencia haya pasado, a largo plazo el impacto de su falta de sensibilidad en la moral y en los sentimientos de su equipo será desastroso.

b) El Estilo Orientativo.

Es el más efectivo, mejorando todas las variables de clima. Este líder es un visionario; motiva a las personas aclarándoles cómo su trabajo encaja en la foto completa que contempla la organización. Las personas que trabajan para líderes con este estilo entienden que su trabajo importa y saben por qué. El liderazgo orientativo también maximiza el compromiso hacia los objetivos y la estrategia de la organización. Al enmarcar las tareas individuales dentro de una gran visión, el líder orientativo define los estándares que hacen funcionar en la realidad su visión. Cuando da feedback sobre el desempeño (tanto positivo como negativo), está determinado si el desempeño de la persona está ayudando a conseguir la visión. Los estándares de éxito son claros para todos, así como las recompensas. Finalmente, hay que considerar el impacto de este estilo sobre la flexibilidad. Un líder orientativo describe su punto final, pero generalmente deja a las personas mucho margen para averiguar su propio camino. Los líderes orientativos otorgan a su gente la libertad para innovar, experimentar y tomar riesgos calculados. Dado su impacto positivo, el estilo orientativo funciona bien en casi cualquier situación. Es particularmente efectivo cuando la situación se encuentra sin rumbo. Una figura orientativa mira hacia un nuevo horizonte y vende a su equipo una refrescante visión a largo plazo. El estilo orientativo, potente como lo es, no funciona en todas las situaciones. El planteamiento fracasa, por ejemplo, cuando el líder trabaja con un equipo de expertos o colaterales con más experiencia que él mismo porque pueden percibir al líder como engreído o fuera de onda. Otra limitación: si un líder potencial intenta ser orientativo se excede y actúa con demasiado protagonismo, puede destruir el espíritu igualitario necesario en un equipo efectivo. Aun con estos peligros, los líderes serían inteligentes si se lanzaran a probar el estilo orientativo más a menudo.

c) El Estilo Afiliativo.

Si el líder coercitivo obliga a "haz lo que digo", y el orientativo pide "vengan conmigo", el líder afiliativo dice "las personas son lo primero". Este estilo de liderazgo gira en torno a las personas (quienes lo emplean, valoran a los individuos y sus emociones por encima de las tareas y los objetivos). El líder afiliativo se esfuerza para que sus empleados estén felices y la relación entre

ellos sea armónica. Gestiona a través del desarrollo de lazos afectivos para luego recoger los resultados de este planteamiento, principalmente una fuerte lealtad. El estilo también tiene un efecto muy positivo sobre la comunicación. Las personas que se encuentran cómodas entre sí hablan mucho. Comparten ideas e inspiración. El estilo aumenta la flexibilidad; los amigos se fían unos de otros, permitiendo que los hábitos de innovación y toma de riesgos se desarrollen. La flexibilidad también aumenta porque el líder afiliativo, como un padre que ajusta las normas de la casa para un niño que se hace adolescente, no impone restricciones no necesarias sobre cómo el subordinado debe hacer su trabajo. El líder da a las personas la libertad de hacer su trabajo de la forma que a cada uno le parece más efectiva. En cuanto al reconocimiento y recompensa para el trabajo bien hecho, el líder afiliativo ofrece generosamente el feedback positivo. Este tipo de feedback tiene una fuerza especial en el trabajo porque es poco usual: aparte de la foja anual, la mayoría de las personas no suele recibir feedback sobre sus esfuerzos del día a día, o en todo caso, reciben sólo feedback negativo. Todo ello hace que las palabras positivas del líder afiliativo sean muy motivadoras. Finalmente, los líderes afiliativos son maestros del arte de cultivar el sentido de pertenencia. Tienden, por ejemplo, a invitar a alguien de su equipo a una comida, para ver que tal les va, o traen una torta para celebrar el éxito del grupo. Son desarrolladores de relaciones natos. . . A parte de cuidar las emociones de su gente, un líder afiliativo puede también atender a sus propias necesidades emotivas abiertamente. . El impacto generalmente positivo que el estilo afiliativo tiene lo hace un buen planteamiento todo terreno, sin embargo los líderes deben emplearlo en particular cuando intentan fomentar la armonía del equipo, subir la moral, mejorar la comunicación o crear más confianza. . A pesar de sus beneficios, el estilo afiliativo no debe ser utilizado de forma única.

Su enfoque basado en el elogio puede permitir que un desempeño pobre no se corrija; los empleados pueden percibir que la mediocridad se tolera. Dado que los líderes afiliativos raramente ofrecen consejos constructivos para mejorar, los empleados han de averiguar cómo hacerlo por sí solos. Cuando las personas necesitan claras directrices para afrontar nuevos retos, el estilo afiliativo les deja sin timón. Claramente, depender demasiado de este estilo puede llevar a un

grupo al fracaso. Quizás es por eso que muchos líderes afiliativos, utilizan este estilo unido al estilo orientativo. Los líderes orientativos definen una visión, fijan estándares y hacen que las personas sepan cómo su trabajo está contribuyendo a los objetivos del grupo. Si se alterna con un planteamiento de cuidar y nutrir como el líder afiliativo, es una combinación potente.

d) El Estilo Participativo.

Al invertir tiempo obteniendo las ideas y el apoyo de las personas, un líder fomenta la confianza, el respeto y el compromiso. Al dejar que los subordinados tengan una voz en las decisiones que afectan a sus objetivos y a la forma en que hacen su trabajo, el líder participativo incrementa la flexibilidad y la responsabilidad. Al escuchar las preocupaciones de los subordinados, el líder participativo aprende lo que hay que hacer para mantener la moral alta. Finalmente, dado que tienen un voto en la fijación de sus objetivos y los parámetros para medir su éxito, las personas que trabajan en un entorno participativo tienden a ser más realistas acerca de qué pueden y que no. A pesar de ello, el estilo participativo tiene sus inconvenientes, y por ello no tiene un impacto sobre el clima tan alto como los otros estilos. Una de las consecuencias más negativas puede ser las reuniones interminables donde se dejan reposar ideas, el consenso se resiste y el único resultado visible es la fijación de fechas de más reuniones. Algunos líderes participativos utilizan este estilo para evitar la toma de decisiones cruciales, con la esperanza de que dándole suficientes vueltas al tema, acabará por aclararse. En realidad, su gente acaba sintiéndose confusa y pidiendo un líder. Tal planteamiento puede incluso acabar empeorando los conflictos. ¿Cuándo funciona mejor este estilo? Este planteamiento es el mejor cuando el líder tampoco sabe cuál es la mejor forma de proceder y necesita las ideas y orientación de colaboradores capaces. Incluso si el líder tiene una visión clara, el estilo participativo es efectivo para generar nuevas ideas que ayuden a materializar la visión. El estilo participativo, como era de esperar, tiene mucho menos sentido cuando los subordinados no están formados o no tienen la información suficiente para aportar opiniones válidas. No hace falta destacar que en momentos de crisis no son los adecuados para crear consenso.

e) El Estilo Imitativo.

Como el estilo coercitivo, el estilo imitativo forma parte del repertorio de líder, aunque se debe moderar su uso. En el fondo, las bases del estilo imitativo parecen admirables. El líder fija estándares de desempeño extremadamente altos y los ejemplifica. Su obsesión es hacer todo mejor y más rápido, y exige que todas las personas de su alrededor cumplan estos criterios. Rápidamente identifica a las personas con bajos niveles de desempeño y les exige más. Si no cumplen sus expectativas, los reemplaza con personas más capaces. A primera vista, parece que tal planteamiento mejoraría los resultados, pero no es así. De hecho, el estilo imitativo, destruye el clima de un equipo. Muchos empleados se sienten abrumados por las exigencias de excelencia del líder, y su moral decae. Las normas de trabajo deben estar claras para el líder, pero no las explica con claridad, sino que espera que las personas sepan lo que deben hacer e incluso piensa "si te lo tengo que decir, no sos la persona adecuada para este trabajo". El trabajo no es una cuestión de esforzarse al máximo para cumplir los objetivos, sino que se convierte en un ejercicio de adivinación de qué quiere el líder. Al mismo tiempo, las personas sienten que el líder no confía en ellas para hacer su trabajo libremente o para tomar iniciativas propias. La flexibilidad y la responsabilidad desaparecen, y el trabajo se convierte en una serie de tareas altamente focalizadas y rutinarias que aburren. En cuanto a las recompensas, el líder imitativo no da feedback sobre el trabajo sino que se lanza a tomar las riendas cuando le parece que algo está fallando. Y si el líder se ausenta, las personas sienten que "han perdido el rumbo" dado que están acostumbrados a trabajar junto a un experto que fija las normas. Finalmente, el compromiso se evapora bajo el régimen de un líder imitativo porque las personas no tienen la sensación de estar trabajando para conseguir un objetivo común.

5. Principios del liderazgo militar

El líder militar debe necesariamente poseer ciertas cualidades que lo distinguan del común de las personas, ya que exige que posea una personalidad bien definida, un criterio claro y previsor, energía, perseverancia y serenidad ante los

imprevistos. Entonces puede decirse que el ejercicio del liderazgo se basa, entre otros (ya que es un tema de estudio constante), en el principio de moralidad e integridad, competencia profesional y ejemplo personal.

El concepto de integridad, que proviene del término latín *integritas*, refiere a la cualidad de íntegro y a la pureza de las vírgenes. Aquello íntegro es algo que no carece de ninguna de sus partes o, dicho de una persona, hace referencia a alguien recto, probo e intachable.

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.

Por otra parte, la integridad personal permite nombrar a la total o amplia gama de aptitudes poseídas por una persona. Una persona íntegra es aquella que no se queda en una única actividad, sino que recorre distintas áreas del conocimiento, que sería el caso del profesional de las armas.

Por lo tanto ser una persona íntegra tiene necesariamente que ver con conocer la profesión. Un líder debe poseer la capacidad de demostrar conocimientos, entusiasmo, pasión y convencimiento. La falta de estas, llevara a crear un liderazgo negativo logrando la desconfianza de sus seguidores. Esta cualidad toma especial relevancia, si tenemos en cuenta la complejidad de los sistemas militares, y el grado de aptitud necesario para operarlos eficazmente. Así surge la necesidad de capacitación técnica, que es necesaria para el uso adecuado de los equipos, la conservación y el mantenimiento y la capacitación táctica que se refiere a la utilización de los medios militares con eficacia y eficiencia.

Por lo tanto, el líder militar debe poseer una conjunción de capacidades humano-técnica-tácticas, adaptables a diferentes situaciones de acuerdo a su ubicación dentro de la Institución.

En cuanto al ejemplo personal, el líder militar debe siempre "estar en la trinchera", debe estar donde la acción se encuentra, tener siempre la información de primera mano, de sus subordinados, que son en definitiva los que hacen que las cosas pasen. Es inadmisibles que un líder llegue a preguntar ¿Cómo fue que

esto pasó? Deben infundir esa energía propia del líder a sus seguidores, demostrando que todo es posible. En la guerra los a que llegan en segundo lugar no les dan medalla de plata.

Durante tiempo de paz, es necesario que el fracaso o equivocación sirva para una mejora continua, es entonces necesario realizar la diferenciación entre dar la oportunidad de sobresalir, a veces con resultados negativos pero aceptables en cuanto al aprendizaje, en vez de dar abiertamente la libertad de fracasar. Este planteo es casi similar si lo entendemos, la diferencia se halla en la predisposición mental generada.

Debe ser tenaz. Para que invertirán tiempo los seguidores si observan que el líder potencial, ante la primera dificultad los abandonará o el esfuerzo será infructuoso. Siempre habrá obstáculos, y el líder sabiendo esto, se quede, persista y demuestre que espera resultados positivos, aunque no siempre se pueda lograrlos.

La lealtad es otro de los principios. Es la actitud de dedicarse al compromiso adquirido, aun con sacrificio, manteniendo la palabra empeñada. Es la causa por la cual se aceptan de forma voluntaria los principios militares, la historia de la Institución y se genera el sentido de unión entre el personal.

El ser justo implica ser imparcial, impersonal y consecuente al ejercer el mando. Implica saber premiar y castigar siempre que sea necesario, jamás humillar o rebajar al subalterno. Es el arte de administrar justicia, para lo cual es necesario comprender de manera total el comportamiento humano y sus emociones (alegría, tristeza, envidia, prejuicios, etc.).

Estos enunciados anteriormente son algunas de las cualidades que conforman el principio básico del liderazgo. Hay que tener en cuenta la lista es mucho más amplia y no es taxativa, por lo que admite mejoras y una constante discusión. (Ezequiel, 2009)

2.2.1.1. Don de mando

En esta investigación, se estudia el liderazgo en la conducción de hombres, entendido éste como el aprendizaje que los alumnos adquieren cuando participan en actividades grupales fuera del salón de clases (servicio comunitario, grupos estudiantiles, sociedades de alumnos, deportes, entre otras). En específico, la presente investigación echa una mirada a los valores que los cadetes desarrollan cuando son parte de un grupo estudiantil y colaboran con otros cadetes para lograr un objetivo en común. La participación de los cadetes en los grupos estudiantiles es una manera de formar líderes comprometidos con la sociedad. Se espera que los cadetes que participan en grupos estudiantiles logren un mejor entendimiento de la sociedad, de lo que significa trabajar con otras personas, de lo que se requiere para ser agentes de cambio y, sobre todo, se espera que los valores que desarrollen permanezcan con ellos a lo largo de su vida.

Ciertamente, existe una extensa bibliografía, varias teorías de liderazgo, muchos enfoques, cientos de definiciones y una gran cantidad de personas interesadas en el estudio del liderazgo.

El propósito de esta investigación es conocer el nivel de liderazgo y responsabilidad social de los alumnos de la Escuela Militar de Chorrillos "CFB" que participan en grupos estudiantiles.

La motivación detrás de la presente investigación es la necesidad de educar en valores de liderazgo y de promover el desarrollo de los cadetes.). Este estudio busca contribuir a los cadetes de forma educativa ya que es necesario que incremente el número de cadetes comprometidas con la sociedad, personas a quienes les importen los problemas sociales y tomen acciones para lograr cambios positivos. No se trata de educar a los cadetes para ser activistas o políticos, sino oficiales que participen en procesos de liderazgo y colaboren con otras personas para hacer de este país mejor cada día.

Existen tres etapas del liderazgo: la preparación, la decisión, y el ajuste.

Después viene la decisión informada. Lo peor para un líder es titubear; la falta de decisión es el beso de la muerte para un líder, porque su gente lo percibe y la ausencia de liderazgo se hace obvia en estas circunstancias. Al momento de decidir hay que mostrar determinación: “nos vamos por este camino y todo mundo se tiene que alinear”.

Sin embargo, ser decidido no quiere decir ser inflexible. Con esto se relaciona precisamente la tercera etapa del liderazgo, el ajuste. Muchas veces tenemos que tomar decisiones con poca información, sin suficiente conocimiento, y bajo una gran incertidumbre. Sobre la marcha te vas enterando de cosas nuevas, y la decisión se debe ir afinando de acuerdo con tu conocimiento cotidiano.

La gente insegura dice, “ya tomé esta decisión y no la voy a cambiar” por temor a mostrar debilidad. No obstante, si el entorno cambia, si la información es distinta, entonces estamos obligados a modificar también nuestras acciones: no podemos cambiar los vientos, pero sí podemos ajustar las velas.

Ahora, comenté que liderazgo es tomar buenas decisiones que dan buenos resultados. Si tomas malas decisiones, ¿Quiere decir que eres un mal líder? No exactamente, porque, de acuerdo con Francisco de Quevedo, "Bien acierta quien sospecha que siempre yerra".

Pero Cicerón también nos dice, es de hombres equivocarse; de locos persistir en el error. Lo importante es que, si cometiste algún error, tomes rápidamente las medidas para revertir esta decisión.

Todos en la vida tomamos decisiones, algunas cotidianas, otras trascendentales. Para los líderes, el significado y las consecuencias de sus decisiones se amplifican exponencialmente, porque influyen en la vida de otros. A la larga, es el juicio de un líder lo que determinará el

éxito o el fracaso de una organización o incluso de una nación. En estos tiempos difíciles, el liderazgo es un tema crucial. México requiere de líderes íntegros, preparados, con entrega, capaces de motivar y de sacar lo mejor de los demás. Que tu vida te lleve a ser un buen líder.

Consejos para la consecución de metas Las metas deben contener cuatro elementos básicos para que sirvan como escalón a un triunfo.

- a) Las metas deben ser Claras.
- b) Las metas deben ser Medibles.
- c) Las metas deben estar Calendarizadas.
- d) Las metas deben ser alcanzables.

2.2.1.2. Decálogo del Cadete

Miembro de un grupo. El líder debe comportarse como miembro del equipo y transmitir un objetivo común al resto de personas que conforman su área o están bajo su supervisión. □ Gran comunicador. La comunicación debe ser fluida y transparente y, por supuesto, debe primar la honestidad □ Motivador. El equipo se debe "empapar" de la ilusión de su líder y debe encontrar en él un referente no sólo de su trabajo, sino de su actitud. □ Proactivo. La creatividad y la innovación han de ser dos pilares en la gestión del líder, como forma de anteponerse a los cambios y para estar preparados para ellos. □ Conciliador. La persona que tiene a su cargo a un equipo no sólo debe comunicarse con ellos de forma continua y efectiva, sino promover la buena relación dentro del equipo □ Sabe delegar. Al no temer a sus colaboradores, el líder debe aprender a delegar y confiar en sus trabajadores a la hora de realizar el trabajo. □ Resolutivo. Reducir los problemas a lo realmente importante y tomar decisiones asumiendo las consecuencias de sus ideas han de ser dos puntos básicos del líder.

Además, ha de saber coordinar el tiempo de trabajo y eliminar aquellas tareas innecesarias.

