

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



**EMPLEO DEL MANDO TIPO MISIÓN Y EL LIDERAZGO DE LOS**  
**CADETES DE LA ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS**  
**“CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI” AÑO 2021**

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

**Autores:**

Oscar Bladimiro Canchanya Benique

0000-0002-4388-2846

**Asesores:**

Dra Elodia Mayca Julca

0000-0001-6238-7464

Mg Carlos Hurtado Noriega

0000-0002-0873-8419

**Lima – Perú**

**2021**

# EMPLEO DEL MANDO TIPO MISIÓN Y EL LIDERAZGO DE LOS CADETES DE LA ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS "CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI" AÑO 2021

## INFORME DE ORIGINALIDAD

22%

INDICE DE SIMILITUD

22%

FUENTES DE INTERNET

1%

PUBLICACIONES

6%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

## FUENTES PRIMARIAS

1	<a href="http://repositorio.escuelamilitar.edu.pe">repositorio.escuelamilitar.edu.pe</a> Fuente de Internet	12%
2	<a href="http://www.armyupress.army.mil">www.armyupress.army.mil</a> Fuente de Internet	3%
3	<a href="http://gestion.pe">gestion.pe</a> Fuente de Internet	2%
4	<a href="http://www.elgurux.com">www.elgurux.com</a> Fuente de Internet	2%
5	<a href="http://renati.sunedu.gob.pe">renati.sunedu.gob.pe</a> Fuente de Internet	1%
6	<a href="http://liderexponencial.es">liderexponencial.es</a> Fuente de Internet	1%
7	Submitted to Comando de Educación y Doctrina del Ejército Trabajo del estudiante	1%

## **Dedicatorias**

Dedicamos este proyecto de investigación a nuestros padres, quienes nos apoyaron de manera incondicional en los momentos difíciles, y comparten con nosotros los logros obtenidos.

## **Reconocimiento**

Reconocemos a nuestros instructores y docentes de la EMCH “CFB” por sus enseñanzas y profesionalismo, que nos brindaron en nuestra formación profesional.

A las autoridades y docentes de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”, que participaron en el proceso de nuestro trabajo.

# Índice de contenido

	Pág.
Dedicatorias	ii
Reconocimiento	iii
Índice de contenido	iv
Índice de Tablas	vii
Índice de Figuras	ix
Resumen	x
Abstract	xi
Introducción	xii
<b>CAPITULO I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>13</b>
1.1. Descripción problemática	13
1.2. Delimitación de la investigación	14
1.2.1. Espacial	14
1.2.2. Temporal	15
1.2.3. Social	15
1.3. Formulación del problema	15
1.3.1. Problema general	15
1.3.2. Problemas específicos	15
1.4. Objetivos de la investigación	16
1.4.1. Objetivo general	16
1.4.2. Objetivos específicos	16
1.5. Justificación e Importancia de la Investigación	16
<b>CAPITULO II. MARCO TEÓRICO</b>	<b>18</b>
2.1. Antecedentes de la investigación	18
2.1.1. Antecedentes Internacionales	18

2.1.2. Antecedentes Nacionales	19
2.2. Bases teóricas	24
2.2.1. Variable 1: Empleo del mando tipo misión	24
2.2.2. Variable 2: Liderazgo	32
2.3. Marco Conceptual	42
<b>CAPITULO III. HIPÓTESIS Y VARIABLES</b>	<b>45</b>
3.1. Formulación de Hipótesis	45
3.1.1. Hipótesis general	45
3.1.2. Hipótesis específicas	45
3.2. Definición conceptual y operacional	45
3.3. Operacionalización de variables	46
<b>CAPITULO IV. MARCO METODOLÓGICO</b>	<b>47</b>
4.1. Método de estudio	47
4.2. Enfoque de la investigación	47
4.3. Tipo de Investigación	47
4.4. Nivel y Diseño de la Investigación	47
4.4.1. Nivel de la Investigación	47
4.4.2. Diseño de la Investigación	48
4.5. Técnicas e Instrumentos para la recolección de datos	48
4.6. Población y muestra	50
4.6.1. Población	50
4.6.2. Muestra	50
<b>CAPITULO V. INTERPRETACIÓN, ANÁLISIS, Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS</b>	<b>51</b>
5.1. Análisis Descriptivo	51
5.2. Análisis Inferencial	79
5.3. Discusión de Resultados	88

CONCLUSIONES	90
RECOMENDACIONES	91
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	92
ANEXO	95
Anexo 01: Matriz de consistencia lógica	96
Anexo 02: Instrumentos de recolección de datos	97
Anexo 03: Validez, confiabilidad y evaluación de instrumentos: juicio de expertos	99
Anexo 04: Base de Datos	105

## Índice de Tablas

	Pág.
Tabla 1. Operacionalización de las Variables	46
Tabla 2. Diagrama de Likert	48
Tabla 3. Arte de mando, Comprende 1	51
Tabla 4. Arte de mando, Comprende 2	52
Tabla 5. Arte de mando, Visualiza 1	53
Tabla 6. Arte de mando, Visualiza 2	54
Tabla 7. Arte de mando, Describe 1	55
Tabla 8. Arte de mando, Describe 2	56
Tabla 9. Arte de mando, Dirige 1	57
Tabla 10. Arte de mando, Dirige 2	58
Tabla 11. Comando y control, Autoridad 1	59
Tabla 12. Comando y control, Autoridad 2	60
Tabla 13. Comando y control, Apoyar 1	61
Tabla 14. Comando y control, Apoyar 2	62
Tabla 15. Comando y control, Planificar 1	63
Tabla 16. Comando y control, Planificar 2	64
Tabla 17. Comando y control, Organizar 1	65
Tabla 18. Comando y control, Organizar 2	66
Tabla 19. Liderazgo autocrático, Toma de decisiones 1	67
Tabla 20. Liderazgo autocrático, Toma de decisiones 2	68
Tabla 21. Liderazgo autocrático, Relación con el subordinado 1	69
Tabla 22. Liderazgo autocrático, Relación con el subordinado 2	70
Tabla 23. Liderazgo autocrático, Comunicación 1	71
Tabla 24. Liderazgo autocrático, Comunicación 2	72
Tabla 25. Liderazgo táctico, Integridad 1	73
Tabla 26. Liderazgo táctico, Integridad 2	74
Tabla 27. Liderazgo táctico, Destreza 1	75
Tabla 28. Liderazgo táctico, Destreza 2	76
Tabla 29. Liderazgo táctico, Habilidades 1	77
Tabla 30. Liderazgo táctico, Habilidades 2	78

Tabla 31. Frecuencias observadas, HG	79
Tabla 32. Aplicación de la fórmula, HG	80
Tabla 33. Validación de Chi Cuadrado HG	81
Tabla 34. Frecuencias observadas, HE1	82
Tabla 35. Aplicación de la formula. HE1	83
Tabla 36. Validación de Chi Cuadrado HE1	84
Tabla 37. Frecuencias observadas, HE2	85
Tabla 38. Aplicación de la fórmula, HE2	86
Tabla 39. Validación de Chi Cuadrado HE2	87

## Índice de Figuras

	Pág.
Figura 1. Arte de mando, Comprende 1	51
Figura 2. Arte de mando, Comprende 2	52
Figura 3. Arte de mando, Visualiza 1	53
Figura 4. Arte de mando, Visualiza 2	54
Figura 5. Arte de mando, Describe 1	55
Figura 6. Arte de mando, Describe 2	56
Figura 7. Arte de mando, Dirige 1	57
Figura 8. Arte de mando, Dirige 2	58
Figura 9. Comando y control, Autoridad 1	59
Figura 10. Comando y control, Autoridad 2	60
Figura 11. Comando y control, Apoyar 1	61
Figura 12. Comando y control, Apoyar 2	62
Figura 13. Comando y control, Planificar 1	63
Figura 14. Comando y control, Planificar 2	64
Figura 15. Comando y control, Organizar 1	65
Figura 16. Comando y control, Organizar 2	66
Figura 17. Liderazgo autocrático, Toma de decisiones 1	67
Figura 18. Liderazgo autocrático, Toma de decisiones 2	68
Figura 19. Liderazgo autocrático, Relación con el subordinado 1	69
Figura 20. Liderazgo autocrático, Relación con el subordinado 2	70
Figura 21. Liderazgo autocrático, Comunicación 1	71
Figura 22. Liderazgo autocrático, Comunicación 2	72
Figura 23. Liderazgo táctico, Integridad 1	73
Figura 24. Liderazgo táctico, Integridad 2	74
Figura 25. Liderazgo táctico, Destreza 1	75
Figura 26. Liderazgo táctico, Destreza 2	76
Figura 27. Liderazgo táctico, Habilidades 1	77
Figura 28. Liderazgo táctico, Habilidades 2	78

## Resumen

El objetivo de la presente investigación sobre “Determinar la relación que existe entre el empleo del mando tipo misión y el liderazgo en los cadetes de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi” Año 2021”, con el propósito de optar el Grado de Licenciado en Ciencias Militares. El método de estudio es descriptivo de enfoque cuantitativo, Tipo de investigación es básica, diseño no experimental transversal, Técnica encuesta autoaplicada como instrumento de recolección de datos un cuestionario de 28 preguntas en Escala de Likert. Tiene una población de 1341 cadetes de toda la escuela (todo el batallón), tomando una muestra probabilística de 299 cadetes. Como resultado se ha obtenido de un 93.31% como promedio de la primera variable la necesidad del empleo del mando tipo misión, por ese motivo se realizó esta investigación con el propósito de conocer como parte de sus dimensiones el arte de mando, el comando y control. Y también un 94.65%, de un promedio a la segunda variable que es el liderazgo de los cadetes. El valor calculado para la Chi cuadrada (15.140) es mayor que el valor que aparece en la tabla (5.991) para un nivel de confianza de 95% y un grado de libertad (2). Por lo que se adopta la decisión de rechazar la hipótesis general nula y se acepta la hipótesis general alterna. Se concluye que que si existe relación directa y significativa entre el empleo del mando tipo misión y el liderazgo en los cadetes de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi” Año 2021; se puede ejercer el arte de mando, teniendo los debidos conocimiento sobre comando y control, se puede emplear el mando tipo misión con el liderazgo en los cadetes como parte de su formación militar.

Palabra Clave: Empleo del mando tipo misión y el Liderazgo.

## **Abstract**

The objective of this research on "Determine the relationship between the use of mission command and leadership in the cadets of the Military School of Chorrillos" Coronel Francisco Bolognesi "Year 2021", with the purpose of opting for the Bachelor's Degree in Military Sciences. The study method is descriptive with a quantitative approach, Type of research is basic, non-experimental cross-sectional design, Self-applied survey technique as a data collection instrument, a 28-question questionnaire on the Likert Scale. It has a population of 1,341 cadets from the entire school (the entire battalion), taking a probabilistic sample of 299 cadets. As a result, an average of 93.31% has been obtained as an average of the first variable, the need for the use of mission-type command, for this reason this research was carried out with the purpose of knowing as part of its dimensions the art of command, command and control. And also 94.65%, from an average to the second variable, which is the leadership of the cadets. The value calculated for the Chi square (15,140) is greater than the value that appears in the table (5,991) for a confidence level of 95% and a degree of freedom (2). Therefore, the decision is made to reject the null general hypothesis and the alternate general hypothesis is accepted. It is concluded that if there is a direct and significant relationship between the use of mission command and leadership in the cadets of the Chorrillos Military School "Coronel Francisco Bolognesi" Year 2021; You can exercise the art of command, having the proper knowledge of command and control, you can use mission command with leadership in the cadets as part of their military training.

**Key Word:** Use of mission command and Leadership.

## **Introducción**

El desarrollo de esta investigación, aborda un tema de importancia para el perfeccionamiento de la docencia y formación en la escuela militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi", con el objetivo de ver la relación que existe entre el empleo del mando tipo misión y el liderazgo de los cadetes. El esquema de este trabajo de investigación consta de cuatro capítulos principales, desarrollados de acuerdo con la metodología en la siguiente secuencia:

El Capítulo I denominado Planteamiento del problema, trata sobre la problemática que existe en el empleo del mando tipo misión, con el propósito de reforzar el liderazgo de los cadetes, Además de los contenidos anteriores, este capítulo también ha definido el alcance de la investigación anterior, y la ha complementado formulando los siguientes temas: generales y específicos, objetivos de la investigación, argumentos e importancia de la investigación.

En el desarrollo del Capítulo II es el Marco Teórico, se encontró que los estudios relacionados con este tema constituirían la base de una investigación, primero internacional y luego nacional. De ahí se sustenta con bases teóricas tanto variables con sus respectivas dimensiones y también el marco conceptual.

Capítulo III, denominado Hipótesis y Variables, donde se formula has hipótesis general y específicas de esta investigación y de tallando la operacionalización de variables.

En el Capítulo IV, conocido como Marco de Metodológico, se estableció que el diseño de este estudio sería descriptivo y correlacional. Además, se determinó el tamaño de la muestra, técnicas de recolección y procesamiento de datos.

Capítulo V Interpretación, Análisis, y Discusión de los Resultados, que trata de la interpretación de los resultados estadísticos de cada factor considerado en las herramientas, adjuntando las tablas y figuras correspondientes. Se establece al final del estudio y con la comprobación de las hipótesis, que existe una relación significativa entre las variables del estudio. Se desarrolló una discusión de los resultados revisando trabajos similares, comparándolos con el trabajo actual; Este aspecto es muy importante para crear coherencia en este trabajo.

Al final, se formularon las Conclusiones y, por tanto, las Recomendaciones presentadas.

# CAPITULO I.

## PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

### 1.1. Descripción problemática

En la Escuela Militar de Chorrillos, aún no se ha implantado el mando tipo misión, esta doctrina es de origen norteamericano ya que aún vivimos en parámetros y no le dan la facilidad a los cadetes para que trabajen solos, siempre tiene que haber alguien que este encima de ellos vigilándolos viendo lo que hacen.

En el año 2018, se quiso implementar este tipo de liderazgo “mando tipo misión” en el cual se le dio la libertad a los cadetes que comanden la escuela militar casi en su totalidad, los jefes de sección eran cadetes de 4to Año en el cual ejercían el rol de un teniente y se le dio gran poder y estatus más alto, lo que se quería ver era que los cadetes hicieran o trabajaran las cosas a consciencia propia bajo el mando tipo misión, de darle al subordinado la orden y que conscientemente este la cumpla sin necesidad que tenga alguien encima, presionándolo, pero de hecho no fue así, porque no había seriedad de parte de los cadetes de 4to Año en ese año, al darles más poder o más beneficios estos no sabían sacar buen provecho así que sacaban la vuelta al sistema, pero de una manera u otra hubo un cambio en los cadetes de año subordinado que si hacían las cosas bien, se sentían más cómodos teniendo como jefes de sección a cadetes de año superior porque podían entenderlos mejor, ponerse a su nivel y solucionar sus problema de alguna manera u otra fue un cambio que si pudo funcionar, pero si hubiera sido progresivo, por lo excesivo de confianza, algunos hicieron cosas malas que no fueron beneficiosos para el batallón de cadetes.

Así que el año 2021, en el cual nos encontramos actualmente la escuela ha vuelto con la ideología antigua se podría decir en el cual ahora tenemos tenientes jefes de sección por cada una de las armas y/o servicios y se nos ha quitado ese poder de hacer las cosas conscientemente por promociones pasadas, pero sería muy bueno y creo un cambio muy beneficioso no solo para la escuela militar si no para el ejército, que necesita oficiales parametrados en una ideología pasada, porque si nosotros seguimos aplicando el pasado, vamos a quedarnos muchos años más sin poder avanzar, estar con esa idea errada.

Poder impulsar nuevamente el mando tipo misión aquí en la escuela militar sería un gran esfuerzo por parte del escalón superior, poder confiar nuevamente en los cadetes de año superior, pero tiene beneficios posteriores, porque daríamos a entender que somos una escuela que no necesitamos que este encima de nosotros o que dependamos de alguien que este al cuidado de nosotros, simplemente tener libertad de hacer las cosas y poder cumplir la misión de la manera más adecuada de acuerdo a nuestras posibilidades conscientemente, entonces pasaríamos a ser una escuela más desarrollada en el ámbito castrense que en una palabra resumida sería cadete consciente.

Lo que queremos nosotros ahora es que el mando tipo misión actúe sobre todos los cadetes de manera consciente y así poder desarrollar capacidades que nos puedan ayudar a nosotros ya que la verdad en la actualidad la escuela militar carece de todos estos aspectos en base al liderazgo, porque el cadete aún tiene que poner en práctica esta nueva doctrina

Tenemos que saber que esta doctrina mando tipo misión es de suma importancia para una escuela de formación, varios países como Colombia argentina ya han aplicado desde hace bastantes años esta doctrina en sus ejércitos con la ventaja de que este se desarrolle e incluso tienes sus reglamentos que se basan en el mando tipo misión, en cambio el ejército del Perú aun no saca ningún reglamento que se base en el mando tipo misión, si lo estudiamos en la escuela militar e incluso en la escuela de guerra pero aún no se aplica que creo yo es una desventaja muy notoria que estamos teniendo a nivel sudamericano como mundial nosotros como ejército.

## **1.2. Delimitación de la investigación**

### **1.2.1. Espacial**

Al delimitar el espacio de estudio ha significado conocer y exponer claramente el límite que se fijará con respecto al tema de investigación. Por lo tanto, se ha tomado como lugar a la Escuela Militar de Chorrillos “Francisco Bolognesi”, donde se produce el fenómeno que es objeto de investigación.

### **1.2.2. Temporal**

En esta investigación de manera imperativa se dio lugar a delimitar el tema, puesto que es un tema de estudio que resulta ser amplio y es imposible abordar todas sus perspectivas y posibilidades. En este sentido, la delimitación temporal se ha consistido en estudiar los fenómenos de las variables de estudio, solamente dentro del periodo que se está cursando en este año 2021.

### **1.2.3. Social**

Sostenemos que en la delimitación social se indica los roles sociales involucrados en el trabajo de investigación. Puntualizando más sobre la unidad de análisis, conviene decir que se ha seleccionado para el presente estudio, a los cadetes de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”.

## **1.3. Formulación del problema**

### **1.3.1. Problema general**

¿Cuál es la relación que existe entre el empleo del mando tipo misión y el liderazgo de los cadetes de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi” Año 2021?

### **1.3.2. Problemas específicos**

PE1 : ¿Cuál es la relación que existe entre el arte de mando y el liderazgo de los cadetes de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi” Año 2021?

PE2 : ¿Cuál es la relación que existe entre el comando y control y el liderazgo de tiro de los cadetes de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi” Año 2021?

## 1.4. Objetivos de la investigación

### 1.4.1. Objetivo general

Determinar la relación que existe entre el empleo del mando tipo misión y el liderazgo de los cadetes de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi” Año 2021.

### 1.4.2. Objetivos específicos

OE1 : Determinar la relación que existe entre el arte de mando y el liderazgo de los cadetes de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi” Año 2021.

OE2 : Determinar la relación que existe entre el comando y control y el liderazgo de tiro de los cadetes de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi” Año 2021.

## 1.5. Justificación e Importancia de la Investigación

- **Justificación teórica:** Este escaneo está destinado a los cadetes que completan este escaneo para tomar conciencia y optar por mejorar el mando y el liderazgo del tipo de misión.
- **Justificación metodológica:** Este análisis se proporciona para que al final de este análisis pueda ser aplicado en otras instituciones y otros centros de formación.
- **Justificación práctica:** Este análisis se realizó debido a la necesidad de elevar el listón de la gestión y restaurar los valores en los cadetes oficiales.
- **Justificación investigativa:** Este análisis se produjo porque en el curso de la investigación agotamos todos los medios que necesitábamos e investigamos el agotamiento de la mejor manera.
- **Justificación social:** Este análisis está diseñado para que la sociedad tenga en cuenta y comprenda la gran importancia de hacer cumplir los valores.

Lo que interesa a la investigación es que el jefe claramente tiene un rol comunicativo para que se le entienda en los niveles superior e inferior de la cadena de mando. Debe ser capaz de darles a sus mejores empleados el panorama general del problema mientras se comunica con éxito con los subordinados bajo su mando al final de la misión máxima y anticipada, tanto aliento como al desempeño. Y que el mando tipo misión lo ejercen oficiales del batallón peruano, ya que su adopción implica un cambio dramático en nuestra comprensión de la disciplina, entrenamiento y profesión militar.

Implica una reevaluación del rol intelectual del líder y la calidad del mando en todos los niveles, especialmente en los oficiales subalternos que no podrán limitarse a directivas constantes, sino que se verán obligados a hacer selecciones. sobre la base de la formación profesional, en la que adscribirán sus responsabilidades y prestigio. Este nuevo modelo requería de una entidad dedicada a su uso y promoción entre los oficiales, desde su formación como cadetes en el Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”, la habilidad en las ideas, la iniciativa y la determinación para actuar. sobre la base de una evaluación completa. Asimismo, debemos buscar formar líderes que sean capaces de comunicarse de manera efectiva, sincera y clara (oral, gestual y escrita) y capaces de transmitir intenciones y puntos de vista, de forma clara, no hay posibilidad de malentendidos. para subordinados.

## CAPITULO II.

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Antecedentes de la investigación

##### 2.1.1. Antecedentes Internacionales

Rossi, G. A. (2018); Tesis de Maestría: *“Las transformaciones en el liderazgo eficaz para afrontar los nuevos escenarios”*. Escuela Superior de Guerra Conjunta de las Fuerzas Armadas. Buenos Aires, Argentina.

El punto de partida de este trabajo es que todas las empresas, incluidas las Fuerzas Armadas, deben contar con personas que puedan actuar como líderes eficaces para llevar a grupos de personas a un determinado fin. Hay innumerables conceptos que tiene la oportunidad de explorar sobre el liderazgo. Además, son necesarias diferentes características o cualidades para que dichos individuos puedan influir en un subconjunto de individuos. Dependiendo del entorno, evolucionan para tener un estilo que se adapta a diferentes situaciones. Una pregunta típica que se puede hacer es: ¿Nace o se hace un jefe? Algunos académicos como Francis Galton, William James o John Maxwell han determinado que hay líderes que nacen con una habilidad innata y hay otros que se mantienen firmes en su crecimiento profesional. Dicho líder debe tener características específicas del entorno, dependiendo del nivel de liderazgo en el que opere, lo cual es sumamente importante para que pueda desenvolverse bien en su entorno de nivel operativo actual. El objetivo general de este trabajo fue examinar las diferentes transiciones que tendría que atravesar el liderazgo efectivo de los conductores a nivel operativo para enfrentar los desafíos presentados en los nuevos escenarios. Como subobjetivos, establecer las peculiaridades o la naturaleza de las situaciones recientes en las que existe la organización, así como descubrir los recursos necesarios para permitir un cambio de liderazgo efectivo. Al brindar respuestas para estos fines, se verifica que los líderes de la jerarquía operativa deben tener características específicas del propio entorno, como empatía, procesos de selección, etc., comunicación y motivación, complementan su necesidad de adoptar e implementar un visionario y estilo de liderazgo estratégico.

Castillo, J. E. (2016); Tesis de Maestría: *“El liderazgo militar del ejército nacional de Colombia, ¿más allá de las unidades militares?”*. Universidad Militar Nueva Granada. Bogotá D.C., Colombia.

En el presente trabajo, el objetivo de este trabajo fue demostrar el valor del Liderazgo para la milicia nacional y determinar si los miembros de esta organización aún ocupan funciones de liderazgo fuera de las unidades militares, puesto militar o no, porque la ideología está inculcada en el academias de formación, de las que se separa el desarrollo de las operaciones militares y de la administración, puntos que forman parte del éxito de una organización o comunidad en el desarrollo de un trabajo correspondiente. Depende mucho, no solo de sus atributos, sino también de la forma de liderazgo que se adopte. Para desarrollar este objetivo, es necesario explicar primero qué es el liderazgo militar y las principales funciones que lo integran, incluyendo saber, hacer y hacer; segundo, se desarrolla la composición del liderazgo; tercero para determinar la capacidad de un buen comandante militar y finalmente proponer conclusiones dado el análisis realizado, que determina rigurosamente, entre otras cosas, que los miembros de la organización tienen el potencial de ayudar a ejercer el liderazgo en los proyectos que el Régimen emprenderá para reintegrarse las partes involucradas en el tema, implementan el proceso de paz y adoptan el liderazgo militar no solo en las unidades militares sino también en las profesiones civiles. Por lo tanto, el término liderazgo se presenta como Greatest Gral Paredes (2009) afirmó: “El liderazgo es la función de cambiar realmente la perspectiva”. Se trata de conseguir que un sueño, una imagen, sea un proyecto de vida concreto para un grupo de personas. Este sentido del futuro es el puente intelectual unificador de hoy y mañana ", enfatizando el liderazgo operativo y cómo los líderes militares, bajo directivas doctrinales y conocimientos, poseen destreza militar para llevar a sus soldados a la victoria.

### **2.1.2. Antecedentes Nacionales**

Castillo, S. E. (2020); Tesis de Maestría: *“Liderazgo militar y su relación con el desempeño laboral de los oficiales del Regimiento de Caballería Blindado “Samuel*

*del Alcázar Valdivia” N° 101 –Tacna 2019”*. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. Lima, Perú.

El objetivo general de esta encuesta fue determinar el grado de interacción entre el liderazgo militar y la actividad sindical de los oficiales del regimiento de caballería blindada "Samuel del Alcázar Valdivia" N ° 101 - Tacna 2019; Así, se expuso como conjetura el hecho de que hubo una interacción sustancial entre la dirección militar y la dirección sindical de oficiales. La encuesta actual es cuantitativa, con un diseño detallado y de correlación transversal, aplicando dos formularios a una muestra de 45 oficiales, uno sobre percepciones de liderazgo militar y otro sobre niveles de gobierno corporativo de oficiales. La prueba de conjetura inicial verificó que los roles de liderazgo militar percibidos por los oficiales como significativamente relacionados con el desempeño sindical de oficiales, 2019.

Cabellos, C., Marquina, C., & Mas, V. (2018); Tesis de Maestría: *“Mando tipo misión y liderazgo de los oficiales de la 1ª Brigada de Fuerzas Especiales”*. Escuela Superior de Guerra del Ejército. Lima, Perú.

Mediante la aplicación de un cuestionario realizado sobre una muestra estratificada de 60 oficiales cedidos y en servicio en la 1-Brigada Task Force de Las Palmas, se elaboró la encuesta aplicable debido a la relación entre los dos grupos. Existe preocupación entre los autores por la falta de comprensión y el desarrollo de ineficiencias en el mando tipo misión entre los oficiales de esta GUC en el batallón peruano, limitando la capacitación y mejor preparación de los oficiales para realizar elecciones precisas y oportunas. El análisis se basa en referencias importantes al pensamiento del Batallón de N.A. de EE. UU. (2014) en el manual ADRP 60: Mission Command; del manual del Batallón Nacional de Colombia: MFE y MFRE 60 (2017) tipo de misión de comando (MTM), el Batallón Peruano en el RCGE N ° 512 DIPLANE (2016) se estableció como una capacidad importante del Ministerio de Instrucción de Comando y Control FCG , ME 113 (2015) Operaciones y ME 1135: Planificación de operaciones en tierra (2015). Riofrío, R. Lira, V. (2016) en su tesis Aplicación de Misión Tipo Comando de Oficiales del Batallón Peruano y al final de CCFFAA (2016) con RM N° 1490, aprobó como institución de competencia que el Comando y Control incluía, Se

utilizó un esquema de inferencia hipotética y lógica, correlación empírica, transversal y futura, complementado con técnicas de entrevista semiestructurada y revisión de documentos. Como consecuencia final, se concluyó que una mayoría significativa (83,65%) confirmó un grado significativo de correlación positiva.

Riofrío, R. G. & Lira, M. O. (2016); Tesis de Maestría: *“El mando tipo misión y su aplicación práctica por los oficiales del Ejército del Perú”*. Escuela Superior de Guerra del Ejército. Lima, Perú.

Este trabajo de investigación se realizó debido a las preocupaciones que existen entre los académicos sobre la falta de comprensión y la aplicación ineficaz de los comandos estilo misión entre los oficiales del batallón peruano, la capacitación limitada y la mejor preparación de los oficiales subalternos para participar y votar de manera oportuna. . Esta distancia no permite que nuestra organización crezca con otros ejércitos, nos impide afrontar situaciones que pueden cambiar radicalmente en este momento, requiriendo una actitud inmediata y eficaz. El análisis se realiza mediante un método cualitativo, basado en un hipotético proceso inductivo racional, completado por un estudio y síntesis, un argumento hermenéutico y reflexivo. El diseño cualitativo se basó inicialmente en el descubrimiento fenomenológico, luego en una teoría sólida, datos validados y se orientó a largo plazo a la investigación-acción. El objetivo es aclarar los factores que impiden o limitan la aplicación del control del tipo de tarea; describir los principios subyacentes a su aplicación y, finalmente, especificar las herramientas que se utilizarán para perfeccionar y desarrollar este nuevo modelo; y de esta manera con el rigor de la ciencia hecha, buscar actualizar nuestra ideología y así lograr una aplicación efectiva. 02 oficiales generales y 04 mejores oficiales fueron seleccionados como profesionales, en base a su experiencia profesional en la formación y gestión de oficiales, así como los conocimientos adquiridos en la materia objeto de los viajes de análisis que han realizado en virtud de convenios con otros territorios. Esta encuesta también se basa en la recopilación de datos a través de encuestas realizadas entre los oficiales subalternos que lideran los programas de desarrollo en las diversas escuelas de armas de fuego y de servicio. Los resultados obtenidos incluyen una serie de constructos teóricos sobre componentes desfavorables, principios y herramientas de control del tipo de tarea, derivados directamente de los

datos recopilados por expertos y personal entrevistado proporcionados, así como de la literatura bibliográfica recopilada en el marco teórico. . usó. . La conclusión general a la que se llega con esta tesis se resume en que el factor cultural es el principal causante del rechazo al cambio, el trabajo de las precisas herramientas necesarias para su reducción, ha logrado lograr la plena aplicación de este nuevo mandato. paradigma.

Castañeda, J. A. (2015); Tesis de doctorado: *“Modelo de evaluación del liderazgo de los oficiales de la jefatura del estado mayor en el Ejército del Perú”*. Universidad Privada Antenor Orrego. Trujillo, Perú.

