

ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS
“CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI”



**“TAREAS DE COMANDO TÁCTICO Y ACTIVIDADES DE LIDERAZGO
EN LOS CADETES DE CABALLERÍA DE LA ESCUELA MILITAR DE
CHORRILLOS , 2023”**

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

Autor

Jorge Israel Tumpay Vargas
0009-0005-6277-4313

Asesores:

Dr. Liliana Rodríguez Saavedra
0000-0001-9165-6408

Mg. Jose Luis Contreras Machado
0000-0002-1780-5134

Lima – Perú

2023



Identificación de reporte de similitud. oid:12350:268677748

NOMBRE DEL TRABAJO

**CAD IV CAB TUMPAY VARGAS JORGE-T
ESIS.docx**

RECUENTO DE PALABRAS

13524 Words

RECUENTO DE CARACTERES

75092 Characters

RECUENTO DE PÁGINAS

84 Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO

2.0MB

FECHA DE ENTREGA

Sep 24, 2023 8:36 PM GMT-5

FECHA DEL INFORME

Sep 24, 2023 8:38 PM GMT-5**● 19% de similitud general**

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

- 16% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 14% 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

- Material bibliográfico
- Material citado
- Fuentes excluidas manualmente
- Material citado
- Coincidencia baja (menos de 10 palabras)
- Bloques de texto excluidos manualmente

Agradecimiento

Es un honor agradecer a Dios, por haberme permitido desarrollar este trabajo de investigación y asimismo, por tenerme con vida y salud hasta estos momentos. En segundo lugar, a mis padres y amistades quienes siempre estuvieron presentes durante este proceso brindandome el apoyo y soporte emocional. Por último, a todas aquellas personas quienes nos brindan sabios consejos para nunca desfallecer y poder levantarnos con fuerza.

Dedicatoria

Esta tesis va dedicado a toda mi familia, quienes me acompañaron durante todo este transcurso de mis cinco años, un apoyo incondicional incontrastable. Asimismo, a mis amistades por los consejos y apoyos morales que en cierta forma contribuyeron a seguir perseverando en la carrera.



ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS
CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI

DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA

El cadete **JORGE ISRAEL TUMPAY VARGAS** de Cuarto Año del Arma de **CABALLERÍA** de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”, (EMCH “CFB”) identificado con DNI N° 76822907, declaro bajo juramento que:

1. Soy autor de la investigación titulada: **“TAREAS DE COMANDO TÁCTICO Y ACTIVIDADES DE LIDERAZGO EN LOS CADETES DE CABALLERÍA DE LA ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS, 2023”**
2. Que, dicha investigación ha sido íntegramente elaborado por el suscrito 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, asumo 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, 20 de diciembre de 2023.



JORGE TUMPAY VARGAS
76822907



ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS "CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI"

DEPARTAMENTO DE INVESTIGACIÓN – D'INVEST

FORMATO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL DE LA EMCH "CFB"

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

1. Datos personales

Autor: JORGE ISRAEL TUMPAY VARGAS
N° DNI: 76822907
Teléfono: 982373083
Correo-e: jtumpayv@escuelamilitar.edu.pe
ORCID: 0009-0005-6277-4313

2. Datos de la obra

Título: "Tareas de comando y actividades de liderazgo en los cadetes de caballería de la escuela militar de Chorrillos, 2023"	
Tipo de obra: Tesis	
Asesor 1: Liliana Rodríguez Saavedra	Asesor 2: Mg. José Luis Contreras Machado
N° DNI: 07519390	N° DNI: 43303357
ORCID: 000-0001-9165-6408	ORCID: 0000-0002-1780-5134
Año de publicación: 2023	

3. Declaraciones

El autor declara que:

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

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

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

TIPO DE ACCESO A SU INVESTIGACIÓN

Acceso abierto

Acceso restringido (12 a 24 meses)

JUSTIFICACIÓN (de acceso restringido)

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


JORGE TUMPAY VARGAS
 76822907

Índice

Pág

Jurado evaluador.....	II
Agradecimiento.....	III
Dedicatoria.....	IV
Declaración jurada de tutoría	V
Autorización de publicación	VII
Índice.....	IX
Índice de tablas	XII
Índice de figuras.....	XIII
Resumen	XIV
Abstract.....	XV
Introducción	XVI
CAPÍTULO I.Planteamiento del problema.....	1
1.1 Descripció problemática.....	1
1.2 Delimitación de la investigación.....	2
1.3 Formulación del problema.....	3
1.3.1 Problema general.....	3
1.3.2 Problemas específicos.....	3
1.4 Objetivos de la investigación.....	3
1.4.1 Objetivo General.....	3
1.4.2 Objetivos Específicos.....	3
1.5 Justificación e Importancia de la Investigación.....	4
1.6 Limitaciones de la investigación.....	4
CAPITULO II Marco teórico.....	6
2.1 Antecedentes de la investigación.....	6
2.1.1 Antecedente internacionales.....	6
2.2.2 Antecedentes nacionales.....	10
2.2 Bases teóricas.....	12
2.3 Marco conceptual.....	16

2.4 Operacionalización de las variables...	19
2.5 Formulación de hipótesis.....	21
CAPÍTULO III: Marco metodológicos.....	22
3.1 Enfoque de investigación.....	22
3.2 Tipo de investigación.....	22
3.3 Método de investigación.....	22
3.4 Alcance de investigación.....	23
3.5 Diseño de investigación.....	23
3.6 Población, muestra, unidad de estudio.....	23
3.6.1 Población de estudio.....	23
3.6.2 Muestra de estudio.....	24
3.6.3 Unidad de estudio.....	25
3.7 Técnica e instrumento de recolección de datos.....	25
3.7.1 Técnica de recolección de datos.....	26
3.7.2 Instrumento de recolección de datos.....	26
3.7.3 Validez y confiabilidad de los instrumentos de medición.....	26
3.8 Procesamiento y método de análisis de datos.....	27
3.8.1 Técnica para el procesamiento de datos.....	27
3.8.2 Método de análisis de datos.....	28
- Análisis descriptivo.....	28
- Análisis inferencial (prueba de hipótesis).....	28
3.9 Aspectos éticos.....	28
CAPITULO IV: Resultados.....	29
4.1 Análisis descriptivo.....	29
4.2 Análisis Inferencial.....	37
CAPÍTULO V: Discusión de resultados.....	43
Conclusiones.....	45
Recomendaciones.....	46
Referencias bibliográficas.....	47
Anexos.....	48
Anexo 1. Matriz de consistencia.....	48

Anexo 2. Instrumento de recolección de datos	52
Anexo 3. Autorización para la recolección de datos.....	54
Anexo 4. Base de datos (de prueba piloto)	55
Anexo 5. Base de datos (origen de resultados)	59
Anexo 6. Aporte a la doctrina	61
Anexo 7. Acta del jurado evaluador de sustentación	62
Anexo 8. Validación de expertos.....	64
Anexo 9. Reporte de turnitin... ..	63

INDICE DE TABLAS

	Pág
Tabla 1: Operacionalización de las variables.....	19
Tabla 2: Confiabilidad para la actividad de liderazgo, salida del SPSS.....	27
Tabla 3: Estadística total del elemento.....	27
Tabla 4: Responsabilidad y actividades de liderazgo en los cadetes de caballería de la Escuela Militar de Chorrillos, 2023.....	29
Tabla 5: Rendición de cuentas y actividades de liderazgo.....	31
Tabla 6: Autoridad y actividades de liderazgo.....	33
Tabla 7: Tarea de Comando Táctico y actividades de liderazgo.....	35
Tabla 8: Correlación entre Responsabilidad y actividades de liderazgo.....	37
Tabla 9: Correlación entre Rendición de cuenta y actividades de liderazgo.....	39
Table 10: Correlación entre autoridad y actividades de liderazgo.....	40
Table 11: Correlación entre Tarea comando táctico y actividades de liderazgo.....	41

INDICE DE FIGURAS

	Pág
Figure 1: Action centred leadership.....	7
Figure 2: Escala de Likert.....	26
Figure 3: Responsabilidad y actividades de liderazgo.....	30
Figure 4: Rendición de cuenta y actividades de liderazgo.....	32
Figure 5: Autoridad y actividades de liderazgo.....	34
Figure 6: Tarea Comando Táctico y actividades de liderazgo.....	36

RESUMEN

El trabajo de investigación tiene como título “Tareas de comando táctico y actividades de liderazgo en los cadetes de caballería de la Escuela Militar de Chorrillos, 2023”. Cuyo objetivo es determinar la relación que existe entre estas variables. Para comprender esta problemática, se ha empleado la metodología del enfoque cuantitativo, considerando como dimensiones a la responsabilidad, accountability y autoridad. El tipo de investigación es básico, método descriptivo, alcance descriptivo-correlacional, para identificar la relación entre las variables de investigación y diseño no experimental. La población estuvo compuesta por el escuadrón de cadetes de Caballería, siendo un efectivo de 98, y teniendo como muestra a 78 cadetes. Con la técnica e instrumento de recolección de datos de la encuesta y el cuestionario de la escala de Likert.

De acuerdo a los resultados estadísticos obtenidos se ha podido evidenciar que existe una relación directa y considerable entre las variables (Tareas de comando táctico y actividades de liderazgo). En consecuencia, 33,3% de cadetes de caballería de la EMCH, 2023, están parcialmente de acuerdo con la tarea de comando táctico y las actividades de liderazgo. Por otro lado, se tiene a un menor grupo de cadetes, 1,3%, que afirmaron estar en desacuerdo con las tareas del comando táctico y además se muestran en neutro respecto a las actividades de liderazgo en la EMCH.

Los resultados se obtuvo a través del programa JAMOVI y SPSS, siendo estas herramientas clave para identificar la relación entre las variables.

Palabras claves: Tareas de comando Táctico, actividades de liderazgo, responsabilidad, accountability, autoridad.

ABSTRACT

The research work is entitled "Tactical command tasks and leadership activities in cavalry cadets of the Military School of Chorrillos, 2023". Its objective is to determine the relationship between these variables. In order to understand this problem, the methodology of the quantitative approach has been used, considering responsibility, accountability and authority as dimensions. The type of research is basic, descriptive method, descriptive-correlational scope, to identify the relationship between the research variables and non-experimental design. The population was composed of the Cavalry cadet squadron, with a total of 98 cadets, and 78 cadets as a sample. With the technique and data collection instrument of the survey and the Likert scale questionnaire.

According to the statistical results obtained, it is evident that there is a direct and considerable relationship between the variables (tactical command tasks and leadership activities). Consequently, 33.3% of cavalry cadets of the EMCH, 2023, partially agree with the tactical command task and leadership activities. On the other hand, a smaller group of cadets, 1.3%, stated that they disagreed with the tactical command tasks and were neutral with respect to leadership activities at EMCH.

The results were obtained through the JAMOVI and SPSS programs, these being key tools to identify the relationship between the variables.

Key words: Tactical command tasks, leadership activities, responsibility, accountability and authority.

INTRODUCCIÓN

La tesis aborda el tema de la relación entre las tareas de comando táctico y actividades de liderazgo en los cadetes de caballería de la Escuela Militar de Chorrillos, 2023. La investigación esta dividida en cinco capítulos de acuerdo a la metodología y a la estructura que se detallada a continuación:

El Capítulo I, se presenta el problema de la investigación desde lo general a lo específico. Esto concierne al problema de las tareas de comando táctico y actividades de liderazgo en los cadetes. Asimismo, la delimitación, formulación de los problemas tanto el general como los específicos, objetivos generales y específicos, justificación y limitaciones de la investigación.

El Capítulo II, se desarrolla el marco teórico que engloba los antecedentes de la investigación, tanto internacionales como nacionales, bases teóricas, marco conceptual, operacionalización de variables y por último la formulación de las hipótesis.

El Capítulo III, es el marco metodológico definiendo el enfoque, tipo, método, alcance y diseño de la investigación. También, la población, muestra, unidad, técnica e instrumento de la recolección de datos. Por consiguiente, el procesamiento, método de análisis de datos y los aspectos éticos.

El Capítulo IV, es el análisis de los resultados detallando en primera parte sobre el análisis descriptivo, a través de tablas y figuras. En cuanto al análisis inferencial con la comprobación de las hipótesis, existe una relación significativa entre las variables del análisis.

El Capítulo V, es en este donde se discuten los resultados, contrastando con otras investigaciones y comparando con este mismo.

Por último, se presenta las conclusiones y recomendación propuestas.

CAPÍTULO I.

Planteamiento del problema

1.1 Descripción problemática

Los continuos cambios de la ciencia, tecnología, medicina, economía y otros ámbitos no excluye a ninguno. El comando por su parte, también se ve en la necesidad de mejorar y emplear nuevos enfoques y estrategias con el único propósito de preparar al personal para los siguientes desafíos. En ese sentido, exige a los futuros líderes contar estas habilidades de modo que les permita desenvolverse con mayor eficacia en diferentes escenarios. Para nuestro glorioso ejército del Perú es de gran interés apostar por las mejoras en los estándares de comando. Para Defence (2022): El comando se define como la autoridad conferida a un miembro de las fuerzas armadas para la dirección, coordinación y control de las fuerzas militares. Incluye los procesos por los que los mandos, apoyados por su personal, tomen decisiones, transmitan intenciones e imponen su voluntad para cumplir las misiones.. (p. 7)

Por otro lado, British Army (2018) , “El mando es principalmente acerca de la toma de decisiones. Los comandantes tienen la autoridad para tomar decisiones sobre el despliegue y el uso de las fuerzas militares, generar unidad de esfuerzo y, por tanto maximizar el poder de combate” (p.23).

En efecto, ambas coinciden que el comando permite a los encargados poder desarrollar, conducir y ejecutar la misión. Sin embargo, antes de llegar al punto de ejecución ellos tienen que prepararse desde muy antes de ser designado como comandantes, vale decir; en los diferentes niveles y rangos. Con respecto a prepararse, nos referimos a la etapa de formación y entrenamiento como cadete, es allí donde se le capacita en todo los ámbitos, considerando más práctico que teórico. En ese sentido, es pertinente preguntarnos: ¿Qué son las tareas de comando táctico?, estas son un grupo de ejercicios tácticos-operativos diseñados para evaluar la habilidad de pensar de los cadetes dinámicamente e idear un plan para abordar situaciones con las que quizá no se haya topado antes y con las que no estén familiarizados. Se busca en los cadetes demostrar su capacidad de comando, control y liderazgo, y para ello se necesita que sean capaces de planificar, pensar en el futuro, tener en cuenta la seguridad y la de sus

compañeros de equipo, así como los problemas complejos a los que se enfrentan. Por lo tanto, estas tareas son pilares fundamentales del liderazgo, por lo que la capacidad de pensar de un futuro oficial es muy importante y de esa forma cumplir la misión en su trabajo diario, y no se trata de operaciones pequeñas, sino de abordar situaciones complejas o problemas que puedan surgir en los cuarteles.