Liderazgo y Motivación El líder dentro de sus cualidades inherentes es un motivador, tendrá que estar motivando para lograr una formación continua. La motivación es un estado interno que activa, dirige y mantiene la conducta de las demás personas Existen múltiples razones por las que la motivación no se puede controlar. No todas las personas van a tener los mismos deseos. Las personas no se comportan siempre igual, aun cuando tengan las mismas necesidades. Los resultados no acompañan necesariamente las expectativas del motivador. Las reacciones de las personas son imprevisibles. Comportamientos idénticos y resultados idénticos provocarán reactivaciones el sistema divergente. Pero para un líder nunca habrá paradigmas en cuanto a motivación, esto hace parte de él, y lo aplicara en su día a día.

2.2.2. Desempeño académico

El desempeño es el proceso mediante el cual el ser humano aprende e interioriza, en el transcurso de su vida, los elementos socioculturales de su medioambiente, los integra a la estructura de su personalidad, bajo la influencia de experiencias y de agentes sociales significativos, y se adapta así al entorno social en cuyo seno debe vivir. También, es la asunción o toma de conciencia de la estructura social en la que un individuo nace, y aprende a diferenciar lo aceptable (positivo) de lo inaceptable (negativo) en su comportamiento que se le llama socialización. La socialización se puede clasificar en tres etapas las cuales son: primaria, secundaria y terciaria. (EcuRed, 2011)

Desde la dificultad propia de algunas asignaturas, hasta la gran cantidad de exámenes que pueden coincidir en una fecha, pasando por la amplia extensión de ciertos programas educativos, son muchos los motivos que pueden llevar a un alumno a mostrar un pobre desempeño académico. Otras cuestiones están directamente relacionadas al factor psicológico, como la poca motivación, el

desinterés o las distracciones en clase, que dificultan la comprensión de los conocimientos impartidos por el docente y termina afectando al desempeño académico a la hora de las evaluaciones. Por otra parte, el desempeño académico puede estar asociado a la subjetividad del docente cuando corrige. Ciertas materias, en especial aquellas que pertenecen a las ciencias sociales, pueden generar distintas interpretaciones o explicaciones, que el profesor debe saber analizar en la corrección para determinar si el estudiante ha comprendido o no los conceptos. En todos los casos, los especialistas recomiendan la adopción de hábitos de estudio saludables (por ejemplo, no estudiar muchas horas seguidas en la noche previa al examen, sino repartir el tiempo dedicado al estudio) para mejorar el rendimiento escolar.

El desempeño académico refleja el resultado de las diferentes y complejas etapas del proceso educativo y al mismo tiempo, una de las metas hacia las que convergen todos los esfuerzos y todas las iniciativas de las autoridades educacionales, maestros, padres de familia y alumnos.

No se trata de cuanta materia han memorizado los educandos sino de cuanto de ello han incorporado realmente a su conducta, manifestándolo en su manera de sentir, de resolver los problemas y hacer o utilizar cosas aprendidas. La comprobación y la evaluación de sus conocimientos y capacidades. Las notas dadas y la evaluación tienen que ser una medida objetiva sobre el estado de los rendimientos de los alumnos. El rendimiento educativo lo consideramos como el conjunto de transformaciones operadas en el educando, a través del proceso enseñanza - aprendizaje, que se manifiesta mediante el crecimiento y enriquecimiento de la personalidad en formación.

El rendimiento educativo sintetiza la acción del proceso educativo, no solo en el aspecto cognoscitivo logrado por el educando, sino también en el conjunto de habilidades, destrezas, aptitudes, ideales, intereses, etc. Con esta síntesis están los esfuerzos de la sociedad, del profesor y del rendimiento enseñanza - aprendizaje, el profesor es el responsable en gran parte del rendimiento escolar. Consideramos que en el rendimiento educativo intervienen una serie de factores entre ellos la metodología del profesor, el aspecto individual del alumno, el apoyo familiar entre otros.

Hay que aclarar que la acción de los componentes del proceso educativo, solo tienen afecto positivo cuando el profesor logra canalizarlos para el cumplimiento de los objetivos previstos, aquí la voluntad del educando traducida en esfuerzo es vital, caso contrario no se debe hablar de rendimiento. En todos los tiempos, dentro de la educación sistematizada, los educadores se han preocupado por lo que la pedagogía conocemos con el nombre de aprovechamiento o rendimiento escolar, fenómeno que se halla estrechamente relacionado con el proceso enseñanza - aprendizaje. La idea que se sostiene de rendimiento escolar, desde siempre y aún en la actualidad, corresponde únicamente a la suma de calificaciones producto del “examen” de conocimientos, a que es sometido el alumno.

Desde este punto de vista el rendimiento escolar ha sido considerado muy unilateralmente, es decir, sólo en relación al aspecto intelectual. Esta situación se convirtió en norma, principio y fin, exigiendo al educando que “rindiese” repitiendo de memoria lo que se le enseña “más a la letra”, es decir, cuando más fiel es la repetición se considera que el rendimiento era mejor. Al rendimiento escolar lo debemos considerar, dejando de lado lo anotado en el párrafo anterior, pues lo más importante son los alumnos.

Estos cambios conductuales se objetivizan a través de las transformaciones, formas de pensar y obrar, así como en la toma de conciencia de las situaciones problemáticas. En resumen, el rendimiento debe referirse a la serie de cambios conductuales expresados como resultado de la acción educativa. Por lo dicho, el rendimiento no queda limitado en los dominios territoriales de la memoria, sino que trasciende y se ubica en el campo de la comprensión y sobre todo en los que se hallan implícitos los hábitos, destrezas, habilidades, etc.

A. Adquisición de valores y normas.

El Ser humano es esencialmente un ser social. Sin embargo, esa naturaleza de ser social es producto de un largo proceso en la vida de cada persona. Y ese proceso tiene, por así decirlo, dos caras. Desde el punto de vista de cada

individuo, opera el proceso de aprendizaje. Desde el punto de vista de la sociedad y respondiendo a su necesidad de mantenerse como tal.

El ser humano es esencialmente un ser social. Sin embargo, esa naturaleza de ser social es producto de un largo proceso en la vida de cada persona. Y ese proceso tiene, por así decirlo, dos caras. Desde el punto de vista de cada individuo, opera el proceso de aprendizaje. Desde el punto de vista de la sociedad, y respondiendo a su necesidad de mantenerse como tal, opera el proceso de socialización. Este proceso es importante de considerar si deseamos entender el comportamiento humano.

El desempeño es el proceso por el cual aprendemos a ser miembros de la sociedad. Es decir, a través de la socialización aprendemos a ser miembros reconocidos de la sociedad en que hemos nacido. Y ser miembro reconocido, esto es, que los demás me perciban como tal y que yo me identifique como parte de esa sociedad, implica, en lo esencial, la adopción de una cultura común. La socialización tiene como resultado la interiorización de normas, costumbres, creencias y valores, gracias a los cuales el individuo puede relacionarse con los demás miembros de la sociedad.

B. Adaptación y desarrollo de habilidades comunicativas.

En el hombre se desarrolla una combinación de poder y privilegios, de dolor y carencia de poder. Goza de poder social y reconocimiento, pero a la vez está aislado y alienado. No es capaz de desarrollarse con total libertad. Algunos hombres mutilan la expresión de sus sentimientos (Badinter) como respuesta a la racionalidad competitiva y a los privilegios propios que le otorga el poder patriarcal.

Los estereotipos masculinos son: capacidad providente; protección de los considerados débiles; respuestas al patrón del padre; búsqueda de recursos públicos y tiempo libre fuera del hogar (las mujeres se dedican fundamentalmente al hogar).

La responsabilidad de cuidar y proteger está asociada en el hombre a una forma de ejercicio del poder. El hombre debe aceptar una especie de castración afectiva y emocional para cumplir su rol social.

La socialización se basa en dos ejes principales: responsabilidad económica y ejercicio amplio de la heterosexualidad.

Existe pánico al afeminamiento, debiendo demostrar permanentemente la virilidad y masculinidad, alejándose de símbolos femeninos y conquistando a su vez a las mujeres.

La construcción de identidades es un proceso relacional en el cual cada género tiene que dejar a un lado comportamientos o actitudes para ganar otros, en un proceso mediado por el espacio social y la cultura. En la adolescencia, al contrario que en la infancia, se promueve el acercamiento a los grupos de pares, que generan en el sujeto peligros y dudas, debiendo crear límites y distancias afectivas en sus compañeros, a la vez que se fomenta el acercamiento a las mujeres a través de la seducción y la conquista con el objeto de poseerlas. A identidad masculina es poder y privilegio, pero también negación y ruptura.

2.2.2.1. Perfil del cadete

La formación de las damas y caballeros cadetes se extiende por un lapso de 5 años que al término de estos se graduarán con el grado de Subteniente o Alférez según el arma que escojan, es por eso que, a partir de finalizado el 2do año, los cadetes pueden escoger arma o servicio según el cuadro de mérito de los 3 primeros años. Las damas cadetes solo tiene la opción de escoger las armas de Comunicaciones o Ingeniería y los servicios de Material de Guerra o Intendencia, el cadete que obtiene el primer puesto en el promedio general de notas de los 5 años, es nombrado el "Espada de Honor" de la promoción. (María Online, 2018)

Promoción de Oficiales en su graduación.

La Ley 28359, del 13 Oct 2004 (Ley de Situación Militar de Oficiales de las FFAA) y el Decreto Supremo N° 07-2005-DE/SG del 17 FEB 2005 (Reglamento de la Ley 28359), confieren a la Escuela Militar de Chorrillos, el otorgamiento del grado Académico de Bachiller en Ciencias Militares, conforme a la Ley Universitaria, la Ley Universitaria y la Guía de Adecuación a la Ley Universitaria, ha organizado los planes curriculares de la Carrera profesional de Ciencias Militares, sus especialidades y menciones, aprobando para su ejecución la Carrera profesional de Ciencias Militares en las especialidades de Infantería, Caballería, Inteligencia e Intendencia con Mención en Administración; y, las especialidades de Artillería, Ingeniería Comunicaciones y Material de Guerra, con Mención en Ingeniería.

Estas son las Armas y Servicios que los cadetes pueden escoger al momento de la elección del arma.

A. Armas

- Infantería
- Artillería
- Caballería
- Ingeniería
- Comunicaciones
- Inteligencia

B. Servicios

- Material de Guerra
- Intendencia
- Medicina

Otros cursos impartidos considerados como importantes son:

- Curso de Montaña

- Curso de Selva
- Curso de Paracaidismo
- Curso de Natación de Combate
- Curso de Liderazgo

2.2.2.2. Perfil como futuro oficial

Oficial de Ejército del grado de Alférez, genérico, preparado para ejercer el mando de una Sección o Pelotón con liderazgo, en contextos de crisis y/o guerra, y operaciones distintas a la guerra, resguardando la seguridad ante todo evento. Con capacidad para delegar, trabajar en equipo y manejar conflictos, con conocimientos referidos a sistemas tecnológicos militares y sistemas de armas en uso en el Ejército; manteniendo una condición física que le permita dar respuesta a los desafíos de su profesión.

Posee habilidades comunicativas que le permiten interactuar – en los niveles apropiados – en lengua materna e idioma extranjero (inglés, francés y/o alemán) en forma efectiva; con capacidades para formar e instruir a sus subordinados motivándolos y estimulando en ellos la autopreparación y el auto-entrenamiento, conforme con los estándares exigidos por la Institución. (Escuela Militar, 2018)

Capaz de gestionar recursos con criterios de optimización; cuenta con una base científica, tecnológica y humanista, aplicando razonamiento crítico y pensamiento creativo en el ejercicio profesional.

Aplica criterio valórico y ético para la toma de decisiones, respetando normas constitucionales, legales e institucionales, y demostrando conocimientos de la doctrina y tradiciones militares, con un fuerte compromiso hacia su profesión y su país.

2.3. Definición de Términos básicos

- **Comando:** Autoridad que un individuo ejerce sobre sus subordinados por razón de su grado y empleo. El comando involucra la autoridad y responsabilidades propias del empleo, para el planeamiento, organización, dirección, coordinación y control de las fuerzas militares en el cumplimiento de las misiones y tareas mediante la aplicación de los recursos disponibles, además incluye responsabilidades por la salud, bienestar, moral y disciplina del personal asignado. (Jave, 2004)
- **Don de mando:** Aptitud personal que, para ejercer el mando, tiene una persona por su carácter, prestigio u otras cualidades. (Jave, 2004)
- **Ordenes:** Expresión verbal o escrita de lo que un jefe militar quiere que haga un subordinado. Debe ser clara, precisa y concisa y contener sólo lo que el subordinado debe saber para cumplir su misión. (Jave, 2004)
- **Iniciativa:** Cualidad personal que, reuniendo las condiciones de inteligencia, carácter y capacidad moral, permite al individuo, dentro de su esfera de ACCION, tomar decisiones o actuar espontáneamente para alcanzar el fin que se le ha asignado dentro de las intenciones del comando, a pesar de los obstáculos, así como hacer frente adecuadamente a situaciones imprevistas. (Jave, 2004)
- **Liderazgo:** Es la capacidad, habilidad y cualidad de dirigir, conducir y orientar la dinámica de un grupo humano para alcanzar sus objetivos comunes con eficacia y eficiencia. (Jave, 2004)
- **Mando:** 1. Arte de estimular el esfuerzo del personal y dirigirlo hacia un determinado objetivo, en tal forma, que se obtenga de él, confianza, obediencia, respeto y cooperación leal. 2. Autoridad que ejerce un superior sobre sus subordinados. 3. Mecanismo de una máquina, sobre el cual acciona el piloto u operador para influenciar la marcha y posición del vehículo. (Jave, 2004)

2.4. Formulación de hipótesis

2.4.1. Hipótesis general

Existe una relación directa y significativa entre el nivel de liderazgo y el desempeño académico en la Compañía de Cuarto Año de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”- 2018.

2.4.2. Hipótesis específicas

HE1 : Existe una relación directa y significativa entre el nivel de liderazgo y el Perfil del cadete en la Compañía de Cuarto Año de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”- 2018.

HE2 : Existe una relación directa y significativa entre el nivel de liderazgo y el Perfil como futuro oficial en la Compañía de Cuarto Año de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”- 2018.

2.5. Variables

2.5.1. Definición conceptual

Variable 1: Nivel de liderazgo: Es la capacidad, habilidad y cualidad de dirigir, conducir y orientar la dinámica de un grupo humano para alcanzar sus objetivos comunes con eficacia y eficiencia. (Jave, 2004)

Variable 2: Desempeño académico: Hace referencia a la evaluación del conocimiento adquirido en el ámbito escolar, terciario o universitario. Un estudiante con buen desempeño académico es aquél que obtiene calificaciones positivas en los exámenes que debe rendir a lo largo de una cursada. (Pérez & Gardey, 2008)

2.5.2. Definición operacional

Tabla 1.
Operacionalización de las Variables

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	
Variable 1	Don de mando	Iniciativa	¿Crees que la iniciativa permite que los cadetes puedan resolver por sí mismos situaciones en el que se vea implicados su nivel de liderazgo?	
			¿Crees que la iniciativa del cadete pueda influenciar en el don de mando?	
		mando	¿Crees que el mando otorga a los cadetes cierta autoridad para influenciar ante los cadetes?	
			¿Crees que los cadetes de cuarto año asumen el mando con madurez?	
		Ejecución de ordenes	¿Considera que los cadetes ejecutan las ordenes de manera clara y precisa?	
			¿Cree que en la actualidad los aspirantes ejecutan las ordenes que se les imparte?	
	Nivel de liderazgo	Desarrollo del cadete	¿Crees que la instrucción impartida a los cadetes sea la indicada en su formación militar?	
			¿Considera que los métodos y técnicas de enseñanza son los adecuados en su formación militar?	
			Desarrollo del comando	¿Cree que la nueva organización de compañías históricas ayuda a fortalecer los niveles de comando de los cadetes?
				¿Cree que el cadete tiene los conocimientos adecuados para asumir el mando?
		Desarrollo del perfil de oficial	¿Durante los conocimientos adquiridos en los 5 años de cadete habrán desarrollado las expectativas que exige ser un oficial líder?	
			¿Crees que nuestro desarrollo académico nos ha fortalecido para aspirar a ser oficial?	

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS
Variable 2	Perfil del cadete	Desarrollo físico	¿Consideras que el desarrollo físico es fundamental para ser un gran líder?
			¿Usted cree que el desarrollo físico sea esencial como ejemplo para el cadete?
		Desarrollo cultural	¿Crees que los cadetes toman en cuenta el nivel de cultura menospreciando el grado?
			¿Es necesario tomar en cuenta que obteniendo un desarrollo cultural debe ser líder?
		Desarrollo psicológico	¿Crees que es difícil tomar decisiones en momentos de tensión?
			¿Usted cree que un buen líder es el que controla sus emociones aunque este se encuentre con la moral baja?
	Desempeño académico	Influencia como líder	¿Crees que tus subordinados te ven como líder?
			¿Crees que tus subordinados se sienten influenciados por ti?
		Dar el ejemplo	¿Consideras que usted puede dar el ejemplo a sus subordinados?
			¿Consideras que puedes asimilar tus errores y dar un mejor ejemplo?
Rendimiento físico		¿Crees que el rendimiento físico cumple principalmente un requisito para aspirar a ser oficial?	
		¿Crees que el rendimiento físico es un impedimento para las cadetes femeninas en su aspiración a ser oficial?	

Fuente: Elaboración Propia

CAPITULO III.

MARCO METODOLÓGICO

3.1. Enfoque

El enfoque es cuantitativo de acuerdo con Tamayo (2007), consiste en el contraste de teorías ya existentes a partir de una serie de hipótesis surgidas de la misma, siendo necesario obtener una muestra, ya sea en forma aleatoria o discriminada, pero representativa de una población o fenómeno objeto de estudio.