En esta encuesta, detalló; Las instituciones militares ahora necesitan mejorar el funcionamiento de sus hábitats, permitiéndoles hacer frente a nuevos problemas dentro y fuera de sus fronteras. En las Fuerzas Armadas, en esta situación en las Fuerzas Armadas, los representantes para dirigir el destino de la organización son los oficiales, quienes se convierten en la causa de su administración. La función de liderazgo de los integrantes de una organización militar es necesaria para su desarrollo y proyección, especialmente en el cumplimiento de su visión y misión institucional, como la Constitución Política. Nuestro gobierno propone, es garantizar la libertad, la autonomía nacional y la todo el territorio de la República, para asumir el control del orden interno y proteger al Perú de invasiones internas y externas, en las que se ve comprometida la vida de muchas personas. La sofisticación del liderazgo aborda las metas de la organización militar, para dirigirla y moverla como un cuerpo humano cohesionado, para lograr las metas de la institución, para asegurar la sustentabilidad en el tiempo. La formación de líderes es un proceso que, en una organización tipo milicia, es prolongado, continuo y progresivo, y se desarrolla a lo largo de la vida del oficial. Su objetivo es lograr un cambio positivo y duradero. Actualmente, los oficiales del cuartel general más grande de la milicia peruana necesitan liderazgo estratégico, la capacidad de mantener el control y una guía para la acción racional y deliberada aplicada a una organización militar en un sentido más importante: propósito, cultura, tácticas, competencias centrales y procesos críticos. El liderazgo estratégico cree en lograr un cambio profundo y duradero que transforme la organización de nuestro ejército. El liderazgo comienza con valores, entendemos el valor de los valores que están impulsando el cambio, alineando a los militares con algo más grande que ellos

mismos. Por otro lado, para lograr metas necesitamos una visión o una proyección para el futuro, el poder de la perspectiva es que le da a los líderes las bases para la acción positiva, el crecimiento y el éxito. Para cambiar una entidad militar, debemos descubrir procesos críticos, mejorarlos y modificarlos para enfrentar nuevos desafíos. En un mundo en constante cambio y en constante cambio, los ejércitos de todo el mundo se enfrentan a nuevos desafíos, como la lucha contra las redes mundiales de tráfico de drogas, el contrabando de armas, el terrorismo, el calentamiento global y los desastres naturales causados por el calentamiento global. las fuerzas deben actuar y deben hacerlo con eficacia. Edward Deming, uno de los padres del milagro japonés, afirmó que de cada 100 fallas en una organización se deben a 2 causas, el 85% se debe a los líderes y el 15% restante a los implementadores. error de la titulación. jefe, tendrá graves consecuencias, afectando a un grupo muy grande de subordinados. Por lo tanto, nos interesa una forma completamente nueva de evaluar el liderazgo en las organizaciones militares, basada en los criterios últimos para promover un estilo de liderazgo orientado a resultados en la organización, este podría ser nuestro principal aporte.

## **2.2. Bases teóricas**

### **2.2.1. Variable 1: Empleo del mando tipo misión**

El Ejército necesita tener una conversación franca y profunda sobre el mando tipo misión. En calidad de fuerza contraria (OPFOR) del Ejército de Estados Unidos en Europa (USAREUR) en el Centro de Preparación Multinacional Conjunto (JMRC), el 1er Batallón del 4o Regimiento de Infantería (1-4 IN), conocido como Warrior, pone en práctica las competencias fundamentales del Ejército, específicamente el mando tipo misión, con más frecuencia que la mayoría de las unidades que forman parte de las misiones en las que participan. Cinco o más rotaciones por año con variadas organizaciones operativas han mejorado cómo la unidad Warrior entiende y aplica la Publicación de Referencia Doctrinal del Ejército (ADRP) 6-0, Mando tipo misión, y es por ello que en este artículo intentaremos transmitir estos métodos. (Matthew, Franklin, & Jennifer, 2018)

Un mando tipo misión eficaz requiere procedimientos operativos estandarizados (SOP) para organizar de forma adecuada al personal, varias repeticiones del proceso militar para la toma de decisiones (MDMP) y tecnologías apropiadas que permitan la comunicación. Las siguientes secciones ilustran el razonamiento y los procesos subyacentes de cómo el batallón Warrior formula sus SOP, emplea el MDMP, integra la inteligencia e incorpora la tecnología cuidadosamente para que el lector pueda desarrollar una mentalidad de mando tipo misión en sus relaciones profesionales.

#### **A. Papel del comandante**

La ADRP 6-0 evoca la herencia germánica del mando tipo misión, Auftragstaktik, pero pasa por alto un importante componente del concepto alemán para las órdenes de misión y la ejecución descentralizada. El nombre Auftragstaktik no surgió como doctrina, sino como explicación para describir cómo el Ejército alemán funcionaba. En pocas palabras, Auftragstaktik era cultural en vez de jerárquico. Cada aspecto vinculado a la formación, la organización y el sistema de personal de la Fuerzas Armadas alemanas apoyaba y reforzaba la expresión viva de este concepto. El objetivo

del batallón Warrior era recrear esa cultura, en donde el mando tipo misión es omnipresente y todos actúan a través de una visión común.

Todo empieza con el comandante. Él es el encargado de tomar el pulso de los principios del mando tipo misión en su equipo. El comandante debe:

- sí había confianza mutua entre los diferentes niveles
- si él y su avión o su estado mayor hicieron todo lo posible para asegurar que existiera el conocimiento común,
- si su avión o su estado más grande usaban la directiva de misión
- para beneficiar la idea de Ser disciplinado y comprender por qué lo hacen sus subordinados,
- explicando qué es un peligro de precaución y
- comunicando claramente sus intenciones.

El ejército depende de los individuos que lo integran y, como tal, el comandante debe enfatizar la motivación humana a través de una comprensión segura y cuidadosa de la comunicación en general y de cómo el grupo bajo su mando comprende y opera sus propios procesos y métodos.

## **B. Función de combate Mando tipo misión**

La tecnología de la comunicación (CT) entra en la vida de las personas a un ritmo cada vez mayor, con herramientas digitales para todos los aspectos de la vida. El ejército estadounidense no es inmune a esto. La tomografía computarizada digital se puede ver en todas las escalas y funciones, pero sus efectos no se han examinado cuidadosamente. Si bien la función de la CT para corregir las deficiencias humanas durante la comunicación es clara, existe la idea errónea de que cuanto más tecnología haya, mejor. En el problema del suelo, se debe tener en cuenta la influencia de CT en el control de operación. Mientras que CT está más allá de la comunicación humana, CT no es sinónimo de control de tipo de tarea. Su aplicación actual y popular degrada la apariencia humana al ejecutar comandos de tareas y conduce a una dependencia no

deseada de ella. El Comando de la Fuerza de Tarea de Participación utiliza personal, redes de comunicación, sistemas de información, procesos y accesorios para facilitar la forma en que los comandantes y las unidades luchan, en lugar de dar órdenes, sobre cómo los comandantes y las unidades deben usar la tecnología de comando.

El control de la misión es una actividad humana, mientras que el CT es una herramienta que ayuda a superar nuestros propios límites. CT permite la comunicación a grandes distancias, permite el almacenamiento esencialmente ilimitado de información y datos, proporciona a las personas los medios para compartir la información recopilada y procesar nueva información, al tiempo que permite a los vehículos compartir este almacenamiento ilimitado de datos e información, el resultado de la participación, en monumentales distancias. Esta es una habilidad importante para cualquier comandante después de una misión, pero hace que las unidades se concentren sistemáticamente en la CT una vez que hayan establecido un sistema de comando tipo misión. La mayoría de la gente piensa en un CT en particular después de que alguien menciona una asignación de tipo de comando. Sin embargo, CT pertenece a sólo dos elementos de un sistema de mando tipo misión: la red y el sistema de información; El personal, los SOP o la instalación y los accesorios no están dañados. Este enfoque limitado crea una situación en la que el comandante desea abordar varias deficiencias en otros elementos del mando tipo misión a través del CT.

El tema de la tierra es un asunto complejo. La cantidad de cambios que pueden afectar potencialmente una operación es enorme, si no infinita. Para componentes que van desde el clima hasta ocupaciones enemigas, la mayoría de los planos se modificarán durante la implementación debido a componentes impredecibles. Un completo sistema de mando tipo misión permite que las unidades se adapten a estos cambios sin necesidad de indicaciones de mando adicionales. Un sistema dependiente de CT requiere la participación del mando y el compromiso de costes inherente al criterio Táctica misión-tipo.

El CT proporciona una percepción ilusoria de la situación en la que cada unidad de cada nivel puede ver las posturas exactas de las unidades restantes. CT permite interrogar específicamente a un símbolo para ver qué puede hacer una unidad, pero no se sincroniza con esa unidad. El CT no puede aclarar el final de un comandante o ayudar a las unidades a adaptarse una vez que no entienden el final. CT no puede guiar

una unidad una vez que está en duda. CT no puede minimizar el peligro o describir lo que podría considerarse una idea disciplinada frente al peligro. La CT no compensa adecuadamente los componentes invisibles del arte del mando si una unidad ignora la grandeza humana. La tomografía computarizada permite a las personas, in situ y con las herramientas adecuadas, realizar SOP bien definidos y repetibles. Una vez que una unidad no aprecia la presencia de un humano cuando está al mando de una misión, el comandante o un miembro de su avión o clan más grande, el CT debe usarse para lidiar con lo imprevisto. De antemano, en lugar de simplemente responder a las unidades. .

La tarea de tipo de instrucción en 1-4 IN asume que cada persona ejecuta su tarea de acuerdo con los SOP examinados. La CT permite que las personas se comuniquen a distancias enormes que de otro modo serían imposibles. Sin embargo, no lleva a las personas a donde deben estar ni a ejecutar procedimientos operativos estándar por su cuenta. Solo la práctica constante de un POE puede garantizar que la recopilación y difusión de datos e información sea ideal y llegue a quienes la necesitan. Con SOP para ejecutar comandos de misión, el comandante y el S6 tienen la capacidad de usar el CT de manera más efectiva en lugar de usarlo en todas las ubicaciones posibles.

Una vez que la CT es omnipresente, es mucho más fácil confiar en ella que crear e implementar SOP. La dependencia de la CT y la magnitud humana en el comando de la tarea puede verse como una interacción lineal, cuanto menos se enfoca una unidad en la magnitud humana, mayor es la dependencia de la CT y viceversa. Es deseable reducir la dependencia de CT, ya que esto implica una menor vulnerabilidad del oponente y del oponente. Todo el mundo ha experimentado algunas de estas vulnerabilidades y sabe lo frustrante que puede ser cuando un sistema del que dependemos se bloquea y nos impide comunicarnos.

Las habilidades de guerra cibernética y electrónica del enemigo tienen la capacidad de negar, suprimir y degradar las comunicaciones analógicas y digitales, pero las vulnerabilidades del enemigo se extienden más allá de los ámbitos de la guerra electrónica y el ciberespacio. La tomografía computarizada en los puestos de mando requiere un equipo notable, incluida una antena colocada fuera del dosel del bosque, y esfuerzos logísticos para aumentar el tráfico de vehículos, presentando senderos visuales enormes para el fuego directo e indirecto. Los vehículos que utilizan el servicio de verificación digital de vehículos requieren una conexión por satélite, lo que

significa que los árboles o el terreno empinado impiden que los sistemas funcionen correctamente. Un documento existente analiza cómo los sistemas de TI en plataformas interactivas tienen el potencial de comprometer y reducir la efectividad de toda la plataforma interactiva.

Nuestras vulnerabilidades son potencialmente externas e internas; Algunos de ellos son interferencias, congestión de la red, errores de configuración y fallas del sistema. Las unidades que dependen en gran medida de CT pueden tener múltiples dispositivos de CT, lo que aumenta el espectro de interferencia entre sistemas y causa congestión si varias personas intentan comunicarse utilizando el mismo medio al mismo tiempo. . Las personas son las que configuran el sistema CT, tanto física como técnicamente, lo que significa que un error humano puede provocar fallas en la configuración. Si bien probar y entrenar un sistema tiene el potencial de reducir el riesgo, diferentes características tienen el potencial de ser probadas solo una vez que sean correctas (por ejemplo, el alcance de un sistema de radio a un punto en particular o cómo un sistema de seguimiento de cabeza a cabeza recibe y envía bloques de datos de diferentes ubicaciones). La capacidad de corregir errores de configuración y restaurar servicios varía entre individuos y sistemas, pero aún existen vulnerabilidades operativas.

Estas vulnerabilidades comprometen el cumplimiento excesivo de CT. Si bien cualquier tipo de dependencia es común, confiar en CT como menos factible reduce la amenaza. Una unidad puede minimizar la adicción centrándose en la apariencia humana y adoptando un enfoque eficaz para la aplicación de la CT. 1-4 IN ejecuta comandos de misión a través de SOP y utiliza los CT de forma selectiva para conectar a las personas, no para describir sus responsabilidades o ubicarlas en el lugar correcto. Los peldaños inferiores de la escalera tienen límites, hitos, palabras clave y misiones claramente definidos; por lo que conocer la ubicación de otras unidades no necesita un monitor, solo conocimiento de la situación. Por tanto, la pantalla JCR no se enciende. En lugar de Command of the Future (CPOF), el ejército usa una carta similar. La unidad utiliza una red de radio robusta de frecuencia bastante alta (VHF) en lugar de canales de radio de frecuencia ultra alta (UHF) porque el cuartel general táctico está casi constantemente en posición de comunicarse con toda la formación. . En última instancia, tener una estrategia de respaldo de las comunicaciones establece lo que se debe hacer cuando las comunicaciones disminuyen. 1-4 IN se centra en el control de

misiones a escala humana utilizando CT de forma selectiva y reduciendo el riesgo de sus vulnerabilidades.

Aquí hay algunas sugerencias finales para los agentes de transmisión: CT necesita una estrategia Maestra, Alternativa, Urgente y Emergente (PACE) por una razón. Si la oficina central siente que CT no está desempeñando ninguna función en sus operaciones, proporcione comentarios y obtenga el apoyo necesario. La actividad determina la comunicación, no al revés.

Establecer una estrategia de comunicación basada en un conocimiento profundo de las actividades recientes. Los cambios en el proyecto de maniobras requerirán cambios en el proyecto de comunicación.

Recuerde que el entrenamiento incluye el desempeño de cada artefacto de CT. Recuerda que el efecto no se limita al sector de los medios.

#### **2.2.1.1. Arte de mando**

Con demasiada frecuencia escuchamos que, para resolver nuestros actuales males políticos, económicos, institucionales, incluso morales, necesitamos un líder, lo que traducido al lenguaje militar equivale a decir que necesitamos a alguien que mande. Mandar se asimila a lo militar olvidando que la vida en todos sus aspectos es una alternancia entre mando y obediencia. No es fácil mandar y sí hacerlo irresponsablemente provocando daños irreparables. Mandar no es sólo una facultad o poder asociado al aspecto legal y con respaldo institucional. Cuando se manda bien, es la autoridad moral la que motiva y emociona moviendo al grupo hasta límites insospechados porque tiene una referencia a seguir, una disciplina moral que cumplir, un ejemplo a imitar. Mandar es algo más complejo que liderar, porque requiere conocimientos, estudio, capacidad de análisis y de decisión. Son esas viejas virtudes del honor, austeridad, sacrificio, abnegación, camaradería, valor..., la que arrastran y convierten al que manda en líder. Para mandar hay que estar preparado y para liderar, además de saber mandar, debes de vivir en la virtud. (Garrido, 2014)

Hoy, alejado del mundo activo de la milicia, no olvido a los que mandé ni a los que obedecí. Entre estos últimos hubo uno al que recuerdo especialmente porque antes de asumir una de mis mayores responsabilidades de mando, me tradujo en palabras el arte del bien mandar.

Mandar, me decía, es una tarea tan absorbente que nunca habrás dado nada hasta haberlo dado todo, hasta que no te hayas vaciado por entero en tu mando. Mandar no es un privilegio, es un honor. Es una obra de arte, muy distinto a dar órdenes o a obligar.

Tus órdenes han de ser claras, que se entiendan, que se cumplan, que cada uno sepa lo que se le pide, y si es posible, por qué se le pide.

Debes mantener la idea elegida sin vacilaciones ya que no hay nada más amargo que verse sometido a las oscilaciones de un jefe vacilante en sus decisiones.

Debes de estar atento a conocer nuevas ideas y aceptar propuestas ajenas. Y recuerda que el que está a tus órdenes no está a tu servicio personal.

Ante un problema difícil, cuando no puedas consultar, confía en tu intuición, pues cuando se conoce el oficio y se está identificado con él, la intuición te marcará el camino a seguir.

Debes de ser constante en el esfuerzo, evitar prisas y desorden.

Ser cortés, pues la cortesía es inseparable de la disciplina. Cortés en la precisión y limpieza de la palabra, en la actitud, en el gesto, en la voz y en los modales.

Cuenta siempre con el apoyo de tus colaboradores y el consejo de los más cercanos y busca en toda la lealtad por encima de todo.

Nunca pienses en ti, hazlo primero en la misión que te han confiado y en los hombres que tienes para cumplirla.

Terminaba deseándome suerte, pero no la fortuita o casual, `porque en la mayoría de los casos, me decía, sólo los capaces son afortunados.

Escribo esto sólo con el deseo de que algunos repasen y revisen su forma de mandar porque cada vez son más los que mandan (mal) y legión los que padecemos sus consecuencias.

#### **2.2.1.2. Comando y control**

“El ejercicio de la autoridad y la conducción y seguimiento por el mando operativo expresamente designado, sobre las fuerzas asignadas para el cumplimiento de la misión. El Mando desarrolla las funciones de mando y control a través de un Sistema de Mando y Control” (Wikipedia, 2021). Esta definición implica varias conclusiones:

- El centro de mando y control es el líder de la operación (mando). El gerente de operaciones revisa los archivos, hace selecciones y dirige las operaciones.
- El propósito del mando y control es hacer el trabajo. El criterio principal para un comando y control exitosos es ayudar a lograr la meta. Otros criterios tienen el potencial de integrar más positivamente el posicionamiento de fuerzas para actividades futuras y el uso de recursos.
- Mando y Control es la dirección de la fuerza para apoyar la función de Confrontación y Confrontación. En otras palabras, la fuerza es objeto de mando y control.
- Comando ejerce la autoridad y dirección de las fuerzas estableciendo relaciones de mando y apoyo.
- El mando debe asignar y comandar recursos para ejercer el mando y el control. El comando utiliza estos recursos para planificar y evaluar continuamente las actividades que desarrolla y lleva a cabo la Fuerza.
- Sistema de comando y control que administra información para crear y distribuir una Imagen Operativa Conjunta (COP) al comandante, su estado más grande y las fuerzas subordinadas.
- El sistema de mando y control ayuda al jefe de operaciones a dirigir y monitorear las fuerzas transmitiendo información sobre el desempeño.

### **2.2.2. Variable 2: Liderazgo**

El éxito de cualquier organización radica en el estilo de liderazgo que emplee quien este al mando de la misma. “El liderazgo es la variable que junto con la estrategia generan el mayor impacto en la transformación de cualquier institución. Una breve revisión de literatura del liderazgo enfocado en algunos ejércitos del mundo y también tomare citar el excelente liderazgo que viene aplicando el General Céliz Kuong actual Comandante General del Ejército del Perú”. (Noreña, 2019)

La naturaleza de las operaciones militares enfatiza las posiciones de liderazgo, el liderazgo asegura el éxito, incluso las mejores suites de tecnología son indispensables para un jefe. Por lo tanto, las empresas militares permanecen estrechamente enfocadas en el liderazgo y el logro y desarrollo de líderes efectivos. Un programa de formación conocido debe reflejar una comprensión clara de los factores que contribuyen a un buen liderazgo. En este estudio, el liderazgo se definió como una combinación de puntos motivacionales, de actitud, cognitivos y conductuales; es decir, cualquier característica personal que sea medible y pueda demostrarse y distinguirse. Sobre la base de una revisión de la literatura, se ha desarrollado el estudio teórico del liderazgo.

Hasta la fecha, se han reconocido estudios heterogéneos que analizan el liderazgo en el entorno militar. Evaluación de liderazgo basada en la evaluación de la competencia completada solo 2 meses antes de la graduación del oficial, incluidas las calificaciones de al menos 2 supervisores directos (un cadete senior en un puesto de supervisor directo) y un oficial supervisor) y 2 pares (los cadetes senior estaban en la misma clase). El alfa de Cronbach medio para una puntuación de 44 (4 evaluadores  $\times$  11 componentes) es 0,68, es decir, demuestra la combinación de puntuaciones entre los evaluadores.

En la evaluación del desempeño del liderazgo: hay dos partes para validar el modelo de competencias. Una sección incluye los resultados de las pruebas, obtenidas de la administración de la Academia, de 32 programas de estudio durante los estudios universitarios. Se utilizan como resultado del aprendizaje para la validación. La otra sección evalúa la capacidad de liderazgo de los competidores después de la graduación. La evaluación del desempeño del liderazgo se realiza dos veces: 2 años y

4 años después de la graduación. La mayoría de los cadetes sirven como suboficiales: comandantes de pelotón o capitanes de compañía. La Escala de Inventario de Desempeño de Liderazgo consta de 15 ítems en tres niveles (ética, habilidad y logro). La evaluación provino de 2 supervisores directos y 2 compañeros del ejército. Tanto la evaluación del desempeño como la evaluación de habilidades se realizan en una escala tipo Likert de 5 puntos. Los becarios están interesados en las diferencias en la gestión del liderazgo de los oficiales cadetes que han logrado evaluaciones de competencia promedio y superiores. Las calificaciones de desempeño se compararon entre el 27% de competidores superiores con calificaciones de competencia más altas y 46 competidores promedio con calificaciones de competencia del 28,3% en el orden de magnitud.

Mumford Zaccaro, Harding, Jacobs y Fleishman (2000) propusieron “la teoría de que las habilidades de juicio social se vuelven aún más importantes a medida que los líderes mueven la jerarquía organizativa. Deben tener las habilidades necesarias para resolver problemas interpersonales cada vez más complejos y ambiguos”. Aseguran que el juicio social sea un predictor del desempeño del líder, independientemente del desempeño relativo. Firngía que una mejor visión de uno mismo y de las interacciones sociales dentro de la empresa es fundamental para una buena gestión de los líderes de los cuadros subordinados, independientemente de las diferencias culturales.

Otra investigación importante sobre el liderazgo militar y el medio ambiente. Los roles y deberes varían en diferentes rangos en el ejército. Los supervisores de pelotón deben poder desarrollar el razonamiento militar y las capacidades militares, y familiarizarse con las reglas y regulaciones militares a través del entrenamiento y el aprendizaje. Los supervisores de equipo deben enseñar esta cualidad. Sin embargo, en el rango máximo de supervisor de la empresa, el rol requerido será diferente. El liderazgo demostrado es diferente al de las fuerzas armadas, ya que el rol de supervisor de liderazgo corporativo se ofrece como guía inspiradora. Aunque la vestimenta militar es esencial a lo largo de sus carreras militares, los resultados indican que tiene menos previsibilidad para el desempeño de liderazgo de los oficiales superiores.

Por otro lado, Parry (1998) observó que “un modelo debe incluir competencias que se correlacionan con el rendimiento en el trabajo”. “Las competencias se usaron como criterios de selección, formación y desarrollo de determinados puestos de trabajo.

Tales criterios deben validarse como predictores fiables del desempeño laboral “(Buford & Lindner, 2002). De acuerdo con estos criterios, determinar el nivel gerencial de liderazgo es una tarea fundamental e importante. Ha habido numerosos intentos de desarrollar modelos de acuerdo con este criterio. Campbell, McHenry y Wise (1990) “describieron el desempeño de los soldados del ejército de los Estados Unidos de nivel básico en términos de cinco dimensiones: competencia básica, dominio general del soldado, esfuerzo y liderazgo, disciplina personal, y aptitud física y porte militar”. Aunque es probable que la mayoría de los cadetes de oficiales sean oficiales subalternos en la cohorte durante los dos primeros años de graduación, incluidos los capitanes de compañía y los comandantes de pelotón, es difícil conceptualizar el grado de liderazgo de todos los cadetes militares, ya que se ubicaron en el plural de posiciones de acuerdo con los requisitos del batallón. El papel de liderazgo de los agentes se puede evaluar mediante 3 medidas: ética, competencia y éxito. Para obtener resultados comparables, los encuestados seleccionaron las cinco habilidades encontradas con más frecuencia en cada cantidad. Los puntajes totales en 3 magnitudes se utilizan para evaluar el desempeño del liderazgo.

#### **2.2.2.1. Liderazgo autocrático**

“El autocrático es un liderazgo asociado a regímenes dictatoriales lo que le convierte en el estilo de liderazgo menos popular de todos ellos, pero no por ello deja de ser eficiente en determinadas situaciones”. (Fuentes, 2019)

Decía Otto Hermann Kahn que “el mayor enemigo de la democracia no es la autocracia, sino la libertad desenfrenada y quizás es, en estos contextos, dónde este estilo de liderazgo toma mayor relevancia y eficiencia.”

##### **A. Toma de decisiones:**

Toda la responsabilidad y el poder pertenecen al jefe. La toma de decisiones depende totalmente de él, quién elige qué (establece metas), cómo (establece la estrategia), cuándo (establece las fechas), quién (elige los equipos) y qué recursos están disponibles. . Todos los demás miembros del grupo son incapaces

de tomar decisiones. En ningún caso un autócrata debería tener que justificar su comportamiento frente a los cómplices.

### **B. Relación con los colaboradores:**

El jefe es quien inicia y dirige las distintas tareas que deben acometer los asistentes para alcanzar las metas que él mismo se ha propuesto. El trabajador simplemente tenía que obedecer lo que le ordenara el patrón sin poder expresar ninguna crítica. Los otros miembros del equipo no conocen los criterios de evaluación de habilidades y el jefe está a cargo del sistema de recompensa y castigo.

### **C. Comunicación**

El jefe es el dueño de la información. Lo comparte con quienquiera que asuma y una vez que considere cierto.

La comunicación es unidireccional: del jefe al subordinado. El jefe autocrático ignora las opiniones de otros miembros del equipo y constantemente fuerza su voluntad. La información no circula y permanece estancada en diversos grados de elección.

### **D. Ventajas del liderazgo autocrático**

- Alivia a todos los miembros del equipo de un desempeño deficiente porque descansa completamente sobre los hombros del jefe.
- Elección rápida. En otras palabras, ideal en situaciones críticas.
- El desempeño es alto a corto plazo porque las posibilidades de que los asistentes no realicen sus tareas asignadas son bastante bajas, ya que todavía están bajo supervisión y control completos.
- Control total del proceso. Esto es bastante fácil ya que todo está controlado por el jefe.
- Esto puede ser muy eficaz en campañas específicas debido a la necesidad de resultados a corto plazo y una tasa de rotación sindical muy alta.

#### **E. Desventajas del uso del liderazgo autocrático. Consecuencias de su uso**

- Sesgo en la verdad. Solo hay un criterio para realizar la elección porque no se tienen en cuenta las opiniones de los asistentes.
- Baja motivación. En lugar de centrarse en los resultados. La dinámica del equipo queda en un segundo plano. Esta motivación se pierde paulatinamente por la falta de información de los asistentes sobre la importancia del impacto del trabajo en los objetivos generales de la empresa.
- Bajo sentido de pertenencia. Al carecer de independencia en sus elecciones, los empleados no se sienten importantes para lograr los objetivos, la misión y la visión de la empresa.
- Baja autoestima. La autoestima del asistente se reduce porque no se valora en ningún momento del proceso de toma de decisiones. Se sienten infravalorados y aprovechados.
- Compromiso bajo. En ocasiones, los trabajadores tienen la oportunidad de cuestionar muchas de las directivas y opciones de sus empleadores, reduciendo así su compromiso con ellas.
- Destrucción de la creatividad y la novedad. La capacidad de innovación y creatividad se reduce a la función generadora del jefe, porque no se tienen en cuenta otras ideas.
- La mala atmósfera sindical es causada por cada una de las industrias mencionadas.
- Los altos niveles de estrés pueden conducir a una baja productividad a largo plazo.

#### **F. Cuando usar el liderazgo autocrático**

- Situaciones severas de alta presión donde se necesitan resultados a corto plazo y se deben tomar decisiones de manera inmediata y efectiva.
- Situaciones en las que los resultados priman sobre los individuos.
- En el liderazgo situacional se aconseja el uso personal de este estilo de liderazgo entre los asistentes con bajo nivel de madurez y mala gestión por inexperiencia, ya sea por un cambio de puesto o un integrante completamente nuevo en la empresa o por un cambio grave en el caso

del mercado. En tales casos, los empleados necesitan apoyo continuo para realizar su trabajo y monitorear sus resultados.

- Ambientes y apartamentos donde las tareas son monótonas y repetitivas, lo que permite que los asistentes se concentren en las tareas que tienen entre manos sin preocuparse por las decisiones que se tomarán. Como resultado, el empleado adquiere inmediatamente dominio y dominio sobre su gestión para realizar su trabajo.
- Recomendación especial para trabajos de alta rotación donde los trabajadores deben lograr un objetivo definido en un corto período de tiempo. Una vez alcanzado el objetivo, la relación entre la empresa y sus subordinados se romperá.
- Esto también es útil cuando el compromiso de los asistentes, en cualquier caso, es bajo.
- Ideal en profesiones con situaciones de emergencia: médico, militar, policial, bomberos, etc.

#### **G. Qué características y competencias debe tener un líder autocrático**

- Alta autoestima. Esta clase dirigente debe tener carácter profundo y gran estabilidad porque la integridad del proceso electoral es de ellos.
- Gran tolerancia a la decepción, especialmente en situaciones en las que el resultado no es el esperado.
- El nivel de responsabilidad es alto, porque está completamente enfocado en él.
- Mucha experiencia y conocimiento en el campo que lidera. Este componente es muy importante porque el jefe es quien diseña completamente los planes y tácticas.
- La capacidad de responder rápidamente.
- Gestionar el estrés provocado por el estrés inherente al entorno laboral.
- Resistencia a la presión. Debe poder trabajar con la alta dirección en situaciones exigentes y estresantes.
- Autoafirmación. Comunicar y hacer cumplir sus criterios.

- está resuelto. Debe tener la fortaleza y el ingenio para tomar decisiones informadas basadas en estudios de casos, aceptar el peligro y la incertidumbre con un sentido de responsabilidad y madurez. Debes buscar soluciones con determinación y confianza a los desafíos que enfrentas con rapidez y libertad de juicio, aceptando los peligros particulares que esto plantea.

#### **2.2.2.2. Liderazgo táctico**

Para hablar de “liderazgo a nivel táctico se hace necesario definir cuál es el ámbito en el cual se desarrollan las funciones de este nivel. Primeramente, se puede invocar lo planteado en la metodología para la planificación militar de la Escuela de Estudios del Poder Aéreo” (2006), la cual sugiere que “el nivel táctico se encarga de la ejecución de lo planificado, es decir, el accionar vivo y concreto en el campo de batalla, lo que implica el empleo de las unidades de combate en el marco establecido por las decisiones estratégicas”. (Prada, 2020)

Por ejemplo, un escuadrón de cuatro Su30Mk2 que volaba a 27,000 pies, en una misión de patrulla aérea cara a cara bajo el mando del Comando de Control Aéreo Total, requería un equipo de liderazgo con capacidad para unificar las habilidades de los miembros del primer equipo y un equipo coordinado similar. esfuerzo, donde, además de probar aviones o sistemas de armas, es mejor ver tripulaciones de hombres y mujeres altamente capacitados y calificados para 'operar paquetes de tecnología avanzada en un entorno altamente hostil, lo que requiere una concentración extrema para manipular sistemas de aviones y para la coordinación de maniobras propias de la aviación confrontacional.