Por consiguiente, el presente trabajo de investigación tiene como objetivo considerar las tareas de comando táctico para elevar las capacidades y habilidades de liderazgo del cadete de Caballería de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”. Entonces se plantea como pregunta de investigación lo siguiente: ¿En qué medida las tareas de comando táctico se relacionan con las actividades de liderazgo en los cadetes de caballería de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”, 2023?

1.2 Delimitación de la investigación, (Espacial, temporal, teórica)

1.2.1 Delimitación espacial

El desarrollo del presente trabajo de investigación se efectuará en el ámbito de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”, ubicado en la Av. Escuela Militar S/N, DISTRITO de Chorrillos, PROVINCIA de Lima, DEPARTAMENTO de Lima-Perú.

1.2.2 Delimitación temporal

El desarrollo del presente trabajo de investigación abarca el periodo del año 2023.

1.2.3 Delimitación teórica

El desarrollo de la investigación tendrá una incidencia directa en la mejora de la formación militar y profesional del cadete de Caballería de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”, pudiendo ser aplicado en las diferentes armas y/o servicios, como también en las instituciones de las Fuerzas Armadas.

1.3 Formulación del Problema

1.3.1 Problema general

¿En qué medida las tareas de comando táctico se relacionan con las actividades de liderazgo en los cadetes de caballería de la Escuela Militar de Chorrillos, 2023?

1.3.2 Problemas específicos

¿ Qué relación existe entre la responsabilidad de las tareas de comando táctico con las actividades de liderazgo en los cadetes de Caballería de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”, 2023?

¿ Cómo se relaciona la rendición de cuentas en las tareas de comando táctico con las actividades de liderazgo en los cadetes de Caballería de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”, 2023?

¿ De que forma se relaciona la autoridad en las tareas de comando táctico con las actividades de liderazgo en los cadetes de Caballería de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”,2023?

1.4 Objetivos de la investigación

1.4.1 Objetivo General

Determinar la relación que existe entre las tareas de comando táctico con las actividades de liderazgo en los cadetes de Caballería de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”,2023.

1.4.2 Objetivos Específicos

OE1: Determinar la relación que existe entre la responsabilidad de comando táctico con las actividades de liderazgo en los cadetes de Caballería de la Escuela Militar de Chorrillos,2023.

OE2: Determinar la relación que existe entre la rendición de cuentas de comando táctico con las actividades de liderazgo en los cadetes de Caballería de la Escuela Militar de Chorrillos, 2023.

OE3: Determinar la relación que existe entre la autoridad de comando táctico con las actividades de liderazgo en los cadetes de Caballería de la Escuela Militar de Chorrillos, 2023.

1.5 Justificación e Importancia de la Investigación

La naturaleza del conflicto es inherente al ser humano y eso no ha cambiado con el pasar del tiempo. Sin embargo, el carácter del conflicto si cambia por la política y la tecnología, en ese sentido los líderes debemos adaptarnos a los nuevos escenarios, fomentar la innovación y apostar por el conocimiento de nuevos entornos. En ese sentido, las tareas de comando táctico nos permitirá desarrollar mejores líderes, con estrategias y habilidades de pensamiento analítico-crítico, tomando en consideración todo los riesgos y medidas de control para cumplir la misión.

Como se mencionó anteriormente, este trabajo de investigación tiene como propósito mejorar los estándares de comando y liderazgo. En ese sentido, se resalta la importancia, que es, buscar en los cadetes incrementar su capacidad de mando, control y liderazgo, y para ello se necesita que sean capaces de planificar, pensar en el futuro, tener en cuenta la seguridad y la de sus compañeros de equipo, así como los problemas complejos a los que se enfrentan, y aquello a los que se afronten en el futuro.

1.6 Limitaciones de la investigación

1.6.1 Limitaciones económicas

Este proyecto de investigación se centra en bases teóricas, asimismo está basado en una exhaustiva revisión bibliográfica, por lo que los gastos serán mínimos y serán asumidos por el investigador.

1.6.2 Limitaciones de tiempo

Con respecto a la limitación del tiempo, el investigador se encuentra estudiando y a la vez desarrollando diferentes actividades, sin embargo, esta limitación será superando empleando horas extras fuera de los estudios y fines de semana.

1.6.3 Limitaciones de acceso a la información

De acuerdo a la situación actual no se puede investigar en la localidad, pero se implementará diferentes formas para la toma de información y recolección de datos, así se superará esta limitación.

1.6.4 Limitaciones metodológicas

Esta investigación no cuenta con un Metodólogo a tiempo completo para la asesoría correspondiente, pero esa limitación se superará con las indicaciones del docente. Por ser una investigación de alcance correlacional, los resultados no pueden ser generalizados, solo aplica con la muestra referida en el presente estudio.

Capítulo II

Marco teórico

2.1 Antecedentes de la investigación

2.1.1 Antecedente internacionales

Para otras fuerzas armadas lo más desafiante viene a ser el liderazgo, porque año en año se enfrentan a diferentes escenarios donde perciben que el empleo de las tareas de comando y el liderazgo se vuelven indispensables. Según Defence (2022): El ejercicio del comando es el proceso por el cual un comandante lidera, toma decisiones y controla a sus subordinados. El comando conlleva responsabilidad, accountability y autoridad. Responsabilidad es la obligación para actuar independientemente y tomar decisiones. Los comandantes asumen la responsabilidad para sus y de sus subordinados, acciones individuales y colectivas, cumplimientos o fracasos. Accountability: Es el requerimiento o la expectativa para justificar acciones o decisiones. Asimismo, este conecta con la autoridad y la responsabilidad, asegurando que la autoridad es aplicada apropiadamente y que la responsabilidad está completamente. Adicionalmente, específicamente lo militar, eso requiere comandantes para responder a los oficiales superiores y como también a la corona para el efectivo y legal uso de la fuerza. Autoridad es el poder o derecho para dar órdenes y hacer cumplir obediencia. Los comandantes deben asegurarse que sus órdenes son legales y claras. (pp. 9-10).

Esto indica que el ejercicio de comando implica tres aspectos muy importantes para la efectividad de esta misma. La responsabilidad, accountability y autoridad son componentes indispensables para todos los comandantes. Las tareas de comando son un grupo de ejercicios usado en el entrenamiento de cadetes en el Reino Unido, que fomenta una amplia gama de habilidades de equipo, a la vez que resulta entretenida para los cadetes. Ellos son usados por los cadetes de todas las edades, y gracias a la expansiva cantidad de tareas de comando disponibles, pueden ser modelados a la específica necesidad y habilidades de diferentes grupos, como: comunicación, comunicación no verbal, cooperación, liderazgo, dar instrucción,

resolución de problemas, lógica, planeamiento y administración de recursos.

En ese mismo sentido, las actividades de liderazgo permitirá a los comandantes incrementar sus capacidades para lograr el objetivo, de modo que, también desarrollará individuos y la contrucción de equipos. De acuerdo a Defence, Army Leadership Doctrine (2022):

El arte del liderazgo incluye equilibrar la necesidad de comprender el contexto con la necesidad de actuar. Es imperativo que un líder reevalúe sus conocimientos. En un entorno operativo cada vez más complejo y dinámico, no se puede subestimar la importancia de este proceso.

Liderazgo centrado en la accion: El papel de los líderes es amplio y se amplía constantemente, pero hay elementos recurrentes que están en la base del liderazgo y que pueden aplicarse en todas las situaciones. La teoría del liderazgo centrado en la acción del profesor John Adair muestra que en cualquier situación de liderazgo, hay tres componentes clave: desarrollar a los individuos, crear equipos y lograr la tarea. Son interdependientes y se apoyan mutuamente.

Figure 1

Action centred leadership



Nota: Army leadership model

Los tres círculos ilustran que la necesidad de los individuos, equipos y tarea son interdependientes e interactúa continuamente. Los círculos se superponen, lo que pone de relieve que siempre habrá un grado de tensión entre ellos siempre habrá cierta tensión entre ellos. El papel del líder consiste en tensión y garantizar que los tres grupos de necesidades se mantengan equilibrados. La falta de atención a la falta de atención a uno de ellos, o el énfasis excesivo en otro, tendrá un impacto negativo en todos. Por ejemplo, si el líder no presta suficiente atención a la cohesión del equipo, esto afectará negativamente la capacidad del equipo para realizar la tarea y satisfacer las necesidades individuales. (pp. 49-50).

Este modelo de liderazgo nos muestra claramente la correlación que existe entre las dimensiones, siendo una de ellas quien más prevalece pero a su vez se necesita de la otra. Esto siempre dependerá del líder, porque es él quien equilibra estas dimensiones, no se puede realizar la tarea si no agregamos interés a la cohesión del equipo y las necesidades individuales, respectivamente.

Por su parte; King (2022) precisa que el mando siempre ha sido fundamental en las operaciones militares. En las dos últimas décadas, la cuestión del mando ha estado en primera línea de los debates públicos. El fracaso absoluto en Afganistán, las crisis persistentes en Irak, la indecisión sobre Siria y el colapso de Libia apuntan a profundos fallos en el mando occidental. Académicos, comentaristas y los propios profesionales militares han expresado de forma recurrente su profunda consternación por los fallos de mando durante la Guerra Global contra el Terror. Se ha desarrollado una enorme literatura sobre el tema, dominada por títulos como Por qué perdimos, Cómo Occidente perdió el rumbo, Imposible ganar, Fiasco, Perdiendo guerras pequeñas, "Perdiendo el rumbo", error garrafal, ilusiones de victoria, etc.

El sentimiento general es claro. El mando es vital en una guerra, pero Occidente ha fracasado sistemáticamente en las dos últimas décadas. La incompetencia de los mandos rusos en Ucrania -y la inesperada habilidad de sus oponentes ucranianos- no ha hecho más que subrayar la importancia del mando en

la conducción de las operaciones militares actuales. El nuevo libro de Lawrence Freedman *Command: the politics of military operations from Korea to Ukraine* y *Something Rotten: Land Command in the 21st Century* de Jim Storr. Podrían interpretarse como las últimas aportaciones a esta literatura que abordan temas que han atraído la atención de tantos otros estudiosos. Ambos libros intentan diagnosticar patologías de mando e identificar prácticas de mando exitosas. En teoría, forman una pareja natural. De hecho, Freedman cita a Storr en su último capítulo para apoyar su propio diagnóstico.

Jarrett, M., & Vince, R. (2023) *Mitigating anxiety: "The role of strategic leadership groups during radical organisational change. Human Relations"*. En este artículo examina el papel de los grupos de liderazgo estratégico en el cambio organizativo radical. Las investigaciones anteriores se han centrado en cómo los líderes individuales "heroicos" guían el cambio. En cambio, nosotros sostenemos que los grupos de liderazgo estratégico son indispensables para comprender y apoyar el cambio organizativo radical. A partir de un estudio longitudinal en una empresa europea global, nuestra investigación identifica cuatro fases de "orden negociado" que configuran las respuestas grupales y organizativas al cambio. Nuestras conclusiones revelan que los grupos de liderazgo estratégico ayudan a gestionar las emociones y a comprender las cambiantes relaciones de autoridad que surgen inevitablemente durante los periodos de cambio. Basándonos en el concepto psicoanalítico de "identificación proyectiva", desarrollamos un marco teórico para comprender las tensiones del cambio.

El modelo muestra cómo las coaliciones emocionales que se desarrollan en los grupos de liderazgo estratégico ofrecen una fuente de contención política y psicológica frente a las ansiedades del cambio organizativo radical. Estas formaciones ofrecen espacios de transición para el cambio, proporcionando oportunidades para el progreso. La ventaja de esta nueva perspectiva sobre el cambio radical es que contribuye a que la organización supere los periodos de ambivalencia y conflicto, con implicaciones positivas para la práctica del liderazgo.

2.2.2 Antecedentes nacionales

Las actividades de liderazgo se sostienen en estrategias que permiten elevar las habilidades y capacidades del mismo. Por su parte, Arroyo (2021) en su tesis de maestría: “Liderazgo de combate en la toma de decisiones de la gran unidad de combate, 2021”, desarrollada en la Escuela Superior de Guerra del Ejército en Lima, Perú. Sostiene el desarrollo de una estrategia de fortalecimiento de Liderazgo de combate que contribuya a la toma de decisiones de la Gran Unidad de Combate. Esta premisa se basa en una comprensión compartida e iniciativa disciplinada en el fortalecimiento del liderazgo de combate. Para esta investigación se ha empleado la metodología cualitativa y teórico donde se utilizaron diferentes herramientas para recolección de datos, como entrevistas y análisis de documentos. La investigación exige la necesidad de desarrollar estrategias para fortalecer el liderazgo de combate para apoyar a la toma de decisiones en las Grandes unidades de Combate.

Por otro lado, el liderazgo se construye bajo una dirección militar como lo menciona Jachilla (2021) en su trabajo de investigación profesional: “La importancia de la dirección militar para el desarrollo del liderazgo en el futuro oficial de la infantería”. Nos muestra los principios, componentes y pilares que enmarcan el liderazgo militar, con el objetivo de desarrollar el liderazgo de los cadetes en las instituciones militares del Perú. El autor narra su servicio en las diferentes dependencias del ejército peruano, donde surgieron cuestionamientos sobre la preparación y entrenamiento del comando y liderazgo, con el fin de implementar nuevos estándares. Liderando el camino en la adaptación a nuevos escenarios y entornos operativos. En definitiva, el investigador propone un programa de desarrollo de cualidades, donde los cadetes de la Escuela Militar de Chorrillos, puedan desenvolverse y mejorar de forma dinámica sus capacidades.

Establecer un tipo de liderazgo específico dentro de una institución armada requiere de algunas apreciaciones y direcciones de acuerdo a la misión y visión del mismo. En ese sentido, Noreña, D. (2019) desarrolló una investigación basado en “*Liderazgo militar: revisión literaria*”. Universidad de Lima. Lima. Perú. La autora en esta investigación propone encontrar el estilo de liderazgo adecuado para el

Ejército del Perú. Entonces, ella realizó una revisión literaria de los estilos de liderazgo a través de datos de primer nivel como Scopus o Web of Science garantizando las fuentes de información. Asimismo, se realizó una exhaustiva recopilación de información de literatura de artículos de investigación, informes, capítulos de libros, bibliografías existentes y otros. En conclusión, se denotó que es importante aplicar un estilo de liderazgo para cadetes, militares y oficiales basados en la dedicación, planificación y programación, relaciones interpersonales, comunicación escrita, comunicación oral, inteligencia y conocimiento, estabilidad emocional, determinación, influencia de otros y juicio social. Ya que la evidencia empírica sostiene las correlaciones entre desempeño académico y desempeño de liderazgo.