3.2. Tipo

El tipo de investigación utilizado es Básica. Según Zorrilla (1993). La básica denominada también pura o fundamental, busca el progreso científico, acrecentar los conocimientos teóricos, sin interesarse directamente en sus posibles aplicaciones o consecuencias prácticas.

3.3. Diseño

El diseño de la investigación corresponde al No experimental, en este diseño las variables independientes no se manipulan porque ya han sucedido. Las inferencias sobre las relaciones entre variables se realizan sin influencia directa y dichas relaciones se observan tal y como se han dado en su contexto natural. Según Hernández, Fernández & Baptista (2003), describe como “los estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos”.

Clasificado como Transaccionales o transversales; su propósito es describir variables, y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado y la recolección de datos en un momento único.

3.4. Método

Según Hernández, Et Al. (1998) La investigación descriptiva es el estudio que mide o evalúa diferentes aspectos, tamaños o elementos de los fenómenos a investigar. Y tanto en la correccional que tiene como propósito la utilidad y el propósito principal de los estudios correlacionales son saber cómo se puede comportar un concepto o variable conociendo el comportamiento de otras variables relacionadas.

3.5. Población y muestra

3.5.1. Población

Se establecen una población 137 Cadetes de la Compañía de Cuarto Año de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”.

3.5.2. Muestra

Es probabilístico de tipo aleatorio, tomando en cuenta que dos son los autores de la investigación siendo parte del arma.

$$\begin{aligned} N &= 137 \\ Z &= 1.96 \\ p &= 0.5 \\ q &= 0.5 \\ d &= 0.05 \end{aligned}$$

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

$$n = \frac{(137) * (1.96)^2 * (0.5) * (0.5)}{(0.05)^2 * (137 - 1) + (1.96)^2 * (0.5) * (0.5)}$$

$$n = \frac{131.5748}{1.3004}$$

$$n = 101.1803$$

102 Cadetes de la Compañía de Cuarto Año de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”, Resultando como muestra de la investigación.

3.6. Técnicas/Instrumentos para la recolección de datos

La encuesta y la observación son las dos técnicas básicas para recabar datos primarios cuantitativos en el trabajo de investigación. Ambos métodos necesitan de instrumentos apropiados para estandarizar el proceso de recopilación de datos y que éstos sean sólidos, válidos y puedan analizarse de manera uniforme y coherente. El instrumento apropiado para estas técnicas será el cuestionario. Este instrumento consiste en aplicar a un universo definido de individuos una serie de preguntas o ítems sobre un determinado problema de investigación del que deseamos conocer algo (Sierra, 1994, p. 194), puede tratar sobre: un programa, una forma de entrevista o un instrumento de medición. Aunque el cuestionario usualmente es un procedimiento escrito para recabar datos, es posible aplicarlo verbalmente.

para diseñar un cuestionario es necesario, en primer lugar, tener clara la información que se requiere en la investigación, así como: seleccionar el tipo de cuestionario a aplicar, cuál es el contenido de las preguntas a realizar, motivar al respondiente, estructurar, redactar, ordenar y disponer adecuadamente los reactivos o ítems. Asimismo, reproducir el cuestionario ya terminado para realizar la prueba piloto, la cual servirá para mejorar el instrumento y verificar su confiabilidad.

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

Tabla 2.

Diagrama de Likert

SI	TAL VEZ	NO
----	---------	----

Fuente: Desarrollada en 1932 por el sociólogo Rensis Likert

Existen diversos criterios para elaboración de las preguntas como:

- Definir con claridad el tema que se aborda
- Usar palabras comunes e ir de acuerdo al nivel del vocabulario de los participantes (Cadetes), evitar términos técnicos.
- Evitar preguntas guías o tendenciosas que guíen al participante hacia una respuesta dada, las alternativas y suposiciones implícitas, es decir, se debe realizar la pregunta completa.

- No es conveniente realizar generalizaciones, los reactivos deben ser específicos y no deben llevar al participante a calcular estimaciones.
- Las preguntas, sobre todo las que miden actitudes y estilos de vida, se redactan como afirmaciones sobre las que los participantes indican su grado de acuerdo o desacuerdo.
- Utilizar proposiciones positivas (afirmativas) y negativas.
- Cuidar la redacción y ortografía empleada.

3.7. Validación y confiabilidad del instrumento

Se validó a través del juicio de expertos cuyo resultado se describe en el siguiente cuadro:

Tabla 3.
Validación de los Expertos

Nº	EXPERTOS	% VALIDACIÓN
01	Dr. BOLIVAR JIMENEZ, JOSE LUIS	98.00%
02	Mg. COLLAO ARCE, JOSE EDMUNDO	98.00%
03	Mg. MENDOZA DEL AGUILA, JOE PAUL	98.00%
04	Mg. PEREA HAYA, PABLO	98.00%
Promedio		98.00%

El documento mereció una apreciación promedio de 98% se hace constar fue el instrumento se sujetó para su mejoramiento a una prueba piloto aplicada a Cadetes de la Compañía de Cuarto Año.

3.8. Procedimientos para el tratamiento de datos

Para evaluar el procesamiento de datos se calculan los valores que indicarían las variables, lo que se denomina frecuencias esperadas, comparándolos con las frecuencias de la muestra. Como habitualmente, H0 indica que ambas variables con independientes, mientras que H1 indica que las variables tienen algún grado de asociación.

La prueba de Chi cuadrado utiliza una aproximación a la distribución Chi cuadrado, para evaluar la probabilidad de una discrepancia igual o mayor que la que exista entre los datos y las frecuencias esperadas según la hipótesis nula. La exactitud de esta evaluación depende de que los valores esperados no sean muy pequeños, y en menor medida de que el contraste entre ellos no sea muy elevado.

3.9. Aspectos éticos

- Responsabilidad es fundamental para asumir el contenido del trabajo de investigación de elaboración de la tesis.
- Veracidad y ser explícitos en los argumentos, cifras y datos citados para mayor entendimiento.
- Respeto al derecho de autor, por el uso de citas o ideas de otros autores.

CAPITULO IV.

RESULTADOS

4.1. Descripción

Variable 1: Nivel de liderazgo

P1. ¿Crees que la iniciativa permite que los cadetes puedan resolver por sí mismos situaciones en el que se vea implicados su nivel de liderazgo?

Tabla 4.

Don de mando, Iniciativa - 1

Alternativa	fi	Porcentaje
SI	33	32.35%
TAL VEZ	12	11.76%
NO	57	55.88%
TOTAL	102	100.00%

Fuente: Cuestionario aplicada a los Cadetes de la Compañía de Cuarto
Año de la EMCH "CFB" - 2018.

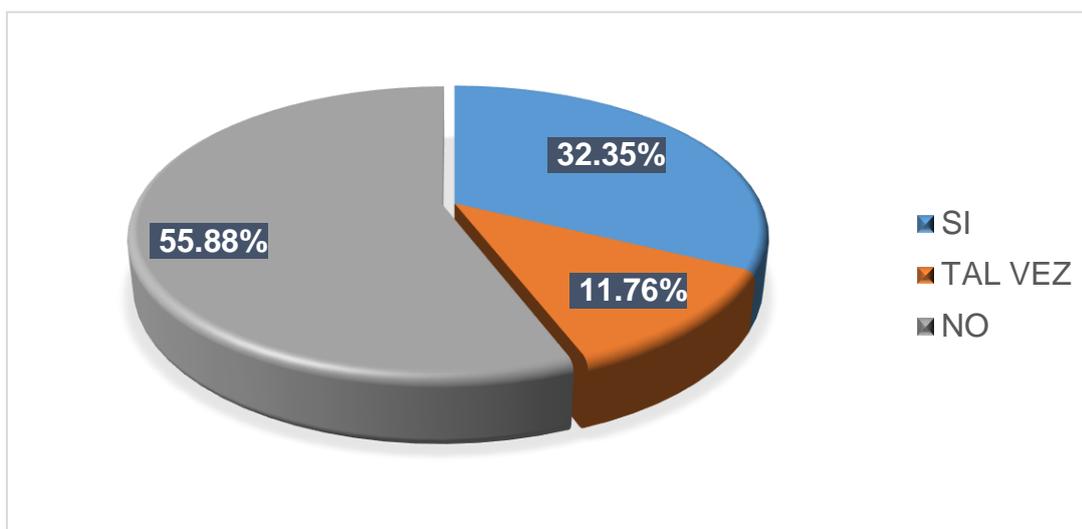


Figura 1. *Don de mando, Iniciativa - 1*

Fuente: Tabla 4

Interpretación: En la Tabla 4 y la Figura 1 se observa que el 55.88% determina "No", el 11.76% determina "Talvez", el 32.35% determinan "Si" que en la Escuela Militar de Chorrillos los cadetes deportistas que la iniciativa permite que los cadetes puedan resolver por sí mismos situaciones en el que se vea implicados su nivel de liderazgo.

P2. ¿Crees que la iniciativa del cadete pueda influenciar en el don de mando?

Tabla 5.

Don de mando, Iniciativa - 2

Alternativa	fi	Porcentaje
SI	78	76.47%
TAL VEZ	2	1.96%
NO	22	21.57%
TOTAL	102	100.00%

Fuente: Cuestionario aplicada a los Cadetes de la Compañía de Cuarto
Año de la EMCH "CFB" - 2018.

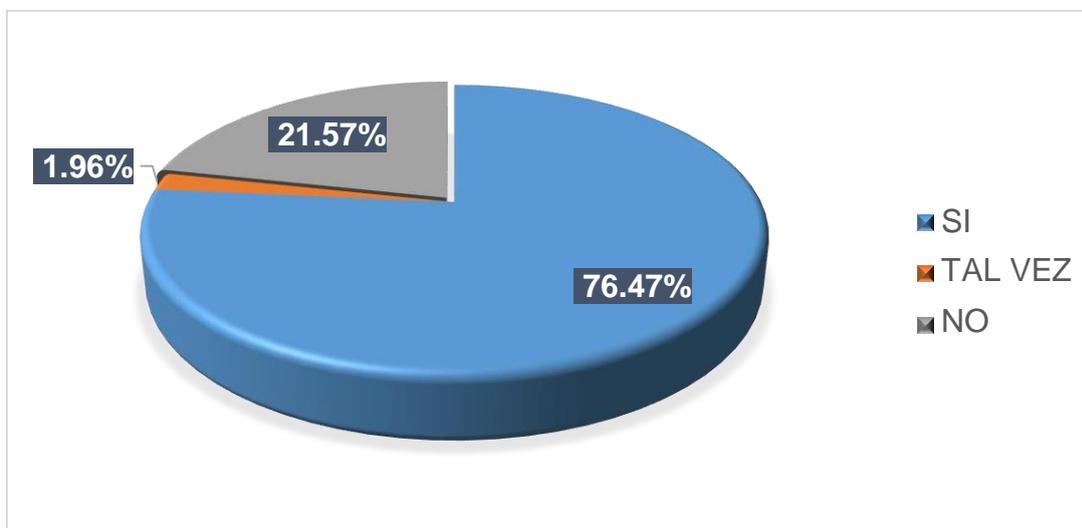


Figura 2. *Don de mando, Iniciativa - 2*

Fuente: Tabla 5

Interpretación: En la Tabla 5 y la Figura 2 se observa que el 21.57% determina "No", el 1.96% determina "Talvez", el 76.47% determinan "Si" que la iniciativa del cadete pueda influenciar en el don de mando.

P3. ¿Crees que el mando otorga a los cadetes cierta autoridad para influenciar ante los cadetes?

Tabla 6.

Don de mando, Mando - 1

Alternativa	fi	Porcentaje
SI	55	53.92%
TAL VEZ	16	15.69%
NO	31	30.39%
TOTAL	102	100.00%

Fuente: Cuestionario aplicada a los Cadetes de la Compañía de Cuarto
Año de la EMCH "CFB" - 2018.

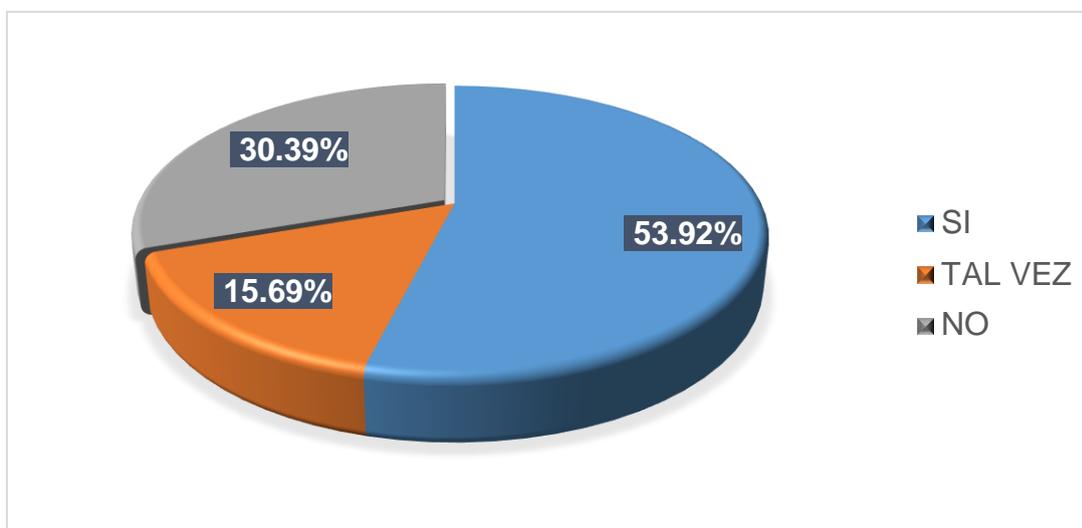


Figura 3. *Don de mando, Mando - 1*

Fuente: Tabla 6

Interpretación: En la Tabla 6 y la Figura 3 se observa que el 30.39% determina "No", el 15.89% determina "Talvez", el 53.92% determinan "Si" que el mando otorga a los cadetes cierta autoridad para influenciar ante los cadetes.

P4. ¿Crees que los cadetes de cuarto año asumen el mando con madurez?

Tabla 7.

Don de mando, Mando - 2

Alternativa	fi	Porcentaje
SI	29	28.43%
TAL VEZ	7	6.86%
NO	66	64.71%
TOTAL	102	100.00%

Fuente: Cuestionario aplicada a los Cadetes de la Compañía de Cuarto Año de la EMCH "CFB" - 2018.

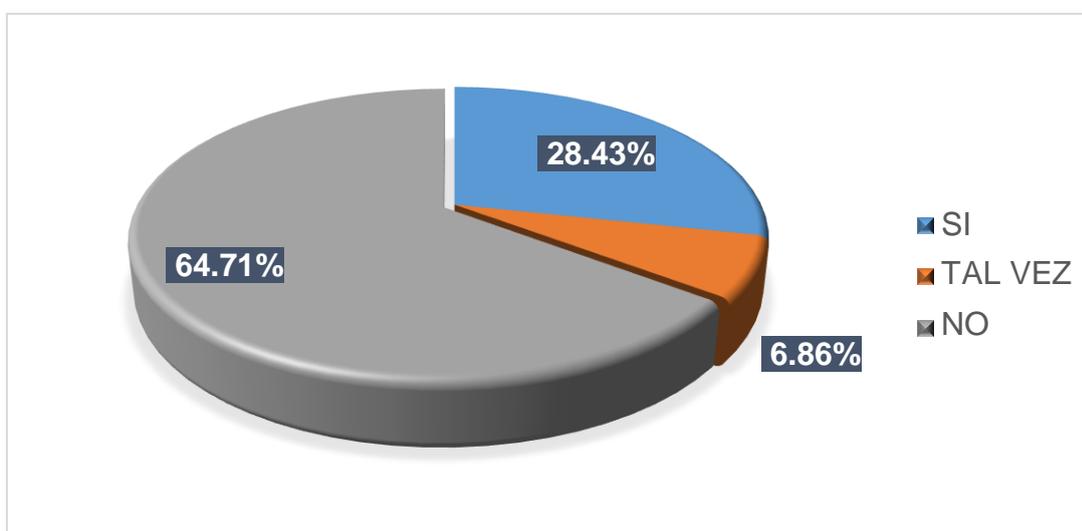


Figura 4. *Don de mando, Mando - 2*

Fuente: Tabla 7

Interpretación: En la Tabla 7 y la Figura 4 se observa que el 64.71% determina "No", el 6.86% determina "Talvez", el 28.43% determinan "Si" que los cadetes de cuarto año asumen el mando con madurez.

P5. ¿Considera que los cadetes ejecutan las ordenes de manera clara y precisa?

Tabla 8.

Don de mando, Ejecución de ordenes - 1

Alternativa	fi	Porcentaje
SI	34	33.33%
TAL VEZ	15	14.71%
NO	53	51.96%
TOTAL	102	100.00%

Fuente: Cuestionario aplicada a los Cadetes de la Compañía de Cuarto
Año de la EMCH "CFB" - 2018.