Las poblaciones de primer nivel como estas, que operan en un entorno táctico-operativo, merecen habilidades y habilidades que aseguren que el jefe tenga un dominio activo sobre la población. En este sentido, las unidades de combate de la Fuerza Aérea Militar Bolivariana buscan esto, capacitando a sus líderes a través de la implementación de programas de entrenamiento y la planificación de cursos. Allí se les brindó herramientas sencillas para dirigir el entrenamiento de los combatientes.

Si está buscando identificar qué recursos se necesitan para apoyar a un equipo de liderazgo capaz de influir en las personas que enfrentan situaciones de alto estrés en el campo de la lucha libre, puede consultar los siguientes artículos: método de Zenger (2008) quien argumenta que “las competencias en los líderes de equipos de rendimiento extraordinario se soportan en elementos como: la Integridad (o Carácter), las Capacidades Profesionales, la Orientación a Resultados, las Habilidades Interpersonales y la Capacidad de Propiciar el Cambio”.

Esta noción se podría aplicar fácilmente al sector militar, además, parece que estas fuentes son un resumen del Inicio del Don de Comandante, del cual afirmamos ser dueño de la nave desde el momento en que ingresamos. La vida militar en diferentes escuelas de formación.

### **A. La integridad**

Es considerada por muchos autores como la base del liderazgo, también suele llamarse carácter o credibilidad. Según el Manual de Liderazgo de la Academia Militar de Venezuela (1986) el carácter es “La combinación de una serie de características propias que le permiten al líder comportarse consistentemente de acuerdo a sus valores, independientemente de las circunstancias”, en otras palabras, la Personalidad va de la mano de que los líderes se adhieran a ciertos principios en su comportamiento diario. Siguiendo esta tendencia, se podría mencionar que una vez que los seguidores vean a un Jefe que se alinea con los valores del grupo, el equipo podrá aprobar y simpatizar con el Jefe.

Todo el ser de un jefe se pone a prueba cuando evita hablar con los demás, cuando cumple sus promesas y compromisos, y es el estándar del autosacrificio, el amor por el agua y el autosacrificio en el trabajo. De la misma forma, podemos decir que el conjunto permite una interacción de confianza entre el jefe y sus seguidores.

## **B. Capacidad Profesional**

Otro punto importante es la pericia, en esta situación puedes nombrar cualquier referente cuyos conocimientos técnico-operativos apoyen el intelecto de tu jefe. Los líderes con alta competencia técnica tienen la oportunidad de ser vistos por sus subordinados como líderes superiores. Asimismo, las funciones de resolución de problemas y revisión se convierten en un componente que también genera confianza; Una vez que el jefe usa su capacidad para resolver activamente problemas en una tarea, como dirigir una empresa, el gerente debe revertir la situación adversa en el área en disputa mediante Cómo tomar las decisiones correctas y oportunas, creando una sensación de estabilidad en usted. . Las tropas afectan las interacciones de los jefes: Vigilantes de confianza.

En este sentido, también se puede explicar que la competencia profesional no se adquiere de la noche a la mañana, en el campo de la guerra aeronáutica, este componente se confirma por el hecho de que la formación de pilotos de combate tiene profundas misiones teórico-prácticas, que, sumadas a la experiencia adquiridos durante el desarrollo de su capacitación, establecer habilidades expertas que permitan a los miembros ver al jefe como un instructor.

Otra nota, también conviene enfatizar el valor de la capacidad del jefe para lograr los objetivos marcados, es decir, orientada a resultados. Los líderes de alto rendimiento trabajan lo mejor que pueden para lograr las metas que se fijaron, mientras cultivan un espíritu de optimización continua, capturan ideas con comentarios positivos y aceptan la responsabilidad de los resultados de sus acciones. Por lo tanto, el comandante táctico debe esforzarse inmediatamente en cada objetivo y objetivo que se le asigne en el curso de una misión que implique un encuentro con el enemigo.

Esto puede crear para sus seguidores la imagen de un líder comprometido en la tarea de unificar la organización armada, un líder que antepone los intereses de la Patria por encima de los suyos, siendo así un buen modelo a seguir para los subordinados.

### **C. Habilidades interpersonales**

Otro componente a tener en cuenta es la competencia interpersonal, esto se confirma mediante una comunicación clara y positiva, el jefe se encarga de proponer metas a través de un claro intercambio de ideas, donde se busca el conocimiento de la información. Depende también de las habilidades de comunicación interpersonal, de la forma en que el jefe hace comprender a sus seguidores la importancia de su aporte laboral a la organización, aquí se muestra la atracción del jefe, la capacidad de cambiar el razonamiento de sus seguidores.

Un comandante de campo de batalla, sea quien sea, puede utilizar las arengas como elemento para fortalecer su relación de comunicación y confianza con sus tropas, cuya esencia es su discurso. Tenemos que ir hasta la médula, motivarlos e inspirarlos a hacer su mejor. Su enfrentamiento, incluso su discurso, debe desencadenar la dedicación de ir más allá, de dar la vida por la Patria si es necesario.

En el mismo orden, se puede decir que así como el líder táctico debe esforzarse por ganarse la confianza de sus seguidores, es cierto que maneja la confianza entre los miembros de la unidad., Esto se puede lograr estableciendo una verdadera relación de hermandad, estrecha amistad entre los miembros del equipo. Mejorar las relaciones interpersonales es otra forma de optimizar la interacción confiable entre el jefe y sus seguidores, en la vida cotidiana de los niveles tácticos esto se puede lograr mediante la ejecución de operaciones de mando para conocer y lidiar con las molestias del ejército, por ello, se manejan con la sensibilidad correspondiente en cada caso.

Un hecho interesante relacionado con que el jefe debe actuar en equipo, fomentando las relaciones laborales, es decir que un líder, pelotón o capitán de empresa debe saber cómo liderar hace una acción, pero también debe ser parte de la acción en el fragor de la batalla.

### **D. Propiciando el cambio**

Finalmente, la función de Impulsar el Cambio se refiere, en lo que a innovación se puede decir, en este caso se refiere al trabajo de nuevas formas de actuar en

el campo de lucha, estrategias y acciones. tecnologías, implementación de nuevos métodos, entre otros. El cambio organizacional en el campo de la confrontación aérea se puede imaginar fácilmente.

Por ejemplo, un jefe que se desarrolla una y otra vez estudiando las posibilidades tecnológicas de su aeronave y tratando de aprovecharlas al máximo, obtendrá argumentos que no solo le servirán para diseñar nuevas estrategias acordes con los avances tecnológicos sino también para volverse competente. Desarrollar pautas que sirvan de motor para la formación de nuevas ideas sobre el enfrentamiento aéreo, persuadir la atención a las necesidades de los subordinados, mejorar el trabajo en equipo y lograr las metas deseadas.

### 2.3. Marco Conceptual

- **Ambiente de mando:** El ambiente típico en el que trabajan los subordinados, creado por los que están al mando, a través de sus valores, habilidades y actividades. (CEDOE, 2017)
- **Autorregulación:** Desarrollar habilidades, destrezas y aptitudes en formas nuevas y auténticas del individuo para la resolución exitosa de problemas. La experiencia y los entornos situacionales proporcionan retroalimentación continua sobre lo aprendido. Cada situación a la que se enfrenta es diferente a las demás. (CEDOE, 2017)
- **Ciencia de control:** Sistemas y métodos utilizados para mejorar el conocimiento del comandante y ayudar en la realización del servicio de la misión. (CEDOE, 2017)
- **Comando Tipo Misión:** Realizar operaciones militares descentralizando la aplicación de la ley con base en las directivas de la misión y llevarla a cabo de manera eficiente. El orden de deber conocido es el resultado de la ejecución disciplinada de ideas por parte de líderes subordinados que trabajan de acuerdo con el objetivo del comandante de poder llevar a cabo las tareas. Necesita un entorno de confianza y comprensión mutua. (CEDOE, 2017)
- **Comando y Control:** Una filosofía de comando y la función de la guerra que permite a los batallones realizar operaciones de manera proactiva para ganar en entornos volátiles, inciertos, complejos y ambiguos. (CEDOE, 2017)

- **Control:** En mando y control, es el ajuste de las fuerzas y los sistemas del campo de batalla, para cumplir la misión según lo previsto por el comandante. Esto incluye recopilar, procesar, mostrar, guardar y expandir información que es importante para crear una imagen común y usar esta información durante todo el proceso, principalmente por el estado más amplio. (CEDOE, 2017)
- **El arte de mandar:** El ejercicio hábil y creativo del poder a través de la elección y el liderazgo adecuados. (CEDOE, 2017)
- **Evitación de la incertidumbre:** grado en el que los miembros de una cultura sienten temor ante situaciones inciertas o desconocidas. Ésta es una de las dimensiones que estableció Geert Hofstede para estudiar la cultura de un territorio. (CEDOE, 2017)
- **Idea de disciplina:** Implementar competencias, experiencia, comprensión, capacitación y capacidad para actuar bajo el mando de los comandantes y los marcos legales aplicables, incluso con exposición directa a la actividad ambiental y / o falta de dirección, ya sea cuando el momento presente no es adecuado para propósito o cuando se presenten oportunidades o amenazas imprevistas. (CEDOE, 2017)
- **Instrucciones de tipo de tarea:** Las técnicas de finalización de directivas de confrontación permiten a los subordinados la máxima independencia organizativa y operativa para poder realizar tareas y personalizar la forma en que los subordinados las realizan. (CEDOE, 2017)
- **Liderazgo:** Influir en la población, dándoles compromiso, dirección y motivación, mientras opera para permitir el desempeño de la misión y la mejora organizacional. (CEDOE, 2017)
- **Mando y Control:** El ejercicio de autoridad y dirección por un comandante legalmente predeterminado sobre las fuerzas asignadas y reforzadas, para cumplir una misión. Los comandantes aseguran las funciones de mando y control a través de un sistema del mismo tipo. (CEDOE, 2017)
- **Mando:** Autoridad debidamente ejercida por un comandante de una fuerza sobre sus subordinados en beneficio de su rango o misión. El mando incluye la autoridad y el deber de hacer un uso efectivo de los recursos disponibles y planificar las operaciones de las fuerzas militares, así como de organizarlas, dirigirlas, coordinarlas y controlarlas, a fin de cumplir con las tareas asignadas. También incluye la responsabilidad por la salud, la comodidad, la moral y la disciplina de los empleados afectados. (CEDOE, 2017)

- **Opinión subordinada:** Asumir la obligación de tomar decisiones y tomar acciones independientes tan pronto como al final de las actividades que ya no sean relevantes o tan pronto como una situación inesperada conduzca a los logros del líder final. (CEDOE, 2017)
- **Propósito del comando:** articular de manera clara y concisa el objetivo de la operación, las misiones clave y el estado final deseado que apoya el MTM. Una declaración clara y concisa que sugiere lo que debe hacer la fuerza y las condiciones que debe lograr para lograr el éxito con respecto al enemigo, el destino y el estado final deseado. (CEDOE, 2017)
- **Resistencia al cambio:** La resistencia se define como cualquier comportamiento que desee mantener el statu quo frente a la presión para cambiarlo. (CEDOE, 2017)
- **Resistencia:** Fuerza contra las acciones de otra fuerza; no ser afectado por nada. (CEDOE, 2017)

## CAPITULO III.

### HIPÓTESIS Y VARIABLES

#### 3.1. Formulación de Hipótesis

##### 3.1.1. Hipótesis general

Existe relación directa y significativa entre el empleo del mando tipo misión y el liderazgo de los cadetes de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi” Año 2021.

##### 3.1.2. Hipótesis específicas

HE1 : Existe relación directa y significativa entre el arte de mando y el liderazgo de los cadetes de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi” Año 2021.

HE3: Existe relación directa y significativa existe entre el comando y control y el liderazgo de tiro de los cadetes de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi” Año 2021.

#### 3.2. Definición conceptual y operacional

**Variable 1. Empleo del mando tipo misión:** Un mando tipo misión eficaz requiere procedimientos operativos estandarizados (SOP) para organizar de forma adecuada al personal, varias repeticiones del proceso militar para la toma de decisiones (MDMP) y tecnologías apropiadas que permitan la comunicación. (Matthew, Franklin, & Jennifer, 2018) El cadete necesita conocimiento sobre el mando tipo misión, por lo cual, se medirá el conocimiento en base a un cuestionario con respuesta en escala de likert.

**Variable 2. Liderazgo:** El liderazgo es la variable que junto con la estrategia generan el mayor impacto en la transformación de cualquier institución, liderazgo que garantiza el éxito, incluso los equipos con tecnologías superiores son insuficientes sin un líder. (Noreña, 2019) El cadete debe de demostrar cuan líder puede ser como parte de su formación militar, por lo cual, se medirá el conocimiento en base a un cuestionario con respuesta en escala de likert.

### 3.3. Operacionalización de variables

Tabla 1.

Operacionalización de las Variables

Variables	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítem
<b>Variable 1</b>  Empleo del mando tipo misión	Un mando tipo misión eficaz requiere procedimientos operativos estandarizados (SOP) para organizar de forma adecuada al personal, varias repeticiones del proceso militar para la toma de decisiones (MDMP) y tecnologías apropiadas que permitan la comunicación. (Matthew, Franklin, & Jennifer, 2018)	El cadete necesita conocimiento sobre el mando tipo misión, por lo cual, se medirá el conocimiento en base a un cuestionario con respuesta en escala de likert.	Arte de mando	Comprende	1, 2
				Visualiza	3, 4
				Describe	5, 6
				Dirige	7, 8
			Comando y control	Autoridad	9, 10
				Apoyar	11, 12
				Planificar	13, 14
				Organizar	15, 16
<b>Variable 2</b>  Liderazgo	El liderazgo es la variable que junto con la estrategia generan el mayor impacto en la transformación de cualquier institución, liderazgo que garantiza el éxito, incluso los equipos con tecnologías superiores son insuficientes sin un líder. (Noreña, 2019)	El cadete debe de demostrar cuan líder puede ser como parte de su formación militar, por lo cual, se medirá el conocimiento en base a un cuestionario con respuesta en escala de likert.	Liderazgo autocrático	Toma de decisiones	17, 18
				Relación con el subordinado	19, 20
				Comunicación	21, 22
			Liderazgo táctico	Integridad	23, 24
				Destreza	25, 26
				Habilidades	27, 28

## **CAPITULO IV.**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **4.1. Método de estudio**

Método descriptivo; Según el autor Fidias G. Arias (2012), define: la investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere.

#### **4.2. Enfoque de la investigación**

El enfoque es cuantitativo, ya que empleara la recolección y el análisis de los datos, para contestar las preguntas de investigación y probar la hipótesis. Según Calero J. L. (2002) Investigación cualitativa y cuantitativa. Problemas no resueltos en los debates actuales.

#### **4.3. Tipo de Investigación**

El tipo de investigación utilizado es el de básica. Según Zorrilla (1993) La básica denominada también pura o fundamental, busca el progreso científico, acrecentar los conocimientos teóricos, sin interesarse directamente en sus posibles aplicaciones o consecuencias prácticas; es más formal y persigue las generalizaciones con vistas al desarrollo de una teoría basada en principios y leyes.

#### **4.4. Nivel y Diseño de la Investigación**

##### **4.4.1. Nivel de la Investigación**

Descriptiva-Correccional. Según Hernández, Et Al. (1998) La investigación descriptiva busca especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Y tanto en la correccional que tiene como propósito evaluar la relación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables (en un contexto en particular).

#### 4.4.2. Diseño de la Investigación

El diseño de la investigación corresponde al No experimental, de carácter transversal; por cuanto, no tuvo como propósito manipular una de las variables a fin de causar un efecto en la otra, sino que se trabajó sobre situaciones ya dadas; y transversal porque el instrumento utilizado para capitalizar los datos de las unidades de estudio se aplicó en una sola oportunidad. Según Hernández, Fernández & Baptista (2003), describe como “los estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos”.

Clasificado como Transaccionales o transversales; son los que se encargan de recolectar datos en momento único, describe variables en ese mismo momento o en un momento dado.

#### 4.5. Técnicas e Instrumentos para la recolección de datos

Las herramientas de recopilación de datos incluyen la observación de situaciones específicas, la lectura y el estudio de informes y las conjeturas mediante la realización de una encuesta.

Para las observaciones se utiliza una técnica mixta: participantes y no participantes, es decir, en algunos casos los datos relevantes para los cambios analíticos se ven directamente, y en otros casos, se preguntó a una muestra representativa sobre cuestiones derivadas del valor de La formación, con el objetivo de recopilar datos de comportamiento al respecto, se registró en el manual. Los criterios para crear la herramienta de recolección de datos (observación) son los siguientes:

1. La técnica de la encuesta se utiliza con el cuestionario de 16 preguntas, que se adjunta al Chi Cuadrado ( $X^2$ ) para cada pregunta. Temas generales y problemas específicos, han sido validados por expertos incluyendo 12 preguntas para cada variable de la escala LIKERT.

Tabla 2.

*Diagrama de Likert*

1	2	3	4	5
Totalmente Desacuerdo	En Desacuerdo	Indiferente	De Acuerdo	Totalmente De acuerdo

Fuente: Desarrollada en 1932 por el sociólogo Rensis Likert

Para la investigación documental, por un lado, los investigadores recopilan la integridad de los informes de investigación sobre la cuestión central de la investigación; Por otro lado, se realizó una lectura y un estudio detallado de los contenidos de la bibliografía para derivar criterios generales para su aplicación. En ambos casos se recolecta una variedad de información en un registro de contenido (análisis de contenido y observaciones), luego se reflejan los conceptos más importantes del marco teórico (al final de cada solución) (preferencias de cada indicador). Los criterios para la creación de la herramienta de recolección de datos (análisis de contenido) son los siguientes:

2. La información seleccionada dentro del marco teórico de nuestros cambiadores de encuestas es analizada de manera objetiva, sistemática y cuantificable.
3. Su aplicación tiene una orientación lógica dirigida al aprendizaje de las ideas contenidas en las citas de los textos, investigaciones previas sobre el tema y diversas comunicaciones obtenidas. Asimismo, buscamos diferencias en el contenido temático encontrado.

Técnicas de recogida de información:

- a) En el ámbito teórico: utilizamos apuntes destinados a registrar los fundamentos del material bibliográfico y paralelo que será una valiosa fuente de información, donde la información acumula experiencias significativas.
- b) En el campo de fácil comprensión: Se utiliza la encuesta, con las características que el entrevistado está involucrado en la entrega del informe; sobre sí mismo o sobre el hecho del que es partícipe. En las encuestas, las entrevistas se utilizarán para obtener antecedentes sobre el problema a analizar. Cuestionario, para obtener datos sobre análisis de cambios.
- c) Técnicas de investigación y procesamiento de información.

Toda la información se obtiene a través de encuestas y formularios.

- d) Las técnicas de recolección de datos se registrarán en forma de tablas, barras y gráficos. Para el Test Exacto se utilizó el Test Freelance de Chi Cuadrado ( $X^2$ ) con 2 variables y con dimensiones y estudios exploratorios para verificar si las medias procedían de una distribución normal.

## 4.6. Población y muestra

### 4.6.1. Población

Se establecen una población de 1341 cadetes de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi” Año 2021.

### 4.6.2. Muestra

Es probabilístico de tipo aleatorio, tomando en cuenta los 2 Cadetes de Cuarto; resultando como diferencia:

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

N =	1341	Tamaño de la población
Z =	1.96	Nivel de confianza
p =	0.5	Probabilidad de éxito
q =	0.5	Probabilidad de fracaso
d =	0.05	Margen de error

$$n = \frac{(1341) * (1.96)^2 * (0.5) * (0.5)}{(0.05)^2 * (1341 - 1) + (1.96)^2 * (0.5) * (0.5)}$$

$$n = \frac{1287.8964}{4.3104}$$

$$n = 298.79$$

299 cadetes de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi” Año 2021, dando como resultado a la muestra.

## CAPITULO V. INTERPRETACIÓN, ANÁLISIS, Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

### 5.1. Análisis Descriptivo

P1: El cadete comprende bien la orden cuando se la dan una sola vez

Tabla 3.

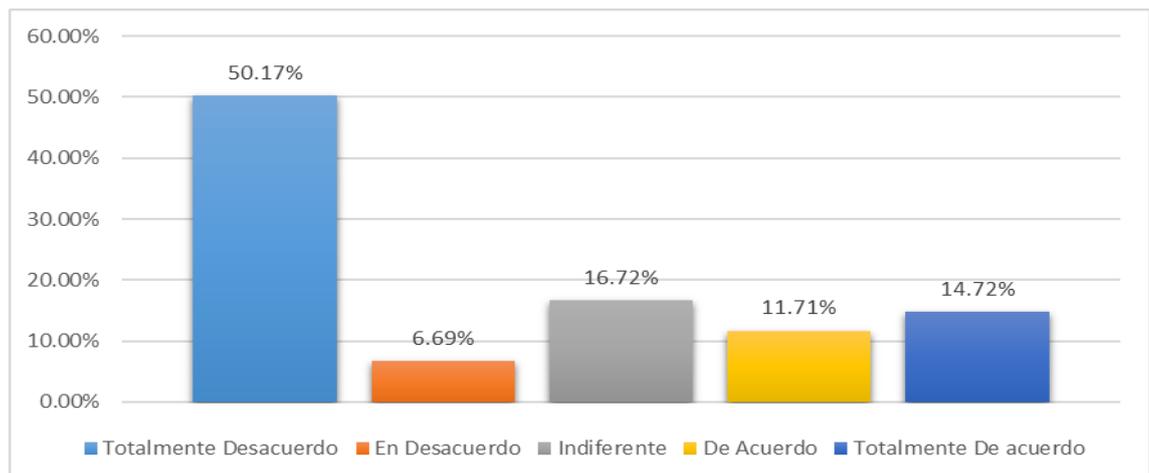
*Arte de mando, Comprende 1*

Alternativa	fi	Porcentaje
Totalmente Desacuerdo	150	50.17%
En Desacuerdo	20	6.69%
Indiferente	50	16.72%
De Acuerdo	35	11.71%
Totalmente De acuerdo	44	14.72%
<b>TOTAL</b>	<b>299</b>	<b>100.00%</b>

Interpretación 1: En la Tabla 3 y la Figura 1 se observa que el 50.17% la mayoría determina “Totalmente Desacuerdo”, el 16.72% determina “Indiferente”, el 14.72% determina “Totalmente De acuerdo”, el 11.71% determina “De Acuerdo” y el 6.69% determina “En Desacuerdo”, tomando en cuenta que la mayoría determinan que El cadete comprende bien la orden cuando se la dan una sola vez.

Figura 1.

*Arte de mando, Comprende 1*



P2: El cadete puede comprender una orden bajo presión

Tabla 4.

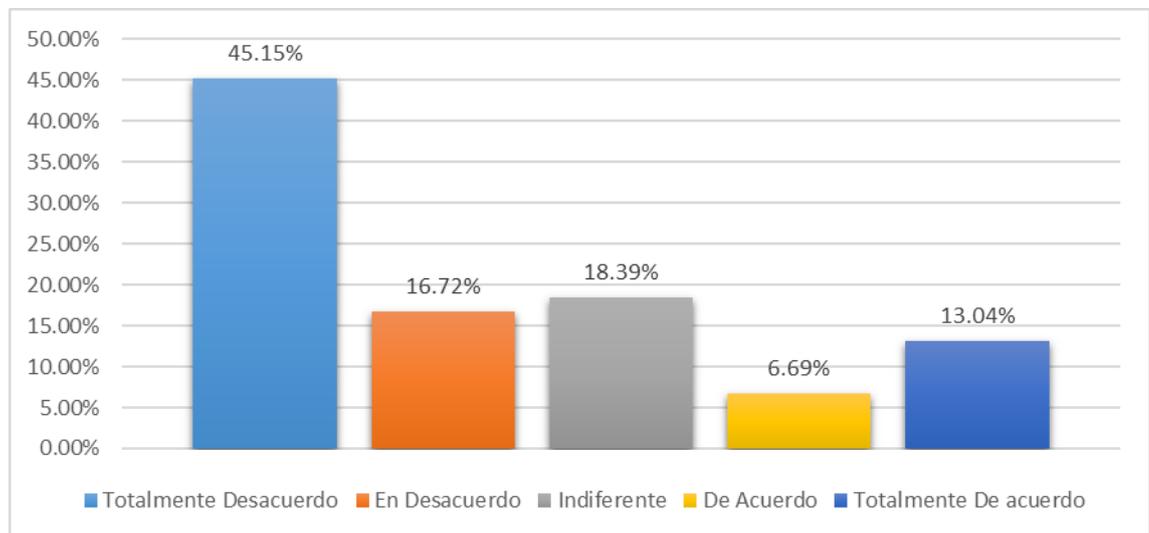
*Arte de mando, Comprende 2*

<b>Alternativa</b>	<b>fi</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente Desacuerdo	135	45.15%
En Desacuerdo	50	16.72%
Indiferente	55	18.39%
De Acuerdo	20	6.69%
Totalmente De acuerdo	39	13.04%
<b>TOTAL</b>	<b>299</b>	<b>100.00%</b>

Interpretación 2: En la Tabla 4 y la Figura 2 se observa que el 45.15% la mayoría determina “Totalmente Desacuerdo”, el 18.39% determina “Indiferente”, el 16.72% determina “En Desacuerdo”, el 13.04% determina “Totalmente De acuerdo” y el 6.69% determina “De Acuerdo”, tomando en cuenta que la mayoría determinan que El cadete puede comprender una orden bajo presión.

Figura 2.

*Arte de mando, Comprende 2*



P3: El cadete visualiza la situación del momento

Tabla 5.

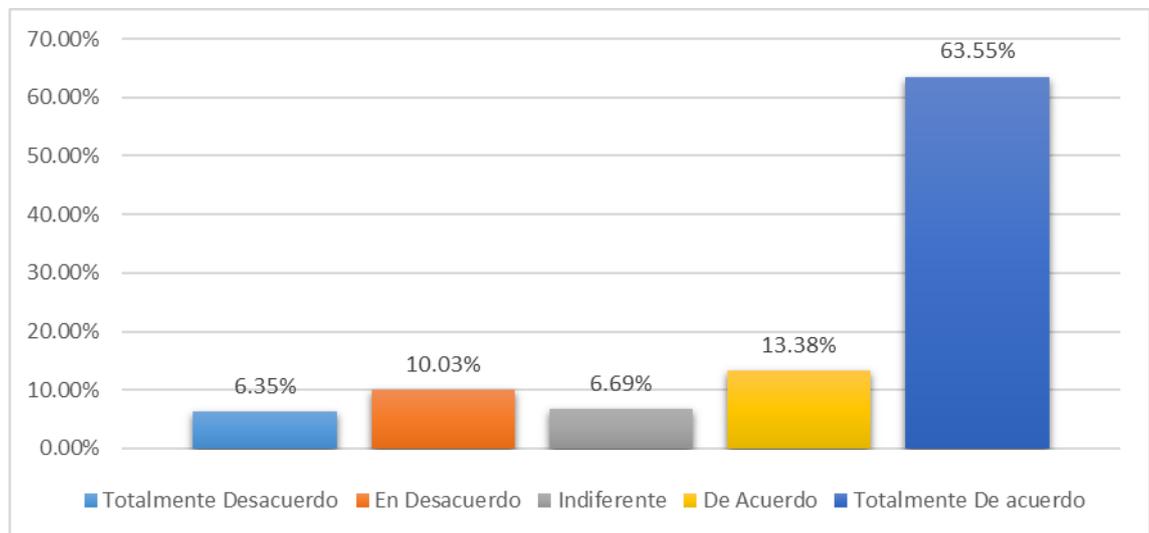
*Arte de mando, Visualiza I*

<b>Alternativa</b>	<b>fi</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente Desacuerdo	19	6.35%
En Desacuerdo	30	10.03%
Indiferente	20	6.69%
De Acuerdo	40	13.38%
Totalmente De acuerdo	190	63.55%
<b>TOTAL</b>	<b>299</b>	<b>100.00%</b>

Interpretación 3: En la Tabla 5 y la Figura 3 se observa que el 63.55% la mayoría determina “Totalmente De acuerdo”, el 13.38% determina “De Acuerdo”, el 10.03% determina “En Desacuerdo”, el 6.69% determina “Indiferente” y el 6.35% determina “Totalmente Desacuerdo”, tomando en cuenta que la mayoría determinan que El cadete visualiza la situación del momento.

Figura 3.

*Arte de mando, Visualiza I*



P4: El cadete podrá visualizar las falencias de sus subordinados

Tabla 6.

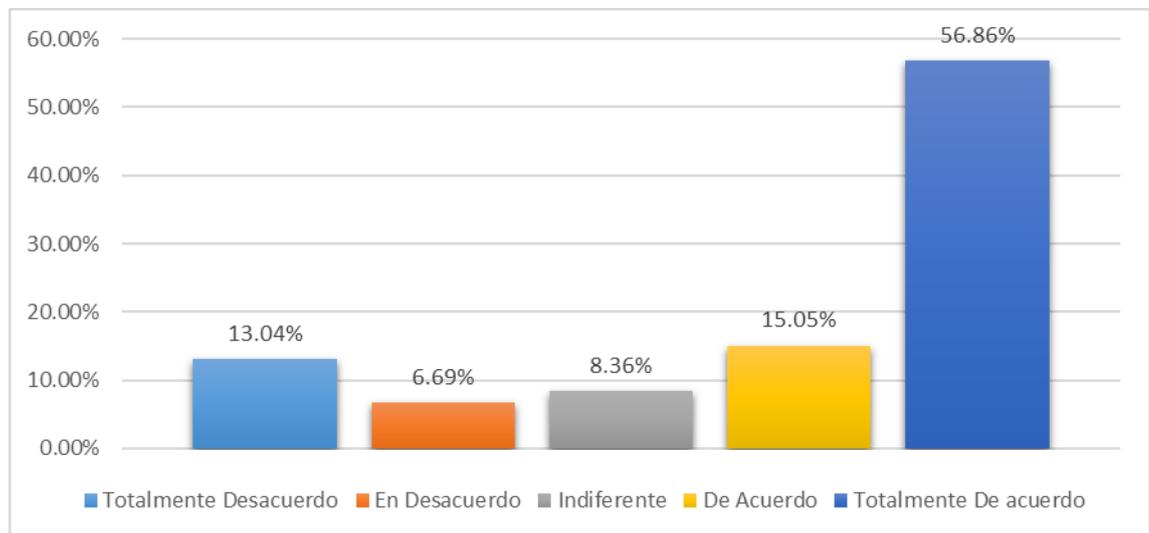
*Arte de mando, Visualiza 2*

<b>Alternativa</b>	<b>fi</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente Desacuerdo	39	13.04%
En Desacuerdo	20	6.69%
Indiferente	25	8.36%
De Acuerdo	45	15.05%
Totalmente De acuerdo	170	56.86%
<b>TOTAL</b>	<b>299</b>	<b>100.00%</b>

Interpretación 4: En la Tabla 6 y la Figura 4 se observa que el 56.86% la mayoría determina “Totalmente De acuerdo”, el 15.05% determina “De Acuerdo”, el 13.04% determina “Totalmente Desacuerdo”, el 8.36% determina “Indiferente” y el 6.69% determina “En Desacuerdo”, tomando en cuenta que la mayoría determinan que El cadete podrá visualizar las falencias de sus subordinados.