Existe una variedad de actividades las cuales fortalecen el liderazgo y comando, sin embargo existe unidades y regimientos en los que se enfocan a determinar de manera estratégica como lo menciona Rodríguez (2020) en su investigación “Fortalecimiento del liderazgo estratégico militar en el Batallón de Comandos Del Ejército Del Perú”. Tesis de licenciatura. Escuela Militar de Chorrillos, Perú. El autor estableció como principal objetivo el fortalecimiento del liderazgo estratégico militar que se presenta en el Batallón de Comandos Del Ejército Del Perú. En esta tesis el autor utilizó el enfoque cuantitativo de diseño metodológico no experimental-transversal y de tipo básico descriptivo. La población y muestra fueron los integrantes del Batallón de Comandos Del Ejército Del Perú. En cuanto a la técnica, se utilizó la encuesta para la obtención de datos y como herramienta se desarrolló los cuestionarios. El autor concluyó, que la propuesta planteada garantiza los principios necesarios para poder fortalecer de forma óptima las cualidades necesarias que requiere el militar en la formación de su liderazgo. Según lo analizado por el investigador, esta tesis es relevante porque señala información respecto la importancia de las propuestas en fortalecimiento del liderazgo, necesarias para fortalecer la formación militar.

2.2 Bases teóricas

2.2.1 Tareas de Comando Táctico

El comando se puede comprender de diferentes formas, para Defence (2018) es un complejo concepto que ha sido definido de muchas formas. Sin embargo, la gran mayoría comentaristas concluyen que es principalmente la toma de decisiones. Comando es una tarea designada a un comandante para ejecutarla con las fuerzas bajo su mando para el cumplimiento de la misión asignada por el superior, y para conservar o delegar el control táctico de las unidades. Bajo el mando táctico, el comandante como jefe sólo puede asignar a la fuerza específica coherente con el cumplimiento de la misión y el propósito asignados por el comandante superior, es decir, dentro de los parámetros de la misión actual asignada por la autoridad superior. El comando táctico se utiliza cuando el comandante superior reconoce la necesidad de recursos adicionales para una tarea pero requiere los recursos intactos para una función posterior. Bajo el mando táctico la fuerza asignada se destina a tareas específicas y normalmente se asigna por un periodo limitado.

Una tarea de mando es un ejercicio de iniciativa diseñado para desarrollar el pensamiento, el liderazgo y el trabajo en equipo mediante un ejercicio sencillo que requiere el mínimo equipamiento. Las tareas de mando pueden utilizarse de razones; como entrenamiento físico, puede que se le pida que planificarlas, establecerlas y ejecutarlas. Pueden utilizarse para:

- ✓ Aumentar la sensación de confianza personal.
- ✓ Aumentar el apoyo mutuo dentro de un grupo y desarrollar el trabajo en equipo.
- ✓ Fomentar las cualidades de liderazgo en los individuos del grupo.
- ✓ Evaluar las cualidades de liderazgo
- ✓ Aumentar el nivel de agilidad y coordinación física de los participantes.
- ✓ Poner a prueba colectivamente a un grupo iniciativa, adaptabilidad y capacidad de comunicación.

Planificación de una tarea de mando

Puede ayudarle a planificar su tarea de mando tarea de mando utilizando el acrónimo COMPLETE. Utilizando esta guía tendrá un enfoque estructurado que garantice todas las variables.

- ✓ **Class.** Tenga en cuenta el grupo al que se dirige.
- ✓ **Objective.** ¿Cuál es el objetivo de su tarea de mando.
- ✓ **Material.** ¿De dónde obtiene su tarea de mando? ¿Está probado y comprobado?
- ✓ **Props** ¿De qué material dispone disponible y necesitas.
- ✓ **Lesson plan.** Redacte un plan completo, incluida la solución DS.
- ✓ **Environment.** En cualquier lugar en el que la tarea de mando, el tiempo podría tener un grave impacto en el resultado de la misma.
- ✓ **Try.** Si crees que tienes la tarea de mando para tu objetivo. Pruébela.
- ✓ **Edit.** Cualquier problema con ella cámbiala como sea necesario.

Formato de la tarea de mando

Los diferentes formatos permiten al instructor ver qué personal tiene cualidades de liderazgo. Las siguientes son tareas que podrían utilizar:

- ✓ Sin Líder. Aquí se da un colectivo al grupo y se deja que el líder surja por selección natural.
- ✓ Líder designado. Se y recibe las instrucciones. A continuación, se le puntúa en cualidades de liderazgo.
- ✓ Cronometrado. Se introduce una para presionar aún más al grupo
- ✓ individual. El objetivo puede ser alcanzable o parcialmente alcanzable a través de etapas.
- ✓ Acumulativo. Puede haber más de un objetivo, puede ser necesario de tareas de mando pueden tener que negociar para alcanzar un objetivo global.

Puesta en marcha

Para que las tareas de mando sean éxito y se hayan alcanzado los objetivos objetivos, hay que tener en cuenta los siguientes durante la preparación:

- ✓ Medidas de seguridad.
- ✓ Máxima actividad.
- ✓ Cuellos de botella.
- ✓ Capacidad de la clase.
- ✓ Material disponible.
- ✓ Objetivo DS.
- ✓ Lugar.
- ✓ Factores temporales.
- ✓ Ambigüedad (lagunas).
- ✓ Tamaño del grupo.
- ✓ Condiciones meteorológicas (al aire libre).
- ✓ Límites.
- ✓ Funcionamiento del equipo.
- ✓ Otras medidas de control.

Variables adicionales

El instructor podría introducir un cambio durante la tarea para hacerla más difícil o para echar un vistazo a otra persona implementando una de las siguientes:

- ✓ Señuelo.
- ✓ Carga del equipo.
- ✓ Carga de bajas.
- ✓ Retirar a los miembros del equipo.
- ✓ Restringir el uso de los sentidos (venda en los ojos, orejeras, etc.).

Seguridad

Su evaluación de riesgos para las tareas de mando debe ser precisa y específica.

Durante la fase de planificación, debe tener en cuenta todos los problemas potenciales y de seguridad. Una lesión, por trivial, puede multiplicarse hasta alcanzar proporciones épicas si podría haberse evitado. Cosas sencillas, por ejemplo El uso de guantes cuando se trabaja con:

- ✓ madera o cable.
- ✓ El uso de cascos cuando se
- ✓ por encima de la altura de la cabeza.
- ✓ No saltar ni bucear por
- encima de la
- ✓ altura establecida.
- ✓ Prohibido arrojar el equipo.
- ✓ Intervención del DS cuando
- ✓ seguridad.

2.2.2 Actividades de Liderazgo

Para desarrollar las variables ha sido pertinente enfocarnos en dos tipos de liderazgo, que sin duda alguna estas están por encima de los demás. Primero porque estos trabajan de la mano es un escenario que busca crear y direccionar líderes capaces de afrontar cualquier sea la condición o escenario. Por ende, abordaremos el liderazgo transformacional y transaccional:

2.2.2.1 Liderazgo Transformacional

Según el historiador norteamericano James MacGregor Burns (1978) es un tipo de liderazgo capaz de transformar las expectativas, percepciones y motivaciones de sus seguidores, así como de impulsar la transformación de ellos mismos y dentro de una organización. Asimismo, podemos entender que es un proceso mediante el cual cambia y transforma individuos y equipos para ser mejores.

Por otro lado, los planteamientos de Bass, Avolio, Velaásquez et al. (2006) plantean que el mismo comprende un proceso enfocado en la estimulación de la conciencia de los trabajadores, a fin de convertirlos en seguidores productivos, quienes acepten y se comprometan con el alcance de la misión organizacional, apartando sus intereses particulares y centrándose en el interés colectivo.

Según los autores mencionados, el liderazgo transformacional, se centra en aquel líder, quien trata de redireccionar a hombres y mujeres cuando estas se encuentran en dificultades de acuerdo con las circunstancias y la que estas demanden. En este orden de ideas, dicho liderazgo se enfoca en motivar a las personas a dar su mayor esfuerzo en el logro de sus expectativas. Se producen cambios en los grupos, las organizaciones y la sociedad, los cuales representan a su vez, un beneficio para la colectividad.

2.2.2.2 Liderazgo transaccional

Por su lado, el liderazgo transaccional es un estilo que permite dirigirse de manera directa al personal, con el fin de enseñar y orientar en condiciones donde el subordinado necesita del líder. Para Bass and Avolio (2009) es lo siguiente:

Este estilo, considerado el más común, considera que la relación entre líder y seguidor se basa en el intercambio. El líder transaccional crea estructuras bien

definidas en las que está claro lo que se exige a sus subordinados, así como las recompensas que obtendrán por su rendimiento de sus subordinados, y las recompensas que obtendrán por rendir al nivel exigido o los castigos en caso de que no lo hagan. Se considera de naturaleza más directiva y prevalece en la mayoría de las organizaciones, sobre todo en las jerárquicas. Es eficaz para resultados esperados, a menudo a corto plazo. Aunque promueve la conformidad en un equipo, el liderazgo transaccional puede, sin embargo, sofocar la creatividad.

La recompensa y el castigo contingente deben estar vinculados a los niveles deseados de comportamiento y rendimiento deseados. El primero recompensa el esfuerzo, el logro o el comportamiento deseado de un subordinado con elogios adecuados o una retroalimentación motivacional. El segundo castiga el mal rendimiento o el comportamiento inadecuado. El castigo debe ser justo, comprensible y nunca humillante. Utilizado correctamente y de forma equilibrada, el enfoque transaccional sigue siendo una parte fundamental del liderazgo militar.

2.3 Marco conceptual

2.3.1 Tareas de comando Táctico

Es la tarea delegada a un comandante para llegar a cumplir en un determinado escenario y tiempo. Tiene bajo su mando la reponsabilidad del cumplimiento de la misión asignada por la autoridad superior, y para conservar o delegar el control táctico de las unidades. Bajo mando táctico, el comandante en jefe sólo puede asignar a la fuerza específica coherente con el cumplimiento de la misión y el propósito asignados por el comandante superior, es decir, dentro de los parámetros de la misión actual asignada por la autoridad superior. (Defence, Land Operations Part 3: Command , 2022)

a) Responsabilidad

La responsabilidad es la obligación de actuar con independencia y tomar decisiones. Los comandantes asumen la responsabilidad de sus acciones, logros o fracasos individuales y colectivos, y los de sus subordinados. En combate, un comandante asume la responsabilidad de la pérdida o conservación de vidas humanas y de la destrucción o conservación de objetos físicos. (Defence, Land Operations Part 3: Command , 2022)

b) Rendición de cuenta

Es la exigencia o expectativa de justificar acciones o decisiones. La rendición de cuentas vincula la autoridad y la responsabilidad, garantizando que la autoridad se aplique adecuadamente y que se cumplan las responsabilidades. Además, en el caso específico de las fuerzas armadas, exige que los mandos respondan ante un oficial superior y, en última instancia, ante la autoridad por el uso eficaz y legal de la fuerza. Un comandante puede delegar a sus subordinados para que decidan y actúen dentro de sus propias áreas de responsabilidad delegada, el comandante conserva la responsabilidad general. Los miembros individuales de las fuerzas armadas también son siempre responsables de sus propias acciones en las operaciones. (Defence, Land Operations Part 3: Command , 2022)

c) Autoridad

La autoridad es el poder o el derecho de dar órdenes e imponer la obediencia. Los mandos deben asegurarse de que sus órdenes son legales y claras. El abuso de autoridad es ilegal e inaceptable. La autoridad requiere la correspondiente responsabilidad y responsabilidad por lo que un comandante hace o deja de hacer. (Defence, Land Operations Part 3: Command , 2022)

2.3.2 Actividades de Liderazgo

El papel de los líderes es amplio y se amplía constantemente, pero hay elementos recurrentes que están en la base del liderazgo y que pueden aplicarse en todas las situaciones. La teoría del liderazgo centrado en la acción del profesor John Adair muestra que, en cualquier situación de liderazgo, hay tres componentes clave: desarrollar a los individuos, crear equipos y lograr la tarea. Son interdependientes y se apoyan mutuamente (Adair, 1979).

a) Desarrollar individuos

El liderazgo es un viaje constante. Desarrollar a los demás ayuda a confianza y el respeto mutuo, y los líderes tienen el deber de desarrollar a las personas a las que sirven y deben buscar oportunidades tanto para los individuos como para el

equipo en su conjunto. El desarrollo debe centrarse El desarrollo debe centrarse en liberar y maximizar el potencial de cada individuo del equipo, ayudándoles a reconocer tanto sus propios puntos fuertes como los de los demás. a reconocer tanto sus puntos fuertes como sus puntos débiles. La confianza y el respeto se construyen colectivamente, mejorando las capacidades del equipo y optimizando la eficacia operativa. (Defence, Army Leadership Doctrine, 2022)

b) Crear equipos

Los equipos existen para realizar tareas. Para ello, sus miembros deben estar unidos por un objetivo común. Es responsabilidad del líder establecer y comunicar tanto el propósito - la razón de ser del equipo y lo que debe conseguir y la visión a dónde aspira el equipo. A continuación, el líder debe alinear los objetivos individuales con los del equipo, creando un propósito compartido del equipo. Esto motiva, inspira y crea un sentimiento de pertenencia que fomenta la identidad colectiva y actúa como fundamento de la Misión de mando. (Defence, Army Leadership Doctrine, 2022)

c) Alcanzar el objetivo

El primer paso para realizar cualquier tarea es definirla. Los líderes deben tratar de establecer lo que se les pide que hagan en el contexto de por qué se produce la tarea. Este proceso es fundamental para el éxito, ya que delimita el problema, pone de relieve las libertades y limitaciones, identifica los recursos disponibles y el lugar que ocupa la tarea. libertades y limitaciones, identifica los recursos disponibles y el lugar que ocupa la tarea en el panorama general. También identifica dónde se centra el esfuerzo principal. Un líder debe identificar dónde necesita asignar recursos y dónde puede asumir riesgos. Una vez parámetros, el líder puede formular su plan. (Defence, Army Leadership Doctrine, 2022)

2.4 B Operacionalización de las variables

Tabla 1

Operacionalización de las variables

Operacionalización de variables						
Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems/preguntas	Escala de medición
Tarea de Comando Táctico	El mando táctico es la autoridad delegada a un comandante para asignar tareas a fuerzas bajo su mando para el cumplimiento de la misión asignada por autoridad superior, y para conservar o delegar el control táctico de las unidades (Defence, 2022).	Fomenta el mando descentralizado, la libertad de acción, la iniciativa y la rapidez. Se basa en confianza, la comprensión mutua y la iniciativa a todos los niveles, todo ello alimentado por un buen liderazgo y equilibrada por una buena gestión. (Defence, 2022)	Responsabilidad	Toma de decisiones	1y2	Ordinal
				Acciones individuales y colectivas	3y4	Ordinal
				Logros y Fracazos	5y6	Ordinal
			Rendición de cuenta	Justificar acciones y decisiones	7y8	Ordinal
				Uso legal de la fuerza	9y10	Ordinal
			Autoridad	Poder	11	Ordinal
				Órdenes legales y claras	12y13	Ordinal
				El abuso de autoridad es ilegal e inaceptable.	14	Ordinal

Operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems/preguntas	Escala de medición
Actividades de Liderazgo	El papel de los líderes es amplio y se amplía constantemente, pero hay elementos recurrentes que están en la base del liderazgo y que pueden aplicarse en todas las situaciones. La teoría del liderazgo centrado en la acción del profesor John Adair muestra que, en cualquier situación de liderazgo, hay tres componentes clave: desarrollar a los individuos, crear equipos y lograr la tarea. Son interdependientes y se apoyan mutuamente. (Adair, 1979).	El desarrollo de líderes busca mejorar el dominio de un individuo de las habilidades cognitivas, socioemocionales y de comportamiento asociadas al liderazgo. Contribuye a el desarrollo de la autoconciencia para aumentar la capacidad del individuo de asumir el papel de líder. (Defence, 2022)	Desarrollar individuos	Entrenar y educar	1y2	Ordinal
				Desafíos	3y4	Ordinal
				Asesoramiento y orientación	5y6	Ordinal
			Crear equipos	Establecer el objetivo	7y8	Ordinal
				Construir respeto y confianza	9y10	Ordinal
				Desarrollar cohesión	11y12	Ordinal
			Alcanzar el objetivo	Definir la tarea	13y14	Ordinal
				Planificación	15y16	Ordinal
				Comunicación	17y18	Ordinal

2.5 Formulación de hipótesis

2.5.1 Hipótesis General

Las tareas de comando táctico se relacionan directamente con las actividades de liderazgo en los cadetes de caballería de la Escuela Militar de Chorrillos , 2023

2.5.2 Hipótesis específicas

a. Hipótesis específica 1

La responsabilidad en las tareas de comando táctico se relaciona con las actividades de liderazgo en los cadetes de Caballería de la Escuela Militar de Chorrillos, 2023

b. Hipótesis específica 2

La rendición de cuentas en las tareas de comando táctico se relaciona con las actividades de liderazgo en los cadetes de Caballería de la Escuela Militar de Chorrillos, 2023.

c. Hipótesis específica 3

La autoridad en las tareas de comando táctico se relaciona con las actividades de liderazgo en los cadetes de Caballería de la Escuela Militar de Chorrillos, 2023.

Capítulo III.

Marco metodológico

3.1 Enfoque de investigación

La investigación se basa en un enfoque cuantitativo. Tamayo (2007): señala que, este enfoque consiste en el contraste de teorías ya estudiadas y utilizadas a partir de hipótesis, las cuales permiten obtener una muestra, de forma aleatoria o discriminada, pero representativa de una población (objeto de estudio), siendo esta utilizada para la recolección y análisis de datos para contestar a las preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente, y confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente el uso de estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento en una población.

3.2 Tipo de investigación

Según Cortez (2018) “También se la conoce como investigación pura o teórica. Este tipo de investigación se caracteriza porque se enmarca únicamente en los fundamentos teóricos, sin tomar en cuenta los fines prácticos” (p.19). Y para Baena (2014) la investigación pura “es el estudio de un problema, destinado exclusivamente a la búsqueda de conocimiento” (p. 11).

3.3 Método de investigación

La tesis se desarrolla mediante un proceso de recolección de datos para de esa manera corroborar las hipótesis utilizando diferentes métodos de análisis de datos. Es un procedimiento que tiene como propósito dar respuesta a los distintos problemas que se plantea la ciencia a través de la postulación de hipótesis que se toman como verdaderas, sin tener ninguna certeza de ellas. Siendo estas suposiciones que anticipan una solución a esos problemas, y van configurando estructuras jerárquicamente ordenadas de hipótesis donde algunas son fundamentales, otras son derivadas y otras cumplen una función auxiliar (Gianella, Alicia E.1995).

3.4 Alcance de investigación

Con respecto a los estudios descriptivos-correlacionales Hernández (2003) determina que “ tiene como propósito evaluar la relación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables (en un contexto en particular)”. En ese sentido, nos estamos refiriendo a las variables independiente y dependiente; que tienen diferentes dimensiones, puesto que, se relacionan en gran medida al propósito general.

3.5 Diseño de investigación

Por su lado, Hernández, Fernández y Baptista, (2010, p. 149) el diseño de la investigación no experimental, es aquel estudio que se realiza sin la manipulación de instrumentos de laboratorio, por el contrario solo se observan y estudian los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos.

Dentro de ese marco, Hernández, Fernández y Baptista, (2010, p 151.), explican que los diseños transaccionales tiene como objeto recolectar datos en un solo momento, en un tiempo único, siendo su propósito describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado.

3.6 Población, muestra, unidad de estudio

3.6.1 Población de estudio

Según el autor Arias (2006) la población es aquel conjunto de elementos con características comunes quienes determinaran las conclusiones de la investigación. Esta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio. En ese sentido, la investigación define como población a los cadetes del arma de caballería de la Escuela Militar de Chorrillos que cuenta con un efectivo de 98 cadetes.

3.6.2 Muestra de estudio

Una muestra de población es parte de la población, pero debe ser representativa, es decir, recoge las características que identifican y definen a la población, y el tamaño de la población se determina mediante la siguiente fórmula (Hernández, Fernández y Baptista, 2010).

$$n = \frac{Z^2 \times N \times p \times q}{e^2 \times (N - 1) + Z^2 \times p \times q}$$

n = Muestra

N= tamaño de población

Z= nivel de confianza

e = margen de error

p= Proporción de ocurrencia del evento (Proporción de las unidades de análisis que tienen un mismo valor de la variable).

q= Proporción de no ocurrencia del evento (1-p, Proporción de las unidades de análisis, en las cuales el valor de la variable no se presenta).

- N: 98 cadetes de caballería
- Z: 1.96. Veliz (2011) señala que se “emplean dos niveles de confianza para evaluar el tamaño de muestra de una población cualquiera: 95% o 99%. Se utilizó 95% con Z= 1.96 siendo considero suficiente ese valor para asegurar la validez del resultado de la encuesta.

Se obtuvo:

$$n = \frac{1.96^2 \times 98 \times 0.25}{0.05^2 \times (98 - 1) + 1.96^2 \times 0.25}$$

$$n = 78$$

La muestra está conformada de 78 cadetes de caballería de la Escuela Militar de Chorrillos

3.6.3 Unidad de estudio

La unidad de estudio para efectos de este trabajo es el cadete que pertenece al arma de caballería.

3.7 Técnica e instrumento de recolección de datos

3.7.1 Técnica de recolección de datos

Zapata (2006, p. 189) define encuestas como “un conjunto de técnicas destinadas a reunir, de manera sistemática, datos sobre determinado tema o temas relativos a determinada población, a través de contactos directos o indirecto con los individuos o grupo de individuos que integran la población estudiada”.

3.7.2 Instrumento de recolección de datos

En esta investigación el instrumento que se utilizará es el cuestionario, definido por Bernal (2001, p.222) como el conjunto de preguntas diseñadas para generar los datos necesarios para alcanzar los objetivos del proyecto de investigación; es un plan formal para recabar información de la unidad de análisis objeto de estudio. En síntesis, el cuestionario es un conjunto de preguntas de una o más variables que se van a medir.

Por lo tanto, se diseñó una encuesta dividido en dos sesiones, tomando en cuenta la variables, a modo de recolectar la muestra de forma más concreta para el análisis de datos. Para el cuestionario se utilizará la escala de Likert, que mide el grado en que el encuestado está de acuerdo o en desacuerdo con cada pregunta. Por ello, es indispensable ofrecer respuestas de opción múltiple graduales, es decir, que vayan de lo positivo a lo negativo o viceversa a lo largo de todo el cuestionario.

Figure 2
Escala de Likert

Alternativas según escala de Likert.	
1	Totalmente en desacuerdo
2	En desacuerdo
3	Neutral
4	De acuerdo
5	Totalmente de acuerdo

Fuente: (Bernal 2016)

3.7.3 Validez y confiabilidad de los instrumentos de medición

Para Arias (2012, p. 79) la validez del cuestionario significa que las preguntas o ítems deben tener una correspondencia directa con los objetivos de la investigación. Las preguntas consultarán aquello que se pretende conocer y medir. Asimismo, se comprobará si el instrumento mide lo que se pretende, además de cotejar su pertinencia o correspondencia con los objetivos específicos y variables de la investigación. La validez del presente trabajo de investigación consiste en la evaluación por expertos en la materia, pertenecientes a la facultad de Humanidades.

Table 2
Confiabilidad para la Actividades de liderazgo, salida del SPSS

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,843	9

Table 3
Estadísticas de total de elemento

Estadísticas de total de elemento				
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
i1	31,40	32,711	,368	,845
i2	32,10	29,433	,564	,827
i3	31,60	28,711	,547	,830
i4	31,10	29,211	,672	,816
i5	31,70	27,789	,881	,795
i6	31,80	27,511	,683	,812
i7	31,40	35,600	,389	,848
i8	31,60	25,822	,906	,785
i9	31,30	32,678	,212	,870

3.8 Procesamiento y método de análisis de datos

3.8.1 Técnica para el procesamiento de datos

La investigación pasó por un proceso exhaustivo de recolección de datos, el cual según Bernal (2010, p.198) consiste en estudiar los datos (dispersos, desordenados, individuales) obtenidos de la población durante el trabajo de campo, teniendo como finalidad generar resultados (datos agrupados y ordenados), a partir de los cuales se realizará el análisis según los objetivos y la preguntas de investigación realizada, o de ambos.

3.8.2 Método de análisis de datos

- **Análisis descriptivo:** Este análisis nos permite resumir o interpretar datos: Existe dos formas de realizar una interpretación, esta puede ser mediante una tabla de frecuencia o representaciones gráficas que brindan una información general del problema.

- **Análisis inferencial (prueba de hipótesis)** consiste en investigar o analizar partiendo de la muestra tomada. Interpretando el valor del coeficiente de correlación para validar cada una de las hipótesis planteadas, de ese modo establecer conclusiones.

3.9 Aspectos éticos

- La tesis se elaboró siguiendo los lineamientos del reglamento de investigación y otros emitidos por el departamento de investigación de la EMCH.
- La tesis cuenta con la originalidad respectiva, dado que se realizó siguiendo los lineamientos y procedimientos de investigación.
- Los autores utilizaron las normas apa para las citas y referencias.
- La tesis ha citado a todos los autores evitando el plagio en el marco teórico.

Capítulo IV

Resultados

4.1 Análisis descriptivo

Tabla 4

Responsabilidad y actividades de liderazgo en los cadetes de caballería de la Escuela Militar de Chorrillos, 2023.

Responsabilidad	Actividades de liderazgo											
	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Neutral		De acuerdo		Totalmente de acuerdo		Total	
	Cad.	%	Cad.	%	Cad.	%	Cad.	%	Cad.	%	Cad.	%
Totalmente en desacuerdo	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
En desacuerdo	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Neutral	0	0,0%	0	0,0%	5	6,4%	5	6,4%	0	0,0%	10	12,8%
Parcialmente de acuerdo	0	0,0%	0	0,0%	4	5,1%	26	33,3%	3	3,8%	33	42,3%
Totalmente de acuerdo	0	0,0%	0	0,0%	2	2,6%	8	10,3%	25	32,1%	35	44,9%
Total	0	0,0%	0	0,0%	11	14,1%	39	50,0%	28	35,9%	78	100,0%

La responsabilidad en las tareas de comando implica llevar a cabo un análisis retrospectivo para tomar una decisión, especializar las actividades y comprender las diferencias entre el mando y el comando y en lo que se refiere a las actividades de liderazgo se centra en mejorar la habilidad de escucha activa para los oficiales. En ese sentido, el 33,3% de cadetes de caballería de la EMCH, 2023, están parcialmente de acuerdo que existe responsabilidad en la tarea comando táctico y actividades de liderazgo. Por otro lado, solo 2,6% de estos cadetes afirmaron estar totalmente de acuerdo que existe responsabilidad pero se encuentran neutrales en responder respecto a las actividades de liderazgo en los cadetes de caballería de la Escuela Militar de Chorrillos, 2023.