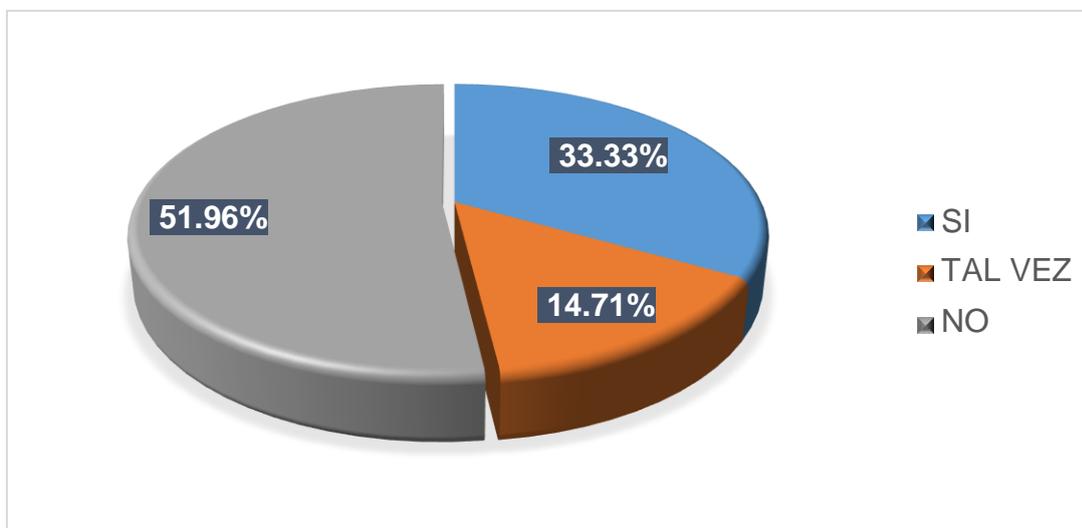


Figura 5.

Fuente: Tabla 8

Interpretación: En la Tabla 8 y la Figura 5 se observa que el 51.96% determina "No", el 14.71% determina "Talvez", el 51.95% determinan "Si" que los cadetes ejecutan las ordenes de manera clara y precisa.

P6. ¿Cree que en la actualidad los aspirantes ejecutan las ordenes que se les imparte?

Tabla 9.
Don de mando, Ejecución de ordenes - 2

Alternativa	fi	Porcentaje
SI	57	55.88%
TAL VEZ	1	0.98%
NO	44	43.14%
TOTAL	102	100.00%

Fuente: Cuestionario aplicada a los Cadetes de la Compañía de Cuarto
Año de la EMCH "CFB" - 2018.

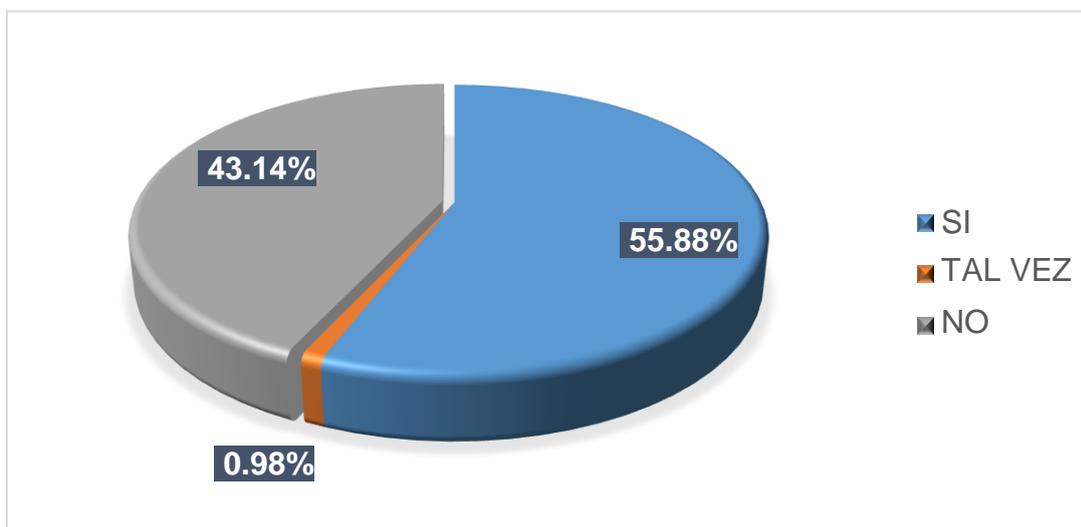


Figura 6. Don de mando, Ejecución de ordenes - 2
Fuente: Tabla 9

Interpretación: En la Tabla 9 y la Figura 6 se observa que el 43.14% determina "No", el 0.98% determina "Talvez", el 55.88% determinan "Si" que en la actualidad los aspirantes ejecutan las ordenes que se les imparte.

P7. ¿Crees que la instrucción impartida a los cadetes sea la indicada en su formación militar?

Tabla 10.
Decálogo del cadete, Desarrollo del cadete - 1

Alternativa	fi	Porcentaje
SI	62	60.78%
TAL VEZ	17	16.67%
NO	23	22.55%
TOTAL	102	100.00%

Fuente: Cuestionario aplicada a los Cadetes de la Compañía de Cuarto
Año de la EMCH "CFB" - 2018.

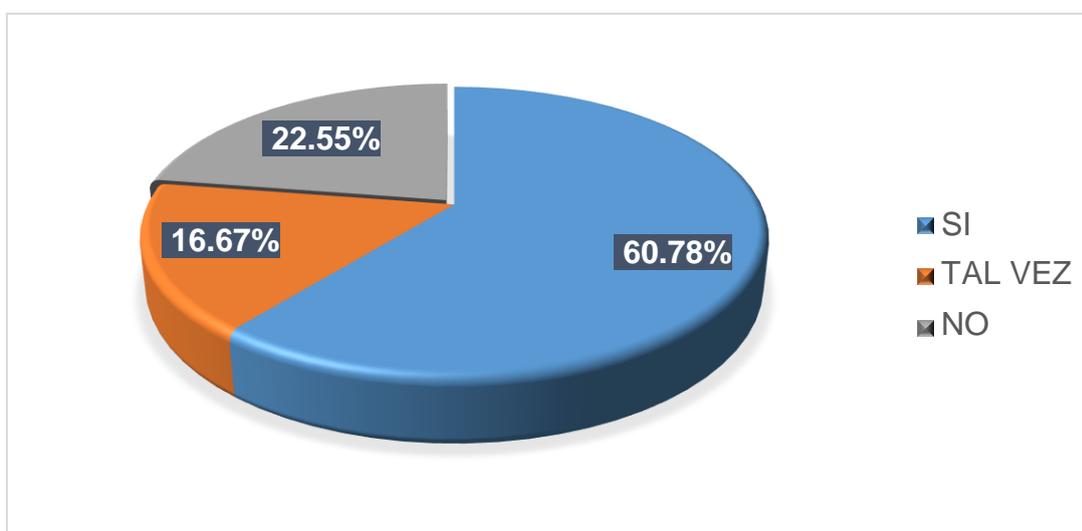


Figura 7. Decálogo del cadete, Desarrollo del cadete - 1
Fuente: Tabla 10

Interpretación: En la Tabla 10 y la Figura 7 se observa que el 22.55% determina "No", el 16.67% determina "Talvez", el 60.78% determinan "Si" que la instrucción impartida a los cadetes sea la indicada en su formación militar.

P8. ¿Considera que los métodos y técnicas de enseñanza son los adecuados en su formación militar?

Tabla 11.
Decálogo del cadete, Desarrollo del cadete - 2

Alternativa	fi	Porcentaje
SI	64	62.75%
TAL VEZ	8	7.84%
NO	30	29.41%
TOTAL	102	100.00%

Fuente: Cuestionario aplicada a los Cadetes de la Compañía de Cuarto
Año de la EMCH "CFB" - 2018.

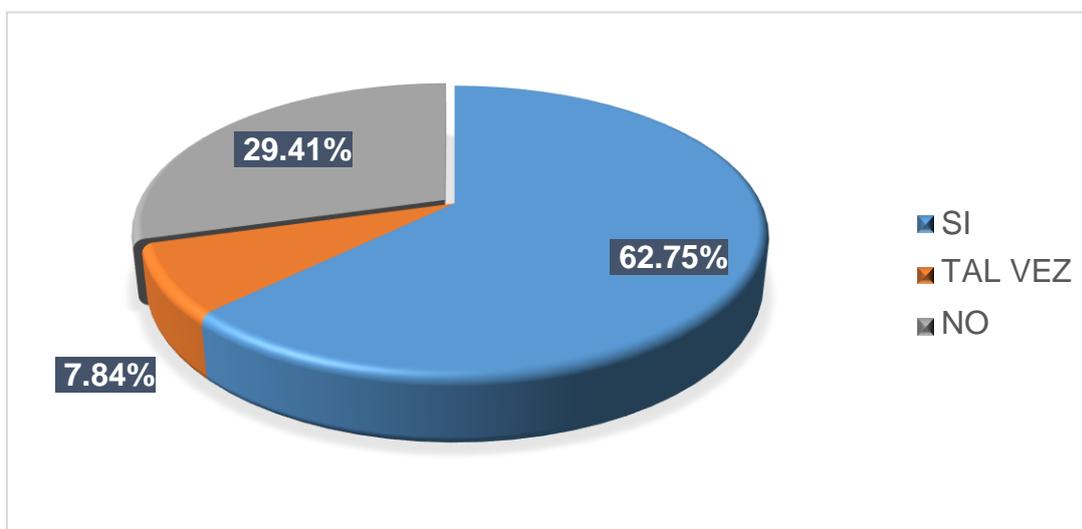


Figura 8. Decálogo del cadete, Desarrollo del cadete - 2
Fuente: Tabla 11

Interpretación: En la Tabla 11 y la Figura 8 se observa que el 29.41% determina "No", el 7.84% determina "Talvez", el 62.75% determinan "Si" que los métodos y técnicas de enseñanza son los adecuados en su formación militar.

P9. ¿Cree que la nueva organización de compañías históricas ayuda a fortalecer los niveles de comando de los cadetes?

Tabla 12.
Decálogo del cadete, Desarrollo del comando - 1

Alternativa	fi	Porcentaje
SI	8	7.84%
TAL VEZ	23	22.55%
NO	71	69.61%
TOTAL	102	100.00%

Fuente: Cuestionario aplicada a los Cadetes de la Compañía de Cuarto
Año de la EMCH “CFB” - 2018.

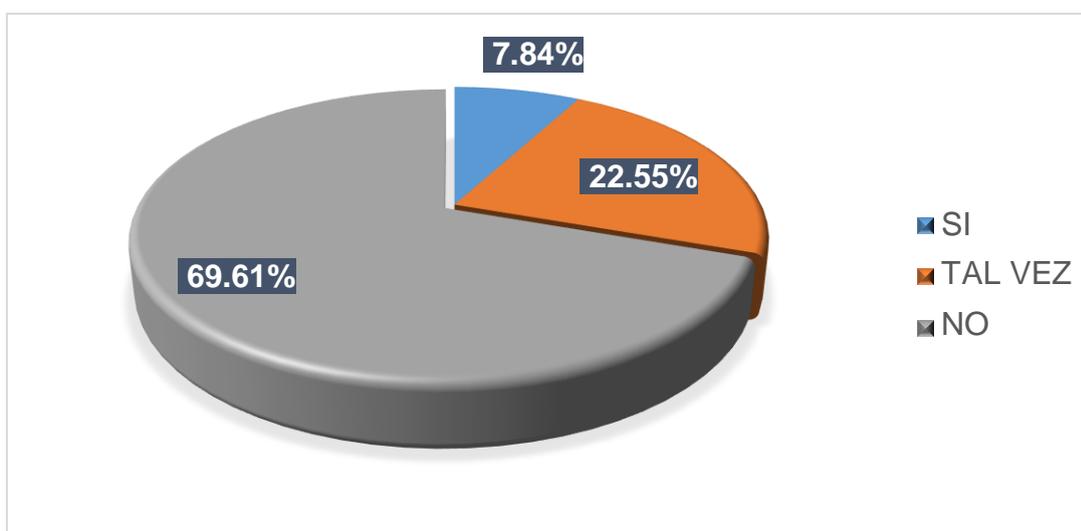


Figura 9. Decálogo del cadete, Desarrollo del comando - 1
Fuente: Tabla 12

Interpretación: En la Tabla 12 y la Figura 9 se observa que el 69.61% determina “No”, el 22.55% determina “Talvez”, el 7.84% determinan “Si” que la nueva organización de compañías históricas ayuda a fortalecer los niveles de comando de los cadetes.

P10. ¿Cree que el cadete tiene los conocimientos adecuados para asumir el mando?

Tabla 13.
Decálogo del cadete, Desarrollo del comando - 2

Alternativa	fi	Porcentaje
SI	52	50.98%
TAL VEZ	10	9.80%
NO	40	39.22%
TOTAL	102	100.00%

Fuente: Cuestionario aplicada a los Cadetes de la Compañía de Cuarto
Año de la EMCH "CFB" - 2018.

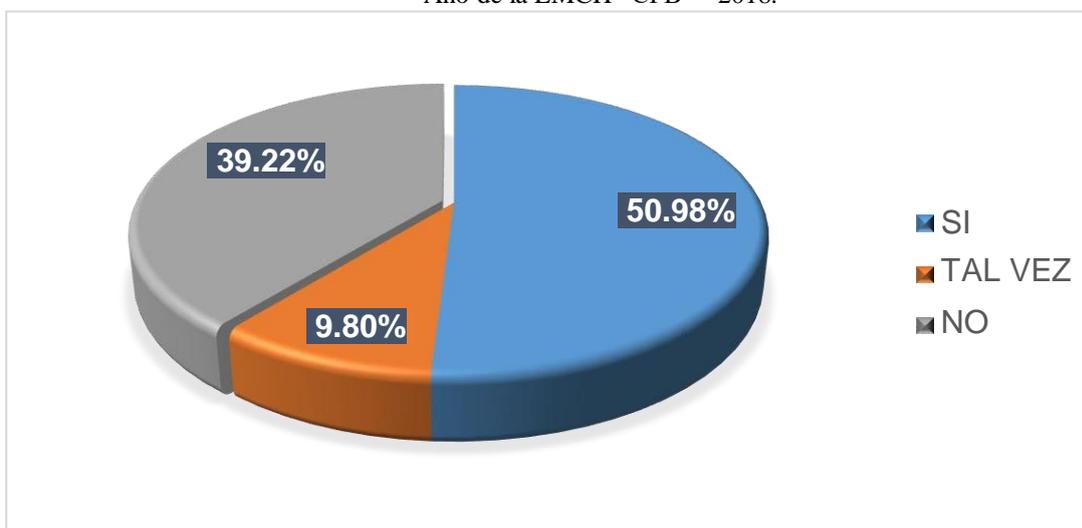


Figura 10. Decálogo del cadete, Desarrollo del comando - 2
Fuente: Tabla 10

Interpretación: En la Tabla 10 y la Figura 7 se observa que el 39.22% determina “No”, el 9.80% determina “Talvez”, el 50.98% determinan “Si” que el cadete tiene los conocimientos adecuados para asumir el mando.

P11. ¿Durante los conocimientos adquiridos en los 5 años de cadete habrá desarrollado las expectativas que exige ser un oficial líder?

Tabla 14.
Decálogo del cadete, Desarrollo del perfil de oficial - 1

Alternativa	fi	Porcentaje
SI	78	76.47%
TAL VEZ	1	0.98%
NO	23	22.55%
TOTAL	102	100.00%

Fuente: Cuestionario aplicada a los Cadetes de la Compañía de Cuarto
Año de la EMCH "CFB" - 2018.

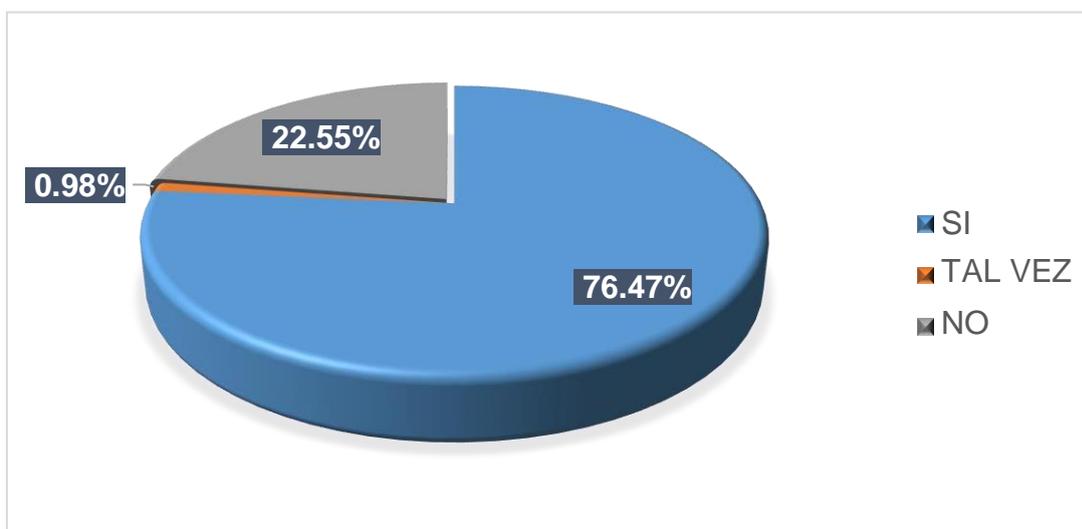


Figura 11. Decálogo del cadete, Desarrollo del perfil de oficial - 1
Fuente: Tabla 11

Interpretación: En la Tabla 11 y la Figura 8 se observa que el 22.55% determina “No”, el 0.98% determina “Talvez”, el 76.47% determinan “Si” que los conocimientos adquiridos en los 5 años de cadete habrán desarrollado las expectativas que exige ser un oficial líder.

P12. ¿Crees que nuestro desarrollo académico nos ha fortalecido para aspirar a ser oficial?

Tabla 15.
Decálogo del cadete, Desarrollo del perfil de oficial - 2

Alternativa	fi	Porcentaje
SI	65	63.73%
TAL VEZ	11	10.78%
NO	26	25.49%
TOTAL	102	100.00%

Fuente: Cuestionario aplicada a los Cadetes de la Compañía de Cuarto
Año de la EMCH "CFB" - 2018.