Figura 4.

*Arte de mando, Visualiza 2*



P5: Estarán en capacidad los cadetes de describir la planificación de una operación

Tabla 7.

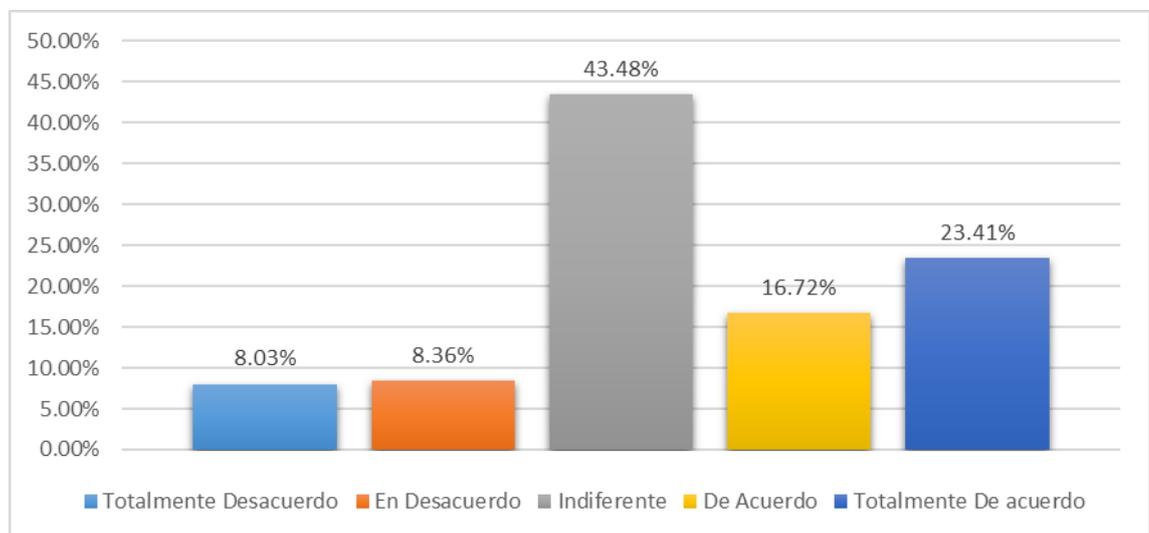
*Arte de mando, Describe 1*

<b>Alternativa</b>	<b>fi</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente Desacuerdo	24	8.03%
En Desacuerdo	25	8.36%
Indiferente	130	43.48%
De Acuerdo	50	16.72%
Totalmente De acuerdo	70	23.41%
<b>TOTAL</b>	<b>299</b>	<b>100.00%</b>

Interpretación 5: En la Tabla 7 y la Figura 5 se observa que el 43.48% la mayoría determina “Indiferente”, el 23.41% determina “Totalmente De acuerdo”, el 16.72% determina “De Acuerdo”, el 8.36% determina “En Desacuerdo” y el 8.03% determina “Totalmente Desacuerdo”, tomando en cuenta que la mayoría determinan que Estarán en capacidad los cadetes de describir la planificación de una operación.

Figura 5.

*Arte de mando, Describe 1*



P6: Los cadetes describirán el desarrollo de la operación

Tabla 8.

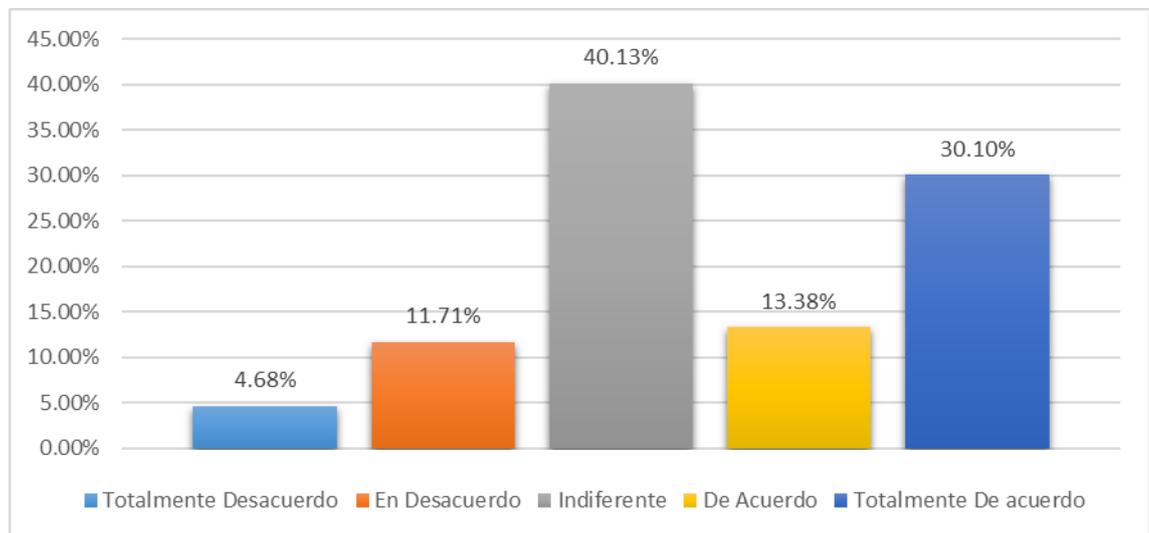
*Arte de mando, Describe 2*

<b>Alternativa</b>	<b>fi</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente Desacuerdo	14	4.68%
En Desacuerdo	35	11.71%
Indiferente	120	40.13%
De Acuerdo	40	13.38%
Totalmente De acuerdo	90	30.10%
<b>TOTAL</b>	<b>299</b>	<b>100.00%</b>

Interpretación 6: En la Tabla 8 y la Figura 6 se observa que el 40.13% la mayoría determina “Indiferente”, el 30.10% determina “Totalmente De acuerdo”, el 13.38% determina “De Acuerdo”, el 11.71% determina “En Desacuerdo” y el 4.68% determina “Totalmente Desacuerdo”, tomando en cuenta que la mayoría determinan que Los cadetes describirán el desarrollo de la operación.

Figura 6.

*Arte de mando, Describe 2*



P7: Está en capacidad el cadete de liderar un grupo de soldados

Tabla 9.

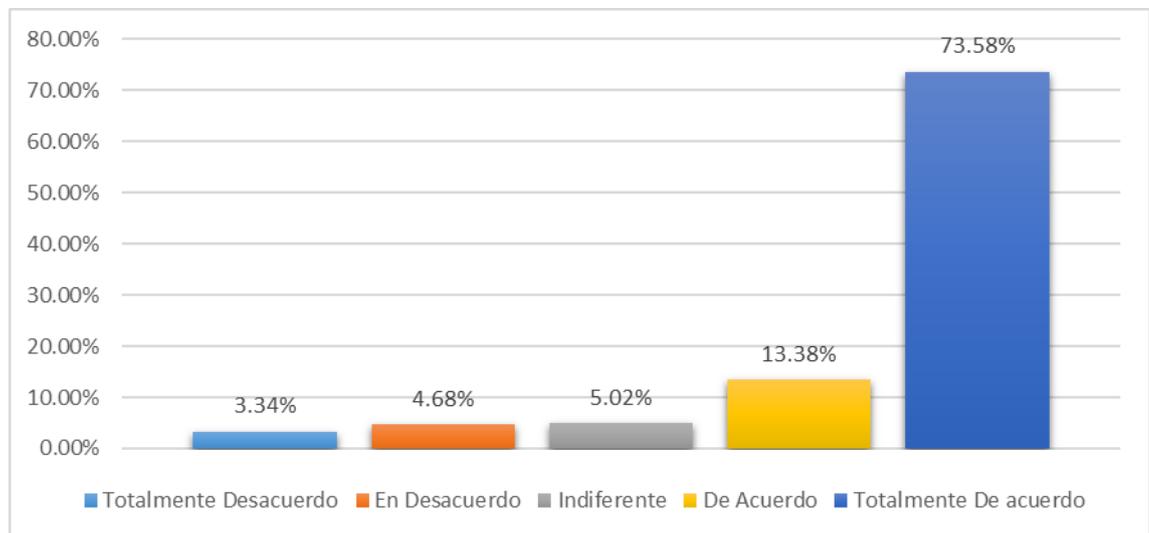
*Arte de mando, Dirige 1*

<b>Alternativa</b>	<b>fi</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente Desacuerdo	10	3.34%
En Desacuerdo	14	4.68%
Indiferente	15	5.02%
De Acuerdo	40	13.38%
Totalmente De acuerdo	220	73.58%
<b>TOTAL</b>	<b>299</b>	<b>100.00%</b>

Interpretación 7: En la Tabla 9 y la Figura 7 se observa que el 73.58% la mayoría determina “Totalmente De acuerdo”, el 13.38% determina “De Acuerdo”, el 5.02% determina “Indiferente”, el 4.68% determina “En Desacuerdo” y el 3.34% determina “Totalmente Desacuerdo”, tomando en cuenta que la mayoría determinan que Está en capacidad el cadete de liderar un grupo de soldados.

Figura 7.

*Arte de mando, Dirige 1*



P8: Está en capacidad el cadete de entrar en operaciones

Tabla 10.

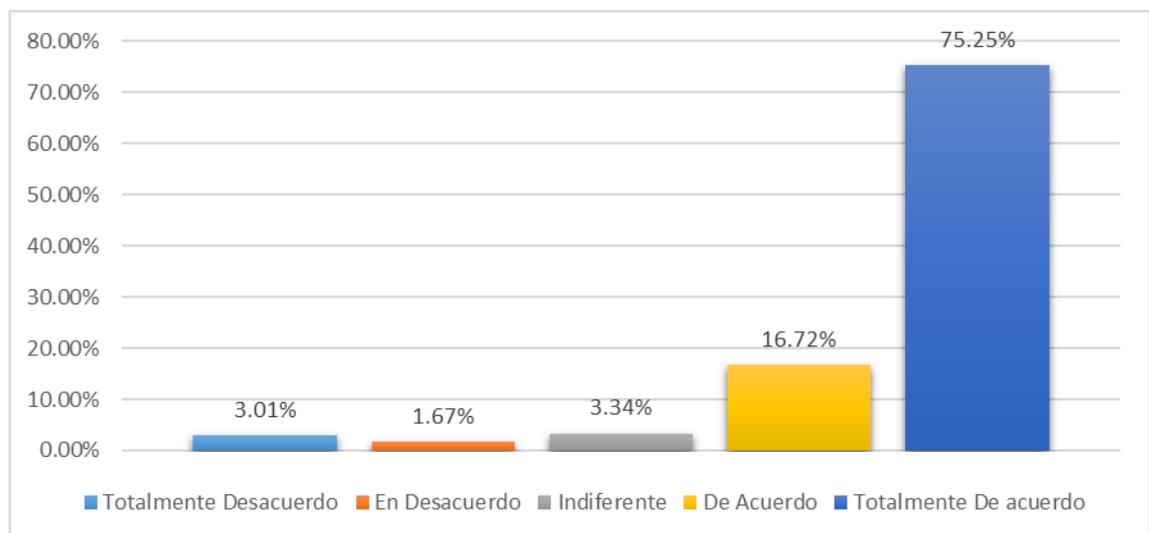
*Arte de mando, Dirige 2*

<b>Alternativa</b>	<b>fi</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente Desacuerdo	9	3.01%
En Desacuerdo	5	1.67%
Indiferente	10	3.34%
De Acuerdo	50	16.72%
Totalmente De acuerdo	225	75.25%
<b>TOTAL</b>	<b>299</b>	<b>100.00%</b>

Interpretación 8: En la Tabla 10 y la Figura 8 se observa que el 75.25% la mayoría determina “Totalmente De acuerdo”, el 16.72% determina “De Acuerdo”, el 3.34% determina “Indiferente”, el 3.01% determina “Totalmente Desacuerdo” y el 1.67% determina “En Desacuerdo”, tomando en cuenta que la mayoría determinan que Está en capacidad el cadete de entrar en operaciones.

Figura 8.

*Arte de mando, Dirige 2*



P9: Los cadetes ejercen la autoridad de acuerdo al grado

Tabla 11.

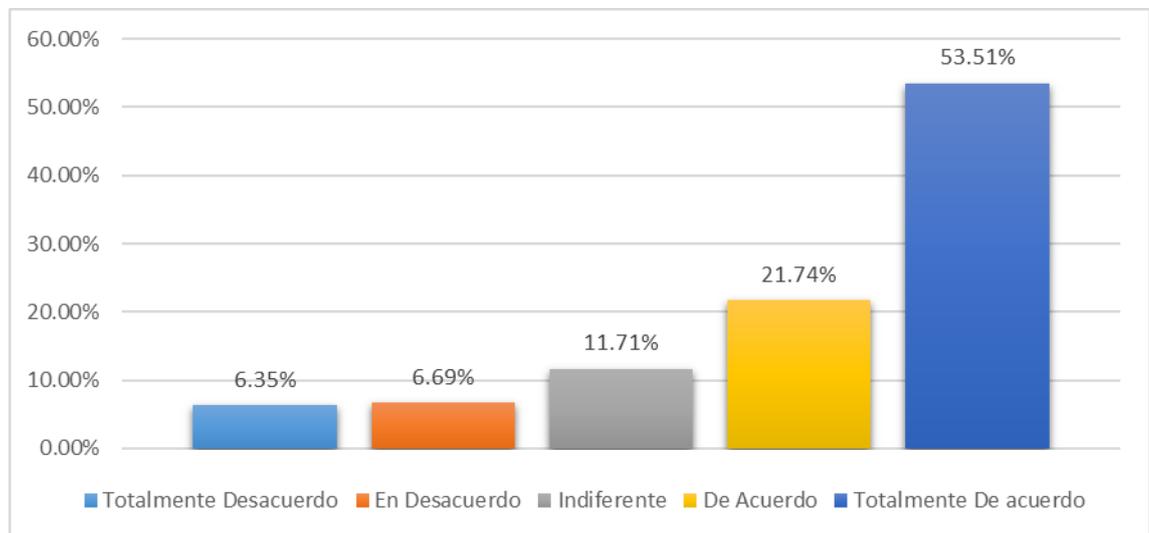
*Comando y control, Autoridad I*

<b>Alternativa</b>	<b>fi</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente Desacuerdo	19	6.35%
En Desacuerdo	20	6.69%
Indiferente	35	11.71%
De Acuerdo	65	21.74%
Totalmente De acuerdo	160	53.51%
<b>TOTAL</b>	<b>299</b>	<b>100.00%</b>

Interpretación 9: En la Tabla 11 y la Figura 9 se observa que el 53.51% la mayoría determina “Totalmente De acuerdo”, el 21.74% determina “De Acuerdo”, el 11.71% determina “Indiferente”, el 6.69% determina “En Desacuerdo” y el 6.35% determina “Totalmente Desacuerdo”, tomando en cuenta que la mayoría determinan que Los cadetes ejercen la autoridad de acuerdo al grado.

Figura 9.

*Comando y control, Autoridad I*



P10: El cadete esta la capacidad de ejercer la autoridad como valor

Tabla 12.

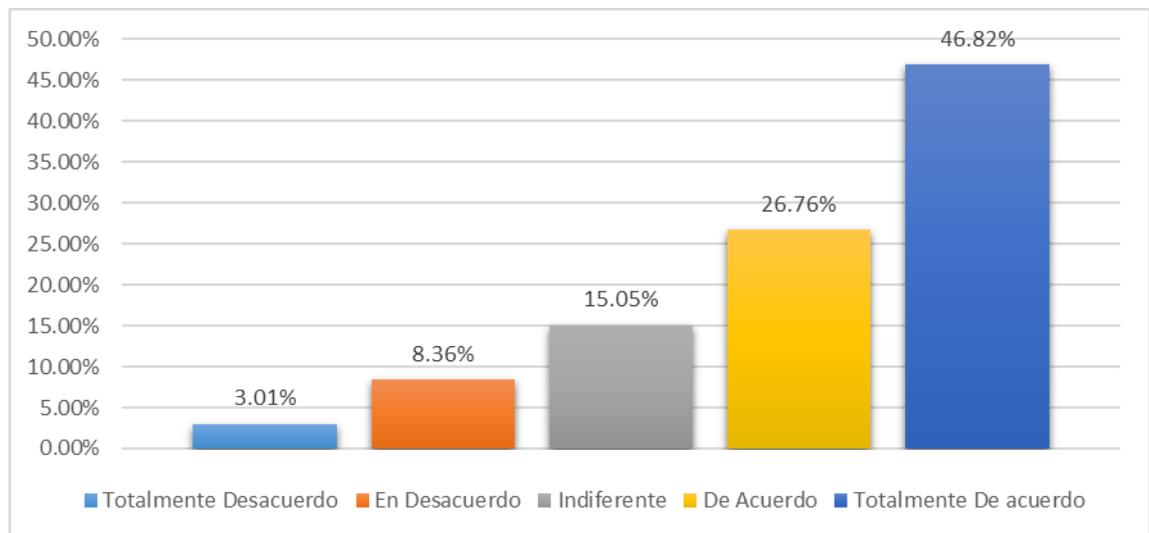
*Comando y control, Autoridad 2*

<b>Alternativa</b>	<b>fi</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente Desacuerdo	9	3.01%
En Desacuerdo	25	8.36%
Indiferente	45	15.05%
De Acuerdo	80	26.76%
Totalmente De acuerdo	140	46.82%
<b>TOTAL</b>	<b>299</b>	<b>100.00%</b>

Interpretación 10: En la Tabla 12 y la Figura 10 se observa que el 46.82% la mayoría determina “Totalmente De acuerdo”, el 26.76% determina “De Acuerdo”, el 15.05% determina “Indiferente”, el 8.36% determina “En Desacuerdo” y el 3.01% determina “Totalmente Desacuerdo”, tomando en cuenta que la mayoría determinan que El cadete esta la capacidad de ejercer la autoridad como valor.

Figura 10.

*Comando y control, Autoridad 2*



P11: El cadete apoya a sus subordinados en los momentos más difíciles

Tabla 13.

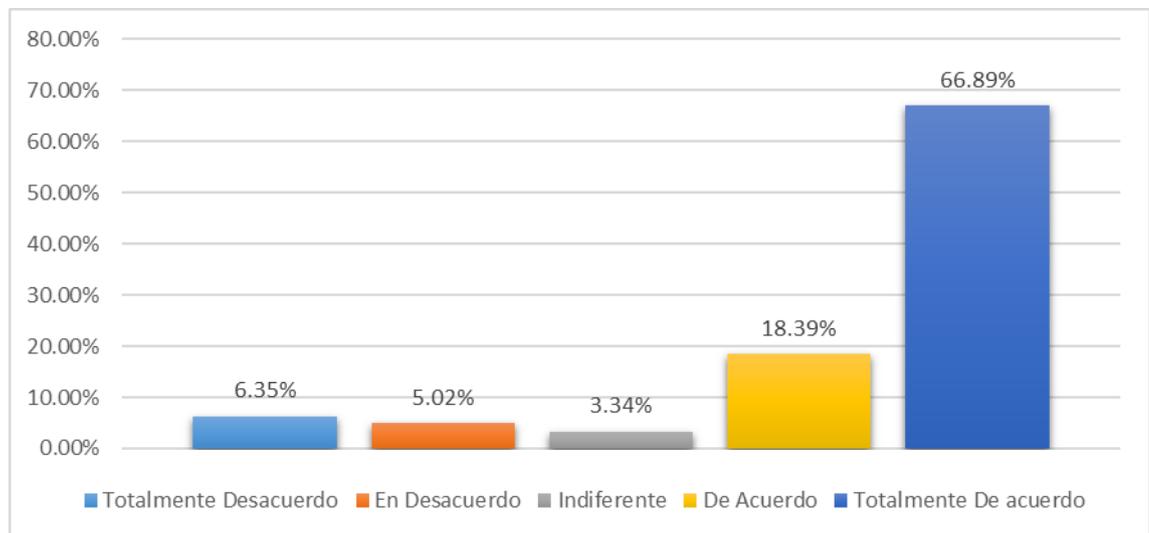
*Comando y control, Apoyar 1*

<b>Alternativa</b>	<b>fi</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente Desacuerdo	19	6.35%
En Desacuerdo	15	5.02%
Indiferente	10	3.34%
De Acuerdo	55	18.39%
Totalmente De acuerdo	200	66.89%
<b>TOTAL</b>	<b>299</b>	<b>100.00%</b>

Interpretación 11: En la Tabla 13 y la Figura 11 se observa que el 66.89% la mayoría determina “Totalmente De acuerdo”, el 18.39% determina “De Acuerdo”, el 6.35% determina “Totalmente Desacuerdo”, el 5.02% determina “En Desacuerdo” y el 3.34% determina “Indiferente”, tomando en cuenta que la mayoría determinan que El cadete apoya a sus subordinados en los momentos más difíciles.

Figura 11.

*Comando y control, Apoyar 1*



P12: El cadete apoya en operaciones de alto riesgo

Tabla 14.

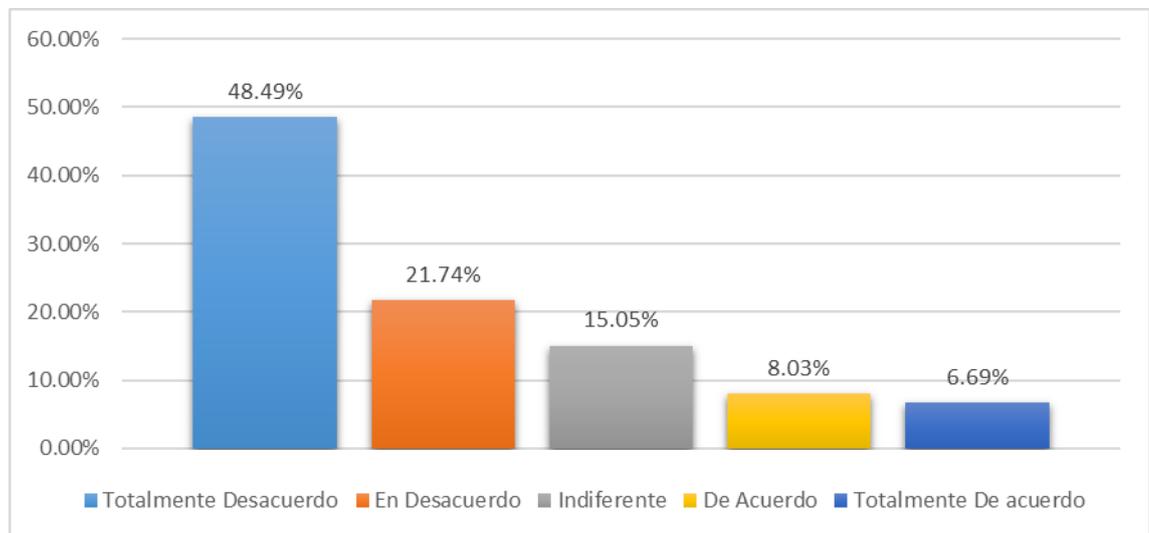
*Comando y control, Apoyar 2*

<b>Alternativa</b>	<b>fi</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente Desacuerdo	145	48.49%
En Desacuerdo	65	21.74%
Indiferente	45	15.05%
De Acuerdo	24	8.03%
Totalmente De acuerdo	20	6.69%
<b>TOTAL</b>	<b>299</b>	<b>100.00%</b>

Interpretación 12: En la Tabla 14 y la Figura 12 se observa que el 48.49% la mayoría determina “Totalmente Desacuerdo”, el 21.74% determina “En Desacuerdo”, el 15.05% determina “Indiferente”, el 8.03% determina “De Acuerdo” y el 6.69% determina “Totalmente De acuerdo”, tomando en cuenta que la mayoría determinan que El cadete apoya en operaciones de alto riesgo.

Figura 12.

*Comando y control, Apoyar 2*



P13: Podrá el cadete realizar una planificación de una operación

Tabla 15.

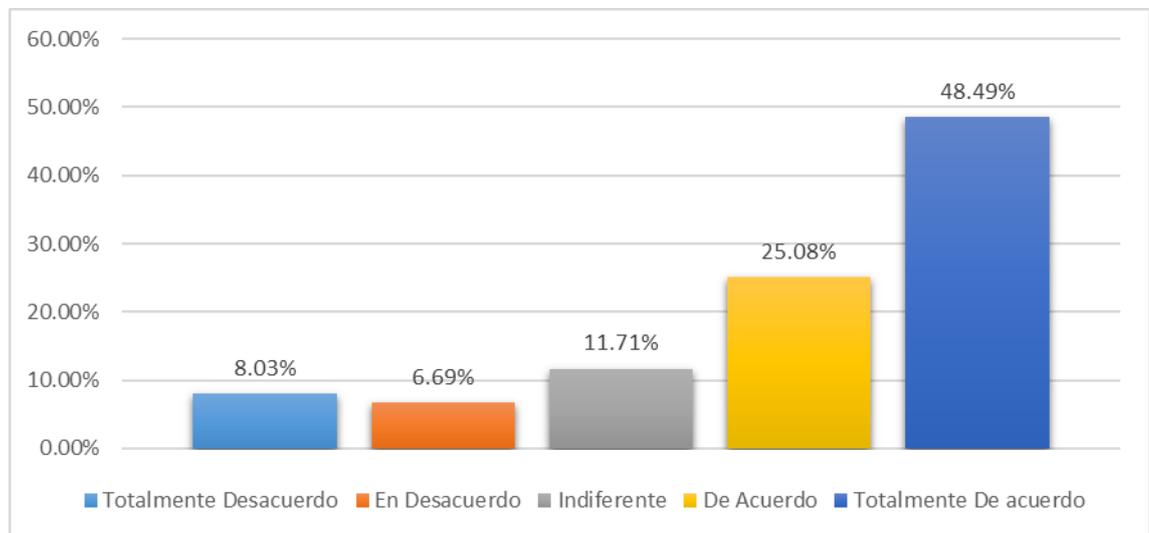
*Comando y control, Planificar 1*

<b>Alternativa</b>	<b>fi</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente Desacuerdo	24	8.03%
En Desacuerdo	20	6.69%
Indiferente	35	11.71%
De Acuerdo	75	25.08%
Totalmente De acuerdo	145	48.49%
<b>TOTAL</b>	<b>299</b>	<b>100.00%</b>

Interpretación 13: En la Tabla 15 y la Figura 13 se observa que el 48.49% la mayoría determina “Totalmente De acuerdo”, el 25.08% determina “De Acuerdo”, el 11.71% determina “Indiferente”, el 8.03% determina “Totalmente Desacuerdo” y el 6.69% determina “En Desacuerdo”, tomando en cuenta que la mayoría determinan que Podrá el cadete realizar una planificación de una operación.

Figura 13.

*Comando y control, Planificar 1*



P14: El cadete puede estar en la capacidad de planificar junto a sus subordinados

Tabla 16.

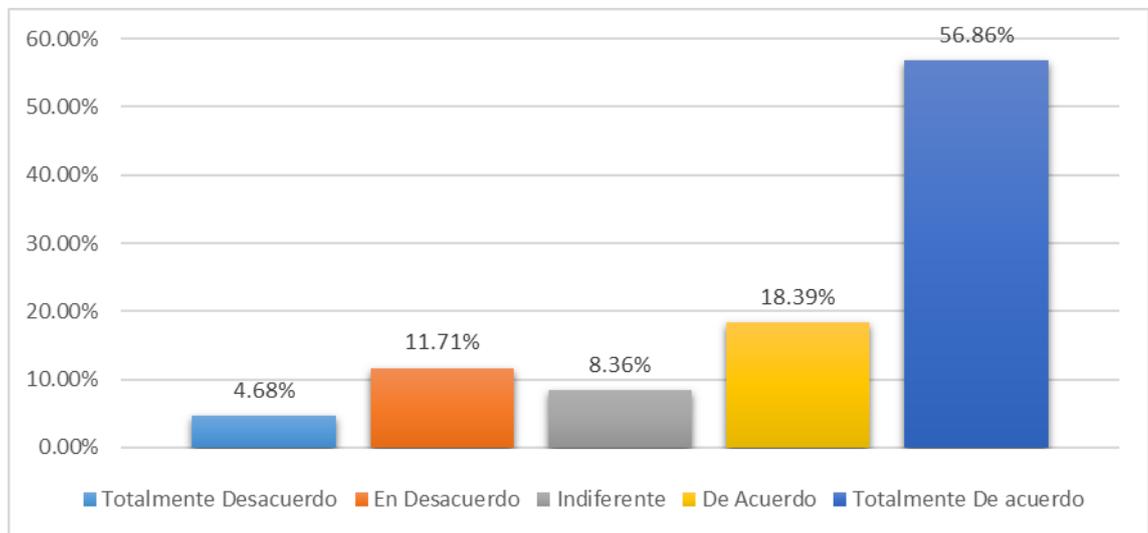
*Comando y control, Planificar 2*

<b>Alternativa</b>	<b>fi</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente Desacuerdo	14	4.68%
En Desacuerdo	35	11.71%
Indiferente	25	8.36%
De Acuerdo	55	18.39%
Totalmente De acuerdo	170	56.86%
<b>TOTAL</b>	<b>299</b>	<b>100.00%</b>

Interpretación 14: En la Tabla 16 y la Figura 14 se observa que el 56.86% la mayoría determina “Totalmente De acuerdo”, el 18.39% determina “De Acuerdo”, el 11.71% determina “En Desacuerdo”, el 8.36% determina “Indiferente” y el 4.68% determina “Totalmente Desacuerdo”, tomando en cuenta que la mayoría determinan que El cadete puede estar en la capacidad de planificar junto a sus subordinados.

Figura 14.

*Comando y control, Planificar 2*



P15: El cadete puede organizar una tarea juntos a sus subordinados

Tabla 17.