Figura 3

Responsabilidad y actividades de liderazgo

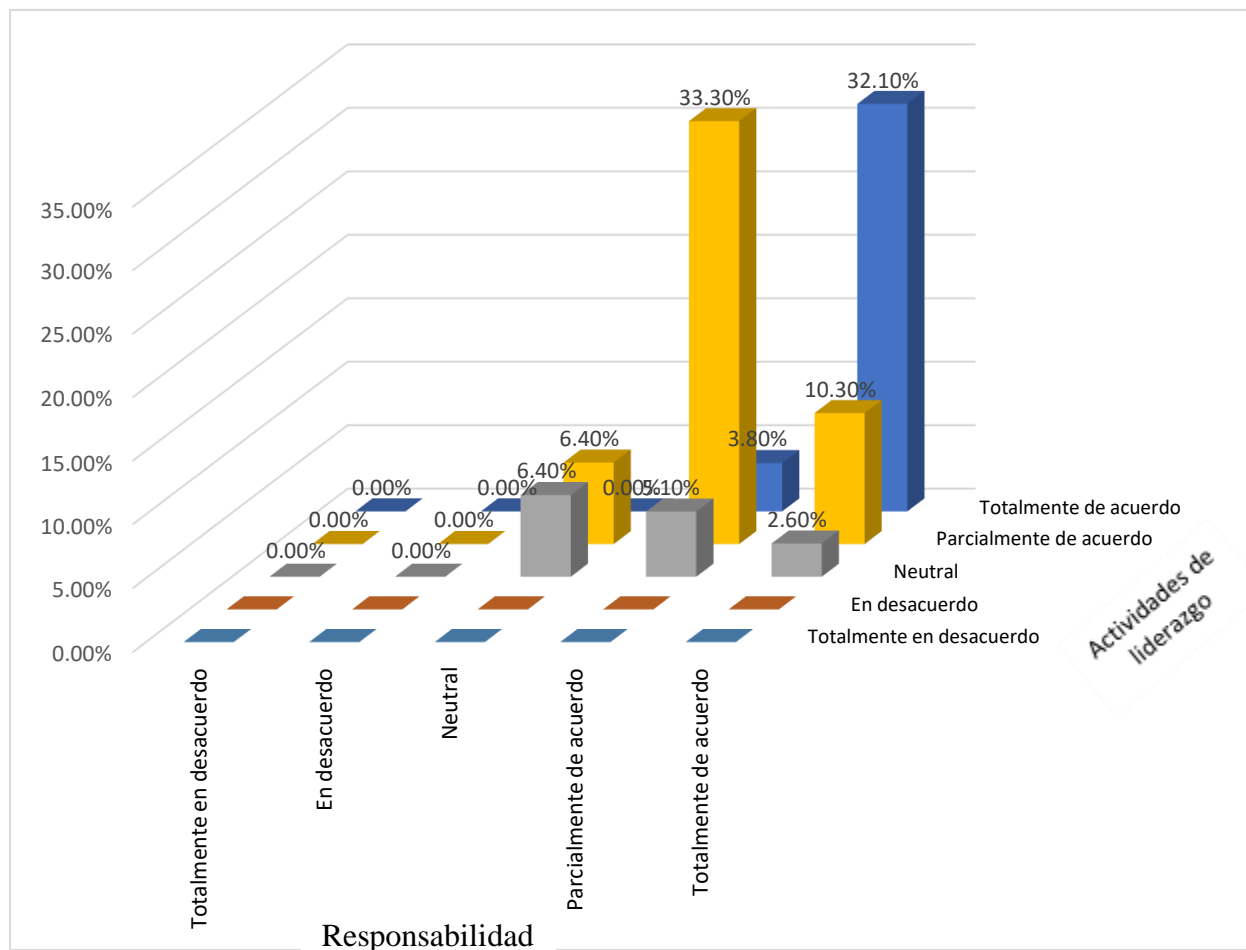


Tabla 5*Rendición de cuentas y actividades de liderazgo*

<i>Rendición de cuentas</i>	Actividades de liderazgo											
	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Neutral		De acuerdo		Totalmente de acuerdo		Total	
	Cad.	%	Cad.	%	Cad.	%	Cad.	%	Cad.	%	Cad.	%
Totalmente en desacuerdo	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
En desacuerdo	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Neutral	0	0,0%	0	0,0%	8	10,3%	7	9,0%	1	1,3%	16	20,5%
Parcialmente de acuerdo	0	0,0%	0	0,0%	2	2,6%	24	30,8%	4	5,1%	30	38,5%
Totalmente de acuerdo	0	0,0%	0	0,0%	1	1,3%	8	10,3%	23	29,5%	32	41,0%
Total	0	0,0%	0	0,0%	11	14,1%	39	50,0%	28	35,9%	78	100,0%

La rendición de cuentas en las tareas de comando consiste en el deber de todo oficial tiene la obligación de dar cuenta, explicar y justificar sus acciones y decisiones ante la institución o el comando . Por lo que el 30,8% de cadetes de caballería de la EMCH, 2023, están parcialmente de acuerdo con la accountability y las actividades de liderazgo. No obstante, solo 2,6% de estos cadetes afirmaron estar parcialmente de acuerdo que se debe rendir cuenta pero se muestran neutrales respecto a las actividades de liderazgo en caballería de la Escuela Militar de Chorrillos, 2023.

Figura 4

Rendición de cuenta y actividades de liderazgo

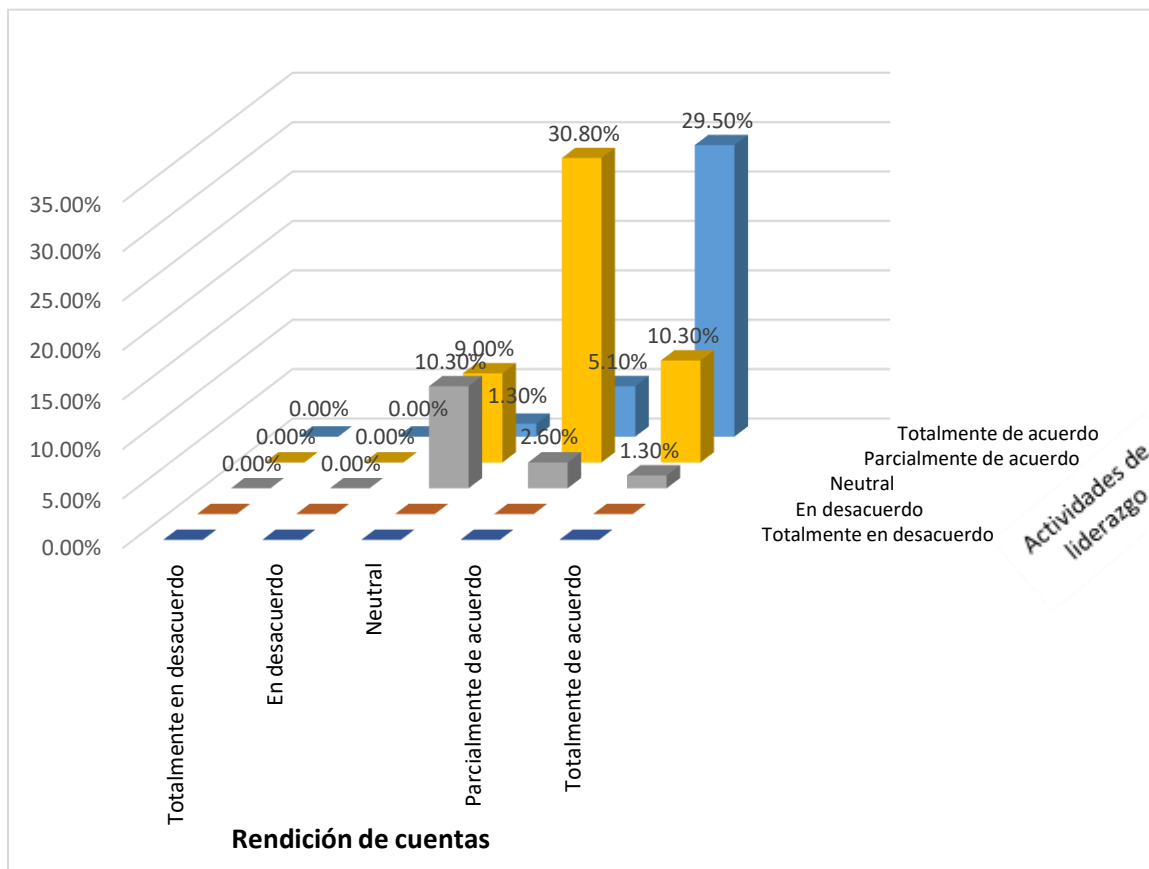


Tabla 6*Autoridad y actividades de liderazgo*

<i>Autoridad</i>	Actividades de_liderazgo											
	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Neutral		De acuerdo		Totalmente de acuerdo		Total	
	Cad.	%	Cad.	%	Cad.	%	Cad.	%	Cad.	%	Cad.	%
Totalmente en desacuerdo	0	0,0%	0	0,0%	1	1,3%	0	0,0%	0	0,0%	1	1,3%
En desacuerdo	0	0,0%	0	0,0%	1	1,3%	6	7,7%	1	1,3%	8	10,3%
Neutral	0	0,0%	0	0,0%	9	11,5%	11	14,1%	7	9,0%	27	34,6%
Parcialmente de acuerdo	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	18	23,1%	1	1,3%	19	24,4%
Totalmente de acuerdo	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	4	5,1%	19	24,4%	23	29,5%
Total	0	0,0%	0	0,0%	11	14,1%	39	50,0%	28	35,9%	78	100,0%

La autoridad implica liderar y dirigir un equipo, ejercer cierto poder, la delegación de tareas, la supervisión y el control de las actividades de liderazgo. En consecuencia, el 24,4% de cadetes de caballería de la EMCH, 2023, están totalmente de acuerdo con la autoridad y las actividades de liderazgo. No obstante, solo 1,3% de estos cadetes afirmaron estar en desacuerdo que debe existir autoridad, pero se muestran neutrales respecto a las actividades de liderazgo, en caballería de la Escuela Militar de Chorrillos, 2023.

Figura 5

Autoridad y actividades de liderazgo

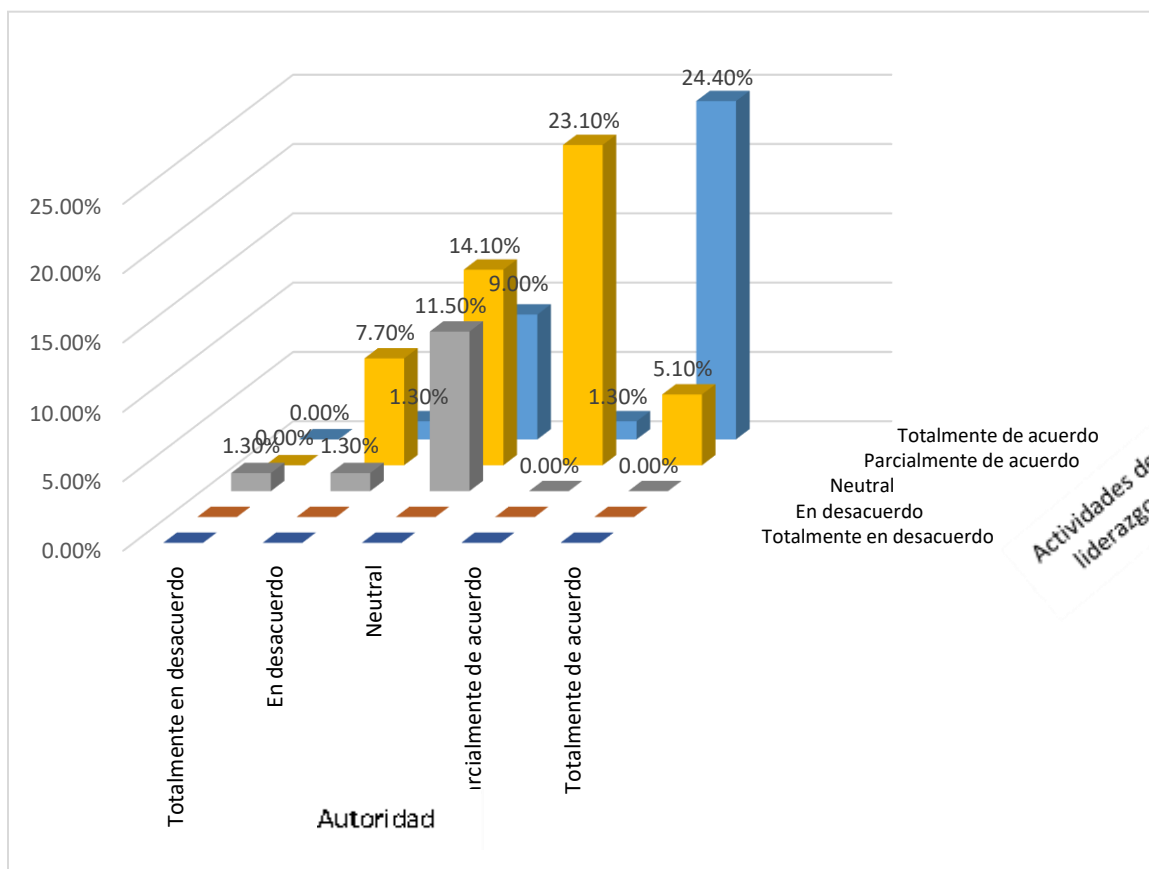
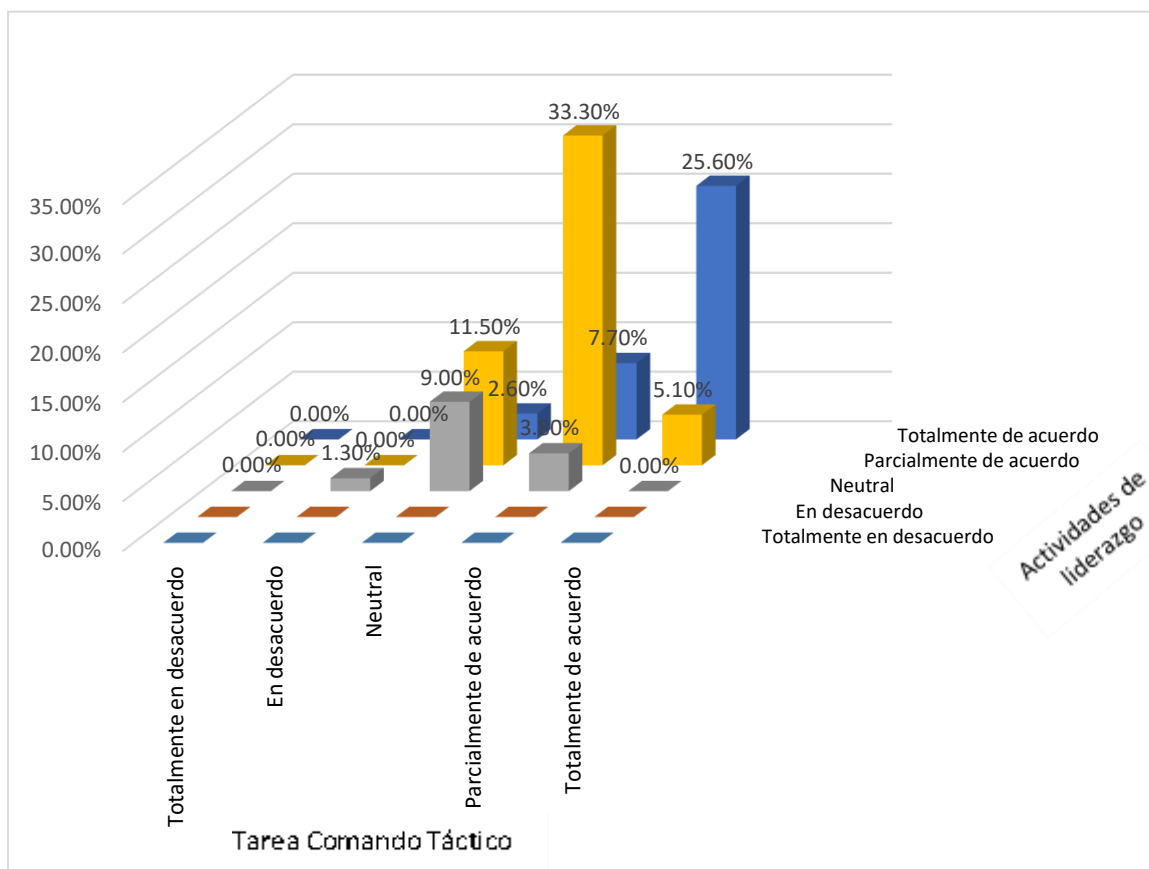


Tabla 7*Tarea de Comando Táctico y actividades de liderazgo*

Tarea de Comando Táctico	Actividades de liderazgo											
	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Neutral		De acuerdo		Totalmente de acuerdo		Total	
	Cad.	%	Cad.	%	Cad.	%	Cad.	%	Cad.	%	Cad.	%
Totalmente en desacuerdo	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
En desacuerdo	0	0,0%	0	0,0%	1	1,3%	0	0,0%	0	0,0%	1	1,3%
Neutral	0	0,0%	0	0,0%	7	9,0%	9	11,5%	2	2,6%	18	23,1%
Parcialmente de acuerdo	0	0,0%	0	0,0%	3	3,8%	26	33,3%	6	7,7%	35	44,9%
Totalmente de acuerdo	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	4	5,1%	20	25,6%	24	30,8%
Total	0	0,0%	0	0,0%	11	14,1%	39	50,0%	28	35,9%	78	100,0%

La tarea de comando táctico en el ejército implica planificar, coordinar y dirigir las operaciones con responsabilidad, accountability y sobre todo con autoridad, todo esto tiene que ir en concordancia con las actividades de liderazgo para desarrollar habilidades, podría ser fomentar el trabajo en equipo y fortalecer el vínculo entre sus miembros. En consecuencia, 33,3% de cadetes de caballería de la EMCH, 2023, están parcialmente de acuerdo con la tarea de comando táctico y las actividades de liderazgo. Por otro lado, se tiene a un menor grupo de cadetes, 1,3%, que afirmaron estar en desacuerdo con las tareas del comando táctico y además se muestran en neutro respecto a las actividades de liderazgo en la EMCH.