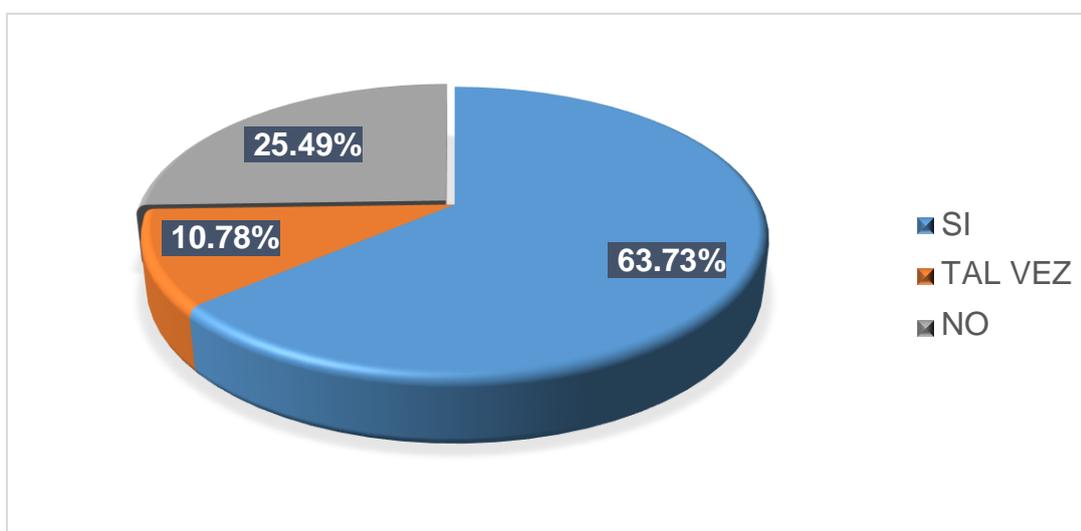


Figura 12. Decálogo del cadete, Desarrollo del perfil de oficial - 2
Fuente: Tabla 12

Interpretación: En la Tabla 12 y la Figura 9 se observa que el 25.49% determina "No", el 10.78% determina "Talvez", el 63.73% determinan "Si" que nuestro desarrollo académico nos ha fortalecido para aspirar a ser oficial.

Variable 2: Desempeño académico

P13. ¿Consideras que el desarrollo físico es fundamental para ser un gran líder?

Tabla 16.

Perfil del cadete, Desarrollo físico - 1

Alternativa	fi	Porcentaje
SI	66	64.71%
TAL VEZ	21	20.59%
NO	15	14.71%
TOTAL	102	100.00%

Fuente: Cuestionario aplicada a los Cadetes de la Compañía de Cuarto
Año de la EMCH "CFB" - 2018.

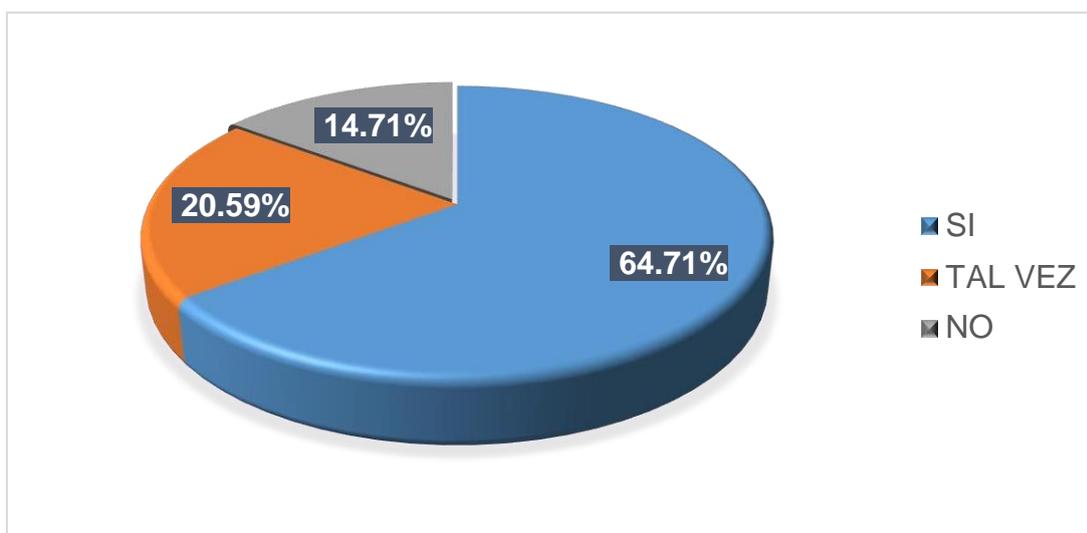


Figura 13. *Perfil del cadete, Desarrollo físico - 1*

Fuente: Tabla 13

Interpretación: En la Tabla 13 y la Figura 10 se observa que el 14.71% determina "No", el 20.59% determina "Talvez", el 64.71% determinan "Si" que el desarrollo físico es fundamental para ser un gran líder.

P14. ¿Usted cree que el desarrollo físico sea esencial como ejemplo para el cadete?

Tabla 17.
Perfil del cadete, Desarrollo físico - 2

Alternativa	fi	Porcentaje
SI	71	69.61%
TAL VEZ	2	1.96%
NO	29	28.43%
TOTAL	102	100.00%

Fuente: Cuestionario aplicada a los Cadetes de la Compañía de Cuarto
Año de la EMCH "CFB" - 2018.

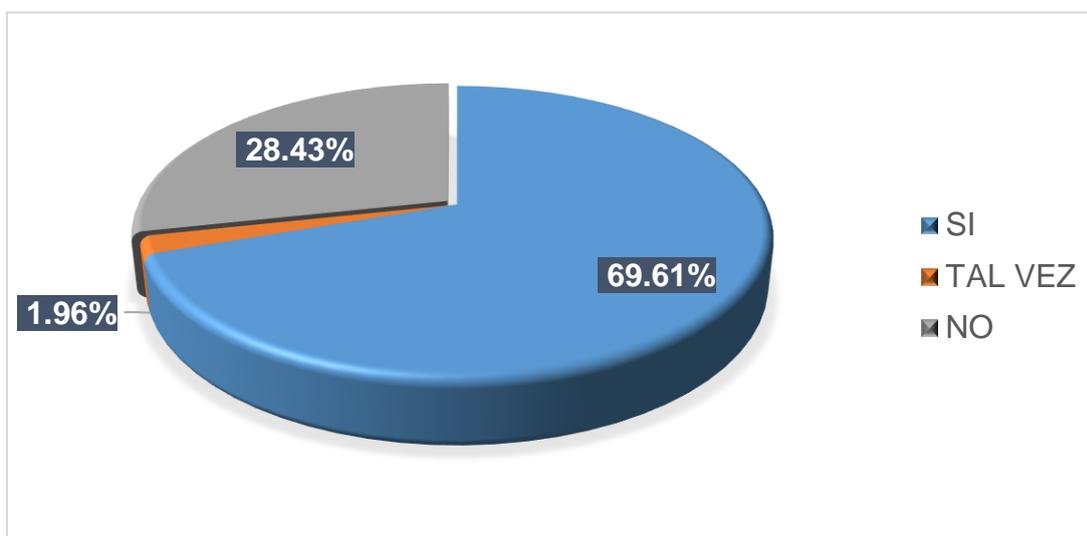


Figura 14. *Perfil del cadete, Desarrollo físico - 2*
Fuente: Tabla 14

Interpretación: En la Tabla 14 y la Figura 11 se observa que el 28.43% determina “No”, el 1.96% determina “Talvez”, el 69.61% determinan “Si” que el desarrollo físico sea esencial como ejemplo para el cadete.

P15. ¿Crees que los cadetes toman en cuenta el nivel de cultura menospreciando el grado?

Tabla 18.
Perfil del cadete, Desarrollo cultural - 1

Alternativa	fi	Porcentaje
SI	37	36.27%
TAL VEZ	31	30.39%
NO	34	33.33%
TOTAL	102	100.00%

Fuente: Cuestionario aplicada a los Cadetes de la Compañía de Cuarto
Año de la EMCH "CFB" - 2018.

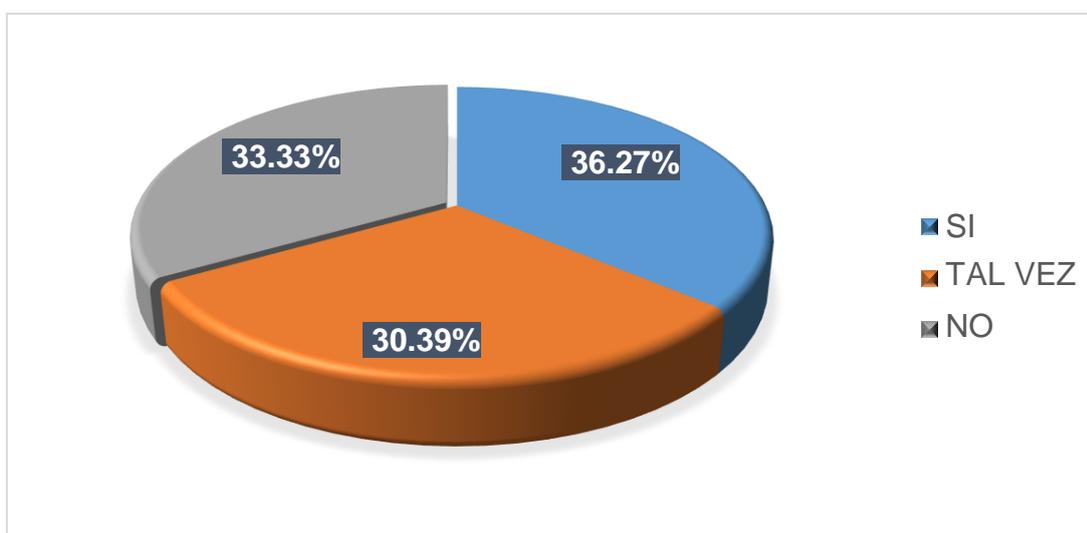


Figura 15. Perfil del cadete, Desarrollo cultural - 1
Fuente: Tabla 15

Interpretación: En la Tabla 15 y la Figura 12 se observa que el 33.33% determina “No”, el 30.39% determina “Talvez”, el 36.27% determinan “Si” que los cadetes toman en cuenta el nivel de cultura menospreciando el grado.

P16. ¿Es necesario tomar en cuenta que obteniendo un desarrollo cultural debe ser líder?

Tabla 19.
Perfil del cadete, Desarrollo cultural - 2

Alternativa	fi	Porcentaje
SI	75	73.53%
TAL VEZ	6	5.88%
NO	21	20.59%
TOTAL	102	100.00%

Fuente: Cuestionario aplicada a los Cadetes de la Compañía de Cuarto
Año de la EMCH "CFB" - 2018.

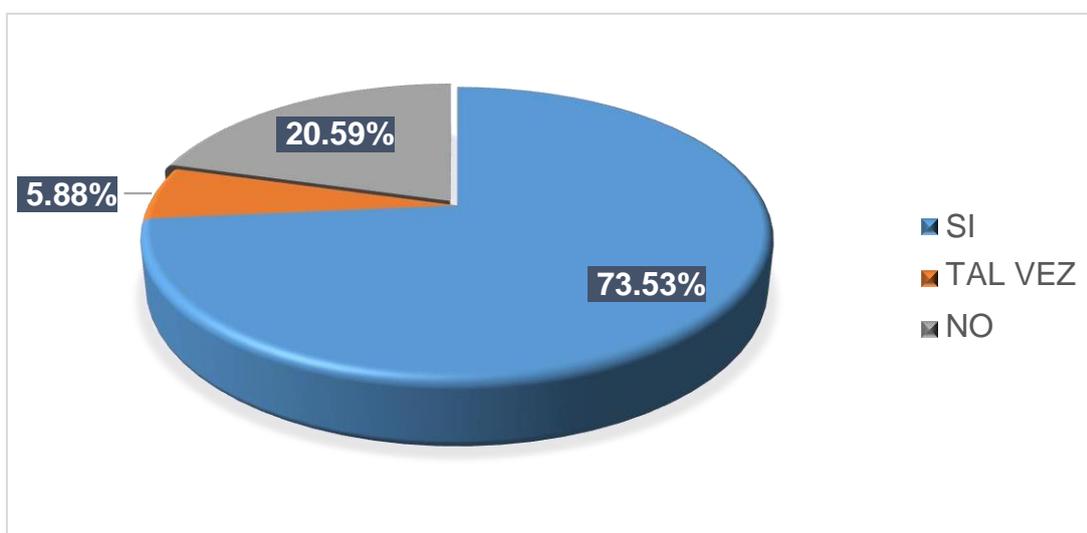


Figura 16. Perfil del cadete, Desarrollo cultural - 2
Fuente: Tabla 16

Interpretación: En la Tabla 16 y la Figura 13 se observa que el 20.59% determina “No”, el 5.88% determina “Talvez”, el 73.53% determinan “Si” que es necesario tomar en cuenta que obteniendo un desarrollo cultural debe ser líder.

P17. ¿Crees que es difícil tomar decisiones en momentos de tensión?

Tabla 20.

Perfil del cadete, Desarrollo psicológico - 1

Alternativa	fi	Porcentaje
SI	68	66.67%
TAL VEZ	11	10.78%
NO	23	22.55%
TOTAL	102	100.00%

Fuente: Cuestionario aplicada a los Cadetes de la Compañía de Cuarto
Año de la EMCH "CFB" - 2018.

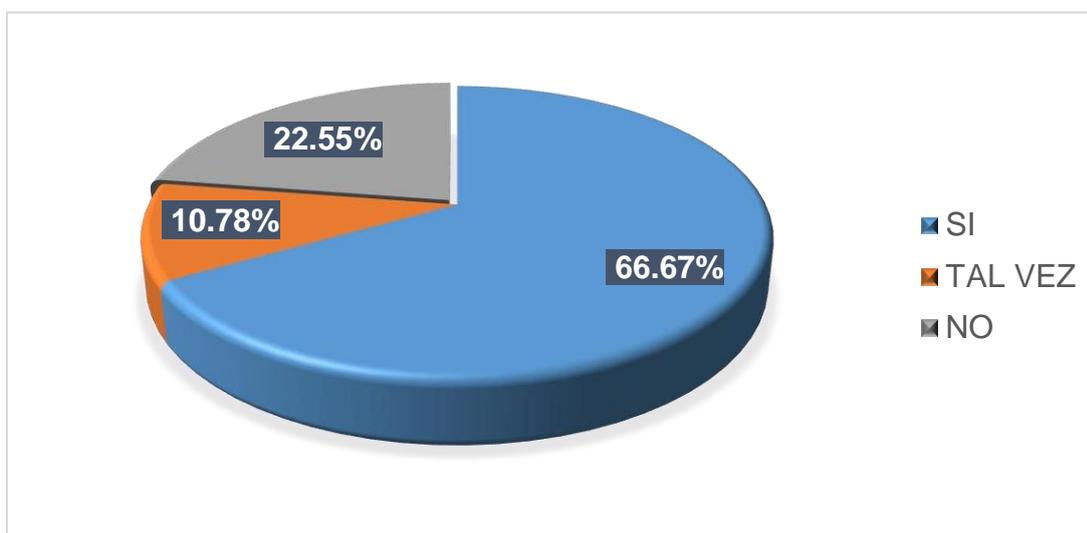


Figura 17. *Perfil del cadete, Desarrollo psicológico - 1*

Fuente: Tabla 17

Interpretación: En la Tabla 17 y la Figura 14 se observa que el 22.55% determina "No", el 10.78% determina "Talvez", el 66.67% determinan "Si" que es difícil tomar decisiones en momentos de tensión.

P18 ¿Usted cree que un buen líder es el que controla sus emociones, aunque este se encuentre con la moral baja?

Tabla 21.
Perfil del cadete, Desarrollo psicológico - 2

Alternativa	fi	Porcentaje
SI	88	86.27%
TAL VEZ	1	0.98%
NO	13	12.75%
TOTAL	102	100.00%

Fuente: Cuestionario aplicada a los Cadetes de la Compañía de Cuarto
Año de la EMCH "CFB" - 2018.

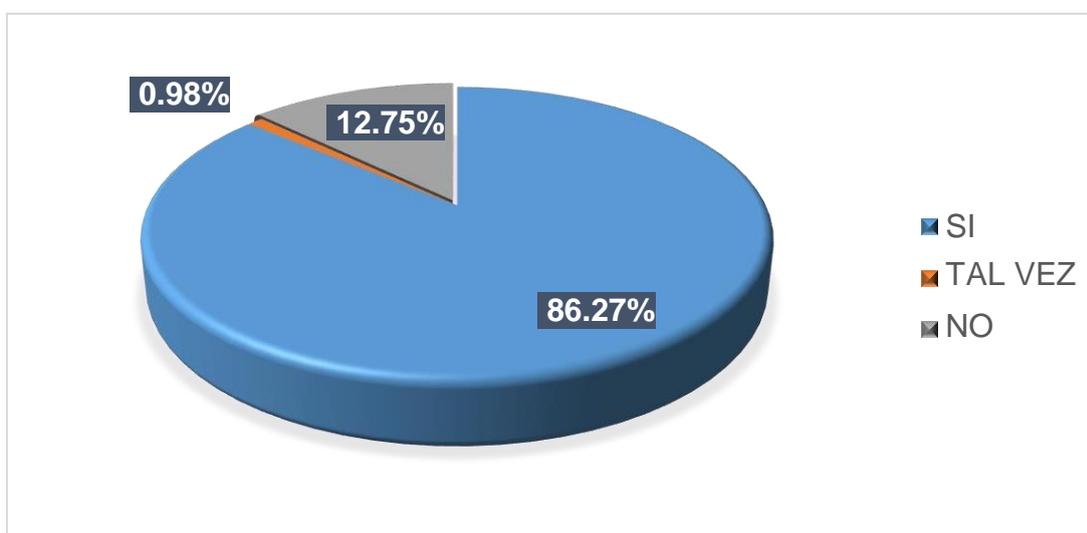


Figura 18. Perfil del cadete, Desarrollo psicológico - 2
Fuente: Tabla 18

Interpretación: En la Tabla 18 y la Figura 15 se observa que el 12.75% determina "No", el 0.98% determina "Talvez", el 12.75% determinan "Si" que un buen líder es el que controla sus emociones aunque este se encuentre con la moral baja.