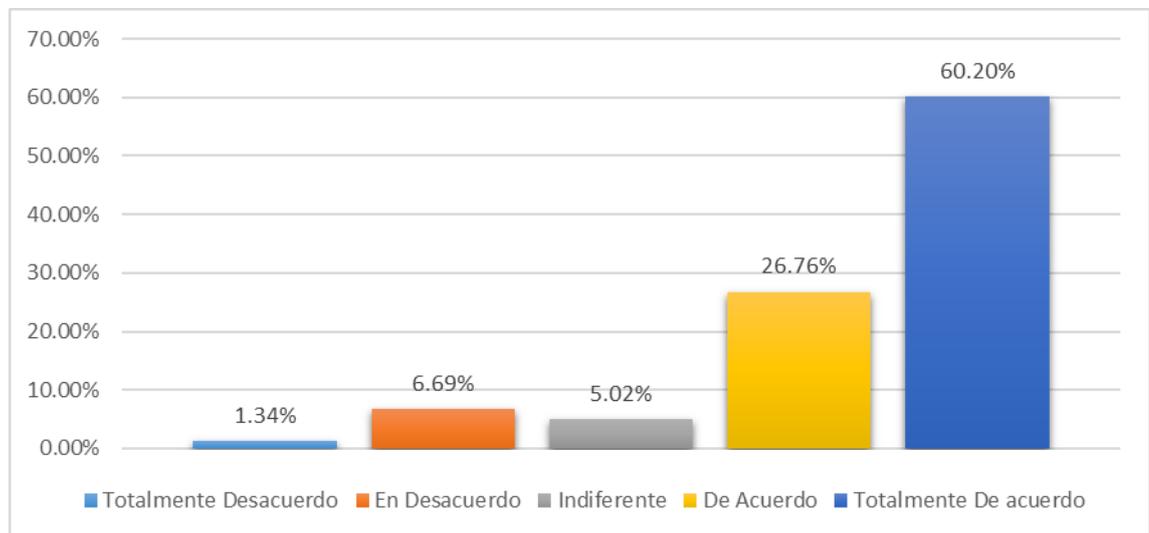
*Comando y control, Organizar I*

<b>Alternativa</b>	<b>fi</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente Desacuerdo	4	1.34%
En Desacuerdo	20	6.69%
Indiferente	15	5.02%
De Acuerdo	80	26.76%
Totalmente De acuerdo	180	60.20%
<b>TOTAL</b>	<b>299</b>	<b>100.00%</b>

Interpretación 15: En la Tabla 17 y la Figura 15 se observa que el 60.20% la mayoría determina “Totalmente De acuerdo”, el 26.76% determina “De Acuerdo”, el 6.69% determina “En Desacuerdo”, el 5.02% determina “Indiferente” y el 1.34% determina “Totalmente Desacuerdo”, tomando en cuenta que la mayoría determinan que El cadete puede organizar una tarea juntos a sus subordinados.

Figura 15.

*Comando y control, Organizar I*



P16: Podrá el cadete organizar tareas de suma importancia

Tabla 18.

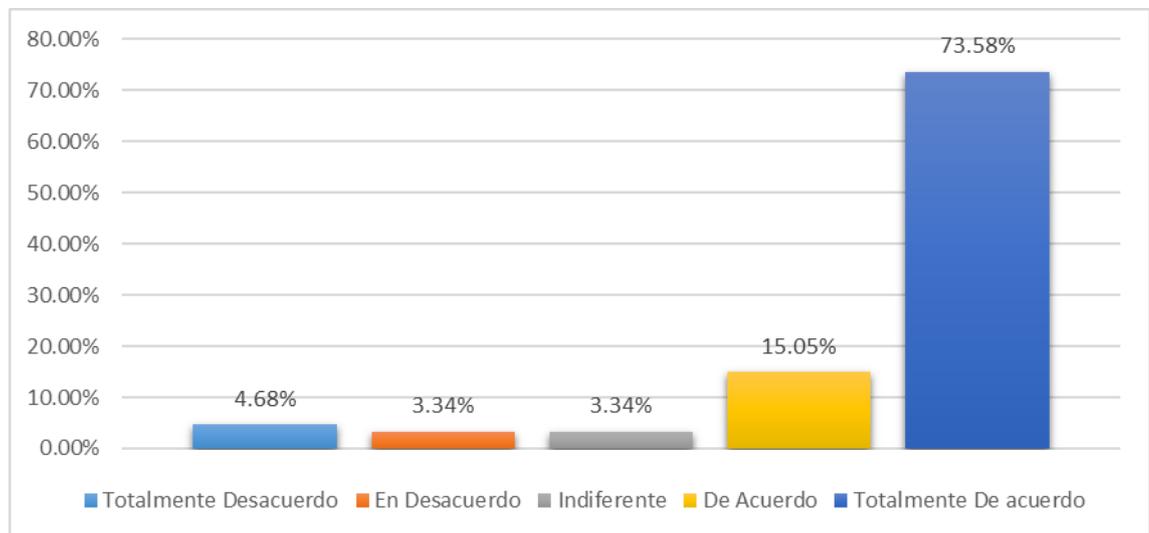
*Comando y control, Organizar 2*

<b>Alternativa</b>	<b>fi</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente Desacuerdo	14	4.68%
En Desacuerdo	10	3.34%
Indiferente	10	3.34%
De Acuerdo	45	15.05%
Totalmente De acuerdo	220	73.58%
<b>TOTAL</b>	<b>299</b>	<b>100.00%</b>

Interpretación 16: En la Tabla 18 y la Figura 16 se observa que el 73.58% la mayoría determina “Totalmente De acuerdo”, el 15.05% determina “De Acuerdo”, el 4.68% determina “Totalmente Desacuerdo”, el 3.34% determina “En Desacuerdo” y el 3.34% determina “Indiferente”, tomando en cuenta que la mayoría determinan que Podrá el cadete organizar tareas de suma importancia.

Figura 16.

*Comando y control, Organizar 2*



P17: El cadete toma las decisiones correctas en momentos de presión

Tabla 19.

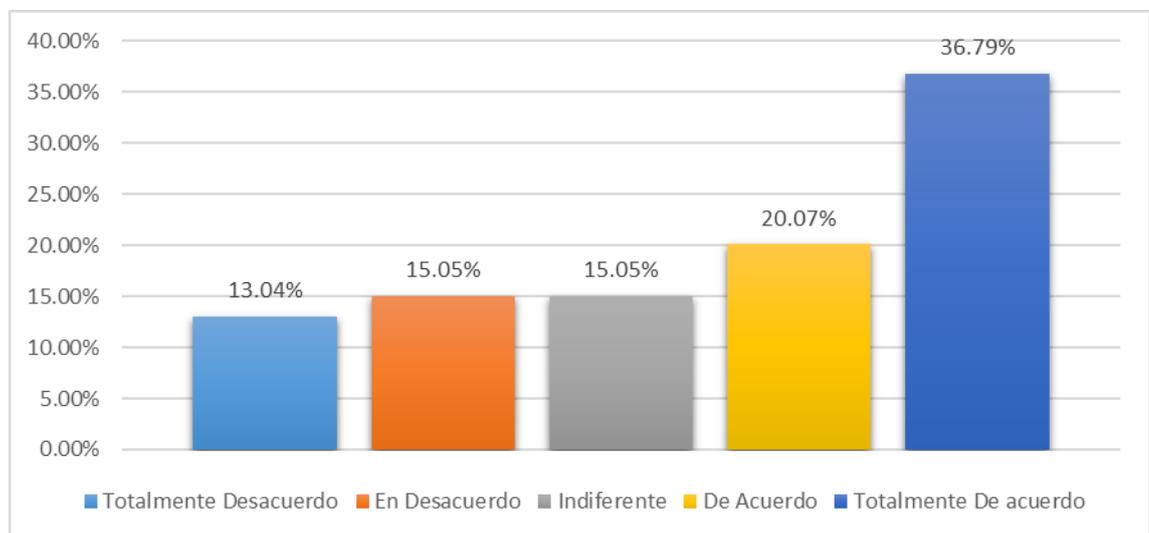
*Liderazgo autocrático, Toma de decisiones 1*

<b>Alternativa</b>	<b>fi</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente Desacuerdo	39	13.04%
En Desacuerdo	45	15.05%
Indiferente	45	15.05%
De Acuerdo	60	20.07%
Totalmente De acuerdo	110	36.79%
<b>TOTAL</b>	<b>299</b>	<b>100.00%</b>

Interpretación 17: En la Tabla 19 y la Figura 17 se observa que el 36.79% la mayoría determina “Totalmente De acuerdo”, el 20.07% determina “De Acuerdo”, el 15.05% determina “En Desacuerdo”, el 15.05% determina “Indiferente” y el 13.04% determina “Totalmente Desacuerdo”, tomando en cuenta que la mayoría determinan que El cadete toma las decisiones correctas en momentos de presión.

Figura 17.

*Liderazgo autocrático, Toma de decisiones 1*



P18: El cadete está en capacidad de tomar decisiones para salvaguardar la vida de los demás

Tabla 20.

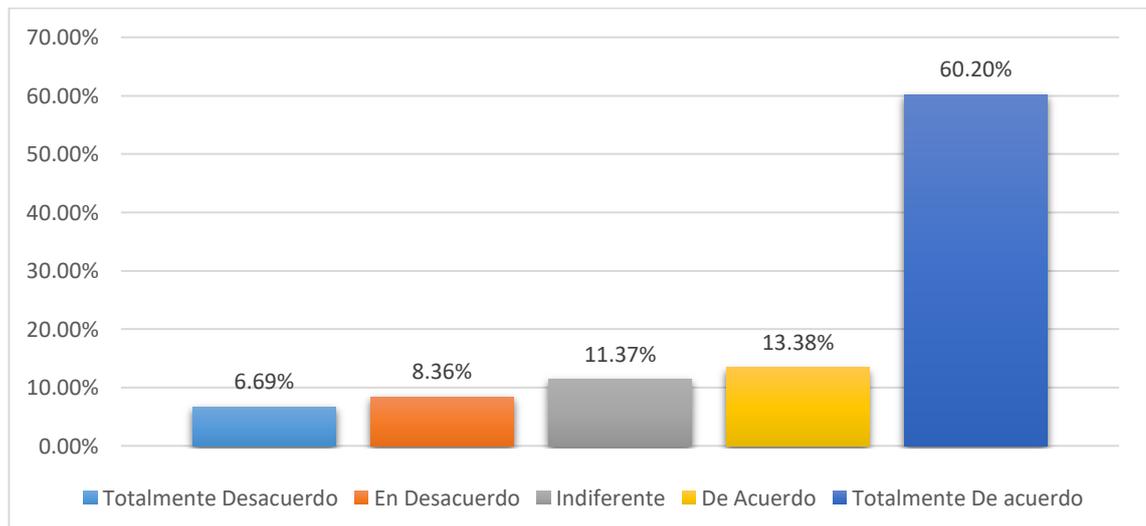
*Liderazgo autocrático, Toma de decisiones 2*

<b>Alternativa</b>	<b>fi</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente Desacuerdo	20	6.69%
En Desacuerdo	25	8.36%
Indiferente	34	11.37%
De Acuerdo	40	13.38%
Totalmente De acuerdo	180	60.20%
<b>TOTAL</b>	<b>299</b>	<b>100.00%</b>

Interpretación 18: En la Tabla 20 y la Figura 18 se observa que el 60.20% la mayoría determina “Totalmente De acuerdo”, el 13.38% determina “De Acuerdo”, el 11.37% determina “Indiferente”, el 8.36% determina “En Desacuerdo” y el 6.69% determina “Totalmente Desacuerdo”, tomando en cuenta que la mayoría determinan que El cadete está en capacidad de tomar decisiones para salvaguardar la vida de los demás.

Figura 18.

*Liderazgo autocrático, Toma de decisiones 2*



P19: La relación entre cadetes subordinados se conlleva bien

Tabla 21.

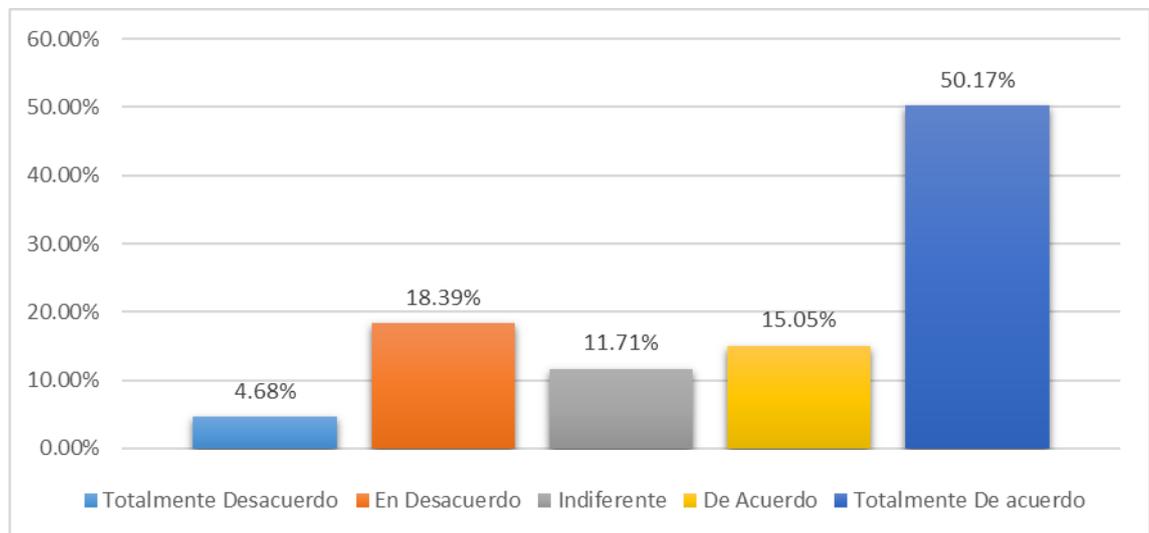
*Liderazgo autocrático, Relación con el subordinado 1*

<b>Alternativa</b>	<b>fi</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente Desacuerdo	14	4.68%
En Desacuerdo	55	18.39%
Indiferente	35	11.71%
De Acuerdo	45	15.05%
Totalmente De acuerdo	150	50.17%
<b>TOTAL</b>	<b>299</b>	<b>100.00%</b>

Interpretación 19: En la Tabla 21 y la Figura 19 se observa que el 50.17% la mayoría determina “Totalmente De acuerdo”, el 18.39% determina “En Desacuerdo”, el 15.05% determina “De Acuerdo”, el 11.71% determina “Indiferente” y el 4.68% determina “Totalmente Desacuerdo”, tomando en cuenta que la mayoría determinan que La relación entre cadetes subordinados se conlleva bien.

Figura 19.

*Liderazgo autocrático, Relación con el subordinado 1*



P20: Hay cierto rencor respecto a la relación con el subordinado

Tabla 22.

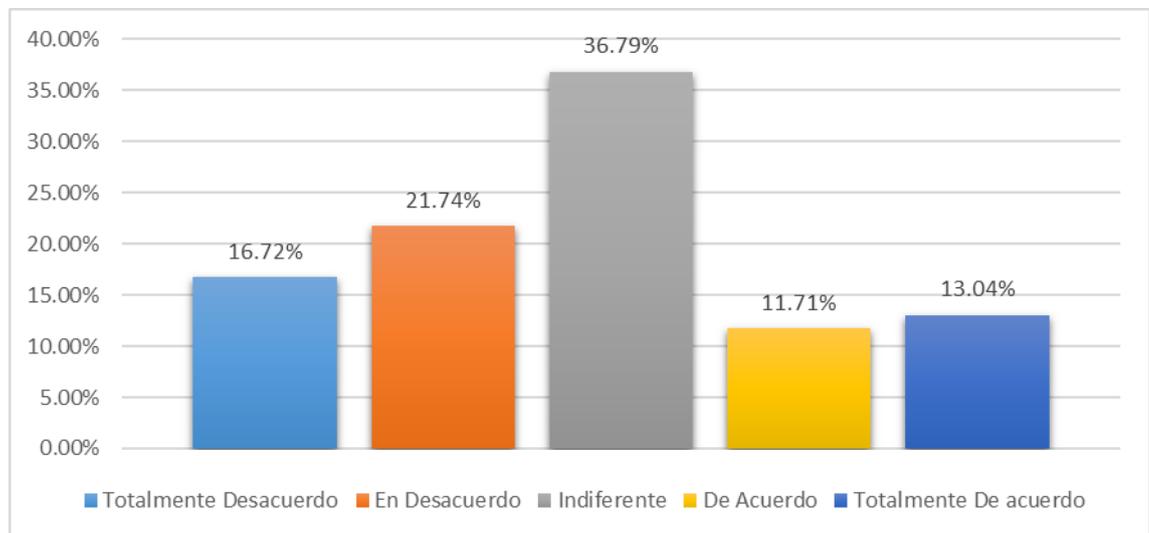
*Liderazgo autocrático, Relación con el subordinado 2*

<b>Alternativa</b>	<b>fi</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente Desacuerdo	50	16.72%
En Desacuerdo	65	21.74%
Indiferente	110	36.79%
De Acuerdo	35	11.71%
Totalmente De acuerdo	39	13.04%
<b>TOTAL</b>	<b>299</b>	<b>100.00%</b>

Interpretación 20: En la Tabla 22 y la Figura 20 se observa que el 36.79% la mayoría determina “Indiferente”, el 21.74% determina “En Desacuerdo”, el 16.72% determina “Totalmente Desacuerdo”, el 13.04% determina “Totalmente De acuerdo” y el 11.71% determina “De Acuerdo”, tomando en cuenta que la mayoría determinan que Hay cierto rencor respecto a la relación con el subordinado.

Figura 20.

*Liderazgo autocrático, Relación con el subordinado 2*



P21: La comunicación entre cadetes de años diferentes es la adecuada

Tabla 23.

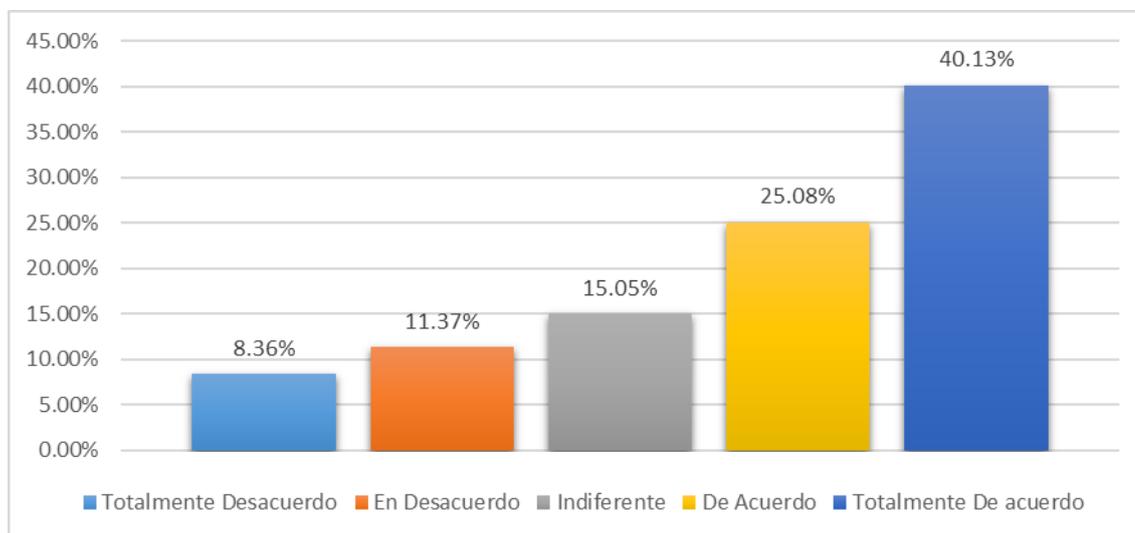
*Liderazgo autocrático, Comunicación 1*

<b>Alternativa</b>	<b>fi</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente Desacuerdo	25	8.36%
En Desacuerdo	34	11.37%
Indiferente	45	15.05%
De Acuerdo	75	25.08%
Totalmente De acuerdo	120	40.13%
<b>TOTAL</b>	<b>299</b>	<b>100.00%</b>

Interpretación 21: En la Tabla 23 y la Figura 21 se observa que el 40.13% la mayoría determina “Totalmente De acuerdo”, el 25.08% determina “De Acuerdo”, el 15.05% determina “Indiferente”, el 11.37% determina “En Desacuerdo” y el 8.36% determina “Totalmente Desacuerdo”, tomando en cuenta que la mayoría determinan que La comunicación entre cadetes de años diferentes es la adecuada.

Figura 21.

*Liderazgo autocrático, Comunicación 1*



P22: Los cadetes tienen una comunicación adecuada al expresarse con un superior

Tabla 24.

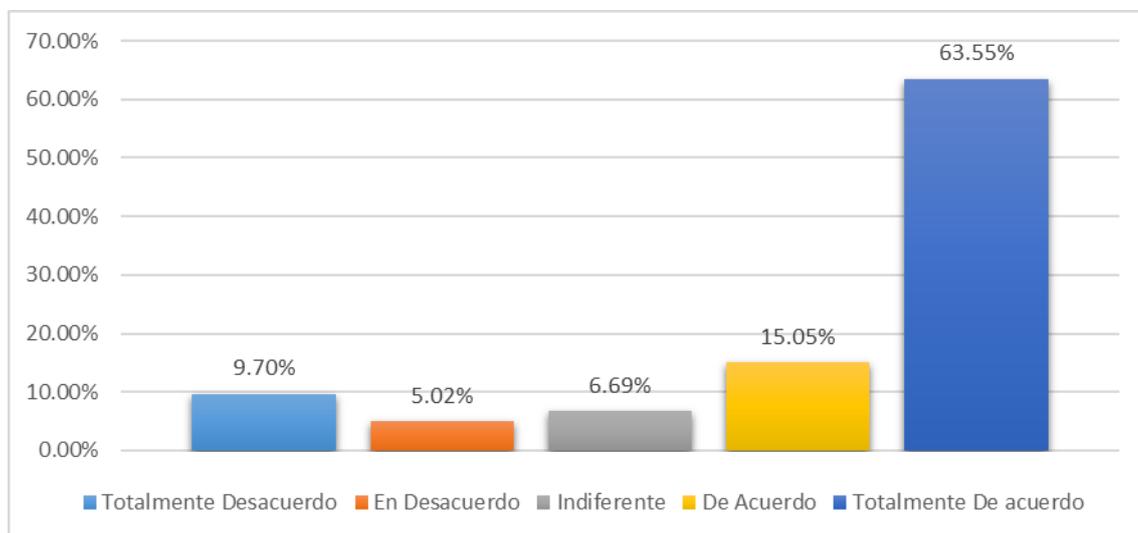
*Liderazgo autocrático, Comunicación 2*

<b>Alternativa</b>	<b>fi</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente Desacuerdo	29	9.70%
En Desacuerdo	15	5.02%
Indiferente	20	6.69%
De Acuerdo	45	15.05%
Totalmente De acuerdo	190	63.55%
<b>TOTAL</b>	<b>299</b>	<b>100.00%</b>

Interpretación 22: En la Tabla 24 y la Figura 22 se observa que el 63.55% la mayoría determina “Totalmente De acuerdo”, el 15.05% determina “De Acuerdo”, el 9.70% determina “Totalmente Desacuerdo”, el 6.69% determina “Indiferente” y el 5.02% determina “En Desacuerdo”, tomando en cuenta que la mayoría determinan que Los cadetes tienen una comunicación adecuada al expresarse con un superior.

Figura 22.

*Liderazgo autocrático, Comunicación 2*



P23: Los cadetes en su totalidad son íntegros en todos los aspectos

Tabla 25.

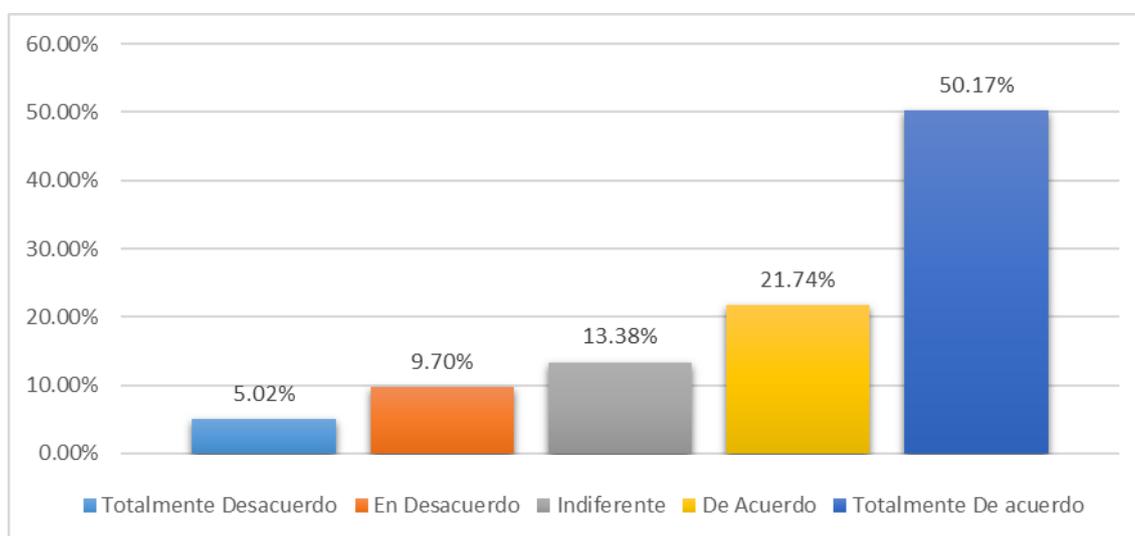
*Liderazgo táctico, Integridad 1*

<b>Alternativa</b>	<b>fi</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente Desacuerdo	15	5.02%
En Desacuerdo	29	9.70%
Indiferente	40	13.38%
De Acuerdo	65	21.74%
Totalmente De acuerdo	150	50.17%
<b>TOTAL</b>	<b>299</b>	<b>100.00%</b>

Interpretación 23: En la Tabla 25 y la Figura 23 se observa que el 50.17% la mayoría determina “Totalmente De acuerdo”, el 21.74% determina “De Acuerdo”, el 13.38% determina “Indiferente”, el 9.70% determina “En Desacuerdo” y el 5.02% determina “Totalmente Desacuerdo”, tomando en cuenta que la mayoría determinan que Los cadetes en su totalidad son íntegros en todos los aspectos.

Figura 23.

*Liderazgo táctico, Integridad 1*



P24: El cadete ejerce ese valor que es la “integridad”

Tabla 26.

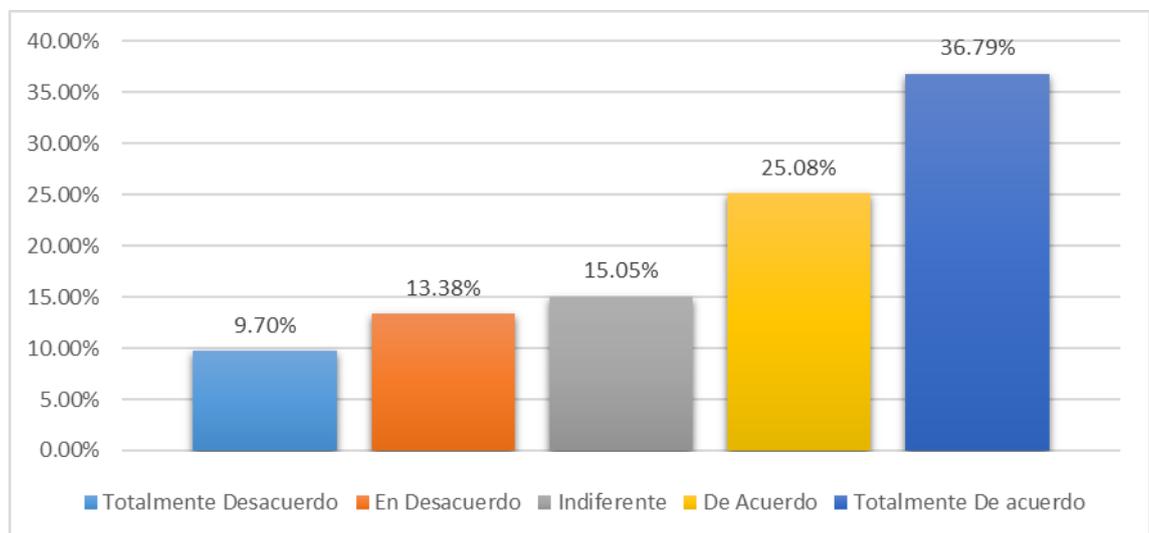
*Liderazgo táctico, Integridad 2*

<b>Alternativa</b>	<b>fi</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente Desacuerdo	29	9.70%
En Desacuerdo	40	13.38%
Indiferente	45	15.05%
De Acuerdo	75	25.08%
Totalmente De acuerdo	110	36.79%
<b>TOTAL</b>	<b>299</b>	<b>100.00%</b>

Interpretación 24: En la Tabla 26 y la Figura 24 se observa que el 36.79% la mayoría determina “Totalmente De acuerdo”, el 25.08% determina “De Acuerdo”, el 15.05% determina “Indiferente”, el 13.38% determina “En Desacuerdo” y el 9.70% determina “Totalmente Desacuerdo”, tomando en cuenta que la mayoría determinan que El cadete ejerce ese valor que es la “integridad”.

Figura 24.

*Liderazgo táctico, Integridad 2*



P25: La formación castrense mejora las destrezas de los cadetes

Tabla 27.

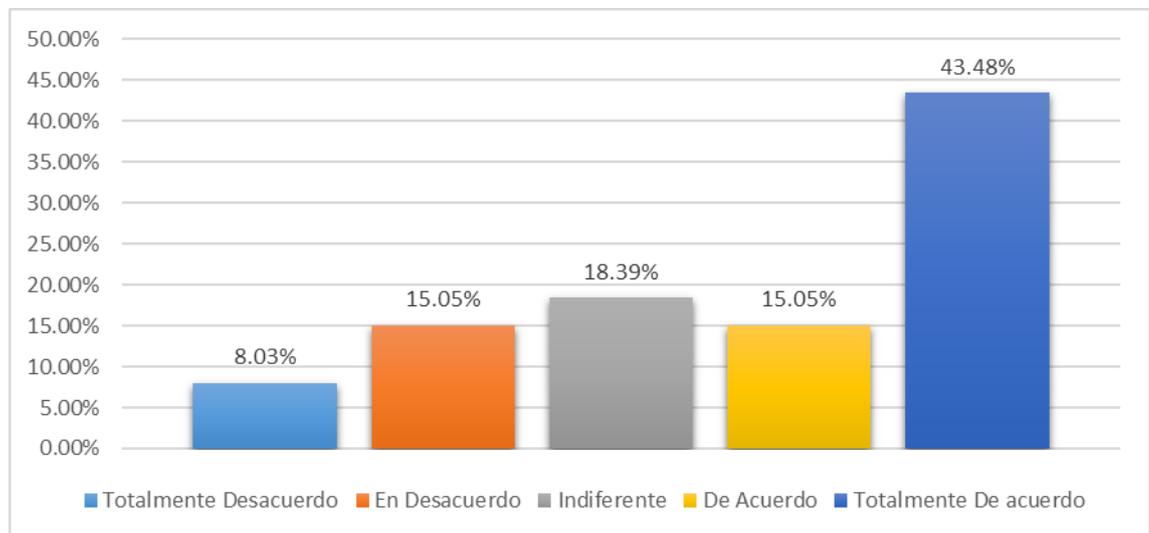
*Liderazgo táctico, Destreza 1*

<b>Alternativa</b>	<b>fi</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente Desacuerdo	24	8.03%
En Desacuerdo	45	15.05%
Indiferente	55	18.39%
De Acuerdo	45	15.05%
Totalmente De acuerdo	130	43.48%
<b>TOTAL</b>	<b>299</b>	<b>100.00%</b>

Interpretación 25: En la Tabla 27 y la Figura 25 se observa que el 43.48% la mayoría determina “Totalmente De acuerdo”, el 18.39% determina “Indiferente”, el 15.05% determina “En Desacuerdo”, el 15.05% determina “De Acuerdo” y el 8.03% determina “Totalmente Desacuerdo”, tomando en cuenta que la mayoría determinan que La formación castrense mejora las destrezas de los cadetes.

Figura 25.

*Liderazgo táctico, Destreza 1*



P26: La destreza de los cadetes se desarrolla en base al entrenamiento

Tabla 28.