Figure 6*Tarea Comando Táctico y actividades de liderazgo*

Análisis Inferencial

Por la naturaleza de los datos, los cuales se encuentran medidos de manera ordinal, se utilizará la correlación de Spearman y su significancia para probar las hipótesis planteadas. Asimismo, en el anexo 5, se muestra los niveles de correlación según Hernández-Sampieri y Mendoza (2018).

4.2.1 Hipótesis específica

Formulación de la hipótesis nula y alternativa

H₀: La responsabilidad en las tareas de comando táctico no se relaciona con las actividades de liderazgo en los cadetes de caballería de la Escuela Militar de Chorrillos “coronel Francisco Bolognesi”,2023.

H₁: La responsabilidad en las tareas de comando táctico se relaciona con las actividades de liderazgo en los cadetes de caballería de la Escuela Militar de Chorrillos “coronel Francisco Bolognesi”,2023.

Nivel de significancia 0.05

Regla de decisión

$p \leq \alpha$ = rechazar H₀, caso contrario aceptar Ho

Prueba de hipótesis

Tabla 8

Correlación entre Responsabilidad y actividades de liderazgo

			Responsabilidad	Actividades de liderazgo
Rho de Spearman	Responsabilidad	Coefficiente de correlación	1,000	,692**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	78	78
	Actividades de liderazgo	Coefficiente de correlación	,692**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	78	78

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

Decisión Estadística

El resultado del coeficiente de correlación de Spearman es igual a 0.692 por tanto, se determina que la responsabilidad en las tareas de comando táctico se relaciona de manera moderada con las actividades de liderazgo en los cadetes. Asimismo, se evidencia que el p valor $p = 0.000 < 0.05$; permite rechazar la hipótesis nula (H_0).

Conclusión

La responsabilidad en las tareas de comando táctico se relaciona de manera moderada con las actividades de liderazgo en los cadetes de caballería de la Escuela Militar de Chorrillos “coronel Francisco Bolognesi”,2023.

4.2.2 Hipótesis específica 2

4.2.2.1 Formulación de la hipótesis nula y alternativa

H₀: La rendición de cuentas en las tareas de comando táctico no se relaciona con las actividades de liderazgo en los cadetes de Caballería de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi” ,2023.

H₁: La rendición de cuentas en las tareas de comando táctico se relaciona con las actividades de liderazgo en los cadetes de Caballería de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi” ,2023.

Nivel de significancia

0.05

Regla de decisión

$p \leq \alpha =$ rechazar H_0 , caso contrario aceptar H_0

Prueba de hipótesis

Tabla 9

Correlación entre Rendición de cuenta y actividades de liderazgo

			Rendición de cuenta	Actividades de liderazgo
Rho de Spearman	Rendición de cuenta	Coeficiente de correlación	1,000	,734**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	78	78
	Actividades de liderazgo	Coeficiente de correlación	,734**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	78	78

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

Decisión Estadística

El resultado del coeficiente de correlación de Spearman es igual a 0.734 por tanto, se determina que la Rendición de cuenta en las tareas de comando táctico se relaciona de manera moderada con las actividades de liderazgo en los cadetes. Asimismo, se evidencia que el p valor o sig = 0.000 < 0.05; permite rechazar la hipótesis nula (H_0).

Conclusión

La Rendición de cuenta en las tareas de comando táctico se relaciona de manera moderada con las actividades de liderazgo en los cadetes de caballería de la Escuela Militar de Chorrillos “coronel Francisco Bolognesi”, 2023.

4.2.3 Hipótesis específica 3

Formulación de la hipótesis nula y alternativa

H₀: La autoridad en las tareas de comando táctico no se relaciona con las actividades de liderazgo en los cadetes de Caballería de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi” ,2023.

H₁: La autoridad en las tareas de comando táctico se relaciona con las actividades de liderazgo en los cadetes de Caballería de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi” ,2023.

Nivel de significancia 0.05

Regla de decisión

$p \leq \alpha =$ rechazar H_0 , caso contrario aceptar H_0

Prueba de hipótesis

Table 10

Correlación entre autoridad y actividades de liderazgo

		Autoridad	Actividades de liderazgo
Rho de Spearman	Autoridad	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,591**
		N	,000
Actividades de liderazgo			78
	Actividades de liderazgo	Coefficiente de correlación	,591**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	,000
			78

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

Decisión Estadística

El resultado del coeficiente de correlación de Spearman es igual a 0.591 por tanto, se determina que la autoridad en las tareas de comando táctico se relaciona de manera moderada con las actividades de liderazgo en los cadetes. Asimismo, se evidencia que el p valor o sig = 0.000 < 0.05; permite rechazar la hipótesis nula (H_0).

Conclusión

La autoridad en las tareas de comando táctico se relaciona con las actividades de liderazgo en los cadetes de Caballería de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi” ,2023.

4.2.4 Hipótesis General

Formulación de la hipótesis nula y alternativa

H₀: Las tareas de comando no se relacionan directamente con las actividades de liderazgo en los cadetes de caballería de la Escuela Militar de Chorrillos “coronel Francisco Bolognesi”,2023.

H₁: Las tareas de comando se relacionan directamente con las actividades de liderazgo en los cadetes de caballería de la Escuela Militar de Chorrillos “coronel Francisco Bolognesi”,2023.

Nivel de significancia 0.05

Regla de decisión

$p \leq \alpha =$ rechazar H_0 , caso contrario aceptar H_0

Prueba de hipótesis

Table 11

Correlación entre Tarea comando táctico y actividades de liderazgo

			Tarea comando táctico	Actividades de liderazgo
Rho de Spearman	Tarea comando táctico	Coeficiente de correlación	1,000	,755**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	78	78
	Actividades de liderazgo	Coeficiente de correlación	,755**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	78	78

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

Decisión Estadística

El resultado del coeficiente de correlación de Spearman es igual a 0.755 por tanto, se determina que las tareas de comando táctico se relaciona de manera considerable con las actividades de liderazgo en los cadetes. Asimismo, se evidencia que el p valor o sig = 0.000<0.05; permite rechazar la hipótesis nula (H_0).

Conclusión

Las tareas de comando se relacionan directamente y considerable con las actividades de liderazgo en los cadetes de caballería de la Escuela Militar de Chorrillos “coronel Francisco Bolognesi”,2023..

Capítulo V

Discusión de resultados

La hipótesis general del trabajo de investigación fue: las tareas de comando de táctico se relacionan directamente con las actividades de liderazgo en los cadetes de caballería de la Escuela Militar de Chorrillos , 2023. De acuerdo a los resultados estadísticos obtenidos se ha podido evidenciar que existe una relación directa y considerable entre las variables (Tareas de comando táctico y actividades de liderazgo). En consecuencia, 33,3% de cadetes de caballería de la EMCH, 2023, están parcialmente de acuerdo con la tarea de comando táctico y las actividades de liderazgo. Por otro lado, se tiene a un menor grupo de cadetes, 1,3%, que afirmaron estar en desacuerdo con las tareas del comando táctico y además se muestran en neutro respecto a las actividades de liderazgo en la EMCH.

Asímismo, el resultado del coeficiente de correlación R_{h0} de Spearman es igual a 0.755 por tanto, se determina que las tareas de comando táctico se relacionan de manera considerable con las actividades de liderazgo en los cadetes. Asimismo, se evidencia que el p valor o sig = $0.000 < 0.05$; permite rechazar la hipótesis nula (H_0). Por lo tanto, se evidencia que la mayoría de los cadetes están de acuerdo con las tareas de comando táctico y actividades de liderazgo. Desde un punto de vista cualitativo estas tareas de comando táctico pueden ser empleadas tanto en la escuela militar como en el exterior de la Escuela Militar, con la única finalidad de desarrollar e incrementar las destrezas de liderazgo de los cadetes y de estas formas estén familiarizados con los diferentes escenarios.

Por otro lado, según los resultados de la hipótesis específica 1: el resultado del coeficiente de correlación de Spearman es igual a 0.692 por tanto, se determina que la responsabilidad en las tareas de comando táctico se relaciona de manera moderada con las actividades de liderazgo en los cadetes. Asimismo, se evidencia que el p valor o sig = $0.000 < 0.05$; permite rechazar la hipótesis nula (H_0).

Para la hipótesis específica 2: El resultado del coeficiente de correlación de Spearman es igual a 0.734 por tanto, se determina que la Rendición de cuenta en las tareas de comando táctico se relaciona de manera moderada con las actividades de liderazgo en

los cadetes. Asimismo, se evidencia que el p valor o sig = $0.000 < 0.05$; permite rechazar la hipótesis nula (H_0).

Y por último hipótesis específica 3: el resultado del coeficiente de correlación de Spearman es igual a 0.591 por tanto, se determina que la autoridad en las tareas de comando táctico se relaciona de manera moderada con las actividades de liderazgo en los cadetes. Asimismo, se evidencia que el p valor o sig = $0.000 < 0.05$; permite rechazar la hipótesis nula (H_0).

Finalmente, la tarea de comando táctico en el ejército implica planificar, coordinar y dirigir las operaciones con responsabilidad, accountability y sobre todo con autoridad, todo esto tiene que ir en concordancia con las actividades de liderazgo para desarrollar habilidades, podría ser fomentar el trabajo en equipo y fortalecer el vínculo entre sus miembros. Con los resultados obtenidos, podemos determinar que los cadetes están de acuerdo en introducción de la tareas de comando táctico para el aumento de los estándares del liderazgo militar.

Conclusiones

1. El análisis de los datos ha permitido determinar que la responsabilidad en las tareas de comando táctico se relaciona de manera moderada con las actividades de liderazgo en los cadetes de Caballería de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”, 2023.
2. Se ha determinado que la accountability en las tareas de comando táctico se relaciona de manera moderada con las actividades de liderazgo en los cadetes de Caballería de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”, 2023.
3. La contrastación de hipótesis logró determinar que la autoridad en las tareas de comando táctico se relaciona de manera moderada con las actividades de liderazgo en los cadetes de Caballería de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”, 2023.
4. En conclusión, se ha determinado que las tareas de comando se relacionan de manera directamente y considerable con las actividades de liderazgo en los cadetes de caballería de la Escuela Militar de Chorrillos “coronel Francisco Bolognesi”, 2023.

Recomendaciones

1. Primera recomendación

De acuerdo a la primera conclusión, se recomienda al departamento de educación considerar la adaptación de la asignatura de tareas de comando táctico y actividades de liderazgo, siendo este más práctico en la pista de liderazgo y en el exterior de la Escuela Militar de Chorrillos.

2. Segunda recomendación

Tomando en cuenta la segunda conclusión, se recomienda a la Escuela Militar de Chorrillos capacitar a los oficiales comandantes de sección/pelotón en estas tareas tácticas para instruir a los cadetes desde sus primeros años. En ese sentido, se pretende desarrollar e impulsar sus destrezas de liderazgo y control dentro de un escenario cada vez más complejo.

3. Tercera recomendación

De acuerdo a lo determinado en la tercera conclusión, se recomienda brindar voces de experiencias de nuestros oficiales superiores al batallón de cadetes, de modo que, mejorar las aspiraciones y superación personal y profesional de los mismo cadetes, quienes son los próximos líderes a tomar el comando en las unidades de nuestro ejército del Perú.

4. Cuarta recomendación

Finalmente, se recomienda adoptar y emplear las tareas de comando táctico para el desarrollo de actividades de liderazgo en los cadetes de caballería, permitiendo incrementar los estándares y niveles de los mismo. Siendo estas tareas los pilares fundamentales del liderazgo, por lo que la capacidad de pensar de un futuro oficial es muy importante y la forma de como cumplir la misión en su trabajo diario y operacional.

Referencias bibliográficas

Baldoni, John (2007). *Qué hacen los líderes para obtener los mejores resultados*. Editorial Mc. Graw Hill. México.

Bass, Bernard y Avolio, Bruce (2006a). *Manual for the multifactor leadership questionnaire*. Consulting Psychologist Press. Palo Alto. California. Estados Unidos.

Bass, Bernard y Riggio, Ronald (2006b). *Transformational leadership* Mahwah. Lawrence Erlbaum Associates, inc. Publishers. EEUU.

Bernal, C. (2016). *Metodología de la investigación* . Bogota : Cuarta Edición, Pearson.

Conger, Jay y Riggio, Ronald (2007). *The practice of leadership. Developing the next generation of leaders*. Jossey-Bass, Inc. Publishers. EEUU.

Chiavenato, Idalberto (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. McGraw Hill. Interamericana. México

Defence, B. M. (2022). *Army Leadership Doctrine*. London: Crown Copyright.

Defence, B. M. (2022). *Land Operations Part 3: Command* . London: Crown copyright .

Defensa, M. d. (2000). *Don de Mando* . Lima: Ejercito del Perú.

Leithwood, Kenneth, Mascall, Blair, y Strauss, Tiiu (2009). *Distributed leadership according to the evidence*. Editorial Routledge Press. EEUU

Bruce J. Avolio and Bernard M. Bass (eds.), *Developing Potential Across a Full Range of Leadership: Cases on Transactional and Transformational Leadership* (Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, 2002). Molly, Hamilton, ‘The Interaction of Transactional and Transformational Leadership’, *Journal of Workforce Education and Development* III, 3 (2009)

Baena, G. (2014). *Metodología de la investigación*. México, D.F.: Grupo Editorial Patria.