P19. ¿Crees que tus subordinados te ven como líder?

Tabla 22.

Perfil como futuro oficial, Influencia como líder - 1

Alternativa	fi	Porcentaje
SI	51	50.00%
TAL VEZ	47	46.08%
NO	4	3.92%
TOTAL	102	100.00%

Fuente: Cuestionario aplicada a los Cadetes de la Compañía de Cuarto
Año de la EMCH "CFB" - 2018.

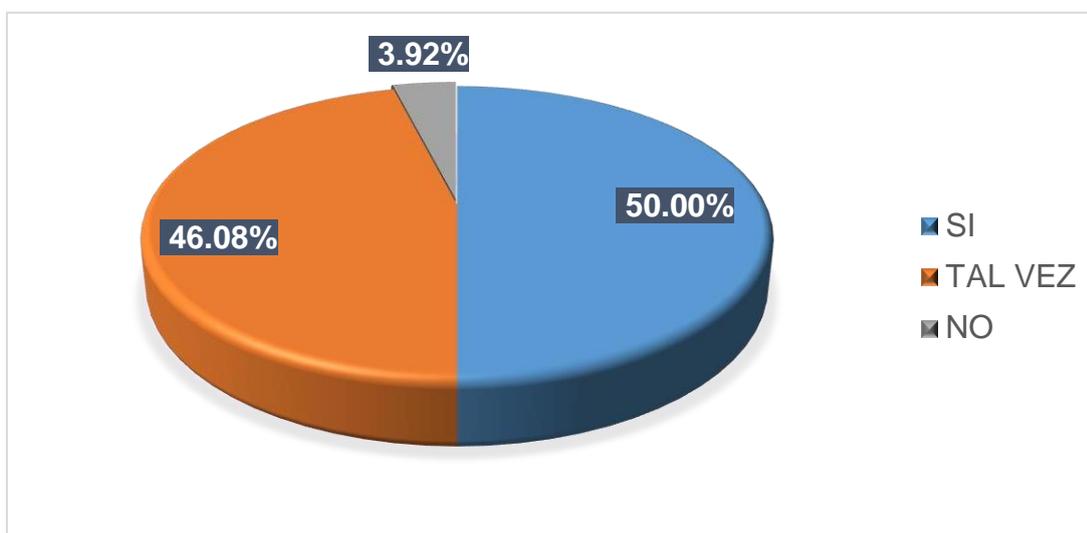


Figura 19. *Perfil como futuro oficial, Influencia como líder - 1*

Fuente: Tabla 19

Interpretación: En la Tabla 19 y la Figura 16 se observa que el 3.92% determina "No", el 46.08% determina "Talvez", el 50.00% determinan "Si" que tus subordinados te ven como líder.

P20. ¿Crees que tus subordinados se sienten influenciados por ti?

Tabla 23.

Perfil como futuro oficial, Influencia como líder - 2

Alternativa	fi	Porcentaje
SI	53	51.96%
TAL VEZ	32	31.37%
NO	17	16.67%
TOTAL	102	100.00%

Fuente: Cuestionario aplicada a los Cadetes de la Compañía de Cuarto
Año de la EMCH "CFB" - 2018.

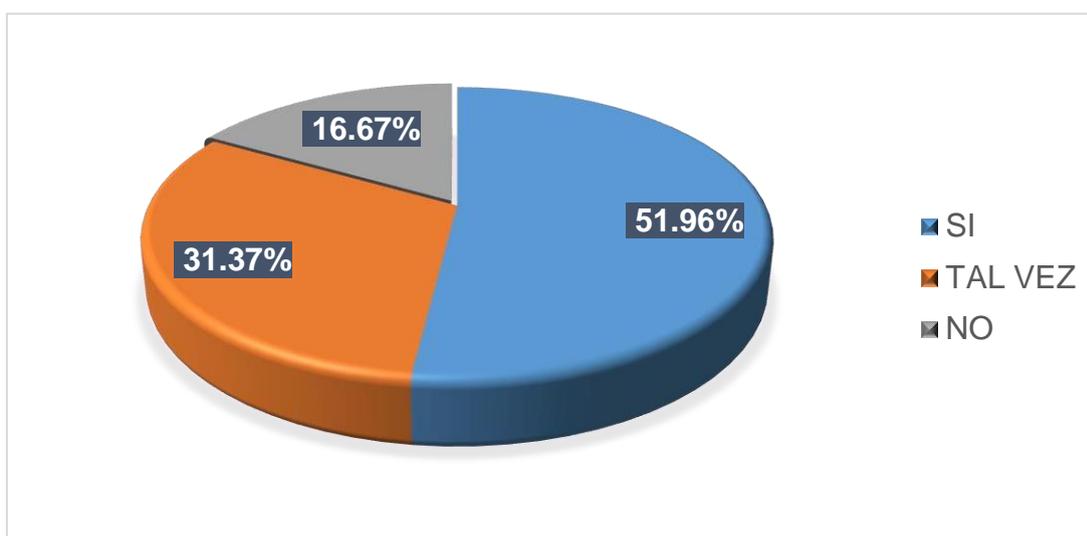


Figura 20. *Perfil como futuro oficial, Influencia como líder - 2*

Fuente: Tabla 20

Interpretación: En la Tabla 20 y la Figura 17 se observa que el 16.67% determina "No", el 31.37% determina "Talvez", el 51.96% determinan "Si" que tus subordinados se sienten influenciados por ti.

P21. ¿Considera que usted puede dar el ejemplo a sus subordinados?

Tabla 24.

Perfil como futuro oficial, Dar el ejemplo - 1

Alternativa	fi	Porcentaje
SI	91	89.22%
TAL VEZ	3	2.94%
NO	8	7.84%
TOTAL	102	100.00%

Fuente: Cuestionario aplicada a los Cadetes de la Compañía de Cuarto
Año de la EMCH "CFB" - 2018.

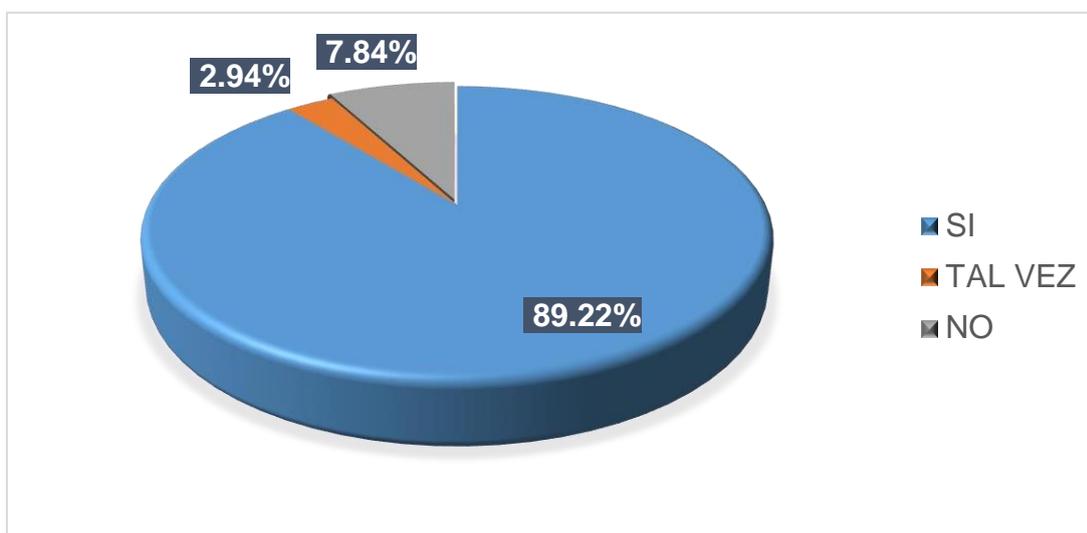


Figura 21. *Perfil como futuro oficial, Dar el ejemplo - 1*

Fuente: Tabla 21

Interpretación: En la Tabla 21 y la Figura 18 se observa que el 7.84% determina "No", el 2.94% determina "Talvez", el 89.22% determinan "Si" que pueden dar el ejemplo a sus subordinados.

P22. ¿Consideras que puedes asimilar tus errores y dar un mejor ejemplo?

Tabla 25.

Perfil como futuro oficial, Dar el ejemplo - 2

Alternativa	fi	Porcentaje
SI	96	94.12%
TAL VEZ	0	0.00%
NO	6	5.88%
TOTAL	102	100.00%

Fuente: Cuestionario aplicada a los Cadetes de la Compañía de Cuarto
Año de la EMCH "CFB" - 2018.

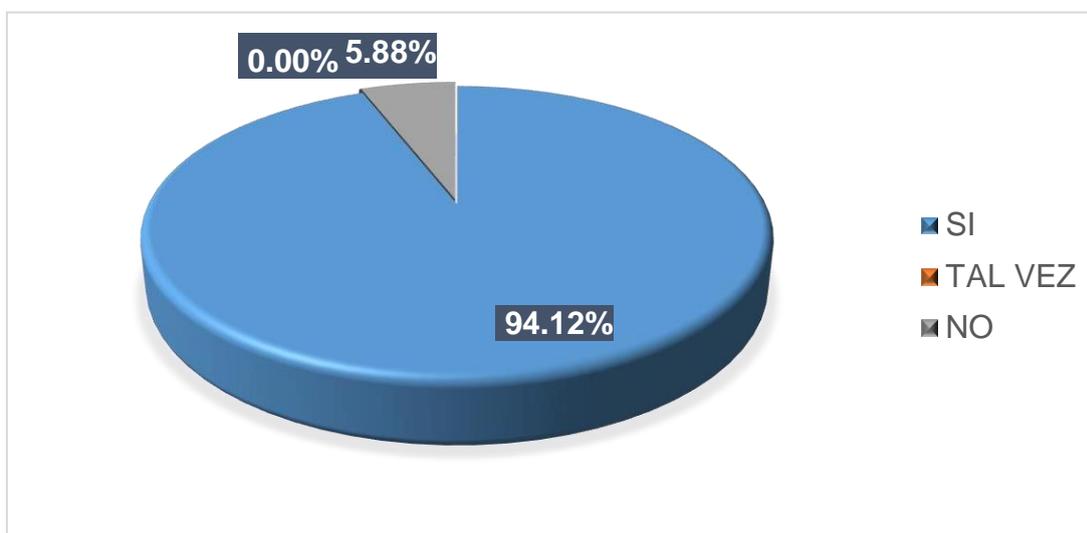


Figura 22. *Perfil como futuro oficial, Dar el ejemplo - 2*

Fuente: Tabla 10

Interpretación: En la Tabla 10 y la Figura 7 se observa que el 5.88% determina “No”, el 0.00% determina “Talvez”, el 94.12% determinan “Si” que pueden asimilar sus errores y dar un mejor ejemplo.

P23. ¿Crees que el rendimiento físico cumple principalmente un requisito para aspirar a ser oficial?

Tabla 26.
Perfil como futuro oficial, Rendimiento físico - 1

Alternativa	fi	Porcentaje
SI	100	98.04%
TAL VEZ	2	1.96%
NO	0	0.00%
TOTAL	102	100.00%

Fuente: Cuestionario aplicada a los Cadetes de la Compañía de Cuarto
 Año de la EMCH "CFB" - 2018.

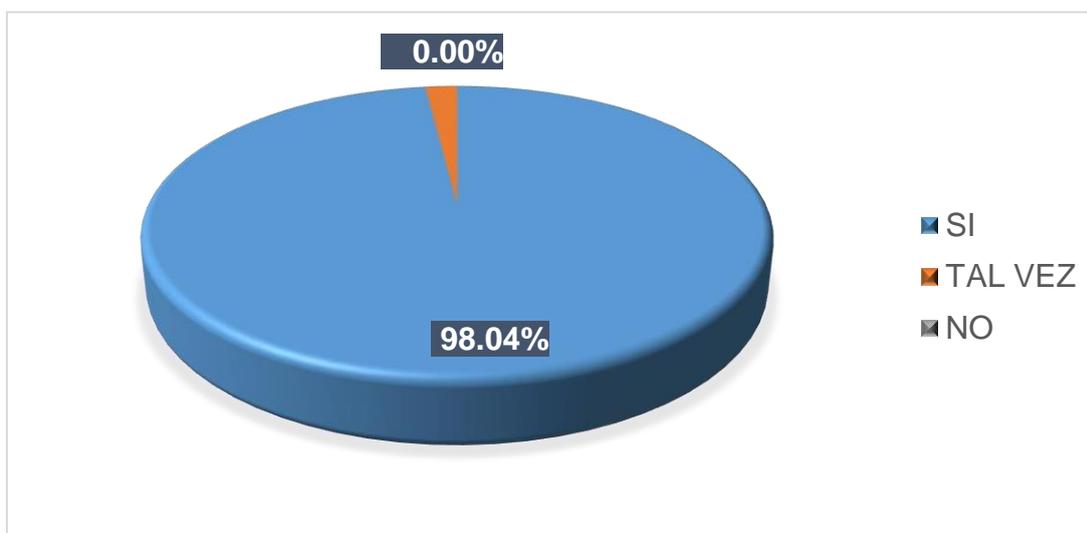


Figura 23. *Perfil como futuro oficial, Rendimiento físico - 1*
 Fuente: Tabla 11

Interpretación: En la Tabla 11 y la Figura 8 se observa que el 0.00% determina “No”, el 1.96% determina “Talvez”, el 98.04% determinan “Si” que el rendimiento físico cumple principalmente un requisito para aspirar a ser oficial.

P24. ¿Crees que el rendimiento físico es un impedimento para las cadetes femeninas en su aspiración a ser oficial

Tabla 27.
Perfil como futuro oficial, Rendimiento físico - 2

Alternativa	fi	Porcentaje
SI	5	4.90%
TAL VEZ	14	13.73%
NO	83	81.37%
TOTAL	102	100.00%

Fuente: Cuestionario aplicada a los Cadetes de la Compañía de Cuarto
 Año de la EMCH "CFB" - 2018.

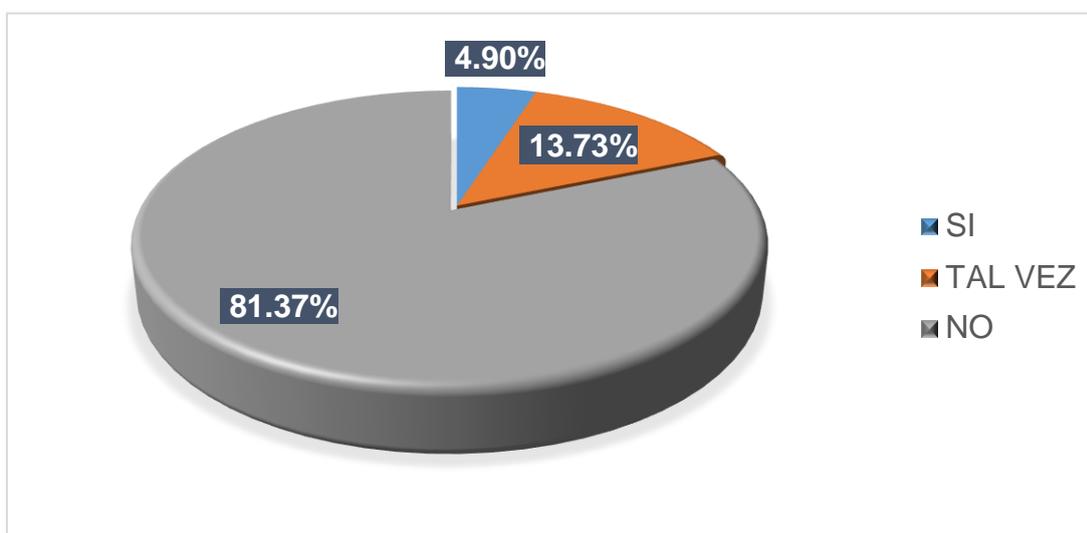


Figura 24. *Perfil como futuro oficial, Rendimiento físico - 2*

Fuente: Tabla 12

Interpretación: En la Tabla 12 y la Figura 9 se observa que el 81.37% determina "No", el 13.73% determina "Talvez", el 4.90% determinan "Si" que el rendimiento físico es un impedimento para las cadetes femeninas en su aspiración a ser oficial.

4.2. Interpretación

A. Calculo de la CHI Cuadrada - Hipótesis General (HG)

HG - Existe una relación directa y significativa entre el nivel de liderazgo y el desempeño académico en la Compañía de Cuarto Año de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”- 2018.

HGo (Nula) – NO existe una relación directa y significativa entre el nivel de liderazgo y el desempeño académico en la Compañía de Cuarto Año de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”- 2018.