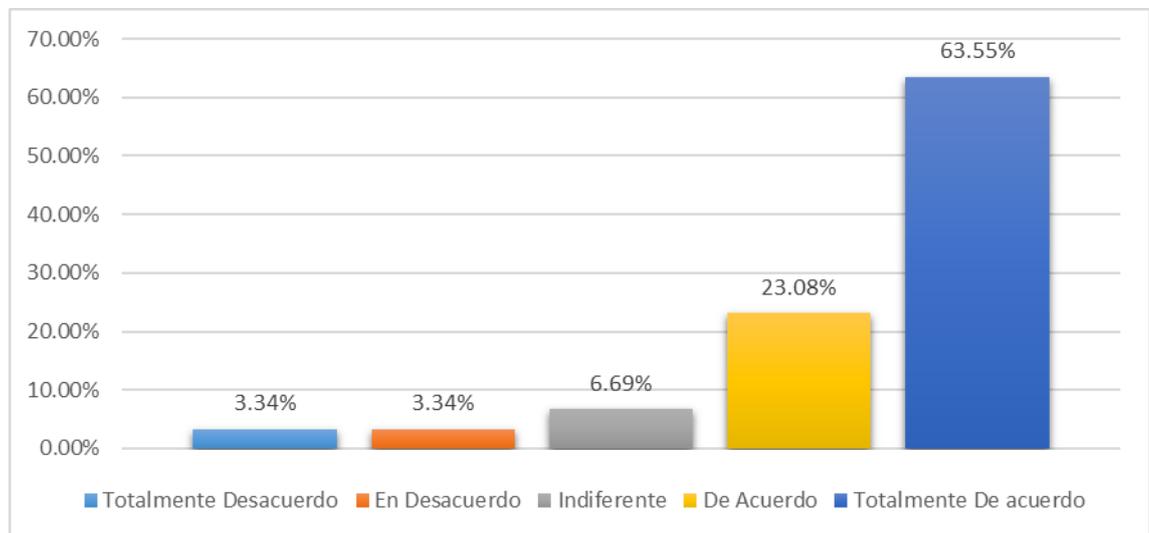
*Liderazgo táctico, Destreza 2*

<b>Alternativa</b>	<b>fi</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente Desacuerdo	10	3.34%
En Desacuerdo	10	3.34%
Indiferente	20	6.69%
De Acuerdo	69	23.08%
Totalmente De acuerdo	190	63.55%
<b>TOTAL</b>	<b>299</b>	<b>100.00%</b>

Interpretación 26: En la Tabla 28 y la Figura 26 se observa que el 63.55% la mayoría determina “Totalmente De acuerdo”, el 23.08% determina “De Acuerdo”, el 6.69% determina “Indiferente”, el 3.34% determina “Totalmente Desacuerdo” y el 3.34% determina “En Desacuerdo”, tomando en cuenta que la mayoría determinan que La destreza de los cadetes se desarrolla en base al entrenamiento.

Figura 26.

*Liderazgo táctico, Destreza 2*



P27: Las habilidades de un cadete se desarrollan de acuerdo al grado

Tabla 29.

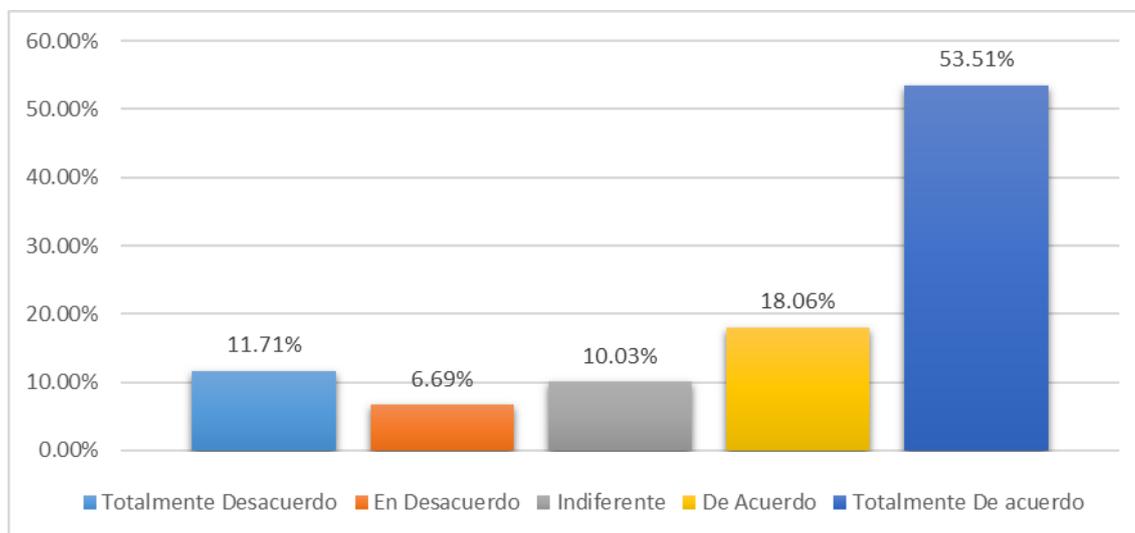
*Liderazgo táctico, Habilidades 1*

<b>Alternativa</b>	<b>fi</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente Desacuerdo	35	11.71%
En Desacuerdo	20	6.69%
Indiferente	30	10.03%
De Acuerdo	54	18.06%
Totalmente De acuerdo	160	53.51%
<b>TOTAL</b>	<b>299</b>	<b>100.00%</b>

Interpretación 27: En la Tabla 29 y la Figura 27 se observa que el 53.51% la mayoría determina “Totalmente De acuerdo”, el 18.06% determina “De Acuerdo”, el 11.71% determina “Totalmente Desacuerdo”, el 10.03% determina “Indiferente” y el 6.69% determina “En Desacuerdo”, tomando en cuenta que la mayoría determinan que Las habilidades de un cadete se desarrollan de acuerdo al grado.

Figura 27.

*Liderazgo táctico, Habilidades 1*



P28: Los cadetes cuentan con habilidades de un futuro oficial del ejército

Tabla 30.

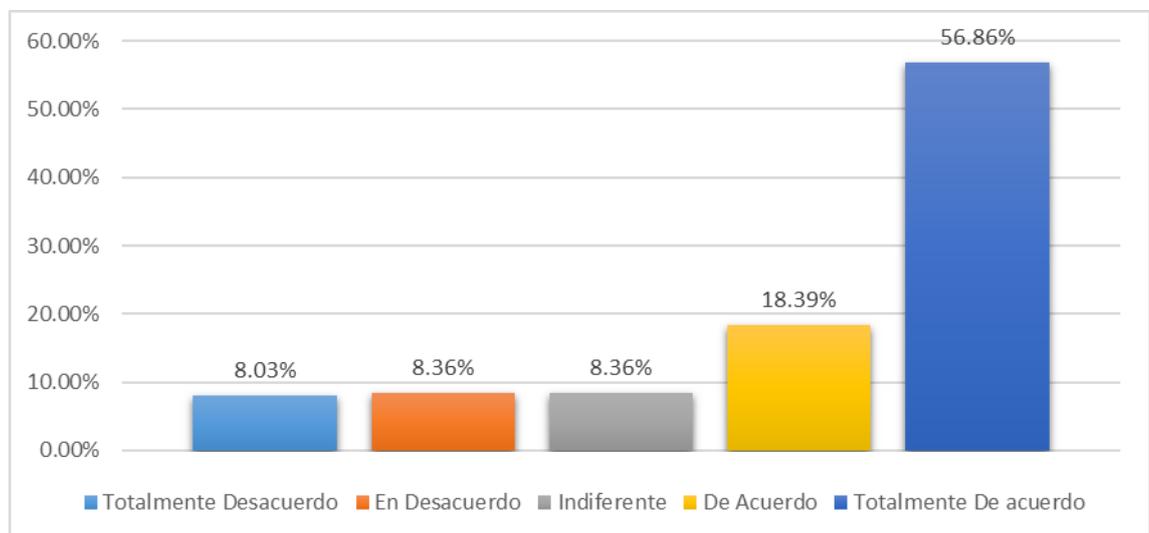
*Liderazgo táctico, Habilidades 2*

<b>Alternativa</b>	<b>fi</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente Desacuerdo	24	8.03%
En Desacuerdo	25	8.36%
Indiferente	25	8.36%
De Acuerdo	55	18.39%
Totalmente De acuerdo	170	56.86%
<b>TOTAL</b>	<b>299</b>	<b>100.00%</b>

Interpretación 28: En la Tabla 30 y la Figura 28 se observa que el 56.86% la mayoría determina “Totalmente De acuerdo”, el 18.39% determina “De Acuerdo”, el 8.36% determina “En Desacuerdo”, el 8.36% determina “Indiferente” y el 8.03% determina “Totalmente Desacuerdo”, tomando en cuenta que la mayoría determinan que los cadetes cuentan con habilidades de un futuro oficial del ejército.

Figura 28.

*Liderazgo táctico, Habilidades 2*



## 5.2. Análisis Inferencial

Base de datos e investigación, codificación de variables y decisiones e inferencias estadísticas detalladas. Para las Pruebas de Hipótesis, usamos la prueba de libertad de chi-cuadrado ( $X^2$ ) con dos variables, y la encuesta exploratoria se usa para probar si las medias provienen de una distribución normal o no.

Para la determinación de la Prueba de Hipótesis, seguimos los criterios más aceptados por la sociedad científica, utilizando un nivel de significancia  $\alpha$  del 5% (0,05), y también fijamos un Nivel de Confianza del 95%.

Esto significa que los resultados encontrados se comparan al nivel de significancia  $\alpha$  del 5% (0.05). Si el estadístico p es menor, se acepta la hipótesis nula. Si el estadístico p es mayor, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la solución de la premisa.

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

**HG** - Existe relación directa y significativa entre el empleo del mando tipo misión y el liderazgo en los cadetes de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi” Año 2021.

**HG<sub>0</sub> (Nula)** – NO existe relación directa y significativa entre el empleo del mando tipo misión y el liderazgo en los cadetes de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi” Año 2021.

- De los Instrumentos de Medición se da las frecuencias observadas

Tabla 31.

Frecuencias observadas, HG

Fo	Indiferente	De Acuerdo	Totalmente De acuerdo	TOTAL
Empleo del mando tipo misión	20 - a1	248 - b1	31 - c1	<b>299</b>
Liderazgo	16 - a2	217 - b2	66 - c2	<b>299</b>
<b>TOTAL</b>	<b>36</b>	<b>465</b>	<b>97</b>	<b>598</b>

- **Aplicamos la fórmula para hallar las frecuencias esperadas:**

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

Total general de la frecuencia

$$fe - a\# = \frac{36 * 299}{598} = 18.00$$

$$fe - b\# = \frac{465 * 299}{598} = 232.50$$

$$fe - c\# = \frac{97 * 299}{598} = 48.50$$

- **Aplicamos la fórmula:**

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

fo= frecuencia observada

fe= frecuencia esperada

Tabla 32.

*Aplicación de la fórmula, HG*

Celda	fo	fe	fo-fe	(fo-fe) <sup>2</sup>	(fo-fe) <sup>2</sup> /fe
F - a1 =	20	18.00	2.00	4.00	0.222
F - b1 =	248	232.50	15.50	240.25	1.033
F - c1 =	31	48.50	-17.50	306.25	6.314
F - a2 =	16	18.00	-2.00	4.00	0.222
F - b2 =	217	232.50	-15.50	240.25	1.033
F - c2 =	66	48.50	17.50	306.25	6.314
<b>TOTAL</b>				<b>X<sup>2</sup> =</b>	<b>15.140</b>

**G = Grados de libertad**

(r) = Número de filas

(c) = Número de columnas

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

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

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

**De la tabla Chi Cuadrada: 5.991**

**Valor encontrado en el proceso:  $X^2 = 15.140$**

Tabla 33.

*Validación de Chi Cuadrado HG*

<b>Chi Cuadrada HG</b>		<b>Empleo del mando tipo misión</b>	<b>Liderazgo</b>
<b>Empleo del mando tipo misión</b>	<b>Coefficiente de correlación</b>	5.991	15.140
	<b>G. Lib.</b>	.	2
	<b>n</b>	299	299
<b>Liderazgo</b>	<b>Coefficiente de correlación</b>	15.140	5.991
	<b>G. Lib.</b>	2	.
	<b>n</b>	299	299

Interpretación: En relación a la hipótesis general, el valor calculado para la Chi cuadrada (15.140) es mayor que el valor que aparece en la tabla (5.991) para un nivel de confianza de 95% y un grado de libertad (2). Por lo que se adopta la decisión de rechazar la hipótesis general nula y se acepta la hipótesis general alterna.

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

**HE1** - Existe relación directa y significativa entre el arte de mando y el liderazgo en los cadetes de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi” Año 2021.

**HE1<sub>0</sub> (Nula)** – NO existe relación directa y significativa entre el arte de mando y el liderazgo en los cadetes de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi” Año 2021.

- De los Instrumentos de Medición se da las frecuencias observadas

Tabla 34.

*Frecuencias observadas, HE1*

Fo	En Desacuerdo	Indiferente	De Acuerdo	Totalmente De acuerdo	TOTAL
Arte de mando	3 - a1	110 - b1	177 - c1	9 - d1	<b>299</b>
Liderazgo	0 - a2	16 - b2	217 - c2	66 - d2	<b>299</b>
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>126</b>	<b>394</b>	<b>75</b>	<b>598</b>

- Aplicamos la fórmula para hallar las frecuencias esperadas:

Fe:  $\frac{(\text{total de frecuencias de la columna}) (\text{total de frecuencias de la fila})}{\text{Total general de la frecuencia}}$

Total general de la frecuencia

$$fe - a\# = \frac{3 * 299}{598} = 1.50$$

$$fe - b\# = \frac{126 * 299}{598} = 63.00$$

$$fe - c\# = \frac{394 * 299}{598} = 197.00$$

$$fe - d\# = \frac{75 * 299}{598} = 37.50$$

- **Aplicamos la fórmula:**

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

fo= frecuencia observada  
fe= frecuencia esperada

Tabla 35.

Aplicación de la formula. HE1

<b>Celda</b>	<b>fo</b>	<b>fe</b>	<b>fo-fe</b>	<b>(fo-fe)<sup>2</sup></b>	<b>(fo-fe)<sup>2</sup>/fe</b>
F - a1 =	3	1.50	1.50	2.25	1.500
F - b1 =	110	63.00	47.00	2209.00	35.063
F - c1 =	177	197.00	-20.00	400.00	2.030
F - d1 =	9	37.50	-28.50	812.25	21.660
F - a2 =	0	1.50	-1.50	2.25	1.500
F - b2 =	16	63.00	-47.00	2209.00	35.063
F - c2 =	217	197.00	20.00	400.00	2.030
F - d2 =	66	37.50	28.50	812.25	21.660
<b>TOTAL</b>				<b>X<sup>2</sup> =</b>	<b>120.508</b>

**G = Grados de libertad**

(r) = Número de filas

(c) = Número de columnas

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

$$G = (2 - 1) (4 - 1) = 3$$

Con un (3) grado de libertad entramos a la tabla y un nivel de confianza de 95% que para el valor de alfa es 0.05.

**De la tabla Chi Cuadrada: 7.815**

**Valor encontrado en el proceso: X<sup>2</sup> = 120.508**

Tabla 36.

*Validación de Chi Cuadrado HE1*

<b>Chi Cuadrada HE1</b>		<b>Arte de mando</b>	<b>Liderazgo</b>
<b>Arte de mando</b>	<b>Coefficiente de correlación</b>	7.815	120.508
	<b>G. Lib.</b>	.	3
	<b>n</b>	299	299
<b>Liderazgo</b>	<b>Coefficiente de correlación</b>	120.508	7.815
	<b>G. Lib.</b>	3	.
	<b>n</b>	299	299

Interpretación: En relación a la primera de las hipótesis específicas, el valor calculado para la Chi cuadrada (120.508) es mayor que el valor que aparece en la tabla (7.815) para un nivel de confianza de 95% y un grado de libertad (3). Por lo que se adopta la decisión de rechazar la hipótesis específica 1 alterna y se acepta la hipótesis específica 1 nula.

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

**HE2** - Existe relación directa y significativa entre el comando y control y el liderazgo en los cadetes de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi” Año 2021.

**HE2<sub>0</sub> (Nula)** – NO Existe relación directa y significativa entre el comando y control y el liderazgo en los cadetes de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi” Año 2021.

- De los Instrumentos de Medición se da las frecuencias observadas

Tabla 37.

*Frecuencias observadas, HE2*

Fo	Indiferente	De Acuerdo	Totalmente De acuerdo	TOTAL
Comando y control	36 - a1	230 - b1	33 - c1	<b>299</b>
Liderazgo	16 - a2	217 - b2	66 - c2	<b>299</b>
<b>TOTAL</b>	<b>52</b>	<b>447</b>	<b>99</b>	<b>598</b>

- Aplicamos la fórmula para hallar las frecuencias esperadas:

Fe:  $\frac{(\text{total de frecuencias de la columna}) (\text{total de frecuencias de la fila})}{\text{Total general de la frecuencia}}$

Total general de la frecuencia

$$fe - a\# = \frac{52 * 299}{598} = 26.00$$

$$fe - b\# = \frac{447 * 299}{598} = 223.50$$

$$fe - c\# = \frac{99 * 299}{598} = 49.50$$

- **Aplicamos la fórmula:**

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

fo= frecuencia observada  
fe= frecuencia esperada

Tabla 38.

*Aplicación de la fórmula, HE2*

<b>Celda</b>	<b>fo</b>	<b>fe</b>	<b>fo-fe</b>	<b>(fo-fe)<sup>2</sup></b>	<b>(fo-fe)<sup>2</sup>/fe</b>
F - a1 =	36	26.00	10.00	100.00	3.846
F - b1 =	230	223.50	6.50	42.25	0.189
F - c1 =	33	49.50	-16.50	272.25	5.500
F - a2 =	16	26.00	-10.00	100.00	3.846
F - b2 =	217	223.50	-6.50	42.25	0.189
F - c2 =	66	49.50	16.50	272.25	5.500
<b>TOTAL</b>				<b>X<sup>2</sup> =</b>	<b>19.070</b>

### **G = Grados de libertad**

(r) = Número de filas

(c) = Número de columnas

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

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

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

**De la tabla Chi Cuadrada: 5.991**

**Valor encontrado en el proceso: X<sup>2</sup> = 19.070**

Tabla 39.

*Validación de Chi Cuadrado HE2*

<b>Chi Cuadrada HE2</b>		<b>Comando y control</b>	<b>Liderazgo</b>
<b>Comando y control</b>	<b>Coefficiente de correlación</b>	5.991	19.070
	<b>G. Lib.</b>	.	2
	<b>n</b>	299	299
<b>Liderazgo</b>	<b>Coefficiente de correlación</b>	19.070	5.991
	<b>G. Lib.</b>	2	.
	<b>n</b>	299	299

Interpretación: En relación a la segunda de las hipótesis específicas, Asimismo, el valor calculado para la Chi cuadrada (19.070) es mayor que el valor que aparece en la tabla (5.991) para un nivel de confianza de 95% y un grado de libertad (2). Por lo que se adopta la decisión de rechazar la hipótesis específica 2 nula y se acepta la hipótesis específica 2 alterna.

### 5.3. Discusión de Resultados

En lo relacionado a nuestras Hipótesis podemos extraer lo siguiente:

En relación a la Hipótesis General, el valor calculado para la Chi cuadrada (15.140) es mayor que el valor que aparece en la tabla (5.991) para un nivel de confianza de 95% y un grado de libertad (2). Por lo que se adopta la decisión de rechazar la hipótesis general nula y se acepta la hipótesis general alterna. Esto quiere decir que no existe relación directa y significativa entre el empleo del mando tipo misión y el liderazgo en los cadetes de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi” Año 2021.; se ha podido establecer un resultado de 93.31% en un promedio alto a la primera variable y 94.65% en un promedio alto a la segunda variable. Tomando coincidencia con la investigación de Cabellos, C., Marquina, C., & Mas, V. (2018); estadísticamente una mayoría significativa (83.4%) de los encuestados afirman la existencia de una correlación positiva considerable respecto que en esta GUC cobra vital importancia operativizar el mando tipo misión de maneja inductiva y connatural dejando de ser rígida para lograr un mayor equilibrio en su aplicación descentralizada disciplinada y necesitada de ser practicada a través de un nivel de estándar básico de MTM sostenido en el desarrollo de las destrezas del mando en combate, aprendizaje inteligente, la adaptación y la innovación. Entre el mando tipo misión con el liderazgo de los oficiales de la 1ª Brigada de Fuerzas Especiales, existe una relación directa y significativa, porque se ha podido determinar a la luz de toda la información obtenida y analizada que una mayoría significativa (83.65%) confirma un grado de correlación positivo considerable.

Asimismo, en relación a la primera Hipótesis Específica, el valor calculado para la Chi cuadrada (120.508) es mayor que el valor que aparece en la tabla (7.815) para un nivel de confianza de 95% y un grado de libertad (3). Por lo que se adopta la decisión de rechazar la hipótesis específica 1 alterna y se acepta la hipótesis específica 1 nula. Esto quiere decir que no existe relación directa y significativa entre el arte de mando y el liderazgo en los cadetes de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi” Año 2021; en un promedio aritmético obtenido por los resultados de cada indicador da un 62.21%, respectiva a las primera dimensión de la primera variable un promedio muy moderado que están de acuerdo, y un 94.65% en un promedio alto a la segunda variable. Tomando

coincidencia con la investigación de Riofrío, R. G. & Lira, M. O. (2016); una serie de constructos teóricos sobre los factores adversos, principios y herramientas del mando tipo misión, los cuales brotaron directamente de los datos brindados por los expertos y personal encuestado, así como del material bibliográfico recopilado en el marco teórico empleado. La conclusión general a la que se arribó con esta tesis, se sintetiza en que es el factor cultural la principal causa del rechazo al cambio, siendo necesario para su mitigación el empleo de herramientas adecuadas, las que se lograron establecer para conseguir una correcta aplicación de este nuevo paradigma de mando.

Por último, en relación a la segunda Hipótesis Específica, el valor calculado para la Chi cuadrada (19.070) es mayor que el valor que aparece en la tabla (5.991) para un nivel de confianza de 95% y un grado de libertad (2). Por lo que se adopta la decisión de rechazar la hipótesis específica 2 nula y se acepta la hipótesis específica 2 alterna. Esto quiere decir que Existe relación directa y significativa entre el comando y control y el liderazgo en los cadetes de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi” Año 2021; en un promedio aritmético obtenido por los resultados de cada indicador da un 87.96%, respectiva a las segunda dimensión de la primera variable un promedio alto, y un 94.65% en un promedio alto a la segunda variable. Tomando coincidencia con la investigación de Castillo, J. E. (2016); los integrantes del Ejército Nacional tienen algunas bases para aplicar el Liderazgo fuera de las unidades militares, pero no corresponden a las necesidades reales a las que se pueden enfrentar fuera de ellas, si bien es cierto aplican el liderazgo en múltiples aspectos relacionados con el bienestar y el mejoramiento de la calidad de vida de la población civil, los cuales son realizados, debidamente planeados, organizadas y contextualizadas con estudios técnicos veraces que permiten decir con certeza que para el Ejército Nacional estos elementos son un componente fundamental en su misión “satisfacer las necesidades de los usuarios”.

## CONCLUSIONES

1. Teniendo en consideración la Hipótesis General: concluye que si existe relación directa y significativa entre el empleo del mando tipo misión y el liderazgo en los cadetes de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi” Año 2021; se puede ejercer el arte de mando, teniendo los debidos conocimiento sobre comando y control, se puede emplear el mando tipo misión con el liderazgo en los cadetes como parte de su formación militar.
2. Teniendo en consideración la Hipótesis Especifica 1: concluye que si existe relación directa y significativa entre el arte de mando y el liderazgo en los cadetes de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi” Año 2021; la mayoría de cadetes comprende bien la orden cuando se la dan una sola vez, menos lo hacen bajo presión, visualizan la situación del momento y hasta las falencias de sus subordinados, tienen la capacidad de describir la planificación de una operación y su desarrollo. Por lo que el cadete toma las decisiones de manera correcta en momentos de presión y esta con la capacidad de salvaguardar la vida de los demás, la relación entre subordinados se conlleva bien y podría ser que hay cierto rencor, existe buena comunicación entre año y saben expresarse bien con el superior.
3. Teniendo en consideración la Hipótesis Especifica 2: concluye que si existe relación directa y significativa entre el comando y control y el liderazgo en los cadetes de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi” Año 2021; los cadetes ejercen a autoridad de acuerdo al grado y teniendo la capacidad de ejercerla, el cadete apoya a sus subordinado en los momentos más difíciles y no apoya en operaciones de alto riesgo, pueden planificar una operaciones y la capacidad de hacerlo junto a sus subordinados, pueden organizar una tarea juntos a sus subordinados y de suma importancia. Por lo que los cadetes totalmente son íntegros en todos los aspectos y ejercen ese valor, la formación castrense mejora sus destrezas y se desarrolla en base a entrenamiento, las habilidades del cadete se desarrollan de acuerdo al grado y pueden contarlos como futuro oficial del ejército.

## RECOMENDACIONES

1. Se recomienda que la dirección de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi” en consideración a la conclusión 1, que contraten a instructores especializados en dar cursos exclusivamente mando tipo misión, dando conferencias cada semana para poder reforzar el liderazgo en los cadetes y así poder alcanzar la capacidad optima de los futuros oficiales del Ejército de Perú.
2. Se recomienda que la dirección de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi” En consideración a la conclusión 2, para una mayor comprensión, en el arte de mando se ponga en práctica en los servicios de las cuadras, puestos de vigilancia (PV) e incentivar a los cadetes a dominar este maravilloso arte. Para fomentar el liderazgo, en dar toma de decisiones, mayor comunicación y dar mayor relación con el subordinado y así tener un ambiente adecuado para que los cadetes se desarrollen en su máxima capacidad.
3. Se recomienda que la dirección de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi” En consideración a la conclusión 3, crear un sistema de comando y control, para poder dar una información efectiva y de manera rápido, acceso más a tiempo real, donde puede darse más efectividad a las misiones y servicios recomendados para así cumplir con la misión asignada de la manera mas eficiente posible

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arias, F. G. (2012). *El Proyecto de Investigación, Introducción a la metodología científica*. Caracas, Venezuela: Episteme 6ta Ed.
- Buford, J. A., & Lindner, J. R. (2002). *Human resource management in local government: Concepts and applications for HRM students and practitioners*. Cincinnati, OH: Southwestern.
- Cabellos, C., Marquina, C., & Mas, V. (2018). *Tesis de Maestría: “Mando tipo misión y liderazgo de los oficiales de la 1ª Brigada de Fuerzas Especiales”*. Lima, Perú: Escuela Superior de Guerra del Ejército.
- Calero, J. L. (2002). Investigación cualitativa y cuantitativa. Problemas no resueltos en los debates actuales. *Rev. Cubana Endocrinol* 2000.
- Campbell, J. P., McHenry, J. J., & Wise, L. L. (1990). Modeling job performance in a population of jobs. *Personnel Psychology*, 43(2), 313-333.
- Castañeda, J. A. (2015). *Tesis de doctorado: “Modelo de evaluación del liderazgo de los oficiales de la jefatura del estado mayor en el Ejército del Perú”*. Trujillo, Perú: Universidad Privada Antenor Orrego.
- Castillo, J. E. (2016). *Tesis de Maestría: “El liderazgo militar del ejército nacional de Colombia, ¿más allá de las unidades militares?”*. Bogotá D.C., Colombia: Universidad Militar Nueva Granada.
- Castillo, S. A. (2020). *Tesis de Maestría: “Liderazgo militar y su relación con el desempeño laboral de los oficiales del Regimiento de Caballería Blindado “Samuel del Alcázar Valdivia” N° 101 –Tacna 2019”*. Lima, Perú: Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle.
- CEDOE. (2017). *MFE 6-0 Mando Tipo Misión*. Colombia: Imprenta Militar del Ejército.
- Fuentes, E. (09 de julio de 2019). *Liderazgo autocrático: características, ventajas e inconvenientes*. Obtenido de El líder exponencial:

<https://liderexponencial.es/liderazgo-autocratico-caracteristicas-ventajas-e-inconvenientes/>

Garrido, F. (enero de 2014). *El Arte de Mandar*. Obtenido de General Davila: <https://generaldavila.com/el-arte-de-mandar/>

Hernández, Et. Al. (1998). *Modalidad de la Investigación Científica*. D.F. México: MC Craw.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2003). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill.

Matthew, T., Franklin, G., & Jennifer, P. (2018). *El mando tipo misión en el siglo XXI*. Obtenido de Army University Press: <https://www.armyupress.army.mil/Journals/Edicion-Hispanoamericana/Archivos/Segundo-Trimestre-2018/El-mando-tipo-mision-en-el-siglo-XXI-Un-buen-equilibrio/>

Mumford, M. D., Zaccaro, S. J., Harding, F. D., Jacobs, T. O., & Fleishman, E. A. (2000). Leadership skills for a changing world: Solving complex social problems. *The Leadership Quarterly*, 11, 11-35.

Noreña, D. (04 de marzo de 2019). *Liderazgo Militar*. Obtenido de Gestión: <https://gestion.pe/blog/el-arte-de-emprender-y-fallar/2019/03/liderazgo-militar.html/>

Parry, S. B. (1998). Just what is a competency? *Training*. 35(6), 58-64.

Prada, P. (noviembre de 2020). *Liderazgo Táctico*. Obtenido de Gurux: <https://www.elgurux.com/liderazgo-tactico.html>

Riofrío, R. G., & Lira, M. O. (2016). *Tesis de Maestría: “El mando tipo misión y su aplicación práctica por los oficiales del Ejército del Perú”*. Lima, Perú: Escuela Superior de Guerra del Ejército.

Rossi, G. A. (2018). *Tesis de Maestría: “Las transformaciones en el liderazgo eficaz para afrontar los nuevos escenarios”*. Buenos Aires, Argentina: Escuela Superior de Guerra Conjunta de las Fuerzas Armadas.

Wikipedia. (05 de marzo de 2021). *Mando y control*. Obtenido de La enciclopedia libre:  
[https://es.wikipedia.org/wiki/Mando\\_y\\_control](https://es.wikipedia.org/wiki/Mando_y_control)

Zorrilla, S. (1993). *Introducción a la metodología de la investigación (11 ed.)*. México:  
Aguilar Leon y Cal Editores.

## **ANEXO**

## Anexo 01: Matriz de consistencia lógica

**TEMA:** EMPLEO DEL MANDO TIPO MISIÓN Y EL LIDERAZGO DE LOS CADETES DE LA ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS “CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI” AÑO 2021.