Gianella, Alicia E. (1995) *Introducción a la Epistemología y a la Metodología de la Ciencia*. Editorial Universidad Nacional de La Plata (Pág. 39-128)

Hernandez et al. . (2010). *Metodología de la Investigación* . Mexico: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Jarrett, M., & Vince, R. (2023). Mitigating anxiety: The role of strategic leadership groups during radical organisational change. *Human Relations*, 0(0).
<https://doi.org/10.1177/00187267231169143>

Jachilla, A. (2021). “La importancia de la dirección militar para el desarrollo del liderazgo en el futuro oficial de la infantería”. Repositorio Escuela Militar de Chorrillos.
<http://repositorio.escuelamilitar.edu.pe/handle/EMCH/462>

Rodriguez, W. (2020). Fortalecimiento del liderazgo estratégico militar en el Batallón de Comando del Ejército del Perú . Lima.

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Metodología	
Problema General	Objetivo General	Hipótesis General	Variable 1: Tareas de comando		Toma de decisiones Acciones individuales y colectivas Logros y Fracazos	<ul style="list-style-type: none"> • Enfoque: cuantitativo • Tipo: investigación básica • Método: hipotético-deductivo • Alcance: descriptivo-correlacional • Diseño: no experimental • Población de estudio: • Muestra: • Unidad de estudio: • Técnica e Instrumento para la recolección de datos: encuesta y cuestionario • Forma de análisis de datos: análisis descriptivo y análisis Inferencial 	
¿En qué medida las tareas de comando se relacionan con las actividades de Liderazgo en los cadetes de caballería de la Escuela Militar de Chorrillos “coronel Francisco Bolognesi”, 2023?	Determinar la relación que existe entre las tareas de comando con las actividades de liderazgo en los cadetes de caballería de la Escuela Militar de Chorrillos “coronel Francisco Bolognesi”, 2023.	Las tareas de comando se relacionan directamente con las actividades de liderazgo en los cadetes de caballería de la Escuela Militar de Chorrillos “coronel Francisco Bolognesi”, 2023.		Responsabilidad	Acontabilidad		Justificar acciones y decisiones Uso legal de la fuerza
Problemas específicos o secundarios	Objetivos específicos o secundarios	Hipótesis específicas o secundarias		Autoridad	Poder Órdenes legales y claras El abuso de autoridad ilegal e inaceptable.		
¿Qué relación existe entre la responsabilidad de las tareas de comando táctico con las actividades de liderazgo en los cadetes de	Determinar la relación que existe entre la responsabilidad de tareas de comando táctico con las actividades de liderazgo en los	La responsabilidad en las tareas de comando táctico se relaciona con las actividades de liderazgo en los cadetes de Caballería de la		Variable 2: Actividades de Liderazgo	Desarrollar Individuos		Entrenar y Educar Desafíos Asesoramiento y orientación
				Crear equipos	Establecer el objetivo Construir respeto y confianza Desarrollar cohesión		

<p>Caballería de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”, 2023?</p> <p>¿Cómo se relaciona la rendición de cuenta en las tareas de comando táctico con las actividades de liderazgo en los cadetes de Caballería de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”, 2023?</p> <p>¿De qué forma se relaciona la autoridad en las tareas de comando táctico con las actividades de liderazgo en los cadetes de Caballería de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”,2023?</p>	<p>cadetes de Caballería de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”,2023.</p> <p>Determinar la relación que existe entre la rendición de cuentas de comando táctico con las actividades de liderazgo en los cadetes de Caballería de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”,2023.</p> <p>Determinar la relación que existe entre la autoridad de comando táctico con las actividades de liderazgo en los cadetes de Caballería de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”,2023.</p>	<p>Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi” ,2023.</p> <p>La rendición de cuentas en las tareas de comando táctico se relaciona con las actividades de liderazgo en los cadetes de Caballería de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi” ,2023.</p> <p>La autoridad en las tareas de comando táctico se relaciona con las actividades de liderazgo en los cadetes de Caballería de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi” ,2023.</p>		<p>Alcanzar el objetivo</p>	<p>Definir la tarea Planeación Comunicación</p>	
---	---	--	--	-----------------------------	---	--

Matriz de Operacionalización de las variables

VARIABLES	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	NIVEL DE MEDICION
Tarea de Comando Táctico	El mando táctico es la autoridad delegada a un comandante para asignar tareas a fuerzas bajo su mando para el cumplimiento de la misión asignada por autoridad superior, y para conservar o delegar el control táctico de las unidades (Defence, 2022).	Fomenta el mando descentralizado, la libertad de acción, la iniciativa y la rapidez. Se basa en confianza, la comprensión mutua y la iniciativa a todos los niveles, todo ello alimentado por un buen liderazgo y equilibrada por una buena gestión. (Defence, 2022)	Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Toma de decisiones • Acciones individuales y colectivas • Logros y Fracasos 	1 2 3 4 5 6	ORDINAL
			Rendición de cuenta	<ul style="list-style-type: none"> • Justificar acciones y decisiones • Uso legal de la fuerza 	7 8 9 10	
			Autoridad	<ul style="list-style-type: none"> • Poder • Órdenes legales y claras • El abuso de autoridad ilegal e inaceptable. 	11 12 13 14	

VARIABLES	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	NIVEL DE MEDICION
Actividades de Liderazgo	<p>El papel de los líderes es amplio y se amplía constantemente, pero hay elementos recurrentes que están en la base del liderazgo y que pueden aplicarse en todas las situaciones. La teoría del liderazgo centrado en la acción del profesor John Adair muestra que, en cualquier situación de liderazgo, hay tres componentes clave: desarrollar a los individuos, crear equipos y lograr la tarea. Son interdependientes y se apoyan mutuamente. (Adair, 1979).</p>	<p>El desarrollo de líderes busca mejorar el dominio de un individuo de las habilidades cognitivas, socioemocionales y de comportamiento asociadas al liderazgo. Contribuye a el desarrollo de la autoconciencia para aumentar la capacidad del individuo de asumir el papel de líder. (Defence, 2022)</p>	Desarrollar individuos	<ul style="list-style-type: none"> • Entrenar y educar • Desafíos • Asesoramiento y orientación 	1 2 3 4 5 6	ORDINAL
			Crear equipos	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer el objetivo • Construir respeto y confianza • Desarrollar cohesión 	7 8 9 10 11 12	
			Alcanzar el objetivo	<ul style="list-style-type: none"> • Definir la tarea • Planificación • Comunicación 	13 14 15 16 17 18	

Anexo 2. Instrumento de recolección de datos

ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS “CFB”

TAREAS DE COMANDO TÁCTICO Y ACTIVIDADES DE LIDERAZGO EN LOS CADETES DE CABALLERÍA DE LA ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS, 2023

Nota: Se agradece de forma cordial la colaboración de los cadetes del Escuadrón de Caballería de la Escuela Militar deChorrillos “CFB” - 2023, quienes colaboraron mutuamente.

	1 Totalmente de acuerdo	2 De acuerdo	3 Neutral	4 En Desacuerdo	5 Totalmente en Desacuerdo
N°	VARIABLE 1: TAREAS DE COMANDO TÁCTICO				
1	¿Considera usted que en la EMCH los cadetes toman decisiones en su nivel?				
2	¿Cree usted que la toma de decisiones es específicamente para oficiales?				
3	¿Considera usted que un líder se haga responsable de las acciones individuales y colectivas?				
4	¿Cree usted que las acciones individuales y colectivas reflejan el grado de responsabilidad?				
5	¿Considera usted que los logros y fracasos son en gran medida parte de la responsabilidad?				
6	¿Cree usted que los oficiales deberían brindarnos charlas sobre la importancia de los logros y fracasos?				
7	¿Considera usted que un líder debe justificar sus acciones y decisiones a sus subordinados?				
8	¿Cree usted que las acciones y decisiones se deben clarificar en todos los niveles?				
9	¿Cree usted hacer uso legal de la fuerza para la rendición de cuentas?				
10	¿Considera usted correcto el uso del poder en ordenes legales y claras?				
11	¿Cree usted que el poder es un derecho para ejercer autoridad?				
12	¿Cree que el abuso de autoridad es legal y aceptable?				
13	¿Considera al abuso de autoridad como medio de para ejercer autoridad?				
14	¿Cree usted que el buen ejercicio de comando cambiará la cultura organizacional?				

	1 Totalmente de acuerdo	2 De acuerdo	3 Neutral	4 En Desacuerdo	5 Totalmente en Desacuerdo
N°	VARIABLE 2: ACTIVIDADES DE LIDERAZGO				
1	¿Cree usted que un mayor enfoque en el entrenamiento y educación contribuye a desarrollar individuos?				
2	¿Considera usted que EMCH está creando mejoras para desarrollar individuos?				
3	¿Cree usted que los cadetes son capacitados para afrontar desafíos de modo que les permita desarrollar mejores líderes?				
4	¿Considera usted los desafíos son de menos importancia para el desarrollo de los cadetes?				
5	¿Cree usted que recibimos un buen asesoramiento y orientación para ser mejores profesionales?				
6	¿Considera usted que los oficiales están capacitados para asesorarnos y orientarnos?				
7	¿Considera usted que establecer el objetivo en el equipo nos permite conducirnos mejor?				
8	¿Cree usted que la EMCH permite establecer objetivos dentro de la creación de equipos?				
9	¿Cree usted que la creación de equipos construye respeto y confianza?				
10	¿Considera usted que el respeto y la confianza es irrelevante en un equipo?				
11	¿Cree usted que el trabajo colectivo permite desarrollar cohesión?				
12	¿Considera usted que la cohesión permitirá llegar al objetivo?				
13	¿Cree usted que para alcanzar el objetivo se necesita definir de manera correcta la tarea?				
14	¿Considera usted que el líder debe asegurarse que el personal conozca las responsabilidades y riesgos?				
15	¿Cree usted que la planificación es lo más importante para alcanzar el objetivo?				
16	¿Considera que la toma de decisiones se realiza antes de la planificación?				
17	¿Cree usted que la comunicación es irrelevante para alcanzar los objetivos?				
18	¿Considera que la comunicación permite ser entendido y motivado para poder alcanzar el objetivo?				

Anexo 3. Autorización para la recolección de datos

AUTORIZACIÓN PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS

Que el cadete Jorge Israel Tumpay Vargas está autorizado para aplicar la encuesta a la muestra de la tesis que se indica para obtener el título profesional de Licenciado en Ciencias Militares con Mención en Administración:

Tareas de comando táctico y actividades de liderazgo en los cadetes de caballería de la escuela militar de chorrillos, 2023.

Se otorga el presente documento a efectos de ser empleados como anexo de su investigación.

Chorrillos, 20 diciembre de 2023



CRL INF
Jefe Dpto. Académico de la EMCH
“Coronel Francisco Bolognesi”

Anexo 4. Base de datos (de prueba piloto)

Muestra piloto

Tabla 12

Confiabilidad para las tareas de comando

Muestra	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14
M1	3	5	5	3	4	5	3	5	5	5	5	5	5	3
M2	5	4	2	3	4	5	5	4	5	5	4	5	3	5
M3	5	3	5	5	3	5	5	3	5	5	3	5	3	5
M4	3	5	5	3	3	3	3	5	5	3	5	5	5	3
M5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	3	4
M6	5	5	3	5	5	3	5	5	5	5	5	3	4	5
M7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
M8	3	3	5	3	5	3	3	3	3	3	2	3	3	2
M9	3	5	5	3	5	5	5	5	5	3	5	5	3	3
M10	5	3	4	5	3	4	5	3	4	5	3	4	3	5

Tabla 13

Confiabilidad para las Tareas de comando táctico, salida del SPSS

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,836	14

Tabla 14
Estadística de Total de Elemento

Estadísticas de total de elemento				
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
p1	53,70	57,567	,505	,823
p2	53,90	53,656	,702	,809
p3	53,70	61,344	,158	,851
p4	53,90	58,100	,468	,825
p5	53,70	63,122	,165	,842
p6	53,50	56,722	,599	,817
p7	53,50	56,500	,615	,816
p8	53,60	62,489	,196	,841
p9	53,40	51,600	,869	,796
p10	53,50	56,056	,649	,814
p11	53,80	49,067	,890	,790
p12	53,30	62,678	,206	,840
p13	54,10	65,211	,004	,852
p14	53,80	54,844	,585	,817

Muestra Piloto

Table 15
Confiabilidad para la Actividades de liderazgo

Muestra	I1	I2	I3	I4	I5	I6	I7	I8	I9
M1	4	4	5	4	4	4	4	4	4
M2	4	5	5	5	5	5	5	5	4
M3	2	3	3	2	3	2	4	2	5
M4	4	2	5	5	4	5	4	4	2
M5	4	2	2	4	2	2	4	2	2
M6	5	3	3	4	3	3	4	4	5
M7	4	4	5	5	5	3	4	5	5
M8	5	3	3	5	4	4	4	5	5
M9	5	3	5	5	4	4	4	4	5
M10	4	5	3	5	4	5	4	4	5

Table 16*Confiabilidad para la Actividades de liderazgo, salida del SPSS*

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,843	9

Table 171*Estadísticas de total de elemento*

Estadísticas de total de elemento				
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
i1	31,40	32,711	,368	,845
i2	32,10	29,433	,564	,827
i3	31,60	28,711	,547	,830
i4	31,10	29,211	,672	,816
i5	31,70	27,789	,881	,795
i6	31,80	27,511	,683	,812
i7	31,40	35,600	,389	,848
i8	31,60	25,822	,906	,785
i9	31,30	32,678	,212	,870

Figure 4*Escala de correlación*

- 0.90 = Correlación negativa muy fuerte.
- 0.75 = Correlación negativa considerable.
- 0.50 = Correlación negativa media.
- 0.25 = Correlación negativa débil.
- 0.10 = Correlación negativa muy débil.
- 0.00 = No existe correlación alguna entre las variables.
- +0.10 = Correlación positiva muy débil.
- +0.25 = Correlación positiva débil.
- +0.50 = Correlación positiva media.
- +0.75 = Correlación positiva considerable.
- +0.90 = Correlación positiva muy fuerte.
- +1.00 = *Correlación positiva perfecta* ("A mayor X , mayor Y " o "a menor X , menor Y ", de manera proporcional. Cada vez que X aumenta, Y aumenta siempre una cantidad constante).

El signo indica la dirección de la correlación (positiva o negativa); y el valor numérico, la magnitud de la correlación. Los principales programas computacionales de análisis estadístico indican si el coeficiente es o no significativo de la siguiente manera:

Fuente: Hernández-Sampieri y Mendoza (2018).