- **De los Instrumentos de Medición**

- Nivel de liderazgo

Tabla 28.
Instrumentos de Medición, HG V1

Alternativa	fi	Porcentaje
SI	51	50.25%
TAL VEZ	10	10.05%
NO	41	39.71%
TOTAL	102	100.00%

- Desempeño académico

Tabla 29.
Instrumentos de Medición, HG V2

Alternativa	fi	Porcentaje
SI	67	65.44%
TAL VEZ	14	13.89%
NO	21	20.67%
TOTAL	102	100.00%

Tabla 30.
Frecuencias observadas, HG

Fo	SI	TAL VEZ	NO	TOTAL
Nivel de liderazgo	51 - a1	10 - b1	41 - c1	102
Desempeño académico	67 - a2	14 - b2	21 - c2	102
TOTAL	118	24	62	204

- Aplicamos la fórmula para hallar las frecuencias esperadas:

Fe: (total de frecuencias de la columna) (total de frecuencias de la fila)

Total general de la frecuencia

$$fe - a\# = \frac{118}{204} * \frac{102}{102} = 59.00$$

$$fe - b\# = \frac{24}{204} * \frac{102}{102} = 12.21$$

$$fe - c\# = \frac{62}{204} * \frac{102}{102} = 30.79$$

- Aplicamos la fórmula:

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

fo= frecuencia observada
fe= frecuencia esperada

Tabla 31.
Aplicación de la fórmula, HG

Celda	fo	fe	fo-fe	(fo-fe) ²	(fo-fe) ² /fe
F - a1 =	51	59.00	-7.75	60.06	1.018008475
F - b1 =	10	12.21	-1.96	3.84	0.314135381
F - c1 =	41	30.79	9.71	94.25	3.060949481
F - a2 =	67	59.00	7.75	60.06	1.018008475
F - b2 =	14	12.21	1.96	3.84	0.314135381
F - c2 =	21	30.79	-9.71	94.25	3.060949481
TOTAL	X² =				8.786186674

G = Grados de libertad

(r) = Número de filas

(c) = Número de columnas

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

$$G = (2 - 1) (3 - 1) = 2$$

Con un (2) grado de libertad entramos a la tabla y un nivel de confianza de 95% que para el valor de alfa es 0.05.

De la tabla Chi Cuadrada: 5.991

Valor encontrado en el proceso: X² = 8.786

Tabla 32.

Validación de Chi Cuadrado HG

<i>Chi Cuadrada HG</i>		Nivel de liderazgo	Desempeño académico
Nivel de liderazgo	Coefficiente de correlación	5.991	8.786
	G. Lib.	.	2
	n	102	102
Desempeño académico	Coefficiente de correlación	8.786	5.991
	G. Lib.	2	.
	n	102	102

Interpretación: En relación a la hipótesis general, el valor calculado para la Chi cuadrada (8.786) es mayor que el valor que aparece en la tabla (5.991) para un nivel de confianza de 95% y un grado de libertad (2). Por lo que se adopta la decisión de rechazar la hipótesis general nula y se acepta la hipótesis general alterna.

B. Calculo de la CHI Cuadrada - Hipótesis Específico 1 (HE1)

HE1 - Existe una relación directa y significativa entre el nivel de liderazgo y el Perfil del cadete en la Compañía de Cuarto Año de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”- 2018.

HE1₀ (Nula) – NO existe una relación directa y significativa entre el nivel de liderazgo y el Perfil del cadete en la Compañía de Cuarto Año de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”- 2018.

- **De los Instrumentos de Medición**

- V1 Dimensión 1: Don de mando

Tabla 33.

Instrumentos de Medición, HE1 V1D1

fi	SI		TAL VEZ		NO		TOTAL
Iniciativa	33	32.35%	12	11.76%	57	55.88%	102
	78	76.47%	2	1.96%	22	21.57%	102
mando	55	53.92%	16	15.69%	31	30.39%	102
	29	28.43%	7	6.86%	66	64.71%	102
Ejecución de ordenes	34	33.33%	15	14.71%	53	51.96%	102
	57	55.88%	1	0.98%	44	43.14%	102

Fuente: Propia

- V2 Dimensión 1: Perfil del cadete

Tabla 34.

Instrumentos de Medición, HE1 V2D1

fi	SI		TAL VEZ		NO		TOTAL
Desarrollo físico	66	64.71%	21	20.59%	15	14.71%	102
	71	69.61%	2	1.96%	29	28.43%	102
Desarrollo cultural	37	36.27%	31	30.39%	34	33.33%	102
	75	73.53%	6	5.88%	21	20.59%	102
Desarrollo psicológico	68	66.67%	11	10.78%	23	22.55%	102
	88	86.27%	1	0.98%	13	12.75%	102

Fuente: Propia

Tabla 35.

Frecuencias observadas, HE1

Frecuencia Observada (Fo)		SI	TAL VEZ	NO	TOTAL
Don de mando	Iniciativa	33 - a1	12 - b1	57 - c1	102
		78 - a2	2 - b2	22 - c2	102
	mando	55 - a3	16 - b3	31 - c3	102
		29 - a4	7 - b4	66 - c4	102
	Ejecución de ordenes	34 - a5	15 - b5	53 - c5	102
		57 - a6	1 - b6	44 - c6	102
Perfil del cadete	Desarrollo físico	66 - a7	21 - b7	15 - c7	102
		71 - a8	2 - b8	29 - c8	102
	Desarrollo cultural	37 - a9	31 - b9	34 - c9	102
		75 - a10	6 - b10	21 - c10	102
	Desarrollo psicológico	68 - a11	11 - b11	23 - c11	102
		88 - a12	1 - b12	13 - c12	102
TOTAL		691	125	408	1224

- Aplicamos la fórmula para hallar las frecuencias esperadas:

Fe: $(\text{total de frecuencias de la columna}) (\text{total de frecuencias de la fila})$

Total general de la frecuencia

$$Fe - a\# = \frac{691}{1224} * \frac{102}{1224} = 57.6$$

$$Fe - b\# = \frac{125}{1224} * \frac{102}{1224} = 10.4$$

$$Fe - c\# = \frac{408}{1224} * \frac{102}{1224} = 34.0$$

- Aplicamos la fórmula:

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

fo= frecuencia observada
fe= frecuencia esperada

Tabla 36.

Aplicación de la formula. HE1

Celda	fo	fe	fo-fe	(fo-fe) ²	(fo-fe) ² /fe
F - a1 =	33	57.6	-24.58333	604.34	10.49505548
F - b1 =	12	10.4	1.583333	2.51	0.240666667
F - c1 =	57	34.0	23	529.00	15.55882353
F - a2 =	78	57.6	20.41667	416.84	7.238904969
F - b2 =	2	10.4	-8.416667	70.84	6.800666667
F - c2 =	22	34.0	-12	144.00	4.235294118
F - a3 =	55	57.6	-2.583333	6.67	0.115894838
F - b3 =	16	10.4	5.583333	31.17	2.992666667
F - c3 =	31	34.0	-3	9.00	0.264705882
F - a4 =	29	57.6	-28.58333	817.01	14.18825374
F - b4 =	7	10.4	-3.416667	11.67	1.120666667
F - c4 =	66	34.0	32	1024.00	30.11764706
F - a5 =	34	57.6	-23.58333	556.17	9.658586589
F - b5 =	15	10.4	4.583333	21.01	2.016666667
F - c5 =	53	34.0	19	361.00	10.61764706
F - a6 =	57	57.6	-0.583333	0.34	0.00590931
F - b6 =	1	10.4	-9.416667	88.67	8.512666667
F - c6 =	44	34.0	10	100.00	2.941176471
F - a7 =	66	57.6	8.416667	70.84	1.230221901
F - b7 =	21	10.4	10.58333	112.01	10.75266667
F - c7 =	15	34.0	-19	361.00	10.61764706
F - a8 =	71	57.6	13.41667	180.01	3.126025084
F - b8 =	2	10.4	-8.416667	70.84	6.800666667
F - c8 =	29	34.0	-5	25.00	0.735294118
F - a9 =	37	57.6	-20.58333	423.67	7.357573565
F - b9 =	31	10.4	20.58333	423.67	40.67266667
F - c9 =	34	34.0	0	0.00	0
F - a10 =	75	57.6	17.41667	303.34	5.267848529
F - b10 =	6	10.4	-4.416667	19.51	1.872666667
F - c10 =	21	34.0	-13	169.00	4.970588235
F - a11 =	68	57.6	10.41667	108.51	1.884346358
F - b11 =	11	10.4	0.583333	0.34	0.032666667
F - c11 =	23	34.0	-11	121.00	3.558823529
F - a12 =	88	57.6	30.41667	925.17	16.06669079
F - b12 =	1	10.4	-9.416667	88.67	8.512666667
F - c12 =	13	34.0	-21	441.00	12.97058824
TOTAL				X² =	263.5515464

G = Grados de libertad

(r) = Número de filas

(c) = Número de columnas

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

$$G = (12 - 1) (3 - 1) = 22$$

Con un (22) grado de libertad entramos a la tabla y un nivel de confianza de 95% que para el valor de alfa es 0.05.

De la tabla Chi Cuadrada: 33.924

Valor encontrado en el proceso: $X^2 = 263.552$

Tabla 37.

Validación de Chi Cuadrado HE1

Chi Cuadrada HE1		Don de mando	Perfil del cadete
Don de mando	Coefficiente de correlación	33.924	263.552
	G. Lib.	.	22
	n	102	102
Perfil del cadete	Coefficiente de correlación	263.552	33.924
	G. Lib.	22	.
	n	102	102

Interpretación: En relación a la primera de las hipótesis específicas, el valor calculado para la Chi cuadrada (263.552) es mayor que el valor que aparece en la tabla (33.924) para un nivel de confianza de 95% y un grado de libertad (22). Por lo que se adopta la decisión de rechazar la hipótesis específica 1 nula y se acepta la hipótesis específica 1 alterna.

C. Calculo de la CHI Cuadrada - Hipótesis Específico 2 (HE2)

HE2 - Existe una relación directa y significativa entre el nivel de liderazgo y el Perfil como futuro oficial en la Compañía de Cuarto Año de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”- 2018.

HE2₀ (Nula) – NO existe una relación directa y significativa entre el nivel de liderazgo y el Perfil como futuro oficial en la Compañía de Cuarto Año de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”- 2018.

- **De los Instrumentos de Medición**

- V1 Dimensión 2: Decálogo del cadete

Tabla 38.

Instrumentos de Medición, HE2 V1D2

fi	SI		TAL VEZ		NO		TOTAL
Desarrollo del cadete	62	60.78%	17	16.67%	23	22.55%	102
	64	62.75%	8	7.84%	30	29.41%	102
Desarrollo del comando	8	7.84%	23	22.55%	71	69.61%	102
	52	50.98%	10	9.80%	40	39.22%	102
Desarrollo del perfil de oficial	78	76.47%	1	0.98%	23	22.55%	102
	65	63.73%	11	10.78%	26	25.49%	102

Fuente: Propia

- V2 Dimensión 2: Perfil como futuro oficial

Tabla 39.

Instrumentos de Medición, HE2 V2D2

fi	SI		TAL VEZ		NO		TOTAL
Influencia como líder	51	50.00%	47	46.08%	4	3.92%	102
	53	51.96%	32	31.37%	17	16.67%	102
Dar el ejemplo	91	89.22%	3	2.94%	8	7.84%	102
	96	94.12%	0	0.00%	6	5.88%	102
Rendimiento físico	100	98.04%	2	1.96%	0	0.00%	102
	5	4.90%	14	13.73%	83	81.37%	102

Fuente: Propia

Tabla 40.

Frecuencias observadas, HE2

Frecuencia Observada (Fo)		SI	TAL VEZ	NO	TOTAL
Decálogo del cadete	Desarrollo del cadete	62 - a1	17 - b1	23 - c1	102
		64 - a2	8 - b2	30 - c2	102
	Desarrollo del comando	8 - a3	23 - b3	71 - c3	102
		52 - a4	10 - b4	40 - c4	102
	Desarrollo del perfil de oficial	78 - a5	1 - b5	23 - c5	102
		65 - a6	11 - b6	26 - c6	102
Perfil como futuro oficial	Influencia como líder	51 - a7	47 - b7	4 - c7	102
		53 - a8	32 - b8	17 - c8	102
	Dar el ejemplo	91 - a9	3 - b9	8 - c9	102
		96 - a10	0 - b10	6 - c10	102
	Rendimiento físico	100 - a11	2 - b11	0 - c11	102
		5 - a12	14 - b12	83 - c12	102
TOTAL		725	168	331	1224

- Aplicamos la fórmula para hallar las frecuencias esperadas:

Fe: (total de frecuencias de la columna) (total de frecuencias de la fila)

Total general de la frecuencia

$$Fe - a\# = \frac{725}{1224} * \frac{102}{1224} = 60.4$$

$$Fe - b\# = \frac{168}{1224} * \frac{102}{1224} = 14.0$$

$$Fe - c\# = \frac{331}{1224} * \frac{102}{1224} = 27.6$$

- Aplicamos la fórmula:

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

fo= frecuencia observada

fe= frecuencia esperada

Tabla 41.

Aplicación de la fórmula, HE2

Celda	fo	fe	fo-fe	(fo-fe) ²	(fo-fe) ² /fe
F - a1 =	62	60.4	1.583333	2.51	0.041494253
F - b1 =	17	14.0	3	9.00	0.642857143
F - c1 =	23	27.6	-4.583333	21.01	0.761581067
F - a2 =	64	60.4	3.583333	12.84	0.212528736
F - b2 =	8	14.0	-6	36.00	2.571428571
F - c2 =	30	27.6	2.416667	5.84	0.211732125
F - a3 =	8	60.4	-52.41667	2747.51	45.47597701
F - b3 =	23	14.0	9	81.00	5.785714286
F - c3 =	71	27.6	43.41667	1885.01	68.33862034
F - a4 =	52	60.4	-8.416667	70.84	1.172528736
F - b4 =	10	14.0	-4	16.00	1.142857143
F - c4 =	40	27.6	12.41667	154.17	5.589375629
F - a5 =	78	60.4	17.58333	309.17	5.117356322
F - b5 =	1	14.0	-13	169.00	12.07142857
F - c5 =	23	27.6	-4.583333	21.01	0.761581067
F - a6 =	65	60.4	4.583333	21.01	0.347701149
F - b6 =	11	14.0	-3	9.00	0.642857143
F - c6 =	26	27.6	-1.583333	2.51	0.090886203
F - a7 =	51	60.4	-9.416667	88.67	1.467701149
F - b7 =	47	14.0	33	1089.00	77.78571429
F - c7 =	4	27.6	-23.58333	556.17	20.16339376
F - a8 =	53	60.4	-7.416667	55.01	0.91045977
F - b8 =	32	14.0	18	324.00	23.14285714
F - c8 =	17	27.6	-10.58333	112.01	4.060674723
F - a9 =	91	60.4	30.58333	935.34	15.48149425
F - b9 =	3	14.0	-11	121.00	8.642857143
F - c9 =	8	27.6	-19.58333	383.51	13.90357503
F - a10 =	96	60.4	35.58333	1266.17	20.95735632
F - b10 =	0	14.0	-14	196.00	14
F - c10 =	6	27.6	-21.58333	465.84	16.88846928
F - a11 =	100	60.4	39.58333	1566.84	25.93390805
F - b11 =	2	14.0	-12	144.00	10.28571429
F - c11 =	0	27.6	-27.58333	760.84	27.58333333
F - a12 =	5	60.4	-55.41667	3071.01	50.83045977
F - b12 =	14	14.0	0	0.00	0
F - c12 =	83	27.6	55.41667	3071.01	111.3355992
TOTAL				X² =	594.352073

G = Grados de libertad

(r) = Número de filas

(c) = Número de columnas

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

$$G = (12 - 1) (3 - 1) = 22$$

Con un (22) grado de libertad entramos a la tabla y un nivel de confianza de 95% que para el valor de alfa es 0.05.

De la tabla Chi Cuadrada: 33.924

Valor encontrado en el proceso: $X^2 = 594.352$

Tabla 42.

Validación de Chi Cuadrado HE2

Chi Cuadrada HE2		Decálogo del cadete	Perfil como futuro oficial
Decálogo del cadete	Coefficiente de correlación	33.924	594.352
	G. Lib.	.	22
	n	102	102
Perfil como futuro oficial	Coefficiente de correlación	594.352	33.924
	G. Lib.	22	.
	n	102	102

Interpretación: En relación a la segunda de las hipótesis específicas, Asimismo, el valor calculado para la Chi cuadrada (594.352) es mayor que el valor que aparece en la tabla (33.924) para un nivel de confianza de 95% y un grado de libertad (22). Por lo que se adopta la decisión de rechazar la hipótesis específica 2 nula y se acepta la hipótesis específica 2 alterna.

4.3. Discusión

En lo relacionado a nuestras hipótesis podemos extraer lo siguiente:

En relación a la hipótesis general, el valor calculado para la Chi cuadrada (8.786) se acepta la hipótesis general alterna dado que el valor que aparece en la tabla (5.991) es mayor para un nivel de confianza de 95% y un grado de libertad (2).

Esto quiere decir que existe una relación directa y significativa entre el nivel de liderazgo y el desempeño académico en la Compañía de Cuarto Año de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”- 2018

Asimismo, en relación a la primera de las hipótesis específicas, el valor calculado para la Chi cuadrada (263.552) se acepta la hipótesis específica 1 alterna dado que el valor que aparece en la tabla (33.924) es mayor para un nivel de confianza de 95% y un grado de libertad (22).

Esto quiere decir que existe una relación directa y significativa entre el nivel de liderazgo y el Perfil del cadete en la Compañía de Cuarto Año de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”- 2018

Por ultimo en relación a la segunda de las hipótesis específicas, Asimismo, en relación a la primera de las hipótesis específicas, el valor calculado para la Chi cuadrada (594.352) se acepta la hipótesis específica 2 alterna dado que el valor que aparece en la tabla (33.924) es mayor para un nivel de confianza de 95% y un grado de libertad (22).

Esto quiere decir que existe una relación directa y significativa entre el nivel de liderazgo y el Perfil como futuro oficial en la Compañía de Cuarto Año de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”- 2018

CONCLUSIONES

1. Teniendo en consideración la Hipótesis General que señala: Existe una relación directa y significativa entre el nivel de liderazgo y el desempeño académico en la Compañía de Cuarto Año de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”- 2018; se ha podido establecer un resultado de 71.23% y 102.30% respectivamente.
2. Teniendo en consideración la Hipótesis Especifica 1 que señala: Existe una relación directa y significativa entre el nivel de liderazgo y el Perfil del cadete en la Compañía de Cuarto Año de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”- 2018; en un promedio aritmético obtenido por los resultados de cada indicador de un 70.13% y 62.89% respectivamente.
3. Teniendo en consideración la Hipótesis Especifica 2 que señala: Existe una relación directa y significativa entre el nivel de liderazgo y el Perfil como futuro oficial en la Compañía de Cuarto Año de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”- 2018; en un promedio aritmético obtenido por los resultados de cada indicador de un 72.33% y 43.71% respectivamente.