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA/ DISEÑO
<p><b>Problema General</b></p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre el empleo del mando tipo misión y el liderazgo en los cadetes de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi” Año 2021?</p>	<p><b>Objetivo General</b></p> <p>Determinar la relación que existe entre el empleo del mando tipo misión y el liderazgo en los cadetes de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi” Año 2021.</p>	<p><b>Hipótesis General</b></p> <p>Existe relación directa y significativa entre el empleo del mando tipo misión y el liderazgo en los cadetes de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi” Año 2021.</p>	<p><b>Variable 1</b></p> <p>Empleo del mando tipo misión</p>	<p>Arte de mando</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comprende</li> <li>• Visualiza</li> <li>• Describe</li> <li>• Dirige</li> </ul>	<p><b>Enfoque de la Investigación</b> Cuantitativo</p> <p><b>Tipo de Investigación</b> Básico</p> <p><b>Nivel de la Investigación</b> Descriptivo</p> <p><b>Método</b> Descriptivo- correlacional</p> <p><b>Diseño de la Investigación</b> No experimental transversal</p> <p><b>Población:</b> 1341 cadetes de la EMCH “CFB”</p> <p><b>Muestra:</b> 299 cadetes de la EMCH “CFB”</p> <p><b>Técnicas de Procesamiento de Datos</b> Encuesta y Cuestionario Estadística Ji o Chi Cuadrada</p>
<p><b>Problema Especifico 1</b></p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre el arte de mando y el liderazgo en los cadetes de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi” Año 2021?</p>	<p><b>Objetivo Especifico 1</b></p> <p>Determinar la relación que existe entre el arte de mando y el liderazgo en los cadetes de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi” Año 2021.</p>	<p><b>Hipótesis Especifico 1</b></p> <p>Existe relación directa y significativa entre el arte de mando y el liderazgo en los cadetes de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi” Año 2021.</p>		<p>Comando y control</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Autoridad</li> <li>• Apoyar</li> <li>• Planificar</li> <li>• Organizar</li> </ul>	
<p><b>Problema Especifico 2</b></p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre el comando y control y el liderazgo en los cadetes de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi” Año 2021?</p>	<p><b>Objetivo Especifico 2</b></p> <p>Determinar la relación que existe entre el comando y control y el liderazgo en los cadetes de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi” Año 2021.</p>	<p><b>Hipótesis Especifico 2</b></p> <p>Existe relación directa y significativa existe entre el comando y control y el liderazgo en los cadetes de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi” Año 2021.</p>	<p><b>Variable 2</b></p> <p>Liderazgo</p>	<p>Liderazgo autocrático</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toma de decisiones</li> <li>• Relación con el subordinado</li> <li>• Comunicación</li> </ul>	
				<p>Liderazgo táctico</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Integridad</li> <li>• Destreza</li> <li>• Habilidades</li> </ul>	

Anexo 02: Instrumentos de recolección de datos

**ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS “CFB”**

**EMPLEO DEL MANDO TIPO MISIÓN Y EL LIDERAZGO DE LOS CADETES  
DE LA ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS “CORONEL FRANCISCO  
BOLOGNESI” AÑO 2021**

Nota: Se agradece anticipadamente la colaboración de los cadetes de Artillería de la Escuela Militar de Chorrillos “CFB” - 2021, que nos colaboraron amablemente.

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

	<b>1 Totalmente Desacuerdo</b>	<b>2 En Desacuerdo</b>	<b>3 Indiferente</b>	<b>4 De Acuerdo</b>	<b>5 Totalmente De acuerdo</b>			
Nº	<b>VARIABLE 1: EMPLEO DEL MANDO TIPO MISIÓN</b>							
1	El cadete comprende bien la orden cuando se la dan una sola vez			<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
2	El cadete puede comprender una orden bajo presión			<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
3	El cadete visualiza la situación del momento			<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
4	El cadete podrá visualizar las falencias de sus subordinados			<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
5	Estarán en capacidad los cadetes de describir la planificación de una operación			<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
6	Los cadetes describirán el desarrollo de la operación			<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
7	Está en capacidad el cadete de liderar un grupo de soldados			<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
8	Está en capacidad el cadete de entrar en operaciones			<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
9	Los cadetes ejercen la autoridad de acuerdo al grado			<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
10	El cadete esta la capacidad de ejercer la autoridad como valor			<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
11	El cadete apoya a sus subordinados en los momentos más difíciles			<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>

	<b>1 Totalmente Desacuerdo</b>	<b>2 En Desacuerdo</b>	<b>3 Indiferente</b>	<b>4 De Acuerdo</b>	<b>5 Totalmente De acuerdo</b>			
12	El cadete apoya en operaciones de alto riesgo			1	2	3	4	5
13	Podrá el cadete realizar una planificación de una operación			1	2	3	4	5
14	El cadete puede estar en la capacidad de planificar junto a sus subordinados			1	2	3	4	5
15	El cadete puede organizar una tarea juntos a sus subordinados			1	2	3	4	5
16	Podrá el cadete organizar tareas de suma importancia			1	2	3	4	5
Nº	<b>VARIABLE 2: LIDERAZGO</b>							
17	El cadete toma las decisiones correctas en momentos de presión			1	2	3	4	5
18	El cadete está en capacidad de tomar decisiones para salvaguardar la vida de los demás			1	2	3	4	5
19	La relación entre cadetes subordinados se conlleva bien			1	2	3	4	5
20	Hay cierto rencor respecto a la relación con el subordinado			1	2	3	4	5
21	La comunicación entre cadetes de años diferentes es la adecuada			1	2	3	4	5
22	Los cadetes tienen una comunicación adecuada al expresarse con un superior			1	2	3	4	5
23	Los cadetes en su totalidad son íntegros en todos los aspectos			1	2	3	4	5
24	El cadete ejerce ese valor que es la "integridad"			1	2	3	4	5
25	La formación castrense mejora las destrezas de los cadetes			1	2	3	4	5
26	La destreza de los cadetes se desarrolla en base al entrenamiento			1	2	3	4	5
27	Las habilidades de un cadete se desarrollan de acuerdo al grado			1	2	3	4	5
28	Los cadetes cuentan con habilidades de un futuro oficial del ejército			1	2	3	4	5

Anexo 03: Validez, confiabilidad y evaluación de instrumentos: juicio de expertos



ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS  
"CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI"

VALIDACIÓN DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellidos y nombres del experto: Collao Arce Jose EDUARDO
- 1.2 Grado académico: MAGISTER
- 1.3 Cargo e institución donde labora: ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS "CEB"
- 1.4 Título de la Investigación: **EMPLEO DEL MANDO TIPO MISIÓN Y EL LIDERAZGO DE LOS CADETES DE LA ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS "CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI" AÑO 2021.**
- 1.5 Autor del instrumento: CAD IV INF CANCHANYA BENIQUE OSCAR BLADIMIRO  
CAD IV ART ORTIZ CAMPUSMANA WOLFGANG JOSE
- 1.6 Licenciatura/ Mención: LICENCIATURA EN CIENCIAS MILITARES CON MENCION EN INGENIERIA.
- 1.7 Nombre del instrumento: Juicio de expertos

INDICADORES	CRITERIOS CUALITATIVOS/CUANTITATIVOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Esta formulado con un lenguaje apropiado					82%
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables					90%
3. ACTUALIDAD	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología					97%
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.					85%
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad.					90%
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos del estudio.					92%
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos Teóricos-Científicos y del tema de estudio.					85%
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores, dimensiones y variables.					82%
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del estudio.					81%
10. CONVENIENCIA	Genera nuevas pruebas en la investigación y construcción de teorías.					96%
SUB TOTAL						
TOTAL						882

VALORACIÓN CUANTITATIVA (Total x 0.20): .....  $882 \times 0.20 = 17.64$  .....

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: .....

Lugar y fecha: Chorrillos 21/10/21

Firma: [Firma manuscrita]

M.G. Collao Arce, José E.



ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS  
"CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI"

### VALIDACIÓN DE EXPERTOS

#### I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellidos y nombres del experto: García Orjuela César
- 1.2 Grado académico: Magister
- 1.3 Cargo e institución donde labora: Docente Escuela Militar de Chorrillos.
- 1.4 Título de la Investigación: **EMPLEO DEL MANDO TIPO MISIÓN Y EL LIDERAZGO DE LOS CADETES DE LA ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS "CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI" AÑO 2021.**
- 1.5 Autor del instrumento: CAD IV INF CANCIANYA BENIQUE OSCAR BLADIMIRO  
CAD IV ART ORTIZ CAMPUSMANA WOLFGANG JOSE
- 1.6 Licenciatura/ Mención: LICENCIATURA EN CIENCIAS MILITARES CON MENCIÓN EN INGENIERIA.
- 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%
I. CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado					85%
II. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					89%
III. ACTUALIDAD	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología.					95%
IV. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.					97%
V. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad.					90%
VI. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos del estudio.					98%
VII. CONSISTENCIA	Basados en aspectos Teóricos-Científicos y del tema de estudio.					92%
VIII. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores, dimensiones y variables.					82%
IX. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del estudio.					97%
X. CONVENIENCIA	Genera nuevas posturas en la investigación y construcción de teorías.					87%
SUB TOTAL						
TOTAL						912

VALORACIÓN CUANTITATIVA (Total x 0,20): .....  $912 \times 0.20 = 182.4$  .....

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: .....

Lugar y fecha: Chorrillos 27/10/21

Firma: C. GARCÍA ORJUELA



ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS  
"CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI"

### VALIDACIÓN DE EXPERTOS

#### I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellidos y nombres del experto: Calle Huamán Ricardo
- 1.2 Grado académico: Magister
- 1.3 Cargo e institución donde labora: Director Escuela Militar de Chorrillos "CEB"
- 1.4 Título de la Investigación: **EMPLEO DEL MANDO TIPO MISIÓN Y EL LIDERAZGO DE LOS CADETES DE LA ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS "CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI" AÑO 2021.**
- 1.5 Autor del instrumento: CAD IV INF CANCIANYA BENIQUE OSCAR BLADIMIRO  
CAD IV ART ORTIZ CAMPUSMANA WOLFGANG JOSE
- 1.6 Licenciatura/ Mención: LICENCIATURA EN CIENCIAS MILITARES CON MENCION EN INGENIERIA.
- 1.7 Nombre del instrumento: Juicio de expertos

INDICADORES	CRITERIOS CUALITATIVOS-CUANTITATIVOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Esta formulado con un lenguaje apropiado					81%
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables					85%
3. ACTUALIDAD	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología					90%
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica					95%
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad.					81%
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos del estudio					97%
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos Teóricos-Científicos y del tema de estudio					97%
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores, dimensiones y variables					90%
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al proposito del estudio					89%
10. CONVENIENCIA	Genera nuevas posturas en la investigación y construcción de teorías					95%
SUB TOTAL						
TOTAL						900

VALORACIÓN CUANTITATIVA (Total x 0.20): 900 x 0.20 = 18

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: .....

Lugar y fecha: Chorrillos, 21/10/21

Firma: [Firma manuscrita]  
R. Calle H.



ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS  
"CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI"

VALIDACIÓN DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellidos y nombres del experto: Collao Acec Jose Edmundo
- 1.2 Grado académico: Magister
- 1.3 Cargo e institución donde labora: Escuela Militar de Chorrillos "CIB"
- 1.4 Título de la Investigación: EMPLEO DEL MANDO TIPO MISIÓN Y EL LIDERAZGO DE LOS CADETES DE LA ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS "CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI" AÑO 2021.
- 1.5 Autor del instrumento: CAD IV INF CANCHANYA BENIQUE OSCAR BLADIMIRO  
CAD IV ART ORTIZ CAMPUSMANA WOLFGANG JOSE
- 1.6 Licenciatura/ Mención: LICENCIATURA EN CIENCIAS MILITARES CON MENCION EN INGENIERIA.
- 1.7 Nombre del instrumento: Juicio de expertos

INDICADORES	CRITERIOS CUALITATIVOS/CUANTITATIVOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Esta formulado con un lenguaje apropiado					82%
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables					90%
3. ACTUALIDAD	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología.					93%
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica					85%
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad.					90%
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos del estudio.					92%
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos Técnicos-Científicos y del tema de estudio.					85%
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores, dimensiones y variables.					82%
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del estudio.					81%
10. CONVENIENCIA	Genera nuevas praxis en la investigación y construcción de teorías.					98%
SUB TOTAL						
TOTAL						887

VALORACIÓN CUANTITATIVA (Total x 0.20): 887 x 0.20 = 17.64

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: .....

Lugar y fecha: Chorrillos 21/10/21

Firma: [Firma manuscrita]

M.G. Collao Acec, José E.



ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS  
"CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI"

VALIDACIÓN DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellidos y nombres del experto: Gaudin Osorio Gaur
- 1.2 Grado académico: Mayor
- 1.3 Cargo e institución donde labora: Docente Escuela Militar de Chorrillos 'CFB'
- 1.4 Título de la Investigación: **EMPLEO DEL MANDO TIPO MISIÓN Y EL LIDERAZGO DE LOS CADETES DE LA ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS "CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI" AÑO 2021.**
- 1.5 Autor del instrumento: CAD IV INF CANCHANYA BENIQUE OSCAR BLADIMIRO  
CAD IV ART ORTIZ CAMPUSMANA WOLFGANG JOSE
- 1.6 Licenciatura Mención: LICENCIATURA EN CIENCIAS MILITARES CON MENCIÓN EN INGENIERIA.
- 1.7 Nombre del instrumento: Jurco de expertos

INDICADORES	CRITERIOS CUALITATIVOS CUANTITATIVOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Esta formulado con un lenguaje apropiado					85%
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables					84%
3. ACTUALIDAD	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología					95%
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica					92%
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad					90%
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos del estudio					98%
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos Teóricos-Científicos y del tema de estudio					92%
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores, dimensiones y variables					82%
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al proposito del estudio					97%
10. CONVENIENCIA	Genera nuevas guías en la investigación y construcción de teorías					87%
SUB TOTAL						
TOTAL						912

VALORACIÓN CUANTITATIVA (Total x 0.20): .....  $912 \times 0.20 = 182.4$  .....

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: .....

Lugar y fecha: Chorrillos 22/10/21

Firma: C. GAVIOLA



ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS  
"CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI"

VALIDACIÓN DE EXPERTOS

1. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellidos y nombres del experto: Calle Huamán Ricardo
- 1.2 Grado académico: MAGISTER
- 1.3 Cargo e institución donde labora: Docente Escuela Militar de Chorrillos "CEB"
- 1.4 Título de la Investigación: **EMPLEO DEL MANDO TIPO MISIÓN Y EL LIDERAZGO DE LOS CADETES DE LA ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS "CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI" AÑO 2021.**
- 1.5 Autor del instrumento: CAD IV INF CANCHANYA BENIQUE OSCAR BLADIMIRO  
CAD IV ART ORTIZ CAMPUSMANA WOLFGANG JOSE
- 1.6 Licenciatura/ Mención: LICENCIATURA EN CIENCIAS MILITARES CON MENCIÓN EN INGENIERÍA.
- 1.7 Nombre del instrumento: Juicio de expertos

INDICADORES	CRITERIOS CUALITATIVOS/CUANTITATIVOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Esta formulado con un lenguaje apropiado					81%
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables					85%
3. ACTUALIDAD	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología					90%
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica					95%
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad					81%
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos del estudio					97%
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos Técnicos-Científicos y del tema de estudio					97%
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores, dimensiones y variables					90%
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del estudio.					89%
10. CONVENIENCIA	Genera nuevas pautas en la investigación y construcción de teorías.					95%
SUB TOTAL						
TOTAL						900

VALORACIÓN CUANTITATIVA (Total x 0.20): 900 x 0.20 = 18

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: .....

Lugar y fecha: Chorrillos 21/10/21

Firma: R. Calle H

### Anexo 04: Base de Datos

n	Variable 1: Empleo del mando tipo misión																Variable 2: Liderazgo																						
	Arte de mando								Comando y control								Liderazgo autocrático						Liderazgo táctico						V1D1	V1D2	V1	V2D1	V2D2	V2					
	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18	p19	p20	p21	p22	p23	p24	p25	p26	p27	p28											
1	5	4	5	5	5	3	5	5	5	2	5	1	2	5	5	5	1	2	2	3	5	4	5	4	2	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	
2	1	5	4	4	3	2	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	4	5	2	2	3	5	5	4	2	5	2	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4
3	3	2	5	5	3	5	5	5	2	5	5	1	4	4	4	4	3	5	3	3	4	5	5	3	3	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4
4	1	4	5	2	2	4	1	5	4	2	5	1	5	2	5	2	2	5	5	1	4	5	1	2	3	3	5	4	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	
5	1	2	4	5	3	3	5	4	4	2	4	1	5	5	5	5	4	4	3	3	2	5	3	5	2	1	5	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
6	1	3	4	5	5	3	5	5	4	5	4	1	5	2	4	4	5	5	5	2	5	1	4	3	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	
7	1	2	3	4	4	3	5	5	3	5	5	3	1	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	3	4	4	4	5	5	5	5	5	5	
8	5	3	5	3	1	3	2	2	1	2	5	1	5	2	4	5	2	4	5	3	2	5	5	2	5	5	2	5	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4
9	1	2	1	5	3	1	5	5	3	4	4	2	5	5	4	2	5	3	4	1	4	5	4	5	5	5	5	5	3	3	4	4	4	4	5	5	5	5	
10	1	1	5	5	3	4	1	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	4	5	5	1	3	2	4	5	5	5	5	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
11	1	5	5	5	3	2	5	5	3	1	5	2	4	5	5	5	3	5	2	4	4	5	3	2	5	2	5	2	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	
12	1	1	1	1	3	3	2	5	3	5	5	1	5	5	5	4	3	2	5	4	4	3	4	3	1	5	3	5	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
13	3	5	2	2	3	5	5	5	4	2	4	5	3	2	4	5	3	3	2	3	1	1	2	5	5	5	2	1	4	4	4	4	2	3	3	4	4	3	3
14	2	1	5	5	3	2	5	5	5	4	4	2	5	2	4	4	3	3	4	2	5	5	3	4	4	5	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
15	1	2	3	5	3	3	2	5	1	5	5	2	5	2	4	5	5	3	3	5	2	5	5	1	2	5	2	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
16	4	2	5	5	2	5	5	5	5	3	4	2	5	4	5	5	4	4	4	5	4	1	4	3	1	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
17	1	3	4	5	4	3	4	5	5	2	5	3	5	2	5	2	4	5	3	5	5	5	5	3	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5
18	5	1	5	5	3	5	5	5	5	4	5	3	5	5	5	5	5	3	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
19	4	1	2	5	3	5	5	5	5	3	4	3	1	4	5	5	4	3	5	4	5	5	4	5	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
20	3	2	5	5	1	5	1	4	5	5	5	4	5	5	3	1	5	3	3	2	5	5	3	2	2	5	5	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
21	1	2	5	5	5	2	3	3	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	3	5	5	2	5	4	5	5	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
22	2	1	3	2	2	2	3	4	5	1	5	1	4	5	5	4	3	3	5	2	5	5	3	4	3	2	4	5	2	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4
23	1	3	5	5	2	4	5	5	4	1	5	5	4	5	4	5	4	4	5	1	3	5	1	5	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
24	3	1	5	5	2	3	5	5	4	5	5	2	5	5	4	3	3	5	3	2	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5
25	1	5	4	4	3	3	2	5	5	5	5	1	3	5	3	5	2	5	4	2	5	5	4	5	1	5	1	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
26	1	2	5	4	3	2	5	4	3	5	5	2	4	4	5	1	3	5	2	2	5	5	1	3	5	5	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
27	1	1	4	5	3	5	5	1	3	5	4	2	3	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5
28	5	3	5	5	3	2	4	5	5	4	4	1	3	5	5	5	2	3	5	2	1	5	5	4	5	4	5	2	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
29	5	2	4	5	5	3	4	5	5	3	4	1	5	4	3	5	2	5	2	2	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5
30	1	3	5	5	4	3	3	5	5	1	5	3	4	5	5	2	3	2	5	5	1	1	1	5	5	5	2	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4

31	3	1	5	1	5	1	5	5	5	4	5	2	5	3	5	5	1	5	5	3	3	5	4	5	4	5	4	5	3	4	4	4	4	5	5	
32	4	3	5	5	4	3	5	5	4	3	5	1	4	5	2	5	4	4	5	3	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	
33	1	5	5	5	4	1	5	5	3	5	4	1	5	5	3	5	4	1	5	3	5	5	4	1	1	5	4	5	4	4	4	4	3	4		
34	2	5	5	5	4	5	4	4	4	5	4	2	4	3	5	5	4	4	5	3	3	5	5	5	1	5	4	5	4	4	4	4	4	4		
35	1	1	1	4	4	5	5	2	3	5	5	1	5	5	5	5	3	5	2	3	5	5	2	1	5	5	5	2	3	4	4	4	4	3	4	
36	1	3	1	1	3	3	5	5	5	2	4	3	2	2	4	5	5	5	5	2	4	5	3	5	4	5	3	5	3	3	3	4	4	4		
37	3	1	5	5	3	3	5	5	5	4	5	1	3	5	5	4	1	4	5	1	2	5	5	5	2	5	5	5	4	4	4	3	5	4		
38	1	1	5	1	3	5	5	4	2	2	1	4	1	5	1	5	2	5	5	2	2	4	5	5	5	5	2	5	3	3	3	3	5	4		
39	1	1	5	2	5	3	5	5	5	5	1	1	4	4	4	5	5	5	3	2	5	4	2	1	4	5	3	3	3	4	4	4	3	4		
40	1	1	5	5	1	3	5	5	5	3	2	2	5	5	5	4	5	5	2	3	5	5	2	1	5	5	5	2	3	4	4	4	4	3	4	
41	1	1	5	3	3	4	5	5	5	5	4	2	4	2	5	5	4	5	2	2	5	5	5	1	4	5	1	5	3	4	4	4	4	4	4	
42	1	1	5	4	3	5	4	4	5	4	4	2	1	5	5	5	5	4	3	1	5	5	3	2	2	4	5	5	3	4	4	4	4	4	4	
43	4	2	2	5	3	5	5	5	5	5	1	1	5	3	5	5	3	2	5	5	4	5	3	4	5	1	3	4	4	4	4	4	3	4	4	
44	4	4	1	3	3	2	5	4	5	4	4	4	2	5	5	5	5	5	1	3	4	5	5	5	2	5	2	2	3	4	4	4	4	4	4	
45	3	1	1	5	4	2	5	3	4	4	5	2	3	4	5	5	2	5	5	3	3	1	5	4	4	4	2	5	3	4	4	3	4	4	4	
46	1	5	5	5	3	2	5	5	1	5	5	4	5	5	2	5	2	5	3	3	4	5	5	1	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	
47	5	1	5	4	4	4	5	2	2	5	4	2	5	3	5	5	3	5	5	3	4	5	5	2	5	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	
48	3	2	2	4	3	3	5	5	4	4	5	1	4	5	5	5	5	1	1	1	2	4	5	3	4	3	5	1	3	4	4	2	4	3	4	
49	1	1	5	3	4	5	5	5	1	4	5	1	5	4	5	5	5	1	2	1	5	5	2	5	3	5	5	5	4	4	4	3	4	4	4	
50	1	4	2	1	3	4	5	5	5	5	5	3	5	4	4	5	3	4	5	3	4	4	5	1	5	4	5	5	3	5	4	4	4	4	4	
51	1	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	1	3	5	4	5	3	5	4	4	2	2	2	5	1	5	5	5	4	4	4	3	4	4	4	
52	1	1	2	1	3	3	5	5	5	5	4	3	4	5	5	5	5	5	5	3	5	5	4	2	5	4	5	5	3	5	4	5	4	5	4	5
53	4	3	3	5	4	3	5	5	4	5	5	1	4	5	5	5	3	5	5	3	4	5	2	3	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	
54	2	1	2	5	1	5	5	5	4	3	5	2	4	3	4	5	5	5	5	5	2	1	3	4	4	4	3	5	3	4	4	4	4	4	4	
55	1	5	1	1	3	3	4	5	5	3	4	2	3	3	5	5	2	5	5	2	5	1	1	4	5	2	1	4	3	4	4	3	3	3	3	
56	4	1	2	5	5	2	5	5	5	3	5	3	3	5	4	5	2	5	4	3	5	5	5	3	5	5	3	5	4	4	4	4	4	4	4	
57	1	2	5	4	3	3	5	5	5	4	1	5	3	4	5	5	1	5	5	5	1	5	5	1	5	5	5	2	4	4	4	4	4	4	4	
58	1	3	5	3	1	5	5	4	4	3	2	1	1	5	2	5	4	5	5	3	1	2	3	5	5	5	5	5	3	3	3	3	5	4	4	
59	1	1	5	5	3	5	4	5	3	2	2	5	3	5	5	4	2	4	2	2	4	5	5	5	3	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	
60	3	1	2	1	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	4	1	5	2	4	5	5	5	3	5	4	4	4	4	4	4
61	1	3	1	4	4	5	2	5	4	4	5	1	5	5	4	5	5	4	4	3	5	1	1	2	1	3	5	5	3	4	4	4	4	3	4	
62	3	1	5	5	4	3	5	5	2	5	4	3	5	1	4	5	4	5	2	2	1	5	4	4	5	3	5	5	4	4	4	3	4	4	4	
63	4	3	5	5	4	5	5	5	5	5	4	2	5	2	3	5	3	5	5	5	2	3	5	1	3	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	
64	1	5	5	5	3	3	5	3	4	1	5	1	5	5	5	4	4	5	4	4	4	2	3	5	5	2	5	5	4	4	4	4	4	4	4	
65	1	5	5	5	3	3	5	5	5	3	4	1	5	1	5	4	3	5	2	4	4	5	3	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	

66	5	3	3	4	2	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	2	1	5	3	4	3	2	4	5	5	5	5	4	5	5	5	3	4	4
67	3	1	5	5	5	5	5	1	5	5	5	1	5	4	5	5	1	5	4	3	5	5	4	5	5	4	3	5	4	4	4	4	4	4	
68	3	2	4	2	4	2	5	5	5	5	5	1	5	1	5	5	4	1	2	1	5	5	5	4	4	5	5	5	3	4	4	3	5	4	
69	1	2	5	1	3	5	4	3	4	4	5	4	4	2	5	2	4	5	2	3	5	5	5	2	5	5	5	1	3	4	4	4	4	4	
70	4	4	5	1	4	3	5	5	5	5	5	1	5	1	5	1	3	4	5	4	5	2	5	3	3	5	5	5	4	4	4	4	4	4	
71	1	4	5	5	4	5	5	5	3	3	5	1	5	5	5	5	4	5	5	1	5	3	5	2	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	
72	1	1	4	5	3	3	5	5	5	4	2	1	5	5	5	5	2	5	2	1	2	5	5	5	3	5	5	2	3	4	4	3	4	4	
73	5	5	4	1	5	3	4	5	2	3	5	1	2	5	4	5	5	4	4	1	3	5	2	5	3	5	5	5	4	3	4	4	4	4	
74	1	2	5	5	3	2	4	4	5	5	5	1	1	5	5	5	5	5	3	1	4	5	5	4	5	4	5	5	3	4	4	4	5	5	
75	1	1	4	5	3	4	3	5	5	4	5	1	5	1	3	5	2	3	2	2	1	1	5	5	5	5	5	5	3	4	4	2	5	4	
76	5	1	4	5	4	3	5	3	4	5	5	4	5	2	5	5	1	5	5	5	3	5	5	5	4	5	5	3	4	4	4	4	5	5	
77	1	2	5	5	3	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5		
78	5	1	5	5	3	3	5	5	1	5	5	2	4	5	5	5	4	5	5	3	3	5	5	5	5	5	5	3	4	4	4	4	5	5	
79	1	1	5	5	5	3	5	5	5	4	4	4	4	2	3	5	3	5	3	1	4	5	5	5	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	
80	3	3	5	3	1	3	3	5	3	5	5	2	2	2	5	1	5	4	2	4	4	5	5	3	3	5	5	5	3	3	3	4	4	4	
81	5	1	4	5	2	4	5	5	5	1	5	1	4	5	2	4	5	5	3	3	5	4	2	5	3	4	4	2	4	3	4	4	3	4	
82	4	3	5	5	5	3	3	1	5	3	5	1	4	5	4	1	5	2	5	4	3	4	4	2	2	5	1	5	4	4	4	4	3	4	
83	2	5	4	5	5	5	5	5	5	2	4	1	4	5	5	4	5	4	1	3	1	5	5	2	5	5	1	5	5	4	5	3	4	4	
84	5	4	5	1	3	3	4	5	5	5	5	2	1	4	3	5	5	5	5	5	1	4	3	3	2	5	5	5	4	4	4	4	4	4	
85	5	1	2	5	1	2	5	5	5	4	2	1	5	4	5	5	1	1	2	4	5	4	5	5	2	5	5	5	3	4	4	3	5	4	
86	5	3	2	5	3	1	4	5	3	5	5	1	5	3	4	5	5	5	2	2	5	5	1	4	3	3	2	5	4	4	4	4	3	4	
87	1	3	5	1	1	5	5	4	1	4	5	5	5	5	2	4	4	4	5	5	5	4	4	5	2	1	2	2	3	4	4	5	3	4	
88	1	1	5	5	3	4	5	5	5	4	5	3	4	4	5	1	5	5	5	2	3	5	5	2	1	3	2	1	4	4	4	4	2	3	
89	1	2	4	5	2	5	5	1	5	4	5	1	5	5	5	5	1	5	5	3	5	3	3	5	3	4	4	5	3	4	4	4	4	4	
90	1	2	5	5	5	5	4	5	5	3	5	1	5	5	5	5	1	5	3	1	3	5	5	1	2	3	2	5	4	4	4	3	3	3	
91	1	1	5	5	3	2	1	5	5	5	5	2	3	5	5	5	5	5	5	2	5	4	5	4	5	5	5	5	3	4	4	4	5	5	
92	2	1	4	3	3	3	5	5	3	3	5	1	5	2	4	5	2	5	5	1	5	3	4	4	3	4	1	5	3	4	4	4	4	4	
93	5	4	4	3	1	5	3	5	3	5	5	5	5	4	5	5	5	5	2	5	5	4	5	5	3	5	5	5	4	5	5	4	5	5	
94	1	3	2	1	5	5	5	5	4	4	5	3	5	4	5	5	4	4	4	3	4	5	5	4	1	2	3	5	3	4	4	4	3	4	
95	1	2	1	5	5	3	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	3	5	4	5	5	5	
96	4	1	5	5	1	5	5	4	4	5	5	3	4	4	2	5	5	1	4	5	5	1	5	5	2	5	5	3	4	4	4	4	4	4	
97	5	4	3	3	3	2	5	4	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	2	5	5	4	4	5	5	4	1	4	5	5	5	4	5	5	
98	1	1	5	5	1	2	5	4	5	5	5	3	4	5	5	1	2	2	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	4	4	4	5	5
99	2	5	1	4	4	5	5	5	3	5	5	1	4	5	5	5	4	5	2	4	5	4	5	5	2	5	1	5	4	4	4	4	4	4	4
100	1	2	5	5	3	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	5	2	1	2	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	3	5	4	