Anexo 5. Base de datos (origen de resultados)

	VARIABLE INDEPENDIENTE													
	D-1						D-2			D-3				
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	2	2
4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	2	1	2	2
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
7	2	3	3	5	4	4	4	4	1	5	4	4	5	4
8	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
9	5	5	5	5	5	5	4	4	5	3	5	5	5	5
10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
11	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
12	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
13	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
14	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	3	3	4
15	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4
16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
17	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
18	2	3	5	5	5	5	5	4	2	3	4	4	1	4
19	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5
20	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
21	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	2	2	1	5
22	4	4	4	4	5	4	5	5	4	5	5	3	1	4
23	3	3	3	3	3	3	5	4	2	4	5	5	1	4
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
25	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4
26	5	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4
27	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
28	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
29	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
30	3	1	5	5	5	5	5	5	1	5	1	1	1	1
31	4	5	3	5	5	5	5	4	4	1	4	4	1	4
32	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
33	4	3	5	5	4	4	5	3	5	4	4	5	3	5
34	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
35	4	4	3	4	3	4	5	4	3	4	4	4	3	4
36	3	2	5	4	4	4	4	5	3	4	4	4	1	4
37	2	1	4	4	4	4	4	4	2	3	4	3	2	3
38	3	5	4	5	4	3	4	3	4	2	2	1	1	4
39	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	4
40	3	1	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	1	4
41	5	5	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
42	3	2	5	4	5	3	4	2	4	2	4	2	1	5
43	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4
44	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
45	5	5	4	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
46	5	1	5	3	5	5	5	5	5	3	1	2	5	5
47	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
48	5	4	3	3	5	5	5	5	5	5	4	4	3	4
49	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	2	1	5
50	3	3	3	4	5	5	2	5	4	4	5	1	1	1
51	4	4	4	4	5	3	4	3	4	4	3	4	4	5
52	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	2	1	3	4
53	5	1	5	5	5	5	5	2	4	4	4	1	1	5
54	1	5	3	3	3	4	3	3	4	3	3	2	2	3
55	5	5	5	4	4	5	5	5	2	3	4	3	4	3
56	5	3	2	2	3	3	3	5	5	3	1	2	1	3
57	5	5	4	5	4	5	3	4	3	4	3	4	5	4
58	3	3	4	4	5	5	4	1	3	4	4	3	3	5
59	5	3	5	5	4	3	5	5	5	5	1	1	1	4
60	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
61	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
62	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
63	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	1	1	5
64	3	4	5	5	5	5	3	5	5	4	2	2	2	5
65	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	2	1	5
66	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
67	5	5												
68	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	4
69	2	4	5	4	4	3	4	4	3	5	5	4	5	2
70	2	4	5	5	5	3	4	1	4	4	4	2	1	3
71	4	2	5	1	5	5	5	3	4	4	4	2	1	4
72	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	2	3	4	1
73	4	4	4	4	5	4	5	3	4	5	5	1	1	4
74	5	4	5	3	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5
75	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
76	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	2	1	3
77	3	3	3	2	3	2	3	3	3	1	3	1	1	3
78	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	1	5

Anexo 6. Aporte a la doctrina

APORTE DOCTRINARIO

Según: “ISO N° 14001 Versión 2015

El liderazgo en la nueva ISO 14001 versión 2015

En los objetivos de la ISO 14001 con respecto al liderazgo y las recomendaciones a la Escuela Militar de Chorrillos “CFB”, son las siguientes:

- ✓ Adoptar la responsabilidad necesaria para delegar y dirigir a las personas para asegurarse los objetivos del desempeño de los futuros oficiales.
- ✓ Garantizar que la mejora continua se puede mejorar.
- ✓ Demostrar el liderazgo en términos de buena comunicación y coordinación.
- ✓ Capacitar a los instructores en el liderazgo y dirección del personal para la mejora de los estándares profesionales.
- ✓ El requisito del liderazgo en la que antes la responsabilidad se puede delegar a un representante de la dirección a otra persona asignada.
- ✓ Estar familiarizado con el proceso de garantía y fomentar la mejora continua y demuestra que existe una cultura dentro de la empresa como el resultado que ofrece el liderazgo.
- ✓ El liderazgo del evaluador parte de allí, de su visión y misión: ¿a qué aspira?, ¿cómo lo va a lograr?, ¿con qué recursos?, ¿cómo sabrá que sus resultados logrados lo fortalecen como evaluador?

Actividades de Liderazgo

La escuela militar de Chorrillos debería aplicar nuevos enfoques de liderazgo, tomando como ejemplo el modelo de liderazgo del ejército británico, que se basa en la teoría del experto John Adair, publicada en 1973. Destaca las acciones fundamentales para dirigir eficazmente a su equipo, estas acciones se agrupan en tres áreas.

a) Desarrollar individuos

El liderazgo es un viaje constante. Desarrollar a los demás ayuda a confianza y el respeto mutuo, y los líderes tienen el deber de desarrollar a las personas a las que sirven y deben buscar oportunidades tanto para los individuos como para el equipo en su conjunto.

b) Crear equipos

Los equipos existen para realizar tareas. Para ello, sus miembros deben estar unidos por un objetivo común. Es responsabilidad del líder establecer y comunicar tanto el propósito - la razón de ser del equipo y lo que debe conseguir y la visión a dónde aspira el equipo. A continuación, el líder debe alinear los objetivos individuales con los del equipo, creando un propósito compartido del equipo.

c) Alcanzar el objetivo

El primer paso para realizar cualquier tarea es definirla. Los líderes deben tratar de establecer lo que se les pide que hagan en el contexto de por qué se produce la tarea. Este proceso es fundamental para el éxito, ya que delimita el problema, pone de relieve las libertades y limitaciones, identifica los recursos disponibles y el lugar que ocupa la tarea. libertades y limitaciones, identifica los recursos disponibles y el lugar que ocupa la tarea en el panorama general.

Anexo 7. Acta del jurado evaluador de sustentación

"Año de la unidad, la paz y el desarrollo"



ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS
"CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI"

ACTA DE OBSERVACIONES A LA SUSTENTACIÓN DE LA TESIS

TAREAS DE COMANDO TACTICO Y ACTIVIDADES DE LIDERAZGO EN LOS CADETES
DE CABALLERIA DE LA ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS - 2023.

Presentada por:

- BACH. TUMPAY VARGAS Jorge Israel

Ante el Jurado Evaluador conformado por:

- Presidente : Dra. SILVA CALDERON JOSEFA MARÍA
- Secretario : Dr. GALVEZ FALLA JUAN RAMON MARTÍN
- Vocal : Dr. TEJEDA NAVARRETE REMO ISIDRO

Efectuada el día 19 de diciembre del 2023, a las 11:00 horas y dictaminada
con el resultado de: *APROBADA POR MAYORIA*

OBSERVACIONES

01. Ampliar el Marco Teórico (teorías + 5 pag.)
02. Incrementar antecedentes
03. Incluir gráfica del diseño de investigación y la confiabilidad Alfa de Cronbach
04. Reformular el resumen y respetar normas APA 7

VºBº DE LEVANTAMIENTO DE OBSERVACIONES:

Se constató el levantamiento de las observaciones antes descritas

Fecha: 19/12/2023

23

JMS
Dra. SILVA CALDERON JOSEFA MARÍA
DNI: 9.65.59990
PRESIDENTE

Validación de expertos



ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS
"CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI"

VALIDACIÓN DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellidos y nombres del experto: CÉSAR MORENO
- 1.2 Grado académico: DOCTOR
- 1.3 Cargo e institución donde labora: ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS
- 1.4 Título de la Investigación: "TAREAS DE COMANDO TÁCTICO Y ACTIVIDADES DE LIDERAZGO EN LOS CADETES DE CABALLERÍA DE LA EMCH, 2023"
- 1.5 Autor del instrumento: TUMPAY VARGAS JORGE ISRAEL
- 1.6 Licenciatura/ Mención: CIENCIAS MILITARES
- 1.7 Nombre del instrumento: Juicio de expertos

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

VALORACIÓN CUANTITATIVA (Total x 0.20): 95%

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Instrumento Valido

Lugar y fecha: Chorrillos 12-09-2023

Firma:

DR. CESAR A. MORENO



ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS
"CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI"

VALIDACIÓN DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellidos y nombres del experto: CONTRERAS MACHADO JORGE LUIS
 1.2 Grado académico: MAGISTER
 1.3 Cargo e institución donde labora: Asesor del Gabinete de Asesores, Despacho MINDEF
 1.4 Título de la Investigación: "Tareas de comando táctico y actividades de liderazgo en los cadetes de caballería de la Escuela Militar de Chorrillos, 2023."
 1.5 Autor del instrumento: Tumpay Vargas Jorge Israel
 1.6 Licenciatura/ Mención: Ciencias Militares
 1.7 Nombre del instrumento: Juicio de expertos

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

VALORACIÓN CUANTITATIVA (Total x 0.20): 90%

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Instrumento Válido para iniciar la recolección de la información

Lugar y fecha: Lima, 20 de agosto de 2023

Firma:



ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS
"CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI"

VALIDACIÓN DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellidos y nombres del experto: Rodriguez Saavedra Liliana
- 1.2 Grado académico: Dra. en Educación
- 1.3 Cargo e institución donde labora: EMCH
- 1.4 Título de la Investigación: "TAREA DE COMANDO TÁCTICO Y ACTIVIDADES DE LIDERAZGO EN LOS CADETES DE CABALLERÍA DE LA EMCH, 2023"
- 1.5 Autor del instrumento: TUMPAY VARGAS JORGE ISRAEL
- 1.6 Licenciatura/Mención: CIENCIAS MILITARES
- 1.7 Nombre del instrumento: Juicio de expertos

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

VALORACIÓN CUANTITATIVA (Total x 0.20): 95 %

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Instrumento Válido

Lugar y fecha: LIMA 12 de Setiembre 2023

Firma: [Firma manuscrita]

LILIANA RODRIGUEZ SAAVEDRA
Doctora en Educación
ORCID: 0000 - 0001 - 9165 - 6408



PERÚ

Ministerio de Defensa

Ejército del Perú

Comando de
Educación y Doctrina
del EjércitoEscuela Militar de
Chorrillos "CMC"

Dictamen Final

Vista la Tesis:

"TAREAS DE COMANDO TÁCTICO Y ACTIVIDADES DE LIDERAZGO EN LOS CADETES DE CABALLERÍA DE LA ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS, 2023"

Y encontrándose levantadas las observaciones prescritas en el Dictamen, del graduando(a):

TUMPAY VARGAS JORGE ISRAEL

Considerando:

Que se encuentra conforme a lo dispuesto por el artículo 41° del REGLAMENTO DE INVESTIGACIÓN 2023, se DECLARA:

Que la presente Tesis se encuentra AUTORIZADA con las condiciones mínimas para pasar a la siguiente fase de REVISIÓN FINAL, previa Resolución que le ordene el Departamento del DINVEST; de pasar dicha revisión entrará a la siguiente fase final que será la de SUSTENTACIÓN, aquí el Jurado Calificador evaluará la defensa de la tesis y como documento respectivamente, indicando las observaciones a ser subsanadas en un tiempo máximo de seis meses a partir de la sustentación de la tesis.

Comuníquese y archívese.

Lima, 27 de setiembre del 2023

DR. JORGE LUIS CONTRERAS MACHADO
DNE: 43307187
ASESOR DEMÁTICO



PERU

Ministerio de Defensa

Ejército del Perú

Comando de
Investigación y Doctrina
del EjércitoEscuela Militar de
Caballería "CFB"

DICTAMEN FINAL

Vista la Tesis:

"TAREAS DE COMANDO TACTICO Y ACTIVIDADES DE
LIDERAZGO EN LOS CADETES DE CABALLERÍA DE LA ESCUELA MILITAR DE
CHORRILLOS, 2023"

Y encontrándose levantadas las observaciones presentas en el Dictamen, del
graduando(a)

JORGE ISRAEL TUMPAY VARGAS

Considerando

Que se encuentra conforme a lo dispuesto por el artículo 41° del REGLAMENTO DEL
SISTEMA DE INVESTIGACIÓN DE LA EMCH "CFB" 2022-2026, se declara

Que el desarrollo de la Tesis se encuentra en situación de ser derivada a los Revisores de
Tesis correspondientes, a fin de que sean declaradas óptimas para la sustentación, y el
DINVEST gestione la emisión de la Resolución Directoral que determine lugar, fecha y
jurado para dicha sustentación.

Comuníquese y archívese.

Lima, 29 de setiembre del 2023

.....
Dra. RODRIGUEZ SAAVEDRA Liliana
DNI: 07519390
REVISOR METODOLÓGICO



PERÚ

Ministerio de Defensa

Ejército del Perú

Comando de
Educación y Doctrina
del EjércitoEscuela Militar de
Chorrillos "CFB"

DICTAMEN FINAL

Visita la Tesis:

"TAREAS DE COMANDO TÁCTICO Y ACTIVIDADES DE LIDERAZGO EN LOS CADETES DE CABALLERÍA DE LA ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS , 2023"

Y encontrándose levantadas las observaciones prescritas en el Dictamen, del graduando(a):

TUMPAY VARGAS JORGE

Considerando:

Que se encuentra conforme a lo dispuesto por el artículo 41° del REGLAMENTO DEL SISTEMA DE INVESTIGACIÓN DE LA EMCH "CFB" 2022-2026, se declara:

Que, habiendo pasado la revisión final, la presente tesis queda aprobada y por lo tanto habilitada para su sustentación ante Jurado que se le nombrara para tal fin, debiendo el DINVEST gestionar la emisión de la Resolución Directoral correspondiente que determine lugar, fecha y Jurado para dicha sustentación.

Comuníquese y archívese.

Lima, 29 de noviembre del 2023

Mg. Lewis Rengifo Rengifo
DNI: 43302563
DOCENTE REVISOR GENERAL

"Año de la unidad, la paz y el desarrollo"



ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS
"CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI"

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS DE LA PROMOCIÓN CXXX

En el distrito de Chorrillos de la ciudad de Lima, siendo las 11:00 horas del día 17 de diciembre de 2023, se dió inicio a la sustentación de la Tesis titulada:

TAREAS DE COMANDO TACTICO Y ACTIVIDADES DE LIDERAZGO EN LOS CADETES DE CABALLERIA DE LA ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS - 2023.

Presentada por:

- BACH. TUMPAY VARGAS Jorge Israel

Ante el Jurado de Sustentación de Tesis nombrado por la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi" y conformado por:

- Presidente : Dra. SILVA CALDERON JOSEFA MARÍA
- Secretario : Dr. GALVEZ FALLA JUAN RAMON MARTÍN
- Vocal : Dr. TEJEDA NAVARRETE REMO ISIDRO

Concluida la sustentación, los miembros del Jurado dictaminaron:

APROBADA POR EXCELENCIA (): APROBADA POR UNANIMIDAD ():

APROBADA POR MAYORÍA (X): OBSERVADA (): DESAPROBADA ()

Siendo las 11:40 horas del día 17 de diciembre de 2023, se dió por concluido el presente acto académico, firmando los miembros del Jurado.

Dr. GALVEZ FALLA JUAN RAMON MARTÍN
DNI: 03255723
SECRETARIO

Dr. TEJEDA NAVARRETE REMO ISIDRO
DNI: 10024304
VOCAL

Dra. SILVA CALDERON JOSEFA MARÍA
DNI: 0355390
PRESIDENTE