RECOMENDACIONES

1. En consideración a la conclusión 1, se recomienda a la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi” en la incorporación de la malla curricular en asignar talleres sobre liderazgo en cada año académico en el desempeño del cadete como futuros líderes del ejército peruano.
2. En consideración a la conclusión 2, se recomienda como instrucción en crear talleres para fortalecer el desarrollo del Don de Mando, en la formación de valores como la iniciativa, mando y ejecución de órdenes para un mejor desempeño en el perfil del cadete.
3. En consideración a la conclusión 3, se recomienda a los cadetes al comando como futuros oficiales del ejército peruano dar el ejemplo como parte de su desarrollo como cadete, influir como líder en el arte de comandar y fortalecer constantemente en su rendimiento físico.

REFERENCIAS

- Banegas, A. (2013). *Tesis de Doctorado: “El liderazgo en instituciones educativas superiores. El caso de UNITEC y su impacto en la práctica educativa, durante 2005-2010”*. Madrid, España.: Universidad Europea Madrid.
- Bautista, M. (2015). *Tesis de Maestría: “El liderazgo docente y el rendimiento académico en el área de persona, familia y relaciones humanas de los alumnos en la I.E 5117, Jorge Portocarrero Rebaza Ventanilla, 2014”*. Lima, Perú: Universidad César Vallejo.
- EcuRed. (29 de Marzo de 2011). *Rendimiento académico*. Obtenido de https://www.ecured.cu/Rendimiento_acad%C3%A9mico
- Escuela Militar. (2018). *Perfil del Oficial de Ejército*. Obtenido de <http://www.escuelamilitar.cl/web/escuelamilitar/index.php/es/formacion/perfil-del-oficial>
- Esparza, A. F. (2016). *Tesis de Licenciatura: “El Estilo de Liderazgo y su efecto en el Desempeño Laboral del área de Contabilidad en la Empresa El Roció S.A. Año 2016 – Trujillo”*. Trujillo, Perú: Universidad César Vallejo.
- Ezequiel, M. (17 de Noviembre de 2009). *Liderazgo y Gestión Militar*. Obtenido de <https://www.monografias.com/trabajos76/liderazgo-gestion-militar/liderazgo-gestion-militar2.shtml>
- Hernández, E. A. (1998). *Modalidad de la Investigación Científica*. D.F. México: MC Craw.
- Hernández, Fernández, & Baptista. (2003). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Jave, W. (2004). *Diccionario de Terminos Militares*. Lima, Perú: DEDOC / COINDE 50010
- María Online. (2018). *Escuela Militar de Chorrillos*. Obtenido de https://www.maria-online.com/education/article.php?lg=es&q=Escuela_Militar_de_Chorrillos

Pérez, J., & Gardey, A. (2008). *Definición de rendimiento académico*. Obtenido de Definicion.de: <https://definicion.de/rendimiento-academico/>

Sierra, R. (1994). *Técnicas de investigación social*. Madrid: Paraninfo.

Tamayo, M. (2007). *El proceso de la Investigación Científica*. México: Limusa 4ta Edición.

Zorrilla. (1993). la investigación se clasifica en cuatro tipos: básica, aplicada, documental, de campo o mixta.

ANEXOS

Anexo 01: Matriz de Consistencia

Título: El nivel de liderazgo y el desempeño académico en la Compañía de Cuarto Año de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”- 2018.

<i>PROBLEMAS</i>	<i>OBJETIVOS</i>	<i>HIPÓTESIS</i>	<i>VARIABLES</i>	<i>DIMENSIONES</i>	<i>INDICADORES</i>	<i>DISEÑO METODOLÓGICO E INSTRUMENTOS</i>
Problema General ¿Cuál es la relación que existe entre el nivel de liderazgo y el desempeño académico en la Compañía de Cuarto Año de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”- 2018?	Objetivo General Determinar la relación que existe entre el nivel de liderazgo y el desempeño académico en la Compañía de Cuarto Año de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”- 2018.	Hipótesis General Existe relación directa y significativa entre el nivel de liderazgo y el desempeño académico en la Compañía de Cuarto Año de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”- 2018.	Variable 1 Nivel de liderazgo	Don de mando	<ul style="list-style-type: none"> • Iniciativa • Mando • Ejecución de ordenes 	Tipo investigación Básica Descriptivo- correlacional Diseño de investigación No experimental Transversal Enfoque de investigación Cuantitativo Técnica Encuesta Instrumentos Cuestionario Población 137 Cadetes de Cuarto Año de la EMCH “CFB” Muestra 102 Cadetes de Cuarto Año de la EMCH “CFB” Métodos de Análisis de Datos Estadística Ji o Chi Cuadrada
Problema Especifico 1 ¿Cuál es la relación que existe entre el nivel de liderazgo y el Perfil del cadete en la Compañía de Cuarto Año de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”- 2018?	Objetivo Especifico 1 Determinar la relación que existe entre el nivel de liderazgo y el Perfil del cadete en la Compañía de Cuarto Año de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”- 2018.	Hipótesis Especifico 1 Existe relación directa y significativa entre el nivel de liderazgo y el Perfil del cadete en la Compañía de Cuarto Año de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”- 2018.		Decálogo del cadete	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo del cadete • Desarrollo del comando • Desarrollo del perfil de oficial 	
Problema Especifico 2 ¿Cuál es la relación que existe entre el nivel de liderazgo y el Perfil como futuro oficial en la Compañía de Cuarto Año de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”- 2018?	Objetivo Especifico 2 Determinar la relación que existe entre el nivel de liderazgo y el Perfil como futuro oficial en la Compañía de Cuarto Año de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”- 2018.	Hipótesis Especifico 2 Existe relación directa y significativa entre el nivel de liderazgo y el Perfil como futuro oficial en la Compañía de Cuarto Año de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”- 2018.	Variable 2 Desempeño académico	Perfil del cadete	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo físico • Desarrollo cultural • Desarrollo psicológico 	
				Perfil como futuro oficial	<ul style="list-style-type: none"> • Influencia como líder • Dar el ejemplo • Rendimiento físico 	

Anexo 02: Instrumentos de recolección de datos

ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS “CFB”

EL NIVEL DE LIDERAZGO Y EL DESEMPEÑO ACADÉMICO EN LA COMPAÑÍA DE CUARTO AÑO DE LA ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS “CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI”- 2018

Nota: Se agradece anticipadamente la colaboración de la Compañía de Cuarto Año de la EMCH “CFB” - 2018, que nos colaboraron amablemente.

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

ESCALA DE LIKERT				
A. SI		B. Tal Vez		C. NO
Nivel de liderazgo				
1	¿Crees que la iniciativa permite que los cadetes puedan resolver por sí mismos situaciones en el que se vea implicados su nivel de liderazgo?	A	B	C
2	¿Crees que la iniciativa del cadete pueda influenciar en el don de mando?	A	B	C
3	¿Crees que el mando otorga a los cadetes cierta autoridad para influenciar ante los cadetes?	A	B	C
4	¿Crees que los cadetes de cuarto año asumen el mando con madurez?	A	B	C
5	¿Considera que los cadetes ejecutan las ordenes de manera clara y precisa?	A	B	C
6	¿Cree que en la actualidad los aspirantes ejecutan las ordenes que se les imparte?	A	B	C
7	¿Crees que la instrucción impartida a los cadetes sea la indicada en su formación militar?	A	B	C
8	¿Considera que los métodos y técnicas de enseñanza son los adecuados en su formación militar?	A	B	C
9	¿Cree que la nueva organización de compañías históricas ayuda a fortalecer los niveles de comando de los cadetes?	A	B	C
10	¿Cree que el cadete tiene los conocimientos adecuados para asumir el mando?	A	B	C
11	¿Durante los conocimientos adquiridos en los 5 años de cadete habrán desarrollado las expectativas que exige ser un oficial líder?	A	B	C

12	¿Crees que nuestro desarrollo académico nos ha fortalecido para aspirar a ser oficial?	A	B	C
Desempeño académico				
1	¿Consideras que el desarrollo físico es fundamental para ser un gran líder?	A	B	C
2	¿Usted cree que el desarrollo físico sea esencial como ejemplo para el cadete?	A	B	C
3	¿Crees que los cadetes toman en cuenta el nivel de cultura menospreciando el grado?	A	B	C
4	¿Es necesario tomar en cuenta que obteniendo un desarrollo cultural debe ser líder?	A	B	C
5	¿Crees que es difícil tomar decisiones en momentos de tensión?	A	B	C
6	¿Usted cree que un buen líder es el que controla sus emociones, aunque este se encuentre con la moral baja?	A	B	C
7	¿Crees que tus subordinados te ven como líder?	A	B	C
8	¿Crees que tus subordinados se sienten influenciados por ti?	A	B	C
9	¿Consideras que usted puede dar el ejemplo a sus subordinados?	A	B	C
10	¿Consideras que puedes asimilar tus errores y dar un mejor ejemplo?	A	B	C
11	¿Crees que el rendimiento físico cumple principalmente un requisito para aspirar a ser oficial?	A	B	C
12	¿Crees que el rendimiento físico es un impedimento para las cadetes femeninas en su aspiración a ser oficial?	A	B	C

Anexo 03: Validaciones de Documentos

HOJA DE EVALUACIÓN DE EXPERTOS

TEMA DE INVESTIGACIÓN:

EL NIVEL DE LIDERAZGO Y EL DESEMPEÑO ACADÉMICO EN LA COMPAÑÍA DE CUARTO AÑO DE LA ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS "CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI"- 2018

Colocar "x" en el casillero de la pregunta evaluada para las variables

ÍTEM	DESCRIPCIÓN	VALOR ASIGNADO POR EL EXPERTO											
		10	20	30	40	50	60	70	80	90	100		
1. CLARIDAD	Está formulada con el lenguaje adecuado												X
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables												X
3.ACTUALIDAD	Adecuado de acuerdo al avance de la ciencia												X
4.ORGANIZACION	Existe una organización lógica												X
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad										X		
6.INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los instrumentos de investigación												X
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos científicos										X		
8.COHERENCIA	Entre los índices, e indicadores												X
9.METODOLOGIA	El diseño responde al propósito del diagnóstico												X
10.PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación												X

OBSERVACIONES REALIZADAS POR EL EXPERTO:

..NUNCA.....

Grado académico:

DOCTOR INGENIERIA MEDIO AMBIENTE Y DESARROLLO SOSTENIBLE

Apellidos y Nombres:

BOLIVAR JIMENEZ. JOSE LUIS

Firma: 

Post firma: JOSE LUIS BOLIVAR JIMENEZ

Nº DNI: 09827100

HOJA DE EVALUACIÓN DE EXPERTOS

TEMA DE INVESTIGACIÓN:

EL NIVEL DE LIDERAZGO Y EL DESEMPEÑO ACADÉMICO EN LA COMPAÑÍA DE CUARTO AÑO DE LA ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS "CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI"- 2018

Colocar "x" en el casillero de la pregunta evaluada para las variables

ÍTEM	DESCRIPCIÓN	VALOR ASIGNADO POR EL EXPERTO										
		10	20	30	40	50	60	70	80	90	100	
1. CLARIDAD	Está formulada con el lenguaje adecuado											X
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables											X
3.ACTUALIDAD	Adecuado de acuerdo al avance de la ciencia											X
4.ORGANIZACION	Existe una organización lógica											X
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad											X
6.INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los instrumentos de investigación											X
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos científicos									X		
8.COHERENCIA	Entre los índices, e indicadores											X
9.METODOLOGIA	El diseño responde al propósito del diagnostico											X
10.PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación									X		

OBSERVACIONES REALIZADAS POR EL EXPERTO:

..... muy buena

Grado académico:

..... Mg. Magister

Apellidos y Nombres:

..... COLLAO ARCE, José Edmundo

Firma: 

Post firma: Collao Arce, José Edmundo

Nº DNI: 06979837

HOJA DE EVALUACIÓN DE EXPERTOS

TEMA DE INVESTIGACIÓN:

EL NIVEL DE LIDERAZGO Y EL DESEMPEÑO ACADÉMICO EN LA COMPAÑÍA DE CUARTO AÑO DE LA ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS "CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI"- 2018

Colocar "x" en el casillero de la pregunta evaluada para las variables

ÍTEM	DESCRIPCIÓN	VALOR ASIGNADO POR EL EXPERTO										
		10	20	30	40	50	60	70	80	90	100	
1. CLARIDAD	Está formulada con el lenguaje adecuado											X
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables										X	
3.ACTUALIDAD	Adecuado de acuerdo al avance de la ciencia											X
4.ORGANIZACION	Existe una organización lógica											X
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad											X
6.INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los instrumentos de investigación											X
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos científicos											X
8.COHERENCIA	Entre los índices, e indicadores									X		
9.METODOLOGIA	El diseño responde al propósito del diagnostico											X
10.PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación											X

OBSERVACIONES REALIZADAS POR EL EXPERTO:

M.EJORAR ALGUNOS ASPECTOS DE FORMA

Grado académico:

MAGISTER DOCENCIA UNIVERSITARIA

Apellidos y Nombres:

PEREZ HAYA PABLO

Firma: 

Post firma: *PABLO PEREZ HAYA*

Nº DNI: *15584981*

Anexo 04: Resultados de Encuestas

V1	SI	TAL VEZ	NO	TOTAL	SI	TAL VEZ	NO	TOTAL (%)
1	33	12	57	102	32.35%	11.76%	55.88%	100.00%
2	78	2	22	102	76.47%	1.96%	21.57%	100.00%
3	55	16	31	102	53.92%	15.69%	30.39%	100.00%
4	29	7	66	102	28.43%	6.86%	64.71%	100.00%
5	34	15	53	102	33.33%	14.71%	51.96%	100.00%
6	57	1	44	102	55.88%	0.98%	43.14%	100.00%
7	62	17	23	102	60.78%	16.67%	22.55%	100.00%
8	64	8	30	102	62.75%	7.84%	29.41%	100.00%
9	8	23	71	102	7.84%	22.55%	69.61%	100.00%
10	52	10	40	102	50.98%	9.80%	39.22%	100.00%
11	78	1	23	102	76.47%	0.98%	22.55%	100.00%
12	65	11	26	102	63.73%	10.78%	25.49%	100.00%
V2	SI	TAL VEZ	NO	TOTAL	SI	TAL VEZ	NO	TOTAL (%)
1	66	21	15	102	64.71%	20.59%	14.71%	100.00%
2	71	2	29	102	69.61%	1.96%	28.43%	100.00%
3	37	31	34	102	36.27%	30.39%	33.33%	100.00%
4	75	6	21	102	73.53%	5.88%	20.59%	100.00%
5	68	11	23	102	66.67%	10.78%	22.55%	100.00%
6	88	1	13	102	86.27%	0.98%	12.75%	100.00%
7	51	47	4	102	50.00%	46.08%	3.92%	100.00%
8	53	32	17	102	51.96%	31.37%	16.67%	100.00%
9	91	3	8	102	89.22%	2.94%	7.84%	100.00%
10	96	0	6	102	94.12%	0.00%	5.88%	100.00%
11	100	2	0	102	98.04%	1.96%	0.00%	100.00%
12	5	14	83	102	4.90%	13.73%	81.37%	100.00%

Anexo 05: Constancia emitida por la institución donde se realizó la investigación



Escuela Militar de Chorrillos
“Coronel Francisco Bolognesi”

Alma Máter del Ejército del Perú

SUBDIRECCIÓN ACADÉMICA

El que suscribe, Sub Director de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”, deja:

CONSTANCIA

Que a los Bachilleres: TAFUR LEMA, BRAYAN FRANCISCO KUNNI, PORTOCARRERO OLAZA, ENZO RAYNER; identificados con DNI N° 77040321, 70227369; con los que han realizado trabajo de investigación a los cadetes de Cuarto Año de la EMCH “CFB”, 2018; como parte de su tesis EL NIVEL DE LIDERAZGO Y EL DESEMPEÑO ACADEMICO EN LA COMPAÑÍA DE CUARTO AÑO DE LA ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS “CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI”- 2018 para optar el Título profesional de Licenciado en Ciencias Militares.

Se expide la presente constancia a solicitud de los interesados, para los fines convenientes.

Chorrillos, 31 de Diciembre 2018



O-223921772- O +
Fernando Manuel MUÑOZ JARA
CrI EP
Sub Director Académico – EMCH
“CrI. Francisco Bolognesi”

Anexo 06: Compromiso de autenticidad del documento

Los bachilleres en Ciencias Militares, INF TAFUR LEMA, BRAYAN FRANCISCO KUNNI, INF PORTOCARRERO OLAZA, ENZO RAYNER; autores del trabajo de investigación titulado "EL NIVEL DE LIDERAZGO Y EL DESEMPEÑO ACADEMICO EN LA COMPAÑÍA DE CUARTO AÑO DE LA ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS "CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI"- 2018"

Declaran:

Que, el presente trabajo ha sido íntegramente elaborado por los suscritos y que no existe plagio alguno, presentado por otra persona, grupo o institución, comprometiéndonos a poner a disposición del COEDE (EMCH "CFB") y RENATI (SUNEDU) 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 señal de lo cual firmamos el presente documento.

Chorrillos, 04 de Diciembre del 2018.



B. TAFUR L.
DNI: 77040321



E. PORTOCARRERO O.
DNI: 70227369