101	5	1	5	5	2	2	5	4	5	4	4	3	5	5	4	5	3	5	5	3	1	5	5	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	
102	1	1	4	1	3	4	2	5	5	5	5	4	3	4	5	4	4	1	4	2	4	5	4	5	2	4	1	5	3	4	4	4	3	4	4	
103	4	1	5	5	5	5	5	5	4	5	1	3	5	5	5	4	2	5	5	4	1	5	2	1	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	
104	1	3	1	5	3	3	5	5	1	3	4	3	3	3	5	5	1	5	2	3	1	5	4	4	3	1	4	1	3	3	3	3	3	3	3	
105	1	2	4	5	5	5	5	5	5	2	4	1	5	5	3	2	2	5	2	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	3	4	4	5	5	5	
106	3	3	4	5	4	3	4	5	5	4	5	2	5	5	5	5	3	4	3	3	5	5	3	1	3	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	
107	3	1	5	4	5	5	5	4	5	3	2	1	5	1	5	5	1	5	5	3	5	5	5	5	4	5	5	3	4	3	4	4	5	5	5	
108	5	4	2	2	5	4	5	5	5	4	4	3	4	5	3	3	5	4	5	3	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	
109	1	2	4	4	3	5	3	4	5	4	1	1	1	3	4	4	2	5	5	1	5	5	2	3	5	4	5	5	3	3	3	4	4	4	4	
110	5	1	5	1	3	5	5	5	3	3	5	1	1	4	5	4	2	5	5	4	2	5	2	4	4	5	5	4	4	3	4	4	4	4	4	
111	5	1	4	4	4	3	5	5	4	4	5	1	5	3	5	4	5	5	2	3	5	1	4	5	5	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	
112	1	1	5	5	3	3	5	4	5	5	5	2	5	5	4	4	5	5	3	3	5	5	4	3	2	5	1	4	3	4	4	4	4	3	4	
113	3	5	3	4	4	5	4	5	4	5	5	1	5	5	3	5	1	4	2	1	5	5	5	1	4	5	5	1	4	4	4	4	3	4	4	
114	4	5	5	4	3	3	5	5	5	5	5	1	5	2	5	5	2	5	2	5	5	5	5	2	3	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	
115	4	3	5	2	2	3	5	2	3	3	1	3	2	3	4	4	4	2	5	2	4	5	4	5	2	5	5	4	3	3	3	4	4	4	4	
116	1	1	5	5	3	5	5	5	5	5	5	3	5	4	5	2	5	5	2	4	1	2	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	3	5	4	
117	1	1	5	5	5	3	5	5	3	5	5	1	5	5	5	3	3	5	4	3	5	2	5	5	3	5	3	5	4	4	4	4	4	4	4	
118	2	1	4	5	5	4	5	5	5	4	5	1	5	1	5	5	1	5	4	3	3	5	5	2	2	5	5	1	4	4	4	4	4	3	4	
119	3	3	5	5	4	4	1	1	5	4	3	3	5	2	4	4	3	5	4	2	3	5	4	5	5	5	1	3	3	4	4	4	4	4	4	
120	1	1	5	5	2	4	5	5	4	5	5	1	4	1	5	4	2	5	5	5	3	2	5	3	1	5	1	4	4	4	4	4	4	3	4	
121	4	5	5	2	3	2	5	5	4	5	5	1	3	5	4	5	5	3	4	3	3	5	5	5	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
122	4	1	5	5	5	3	4	5	5	2	5	1	5	5	4	5	2	4	5	1	5	5	5	5	5	5	1	4	4	4	4	4	4	4	4	
123	1	1	5	4	5	3	4	5	5	5	5	1	4	4	2	4	4	5	4	3	2	5	4	5	1	5	1	5	4	4	4	4	4	4	4	
124	3	2	1	2	5	3	4	5	1	3	5	1	5	5	5	5	5	5	2	3	2	5	5	4	3	5	2	5	3	4	4	4	4	4	4	
125	1	1	5	3	5	3	5	4	5	5	5	1	5	5	5	5	1	5	2	3	5	5	5	5	5	3	1	5	3	5	4	4	4	4	4	
126	1	3	5	3	4	5	5	4	5	4	5	1	4	5	5	4	3	5	1	2	5	4	4	5	2	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	
127	1	2	5	5	1	3	5	5	5	5	5	3	5	4	5	3	5	5	5	2	3	5	5	4	3	4	5	3	3	4	4	4	4	4	4	
128	5	1	5	4	3	3	4	5	3	4	2	4	3	3	2	5	4	1	2	2	3	5	5	5	5	5	5	5	4	3	4	4	3	5	4	
129	1	2	5	1	4	5	5	5	5	5	4	1	5	3	5	5	5	4	3	1	5	5	4	2	5	4	1	3	4	4	4	4	4	3	4	
130	3	1	5	1	3	4	5	5	5	5	5	2	5	5	4	4	2	1	5	2	3	1	3	3	2	4	1	4	3	4	4	4	2	3	3	
131	3	1	5	5	3	3	5	5	5	3	4	5	4	5	5	5	3	5	3	1	5	5	5	2	3	5	4	1	4	5	5	4	3	4	4	
132	3	1	5	5	4	5	5	5	5	5	5	3	4	2	5	5	5	3	3	3	2	5	5	3	3	5	5	2	4	4	4	4	4	4	4	
133	1	3	5	3	3	3	5	5	3	4	5	2	4	4	4	4	4	5	3	3	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5
134	5	3	5	3	2	4	5	5	4	5	4	2	4	5	5	5	2	4	5	5	4	5	4	2	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
135	1	2	4	5	3	3	5	4	4	5	5	2	4	5	5	5	5	5	4	3	4	5	1	4	4	5	5	4	3	4	4	4	4	4	4	

136	5	5	1	5	5	1	5	5	5	5	4	3	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5
137	1	2	3	4	3	4	5	5	1	4	3	1	5	4	5	5	3	5	5	3	5	5	4	4	5	5	5	5	3	4	4	4	4	5	5
138	4	1	5	1	5	3	5	5	5	3	1	1	5	1	4	4	5	1	4	3	3	5	5	3	5	5	5	4	4	3	4	4	4	5	5
139	1	1	5	5	3	5	4	1	5	3	5	2	4	5	4	1	2	5	4	3	3	5	5	1	5	2	1	4	3	4	4	4	4	3	4
140	3	2	5	3	3	3	5	4	1	5	5	1	4	4	5	5	3	5	5	5	4	4	4	3	5	5	1	3	4	4	4	4	4	4	4
141	1	1	1	5	5	5	5	4	5	4	5	2	3	4	5	5	5	1	2	3	3	4	5	5	5	5	4	5	3	4	4	4	3	5	4
142	1	1	5	5	5	1	2	5	2	5	5	3	3	2	4	5	1	5	5	4	2	5	5	2	5	5	5	5	3	4	4	4	4	5	5
143	1	1	5	5	5	3	5	4	5	2	5	5	3	5	5	5	4	5	4	2	4	5	5	5	3	5	2	4	4	4	4	4	4	4	4
144	4	1	2	4	4	3	5	5	4	4	5	1	2	5	4	3	3	5	5	1	5	5	5	4	5	1	5	5	4	4	4	4	4	4	4
145	2	1	5	2	3	3	5	5	4	4	5	1	2	5	5	5	4	3	1	1	5	5	4	2	3	4	4	5	3	4	4	4	3	4	4
146	1	1	5	5	1	4	5	5	5	4	5	3	2	5	5	3	5	5	2	3	2	5	1	1	3	3	5	3	3	4	4	4	4	3	4
147	1	1	4	1	5	2	5	5	5	3	5	1	4	5	4	5	4	1	5	4	3	3	5	4	2	1	5	5	3	4	4	4	3	4	4
148	1	1	5	4	4	3	5	5	5	3	5	1	4	5	2	5	5	5	5	3	2	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5
149	5	3	5	1	4	5	5	5	3	5	4	1	4	5	5	5	2	5	5	5	1	5	5	2	5	5	5	3	4	4	4	4	4	4	4
150	5	3	5	2	5	5	5	4	3	5	5	2	5	5	3	5	2	3	5	3	5	5	5	5	3	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5
151	3	1	5	5	5	5	5	5	2	4	5	4	1	5	4	5	3	5	1	5	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5
152	1	1	2	5	3	3	5	5	5	4	5	1	5	5	2	1	4	5	2	3	3	5	3	5	3	5	3	4	3	4	4	4	4	4	4
153	1	1	5	5	4	2	5	4	4	5	5	2	5	5	5	5	4	5	5	2	5	5	5	5	3	5	4	5	3	5	4	4	4	5	5
154	1	5	2	5	5	4	5	5	3	5	5	1	1	5	4	5	1	5	5	2	4	4	4	4	5	3	1	4	5	4	4	4	4	4	4
155	1	2	5	5	5	5	5	1	4	4	1	1	2	5	5	5	5	3	4	1	4	1	5	5	1	5	5	5	4	3	4	3	4	4	4
156	5	1	3	3	4	3	5	4	5	2	5	1	5	4	5	4	5	2	5	4	2	1	5	5	3	4	5	1	4	4	4	4	3	4	4
157	1	5	5	1	3	3	3	5	4	5	5	5	1	5	5	5	1	4	4	5	2	5	5	1	5	5	5	5	3	4	4	4	4	4	4
158	1	3	2	5	5	4	5	4	5	4	5	1	4	5	5	5	5	2	5	3	2	3	1	4	2	5	3	5	4	4	4	4	3	3	3
159	1	1	5	5	5	3	2	5	4	5	3	1	3	4	5	5	5	2	3	3	4	5	3	4	2	4	1	1	3	4	4	4	4	3	4
160	3	3	5	5	2	2	5	4	4	5	4	1	3	5	5	5	5	3	5	3	2	4	5	3	3	5	5	1	4	4	4	4	4	4	4
161	3	1	5	4	3	3	4	5	5	5	5	1	5	4	3	5	1	5	4	1	2	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	3	5	4
162	3	3	4	5	3	5	5	5	5	5	5	1	5	4	4	5	3	2	5	4	4	5	2	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4
163	1	5	5	5	1	2	5	5	5	4	2	4	5	5	4	5	4	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5
164	1	3	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	2	5	5	5	5	3	5	2	5	4	4	5	1	5	4	4	4	4	4	4	4	4
165	1	4	5	5	3	3	3	5	4	4	5	2	5	5	4	4	5	5	5	3	3	4	1	2	5	5	5	3	4	4	4	4	4	4	4
166	4	4	5	5	5	3	5	5	5	5	4	3	5	4	5	5	5	1	5	3	1	5	2	4	5	5	4	1	5	5	5	3	4	4	4
167	4	5	5	5	3	3	5	5	3	2	4	5	3	2	5	5	1	2	5	1	5	5	2	4	5	4	5	5	4	4	4	4	3	4	4
168	2	1	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	3	3	5	5	5	5	5	1	2	1	5	2	2	4	5	5	4	4	4	4	3	4	4
169	1	3	2	1	5	5	1	5	5	2	5	2	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	3	5	5	2	3	4	4	4	5	4	5
170	5	1	5	5	4	3	5	5	2	5	5	1	5	4	4	5	5	5	2	3	3	5	5	2	3	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4

171	1	3	5	5	3	2	5	5	3	4	5	1	5	5	5	5	1	5	4	3	4	4	3	4	2	5	3	1	4	4	4	4	3	4	
172	1	1	5	1	2	5	4	5	4	2	5	2	4	2	5	5	5	5	2	5	5	3	3	5	5	4	4	3	4	4	4	5	4	5	
173	5	3	5	2	4	2	5	5	4	5	3	1	4	5	2	4	3	3	5	3	3	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	
174	3	1	5	3	4	3	5	5	3	5	5	1	2	5	5	5	2	1	5	1	2	1	5	5	5	4	3	5	4	4	4	2	5	4	
175	1	1	5	1	5	3	5	5	5	4	4	1	2	5	5	5	1	3	5	3	5	5	4	5	2	5	5	5	3	4	4	4	4	4	
176	3	3	3	1	2	3	4	5	4	4	5	1	4	2	5	5	5	5	3	4	1	5	4	4	4	4	1	3	4	4	4	4	4	4	
177	5	1	3	5	4	4	5	4	5	2	5	1	5	5	5	5	1	5	5	2	4	3	5	5	2	3	4	3	4	4	4	3	4	4	
178	5	1	2	5	5	2	5	4	5	3	2	4	5	2	4	5	3	3	5	3	5	5	2	5	1	5	3	5	4	4	4	4	4	4	
179	3	5	5	5	3	5	5	4	5	4	4	1	5	5	4	3	4	4	5	3	5	4	4	1	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	
180	3	1	5	4	3	3	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	2	1	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5		
181	1	1	5	1	3	5	5	5	4	5	4	1	5	5	4	5	2	5	2	5	5	5	4	5	3	4	5	4	3	4	4	4	4	4	
182	3	2	5	5	3	5	5	4	4	3	5	2	3	2	4	5	2	5	5	5	2	5	4	4	2	5	4	2	4	4	4	4	4	4	
183	2	1	5	5	3	3	5	5	5	4	5	1	4	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	3	3	5	4	4	4	4	4	5	4	5	
184	3	1	1	5	1	5	5	5	2	3	5	1	4	5	5	1	5	5	5	4	1	3	4	4	5	5	5	5	3	3	3	4	5	5	
185	1	2	5	5	5	5	5	5	5	3	5	4	5	2	5	5	4	5	3	5	4	1	1	4	2	5	4	3	4	4	4	4	3	4	
186	1	1	5	4	3	5	5	5	5	5	5	2	1	5	4	3	5	5	5	3	5	5	4	4	4	5	1	5	4	4	4	5	4	5	
187	1	1	1	3	3	1	3	4	5	5	1	1	5	5	5	1	1	5	4	2	5	1	5	3	5	4	5	2	2	4	3	3	4	4	
188	3	1	5	1	3	1	5	5	4	4	5	4	5	5	3	5	2	5	5	4	4	5	5	4	2	5	5	4	3	4	4	4	4	4	
189	3	1	5	4	5	3	5	1	5	1	4	1	5	3	5	5	3	4	5	2	5	5	4	2	2	4	5	5	3	4	4	4	4	4	
190	1	1	5	5	5	5	5	5	3	5	5	2	5	5	4	5	3	5	5	3	3	2	3	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	
191	3	1	5	4	3	1	5	5	3	5	5	1	5	2	5	5	4	4	5	2	5	4	4	3	4	5	5	5	3	4	4	4	4	4	
192	1	2	5	5	5	4	5	4	3	2	5	1	5	5	4	3	5	5	2	1	3	1	5	3	5	5	1	5	4	4	4	4	3	4	4
193	3	1	2	5	3	5	4	4	5	5	5	1	4	5	5	5	5	5	1	3	5	2	5	3	5	4	1	3	3	4	4	4	4	4	
194	4	3	5	5	2	3	1	5	1	4	5	1	5	4	1	5	5	5	3	2	5	5	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	
195	2	3	2	3	5	5	5	5	4	5	5	2	4	5	5	5	5	4	5	4	4	3	5	4	5	5	5	2	4	4	4	4	4	4	
196	2	1	5	5	2	3	5	4	5	5	5	1	5	5	4	5	1	3	4	2	4	5	5	2	4	4	5	3	3	4	4	3	4	4	
197	4	1	5	1	3	4	4	5	5	3	5	1	2	5	5	5	2	4	4	2	4	2	5	4	1	4	4	5	3	4	4	3	4	4	
198	1	5	3	4	4	3	5	4	1	3	1	2	5	2	4	5	2	5	5	3	2	4	4	4	5	5	1	4	4	3	4	4	4	4	
199	1	1	5	5	2	4	5	5	1	5	5	2	5	4	4	5	5	3	5	1	4	3	3	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	
200	2	5	5	5	3	3	5	5	3	5	5	1	4	4	5	5	3	5	2	3	3	5	3	3	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	
201	1	3	5	1	5	5	2	5	5	3	4	1	2	2	2	5	1	3	5	1	2	3	5	4	5	4	4	5	3	3	3	3	5	4	
202	1	1	5	5	3	3	5	4	5	5	5	1	5	5	4	5	5	5	3	2	4	5	5	2	4	5	4	5	3	4	4	4	4	4	
203	1	1	4	2	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	4	5	4	5	5	5	5	1	5	3	5	5	1	5	4	4	4	4	4	4	
204	1	1	5	3	3	1	5	5	4	5	5	1	5	3	4	5	5	5	3	2	5	3	5	5	1	5	5	5	3	4	4	4	4	4	
205	3	2	2	5	3	5	5	5	5	5	4	1	3	5	4	5	5	2	4	5	2	5	5	3	5	3	5	4	4	4	4	4	4	4	

206	4	2	5	1	3	4	5	5	5	4	5	1	5	5	4	5	3	5	4	2	3	1	5	3	1	4	4	2	4	4	4	3	3	3	
207	2	1	4	5	3	5	5	5	4	4	5	1	4	5	5	4	4	5	4	2	1	4	5	2	1	5	5	1	4	4	4	3	3	3	
208	1	1	5	5	5	3	5	4	5	4	5	2	3	5	4	5	3	5	5	2	3	5	2	4	5	4	1	5	4	4	4	4	4	4	
209	4	1	4	5	3	2	4	5	1	3	5	5	5	4	5	5	5	5	2	5	3	5	5	3	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	
210	4	1	5	4	4	3	5	5	2	4	1	3	5	5	5	5	3	4	5	3	4	5	5	1	1	4	5	5	4	4	4	4	4	4	
211	5	2	5	3	3	4	4	5	5	5	5	1	5	5	5	5	4	4	5	3	5	5	5	5	5	5	2	5	4	5	5	4	5	5	
212	5	2	2	5	3	3	5	5	4	5	1	1	2	5	5	5	1	2	3	2	5	5	2	5	4	5	5	5	4	4	4	3	4	4	
213	4	1	5	4	2	3	5	4	4	4	5	2	3	5	5	5	3	5	2	3	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	
214	5	2	5	4	4	3	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	1	3	5	1	4	4	1	1	5	4	5	5	4	5	5	3	4	4	
215	1	1	1	2	5	3	5	5	5	3	5	2	5	5	5	5	1	3	5	2	4	4	5	5	4	3	3	2	3	4	4	3	4	4	
216	1	5	5	5	3	3	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	1	2	5	5	5	3	2	5	3	4	4	5	5	4	4	4	
217	1	1	5	1	4	4	5	5	2	3	5	2	3	3	4	1	4	5	2	1	5	1	5	1	5	5	5	2	3	3	3	3	4	4	
218	3	4	5	5	5	4	5	5	2	4	5	3	4	1	4	5	2	5	5	1	5	4	5	5	3	4	5	4	5	4	5	4	4	4	
219	1	2	5	1	4	3	5	5	5	5	4	1	5	4	4	5	2	5	4	3	4	4	5	3	2	5	5	4	1	3	4	4	4	3	4
220	2	3	5	2	3	3	5	5	5	5	3	2	1	1	4	4	5	5	3	4	2	5	3	2	5	3	5	5	4	3	4	4	4	4	4
221	1	4	2	5	3	2	4	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	4	5	3	5	4	5	5	5	
222	1	1	5	4	1	5	4	4	5	4	5	1	5	3	4	5	5	5	5	5	3	5	4	5	5	4	5	4	3	4	4	5	5	5	
223	2	1	5	2	5	3	5	5	3	5	5	2	5	5	4	5	4	5	2	1	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	
224	1	3	5	3	5	4	5	5	3	3	5	1	5	2	5	5	5	5	3	3	5	5	5	3	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	
225	1	1	5	5	3	3	5	5	1	5	5	2	4	5	5	5	5	5	3	1	5	5	5	2	1	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4
226	5	1	5	5	2	5	5	3	3	4	5	3	2	5	2	5	4	5	2	3	4	4	2	5	5	5	1	5	4	4	4	4	4	4	4
227	1	1	5	5	1	3	5	5	5	4	5	1	5	5	2	5	5	3	4	3	4	5	2	4	5	5	5	4	3	4	4	4	4	4	4
228	5	5	4	4	5	1	5	5	1	2	1	1	1	5	5	5	5	5	5	1	4	5	3	4	5	5	5	4	4	3	4	4	4	4	4
229	1	2	5	3	3	3	3	5	5	2	5	5	5	5	4	4	2	2	2	3	2	4	3	1	4	4	3	5	3	4	4	3	3	3	3
230	1	4	4	5	3	2	4	5	5	5	5	1	5	5	4	5	5	4	5	1	3	5	2	4	3	5	5	3	4	4	4	4	4	4	4
231	1	1	5	5	2	2	5	5	5	5	5	1	4	5	1	5	4	4	5	1	5	5	4	2	3	5	3	4	3	4	4	4	4	4	4
232	3	1	4	4	5	3	3	2	2	4	4	1	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	1	2	5	4	1	3	4	4	5	3	4	4
233	5	1	5	5	3	3	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	3	5	5	3	5	4	5	5	5	3	5	5	4	5	5	4	5	5	5
234	4	1	5	1	1	5	5	5	5	4	5	3	1	5	2	5	4	5	3	2	1	5	2	2	3	4	2	5	3	4	4	3	3	3	3
235	1	1	5	5	2	3	1	5	4	4	4	1	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	3	4	1	5	5	5	3	4	4	4	5	4	5
236	4	3	3	2	4	3	5	5	1	3	3	2	4	5	4	5	5	5	5	2	5	5	2	4	3	5	5	5	4	3	4	4	5	4	5
237	4	5	5	1	4	4	5	5	4	3	5	1	3	5	5	1	5	5	1	3	5	4	5	3	5	5	5	5	4	3	4	4	4	5	5
238	1	5	5	4	3	3	5	5	5	3	2	2	4	4	5	5	2	2	5	3	3	5	5	4	5	5	3	5	4	4	4	3	5	4	4
239	3	5	2	2	4	2	5	5	5	3	5	1	5	5	5	4	5	3	5	3	4	1	4	3	5	5	5	2	4	4	4	4	4	4	4
240	4	2	5	4	5	5	2	5	4	3	3	1	1	5	5	5	1	2	1	2	5	5	5	5	4	5	5	3	4	3	4	3	5	4	4

241	1	1	5	3	3	3	1	5	5	5	5	2	4	5	5	5	2	5	1	3	5	2	5	5	5	4	5	4	3	5	4	3	5	4	
242	1	3	5	1	3	3	3	5	5	5	4	1	5	5	5	5	5	4	5	1	4	3	3	3	2	5	5	5	3	4	4	4	4	4	
243	4	1	5	5	3	2	5	5	4	5	5	3	5	2	5	5	1	2	5	4	4	5	3	5	5	5	3	5	4	4	4	4	4	4	
244	3	3	5	5	5	4	5	5	4	4	5	2	1	5	5	5	5	4	1	3	5	5	3	4	2	5	5	4	4	4	4	4	4	4	
245	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	2	5	4	5	5	4	3	5	3	5	4	5	5	3	5	5	5	5	4	5	4	5	5	
246	2	1	1	5	5	3	5	5	4	4	1	3	4	3	2	5	5	1	5	2	4	5	5	4	4	5	1	2	3	3	3	4	4	4	
247	2	1	5	5	4	3	5	4	5	4	2	4	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	3	5	2	5	3	5	4	4	4	5	4	5	
248	3	2	5	4	4	5	5	5	3	4	5	1	4	5	4	5	5	5	2	3	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	
249	1	1	5	5	3	3	5	5	4	4	5	5	3	5	5	5	4	5	5	3	5	5	5	5	1	5	5	5	4	5	5	5	4	5	
250	4	3	4	5	3	1	5	5	5	5	5	2	4	4	4	2	5	1	3	3	2	5	4	1	2	5	1	5	4	4	4	3	3	3	
251	3	1	5	3	4	5	5	3	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5	3	3	5	5	1	2	5	5	5	4	5	5	4	4	4	
252	3	1	5	4	3	5	2	5	5	5	3	1	1	2	5	5	5	5	3	4	5	5	3	3	5	5	5	4	4	3	4	5	4	5	
253	1	5	5	5	4	5	5	5	5	5	2	3	5	3	5	5	5	1	2	4	5	5	5	5	2	5	5	4	4	4	4	4	4	4	
254	1	1	5	5	3	5	2	5	5	5	5	2	2	4	5	5	4	1	4	3	5	5	3	3	3	1	3	2	3	4	4	4	3	4	
255	1	2	5	5	5	2	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	4	2	5	2	1	5	2	3	5	5	5	2	4	5	5	3	4	4	
256	5	1	5	5	3	3	3	3	4	2	5	1	4	4	5	5	4	5	3	4	1	5	4	2	1	5	1	1	4	4	4	4	4	2	3
257	1	5	2	1	3	5	5	5	5	1	5	2	5	5	5	1	1	5	2	2	2	5	3	4	5	4	4	4	3	4	4	3	4	4	
258	1	4	3	5	3	4	4	5	5	5	1	2	4	4	4	5	1	5	5	4	5	5	5	3	4	5	1	5	4	4	4	4	4	4	
259	1	4	3	1	3	5	5	4	4	5	5	1	4	5	4	4	5	3	5	3	3	4	3	5	5	2	3	4	3	4	4	4	4	4	
260	1	5	3	5	1	4	4	3	5	4	4	1	4	4	2	2	2	2	3	2	4	4	4	2	5	5	3	3	3	3	3	3	4	4	
261	1	1	4	5	3	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	5	5	3	5	5	3	3	5	5	1	5	4	5	5	5	4	5	
262	1	5	3	5	3	4	5	5	5	5	1	2	4	1	4	5	5	5	2	1	5	5	3	5	5	5	5	4	4	3	4	4	5	5	
263	4	5	5	2	3	3	5	5	5	5	5	1	2	3	2	5	2	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	
264	3	1	5	5	3	3	5	5	5	5	1	2	1	3	5	5	4	5	5	3	1	1	5	5	4	5	5	3	4	3	4	3	5	4	
265	1	3	5	5	5	5	2	1	2	4	5	1	3	4	4	5	5	2	3	3	4	5	4	1	5	3	5	3	3	4	4	4	4	4	
266	1	4	5	4	3	3	5	5	3	5	5	2	2	5	5	5	5	5	5	3	4	3	5	1	1	5	5	5	4	4	4	4	4	4	
267	1	1	3	5	1	3	5	5	2	5	5	3	1	2	1	5	1	4	3	3	5	2	4	5	5	5	5	3	3	3	3	5	4	4	
268	4	3	3	4	3	3	1	5	2	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	2	1	5	4	4	5	3	1	1	3	4	4	4	3	4	
269	1	1	4	5	3	5	2	5	5	5	5	1	1	4	5	5	3	5	5	3	4	2	4	2	2	4	5	5	3	4	4	4	4	4	
270	1	5	5	5	3	5	5	5	5	5	4	3	5	5	4	5	1	5	2	3	5	5	5	2	3	4	2	5	4	5	5	4	4	4	
271	2	3	5	5	3	4	5	5	4	5	5	2	5	5	5	5	5	5	2	1	5	1	4	4	5	5	5	2	4	5	5	3	4	4	
272	1	3	5	5	3	3	4	4	2	5	5	2	5	5	4	2	4	4	5	1	5	4	2	5	3	5	5	5	4	4	4	4	4	4	
273	1	1	5	5	5	3	5	5	4	4	5	3	1	5	2	5	5	1	3	3	5	5	5	1	4	1	3	5	4	4	4	4	3	4	
274	1	3	1	5	3	1	4	5	1	4	2	1	5	4	5	4	4	5	3	2	5	4	5	4	2	5	4	5	3	3	3	4	4	4	
275	1	1	2	1	1	4	5	5	4	5	5	1	5	5	5	5	2	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	3	4	4	4	4	5	5

276	1	3	2	5	5	4	5	5	5	4	1	1	4	2	5	5	3	3	2	3	4	5	5	4	5	4	4	4	3	4	3	5	4		
277	5	1	5	5	2	4	5	5	5	5	5	3	3	4	4	4	1	5	5	1	4	5	4	5	3	4	2	5	4	4	4	4	4		
278	4	3	5	4	3	5	5	5	5	2	5	1	5	5	5	5	3	4	2	3	2	5	5	2	5	4	4	4	4	4	3	4	4		
279	5	3	2	5	3	5	5	5	2	4	5	1	2	4	5	5	5	4	5	4	3	1	2	3	2	5	5	5	4	4	4	4	4		
280	3	3	5	2	1	3	5	4	4	5	4	3	5	4	5	5	4	5	5	5	3	5	4	4	4	5	4	5	3	4	4	5	4	5	
281	1	1	4	5	1	2	5	3	2	2	4	1	4	1	5	3	1	5	2	3	4	4	5	1	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	
282	5	3	5	5	2	5	5	4	4	3	5	3	5	1	5	5	1	2	5	2	4	4	4	4	2	5	4	5	4	4	4	3	4	4	
283	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	2	5	5	5	3	2	2	1	4	5	3	3	5	3	5	5	4	5	3	4	4	
284	1	1	4	5	5	3	4	5	5	4	5	1	5	5	5	5	4	5	5	3	5	4	4	4	5	3	5	4	4	4	4	4	4	4	
285	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5	5	1	4	5	5	5	5	5	4	4	4	3	1	5	3	4	4	1	5	4	5	4	3	4	
286	1	1	5	5	3	4	5	5	4	3	5	1	5	5	5	5	3	5	5	5	4	5	3	5	5	2	5	5	4	4	4	5	4	5	
287	3	2	5	5	5	5	5	4	5	5	5	1	3	5	5	4	1	2	5	5	2	3	4	5	1	5	4	3	4	4	4	3	4	4	
288	1	1	4	5	2	3	5	5	5	3	5	3	5	4	5	5	5	5	4	1	3	1	3	5	5	5	5	2	3	4	4	4	3	4	4
289	1	5	4	4	3	3	4	4	5	3	5	2	4	5	5	5	5	5	4	1	5	5	2	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5
290	3	2	5	5	3	2	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	2	5	1	4	5	4	3	4	4	1	5	4	5	5	4	4	4	
291	1	2	5	5	3	5	5	5	5	5	5	1	3	5	5	5	4	2	5	1	5	5	5	4	5	5	4	2	4	4	4	4	4	4	
292	1	2	4	5	4	3	5	5	1	4	5	1	4	4	5	5	4	5	5	3	3	5	4	3	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	
293	3	2	2	5	1	1	5	5	5	5	5	4	4	3	5	4	5	3	5	2	5	5	1	5	3	1	3	5	3	4	4	4	4	3	4
294	1	2	5	4	3	3	5	5	5	5	4	1	5	3	5	5	3	5	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5
295	3	3	3	3	3	3	4	5	5	5	5	2	4	5	3	5	1	3	4	2	4	5	5	3	4	2	1	1	3	4	4	3	3	3	
296	1	1	5	4	3	5	4	5	5	5	5	1	5	5	5	4	4	5	4	1	5	3	5	2	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4
297	5	4	5	5	5	3	5	5	2	5	5	1	5	5	5	5	2	3	5	2	5	5	3	5	3	5	5	1	5	4	5	4	4	4	4
298	5	1	5	5	5	3	5	5	5	2	2	4	4	3	5	5	4	5	1	3	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	5
299	1	2	5	5	3	3	5	5	5	1	5	3	3	5	4	4	2	5	4	1	4	5	4	5	5	2	5	4	4	4	4	4	4	4	4